

stemra where the music is

Jaarverslag

Stichting Stemra

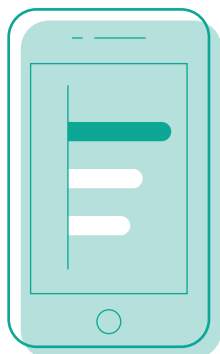
2025

Inhoud

Kerncijfers	3
1. Bestuursverslag	6
1.1 Toelichting van de Raad van Bestuur	7
1.2 Financiële resultaten en risicobeheer	9
1.3 Repartitietoets	16
1.4 Statutaire bepalingen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur	18
1.5 Transparantieverlag	18
2. Verslag Raad van Toezicht	22
3. Verslag Raad van Rechthebbenden	27
4. Goedkeuring jaarrekening	30
5. Jaarrekening	32
5.1 Balans per 31 december 2025	33
5.2 Exploitatierekening over 2025	34
5.3 Kasstroomoverzicht over 2025	34
5.4 Toelichting op de jaarrekening	35
6. Overige gegevens	56
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	57
Bijlagen	59
1. Verwijstabel transparantieverlag	60
2. Vergaderingen Raad van Toezicht, commissies en Raad van Rechthebbenden	62
3. Nevenfuncties Raad van Toezicht, f en Raad van Bestuur	

Kerncijfers Stemra

Incasso Stemra (x € 1.000)



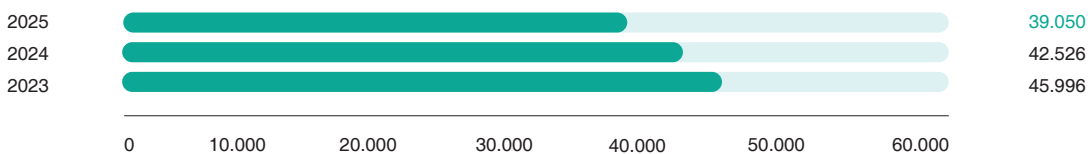
47.924 | 2025
53.498 | 2024
47.492 | 2023

Aantal FTE's

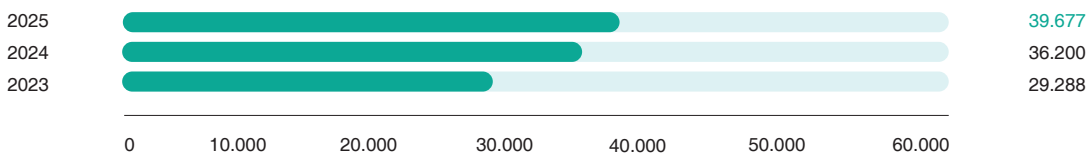


11,0 | 2025
10,9 | 2024
11,3 | 2023

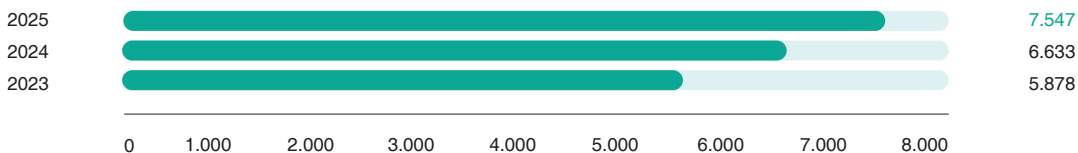
Uitkeringen (x € 1.000)



Nog uit te keren auteursrechtgelden (x € 1.000)



Beheerskosten (x € 1.000)



Kerncijfers

(x € 1.000)

	2025	2024	2023	2022	2021	2020
(Te) ontvangen auteursrechtgelden						
Phono-Mechanisch recht BIEM / Central Licensing	6.607	6.745	6.918	6.657	5.510	4.177
PIEB (loonpersing)/Special Licensing	4.675	5.958	5.248	5.832	6.092	5.293
Radio & TV	6.970	7.352	7.238	7.226	6.690	6.384
Online	22.482	24.273	18.562	16.525	13.769	11.668
Thuiskopie / Leenrecht	4.236	3.840	5.515	4.233	4.120	4.362
Nederlands gebruik	44.970	48.168	43.480	40.473	36.181	31.884
Buitenlands gebruik	2.954	5.330	4.012	4.049	4.029	4.113
Totaal	47.924	53.498	47.492	44.522	40.210	35.997
Uitkeringen						
Rechthebbenden	36.047	38.130	38.802	54.302	42.865	28.511
CBO's Buitenland	3.003	4.396	7.194	6.981	5.758	2.594
Totaal	39.050	42.526	45.996	61.283	48.623	31.104
Te verdelen auteursrechtgelden						
Te verdelen auteursrechtgelden einde boekjaar	39.677	36.200	29.288	31.459	44.035	59.959
Exploitatierkening						
Administratievergoeding op incasso boekjaar	5.397	5.663	5.333	5.094	4.647	-
Administratievergoeding op distributie boekjaar	-	-	-	-	-	3.865
Administratievergoeding op eind 2020 bruto te verdelen auteursrechtgelden (eenmalig i.v.m. wijziging methodiek)	-	-	-	-	7.123	-
Overige baten	959	1.239	1.155	1.078	1.030	975
Totale baten	6.356	6.902	6.488	6.172	12.800	4.840
Beheerskosten	-7.547	-6.633	-5.878	-5.307	-4.743	-4.649
Totale lasten	-7.547	-6.633	-5.878	-5.307	-4.743	-4.649
Saldo voor financiële baten en lasten	-1.191	269	610	865	8.057	191
Financiële baten en lasten	446	280	1	-189	-347	-257
Saldo kostendekking*	-745	549	611	676	7.710	-66
Buitengewone lasten, onttrokken aan continuïteitsreserve	-	-	-	-	-5.259	-500

* Tot en met 2020 beschikbaar voor bestemmingsreserve.

Kerncijfers

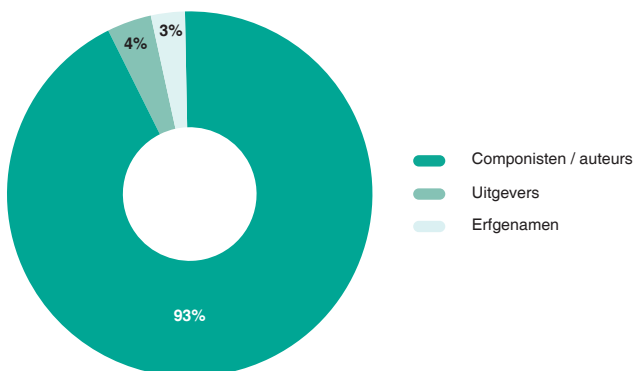
Kengetallen

	2025	2024	2023	2022	2021	2020
Percentage feitelijk ingehouden kosten Nederlandse industrie: BIEM	7,3%	7,3%	7,3%	7,3%	7,3%	7,3%
Percentage feitelijk ingehouden kosten Buitenland central licensing	3,7%	3,7%	3,7%	3,7%	3,7%	3,7%
Percentage feitelijk ingehouden kosten Achtergrondmuziek/ AV Onderwijs- en Bedrijfsproducties	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%
Percentage feitelijk ingehouden kosten Radio & TV	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%
Percentage feitelijk ingehouden kosten Audio Visuals TV/ Bioscoop	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%
Percentage feitelijk ingehouden kosten Audio Visuals Commercials	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%
Percentage feitelijk ingehouden kosten Thuiskopie/ Leenrecht	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%
Percentage feitelijk ingehouden kosten Online streaming en download	9,0%	9,0%	10,0%	10,0%	10,0%	15,0%
Percentage feitelijk ingehouden kosten Online video on demand en overig	13,0%	13,0%	14,0%	14,0%	14,0%	15,0%
Percentage feitelijk ingehouden kosten Buitenland	4,0%	4,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%
Percentage feitelijk ingehouden kosten P.I.E.B./ Homevideo/ Importen/ Grafische reproductierechten	25,0%	25,0%	25,0%	25,0%	25,0%	25,0%
Gemiddeld percentage feitelijk ingehouden (administratiekostenvergoedingen als percentage van incasso)	11,3%	10,6%	11,2%	11,4%	11,6%	12,4%
Beheerskosten (bruto) in percentage van de totale (te) ontvangen auteursrechtengelden	15,7%	12,4%	12,4%	11,9%	11,8%	12,9%
Jaarmutatie bedrijfslasten	13,8%	12,9%	10,8%	11,9%	2,0%	4,3%
Consumentenprijsindex	3,2%	3,3%	3,8%	10,0%	2,7%	1,3%
Aantal leden en deelnemers	38.397	41.324	38.544	36.159	34.438	31.520
Aantal gefactureerde gebruikers	1.068	1.116	1.154	824	1.073	1.025
Gemiddeld aantal werknemers in FTE*	11,0	10,9	11,3	12,7	13,8	14,4

* De werknemers werken ook t.b.v. Buma.

Deelnemers 2025

Componisten/auteurs	35.784
Uitgevers	1.587
Erfgenamen	1.026
Totaal	38.397





Bestuursverslag

1

1. Bestuursverslag

1.1. Toelichting van de Raad van Bestuur

Inleiding

Stichting Stemra is de organisatie van en voor alle muzikmakers en uitgevers. In 2025 exploiteerden we de auteursrechten voor ruim 38.000 bij ons aangesloten muzikmakers en uitgevers. Ook verlenen we passende licenties voor muziekgebruik en ondersteunen we de collectieve ambities van onze leden en deelnemers. Als collectieve beheersorganisatie zijn de leden en deelnemers ons bestaansrecht: sinds de oprichting in 1913 (een jaar na invoering van de Auteurswet) zorgt Stemra ervoor dat wie naar muziek luistert en van muziek geniet daarvoor een eerlijke vergoeding betaalt aan de maker.

2025 was het jaar dat we afscheid hebben moeten nemen van onze CEO Bernard Kobes. Hij overleed op 20 januari. Met hem heeft Stemra een collega verloren die zich elke dag buitengewoon betrokken en met een groot hart voor muziek inzette voor de rechthebbenden, de muziekwereld en voor alle collega's. De enorme belangstelling bij zijn afscheid illustreert zijn grote betekenis voor Stemra en de muziekwereld.

Resultaten

We kijken op 2025 terug als een jaar dat zich anders ontwikkelde dan we hadden verwacht bij het opstellen van de begroting voor 2025. De incasso en de repartitie bleven achter bij onze verwachting voor het afgelopen jaar:

- De incasso bedroeg vorig jaar € 47,9 miljoen tegen een recordjaar in 2024 van € 53,5 miljoen.
- De repartitie was vorig jaar € 39,1 miljoen, in 2024 werd er € 42,5 miljoen aan de rechthebbenden uitbetaald.

Dat is vooral wat betreft de repartitie een teleurstellend resultaat voor de rechthebbenden en voor iedereen die zich betrokken voelt bij Stemra. De belangrijkste oorzaken voor deze onderschrijdingen lagen in de complexe IT-transitie, waarvan vertraagde oplevering van het systeem onze operatie negatief heeft beïnvloed. Daarnaast was er ook de complexe invoering van het nieuwe regime wat betreft bronbelasting en alle afspraken die opnieuw met zusterorganisaties en soms ook lokale belastingdiensten gemaakt moesten worden.

Het kostenpercentage voor Stemra is over 2025 op 15,7% uitgekomen en dit is hoger dan voorgaand jaar. De kosten vielen hoger uit dan de begroting en stegen ten opzichte van 2024 met € 0,9 miljoen, vooral door versterking van de bezetting (€ 0,5 miljoen) en door investeringen in IT (€ 0,4 miljoen). Doordat ook de incasso met € 5,5 miljoen lager uitkwam dan vorig jaar, heeft dit dus een dubbele werking op het kostenpercentage. Met de oplevering van de IT-transitie verwachten we deze ontwikkeling in de komende jaren om te gaan buigen.

We bouwden verder aan de professionalisering van licentie- en incassoprocessen en onze focus op online muziekgebruik. Per saldo zagen we solide resultaten, met ZMH, Events en RTV als stabiele pijlers, terwijl International en Online tijdelijk druk zetten op de realisatie. Binnen RTV is de basis verstevigd met doorlopende contractcycli en een herijking van tarieven en voorwaarden. In Online en International werken we aan structurele oplossingen voor fiscale en marktgerelateerde vraagstukken om continuïteit en groei te borgen. Met deze verbeteringen en onze data gedreven commerciële aanpak zetten we in 2026 in op versnelling van online groei, robuustere internationale facturatie en bestendiging van de sterke prestaties in de overige domeinen.

Daarnaast was er een wijziging in de toepassing van de bronbelasting per 1 januari 2025 voor onze rechthebbenden met als gevolg een zware, extra administratieve last voor Stemra. Deze wijziging heeft grote gevolgen voor rechthebbenden met inkomsten uit het buitenland waarbij Stemra dit proces zoveel als mogelijk wil faciliteren en waarbij we onder meer grote aantallen woonplaatsverklaringen moeten verwerken en afhankelijk zijn van afstemming met buitenlandse CBO's en soms ook belastingdiensten.

Organisatie en governance

In 2025 opereerde Stemra in een snel veranderende arbeidsmarkt en zette de organisatie de ingezette professionaliserings-, digitaliserings- en automatiseringsslag voort. Het gemiddeld aantal fte nam toe van 10,9 naar 11,0, gedreven door autonome groei in incasso- en repartitieactiviteiten en door tijdelijke bezetting voor IT-project Pyramid. Eind 2025 bestond de formatie uit 13 medewerkers. Het vervullen van vacatures bleef uitdagend; waar specifieke expertise schaars was, is vaker gekozen voor interim-professionals en tijdelijke inhuur.

Het verzuim was met 7,9% bovengemiddeld en betrof vooral langdurig verzuim; Managementteam en HR gaven hieraan doorlopend aandacht met o.a. workshops verzuimbegeleiding en versterking van performance management en werving & selectie.

Om het werkgeverschap te versterken en de bedrijfsvoering verder te professionaliseren, zijn diverse regelingen herzien en geïmplementeerd, waaronder een nieuw mobiliteitsbeleid, het parkeerbeleid, maar ook aanpassingen in o.a. de Gedragscode medewerkers en de cafetariaregeling. HR professionaliseerde verder door procesoptimalisatie en een versterkte adviesrol richting leidinggevenden.

In de governance vonden personele wisselingen plaats: CFO Marleen Kloppers vertrok, waarna in mei Remko de Jong als CFO a.i. werd aangesteld; per 1 december nam CEO a.i. Marcel Gelauff na ruim twee jaar afscheid, en tijdens de ALV van 28 november 2025 kozen de leden Karin de Groot als nieuwe CEO. In 2026 zet BumaStemra de ingezette lijn voort langs twee sporen: verdere optimalisatie van processen, procedures en regelingen en verdieping van de professionalisering met nadruk op leiderschapontwikkeling en het functioneren van individuele medewerkers en teams.

In 2025 was er via, branchevereniging van CBO's, VOICE een intensief gesprek over een mogelijke aanpassing van de Wet Toezicht. Het gaat hier onder meer om het preventief toezicht zoals dat nu wordt uitgeoefend door het College van Toezicht Auteursrechten (CvTA) en de governance code die in onze sector wordt gehanteerd.

Implementatie strategie en internationaal netwerk

In 2024 heeft Stemra de strategie Connect Collect Collaborate vastgesteld en het afgelopen jaar is daar op meerdere manieren invulling aan gegeven.

We organiseerden, in samenwerking met Buma Cultuur en Dutch Music Export, meerdere Creative Missions naar Zuid-Korea, Japan en Nashville, als variant op de al bestaande Trade Missions, met meer ruimte voor auteurs en componisten. Doelstellingen zijn het vergroten van het netwerk, kennis opdoen en het opzetten van samenwerkingen met lokaal succesvolle artiesten uit die landen.

In september organiseerden we samen met onze collega's uit Zuid-Korea een Connecting Sounds event in Amsterdam. Daarbij kwamen 15 auteurs en componisten uit Zuid-Korea naar Nederland. Ruim 50 BumaStemra-leden konden een week lang studiosessies doen met deze Koreaanse auteurs. De week werd afgesloten met een aantal workshops en panels over KPop, Korea en de mogelijkheden voor toekomstige samenwerking.

Een cruciaal onderdeel van de strategie Connect Collect Collaborate is het aangaan van additionele samenwerkingsvormen met CBO's (en ook andere partijen) met als doel het verhogen van de kwaliteit van onze service aan onze rechthebbenden en het vergroten van de schaalbaarheid en daarmee het verbeteren van het (competitieve) kostenniveau. Dit vloeit voort uit de Collaborate-strategie van Buma met als doel de kwaliteit van ons product t.b.v. de rechthebbenden verder te verbeteren, de noodzakelijke schaalgrootte te behouden, een sterkere marktpositie te creëren en de kosten te verlagen.

In 2025 heeft Stemra intensieve gesprekken gevoerd met enkele andere Europese CBO's over mogelijke vormen van samenwerking in de businessline Online. In die gesprekken ging het om zaken als marktsituatie en -potentie, juridisch kader, het Businessmodel, de IT en de culturele fit.

In het najaar heeft de Raad van Bestuur besloten deelname aan deze gesprekken voorlopig op te schorten gezien de druk op onze organisatie door alle lopende change-programma's. Stemra blijft daarbij zeker streven naar meer samenwerking.

Het onderhouden van formele en informele contacten in de muziekwereld is een belangrijke taak van met name leden van het Managementteam en de Raad van Bestuur. Dat varieert van gesprekken met beroepsverenigingen, belangenorganisaties en andere collectieve beheersorganisaties (CBO's) tot het bezoeken van congressen en jaarvergaderingen van internationale koepelorganisaties Cisac en Gesac en uiteraard het onderhouden van contacten met individuele rechthebbenden.

Rutger van Rompaey, General Counsel van Stemra, is als vicevoorzitter toegetreten tot Music Repertoire Group van Cisac.

Technologie & Innovatie

Ook in 2025 zijn onderdelen van het nieuwe IT-systeem Salt Royalties in gebruik genomen, zoals de ondersteuning in verwerking bronbelasting, cinema, achtergrondmuziek en een aantal andere, kleinere verbeteringen. Het verder uitrollen van het Salt Royalties-platform stelt Buma in staat om auteursrechtgelden beter en efficiënter te incasseren. Het proces wordt transparanter en flexibeler, tegen op termijn lagere kosten.

De overgang bij Achtergrondmuziek van het legacy-systeem AX naar Salt Royalties heeft geleid tot een veel preciezere vaststelling van de repartitie per rechthebbende. Tegelijkertijd bleek dat deze aanpassing in enkele gevallen onverwachte gevolgen had voor de uitbetalingen, waarbij sprake was van hogere of lagere inkomsten voor rechthebbenden dan verwacht. Daarom is besloten om in 2026 tijdelijk terug te vallen op de oude verdeelsystematiek en de verschillen te verrekenen. We zijn daarnaast met de repartitiecommissie in gesprek over de verdeling op de langere termijn.

In 2023 heeft ICE, onze toenmalige dienstverlener op het gebied van copyrights services, de dienstverlening opgezegd. In 2024 is na uitvoerig onderzoek besloten om een alternatief copyrightsysteem te ontwikkelen om de continuïteit van onze dienstverlening te kunnen waarborgen. Dit alternatief, genaamd Salt Rights, is in samenwerking met Salt gebouwd en is in de loop van 2025 gefaseerd in gebruik genomen. De datamigratie van ICE-data naar Salt Rights is extreem uitdagend en daarbij is vertraging opgelopen. Dit heeft vervolgens ook een vertragend effect op de distributie gehad.

In 2025 is ook verder geïnvesteerd in de MijnBumaStemra portal. Deels om in de keten de aansluiting bij de overgang van AX naar het Salt Royalties-platform te realiseren, maar ook om aanvullende diensten voor onze leden en deelnemers te ontwikkelen. Zo is er in het kader van bronbelasting functionaliteit toegevoegd rondom de vereiste woonplaatsverklaringen. Daarnaast kan de rechthebbende nu - dankzij inzicht in speeldata en gebruiksdata van streamingdiensten - zien waar diens muziek (en vergelijkbare muziek) populair is via de zogenaamde Track & Trace-functionaliteit.

Dankzij het Service model voor Salt Royalties zijn we naast alle andere ontwikkelingen en transformatie toch ook in staat geweest voor twee deelprocessen (Cue sheets & Usage matching) AI-oplossingen te ontwikkelen, waarmee we de efficiëntie en consistentie van onze werkzaamheden merkbaar verhogen.

Externe fraude

In 2025 is enkele weken voor de ALV externe fraude geconstateerd die zich in de tweede helft van 2024 heeft voorgedaan. Er is in afstemming met Risk & Compliance onderzoek gedaan naar deze fraude om enerzijds zo snel mogelijk de frauduleuze accounts te inactiveren, maar ook verdere en soortgelijke gevallen op te sporen. Omdat dit onderzoek niet voor de ALV afgerond kon worden en moest worden afgestemd met de accountant, zijn we genoodzaakt geweest de ALV te verplaatsen naar 30 juni.

De fraude zelf betrof strafrechtelijk en verwijtbaar handelen van externe partijen die zich met opzet met valse buitenlandse papieren hebben aangemeld en onrechtmatig werken hebben aangemeld om uitbetaald te krijgen. Uiteindelijk is het onderzoek, met betrokkenheid van een forensisch specialist, afgerond en afgestemd met onze accountant. De onjuist uitgekeerde bedragen waren (afgerond) € 10.000 en € 25.000 voor respectievelijk 2024 en 2025. Het is helaas niet gelukt de bedragen terug te vorderen. Wel zijn gedupeerden met een bedrag boven de € 15 alsnog uitbetaald. Op basis van resultaten uit het onderzoek hebben we verschillende verbeteringen aangebracht om herhaling te voorkomen.

Stemrecht

Vanuit een deel van de rechthebbenden, met name de auteurs, is meerdere malen de wens geuit dat Stemra het stemrecht herijkt. Deze wens kwam ook weer duidelijk op de ALV van 30 juni 2025 naar voren.

De discussie over het stemrecht komt regelmatig terug en dat is alleszins begrijpelijk. Stemra is dienstbaar aan de rechthebbenden, wil in contact zijn met de rechthebbenden en zich verbinden met de behoeften en overwegingen van de rechthebbenden. Tegelijkertijd leven er onder rechthebbenden verschillende en soms tegengestelde opinies en wensen over de accenten die in het beleid van Stemra worden gelegd. Dit geldt zeker voor het stemrecht.

Eenzijds is er een pleidooi voor het verlagen of afschaffen van de grens om te kunnen stemmen (vanuit het principe dat elk lid invloed moet kunnen hebben). Anderzijds zijn er juist pleidooien om de grenzen (sterk) te verhogen vanuit het principe dat de leden die het meeste bijdragen aan (de kosten van) Stemra ook de meeste invloed moeten hebben.

In de tweede helft van 2025 zijn gesprekken gevoerd met onder meer de Raad van Rechthebbenden en de beroepsverenigingen over een mogelijke aanpassing van het stemrecht voor auteurs, maar dat heeft nog niet tot een voorstel aan de ALV geleid. De Raad van Bestuur vindt het belangrijk dat een eventueel voorstel voor verandering van het stemrecht breed wordt gedragen door de leden en daarnaast of het voor de organisatie gemakkelijk uitvoerbaar is.

Slotwoord

Tot slot willen we onze grote waardering en dank richting alle medewerkers van Stemra uitspreken. Dank jullie wel voor jullie grote betrokkenheid en inzet!

Stemra is dienstbaar aan zijn rechthebbenden en daarmee aan de muziek en de samenleving. Dat kan de organisatie alleen zijn dankzij de dagelijkse inzet van haar medewerkers. Voor Stemra en onze rechthebbenden was 2025 niet altijd een gemakkelijk jaar, maar wij zijn met elkaar elke dag weer getuige van de kracht van muziek om te verbinden en inspiratie te bieden en elke dag is steeds weer zichtbaar dat daarin een enorme motivatie en betrokkenheid ligt. Dat is een bijzondere prestatie.

De Raad van Bestuur wil een bijzonder woord van dank uitspreken aan Josephine de Zwaan. Na bijna acht jaar legde zij per 31-12-2025 het voorzitterschap van de Raad van Toezicht neer. Josephine de Zwaan heeft in die jaren als de eerste voorzitter van de Raad van Toezicht het toezicht en de governance binnen Stemra sterk geprofessionaliseerd. Ze deed dat vanuit grote deskundigheid en met een indrukwekkende inzet en betrokkenheid bij de organisatie, alle medewerkers en de leden. Altijd in verbinding met haar omgeving en zich altijd inzetten om verschillende belangen en visies bij elkaar te brengen zonder daarbij maar een moment de belangen van Stemra als organisatie en van de leden als individuele makers van muziek uit het oog te verliezen. Josephine de Zwaan is opgevolgd door Meindert van Duijvenbode.

Hoofddorp

13 mei 2026

De Raad van Bestuur

Karin de Groot, Chief Executive Officer (vanaf 1 december 2025)

Marcel Gelauff, Chief Executive Officer a.i. (tot 1 december 2025)

Remko de Jong, Chief Financial Officer a.i. (vanaf 16 mei 2025)

Marleen Kloppers, Chief Financial Officer (tot 16 mei 2025)

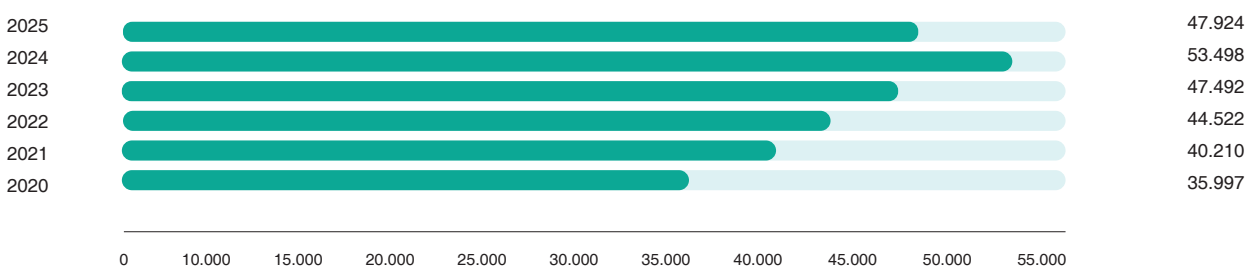
1.2 Financiële resultaten en risicobeheer

1.2.1 (Te) Ontvangen auteursrechtgelden

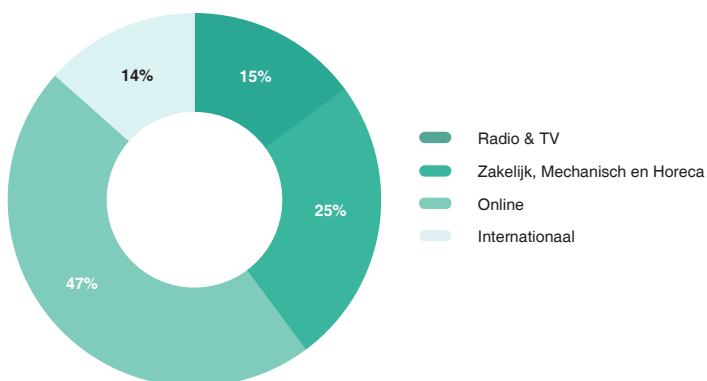
De auteursrechtgelden zijn uit de volgende categorieën ontvangen:

(x € 1.000)	2025	2024
Radio & TV	6.970	7.352
Zakelijk, Mechanisch en Horeca	11.900	13.056
Online	22.482	24.273
Internationaal	6.572	8.817
Totaal	47.924	53.498

Ontwikkeling incasso (x € 1.000)



Samenstelling incasso



In 2025 is door Stemra € 47,9 mln geïncasseerd. Hiermee ligt de incasso onder het peil van 2024. In vergelijking met 2024 is de incasso € 5,6 mln (-10,4%) lager. De daling van de incassocijfers is bij International (€ -2,2 mln) het hoogst. De incasso bij Online (€ -1,8 mln), Zakelijk, Mechanisch en Horeca (€ -1,2 mln) en Radio & TV (€ -0,4 mln) kenden ook een verlaging ten opzichte van voorgaand jaar.

De lagere incasso bij het marktsegment Online wordt veroorzaakt door issues met de share pictures en deels doordat de 2024 incasso hoger was door een inhaalslag op 2023. Net als in voorgaande jaren heeft Online in 2025 het grootste aandeel in Stemra's incasso (47%).

De daling van de inkomsten uit het marktsegment International wordt veroorzaakt door issues met share pictures (Salt Rights) en bronbelasting, waardoor we niet tijdig konden factureren.

De daling bij Zakelijk, Mechanisch en Horeca wordt veroorzaakt doordat een aantal uitgevers de sync rechten voor het Anglo-Amerikaanse repertoire teruggetrokken hebben. Bij de overige licenties zijn de verschuivingen in 2025 minimaal.

1.2.2 Beheerskosten

Beheerskosten

De lasten van Stemra kunnen als volgt worden opgesplitst:

(x € 1.000)	2025	2024
Personeelskosten	3.711	3.263
Huisvestingskosten	170	177
Overige kosten	3.666	3.193
Totaal	7.547	6.633

Ontwikkeling beheerskosten (x € 1.000)

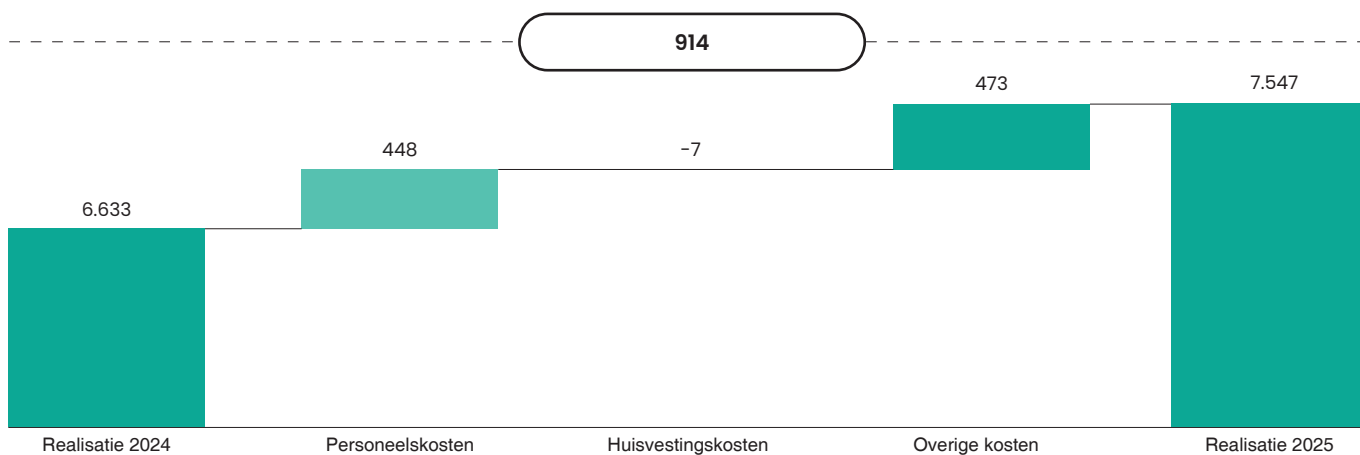


De beheerskosten van Stemra zijn in 2025 met € 0,9 mln gestegen naar € 7,5 mln. Dit is € 0,4 mln boven de begroting voor 2025. De beheerskosten van Stemra zijn vooral gestegen doordat de doorbelaste overige kosten stegen, wat het gevolg is van gestegen kosten voor beheer, onderhoud en licenties van de nieuwe IT-omgeving. Deze kosten zijn hoger dan voorgaande jaren vanwege de verdere livegang van de nieuwe IT-omgeving en de groei in incasso. Hiernaast zijn de personeelskosten gestegen ten opzichte van 2024. In 2025 is verdere uitvoering gegeven aan de realisatie van de strategie. Als onderdeel hiervan groeide het gemiddeld aantal interne FTE's Buma en Stemra en daarmee ook de doorbelasting van personeelskosten aan Stemra.

De toename van de personeelskosten is ook deels toe te schrijven aan een hoge inflatiecompensatie, wat resulteerde in een grotere loonontwikkeling. De huisvestingskosten zijn in lijn met vorig jaar. De verdeelsleutel tussen Buma en Stemra is gelijk gebleven aan 2024: 84%/16%.

In onderstaande grafiek worden de afwijkingen per kostenrubriek weergegeven.

Afwijkingen per kostenrubriek (x € 1.000)



1.2.3 Financiële baten en lasten

Stemra belegt de nog te verdelen auteursrechtgelden niet. Hiertoe is besloten op basis van de analyse van de omvang van de 'ijzeren voorraad' aan nog te verdelen auteursrechtgelden die Stemra voor langere termijn beschikbaar heeft en een afweging van de verwachte kansen en risico's. Stemra houdt haar liquide middelen aan op verschillende vrij opneembare (spaar)rekeningen. De rente op de liquide middelen in 2025 en daarmee de financiële baten en lasten zijn per saldo € 0,4 mln

1.2.4 Dekking beheerskosten

Dekking van de beheerskosten

(x € 1.000)

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
Beheerskosten	-7.547	-7.105	-6.633
Ingehouden administratievergoeding in het jaar van incasso	5.397	6.336	5.663
Contributie en inschrijfgelden	959	1.261	1.239
Rentebaten en -lasten	446	347	280
Reguliere dekking	6.802	7.944	7.183
Saldo kostendekking	-745	839	549

Indien de vaste administratievergoeding plus baten uit contributies en inschrijfgelden en financiële baten en lasten hoger zijn dan de beheerskosten van Stemra, wordt het overschot toegevoegd aan de voorziening voor (tijdelijke) verschillen kostendekking; indien deze lager zijn dan de beheerskosten wordt een bedrag uit de voorziening onttrokken.

Het saldo kostendekking was in 2025 € 1,6 mln lager dan begroot, voornamelijk door € 0,4 mln hogere beheerskosten. Ook werd er € 0,9 mln minder

administratievergoeding ingehouden dan begroot, wat voornamelijk wordt verklaard doordat de incasso in 2025 € 5,6 mln lager is dan vorig jaar. Het gemiddelde inhoudingspercentage voor 2025 komt uit op 11,3% (begroot: 11,5%). De overige (financiële) baten zijn gezamenlijk € 0,2 mln lager dan begroot.

1.2.5 Distributies

Ontwikkeling distributies (x € 1.000)



In 2025 heeft Stemra € 39,1 mln gedistribueerd aan aangesloten rechthebbenden en organisaties waarmee ze een wederkerigheidscontract heeft. Dit is € 3,5 mln lager in vergelijking met vorig jaar. De daling wordt voornamelijk veroorzaakt door lagere Broadcast-uitkeringen in 2025. Dit hangt samen met de nieuwe systeemintroductions in 2024 en 2025. Een hogere uitval gedurende het jaar en het uitblijven van post-distributies door ontbrekende functionaliteit. Ook de complexiteit rondom bronbelasting heeft bijgedragen aan lagere uitkeringen binnen International: naast het maken van afspraken met zusters over deze complexere afhandeling was het ook in een aantal gevallen nodig afspraken met de lokale belasting te maken. Daar staat tegenover dat de Online-uitkeringen in 2025 hoger uitvielen dan in 2024. Dit komt doordat residuals die in 2022, 2023 en 2024 zijn ontvangen, in 2025 zijn uitgekeerd, en doordat verschillende platformen (DSP's) verder zijn doorgereguleerd.

1.2.6 Kostennorm

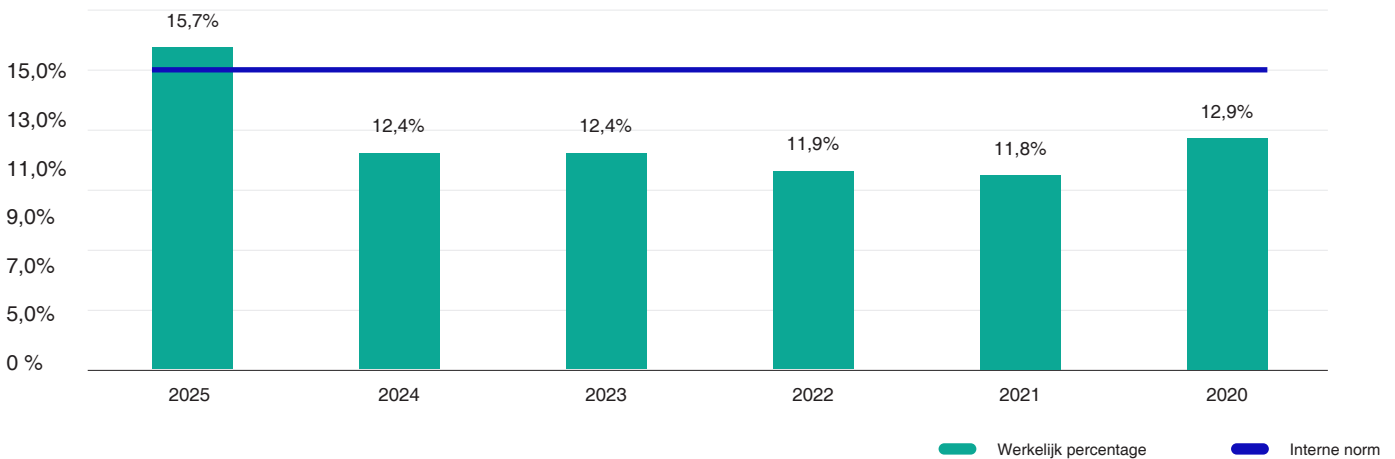
Tot 2020 was in het “Besluit uitvoering Wet toezicht en geschillenbeslechting Collectieve Beheersorganisaties auteurs- en naburige rechten” bepaald dat de verhouding tussen de beheerskosten en de totale incasso niet meer mag zijn dan 15%. Omdat Collectieve Beheersorganisaties (CBO's) sterk verschillen wat betreft kostenstructuur is dit uitvoeringsbeleid intussen gewijzigd in een individuele kostennorm per CBO. Deze norm stelt de CBO zelf vast in de begroting, die door het toezichthoudend orgaan en door het orgaan dat de aangeslotenen en deelnemers vertegenwoordigt wordt goedgekeurd. Bij de verantwoording over de resultaten van enig jaar worden afwijkingen van de individuele norm toegelicht. Stemra houdt de norm van een maximum van 15% tussen beheerskosten en

incasso aan, ook nu dit niet meer een wettelijke norm is. Daar waar we hiervan afwijken onderbouwen we de afwijking. Stemra hanteert enkel nog als norm de kosten ten opzichte van de incasso. Nu CBO's hun eigen kostennormen kunnen bepalen is ervoor gekozen om de ratio kosten ten opzichte van de repartitie niet langer als norm te stellen. Hier is voor gekozen vanwege de invloed die Stemra kan uitoefenen op de planning van repartitie. Hierdoor zou een gestelde norm kunnen worden behaald door te schuiven met repartitie, wat niet in lijn is met onze doelstelling om zo snel mogelijk uit te keren.

Kostenpercentages

(x € 1.000)	2025	2024
Incasso Stemra	47.924	53.498
Kosten Stemra	7.547	6.633
Kosten Stemra als % van de incasso (bruto)	15,7%	12,4%
Mutatie kosten Stemra ten opzichte van vorig jaar	13,8%	12,9%
Gemiddeld percentage feitelijk ingehouden Stemra (netto)	11,3%	10,6%

Kosten als percentage van de incasso



In 2025 is niet voldaan aan de interne norm die stelt dat de kosten in beginsel niet meer dan 15% van de incasso mogen bedragen. Dat het percentage boven de 15% ligt heeft enerzijds te maken met de investeringen in betere systemen, anderzijds wordt deze veroorzaakt doordat we – in verband met afstemming bronbelasting – nog niet alle buitenlandse gelden hebben kunnen factureren.

Kostenstijging ten opzichte van de consumentenprijsindex

Hoewel we de ontwikkeling van de consumentenprijsindex niet meer als norm hanteren voor de kostenontwikkeling, is het wel interessant om deze te volgen. De beheerskosten van Stemra zijn met 13,8% (€ 0,9 mln) gestegen ten opzichte van 2024. Over dezelfde periode is de consumentenprijsindex met 3,3% gestegen, waarmee de kostenstijging in 2025 hoger is dan de CPI-jaarmutatie.

Dit wordt verklaard doordat in 2025 verdere uitvoering is gegeven aan de realisatie van de strategie, waar tijdelijk additionele kosten voor worden gemaakt. Voorbeelden hiervan zijn de groei in het aantal FTE, de vervanging van de IT-omgeving en kosten voor beheer, onderhoud en licenties van de nieuwe IT-omgeving.

1.2.7 Beoordeling vermogens- en liquiditeitspositie

Het berekenen van de solvabiliteit door vermogen te delen door schulden heeft voor Stemra geen directe betekenis, omdat feitelijk geen onderscheid is te maken tussen eigen vermogen en vreemd vermogen. Hiermee wordt bedoeld dat het overgrote merendeel van de schulden op de balans van Stemra, op enig moment een verplichting betreft tussen Stemra en haar rechthebbenden. Op de balans per eind 2024 is enkel het stichtingskapitaal gepresenteerd (€ 1 k): het bedrag in de voormalige bestemmingsreserve is vanaf 2021 onderdeel geworden van de voorziening voor tijdelijke verschillen kostendekking. Zo wordt duidelijker gemaakt dat dit bedrag op enig moment zal worden afgerekend tussen Stemra en haar rechthebbenden.

De liquiditeit geeft aan in hoeverre de schulden op korte termijn kunnen worden voldaan vanuit vorderingen (inclusief de liquide middelen) met een kortlopend karakter. Wanneer de vlottende activa worden gedeeld door de kortlopende schulden komt het liquiditeitscijfer van Stemra per 31 december 2025 uit op 1,06. Per 31 december 2024 was dit nog 1,09. Ondanks de lichte daling van het liquiditeitscijfer is er geen indicatie dat Stemra op korte termijn niet aan haar verplichtingen kan voldoen. Hiernaast neemt Stemra aan de hand van een 'forecast-model' de liquiditeit mee in de overwegingen op het moment dat grote uitkeringen worden ingepland.

1.2.8 De kasstromen en de financieringsbehoefte

De belangrijkste kasstromen voor Stemra zijn de auteursrechtgelden die gedurende het jaar worden geïncasseerd en gedistribueerd en de beheerskosten.

Omdat Stemra de ontvangen auteursrechtgelden grotendeels uitkeert in het jaar na ontvangst van die gelden en een groot deel van de ontvangsten van auteursrechtgelden in het begin van het jaar plaatsvindt, heeft Stemra geen externe financieringsbehoefte. De bovengenoemde systematiek leidt tot een ijzeren voorraad aan te verdelen auteursrechtgelden die kan worden gebruikt ter financiering van de lopende kosten en de investeringen.

1.2.9 Risicobeheer

Doel en kernactiviteiten van BumaStemra

BumaStemra is een Nederlandse Collectieve Beheerorganisatie (CBO), die de belangen behartigt van en voor alle muzikmakers en uitgevers van muziek op basis van het auteursrecht. BumaStemra is de werkorganisatie van Vereniging Buma (Bureau voor Muziek-Auteursrechten) en Stichting Stemra (Stichting tot Exploitatie van Mechanische Reproductierechten voor Auteurs). Stichting Stemra heeft sinds de oprichting een wettelijk recht op het incasseren van vergoedingen voor de openbaarmaking van muziekwerken. Dit gebeurt op basis van diverse licenties.

Stichting Stemra is in Nederland de enige organisatie die zich bezighoudt met het incasseren van de mechanische rechten voor de reproductie van composities op beeld- en geluidsdragers.

Buma en Stemra beschouwen we vanuit risicomanagement als één organisatie, daarom is deze paragraaf op BumaStemra als geheel geschreven.

De generieke processen van BumaStemra bestaan uit:

- || Licensen van gebruik van muziek in Nederland;
- || Licensen van muziekgebruik in het buitenland;
- || Factureren en incasseren van vergoedingen voor muzieklicenties;
- || Verzamelen en verwerken van copyrightdata en muziekgebruikdata;
- || Verdelen en uitbetalen van ontvangen muziekrechtgelden over/aan deelnemers van Vereniging Buma c.q. Stichting Stemra op basis van het repartitiebeleid.

BumaStemra kent drie soorten rechthebbenden: componisten, tekstschrijvers en muzikuitgevers. Door de internationale samenwerking met CBO's wereldwijd incasseert BumaStemra niet alleen voor eigen deelnemers, maar ook voor deelnemers die zich niet bij ons hebben aangesloten en aan wie we de auteursrechtgelden via een derde partij, waaronder buitenlandse CBO's, uitbetalen.

Visie op risicobeheer

Op basis van het doel en de kernactiviteiten van BumaStemra kiest BumaStemra voor een risicobeheer dat de organisatie zo veel mogelijk in staat stelt de strategische doelen op beheerste wijze te behalen. In lijn hiermee geldt voor BumaStemra een risicobenadering met een gematigd risicoprofiel. De afdeling Risk & Compliance beoordeelt objectief op systematische wijze de kwaliteit van procedures en de interne beheersing van interne bedrijfsprocessen. De focus ligt op een risico-gebaseerde aanpak middels proactief risicomanagement, zodat de impact van risico's zoveel mogelijk wordt teruggebracht. Centraal staat risico-eigenaarschap in de eerste lijn (medewerkers en managers) door de hele organisatie heen, inclusief de verantwoordelijkheid voor integer risicobeheer.

Inrichting Risicomanagement: toetsing opzet en werking interne beheersing

De afdeling Risk & Compliance valt hiërarchisch onder de Chief Financial Officer en heeft een directe rapportagelijne naar de Raad van Bestuur en naar de auditcommissie van de Raad van Toezicht.

De afdeling Risk & Compliance vormt zich een objectief oordeel over de kwaliteit en effectiviteit van de beheersingsmaatregelen ten aanzien van de primaire en ondersteunende bedrijfsprocessen, inclusief governance, risicobeheer en interne controlemaatregelen en ondersteunt de organisatie bij een goede inrichting daarvan.

Risk & Compliance voert eigen controlewerkzaamheden uit en is proactief betrokken bij strategische programma's (waaronder het IT-programma Pyramid) en bij business vraagstukken. Door het integraal betrekken van de Risk & Compliance functie bij o.a. de besluitvorming binnen BumaStemra, de wijzigingen van processen en de strategie, kan Risk & Compliance zijn rol uitvoeren en toegevoegde waarde leveren voor het verder ontwikkelen van een beheerste en integere bedrijfsvoering bij operationele processen en risico's. De risicobereidheid vastgesteld door MT en RvB, bepaalt hoeveel risico BumaStemra wenst te nemen.

Om de effectiviteit van het interne controlesysteem van BumaStemra te waarborgen, moet het bestuur kunnen vertrouwen op adequate lijnfuncties, inclusief 'monitoring', en assurance-functies binnen de organisatie, naast die van Risk & Compliance en Finance. De externe accountant voert als derde lijn 'of defence' de controle uit op het correct en tijdig doorlopen van de operationele key-processen bij het vaststellen van de jaarrekening.

Ten minste één keer per jaar bespreekt de Raad van Toezicht met Risk & Compliance de voortgang van het jaarplan en de uitkomsten van de risicoanalyses en control assessments.

Update Risk & Compliance management 2025

In 2025 is het team Risk & Compliance aangevuld met een 2e vaste Risk & Compliance medewerker naast de Manager Risk & Compliance waardoor in 2025 een achterstand weggewerkt is die eerder is ontstaan bij onder meer het beschrijven van actuele AO/IC processen (gerelateerd aan het ICT-programma). In 2026 zal een start worden gemaakt naar meer regulier onderhoud van van actuele procesbeschrijvingen (AO/IC). Goed beschreven actuele processen zijn de basis en bron voor een goede risico identificatie en risicobeheersingscyclus. In 2025 heeft het Risk & Compliance team tevens gewerkt aan o.a. het uitvoeren van Risk Control Self Assessments (RCSA's), het implementeren en verbeteren van Role Based Access (RBAC) procedures, d.w.z. het systematisch inregelen van bevoegdheden in de systemen op basis van rollen en functies), de uitvoering van de SIRA 2025 Systematische Integriteits Risico Analyse), de uitvoering van de SRA (de jaarlijkse herijking van de strategische o.b.v. Strategische Risico Analyse met MT en RvB, de opzet van een nieuw Incidentenlogregister, opzet van een nieuw periodiek Risk & Compliance rapportage format en het KYC (Know Your Customer)

project en het programma voor de herinrichting van de ledenadministratie in belang van datakwaliteit. Dit is cruciaal bij goed beheer van auteursrechten.

Evaluatie Externe Fraude 2025

In mei 2025 is een externe (buitenlandse) fraude geconstateerd waarmee rechthebbenden frauduleus lid probeerden te worden en fraude pleegden met het aanmelden van repertoire van andere rechthebbenden.

Risk & Compliance heeft met ondersteuning van een forensisch specialist onderzoek gedaan en naar aanleiding van dit onderzoek zijn diverse procesverbeteringen en controles doorgevoerd. Dit betreft onder meer het controleren van identiteits- en bankgegevens. Tevens zijn er trainingen georganiseerd.

Verder is het fraude-incident geëvalueerd en met de RvT besproken, zodat een incident als dit in de toekomst efficiënter kan worden afgehandeld.

Hieronder volgt een beknopt overzicht van de belangrijkste risico's waar BumaStemra mee te maken heeft en hoe we met deze risico's omgaan.

Key risico's bij BumaStemra

BumaStemra heeft in 2025 haar strategie herijkt en nieuwe doelen gesteld voor 2025-2030. BumaStemra onderkent als belangrijkste generieke risico's:

1. Financiële risico's:
 - 1.1. Incasso risico;
 - 1.2. Liquiditeitsrisico waaronder beleggingsrisico.
2. Strategische risico's:
 - 2.1. Risico op niet tijdig reageren en anticiperen op veranderende ecosystemen;
 - 2.2. Risico op verlies van waardevol repertoire.
3. Operationele risico's:
 - 3.1. Continuïteitsrisico, onder andere door verlies van cruciale kennis;
 - 3.2. Risico onvoldoende datakwaliteit waardoor onjuiste managementinformatie;
 - 3.3. Uitbestedingsrisico door geen of beperkt inzicht en onvolledige monitoring van leveranciers en - contracten.
4. ICT- en cyberrisico's:
 - 4.1. ICT-risico's en complexiteit met betrekking tot IT-architectuur;
 - 4.2. Risico op externe fraude (waaronder cyberrisico's).
5. Juridische risico's
6. Integriteits- en gedragsrisico's:
 - 6.1. Intern (en extern) frauderisico;
 - 6.2. Gedragsrisico.
7. Human Resources risico's:
 - 7.1. Risico bij het werven en behoud van gekwalificeerde medewerkers;
 - 7.2. Risico van niet passend HR-beleid, performance en beloningsbeleid bij de strategie en doelstellingen organisatie;
 - 7.3. Risico op inadequaat sturen op continue ontwikkeling personeel;

Hieronder wordt ten aanzien van deze risico's beschreven wat we hieronder verstaan en hoe we deze risico's mitigeren (verkleinen).

Financiële risico's

BumaStemra onderkent als belangrijkste financiële risico's: incasso risico en liquiditeitsrisico, waaronder beleggingsrisico's.

De organisatie is afhankelijk van het gebruik van muziek en de betalingsbereidheid en -capaciteit van gebruikers, zoals omroepen, horeca, digitale platforms en evenementenorganisatoren. Economische neergang, faillissementen of veranderingen in consumentengedrag kunnen ook leiden tot lagere incasso's.

Elk jaar wordt door de Raad van Bestuur een financiële begroting opgesteld. Op basis van vooraf vastgestelde budgetten, afgeleid uit het meerjarenplan, wordt de financiële rapportage maandelijks door de Raad van Bestuur en de directoren van de business units besproken in business review meetings. Een gezonde en transparante verantwoording van inkomsten en uitgaven en een strikte interne beheersing door het voltallige management aan de hand van een uitgebreide interne financiële maandrapportage, verkleinen de financiële risico's binnen onze

organisatie. Deze interne financiële maandrapportage bevat onder andere de realisatie van ontvangen gelden versus de begroting en de beleggingsresultaten (aangevuld met investment reviews) vergeleken met het beleggingsjaarplan.

Financiële rapportages worden tevens periodiek met de auditcommissie van de Raad van Toezicht besproken.

Middels een maandelijkse liquiditeitsprognose mitigeert BumaStemra de liquiditeitsrisico's door de beschikbare cash goed te laten aansluiten op de benodigde cash voor betalingen.

Liquiditeitsrisico incl. beleggingsrisico's

BumaStemra heeft haar vermogensbeheer uitbesteed aan ABN AMRO MeesPierson. Gemiddeld vindt elke vijf jaar in opdracht van de Raad van Bestuur een herijking van het liquiditeitsbeleid incl. beleggingsbeleid plaats. De laatste keer is het herijkt in 2024 en aan de hand hiervan is, na instemming door de ALV, het bestaande liquiditeitsbeleid heroverwogen en voortgezet.

Qua beleggingen kiezen we voor een gematigd, namelijk defensief profiel, waarbij we het principe hanteren van passief en kostenefficiënt beleggen om zo financiële risico's te mitigeren. Om de wisselende beleggingsresultaten op te vangen maken we gebruik van een buffer: de voorziening tijdelijke verschillen kostendekking.

Buma's beleggingsresultaat over 2025 is in lijn met de algehele ontwikkeling op de beleggingsmarkten. Er wordt als hoofdregel in euro's belegd, om valutarisico's te beperken. Indien in andere valuta wordt belegd, worden deze beleggingen afgedekt naar euro's met 'hedges' binnen het betreffende fonds, om zo het valutarisico te beperken.

De aandelenportefeuille wordt passief belegd via een gespreid beleggingsfonds, waarbij uitsluitingsvoorwaarden worden gehanteerd in lijn met duurzame ESG-criteria (Environment, Social en Governance).

Strategische risico's

De belangrijkste strategische risico's zijn:

Risico op niet tijdig reageren en anticiperen op veranderende ecosystemen

BumaStemra houdt haar strategie actueel door periodieke strategiesessies met het Managementteam en Raad van Bestuur, waarin we vanuit verschillende invalshoeken de ontwikkelingen bespreken met als doel de koers van BumaStemra actueel te houden. Hierbij worden experts van buiten de organisatie uitgenodigd en ook wordt input van onze leden hierbij meegenomen. Ook met de Raad van Toezicht en de Raad van Rechthebbenden zijn de strategie en ontwikkelingen in het veld regelmatig onderwerp van gesprek.

Ecosystemen veranderen door de komst van nieuwe aanbieders en nieuwe technologieën. Ontwikkelingen rond AI bieden kansen om meer mensen muziek te laten maken, maar kunnen tegelijkertijd ook een bedreiging vormen voor het auteursrecht (zie paragraaf 'AI'). AI kan auteurs en componisten van de markt verdringen en kan ook de operationele processen van BumaStemra verder veranderen en verbeteren. BumaStemra heeft een Taskforce AI die zich richt op de impact die generatieve AI met zich meebrengt voor rechthebbenden en de markt als geheel. Daarnaast bestaat een interne werkgroep AI, waar R&C ook bij betrokken is, als aanspreekpunt voor medewerkers die o.b.v. richtlijnen zorgt dat de organisatie verantwoord omgaat met de impact van nieuwe AI-ontwikkelingen. Ook werkt onze lobbyist in binnen- en buitenland aan de belangen van onze rechthebbenden, onder andere in het kader van (AI-) wetgeving. Daarbij signaleert hij ontwikkelingen en zet hij zich actief in om wetgeving en beleid in de juiste richting voor rechthebbenden te bewegen.

De toenemende concurrentie in ons veld betekent dat een concurrerende prijsstelling noodzakelijk is.

Risico op verlies van waardevol repertoire

Buma en Stemra zijn voor hun kostendekking afhankelijk van een beperkt aantal grote rechthebbenden en uitgevers. Zo is 95% van de incasso afkomstig van 9% van de rechthebbenden en 6% van de uitgevers. Dat maakt dat het risico op verlies van één of enkele van deze grote rechthebbenden als deelnemer van BumaStemra grote gevolgen heeft en de kosten voor de bedrijfsvoering niet meer geheel gedekt worden zonder grote ingrepen in kosten en/of kosten inhoudingspercentages.

Voor het mitigeren van de risico's op verlies van waardevol repertoire heeft de organisatie ingezet op het verbeteren van de dienstverlening. Met name operational excellence en service excellence voor de hele verwerkingsketen van

licensing tot en met uitbetaling zullen op termijn zorgen voor binding van rechthebbenden aan BumaStemra.

Operationele risico's

De operationele risico's zijn vooral gekoppeld aan datakwaliteit, noodzaak tot transparantie aan rechthebbenden en de complexiteit van het beheer van digitale licenties.

Datamismatch risico's zijn incorrecte koppelingen van muziekgebruik (streaming, radio, live) aan de juiste rechthebbenden, dit kan leiden tot onjuiste of niet (tijdig) uitbetaalde distributie gelden.

Het ICT-programma Pyramid wordt door de externe accountant inzake data-integriteit en de Software Improvement Group (SIG) gemonitord.

Goede beveiliging en beschikbaarheid van informatie zowel fysiek als digitaal zijn voor BumaStemra en haar rechthebbenden cruciaal. Voor informatiebeveiliging is een Security Officer aangesteld en het general IT controlframework voor alle IT-gerelateerde processen wordt jaarlijks geaudit. Cybersecurity monitoring wordt extern verzorgd door Northwave. Ondersteunend worden er netwerkscans en penetratietesten uitgevoerd. Als beleid voor het mitigeren van operationele risico's worden periodiek klanttevredenheidsmetingen uitgevoerd. De Raad van Bestuur kijkt mee naar het aantal klachten en claims. In 2025 was het aantal klachten significant lager dan in 2024 (zie paragraaf Technologie en innovatie).

De overige operationele risico's zijn:

Continuïteitsrisico en verlies van cruciale kennis en key-resources Om dit risico te mitigeren streeft BumaStemra er naar zoveel mogelijk dienstverlening op maat te ontwikkelen t.b.v. Service Excellence. Behalve haar ICT (uitgewerkt in 4. ICT-en cyberrisico's) gebruikt zij haar tweede fundamentele backbone hiervoor: haar mensen.

Om het risico op verlies van kennis structureel op te vangen is in 2025 volop ingezet op het vastleggen van processen en procedures. We verwachten dat in 2026 het proces van regulier onderhoud (periodieke herijking) op de processen kan worden opgepakt. In 2025 is de personele bezetting van de afdelingen HR en Finance deels gewijzigd en aangevuld i.v.m. de nieuwe strategie en zijn we bewust bezig geweest om een aantrekkelijke werkgever te blijven, onder andere door het ontwikkelen en opleiden van medewerkers en hen te betrekken bij besluitvorming en een duurzamer mobiliteitsbeleid.

Onderdeel van het mitigeren van het continuïteitsrisico bij BumaStemra is de inrichting van een Crisis Management Plan (CMP), de samenstelling van een Crisis Management Team (CMT) en het jaarlijks uitvoeren van een oefening met het gehele CMT inclusief het organiseren van awareness sessies.

Uitbestedingsrisico o.b.v. geen of beperkt inzicht en onvolledige monitoring van leveranciers en leverancierscontracten.

BumaStemra heeft veel van de ICT-diensten inclusief cybersecurity uitbesteed aan externe partijen. Om deze risico's adequaat te monitoren en vast te stellen of afspraken, diensten en service juist, volledig en tijdig worden geleverd is een leveranciersmanager aangesteld waardoor contracten beter kunnen worden uit onderhandeld en de geleverde diensten beter kunnen worden bewaakt op basis van contract afspraken en vigerende wet- & regelgeving.

Naast uitbesteding van ICT-diensten is er ook een beperkt aantal primaire processen van andere operationele afdelingen uitbesteed.

ICT- en cyberrisico's

ICT-risico's en complexiteit met betrekking tot IT-architectuur

De dienstverlening van BumaStemra is sterk afhankelijk van IT-systemen. Storingen en systeemuitval door verouderde infrastructuur kunnen leiden tot onderbrekingen in de dienstverlening.

Het ICT-programma ingezet in 2020 is een investering van BumaStemra in moderne en schaalbare IT-oplossingen en bouwt aan de noodzakelijke back-up systemen en disaster recovery plannen t.b.v. regelmatige testen en updates als bijdrage aan de continuïteit. Het programma zal naar verwachting nog 2 jaar doorlopen.

In 2025 kenmerkt BumaStemra zich vooralsnog als een organisatie in transitie voor wat betreft haar ICT-landschap. Het feit blijft dat de systemen AX en Salt/Netsuite, zowel voor finance als CRM, naast elkaar blijven draaien.

Inmiddels is door BumaStemra in 2025 de keuze gemaakt dat Netsuite als Finance en CRM-systeem leading zullen zijn vanaf 2026. Dit maakt, mede door de fasegewijze oplevering van de software binnen het change programma, dat de hoge complexiteit van werken en risico's nog in stand blijft. Voor de "to be" organisatie zal niet de IT-architectuur de complexiteit bepalen, maar de complexiteit zit vooral in de transitie van het ICT- landschap en de wijze waarop het change programma wordt vormgegeven in de weg ernaartoe.

Risico op externe fraude (waaronder cyberrisico's)

Door steeds verdergaande digitalisering van de dienstverlening, blijft het risico op cybercrime als één van de grootste risico's voor BumaStemra aanwezig, denk aan hacks, phishing, systeemfraude. Om deze risico's het hoofd te bieden wordt nauw samengewerkt met specialisten van Northwave. Voor 2026 zullen weer diverse awareness sessies voor de medewerkers worden voorbereid en is in 2025 een e-learning module geïmplementeerd waarbij deelname door alle medewerkers actief wordt gemonitord.

Op het gebied van cybersecurity (managen van cyberrisico's) heeft BumaStemra gekozen voor uitbesteding en samenwerking met Northwave. Mede in samenwerking met Northwave is cybersecurity een belangrijk onderdeel van ons crisismanagement.

Juridische risico's

De organisatie werkt binnen een juridisch kader van nationale auteurswetgeving, Europese richtlijnen, branchevereniging VOI©E en toezicht door de bevoegde autoriteit CvTA.

De afdeling Legal van BumaStemra behandelt contractonderhandelingen van muziekgebruikers, adviseert over muziekauteursrecht en ze monitort de handhaving van muziekauteursrecht en de AVG en privacywetgeving inclusief registratie van de AVG-incidenten en afhandeling. Tevens handelt zij de juridische risico's met betrekking tot gerechtelijke procedures en geschillencommissies af. Daarnaast geeft zij advies en ondersteuning bij het repartitiegereglement.

Compliance risico's zijn risico's met betrekking tot de naleving van wet- en regelgeving. BumaStemra's huidige bestuursmodel is in lijn met de Richtlijnen Goed Bestuur en Integriteit CBO's van VOI©E. Er bestaat een onafhankelijke Raad van Toezicht die toezicht houdt op de Raad van Bestuur en een Raad van Rechthebbenden welke de Raad van Bestuur gevraagd en ongevraagd adviseert.

BumaStemra heeft te maken met een scala aan nationale en internationale wet- en regelgeving, zoals de Wet Toezicht, Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, relevante governancecodes, de CBO-richtlijnen en internationale afspraken in CISAC-verband (Confédération Internationale des Sociétés d'Auteurs et Compositeurs). Het niet-compliant zijn van de processen met wet- en regelgeving vormt een potentieel risico op verlies van de vergunning en daarmee het bestaansrecht.

In het geval van BumaStemra monitort en ondersteunt de Manager Risk & Compliance de naleving en inrichting van de wet- en regelgeving inclusief de compliance risico's bij processen van de incasso en repartitie wet- & regelgeving en vaststelling van naleving op nevendiensten. Bij bijzondere en specifieke regelgeving wordt indien nodig in overleg met Legal externe expertise ingehuurd.

Integriteit en gedragsrisico's

Interne frauderisico's

Interne fraude kan voorkomen als medewerkers onbevoegd toegang krijgen tot informatie die niet voor hen is bedoeld uit hoofde van hun functie maar ook bij interne belangenverstrengeling en nevendiensten van key-persons. BumaStemra heeft om het interne frauderisico te mitigeren een procuratieregeling (dit beleid wordt jaarlijks herijkt) die voor vele processen (afsluiten contracten, aangaan andere verplichtingen, sessies, aanname personeel, etc.) regelt wie vanuit welke rol waartoe bevoegd is. Daarnaast zijn HR-functierollen gelinkt aan rollen in de verschillende ICT-systemen.

Door de vele veranderingen van systemen en processen in het ICT-programma in de afgelopen jaren is in 2025 de inrichting van Role Based Acces (RBAC) uitgevoerd. In 2026 zal deze worden geïmplementeerd in de organisatie. Deze RBAC-inrichting is van belang voor het adequaat monitoren van een integere en beheerste organisatie en bevoegdheden door ICT en Risk & Compliance.

Gedragsrisico's

Voor het signaleren van ongewenst gedrag en het adequaat afhandelen en ondersteunen van deze situaties heeft BumaStemra een privacy officer, een interne en een externe vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen en integriteit, een klachtencommissie en een compliance officer aangesteld. Zij rapporteren hierover aan de RvB en zien toe op de naleving van wet- en regelgeving op dit onderwerp binnen onze organisatie. Daarnaast heeft BumaStemra ook een interne gedragscode. Deze wordt bij indiensttreding uitgereikt. Systematische Integriteit Risico Analyse (SIRA) (Analyse t.b.v. identificatie potentiële frauderisico's)

Mede door de nieuwe ontwikkelingen in de ICT-systemen van BumaStemra en de externe ontwikkelingen op het gebied van cybersecurity, een risico dat continue wordt gemonitord, is in 2025 voor het eerst ook een jaarlijkse SIRA ontwikkeld voor BumaStemra, uitgevoerd door MT, RvB en gecoördineerd en gefaciliteerd door R&C, waarmee potentiële frauderisico's periodiek worden geïdentificeerd en daarbij additionele controles en beleid verder kunnen worden ingericht.

Verzekeringen

BumaStemra heeft een verzekeringsportefeuille waarin verzekerbare risico's, die niet met interne beheersingsmaatregelen te voorkomen zijn, zijn ondergebracht. Door deze risico's te verzekeren valt de potentiële impact van deze risico's binnen de risk appetite en het gematigde risicoprofiel van BumaStemra. Deze portefeuille omvat o.a. een wettelijke aansprakelijkheidsverzekering, een commissarissen- en bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering, een cybersecurityverzekering en een collectieve zakenreis- en ongevallenverzekering. De verzekeringen worden jaarlijks herijkt op doelmatigheid en premie. Manager Risk & Compliance ziet hier jaarlijks op toe.

Human Resources risico's

De belangrijkste HR risico's zijn:

- Potentiële negatieve gevolgen bij het werven en behoud van goed gekwalificeerde medewerkers,
- Niet passend HR-beleid, performance- en beloningsbeleid bij strategie en doelstellingen van de organisatie.
- Onvoldoende continue opleidings-, ontwikkelinterventies van medewerkers.

Om de impact van deze potentiële risico's te beperken voeren de managers elk jaar performance en ontwikkelgesprekken met hun medewerkers. Continuïteit van werkzaamheden van Key Persons worden gewaarborgd door voldoende back-up (kennis van processen en inhoud) bij directe collega's. Elke manager heeft voor zijn team een afdelingsplan waarin doelstellingen en realisatieplannen zijn vastgelegd.

Afgelopen jaar is een inhaalslag gestart om beleid en processen juist en volledig vast te leggen.

Het verzuimpercentage heeft het hele jaar boven de target van 5,5% gelegen. In 2025 zijn hiervoor verzuim awareness trainingen door HR verzorgd voor alle managers en is er een actieve ondersteuning vanuit HR op verzuimmanagement.

Besluitvorming

Als lid van het managementteam, neemt de Manager Risk & Compliance standaard deel aan de discussies rond en besluitvorming over thema's als AI, duurzaamheid, arbeidsmarkt & werkdruk en eventuele andere nieuwe onderwerpen, waaronder bijvoorbeeld belangrijke besluitvorming die business of strategische samenwerkingsvormen betreft. Hierdoor is risicoafweging als onderdeel van de besluitvorming gewaarborgd en wordt Risk & Compliance in staat gesteld om eventueel samenhangende risico's en issues in een zo vroeg mogelijk stadium te identificeren.

Vooruitblik 2026

In 2026 zal een herijking plaatsvinden van de risk maturity binnen BumaStemra om zo de juiste keuzes met het MT en de RvB te maken voor een passende risico monitoring die aansluit bij de ontwikkelfase waar BumaStemra zich nu in bevindt. In de herijkte strategie van 2025 is opgenomen dat we blijven voldoen aan de eisen die de huidige tijd stelt aan het op een verantwoorde en verstandige manier omgaan met de gelden van anderen. Dat betekent dat we zicht hebben en houden

op de risico's in het proces bij een geldstroom met flinke omvang en dat we werken volgens processen en controls, die we op een gedegen manier hebben ingericht en op een goede manier documenteren. Mede vanwege de vele veranderingen die de IT-transitie met zich meebrengt, zullen we stappen blijven zetten om verder te professionaliseren en aan te sluiten bij de huidige eisen. De risico monitoring zal zich dit jaar vooral richten op de beheersing van:

- De risico's in het ICT-project programma Pyramid;
- De risico's naar aanleiding van de herijking van de Strategie (SRA 2025);
- De risico's naar aanleiding van de periodieke SIRA;
- De risico's t.a.v. gemelde Incidenten.

1.3 Repartitietoets

Voorafgaand aan elk jaar stelt de Raad van Rechthebbenden (RvR) in samenspraak met de Raad van Bestuur (RvB) een herijkingkalender vast. Dit betreft een lijst met de planning van de te behandelen repartitieonderwerpen in dat betreffende jaar. Daarnaast kunnen er gedurende het jaar repartitieonderwerpen worden toegevoegd als de RvR of RvB daar behoefte aan heeft.

Procedure repartitietoets

De toetsing van de onderwerpen op de herijkingkalender worden allereerst behandeld en besproken in de Repartitiecommissie van de RvR. De Repartitiecommissie werkt volgens de B.O.B.-methode, dat wil zeggen: beeldvormend, oordeelsvormend en tot slot besluitvormend. Nadat de Repartitiecommissie dit proces heeft doorlopen brengt zij advies uit richting de RvR. De RvR behandelt vervolgens plenair het voorgestelde advies. Na het advies van de RvR wordt er een oplegnotitie gemaakt voor de RvB over het desbetreffende onderwerp. Aan de hand van deze oplegger en het advies van de RvR neemt de RvB een besluit om het advies van de RvR wel of niet over te nemen. Middels bovenstaande procedure zijn er een aantal repartitieonderwerpen in 2025 afgerond. Hierna worden de uitkomsten kort omschreven.

Versnellen distributies Buma achtergrondmuziek en Stemra RTV

BumaStemra streeft daar waar mogelijk naar verdere versnelling van distributies. Dat wil zeggen dat we er naar streven de tijd tussen het gebruik van muziek en de uitbetaling van de vergoeding van dat gebruik op de bankrekening van de rechthebbenden zo kort mogelijk te maken. Het nieuwe SALT-systeem geeft mogelijkheden om te versnellen ten aanzien van de categorieën achtergrondmuziek en Stemra RTV en door met kwartaaldistributies te gaan werken.

Geadviseerd is deze twee categorieën in lijn te brengen met de kwartaalverwerking van de distributiecategorie Buma RTV. Dat wil zeggen dat er met 2 tussenliggende kwartalen na het muziekgebruik uitgekeerd kan worden aan rechthebbenden (bv. gebruik in Q1 keren we uit in Q4 van dat jaar). Dit geldt zowel ten aanzien van 1 op 1 toekenning van gelden aan RTV als op basis van het referentierepertoire dat vastgesteld wordt op basis van het mediaverdelingsonderzoek. Daarbij zal er worden gewerkt met kwartaalvoorschotten op basis van secondewaarden, waarbij uiteindelijk via een eindafrekening (maand september) gekeken wordt naar het daadwerkelijk beschikbare bedrag en de daadwerkelijk af te rekenen secondewaarde van dat gebruiksjaar. Conform de methodiek als wordt toegepast bij de distributiecategorie Buma RTV.

Dit levert t.a.v. achtergrondmuziek Buma een gemiddelde versnelling op van 4,5 maand en bij Stemra RTV van 8 maanden.

De RvR heeft hierover positief geadviseerd aan de RvB en de RvB heeft dit advies overgenomen.

Aanscherpen vrijgave RTV t.b.v. 'voorschotten' kwartaal distributie

De RvR heeft positief geadviseerd om het voor de bepaling van het budget van secondewaarden voor RTV de basisuitgangspunten te handhaven. Met het oogpunt op verdere versnelling van distributie kan er op individuele zenders nuance aangebracht worden. Dat betekent dat afhankelijk van het (risico-) profiel van een zender een hoger bedrag in de 'voorschot' distributies vrijgegeven kan

worden. Het risico op correctie (debitering) in de eindafrekening dient hierbij tot een minimum beperkt te worden.

Live events en festivals

Er is een voorstel besproken om de verdeling van live gelden (royalty's uit live-optredens en festivals) te wijzigen. De belangrijkste verandering is het loslaten van de verdeling op basis van gage (het bedrag dat een artiest ontvangt) en de overstap naar een systeem gebaseerd op de capaciteit van het podium (aantal bezoekers dat bij een optreden aanwezig kan zijn). De oude methode op basis van gage leidde tot onduidelijkheid, mogelijke manipulatie en was uniek in Europa. De nieuwe methode sluit beter aan bij internationale standaarden en is eerlijker voor artiesten die op kleinere podia spelen, maar wel veel publiek bereiken. De verdeling gebeurt op basis van de capaciteit van het podium waar een artiest optreedt. Grote podia met meer bezoekerscapaciteit leveren een groter aandeel op in de verdeling. De duur van het optreden wordt ook meegenomen: langere optredens krijgen een groter aandeel. In de toekomst wil men nog preciezer meten hoeveel mensen daadwerkelijk voor het podium staan (bijvoorbeeld met technologie), maar dat is nu nog niet mogelijk. Ook zijn er zorgen geuit over mogelijke sjoemelpraktijken (bijvoorbeeld het verkeerd opgeven van bezoekersaantallen of gages). Er is een systeem van externe controleurs die steekproefsgewijs en gericht controleren of de opgegeven gegevens kloppen. Grote evenementen en festivals krijgen extra aandacht bij de controle.

Ook is er gekeken naar hoe zusterorganisaties in het buitenland dit doen; de nieuwe methode sluit daar goed bij aan. Er is aandacht voor concurrentie van partijen als PACE, die artiesten proberen te verleiden om hun rechten buiten het collectief om te regelen (direct licensing). Het risico dat grote artiesten zich terugtrekken uit het collectief wordt als beperkt ingeschat, mede omdat de tarieven internationaal gelijk zijn.

De RvR heeft positief geadviseerd over het voorstel richting de RvB. De RvB kan zich vinden in de uitgangspunten van het advies, maar ziet aandachtspunten voor het moment van invoering. Dit wordt in 2026 verder opgepakt.

ASE, ALE en toeslag Ernstig

Bij de toekenning van Toeslag Ernstig in de categorieën Amusement Speciaal Ernstig (ASE) en Amusement Live Ernstig (ALE) wordt gewerkt met een artiestentabel. In de artiestentabel is terug te vinden of een artiest wordt gekenmerkt als 'ernstig', hetgeen maakt of een optreden in het theater in aanmerking komt voor de toeslag. De RvR heeft geconstateerd dat de artiestentabel niet meer up to date is en dat de culturele kennis binnen BumaStemra niet groot genoeg is om dit goed bij te houden. Veelal wordt Google gebruikt voor de genreaanduiding, hetgeen bij variaties op werken door interpretatieverschillen tussen medewerkers leidt tot willekeur. De RvR stond vervolgens voor de keuze of BumaStemra het werken met een artiestentabel moet afschaffen, door moeten gaan met de manuele toekenning of de genreaanduiding bij de theaters neer moet leggen. De RvR heeft vervolgens geadviseerd de huidige methodiek voort te zetten. De RvR heeft echter wel een procesverbetering voorgesteld, te weten: minimaal één keer per jaar zal BumaStemra de artiestentabel voorleggen aan de repartitiecommissie/ RvR om de artiestentabel up to date te houden. Ook zal aan Theaters worden gevraagd een inschatting te maken van het genre van de voorstelling. De RvB heeft het advies overgenomen.

Theatertoeslag

BumaStemra ontving signalen dat theaters en theaterproducenten verschillende toeslagen en kostenposten van de bruto recettes aftrokken voordat ze het percentage voor auteursrechten afdroegen (bv. kosten voor gaderobe, vrienden van het theater, ticketingkosten etc.). Hierdoor werd het bedrag waarover Buma het percentage berekende kunstmatig verlaagd. Dit was niet altijd transparant en leidde tot onduidelijkheid en mogelijk oneerlijke afdracht. Buma heeft onderzoek gedaan naar deze praktijk en gesprekken gevoerd met de markt (theaters en producenten) en geconcludeerd dat het veelvuldig aftrekken van toeslagen en kosten moet worden ingeperkt.

Vanaf oktober 2025 is BumaStemra dan ook gestart met het actief communiceren van de (nieuwe) regels aan theaters en theaterproducenten. In de communicatie wordt uitgelegd waarover precies opgave moet worden gedaan, hoe de opgave gedaan moet worden en wie uiteindelijk het geld ontvangt. Enkel de btw en – onder strikte voorwaarden – een pauzedrankje mogen nog van de recette worden afgetrokken. Alle andere toeslagen en kosten mogen niet meer worden afgetrokken. Voor het komende theaterseizoen zijn de budgetten van theaters en theaterproducenten al vastgesteld. Gezien de jarenlange praktijk wordt dan ook bewust gekozen om eerst de regels te communiceren, zodat hier de komende theaterseizoenen rekening mee gehouden kan worden.

De RvR adviseert positief om richting de theaters en theaterproducenten de nieuwe regels te communiceren.

Voorstel puntwaarderingssysteem

De RvR heeft positief geadviseerd om het huidige beleid t.a.v. het puntenwaarderingssysteem voor werken te vervangen voor een objectieve meting op basis van de daadwerkelijke uitzendduur. Hiermee wordt voorkomen dat werken met een onrealistisch hoge tijdsduur worden opgegeven en daardoor onevenredig veel geld ontvangen. Inhoudelijk heeft de RvR hier in 2024 al over geadviseerd, maar in 2025 heeft zij advies gegeven over de tekstuele aanpassing van het repartitiereglement. De wijziging zal worden behandeld op de ALV van mei 2026, wat maakt dat tot die tijd de wijziging nog niet in werking zal treden.

Ingangsdatum van de invoering zal afhankelijk zijn van het moment van implementatie in het nieuwe IT-systeem.

Uitkering online residuals

De grote DSP's, zoals Spotify, YouTube en Apple Music betalen BumaStemra een residual. Dit zijn gelden die, na afloop van de 18 maanden volgend op het einde van een gebruikperiode, door geen enkele CBO zijn geclaimd. Residuals worden door DSP's pro rata uitgekeerd, naar gelang het marktaandeel van de betreffende CBO in een gebruikmaand/kwartaal. Op deze manier zorgt de DSP ervoor dat de volledige royalty pool ten gunste komt van rechthebbenden.

BumaStemra heeft als doel alle betalingen zo specifiek mogelijk door te betalen aan haar rechthebbenden. Voor een residuals doorbetaling resulteert dat in een specifieke toeslag, pro rata naar het aandeel van een werk in een bepaalde gebruikperiode. Met de transitie naar SALT was het nog niet mogelijk om deze toeslag uit te keren, daar de functionaliteit nog niet ontwikkeld was. Naar verwachting zal dit in de loop van 2026 afgerond zijn. Dat betekent dat tot op heden BumaStemra niet in staat was de gelden op de gewenste manier uit te betalen. Tegelijkertijd is BumaStemra gehouden aan de wettelijke verplichting om ontvangen gelden zo snel mogelijk, maar uiterlijk 9 maanden na afloop van het boekjaar waarin deze zijn ontvangen uit te betalen.

Zodoende is in de RvR het voorstel besproken om alle gelden die voor 1 januari 2025 zijn ontvangen vrij te laten vallen in een ongespecificeerde toeslag die vóór het einde van het jaar wordt uitbetaald. T.a.v. de gelden na januari 2025 is de verwachting dat deze meegenomen kunnen worden in de nieuwe methodiek en dus op de gewenste repartitiewijze.

De RvR heeft hierover positief geadviseerd aan de RvB en de RvB heeft het advies overgenomen.

Clubmonitoring en Dance-Ref

BumaStemra is gestart met een pilot ten aanzien van clubmonitoring. Dit gebeurde in samenwerking met DJMonitor en Alpheteta (pioneer/Kuvo). Tijdens de pilot is muziek gemonitord in 30 clubs en poppodia met het subdoel om als CBO te profileren in de dancewereld en dus betrouwbare data te verzamelen om zo betere en nauwkeuriger op 1 uit te keren.

Het repertoire komt uit Pioneer Recordbox, aangevuld met fingerprinting door DJMonitor die maandelijks rapporteert aan BumaStemra. Hierdoor is BumaStemra in staat beter en transparanter uit te keren en helpt het om het referentierepertoire in de categorie Dance Ref (met varianten Dance Ref 1 (Horeca Licenties) en Dance Ref 2 (onverdeelbaar Dancefestivals)) te verrijken. Dezelfde data kan eventueel worden ingezet in horeca en winkels die achtergrondmuziek afspelen.

De RvR heeft eind 2025 positief geadviseerd richting de RvB om de pilot stop te zetten en het gebruik ervan gangbare praktijk te maken. De RvB zal zich in 2026 nog over dit advies buigen.

1.4 Statutaire bepalingen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur

De Raad van Toezicht van Stemra bestaat uit negen personen. Alleen natuurlijke personen kunnen tot lid van de Raad van Toezicht worden benoemd. Zes personen worden benoemd op de wijze als bedoeld in lid 3, sub a en b van artikel 13.

Drie onafhankelijke personen, waaronder de onafhankelijke voorzitter van de Raad van Toezicht, worden door de leden benoemd conform artikel 17, lid 2. Een lid van de Raad van Toezicht van Stemra moet tevens lid zijn van de Raad van Toezicht van Buma. De profielen van de leden van de Raad van Toezicht zijn:

A. Vier muzikmakers die deelnemer zijn of die muzikmaker zijn binnen een vennootschap die deelnemer is en die door de door leden/ aangeslotenen muzikmakers worden verkozen (artikel 13a lid 1 en lid 2 en artikel 13b lid 1 sub a), onder wie:

- Componisten van ernstige muziek;
- Componisten van lichte muziek;
- Componisten van mediamuziek;
- Tekstdichters.

B. Twee personen die deelnemer-uitgever zijn (artikel 8 lid 1) of een leidinggevende functie vervullen in een uitgeversbedrijf dat deelnemer is (artikel 9 lid 1) en die door de uitgeversleden/ aangeslotenen worden verkozen (artikel 13a lid 3 en lid 4 en artikel 13b lid 1 sub b).

C. Drie onafhankelijke personen, waaronder één onafhankelijk voorzitter als bedoeld in artikel 13 lid 2.

De Raad van Bestuur bestaat uit ten minste twee bestuursleden, waarvan één de bestuursvoorzitter is en één de financieel bestuurder. Leden van de Raad van Bestuur moeten natuurlijke personen zijn die geen lid of deelnemer van Stemra zijn en ook geen zitting hebben in de Raad van Toezicht van Stemra. Leden van de Raad van Bestuur worden benoemd en ontslagen door de Algemene Vergadering van Aangeslotenen op voordracht van de Raad van Toezicht. De Algemene Vergadering van Aangeslotenen benoemt op voordracht van de Raad van Toezicht één van de leden van de Raad van Bestuur tot bestuursvoorzitter en één van de leden van de Raad van Bestuur tot financieel bestuurder.

De volledige statutaire bepalingen inzake de Raad van Toezicht zijn opgenomen in artikel 13 tot en met artikel 19 van de statuten van Stemra. De volledige statutaire bepalingen inzake de Raad van Bestuur zijn opgenomen in artikel 21 tot en met artikel 24 van de statuten van Stemra.

1.5 Transparantieverlag

Op 1 januari 2017 is het Besluit transparantieverlag richtlijn collectief beheer auteursrecht in werking getreden. Dit besluit is een verdere uitwerking van artikel 2q van de Wet Toezicht, die vanaf verslagjaar 2017 de publicatie van een transparantieverlag verplicht stelt. In dit jaarverslag zijn alle componenten opgenomen zoals beschreven in deze wet. In Bijlage 1 staat de verwijstabel inzake de wettelijke verplichting tot publicatie van een transparantieverlag. Doel van deze tabel is om het de lezer gemakkelijk te maken om de verplichte elementen uit het transparantieverlag terug te vinden in dit jaarverslag. Dit hoofdstuk bevat de verplichte onderwerpen die niet elders in het jaarverslag zijn opgenomen:

- Informatieweigering om een licentie te verlenen;
- Distributiefrequentie;
- Commentaren en klachten;
- Governance code VOI©E.

Informatieweigering om een licentie te verlenen

Eenieder die muziek behorende tot het door Stemra beheerde repertoire verveelvoudigt, heeft vooraf toestemming nodig van Stemra. Stemra verleent deze toestemming, in de vorm van een licentie, onder bepaalde standaardvoorwaarden, waaronder het betalen van een vergoeding.

Stemra weigert niet om licenties te verlenen; wel heeft Stemra de mogelijkheid om toestemming op te schorten als bepaalde contractuele verplichtingen, waaronder het betalen van de verschuldigde vergoeding, niet worden nagekomen. In geval dat er zonder de benodigde toestemming muziek wordt verveelvoudigd of dreigt te worden verveelvoudigd, oefent Stemra haar verbodsrecht uit.

Distributiefrequentie

In onderstaande tabel wordt de distributiefrequentie weergegeven per soort gebruik binnen Stemra. Distributie van RTV-, Podia-, Online- en Buitenlandgelden gaat per kwartaal. De overige categorieën worden jaarlijks in september uitgekeerd:

	Q1	Q2	Q3	Q4
Phono-Mechanisch recht BIEM / Central Licensing		x		x
PIEB (loonpersing) / Special Licensing		x		x
Radio & TV	x	x	x	x
Online	x	x	x	x
Thuiskopie en Leenrecht*				
Buitenland	x	x	x	x

Repartitiesnelheid

De wet schrijft voor dat collectieve beheersorganisaties, of hun leden die rechthebbenden vertegenwoordigen, deze bedragen zo snel mogelijk verdelen en uitbetalen aan rechthebbenden. Betaling en verdeling vindt in ieder geval uiterlijk negen maanden na afloop van het boekjaar plaats waarin de rechteninkomsten zijn geïnd, tenzij objectieve redenen de collectieve beheersorganisatie of, in voorkomend geval, zijn leden ervan weerhouden deze uiterste termijn te eerbiedigen (Artikel 2i lid 3 WT).” Uitzonderingen moeten worden voorzien van een objectieve motivatie.

Mede dankzij een modellering van de cashflows en de nieuwe systemen is Buma in staat de snelheid van repartie in relatie tot incasso per muziekjaar te kunnen volgen. Onderstaande tabel heeft betrekking op alle business lines, met uitzondering van ketengelden (zoals Buitenland). De uitbetaling van de muziekjaren 2022 en 2023 zijn voor een belangrijk deel binnen 9 maanden uitbetaald, echter sommige business lines zoals events zijn traditioneel een uitdaging vanwege late processing en verder is er bij distributies altijd sprake van uitval, die later opgepakt wordt. Juist deze functionaliteit heeft in 2025 – voor muziekjaar 2024 – voor vertraging gezorgd. Dit heeft zich vertaald in een lager percentage.

	Daaropvolgend boekjaar	
Muziekjaar	31 december	31 december
2022	62%	88%
2023	51%	73%
2024	61%	85%

Claims en klachten

Het aantal claims en klachten is voor Buma een graadmeter voor hoe we in staat zijn gebleken auteursrechtelijk werk te identificeren en auteursrechten toe te wijzen en uit te keren. Niet alle gelden kunnen direct worden uitgekeerd, bijvoorbeeld omdat werk niet of nog niet geïdentificeerd kan worden of omdat de rechthebbende niet of nog niet bekend is. Hoe lager het aantal niet-uitgekeerde gelden is, hoe minder claims en klachten. In 2025 zijn 7.089 claims ingediend voor Buma en Stemra gezamenlijk (2024: 6.194). Voor drie relaties is de klachtenprocedure opgestart. Deze klachten betroffen de terugval in inkomsten naar aanleiding van issues rond distributies: het uitstellen van buitenland-distributies in verband met zaken rond de bronbelasting, het nog niet ingericht zijn van het post-distributieproces en de wijziging in het afrekenen in de categorie achtergrondmuziek. Deze klachten zijn nog in behandeling en het is niet de verwachting dat deze op korte termijn worden afgerond.

Governance code VOI©E

BumaStemra volgt de door VOI©E vastgestelde Governance Code CBO's 2021 (hierna: GCV), die sinds 1 januari 2021 van kracht is. De Raad van Bestuur verankert de bepalingen uit deze code in de organisatie. De code bestaat uit vier

principes met elk zijn eigen aanbevelingen. Hieronder wordt dieper ingegaan op de vier principes. Daarbij zullen sommige aanbevelingen worden verduidelijkt met voorbeelden van hoe BumaStemra deze heeft opgepakt, dan wel toegepast in 2025.

Principe 1: Algemene bepalingen

BumaStemra volgt sinds medio 2018 een Raad van Toezichtmodel, waarbij de Raad van Bestuur de dagelijkse leiding heeft en de Raad van Toezicht is belast met het toezicht. De bevoegdheden en verantwoordelijkheden van beide organen zijn goed verankerd in de statuten en reglementen. Daarbij is het belangrijk dat de leden van deze organen integer handelen en belangenverstremgeling tegengaan. Beide organen kennen dan ook een uitgebreide regeling aangaande dit onderwerp. Meer over de belangenverstremgelingen wordt omschreven onder principe 4.

Niet alleen op haar eigen functioneren, maar ook daarbuiten hecht BumaStemra veel waarde aan integer en eerlijk handelen. Om dat te onderstrepen is 'integriteit' één van de vijf kernwaarden in de strategie van BumaStemra. Er gaan grote bedragen door de organisatie en dat geldt is van de leden. Die moeten ervan uit kunnen gaan dat alles wat BumaStemra doet zorgvuldig en eerlijk gebeurt. De reputatie van BumaStemra moet onberispelijk zijn. Indien er problemen zijn moet de onderste steen boven komen. Naast integriteit zijn 'transparantie', 'professionaliteit', 'verbinding' en 'plezier' de kernwaarden voor het culturele kompas van de organisatie.

Bij het ontwikkelen van nieuw beleid of het herijken van het huidige beleid en de gehanteerde werkwijzen, geeft BumaStemra veel aandacht aan het belang van haar rechthebbenden en staat zij open voor suggesties. De rechthebbenden zijn immers degenen waar de organisatie om en voor draait. Naast de rechthebbenden heeft BumaStemra een aantal belangrijke andere stakeholders waar zij regelmatig mee in contact is:

- Beroepsverenigingen van auteurs en uitgevers,
- Muziekgebruikers (alle rechtspersonen die muziek zakelijk inzetten en daarvoor moeten afdragen aan BumaStemra. Hieronder vallen o.a. de brancheorganisaties, platforms, streamingsdiensten en individuele licentiehouders),
- De internationale muziekindustrie,
- Het College van Toezicht Auteursrechten,
- De Raad van Toezicht, de Raad van Rechthebbenden en de Ondernemingsraad van BumaStemra,
- Buitenlandse zusterorganisaties,
- Koepelorganisaties (bv. GESAC en CISAC),
- partners in IT (bv. Salt),
- VOI@E,
- De politiek,
- Andere CBO's in binnen- en buitenland.

Onder principe 3 wordt dieper ingegaan op hoe het contact met een aantal van deze stakeholders het afgelopen jaar is verlopen.

Principe 2: Rolbewust handelen

De bestuurders en toezichthouders van BumaStemra zijn zich bewust van hun eigen rol en de onderlinge verdeling van de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en handelen daarnaar. In de statuten, reglementen, profielschetsen inclusief competentie eisen, procuratieschema's en procesafspraken worden de bevoegdheden en verantwoordelijkheden omschreven. Dit zorgt voor een duidelijke afbakening. Er vindt regelmatig overleg plaats, waarbij de Raad van Bestuur de Raad van Toezicht tijdig en uitvoerig over relevante ontwikkelingen informeert. Deze gesprekken beperken zich niet tot de formele overlegmomenten.

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de algemene en dagelijkse leiding, het functioneren en de resultaten van de organisatie. Aan de hand van de planning- & control-cyclus wordt aandacht gegeven aan budgetbewaking en wordt de voortgang van de projecten verantwoord. De Raad van Toezicht voert zijn toezichthoudende en adviserende rol op een professionele en onafhankelijke wijze uit. In bijlage 2 is een overzicht van de vergaderdata van de Raad van Toezicht opgenomen, inclusief de besproken onderwerpen en de genomen besluiten.

De RvT heeft een toezichtvisie opgesteld met als doel een gezamenlijk referentiekader te formuleren en haar toezichtambitie zichtbaar te maken over hoe de RvT haar toezicht wil vormgeven. Zo omschrijft de toezichtvisie de verschillende rollen van de RvT. In de uitvoering van die rollen is het hoofdregel dat de RvT toezicht houdt op BumaStemra namens de maatschappij als geheel en in het bijzonder voor de huidige en toekomstige rechthebbenden en andere belanghebbenden. Daarbij streeft de RvT ernaar een toegevoegde waarde te leveren door kennis en ervaring in te brengen en netwerken open te stellen. De verscheidenheid binnen de RvT is een groot goed en de sterke kanten daarvan moeten worden benut. Door de pluriforme samenstelling van de RvT is er een diversiteit aan perspectieven aanwezig welke de RvT benut. Het is van belang dat de leden van de RvT functioneren zonder last of ruggenspraak en dat zij onafhankelijk van elkaar, het bestuur en overige onderdelen van de organisatie kunnen handelen. Daarnaast wil de RvT waarde toevoegen door de werkgeversrol zorgvuldig in te vullen en de RvT scherp te houden. De RvT handelt daarbij vanuit de rol van de kritische sparringpartner en klankbord voor het bestuur.

De RvT acht het van belang een constructieve samenwerking te hebben tussen de RvB en de RvT. De interactie tussen beide organen is gericht op het verbeteren van besluitvorming door betrokkenheid, waarbij "probing" (afgeleid van de Matrix van Board Interactie) wordt ingezet om gezamenlijk kerndilemma's en belangen af te wegen. Met "probing" wordt bedoeld dat de interactie tussen de raden is gericht op een dialoog, waarin gezamenlijk kerndilemma's worden onderzocht en belangen en argumenten worden afgewogen, met als doel te komen tot een zo goed mogelijk en breed gedragen besluit.

Tot slot heeft de RvT in haar visie aan aantal uitgangspunten geformuleerd die zij in haar werkwijze zal toepassen:

- "No suprise beginsel" - De RvT is van mening dat goed toezicht alleen kan ontstaan op basis van een voldoende vertrouwensrelatie tussen de RvB en de leden van de RvT en tussen de leden van de RvT onderling. Daarbij is goede communicatie essentieel om onaangename verrassingen te voorkomen. De RvT stelt duidelijke verwachtingen aan de informatievoorziening door de RvB, waarbij relevante, tijdige, juiste en volledige informatie cruciaal is. Het no suprise beginsel draagt bij aan een gezonde vertrouwensrelatie en bevordert een open dialoog.
- Heldere taakafbakening tussen de RvT en het bestuur, welke is vastgesteld in de statuten en reglementen. De hoofdregel is dat de RvB bestuurt en de RvT daarop toezicht houdt.
- Het toezicht is integraal. Het omvat zowel de doelrealisatie als de algemene gang van zaken. Daarmee brengt de RvT tot uiting dat het toezicht zich zowel richt op de mate waarin de organisatie erin slaagt haar doelstelling waar te maken, als op de wijze waarop zij dat doet.

Principe 3: Zorgvuldige dagelijkse leiding

De Raad van Bestuur laat zich in zijn rol bijstaan door het managementteam en de medewerkers van BumaStemra. Daarnaast ziet de Raad van Bestuur het contact met stakeholders als belangrijke waarde in het goed uitvoeren van haar functie en hecht de Raad van Bestuur eraan om de meningen van deze belanghebbenden mee te nemen in zijn afwegingen. De Raad van Bestuur heeft dan ook periodiek contact met de stakeholders van BumaStemra. Zo is er bijna maandelijks een bijeenkomst tussen de Raad van Bestuur en de Raad van Rechthebbenden, waarin de Raad van Bestuur de Raad van Rechthebbenden betreft bij de besluitvorming en de Raad van Bestuur zich laat adviseren door de Raad van Rechthebbenden. Ook wordt tijdens deze bijeenkomsten gesproken en gespard over ontwikkelingen die spelen in de muziekwereld.

In 2025 hebben er twee Algemene Ledenvergaderingen plaatsgevonden, namelijk de uitgestelde Algemene Ledenvergadering op 30 juni 2025 en de extra Algemene Ledenvergadering op 28 november 2025. De ALV's waren zowel live als digitaal te volgen, waarbij de leden konden stemmen over een aantal belangrijke besluiten. Daarnaast was er ruimte om vragen aan de Raad van Bestuur, de Raad van Toezicht en de Raad van Rechthebbenden te stellen. Er werd uitgebreid gesproken over de het thema distributie. Daarnaast werd Karin de Groot benoemd als nieuwe CEO.

BumaStemra heeft in het afgelopen jaar via verschillende kanalen, op verschillende momenten en gericht op diverse sub-doelgroepen haar deelnemers geïnformeerd en betrokken.

Communicatie en marketing

In een muziekindustrie die voortdurend verandert, staat BumaStemra in nauw contact met haar rechthebbenden en stakeholders. We zetten in op proactieve communicatie, zichtbaarheid en samenwerkingen om muzikmakers en -gebruikers goed te informeren en te ondersteunen. Dat doen we met een mix van kanalen en middelen, van website tot nieuwsbrief en van social media tot events. We besteden nadrukkelijk aandacht aan actuele ontwikkelingen binnen het muziekauteursrecht, waaronder technologische innovaties die impact hebben op makers.

Met onze communicatie- en marketinginitiatieven zorgen we dat BumaStemra een zichtbare en toekomstgerichte organisatie is die zich inzet voor het beschermen én versterken van muziekauteursrechten, in Nederland en daarbuiten.

Een aantal activiteiten van het afgelopen jaar:

Events

Wij zijn 'where the Music is': op grote muziekevenementen, gericht op de sector. BumaStemra is founding partner van Eurosonic Noorderslag en Amsterdam Dance Event. Bij deze events verbinden we met onze leden, (internationale) stakeholders, partners, zusterorganisaties én industrie professionals. Jonge makers troffen we in 2025 onder meer bij No Man's Land in TivoliVredenburg en op de Muzikantendag in de Melkweg. Internationale stakeholders spraken we ook tijdens SXSW in Austin, Texas. We organiseerden inhoudelijke panels en netwerkevents en werken hierbij nauw samen met Buma Cultuur. Daarnaast organiseerden we samen met Dutch Music Export en partners twee writingcamps, een in Korea en een in Amsterdam

AI

In 2024 hebben we de TaskForce AI opgericht om de impact van kunstmatige intelligentie op de muziekindustrie te onderzoeken en te sturen. Deze Taskforce richt zich op het bevorderen van menselijke creativiteit, het waarborgen van toestemming en compensatie bij het gebruik van auteursrechtelijk beschermde werken en het nastreven van transparantie in AI-toepassingen. Op een AI-webpagina brengen we beleid, nieuws en events samen en in verschillende media deelden we via de voorzitter van de Taskforce AI onze visie en standpunten over dit onderwerp. In december 2025 organiseerden we het congres MusicNext in TivoliVredenburg, samen met Sena en NVPI. Dit evenement bracht artiesten, componisten, politiek en andere belanghebbenden samen om de invloed van AI op muziek te bespreken en te anticiperen op toekomstige ontwikkelingen.

Music Rights on Tour

Samen met Sena en NORMA presenteren we het kennisprogramma Music Rights on Tour. Met dit initiatief bereiken we zoveel mogelijk startende en jonge muzikanten, producenten, componisten en auteurs en maken we hen op een eenvoudige manier wegwijs in de wereld van het muziekrechten. In panels, workshops en gastlessen leggen we - vaak samen met bekende makers van muziek - alles uit over muziekrechten, hoe je geld kan claimen en hoe je als maker kunt ondernemen en wat en wie je op je pad kunt tegenkomen. In 2025 was Music Rights on Tour te vinden bij alle events waar BumaStemra aanwezig was.

Social media

(Jonge) makers bereikten we ook met onze explainer video's over belangrijke onderwerpen zoals werk aanmelden en online muziek gebruik. Social media campagnes brachten deze onder de aandacht. We hebben in 2025 vervolgstappen gezet om TikTok als communicatiekanaal te gaan gebruiken. MijnLicentie

De website mijnlicentie.nl is in 2024 en 2025 volledig vernieuwd en gefinetuned met als doel muziekgebruikers een intuïtieve, eenvoudige en snelle manier te bieden om een licentie af te sluiten. In 2025 zijn er marktgerichte campagnes gevoerd om de toegevoegde waarde van muziek voor ondernemers te benadrukken. De campagnes waren vooral gericht op diegenen die nog geen muzieklicentie hebben afgenomen binnen gebruikersgroepen zoals horeca, detailhandel en zorg.

MijnLicentie

De website mijnlicentie.nl is in 2024 en 2025 volledig vernieuwd en gefinetuned met als doel muziekgebruikers een intuïtieve, eenvoudige en snelle manier te bieden om een licentie af te sluiten. In 2025 zijn er marktgerichte campagnes gevoerd om de toegevoegde waarde van muziek voor ondernemers te benadrukken. De campagnes waren vooral gericht op diegenen die nog geen muzieklicentie hebben afgenomen binnen gebruikersgroepen zoals horeca, detailhandel en zorg.

Rise Up

Met ons programma Rise Up zetten we in op het doorbreken van beeldvorming die is gericht op traditionele rolverdelingen in de muziekindustrie. Met als ideaal dat iedere vrouwelijke maker onbelemmerd professioneel kan deelnemen aan de creatieve industrie. Daar dragen we met Rise Up aan bij door het stimuleren van het gesprek, het bieden van een podium aan rolmodellen en het bieden van netwerkmogelijkheden. Rond Wereldvrouwendag lanceerden we de resultaten van een hernieuwd onderzoek naar de positie van onze vrouwelijke leden in de sector, waaruit bleek dat vrouwen inmiddels iets beter vertegenwoordigd zijn (van 13% in 2028 naar 16% in 2024), maar ook dat er nog duidelijke verschillen in inkomen zijn.

Taskforce GO!

Naar aanleiding van de misstanden bij het programma The Voice is de Taskforce GO! opgericht: een samenwerkingsverband van inmiddels 17 organisaties – waaronder BumaStemra - die zich inzetten voor een veilig en inclusief werkklimaat in de muzieksector. De campagne 'Zet de toon' is in 2025 voortgezet met video's waarin muziekprofessionals aan het woord zijn over een veilige sector. Ook heeft de Taskforce zitting genomen in tal van gesprekken en panels over sociale veiligheid en zijn er workshops ontwikkeld over sociale veiligheid die tegen een flinke korting aan de sector worden aangeboden. Een herhaling van het onderzoek van het in 2023 uitgevoerde onderzoek is in werking gezet. De resultaten van dit onderzoek onder tienduizenden muziekprofessionals worden medio juni 2026 verwacht.

De Raad van Bestuur wordt in de uitvoering van de werkzaamheden en het ontwikkelen van het beleid gesteund door de (ongeveer) 213 medewerkers van BumaStemra. De Raad van Bestuur vindt het belangrijk dat zij in een goede en veilige werkomgeving hun werkzaamheden kunnen verrichten en dat zij weten wat er in het bedrijf speelt. Periodiek organiseert de Raad van Bestuur townhall-meetings om het bedrijf en haar medewerkers op de hoogte te brengen van belangrijke ontwikkelingen bij BumaStemra. De townhall-meetings kunnen zowel digitaal als fysiek worden bijgewoond.

In 2025 is een aantal regelingen herzien om deze aantrekkelijker te maken en bij te dragen aan een verdere professionalisering van de organisatie en het ondersteunen van duurzame initiatieven. Zo zijn onder andere een nieuw mobiliteitsbeleid, progressieve vergoedingen voor duurzame transportmiddelen en het gebruik van een NS Business Card geïmplementeerd. In aanvulling hierop zijn de Reguliere Fietsregeling, de Lease-a-Bike regeling en het Parkeerbeleid ge-update om beter aan te sluiten bij de huidige tijdsgeest. Andere regelingen die zijn herzien, betreffen onder andere Reizen naar het buitenland, Regeling jubilea en attenties, Gedragscode medewerkers, Aanbrengbonusbeleid en Cafetariaregeling. Teneinde de organisatie beter te ondersteunen in het uitvoeren van de kerntaken, heeft de afdeling HR een professionalisering doorgemaakt door het updaten en optimaliseren van een veelheid aan processen. De afdeling neemt een steeds duidelijker adviesrol in ten aanzien van de ondersteuning van leidinggevendenden in het op juiste wijze adresseren van verzuim, performance management en werving & selectie. De intentie is de ingeslagen weg in 2026 te vervolgen en de twee paden te blijven bewandelen; optimaliseren van processen, procedures en regelingen en verder professionaliseren door het nadrukkelijker aan laten sluiten van de ondersteuning van HR-initiatieven bij de organisatie doelen.

Voor de interne controle op de werkzaamheden en processen laat de Raad van Bestuur zich bijstaan door de Manager Risk & Compliance. De Manager Risk & Compliance rapporteert aan de Raad van Bestuur en de Auditcommissie van de Raad van Toezicht.

Principe 4: Goed toezicht uitoefenen

Toezichthouders zijn (in hun functioneren) onafhankelijk en handelen integer. Zij zijn alert op (de schijn van) belangenverstremgeling en het vermijden van ongewenste belangenverstremgeling en gaan op een transparante en zorgvuldige wijze om met tegenstrijdige belangen. Zowel in de statuten als reglementen staan uitgebreide regelingen over hoe de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur omgaan met dit soort kwesties. De regelingen zijn zo vormgegeven dat (de schijn van) belangenverstremgeling in een zo'n vroeg mogelijk stadium wordt gesignaleerd en behandeld. Zo heeft de Raad van Toezicht de regel dat het aannemen van nevenfuncties vooraf wordt gemeld. Ook dienen individuele leden van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur jaarlijks verantwoording af te leggen aan de Algemene Ledenvergadering inzake tegenstrijdige belangen.

Tevens heeft BumaStemra een informele klachtenregeling in het leven geroepen, in afwachting van een sectorbrede klachtenregeling van VOI©E. Iedere direct belanghebbende heeft de mogelijkheid om een klacht in te dienen als het gaat om de integriteit van de Raden of een lid daarvan.

De Raad van Toezicht bestaat uit negen leden, waarvan er drie onafhankelijk zijn. De overige zes leden zijn rechthebbenden, maar oefenen hun taak als toezichthouder wel onafhankelijk uit. Dat betekent dat deze zes leden besluiten nemen zonder de last te dragen van ruggenspraak met de achterban door wie zij zijn voorgedragen. In de praktijk betekent dit niet dat er geen enkel contact is met de achterban en ook niet dat zij het perspectief van hun kennis en ervaring met het werkveld niet kunnen inbrengen. Het betekent wel dat de leden zich bij de besluitvorming richten naar het belang van BumaStemra en de met BumaStemra verbonden onderneming of organisatie. Daartoe wegen zij wat wordt genoemd 'de in aanmerking komende belangen van bij BumaStemra betrokken belanghebbenden (stakeholders)' zorgvuldig af. De voorzitter van de Raad van Toezicht vraagt regelmatig aandacht voor dit thema, teneinde de afwegings- en besluitvormingsprocessen zorgvuldig te laten plaatsvinden.

A person wearing a brown beanie and a dark hoodie is playing a trumpet on a stage. The background is a deep red color. In the upper right corner, there are four white decorative shapes: a circle, a vertical oval, a tall vertical oval, and another vertical oval. The text 'Verslag Raad van Toezicht' is overlaid in white on the left side of the image.

**Verslag
Raad van Toezicht**

2

2. Verslag Raad van Toezicht

Inleiding

De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk voor de organisatie BumaStemra; de Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht, adviseert en stelt kritische vragen met het oog op de belangen van alle stakeholders op korte én lange termijn.

De Raad van Toezicht heeft twee commissies: de auditcommissie en de remuneratiecommissie. Deze commissies verkennen belangrijke onderwerpen en bereiden vergaderingen voor, waarin een bredere gedachteswisseling plaatsvindt en besluiten in de Raad van Toezichtvergadering worden genomen. De taken van deze commissies zijn verankerd in de statuten van Stemra en de reglementen van deze commissies.

Het gehele jaar heeft de Raad van Toezicht de Raad van Bestuur geadviseerd, bevraagd en uitgedaagd. Dat gebeurde zowel reactief als proactief. Voor de belangrijke strategische onderwerpen hebben we de Raad van Bestuur uitgenodigd de relevante scenario's uit te werken en inzage te geven in de afwegingen die tot besluiten hebben geleid. We hebben getoetst of die afwegingen zorgvuldig zijn geweest, of de belangen van alle belanghebbenden voldoende zijn betrokken en of de korte- en langetermijneffecten voor Stemra en haar rechthebbenden zijn gewogen. In 2025 is de Raad van Toezicht acht keer bijeengekomen, waarvan éénmaal in een extra vergadering op 11 juni naar aanleiding van het fraudedossier. Daarnaast vond op 22 september een zelfevaluatiesessie plaats. De auditcommissie kwam negen keer bijeen, de remuneratiecommissie vijf keer.

In 2025 heeft de Raad van Toezicht zijn toezicht met extra nadruk vormgegeven op:

- Het primaire proces van incasso en repartitie en het geheel aan aanpalende processen (beleggingen, uit te keren reserves, operations & IT);
- De vertaling van strategie naar executie en de verkenning van internationale samenwerkingen;
- De voortgaande IT-transformatie en de afhankelijkheid van leveranciers en partners;
- Governance, continuïteit van leiderschap en de werving van nieuwe bestuurders;
- Het fraudedossier en de gevolgen daarvan voor jaarverslaggeving en de ALV;
- De stakeholderdialoog, in het bijzonder rondom de distributievertraging en het stemrecht.

Het toezicht heeft zich ook gericht op ontwikkelingen in het speelveld waarin Stemra opereert, op het risicomanagement en op de naleving van wet- en regelgeving. In dit verslag geven we informatie over de thema's waarop toezicht is gehouden, welke vraagstukken daarbij aan de orde kwamen en welke aspecten we in het toezicht hebben gewogen.

Overlijden Bernard Kobes

Op 20 januari 2025 overleed Bernard Kobes. Bernard was sinds eind 2019 CEO en voorzitter van de Raad van Bestuur. Op 8 januari werd hij benoemd tot Ridder in de Orde van Oranje-Nassau. We zijn Bernard dankbaar voor de persoon die hij was, voor het werk dat hij verzet heeft en voor zijn grote betrokkenheid bij de muziek en de aangeslotenen en deelnemers van BumaStemra.

Financieel toezicht

De Raad van Toezicht stelt vast dat 2025 zich anders heeft ontwikkeld dan bij het opstellen van de begroting werd voorzien. Zowel incasso als repartitie bleven achter bij de verwachtingen. Dat is met name wat betreft de repartitie een teleurstellend resultaat voor de rechthebbenden. De twee voornaamste oorzaken waren enerzijds de IT-transitie, waarbij niet alleen de vertraagde oplevering maar ook de onvoldoende afstemming van het IT-ontwerp op de concrete operationele processen van BumaStemra de operatie negatief heeft beïnvloed, en anderzijds de invoering van het nieuwe bronbelastingregime per 1 januari 2025. De Raad van Toezicht heeft de Raad van Bestuur bevraagd op de oorzaken, op mogelijke maatregelen om de negatieve gevolgen te beperken en op de afwegingen en scenario's die de Raad van Bestuur bij besluiten tot implementatie van de software heeft overwogen.

De RvT houdt onder andere toezicht op het kostenpercentage dat wordt gebudgetteerd en op de daadwerkelijke kosten die worden gemaakt. Het kostenpercentage komt in 2025 boven de interne norm van 15% uit, wat ook als zodanig was begroot vanwege de IT-transitie en noodzakelijke versterking van de organisatie. De Raad van Toezicht stelt vast dat deze overschrijding niet structureel mag worden en zal erop toezien dat het percentage in de komende jaren weer binnen deze norm wordt gebracht, mede door de beoogde efficiencywinsten van de afgeronde IT-transitie.

We hebben in de vergadering van 1 december 2025 de begroting 2026 en het meerjarenplan 2026–2030 kritisch bevraagd en goedgekeurd. In maart zijn de uitgangspunten van het liquiditeitenbeheer getoetst en goedgekeurd. Het voorstel om het surplus boven de bandbreedte van de voorziening tijdelijke kostendekking uit te keren aan de deelnemers is door ons goedgekeurd.

Jaarverslag 2024 en goedkeuring

Het concept jaarverslag 2024 en de management letter zijn in aanwezigheid van de accountant besproken met de auditcommissie en met de voltallige Raad van Toezicht op 14 april 2025. Na de fraudeconstatering in mei 2025 zijn aanvullende werkzaamheden verricht, besproken met de auditcommissie op 6 juni 2025 en met de Raad van Toezicht op 11 juni 2025. De jaarrekening 2024 is op 11 juni 2025 door de RvT goedgekeurd. De planning voor het jaarverslag 2025 is goedgekeurd op 1 december 2025.

Toezicht op het primaire proces

Het primaire proces - incasso en repartitie - wordt door de Raad van Toezicht gemonitord op tijdigheid, juistheid en volledigheid van uitkeringen aan rechthebbenden. De Raad van Toezicht heeft in 2025 de samenhang bewaakt tussen incasso, repartitie, beleggingen, uit te keren reserves, operations en IT, omdat kwaliteit en voorspelbaarheid in deze keten bepalend zijn voor tijdige en juiste uitkeringen aan rechthebbenden. In diverse vergaderingen zijn voortgang, knelpunten en mitigerende maatregelen voor knelpunten en risico's in dit proces besproken, inclusief de implicaties van IT-planning op de distributiekalender (waarbij bijvoorbeeld de planning van internationale en online distributies zijn aangepast richting het einde van 2025).

In de loop van het jaar werd duidelijk dat de repartitie substantieel achterbleef bij de budgettering en planning. De Raad van Toezicht heeft de Raad van Bestuur en de organisatie bevraagd naar de oorzaken van vertraging en, de mogelijke oplossingen voor deze vertraging. Daarnaast heeft zij met de Raad van Bestuur mogelijke interventies besproken.

Een bijkomende factor in het repartitieproces was de invoering van het nieuwe bronbelastingregime per 1 januari 2025. De verwerking van woonplaatsverklaringen en de afstemming met buitenlandse zusterorganisaties vergden aanzienlijke operationele capaciteit en had voor rechthebbenden met buitenlandse inkomsten een significante vertraging in de uitkeringen tot gevolg. We hebben erop toegezien dat de Raad van Bestuur maatregelen trof om de gevolgen voor rechthebbenden te beperken, waaronder het actief informeren van rechthebbenden over het gewijzigde regime en het ondersteunen bij de aanlevering van woonplaatsverklaringen.

Een specifiek aandachtspunt was de overgang naar het nieuwe verdeelsysteem voor achtergrondmuziek. Deze overgang leidde bij een deel van de rechthebbenden tot uitkeringen die aanzienlijk afweken van voorgaande jaren. De Raad van Bestuur heeft na afstemming met de repartitiecommissie besloten in 2026 terug te vallen op de eerdere verdelingsmethodiek en het verschil te verrekenen. De Raad van Toezicht vindt de afweging van belangen die aan deze keuze ten grondslag ligt navolgbaar en zorgvuldig, omdat het belang van voorspelbaarheid en vertrouwen bij rechthebbenden zwaar weegt. Tegelijkertijd vragen we aandacht voor het risico dat de overgang naar het nieuwe systeem hierdoor verder vertraagt.

Gezien de uitdagingen en vertraging in de distributie heeft de Raad van Toezicht het plan van aanpak, de uitdagingen als gevolg van de IT-transitie met de Raad van Bestuur besproken en met hen mogelijke oplossingsrichtingen geëvalueerd.

De Raad van Toezicht is zich zeer bewust van de complexiteit van de IT-transitie en de samenwerking tussen het IT- projectteam en de afdeling Operations. Voor 2026 blijft de distributie een belangrijk aandachtspunt, enerzijds voor de reguliere uitkering en daarnaast ook voor de achterstand over de 2025 repartitie. Een voorspelbare repartitieplanning, ondersteund door een adequaat IT-systeem en robuuste werkprocessen bij Operations, is en blijft een noodzakelijke voorwaarde voor goed functionerende processen. In het toezicht van de RvT hebben deze werkprocessen een hoge prioriteit in 2026.

Strategie: herijking, dashboard en borging

De Raad van Toezicht heeft op de voortgang van de realisatie van de herijkte strategie 'Collect, Connect & Collaborate' toegezien. In maart zijn doelstellingen en mijlpalen met de RvB besproken en is het afwegingskader voor de pijler 'Collaborate' behandeld. We hebben kennisgenomen van het Strategie dashboard voor voortgangsmonitoring en eigenaarschap bij het managementteam. De Raad van Toezicht constateert dat een operationeel dashboard voor de monitoring van de strategie-implementatie nog niet volledig is gerealiseerd en geïntegreerd met risicomangement en programmamonitoring. De Raad ziet erop toe dat dit in 2026 alsnog wordt gerealiseerd.

In het kader van de pijler 'Collaborate' zijn in 2025 door de Raad van Bestuur intensieve gesprekken gevoerd met Europese zusterorganisaties over mogelijke samenwerking. We hebben de Raad van Bestuur uitgedaagd op de benefits-case, de impact op bestaande verplichtingen en de risico's van deze samenwerking. In het najaar heeft de Raad van Bestuur besloten de gesprekken over internationale samenwerking voorlopig op te schorten ten gunste van de IT en business transitie. De Raad van Toezicht vindt deze prioritering navolgbaar. Tegelijkertijd blijft internationale samenwerking onontbeerlijk voor de toekomst van BumaStemra. De Raad van Toezicht zal in 2026 met de Raad van Bestuur de mogelijkheden voor een hernieuwde verkenning bespreken.

Specifiek heeft de Raad van Toezicht aandacht gevraagd voor een koppeling tussen de risico's die samenhangen met de activiteiten, de in 2025 ingezette verbetering van het risicomangement en de voor BumaStemra opgezette managementinformatie.

De Raad van Toezicht heeft de Raad van Bestuur uitgedaagd om de vertaalslag te maken van strategische ambities naar operationele excellentie (incl. doorlooptijden in registratie, matching en uitbetaling), met aandacht voor veranderkracht, resource belasting en kwaliteit van data. De Raad van Toezicht vroeg daarbij expliciet hoe de cultuur en ketensturing worden versterkt, en hoe tijdelijke capaciteitsdruk wordt verlicht door eventuele fasering in het werk en het onderzoeken van de mogelijkheid tot het inzetten van additionele support.

Salt Rights, Salt Royalties (Pyramid)

De Raad van Toezicht heeft de voortgang van Pyramid en Salt Rights nauwgezet gevolgd en vragen gesteld over het testproces, kwaliteitscriteria voor datamigratie en het effect op distributies. Daarnaast zijn overwegingen besproken bij besluiten voor het wel of niet live gaan van onderdelen, soms in aanwezigheid van de CIO.

De datamigratie naar Salt Rights is buitengewoon complex gebleken en daarbij is vertraging opgelopen die doorwerkte in de distributie. In april is de herplanning van Pyramid behandeld. We hebben het risico van vendor- en partnerafhankelijkheid nadrukkelijk aan de orde gesteld en de Raad van Bestuur gevraagd dit risico, inclusief fallback-scenario's, expliciet te adresseren.

De Raad van Toezicht kan zich vinden in de conclusie van de Raad van Bestuur dat de samenwerking tussen IT en Operations en het vooraf adresseren van de "business impact" van IT-projecten verder zou moeten worden verankerd in de organisatie. Op dit punt heeft de Raad van Toezicht uitgebreid gesprekken gevoerd met de Raad van Bestuur.

De Raad van Toezicht concludeert dat de IT-transformatie in 2025 onvoldoende voorspelbaar is verlopen, met name door de complexiteit van de datamigratie en de onvoldoende afstemming tussen IT-ontwerp en operationele processen. We erkennen dat het verandertraject in omvang en complexiteit buitengewoon is en stellen vast dat de beheersing verbetering behoeft. De Raad van Toezicht zal erop toezien dat in 2026 de samenwerking tussen IT en Operations structureel wordt

verankerd en dat de rapportage aan de Raad van Toezicht — mede op basis van het aangepaste rapportageformat — tijdiger en vollediger wordt.

Toezicht IT-transitie

In lijn met 2024 heeft de Raad van Toezicht bevestigd dat de Software Improvement Group (SIG) als onafhankelijke adviseur betrokken blijft. De risicoscore is in 2025 verder geëvalueerd en de Raad van Toezicht heeft aangedrongen op transparante rapportage over bevindingen en opvolgacties. Naar aanleiding hiervan is door de Raad van Bestuur een voorstel gedaan voor een aanpassing van de Pyramid en Salt Rights rapportage, welke verder in 2026 concreet wordt gemaakt.

Inmiddels wordt een substantieel deel van het primaire proces van BumaStemra ondersteund door het nieuwe IT-systeem. De Raad van Toezicht concludeert dat de focus van BumaStemra met betrekking tot IT en Operations steeds verschuift van het beheren van een IT-systeem naar het bouwen en implementeren daarvan. Met de Raad van Bestuur zijn hierover gesprekken gevoerd met als doelde impact hiervan in kaart te brengen en verder te concretiseren.

Externe fraude 2025: bevindingen, maatregelen en toezicht

De Raad van Bestuur heeft de Raad van Toezicht op 12 mei 2025 geïnformeerd dat er financiële fraude is geconstateerd. Tegelijkertijd is de accountant geïnformeerd. Op 13 mei 2025 hebben we gezamenlijk met de Raad van Bestuur en de accountant overlegd over de aard en omvang van de fraude, de maatregelen ter beperking van de schade voor rechthebbenden, de uitvoering van het risicobeheer beleid en de impact op de goedkeurende verklaring bij de jaarrekening 2024. We hebben op 13 mei 2025 kennisgenomen van het standpunt van de accountant, die zijn goedkeurende verklaring „van onwaarde” heeft verklaard in verband met de onzekerheid over de aard en omvang van de fraude. De Raad van Bestuur heeft daarop de geplande ALV van 14 mei 2025 uitgesteld.

De identiteitsfraude had betrekking op een groep van nieuw aangemelde buitenlandse rechthebbenden en heeft geleid tot toewijzing van gelden aan diverse werken. Na verrekeningen is er totaal voor BumaStemra in 2024-2025 minder dan € 100.000 netto uitbetaald naar voornamelijk buitenlandse fintech-rekeningen; de betrokken accounts zijn direct geblokkeerd. Het onderzoek concludeerde geen interne betrokkenheid; het patroon en de bevindingen sluiten aan bij externe identiteitsfraude, versterkt door ontoereikende controles bij handmatige identificatie van buitenlandse leden.

De Raad van Toezicht—met een centrale rol voor de Auditcommissie—heeft: (i) de scope, diepgang en onafhankelijkheid van het onderzoek bewaakt, (ii) toegezien op aanvullende interne beheersingsmaatregelen, en (iii) de impact op het jaarverslag 2024 beoordeeld. De accountant heeft het frauderapport beoordeeld en akkoord bevonden. Na een vaktechnisch consult is op 4 juni bevestigd dat een goedkeurende verklaring haalbaar was. De auditcommissie heeft op 6 juni positief geadviseerd; op 11 juni heeft de voltallige Raad van Toezicht in een extra vergadering het jaarverslag 2024 goedgekeurd en ondertekend.

De Raad van Toezicht heeft tevens benadrukt dat lessons learned, o.a. op het gebied van het aanmeldproces van rechthebbenden en de belangrijkste interne controles in het primaire proces van uitkering, worden geborgd in beleid en processen en heeft gevraagd om periodieke terugkoppeling van voortgang en effectiviteit. Bij de AC-vergaderingen wordt de commissie in het kader van het strategisch en operationeel risicomangement geïnformeerd over de invulling van de mitigerende maatregelen om het risico van een (externe) fraude te beperken.

Governance en continuïteit van leiderschap (benoemingen)

Na het overlijden van Bernard Kobes bleef Marcel Gelauff aan als interim-CEO. Na het terugtreden van de CFO sinds de ALV van 30 juni 2025 is de tijdelijke bestuurlijke bezetting besproken en is Remko de Jong als CFO a.i. tijdens de ALV aan de leden voorgedragen; de aanstelling van de interim-CEO is verlengd tot na de benoeming van de nieuwe CEO. De Raad van Toezicht is verheugd dat De Jong de functie van CFO a.i. heeft willen aanvaarden en dat Karin de Groot per 1 december 2025 de leiding heeft overgenomen als nieuwe CEO. Daarnaast is het

meerjarig profiel van de topstructuur (CFO-profiel met R&C-zwaarte, en een COO-profiel voor operations & IT) uitgewerkt en via de reguliere gremia geconsulteerd.

Wiboud Burkens, Hans Peter van Arkel en Aafke Romeijn zijn in 2025 toegetreden tot de Raad van Toezicht. Rita Zipora en Jolanda Messerschmidt zijn teruggetreden uit de Raad van Toezicht. In december 2025 is het profiel voor een nieuw onafhankelijk RvT-lid met specificatie governance/juridisch vastgesteld en is bureau Quaestus geselecteerd voor de werving.

Josephine de Zwaan heeft na bijna acht jaar het voorzitterschap van de Raad van Toezicht neergelegd per 31 december 2025. Als eerste voorzitter van de Raad van Toezicht heeft zij het toezicht en de governance binnen BumaStemra sterk geprofessionaliseerd, vanuit grote deskundigheid en met een indrukwekkende betrokkenheid bij de organisatie, de medewerkers en de rechthebbenden. Zij is per 1 januari 2026 opgevolgd door Meindert van Duijvenbode.

Het rooster van aftreden is vastgesteld in de vergadering van 6 oktober 2025 en is bijgevoegd in het jaarverslag.

Stakeholderdialoog

De Raad van Toezicht houdt toezicht op de kwaliteit van de dialoog van BumaStemra met stakeholders. In 2025 kreeg dit extra gewicht door de distributievertraging, het fraudedossier en de discussie over het stemrecht. Er is met name aandacht geweest voor de volgende stakeholders:

- Leden en vertegenwoordigers: via ALV-communicatie, gerichte bijeenkomsten en specifieke berichtgeving rondom b.v. de distributie
- Raad van Rechthebbenden, Ondernemingsraad en TOC, het overlegorgaan met muziekkuitgevers over technische onderwerpen: structurele afstemming over strategische thema's, IT-impact, distributies en communicatie.
- Beroepsverenigingen: (periodiek) overleg met vertegenwoordigers van beroepsverenigingen over o.a. distributiekalender en operationele impact.

Een van de onderwerpen die in 2025 speelde was de wijziging van de kiesdrempel. Op verzoek van de ALV heeft de Raad van Bestuur een verzoek uitgewerkt voor een wijziging hiervan. De Raad van Toezicht heeft dit voorstel vervolgens goedgekeurd. Na consultatie van de Raad van Rechthebbenden is echter vastgesteld dat er onvoldoende draagvlak bestond bij de rechthebbenden en is het voorstel niet tijdens de ALV aan de leden voorgelegd.

In 2025 hebben twee ALV's plaatsgevonden. De oorspronkelijk, op 14 mei 2025 geplande, vergadering is als gevolg van het fraudedossier verplaatst naar 30 juni 2025. Op 28 november 2025 vond de reguliere najaarsvergadering plaats, waarin onder meer Karin de Groot als nieuwe CEO is benoemd.

Risico's en kansen

In vervolg op 2024 hebben we ook in 2025 de belangrijkste risico's en kansen besproken met de Raad van Bestuur. We hebben de Raad van Bestuur in het bijzonder uitgedaagd op (i) IT en datarisico's (migratie, performance, testdekking, vendor/partner afhankelijkheid), (ii) compliance risico's en fraudepreventie, (iii) operationele risico's (capaciteit sleutelposities, ontwikkeling verzuim), en (iv) strategische risico's waaronder toenemende concurrentie en mogelijke bezuinigingen op cultuur.

In maart is het meerjarenplan Risk & Compliance goedgekeurd. In december is een nieuwe versie van het crisismanagementplan ter informatie ontvangen.

Via VOI@E is in 2025 een intensief gesprek gevoerd over een mogelijke aanpassing van de Wet Toezicht, onder meer wat betreft het preventief toezicht door het CvTA en de governance code. We volgen deze ontwikkelingen nauwlettend omdat zij de governance van BumaStemra direct raken.

Artificial Intelligence

In 2025 zijn de ontwikkelingen met betrekking tot artificial intelligence (AI) in een verdere stroomversnelling gekomen. De Raad van Toezicht heeft de Raad van Bestuur in 2025 bevestigd op de uitkomsten van de taskforce AI, maar ook op een verdere uitwerking van de AI-kansen voor de organisatie. Op de scholingsdag van de Raden is de Raad van Bestuur, maar ook de Raad van Toezicht in gesprek gegaan met verschillende stakeholders over dit onderwerp. De Raad van Toezicht stelt vast dat BumaStemra nog geen duidelijke visie heeft op AI en de effecten hiervan op BumaStemra, zowel positief als negatief, waarbij de Raad van Toezicht zich ervan bewust is dat het in dit snel veranderende landschap heel erg complex is om tot deze visie te komen. De Raad van Toezicht zal de Raad van Bestuur op dit onderwerp blijven uitdagen en het belang van deze visie op AI benadrukken met als doel om tot een concrete roadmap te komen.

Zelfevaluatie

Conform de lijn van voorgaande jaren heeft de Raad van Toezicht de eigen werkwijze en taakvervulling geëvalueerd en specifieke aandacht besteed aan effectiviteit in een context met hoge veranderdruk (IT, fraude, strategietrajecten) en meerdere wisselingen in sleutelrollen. Daarbij is de behoefte aan voortdurende professionalisering (o.a. op het gebied van internationale ontwikkelingen alsmede IT-expertise) opnieuw benadrukt. De Raad van Toezicht heeft daarom besloten om in 2026 een competentie-overzicht op te stellen als basis voor gerichte professionalisering en een evenwichtige samenstelling van de raad. Startpunt hiervoor zou een zogenaamde 'teamfoto' kunnen zijn die een inventarisatie maakt van de bestaande competenties in de raad in het licht van de veranderingen waar BumaStemra voor staat. De noodzaak hiertoe zal in 2026 verder worden besproken.

Medewerkers en vitaliteit

Het ziekteverzuim (BumaStemra) is in 2025 gestegen naar 7,9%. In ons 2024-verslag noemden we 5,9% al aan de hoge kant. De RvT ziet deze verdere stijging als een belangrijk aandachtspunt om binnen het overleg met de Raad van Bestuur te bespreken. In april hebben we hierover een open gesprek gevoerd met de HR-manager, waarbij de Raad van Bestuur vervolgens is uitgedaagd om maatregelen te treffen om het verzuim structureel te verlagen, ook in samenhang met de uitdagingen waar BumaStemra op dit moment voor staat.

Dankwoord Raad van Toezicht

We danken Marcel Gelauff voor zijn toewijding als interim-CEO in een bijzonder veeleisend jaar. Wij danken Marleen Kloppers. Als CFO heeft zij als geen ander de complexe financiële materie toegankelijk en transparant gemaakt en daarmee een belangrijke bijdrage geleverd aan het vertrouwen in BumaStemra.

Wij danken Josephine de Zwaan voor haar bijna acht jaar als voorzitter van de Raad van Toezicht. Josephine was de eerste voorzitter en heeft het toezicht en de governance van Stemra sterk geprofessionaliseerd. Zij deed dat altijd in verbinding met haar omgeving, door verschillende belangen en visies bij elkaar te brengen, zonder de belangen van BumaStemra en de individuele makers van muziek uit het oog te verliezen.

Wij danken Rita Zipora voor haar bijdrage die zij heeft gehad als voorzitter van de Auditcommissie en haar inbreng op verschillende dossiers waarbij zij als rechthebbende een relevant perspectief inbracht.

De Raad van Toezicht dankt verder de Raad van Rechthebbenden, alle rechthebbenden en andere belanghebbenden voor de samenwerking en het vertrouwen. Een speciaal woord van dank gaat uit naar de leden van de Ondernemingsraad, die goed zicht hebben op wat er binnen BumaStemra speelt en strategisch relevante thema's weten te agenderen.

We danken tenslotte de Raad van Bestuur, het managementteam en alle medewerkers voor hun grote inzet in een jaar dat veel van de organisatie heeft gevraagd.

Tot slot spreekt de Raad van Toezicht een woord van dank uit aan de medewerkers die gedurende 2025 met energie en doorzettingsvermogen de uitdagingen het hoofd hebben geboden en met hun inzet een belangrijke bijdrage hebben geleverd aan de verdere ontwikkeling en continuïteit van de organisatie. Met name wensen wij de Raad van Bestuur, in de samenstelling van Karin de Groot en Remko de Jong, veel succes met de uitdagingen waar de BumaStemra voor staat.

Leden van de Raad van Toezicht:

Meindert van Duijvenbode, voorzitter (voorzitter RvT per 1 januari 2026)

Josephine de Zwaan (voorzitter RvT tot 31 december 2025)

Piet-Jan van Rossum, vicevoorzitter

Hans Everling

Jolanda Messerschmidt (tot 30 juni 2025)

Hans Peter van Arkel (benoemd per 1 juli 2025)

Jitze de Raaff

Edith Severs

Aafke Romeijn (tussentijds benoemd per 15 oktober 2025)

Rita Zipora Verbrugge (tot 1 oktober 2025)

Wiboud Burkens (tussentijds benoemd per 3 februari 2025)



**Verslag
Raad van
Rechthebbenden**

3

3. Verslag van de Raad van Rechthebbenden

Inleiding

De Raad van Rechthebbenden bespreekt onderwerpen die van belang zijn voor rechthebbenden, signaleert ontwikkelingen in de muzieksector en geeft gevraagd en ongevraagd advies aan de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht. De Raad is de stem van muzikmakers en muziekuitgevers, vertegenwoordigt hen in het bestuurlijke proces en zorgt ervoor dat er rekening wordt gehouden met hun belangen in beleid en besluitvorming.

De Raad adviseert de Raad van Bestuur over strategische zaken die rechthebbenden direct raken, waaronder commerciële ontwikkelingen en zeggenschap. In essentie functioneert de RvR als een 'voorportaal' om de belangen van de leden te waarborgen in het complexe repartitie- en licentiebeleid van BumaStemra.

De Raad heeft de bevoegdheid om bepaalde besluiten van de ALV over te nemen (gemandateerd), met name goedkeuringsbesluiten zoals wijzigingen in het E-votingsreglement en het Repartitiereglement (verdeling van gelden), mits deze niet leiden tot een verschuiving in uitkeringen.

In 2025 kwam de Raad in totaal 9 keer bij elkaar, met 7 reguliere vergaderingen en 2 extra vergaderingen over de externe fraudezaak en kwesties rond internationale distributie.

Een 3-radenoverleg, met de Raad van Bestuur, de Raad van Toezicht en de Raad van Rechthebbenden, was gericht op het ontwikkelen en implementeren van innovatieve manieren om snellere 1-op-1-uitkeringen mogelijk te maken. Het jaarlijkse 4-radenoverleg, gecombineerd met scholingsdag met de Raad van Rechthebbenden, Raad van Bestuur en Raad van Toezicht en Ondernemersraad werd uitgesteld tot begin 2026 vanwege de druk die er intern is rondom IT en de distributie aan het einde van het jaar.

Commissies

Sinds 2023 is de Raad gegroeid van 3 commissies en een aantal losse werkgroepen naar 8 commissies. Dit hebben we gedaan om beter in te spelen op de wens naar meer en uitgebreidere adviezen over allerlei onderwerpen, van licenties tot distributie, communicatie en ontwikkelingen zoals AI.

De **repartitiecommissie** richt zich op de uitbetaling van auteursrechtgelden. Deze commissie vergadert het vaakst (9 keer in 2025) en brengt de meeste adviezen uit over verdeling van gelden, vaak zeer technisch van aard. De repartitiecommissie maakt ook gebruik van breakout sessies om complexe onderwerpen zoals de verdeling tussen main en support acts bij grote festivals uit te werken.

Er wordt door Stemra zoveel mogelijk gestreefd naar 1-op-1 vergoedingen, waar dit niet mogelijk is - bijvoorbeeld bij het gebruik van achtergrondmuziek in winkelcentra, horeca en werkruimten - benadrukt deze commissie het belang dat de hoogte van uitbetalingen (repartitie) recht doet aan het belang van de rechthebbenden en dat uitbetalingen snel en transparant worden gedaan. Zowel de commissie als de Raad hebben extra aandacht besteed aan achtergrondmuziek vanwege grote verschuivingen in de distributie. Een belangrijk bestuurlijk besluit betrof de werkwijze repartitie commissie waarin een juridische toetsing een vast onderdeel van het proces wordt. De **ALV-commissie** bereidt samen met de andere raden de Algemene Ledenvergadering voor.

De **communicatiecommissie** adviseert de communicatiemedewerkers van Stemra op gezette tijden over hoe de leden en rechthebbenden van Stemra te informeren over diverse zaken. In 2025 is er in de commissie kritiek ontvangen vanuit de achterban op empathie en tijdigheid van communicatie bij het uitstel van de distributie. De commissie stelt voor om op een meer betrokken en transparante manier te communiceren met duidelijke informatiepagina's. Het bestuur en de Raad zijn het eens dat de leden van de raad eerder dan haar achterban op de hoogte worden gebracht.

Er is ook gepleit voor meer aandacht voor opleidingen voor leden van BumaStemra (zie **Governance-leergang**).

De **commissie buitenland** buigt zich over kwesties omtrent de repartie van buitenlandse gelden. 2025 is een jaar waarin de commissie veel dringende en ingewikkelde kwesties heeft aangepakt zoals de gevolgen van bronbelasting, achterstanden in verwerking van registraties en vertragingen in uitbetalingen door technische- en fiscale uitdagingen.

De **commissie 'live'** onderzoekt hoe er steeds nauwkeurigere informatie over het gebruik van livemuziek kan worden verzameld. Dankzij de inspanningen van de medewerkers van Stemra hebben de aanbevelingen van deze commissie in 2025 geleid tot een aanzienlijke toename van de repertoire-inzameling in een aantal belangrijke markten. Door de live-distributie jaarlijks grondig te analyseren en input van de achterban te leveren, moedigt de commissie Stemra aan om de verbeterde koppeling tussen licentie en inzameling uit te breiden naar alle markten. De commissie online commercials kijkt hoe over muziek die wordt gebruikt in commercials op platforms als YouTube auteursrechtgelden kunnen worden geïncasseerd. Besloten wordt om de Werkgroep Topaccounts (gebruikers van muziek die veel omzet genereren, zoals Meta en Spotify) op te heffen en samen te voegen met deze commissie.

De **AI-commissie** wordt steeds belangrijker bij het signaleren van de snelle juridische, technische, ethische en creatieve ontwikkelingen op dit gebied. De commissie komt met ideeën voor strategieën om passende, effectieve en flexibele beleidsmaatregelen te ontwikkelen. De commissie was ook betrokken bij het organiseren van de zeer geslaagde Buma MusicNext-conferentie, die zich richtte op AI, ethiek en juridische kwesties.

De **licentiecommissie** (voorheen bekend als de 'commissie voorkant') werd opgericht, omdat de Raad al enige tijd meer inzicht wilde krijgen in de licentieactiviteiten van Stemra. Het doel was om hen in staat te stellen advies te geven over deze zaken en hun achterban beter te informeren. Dit gebeurde uiteraard binnen de grenzen van de informatie die werd verstrekt in verband met onderhandelingsprocedures en overeenkomsten met grote en kleine muziekgebruikers.

Adviezen aan de Raad van Bestuur

De Raad van Rechthebbenden brengt gevraagd en ongevraagd advies uit dat door commissieleden eerst aan de hele Raad van Rechthebbenden wordt voorgelegd. Als de meerderheid het advies goedkeurt, wordt het voorgelegd aan de Raad van Bestuur. Omdat de Raad bevoegdheden van de ALV overneemt, wordt gestreefd naar unanimiteit bij besluiten. De Raad van Bestuur nam 11 adviezen over van de Raad van Rechthebbenden (zie ook bijlage 2.4) inclusief 1 ongevraagde advies vanuit commissie live i.v.m. theatertoeslag. 2 adviezen wachten nog op een reactie van de Raad van Bestuur. De adviezen hadden betrekking op:

- || De uitkering boven de bandbreedte t.a.v. Buma.
- || Wijziging van het reglement Vaste Commissie Plagiaat
- || Wijziging van het reglement van de Geschillencommissie
- || Versnelling van distributies Buma achtergrondmuziek en Stemra Radio & TV
- || Aanscherpen vrijgave RTV t.b.v. 'voorschotten kwartaal distributie'
- || Jaarverslag 2024 Buma en Stemra incl. tekstuele aanpassing
- || Herijking distributiecategorieën ALE en ASE, ten behoeve toeslag ernstig
- || Nieuwe regels m.b.t. theatertoeslag
- || Uitkering online residuals
- || Goedkeuring van de begroting en kostennorm 2026 met een positief advies voor het Meerjarenplan 2026-2030
- || Tekstuele aanpassingen van het repartitiereglement t.a.v. conflictwerken en puntwaarderingssysteem

Twee adviezen wachten nog op een reactie van de Raad van Bestuur:

- || Een wijziging in de verdeling van live gelden (royalty's uit live optredens en festivals)
- || Clubmonitoring en Dance Referentie repertoire

In totaal heeft de Raad van Rechthebbenden vorig jaar 15 adviezen uitgebracht aan de Raad van Bestuur. Een overzicht van die adviezen is te vinden in bijlage 2.4.

Overige onderwerpen

Naast de onderwerpen die in de commissies worden besproken, wordt de Raad regelmatig geïnformeerd over actuele kwesties, zoals de IT-transitie en ontwikkelingen rondom MijnBumaStemra (MBS). Verzoeken en opmerkingen van leden met betrekking tot het MBS-portaal werden besproken en doorgestuurd

naar de relevante contactpersonen binnen de organisatie. Ook zijn nieuwe vormen van aansluiting voor rechthebbenden en het plan om vanaf 2026 een driekoppige Raad van Bestuur te vormen met de Raad besproken. Naar aanleiding van een voorstel van de Raad van Bestuur om de stemrechtvereisten voor componisten en tekstdschrijvers te verlagen, hebben enkele leden aangegeven dat eerst alle alternatieven grondig moeten worden onderzocht. Er werd besloten dat vertegenwoordigers van Bam! Popauteurs, BCMM, Nieuw Geneco en VCTN, onder leiding van twee leden van de Raad van Rechthebbenden, bijeen zullen komen om de opties te bespreken en te kijken of er een consensus kan worden bereikt die aan de Raad van Rechthebbenden kan worden voorgelegd. Dit proces zal in 2026 worden voortgezet.

Benoemingen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht

De Raad heeft ingestemd met de benoeming van Karin de Groot als CEO en Remko de Jong als Interim-CFO tot januari 2026. De Raad is ook betrokken bij de voordracht aan de Algemene Ledenvergadering van Meindert van Duijvenbode als nieuwe voorzitter en van Hans Peter van Arkel als lid van de Raad van Toezicht.

Governance-leergang

Een governance-leergang is speciaal voor Stemra door adviesbureau crmLiNK opgezet. In de afgelopen jaren hebben een aantal leden van de Raad van Rechthebbenden deze leergang gevolgd. Onderwerpen zoals het auteursrecht, goed bestuurlijk praktijk (good governance), rolopvatting en samenwerking met casestudies uit de culturele en zakelijke velden worden behandeld. Ook de structuur en interne governance van Stemra wordt besproken. Voor Stemra leden die belangstelling hebben om deel te nemen bij de Raad van Rechthebbenden (of Raad van Toezicht) raden wij deze leergang sterk aan.

Dankwoord

Het jaar begon met zeer triest nieuws. Op 20 januari 2025 vernamen we dat Bernard Kobes was overleden. Sinds 2019 was Bernard voor velen van ons meer dan alleen CEO en voorzitter van de Raad van Bestuur; hij was een vriend en, als fervent trombonist en groot muzikliefhebber, ook een geestverwant. We zullen ons uiterste best doen om zijn visie voor een sterke, toekomstbestendige en humane BumaStemra voort te zetten.

In november 2023 werd Marcel Gelauff interim-CEO toen Bernard ziek werd. Samen met Marleen Kloppers (CFO) heeft Marcel zich dagelijks onvermoeibaar ingezet voor BumaStemra en haar leden. Het bestuur is hen zeer dankbaar voor hun tijd, energie en toewijding. Wij waarderen het zeer dat zij tijdens de afwezigheid van Bernard de continuïteit binnen BumaStemra hebben weten te waarborgen.

Wij zijn verheugd om samen te werken met een nieuwe Raad van Bestuur, bestaande uit Karin de Groot (CEO) en Remko de Jong (CFO). In de korte tijd dat Karin bij ons is, heeft zij haar toewijding, scherpzinnigheid en open communicatiestijl tijdens vergaderingen aangetoond. Onze bijzondere dank gaat uit naar Remko, die de rol van Marleen tijdens een turbulent jaar heeft overgenomen en met zijn kennis en ervaring voor continuïteit heeft gezorgd.

De Raad van Rechthebbenden dankt ook de Raad van Toezicht en de Ondernemingsraad voor de aangename en positieve samenwerking. Wij willen ook onze dankbaarheid betuigen aan het zeer bekwame en altijd behulpzame bestuurssecretariaat en de medewerkers van Buma. De Raad van Rechthebbenden dankt ook alle leden en deelnemers van Buma waarmee contact is geweest bij live-evenementen zoals de ALV of via de mail.

De leden van de Raad van Rechthebbenden

De Raad van Rechthebbenden bestaat uit 12 leden, waarvan 8 auteurs (componisten/tekstdschrijvers) en 4 uitgevers. De leden hebben uiteenlopende achtergronden, variërend van dans, pop, jazz en media tot klassieke muziek, waardoor de breedte van de muzieksector goed vertegenwoordigd is. In verband met het rooster van aftreden hebben er wisselingen plaatsgevonden in het voorzitterschap en vicevoorzitterschap.

David Dramm, voorzitter (per 17 september 2025)

Tomas Deuss, vicevoorzitter (per 17 september 2025)

Susanne Alt (tussentijds toegetreden per 12 maart 2025)

Wiboud Burkens (afgetreden per 3 februari 2025)

Brian Dessaur

Darko Esser

Michèle Hamelink (toegetreden per 30 juni 2025)

Levy Isabella (tijdelijke voorzitter 30 juni-17 september 2025)

Renger Koning

Davo van Peursen (voorzitter tot afgetreden per 30 juni 2025)

Aafke Romeijn (vicevoorzitter tot afgetreden per 30 juni 2025)

Martijn Schimmer

Johan van der Voet

Simone van Vugt (toegetreden per 30 juni 2024)

Savine Warmelink (tijdelijke vicevoorzitter 30 juni-17 september 2025)

Vragen, opmerkingen en ideeën voor de Raad zijn welkom op rvr@bumastemra.nl.



**Goedkeuring
jaarrekening**

4

4. Goedkeuring jaarrekening

De jaarrekening van Stichting Stemra is na controle door Forvis Mazars N.V. van een goedkeurende controleverklaring voorzien. Wij stellen voor de jaarrekening 2025 Stemra op grond van artikel 27 lid 7 van de statuten vast te stellen en de leden van de Raad van Bestuur décharge voor de uitoefening van hun taken in het boekjaar 2025 te verlenen.

Hoofddorp, 13 mei 2026

Leden van de Raad van Toezicht

Meindert van Duijvenbode	Voorzitter Raad van Toezicht
Josephine de Zwaan	Lid van Raad van Toezicht
Hans Peter van Arkel	Lid van Raad van Toezicht
Jolanda Messerschmidt	Lid van Raad van Toezicht
Hans Everling	Lid van Raad van Toezicht
Edith Severs	Lid van Raad van Toezicht
Piet-Jan van Rossum	Lid van Raad van Toezicht
Jitze de Raaff	Lid van Raad van Toezicht
Wiboud Burkens	Lid van Raad van Toezicht
Aafke Romeijn	Lid van Raad van Toezicht

Leden van de Raad van Bestuur

Karin de Groot	Chief Executive Officer
Remko de Jong	Chief Financial Officer a.i.



Jaarrekening

5

5.1 Balans per 31 december 2025

Na resultaatbestemming

(x € 1.000)

		31-12-2025	31-12-2024
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa		-	-
Vlottende activa			
Vorderingen			
Debiteuren	(1)	2.164	4.262
Overige vorderingen	(2)	13.269	7.947
Belastingen en premies sociale verzekeringen		1.225	1.896
Overlopende activa	(3)	1.512	1.492
		18.170	15.597
Liquide middelen	(4)	28.668	28.784
TOTAAL ACTIVA		46.838	44.381

(x € 1.000)

		31-12-2025	31-12-2024
Passiva			
Eigen vermogen			
Stichtingskapitaal	(5)	1	1
Continuïteitsreserve		-	-
Bestemmingsreserve		-	-
		1	1
Voorzieningen			
Voorziening (tijdelijke) verschillen kostendecking	(6)	2.804	3.549
Overige voorzieningen		43	43
		2.847	3.592
Kortlopende schulden			
Te verdelen auteursrechtgelden	(7)	39.677	36.200
Crediteuren		21	115
Belastingen en premies sociale verzekeringen		21	18
Overige schulden	(8)	1.082	752
Overlopende passiva	(9)	3.189	3.703
		43.990	40.788
TOTAAL PASSIVA		46.838	44.381

5.2 Exploitatierkening over 2025

(x € 1.000)		2025	2024
Baten			
Ingehouden administratievergoeding in het jaar van incasso		5.397	5.663
Contributie en inschrijfgelden		959	1.239
Totale baten		6.356	6.902
Lasten			
Personeelskosten	(10)	3.711	3.263
Huisvestingskosten		170	177
Overige kosten	(11)	3.666	3.193
Totale lasten		7.547	6.633
Saldo voor financiële baten en lasten		-1.191	269
Financiële baten en lasten			
Rentebaten en -lasten		446	280
Saldo financiële baten en lasten		446	280
Resultaat voor belastingen (uit gewone bedrijfsuitoefening)		-745	549
Mutatie voorziening (tijdelijke) verschillen kostendekking	(6)	745	-549
Belastingen	(12)	-	-
Resultaat na belastingen		-	-

5.3 Kasstroomoverzicht over 2025

(x € 1.000)		2025	2024
Resultaat na belastingen		-	-
Aanpassingen voor:			
Mutatie voorziening (tijdelijke) verschillen kostendekking	(6)	-745	-1.062
Subtotaal		-745	-1.062
Mutatie overige voorzieningen		-	3
Mutatie in te verdelen auteursrechten	(7)	3.477	6.912
Mutatie in werkkapitaal		-2.848	-961
Subtotaal		629	5.954
Kasstroom uit operationele activiteiten		-116	4.892
Investerings in materiële vaste activa	(2)	-	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-	-
Mutatie geldmiddelen		-116	4.892
Liquide middelen per 1 januari	(4)	28.784	23.891
Liquide middelen per 31 december	(4)	28.668	27.784
Mutatie liquide middelen		-116	4.892

5.4 Toelichting op de jaarrekening

Informatie over de rechtspersoon

Vestigingsadres en inschrijffnummer handelsregister Stichting Stemra is statutair gevestigd in Amstelveen en houdt kantoor aan de Saturnusstraat 46-62 te Hoofddorp. De onderneming is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam onder dossiernummer 41198521.

Algemene toelichting

De belangrijkste activiteiten van de rechtspersoon

Stichting Stemra (de Stichting of Stemra) stelt zich ten doel zowel de materiële als de immateriële belangen van auteurs en hun rechtverkrijgenden, uitgevers en uitgeversbedrijven te bevorderen, zonder winst oogmerk voor zichzelf. Stemra staat voor Stichting tot Exploitatie van Mechanische Reproductierechten voor Auteurs.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2025.

Informatieverschaffing over groepsverhoudingen

De jaarrekening van Stichting Stemra betreft een enkelvoudige jaarrekening. In de jaarrekening worden op grond van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving de financiële gegevens van Stichting Stemra opgenomen.

In overeenstemming met geldende wet- en regelgeving is geen sprake van een groepsrelatie met verwante organisaties. Hoewel Vereniging Buma en Stichting Stemra samenwerken in één personele unie is, door de wettelijke bepalingen en strikte scheiding van economische eenheid, geen sprake van een groepsrelatie.

Informatieverschaffing over schattingen

Bij het opstellen van de jaarrekening maakt de Raad van Bestuur gebruik van schattingen en veronderstellingen bij de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde voor activa en verplichtingen en baten en lasten. De schattingen en onderliggende veronderstellingen zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden en andere factoren die gegeven de omstandigheden als redelijk worden beschouwd, en worden periodiek geëvalueerd. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar mening van de Raad van Bestuur het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- || Waardering van debiteuren;
- || Actuarieel bepaalde voorzieningen zoals de jubileumvoorziening;
- || Claims ten aanzien van incasso en repartitie van auteursrechtgelden door licentiehouders en/of rechthebbenden.

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteits-veronderstelling.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, zoals vereist door artikel 2q lid 3 van de Wet toezicht en geschillenbeslechting collectieve beheersorganisaties auteurs- en naburige rechten (Wet Toezicht). Tevens is rekening gehouden met de geldende keurmerkcriteria van VOI®E (de Vereniging van Organisaties die Intellectueel eigendom Collectief Exploiteren).

Activa en passiva worden tegen historische kosten opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans als een transactie (met betrekking tot het actief of de verplichting) niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen of teniet zijn gegaan. Baten worden in de exploitatierekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Opbrengsten worden verantwoord wanneer de dienstverlening ten aanzien van de auteursrechtgelden-opbrengst betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De functionele valuta van Stichting Stemra is de euro. Alle bedragen zijn in duizenden euro's, tenzij anders aangegeven.

Omrekening van in vreemde valuta luidende bedragen

Transacties in vreemde valuta worden omgerekend in euro's tegen de geldende wisselkoers op de transactiedatum. Monetaire activa en verplichtingen in vreemde valuta worden per balansdatum in euro's omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers.

Valutakoersverschillen die voortkomen uit de afwikkeling van monetaire posten, dan wel voortkomen uit de omrekening van monetaire posten in vreemde valuta, worden verwerkt in de exploitatierekening in de periode dat zij zich voordoen. Niet- monetaire activa en verplichtingen in vreemde valuta die tegen historische kostprijs worden opgenomen, worden omgerekend in euro's tegen de geldende wisselkoers op de transactiedatum.

De bij omrekening optredende valutakoersverschillen worden in de exploitatierekening verwerkt.

Leases

De organisatie kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet de juridische vorm.

Operationele leases

Als de organisatie optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode.

Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de exploitatierekening gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

Pensioenregelingen

Stichting Stemra heeft voor haar werknemers een pensioenregeling getroffen waarbij de pensioenuitkeringen zijn gebaseerd op middel-loon. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij Pensioenfonds PNO Media. De over het boekjaar verschuldigde premies worden als kosten verantwoord. Voor per balansdatum nog niet betaalde premies wordt een verplichting opgenomen. Aangezien de verplichtingen in verband met de pensioenpremie een kortlopend karakter hebben, worden deze gewaardeerd tegen de nominale waarde. De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. In geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds heeft Stichting Stemra geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan hogere toekomstige premies.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten primaire instrumenten (vorderingen, liquide middelen en schulden). Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolwaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de exploitatierekening, worden direct toerekenbare transactiekosten bij de eerste waardering direct verwerkt in de exploitatierekening.

Na eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd:

- || Vorderingen worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordelingen van de vorderingen;
- || Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering. In vreemde valuta luidende liquide middelen worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. Hierbij verwijzen we naar de prijsgrondslagen voor vreemde valuta;
- || Schulden worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. De effectieve rente wordt direct in de exploitatierekening verwerkt. De aflossingsverplichtingen van de langlopende schulden voor het komend jaar worden opgenomen onder de kortlopende schulden.

Stemra houdt geen beleggingsportefeuille aan en heeft geen afgeleide financiële instrumenten.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde. Indien middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee bij de waardering rekening gehouden.

Voorzieningen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen voor een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden. Hierbij is het waarschijnlijk dat voor afwikkeling van die gebeurtenis een uitstroom van middelen nodig is en kan hiervan een betrouwbare schatting worden gemaakt. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om deze af te wikkelen.

Voorziening voor (tijdelijke) verschillen kostendekking

De voorziening voor (tijdelijke) verschillen kostendekking bevat de cumulatieve verschillen in kostendekking die in de toekomst verrekend zullen worden met rechthebbenden. Deze voorziening heeft tot doel om tijdelijke verschillen in kostendekking op te vangen.

Stemra heeft geen winstoogmerk, dus over-/onderdekking van beheerskosten is per definitie van tijdelijke aard en zal (1) in de loop der jaren verdwijnen (bijvoorbeeld omdat positieve en negatieve verschillen in kostendekking elkaar compenseren) of (2) worden afgewikkeld met rechthebbenden.

Jubileumvoorziening

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen voor actieve medewerkers met een vast dienstverband. De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkansen en leeftijden.

Auteursrechtgelden

Stemra neemt een vordering voor auteursrechtgelden op als de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld, het waarschijnlijk is dat deze aan Stemra zal toevloeien en deze op balansdatum afdwingbaar is. Auteursrechtgelden die worden ontvangen van andere Collectieve Beheersorganisaties (CBO's), hoofdzakelijk internationale CBO's, worden veelal op kasbasis verantwoord, omdat de omvang ervan niet op een eerder moment op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld.

Auteursrechtgelden worden in de balans verantwoord in de post te verdelen auteursrechtgelden. Het Repartitiereglement bepaalt de verdeling (distributie) en betaling van de door Stemra uit hoofde van het muziekauteursrecht ontvangen gelden aan deelnemers en andere belanghebbenden. Het Repartitiereglement wordt eens in de drie jaar getoetst door de Raad van Bestuur, mede aan de hand van adviezen van de Raad van Rechthebbenden en de Repartitiecommissie.

In het distributieproces worden onder andere reserveringen gemaakt voor:

- || Werken waarvoor Stemra onvoldoende informatie bezit om te kunnen uitkeren, bijvoorbeeld door het ontbreken van gegevens van rechthebbenden, copyrightinformatie of zogenaamde 'cue-sheets' van films, series of commercials;
- || Werken met een cumulatieve opbrengst die lager is dan de ondergrens voor distributie (bagatel); • Commentaren inzake de distributie (onder andere met het oog op de vrijwaring die Stemra aan de betalende muziekgebruiker geeft*);
- || De reservering is gebaseerd op ervaringscijfers inzake de gegrond bevonden en uitgekeerde commentaren per distributierubriek, en bedraagt maximaal 2%.

**In de overeenkomsten die Stemra sluit met de muziekgebruiker vrijwaart Stemra de muziekgebruiker voor claims van rechtstreeks of via zusterorganisaties aangesloten rechthebbenden. Daarnaast verwijzen we naar artikel 26 a-c van de Auteurswet waarin verplicht collectief beheer is geregeld.*

Reserveringen worden periodiek beoordeeld en uitgekeerd wanneer de benodigde informatie is aangevuld of, bij een bagatel, de ondergrens voor distributie is gehaald. Reserveringen die niet binnen drie kalenderjaren na het jaar van incasso zijn uitgekeerd, worden in het vierde kalenderjaar na incasso (in overeenstemming met de Wet Toezicht) via de reguliere distributie pro rata over de verschillende distributierubrieken uitgekeerd. Werken die door meerdere rechthebbenden worden geclaimd (dubbelclaims) worden niet uitgekeerd totdat duidelijk is wie de rechthebbende is.

Een langere reserveringstermijn kan worden aangehouden voor gelden die van zusterorganisaties zijn ontvangen en waarvoor op balansdatum onvoldoende informatie is ontvangen om uit te kunnen keren.

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Administratievergoeding

De administratievergoeding wordt als bate in de exploitatierekening verantwoord. Het Repartitiereglement bepaalt dat vanaf 2021 op alle rubrieken vaste percentages van de geïncasseerde auteursrechtgelden worden ingehouden als administratievergoeding. Tot en met 2020 werden vaste percentages ingehouden in het jaar van distributie.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en -lasten worden verantwoord in de periode waarop zij betrekking hebben.

Belastingen

Per 1 januari 2025 is een nieuwe vaststellingsovereenkomst (VSO) tussen Stemra en de Belastingdienst in werking getreden (ondertekend op 28 november 2024). Deze nieuwe VSO betreft geen verlenging van de eerdere VSO uit 2001 (die meermalen is verlengd en per 31 december 2024 is opgezegd), maar een inhoudelijk nieuwe overeenkomst. In deze nieuwe VSO is—anders dan voorheen—vastgelegd dat Stemra niet de uiteindelijke gerechtigde is van de geïncasseerde royalty's. Hierbij geldt dat Stemra per boekjaar 2025 in beginsel niet vennootschapsbelastingplichtig is, tenzij en voor zover specifieke activiteiten kwalificeren als een belaste onderneming. Voor 2025 zijn daarom geen last voor vennootschapsbelasting en geen latente belastingvorderingen of -verplichtingen opgenomen. Tot 2025 heeft de Belastingdienst bepaald dat Stichting Stemra belastingplichtig is voor de vennootschapsbelasting. Op de uit hoofde van deze vaststellingsovereenkomst verschuldigde belasting mag verrekenbare buitenlandse bronbelasting in mindering worden gebracht tot maximaal het bedrag van de verschuldigde belasting. Daarom is over het boekjaar 2024 geen vennootschapsbelasting verschuldigd.

Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. Kasstromen in vreemde valuta worden omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Rentebaten en -lasten worden beschouwd als kasstromen uit hoofde van operationele activiteiten.

In de presentatie van het kasstroomoverzicht worden namens de belanghebbenden ontvangen auteursrechtgelden en de verrichte uitkeringen aan de aangesloten belanghebbenden, niet in het kasstroomoverzicht verantwoord. De kasstromen die samenhangen met de te verdelen auteursrechtgelden Stemra zijn afzonderlijk toegelicht.

Toelichting op de onderscheiden posten van de balans

(1) Debiteuren

(x € 1.000)	2025	2024
Debiteuren	2.313	4.450
Voorziening dubieuze debiteuren	-149	-188
Totaal per 31 december	2.164	4.262

In de vorderingen op debiteuren is een bedrag inbegrepen van € 0,3 mln (2024: € 0,1 mln) welke langer dan één jaar geleden ontstaan zijn. Alle overige vorderingen zijn korter dan één jaar geleden ontstaan. De boekwaarde van de opgenomen vorderingen komt overeen met de reële waarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen. Waar nodig zijn voorzieningen voor oninbaarheid gevormd. De stijging in het debiteurensaldo wordt grotendeels verklaard door timingsverschillen (latere facturatie in het jaar en inning die na jaareinde plaatsvond).

De totale voorziening voor oninbaarheid bedraagt per ultimo 2025 € 149k (2024: € 188k). Vanaf 2024 wordt de voorziening dubieuze debiteuren opgesteld op basis van een gewijzigde methodiek. In deze nieuwe methodiek wordt ook rekening gehouden met zogeheten type-2 vorderingen. Dit zijn gefactureerde bedragen die in het distributieproces een-op-een aan de rechthebbenden worden uitgekeerd. In de oude methodiek was hier nog geen sprake van.

(2) Overige vorderingen

(x € 1.000)	2025	2024
Stemra aangeslotenen en deelnemers	9.205	3.427
Rekening courant Buma	4.064	4.520
Stand per 31 december	13.269	7.947

De overige vorderingen hebben een looptijd van korter dan één jaar. De vordering eind 2025 op de Stemra aangeslotenen en deelnemers betreft verstrekte voorschotten op de distributie 2025.

(3) Overlopende activa

(x € 1.000)	2025	2024
Vooruitbetaalde pensioenpremie	-	105
Nog te factureren incasso	1.380	1.221
Overige overlopende activa	132	166
Totaal per 31 december	1.512	1.492

De overlopende activa hebben een looptijd van korter dan één jaar.

(4) Liquide middelen

(x € 1.000)	2025	2024
Diverse banken	28.668	28.784
Stand per 31 december	28.668	28.784

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar. De liquide middelen zijn ondergebracht bij Nederlandse systeembanken.

(5) Eigen vermogen

(x € 1.000)

	Stichtings- kapitaal
Stand per 1 januari 2025	1
Mutaties	-
Stand per 31 december 2025	1

Ingevolge artikel 27 lid 6 van de statuten van de Stichting wordt de jaarrekening vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aangeslotenen. De Algemene Vergadering van Aangeslotenen heeft op 10 november 2021 ingestemd met het voorstel van de Raad van Bestuur om de buffer voor (tijdelijke) verschillen in kostendekking vanaf 2021 aan te houden in een voorziening in plaats van in de bestemmingsreserve.

Vanaf boekjaar 2022 wordt de exploitatierekening op nul gebracht door de (tijdelijke) verschillen in kostendekking te muteren in de voorziening. Dit sluit beter aan bij de statutaire bepaling dat Stemra geen winstoogmerk heeft. Derhalve heeft Stemra geen mutaties toegepast op de bestemmingsreserve in 2025.

(6) Voorzieningen

Voorziening voor (tijdelijke) verschillen kostendekking

Het verloop van de voorziening is als volgt:

(x € 1.000)

	2025	2024
Stand per 1 januari	3.549	4.611
Uitkeringen	-	-1.611
Mutatie ten laste van exploitatierekening	-745	549
Totaal per 31 december	2.804	3.549

Deze voorziening heeft tot doel de tijdelijke verschillen in kostendekking op te vangen. Stemra heeft geen winstoogmerk, dus over-/onderdekking van beheerskosten is per definitie van tijdelijke aard en zal (1) in de loop der jaren verdwijnen (bijvoorbeeld omdat positieve en negatieve verschillen in kostendekking elkaar compenseren) of (2) worden afgewikkeld met rechthebbenden. De omvang van de voorziening wordt conform het Repartitiereglement getoetst aan de beoogde bandbreedte die past bij het verwachte saldo van kostendekking in de komende jaren.

De mutatie van deze voorziening in 2025 betreft het negatieve saldo kostendekking voor 2025: € -0,7 mln. Het dekkingstekort wordt voornamelijk veroorzaakt doordat de ingehouden administratievergoedingen € 0,9 mln lager waren dan begroot, vanwege de lagere incasso. Daarnaast vielen de beheerskosten €0,1 mln hoger uit. De overige en de financiële baten waren gezamenlijk € 0,2 mln lager dan begroot. Doordat in de begroting voor 2025 was uitgegaan van een dekkingsoverschot van € 0,8 mln komt het totale dekkingstekort uit op € -0,7 mln.

Overige voorzieningen

De overige voorzieningen betreffen jubileumuitkeringen. Het verloop van de voorziening jubileumuitkeringen is als volgt:

(x € 1.000)

	2025	2024
Stand per 1 januari	43	40
Bestands- en regelingswijziging	2	2
Uitkeringen	-7	-
Bestands- en regelingswijziging	4	-
Interest vergoeding	1	1
Stand per 31 december	43	43

De jubileumvoorziening heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van de duur van het dienstverband en is grotendeels langlopend.

(7) Te verdelen auteursrechtgelden

De samenstelling van de per balansdatum te verdelen auteursrechtgelden is als volgt:

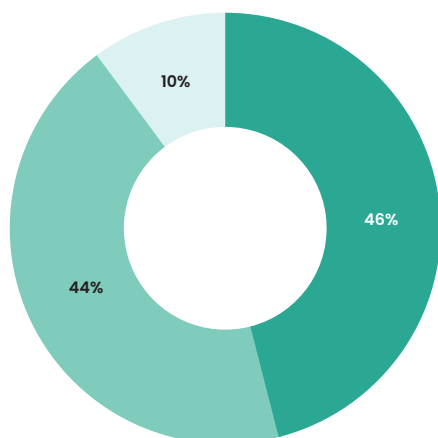
(x € 1.000)	2025	2024
Opgebouwd in boekjaar	19.040	22.057
Procesvoorraden	17.420	10.501
Opgebouwd in voorgaande boekjaren	3.217	3.642
Totaal per 31 december	39.677	36.200

Het verloop in het boekjaar van de uit te keren gelden is als volgt:

	2025	2024
Stand per 1 januari	36.200	29.288
Incasso:		
Nederlands gebruik	44.970	48.168
CBO's Buitenland	2.954	5.330
	47.924	53.498
Distributie:		
Direct aangesloten rechthebbenden	-36.047	-38.130
CBO's Buitenland	-3.003	-4.396
Gefinancierd uit langlopende schulden	-	1.603
	-39.050	-40.923
Inhouding administratievergoeding:		
Ingehouden administratievergoeding in het jaar van incasso	-5.397	-5.663
	-5.397	-5.663
Totaal per 31 december	39.677	36.200

Per saldo zijn de te verdelen auteursrechtgelden € 3,5 mln hoger dan vorig jaar. De belangrijkste reden hiervoor is de hogere incasso in 2025, en de toename van nog niet toewijsbare rechten. In onderstaande tabellen wordt verder ingegaan op de samenstelling van de te verdelen auteursrechtgelden.

Samenstelling te verdelen auteursrechtgelden 2025



- Opgebouwd in boekjaar
- Procesvoorraden
- Opgebouwd in voorgaande boekjaren

De samenstelling van de uit te keren gelden per balansdatum is als volgt:

(x € 1.000)	2025	2024
1. Opgebouwd in boekjaar	19.040	22.057
2. Procesvoorraden agv:		
- Nog niet toewijsbare gelden	9.991	4.705
- Rome rule	2.119	1.353
- Dubbelclaims	2.895	2.539
- Claimverschillen	2.415	1.904
Totaal procesvoorraden	17.420	10.501
3. Opgebouwd in voorgaande boekjaren	3.217	3.642
Totaal per 31 december	39.677	36.200

Het saldo van de uit te keren gelden is te verdelen in drie categorieën. Deze categorieën geven aan in welke fase van het distributieproces de gelden zich bevinden.

Allereerst zijn daar de gelden die in het boekjaar zijn opgebouwd. Deze zijn in het boekjaar beschikbaar gekomen voor distributie. Een deel hiervan is al in 2025 uitgekeerd. Het grootste deel wordt gedurende 2026 uitgekeerd.

Het tweede deel bevat de gelden die in het distributieproces zijn uitgevallen. Stemra zet zich in voor het rechtvaardig verdelen van de geïncasseerde gelden. De geïncasseerde gelden moeten worden toegewezen aan de juiste rechthebbenden. Wanneer bijvoorbeeld de registratie van de auteursrechten niet volledig is of rechthebbenden het onderling niet eens zijn over de verdeling van het copyright van hun werken, dan is het nog niet mogelijk deze gelden aan de juiste rechthebbenden uit te keren.

De derde categorie bevat gelden die in voorgaande jaren zijn opgebouwd, maar nog niet kunnen worden uitgekeerd aan de juiste rechthebbenden. In de volgende paragrafen wordt per categorie een nadere toelichting gegeven.

1. Auteursrechtgelden opgebouwd in boekjaar (€ 19,0 mln)

Deze gelden zijn in het boekjaar opgebouwd en in het boekjaar beschikbaar gekomen voor distributie. In deze paragraaf wordt de samenstelling van deze categorie gelden verder toegelicht.

De samenstelling van gedurende het boekjaar voor uitkering beschikbaar gekomen auteursrechtgelden is als volgt:

(x € 1.000)	2025	2024
Opbrengsten auteursrechtgelden	47.924	53.498
Ingehouden administratievergoeding in het jaar van incasso	-5.397	-5.663
Subtotaal verdeling ontvangen auteursrechtgelden	42.527	47.835
Uitgekeerd in boekjaar *	-23.487	-25.778
Totaal per 31 december	19.040	22.057

* deze uitkering bevat deels gelden die in voorgaande jaren zijn opgebouwd.

De incasso in 2025 is met € 5,6 mln gedaald ten opzichte van 2024. De ingehouden administratievergoeding van € 5,4 mln betreft de inhouding op de gerealiseerde incasso. De inhouding is circa € 0,3 mln gedaald ten opzichte van vorig jaar. In totaal is in 2025 € 42,5 mln (2024: € 47,8) netto beschikbaar gekomen voor distributie. Hiervan is circa € 23,5 (2024: € 25,8) mln uitgekeerd gedurende het jaar, waarna eind 2025 € 19,0 (2024: € 22,1) mln resteert aan te verdelen gelden die zijn opgebouwd in het huidige boekjaar. De auteursrechten zijn uit de volgende categorieën ontvangen:

(x € 1.000)	2025	2024
Phono-Mechanisch recht BIEM / Central Licensing	6.607	6.745
PIEB (loonpersing) / Special Licensing	4.675	5.958
Radio & TV	6.970	7.352
Online	22.482	24.273
Thuiskopie / Leenrecht	4.236	3.840
Buitenland	2.954	5.330
Totaal	47.924	53.498

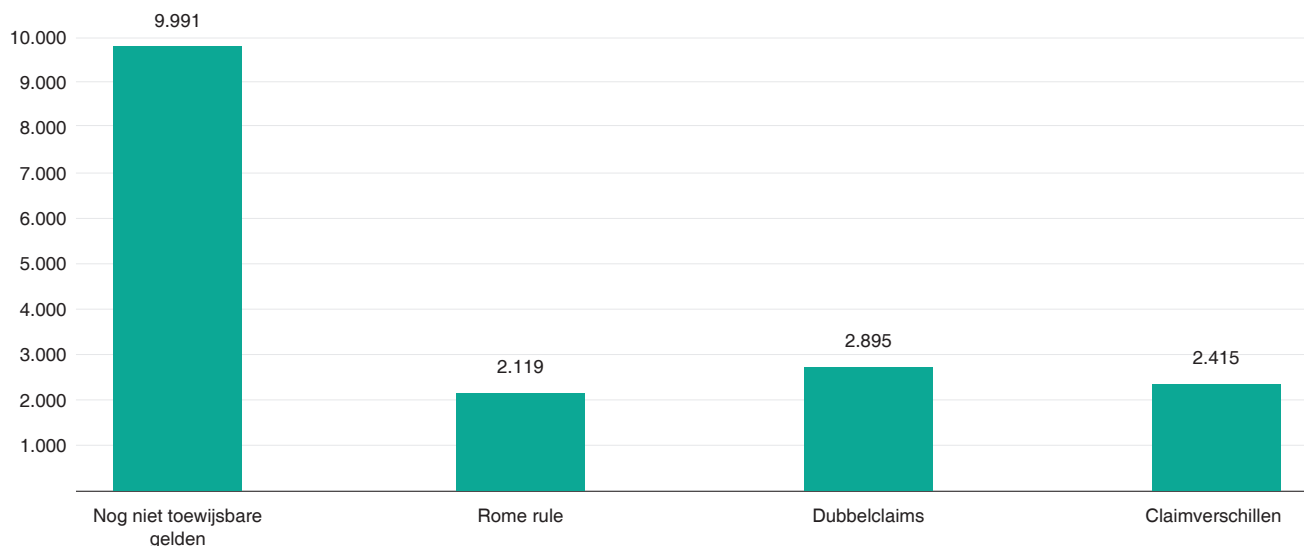
2. Procesvoorraden (€ 17,4 mln)

In de Wet Toezicht worden termijnen gesteld waarbinnen ontvangen rechteninkomsten uiterlijk moeten zijn verdeeld. De termijn voor verdeling is gesteld op negen maanden na afloop van het boekjaar waarin de incasso is ontvangen.

Uitzondering hierop zijn de rechteninkomsten ontvangen van andere CBO's. Hiervoor geldt een termijn van zes maanden na ontvangst van de rechteninkomsten. Conform de Wet Toezicht keert Stemra binnen de gestelde termijnen de ontvangen auteursrechtgelden uit aan haar rechthebbenden, met uitzondering van een aantal situaties waarin dit niet mogelijk is. Deze gelden worden betiteld als procesvoorraden. In de betreffende paragrafen worden de onderliggende redenen voor deze verschillende procesvoorraden nader toegelicht.

De procesvoorraden zijn gelden die in het distributieproces zijn uitgevallen. In deze paragraaf wordt de samenstelling van deze categorie gelden verder toegelicht.

Samenstelling procesvoorraden (x € 1.000)



Er zijn verschillende redenen waarom gelden in de procesvoorraden kunnen zitten. Deze worden in de volgende alinea's toegelicht.

Nog niet toewijsbare gelden (€ 10,0 mln)

Als gevolg van ontbrekende gegevens of onzekerheid over de ontvangen gegevens kan gebruik niet worden toegewezen aan de juiste rechthebbenden. In deze post is tevens een reservering opgenomen voor mogelijke claims achteraf. Er is een drietal redenen te noemen voor het nog niet toe kunnen wijzen aan de juiste rechthebbenden:

- || Geen of onvolledige detailgegevens van uitzendingen beschikbaar, waardoor geen/onvolledige informatie beschikbaar is over de gebruikte muziekwerken;
- || Geen of nog niet volledig verwerkte copyrightgegevens beschikbaar, waardoor er geen actief copyright beschikbaar is dat kan dienen als basis voor de uitkering. De gegevens aangeleverd door de rechthebbende zijn niet altijd juist of volledig;
- || Beoordeling van uit het buitenland ontvangen gelden. Na ontvangst van gelden en het bijbehorende gebruik van de zusterorganisaties vindt er binnen Stemra een controle plaats van de verdeling van deze gelden, zoals de zusterorganisatie deze heeft opgegeven. Afwijkingen dienen uitgezocht te worden. Uitkering vindt plaats na afronding van de benodigde controles.

Rome rule (€ 2,1 mln)

Dit betreft een reservering indien een deel van de rechthebbenden niet volledig identificeerbaar is. Het niet identificeerbare gedeelte wordt afhankelijk van het identificeerbare gedeelte uitgekeerd of gereserveerd. Dit is afhankelijk van de herkomst van de geïdentificeerde rechthebbenden. Als het merendeel van de bekende rechthebbenden is aangesloten bij Stemra, wordt het niet-geïdentificeerde gedeelte gereserveerd. Als het merendeel van de bekende rechthebbenden is aangesloten bij een andere society, dan wordt het bedrag aan de betreffende society uitgekeerd. Zo krijgt Stemra ook vanuit andere CBO's Rome-bedragen voor onbekende rechthebbenden.

Dubbelclaims (€ 2,9 mln)

Deze bedragen hebben betrekking op copyrights waarbij de rechthebbenden nog in overleg zijn over de verdeling.

Claimverschillen (€ 2,4 mln)

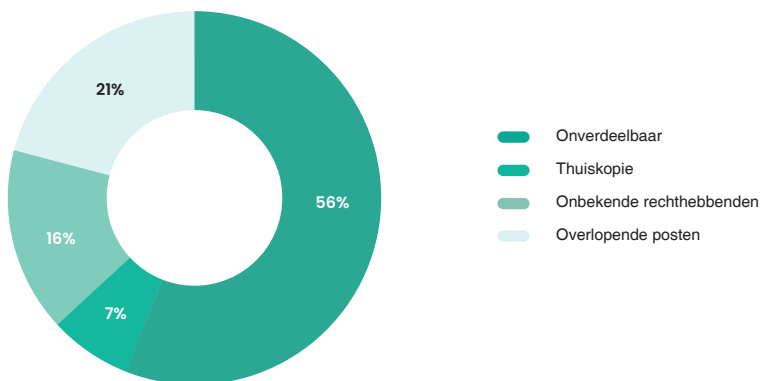
Claimverschillen ontstaan op twee manieren:

- || Verschil van sharepicture op moment van factureren en op moment van distribueren voor online en Stemra industrie;
- || Verschil van sharepicture aangeleverd door zusters en de sharepicture in de ICE-database voor International.

3. Opgebouwd in voorgaande jaren (€ 3,2 mln)

Naast de bedragen die in het boekjaar zijn opgebouwd en de procesvoorraden, zijn er ook gelden die om andere redenen nog niet uitgekeerd kunnen worden. In onderliggende grafiek wordt hier de verdeling van weergegeven.

Samenstelling opgebouwd voorgaande jaren



Onverdeelbaar (€ 1,8 mln)

Een deel van de post opgebouwd in voorgaande jaren heeft betrekking op onverdeelbare auteursrechtgelden. Verschuldigde bedragen aan rechtmatige rechthebbenden worden als onverdeelde bedragen beschouwd, indien deze gelden drie jaar na afloop van het boekjaar waarin de inning door Stemra van deze gelden heeft plaatsgevonden nog niet kunnen worden verdeeld en Stemra alle nodige maatregelen heeft getroffen om rechtmatige rechthebbenden te identificeren en te lokaliseren.

Thuiskopie (€ 0,2 mln)

Deze gelden konden niet eerder worden uitgekeerd als gevolg van lopende gesprekken over de verdeling van deze gelden tussen rechthebbenden.

Onbekende rechthebbenden respectievelijk te verifiëren informatie (€ 0,5 mln)

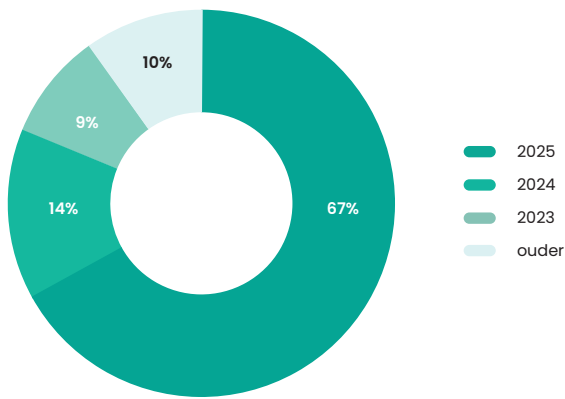
De gelden verantwoord onder deze post betreffen gelden waarvan nog niet is achterhaald aan welke rechthebbenden de gelden uitgekeerd dienen te worden, of waarvan de door zusterorganisaties aangeleverde informatie nog geverifieerd moet worden. Wanneer de rechthebbenden kunnen worden geïdentificeerd, dan wel wanneer de door zusterorganisaties aangeleverde informatie kan worden verwerkt, worden deze gelden alsnog uitgekeerd.

Voor een deel van deze post geldt dat het handmatige verificatieproces niet tijdig kon worden afgerond. Naar verwachting zal in 2025 het verwerkingsproces afgewikkeld worden, zodat tot distributie kan worden overgegaan.

Overlopende posten (€ 0,7 mln)

Dit betreffen gelden die laat in 2025 beschikbaar zijn gekomen voor uitkering met als gevolg dat deze niet meer in 2025 konden worden verwerkt. Deze gelden zullen hoofdzakelijk in 2026 worden uitgekeerd.

4. Ouderdom van de uit te keren auteursrechtgelden



Te verdelen auteursrechten naar jaarlaag

(x € 1.000)	Totaal	2025	2024	2023	ouder
Opgebouwd in boekjaar	19.040	19.040	-	-	-
Procesvoorraden					
Nog niet toewijsbare gelden	9.991	1.660	4.760	2.682	889
Rome rule	2.119	391	682	494	552
Dubbelclaims	2.895	131	456	602	1.706
Claim verschillen	2.415	210	536	1.028	641
Opgebouwd in voorgaande boekjaren *	3.217	163	733	433	1.888
Totaal per 31 december	39.677	21.595	7.167	5.239	5.676

* het bedrag met jaarlaag 2025 is opgebouwd in 2025. De reden van nog niet uitkeren ligt echter in voorgaande boekjaren.

Wanneer gelden niet in het jaar na incasso bij de eerste poging kunnen worden uitgekeerd, komen deze terecht in de procesvoorraad. Hiervoor geldt dat Stemra drie jaar lang de verplichting heeft te achterhalen wie de rechtmatige eigenaar is van deze gelden en indien mogelijk tot uitkering over te gaan. Wanneer dit niet lukt, worden de gelden uitgekeerd via de 'onverdeelbaar'-uitkering in het jaar er opvolgend. Uitzondering hierop zijn de dubbelclaims.

Het totale bedrag uit de jaren van vóór 2023 (5,7 mln) bestaat uit 3,8 mln procesvoorraden en voornamelijk onverdeelde bedragen ad € 1,9 mln.

Een aanzienlijk deel van de gelden opgebouwd in voorgaande jaren wordt naar verwachting in 2026 uitgekeerd. Stemra is hierbij onder andere afhankelijk van voldoende operationele verwerkingscapaciteit en het tijdig aanleveren van informatie door derden. De te verdelen auteursrechtgelden zijn deels langlopend van aard.

(8) Overige schulden

(x € 1.000)	2025	2024
Stemra aangeslotenen en deelnemers	1.031	727
Buitenlandse zusterorganisaties	50	25
Overige	1	-
Totaal per 31 december	1.082	752

De overige schulden hebben een looptijd korter dan één jaar.

(9) Overlopende passiva

(x € 1.000)	2025	2024
Voorschot Nederlandse industrie	1.610	3.057
Ontvangen voorschotten	1.178	235
Te verrekenen met industrie en loonpersers	206	225
Vakantiegeld en -dagen	108	89
Nog te betalen bedragen	86	96
Overige	1	1
Totaal per 31 december	3.189	3.703

Onder Voorschot Nederlandse industrie zijn de gefactureerde voorschotten op nog af te rekenen reproductierechten opgenomen over tijdvakken tot eind 2025. Voorschotten worden verrekend met de uiteindelijke afrekening.

De overlopende passiva hebben een looptijd korter dan één jaar.

Toelichting op de exploitatierekening

(10) Personeelskosten

(x € 1.000)	2025	2024
Salarissen	775	685
Sociale lasten	126	106
Pensioenlasten	83	75
Overige personeelskosten	40	7
	1.024	873
Toegerekend door verbonden partijen	2.687	2.390
Totaal	3.711	3.263

Salarissen, verhoogd met sociale lasten en pensioenlasten, zijn geïndexeerd. Bij Buma groeide het gemiddeld aantal FTE en vond meer inhuur van tijdelijk personeel plaats, waardoor de toegerekende personeelskosten zijn gestegen, in totaal met € 0,4 mln

De actuele dekkinggraad van Pensioenfonds PNO Media bedraagt per 31 december 2025 128,9% (31 december 2024: 114,3%).

Gedurende het boekjaar 2025 bedroeg het gemiddeld aantal werknemers, omgerekend naar FTE, 11,0 (2024: 10,9). Deze personeelsomvang is conform onderstaande tabel onder te verdelen naar verschillende personeelscategorieën.

Aantal FTE	2025	2024
Stafafdelingen	1,0	1,0
Members & Markets	4,0	4,4
Operations	6,0	5,5
Totaal	11,0	10,9

WNT-verantwoording 2025 van Stichting Stemra

Op grond van de Wet Toezicht, die is ingegaan per 1 juli 2013, is een aantal paragrafen van de Wet normering topinkomens (WNT) van overeenkomstige toepassing op CBO's. Het voor Stichting Stemra toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 246.000 (2024: € 233.000), zijnde het algemeen bezoldigingsmaximum.

Vereniging Buma en Stichting Stemra werken samen in een personele unie, waardoor één werkorganisatie actief is onder één Raad van Bestuur, één Raad van Toezicht en één Raad van Rechthebbenden. De overeenkomsten met de leden van de Raad van Bestuur, de Raad van Toezicht en de Raad van Rechthebbenden zijn door Vereniging Buma en Stichting Stemra gezamenlijk aangegaan. In onderstaande tabellen zijn de doorbelastingen van de bezoldigingen van de topfunctionarissen van Vereniging Buma aan Stichting Stemra terug te vinden. De totale bezoldigingen voor de leden van de Raad van Bestuur, Raad van Toezicht en voor de Raad van Rechthebbenden worden voor 100% in de WNT-verantwoording van Vereniging Buma verantwoord. De doorbelasting naar Stichting Stemra bedraagt 16%. We verwijzen naar toelichting (11) voor een nadere beschrijving van de kostenverdeling.

Toelichting problematiek intra-groep detachering

De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur, de Raad van Toezicht en de Raad van Rechthebbenden valt binnen de kaders van de WNT. De betaling wordt gedaan vanuit Vereniging Buma, waarna een deel van deze kosten wordt doorbelast aan Stichting Stemra. De leden van de Raad van Bestuur, Raad van Toezicht en de Raad van Rechthebbenden verrichten hun werkzaamheden voor beide entiteiten, waarmee in het kader van de WNT sprake is van 'intra-groep detachering'. Tot en met 2021 is de WNT-verantwoording door Vereniging Buma en Stichting Stemra opgesteld op totaal (samengevoegd) niveau. Dat betekent dat in beide jaarverslagen 100% van de totale bezoldiging werd gepresenteerd. Het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (hierna: BZK) heeft in november 2022, bij de publicatie van de Uitvoeringsregeling WNT 2023, een wijziging doorgevoerd in artikel 5c, derde lid. Door deze wijziging is onduidelijkheid ontstaan over de wijze van verantwoorden in groepsverband. Deze knelpunten leiden tot (norm)onduidelijkheid ten aanzien van het bezoldigingsbegrip, de omvang van het dienstverband (deeltijdfactor dan wel uren-inzet), het individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum en hieruit resulterend een mogelijke onverschuldigde betaling. Ondanks alle inspanningen van verschillende partijen om de problematiek op te lossen, zijn de knelpunten omtrent de WNT-groepsverantwoording tot op heden niet opgelost.

Bepaling doorbelaste kosten voor de vervulling van de functie van topfunctionaris

Zoals hiervoor opgenomen heeft de wijziging in de Uitvoeringsregeling WNT 2023 in het geval van intra-groep detachering geresulteerd in verantwoordingsproblematiek ten aanzien van het bezoldigingsbegrip, de omvang van het dienstverband (deeltijdfactor dan wel uren-inzet), het individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum en hieruit resulterend een mogelijke onverschuldigde betaling. Dit betekent dat naast de componenten die tot de bezoldiging (conform het bezoldigingsbegrip in de WNT) behoren ook andere kosten voor het vervullen van de topfunctie moeten worden doorbelast. Nu deze andere kosten geen onderdeel uitmaken van het bezoldigingsbegrip conform de WNT, maar wel zijn toe te rekenen aan de topfunctionarissen en derhalve worden doorbelast, dient de totale doorbelasting getoetst te worden aan de individuele toepasselijke WNT-norm. Daarbij ontstaat normonduidelijkheid, omdat de kosten voor het vervullen van de functie van topfunctionaris een open begrip is; een limitatieve opsomming in de wet- en regelgeving ontbreekt. Een nadere definiëring van bijvoorbeeld bureaunkosten en hoe gemeenschappelijke kosten aan individuele topfunctionarissen moeten worden toegerekend is niet opgenomen. Zowel Vereniging Buma als Stichting Stemra zijn van mening dat de hiervoor geschetste problematiek door een weffout in de wet- en regelgeving is ontstaan. Stichting Stemra ziet uit naar aanpassing van de huidige wet- en regelgeving, zodat een duidelijker normkader omtrent de WNT-groepsverantwoording wordt geboden.

Bezoldiging van Raad van Bestuur, Raad van Toezicht en Raad van Rechthebbenden

Zoals hiervoor uiteengezet leidt uitvoering overeenkomstig de WNT-regelgeving bij intra-groep detachering (waarvan sprake is bij Stichting Stemra) tot verantwoordingsproblemen, waaronder normonduidelijkheid. Deze normonduidelijkheid geldt voor alle verantwoorde topfunctionarissen. Gezien de WNT-regelgeving in 2025 op dit onderdeel niet is gewijzigd, is de WNT-verantwoording 2025 opgesteld in lijn met de WNT-verantwoordingen van 2023 en 2024. Als bezoldiging is de ontvangen bezoldiging van Stichting Stemra opgenomen. De bezoldiging betreft 16% van de totale bezoldiging van Vereniging Buma, overeenkomstig de kostenverdeling.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

De bezoldiging per individu over 2023 – zoals gedefinieerd in de Wet Toezicht – kan als volgt worden gespecificeerd (in €)*:

Een toelichting wordt onder de tabellen gegeven.

Gegevens 2025

bedragen x € 1	B.H. Kobes	M.C. Kloppers	M.W.M. Gelauff**
Functiegegevens	CEO	CFO	CEO a.i.
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 20/01	01/01 t/m 31/05	01/01 t/m 30/11
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,160	0,160	0,160
Dienstbetrekking	nee	nee	nee
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	5.275	14.895	36.017
Beloningen betaalbaar op termijn	0	1.387	0
Subtotaal	5.275	16.282	36.017
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	2.157	16.283	36.017
'-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	5.275	16.282	36.017
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	Op grond van artikel 3 van de Uitvoeringsregeling WNT zijn componenten van de bezoldiging toegerekend aan een eerder kalenderjaar. Met de toerekening aan een eerder kalenderjaar valt de bezoldiging van de betreffende kalenderjaren binnen de van toepassing zijnde bezoldigingsmaxima.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2024

bedragen x € 1	B.H. Kobes	M.C. Kloppers	M.W.M. Gelauff**
Functiegegevens	CEO	CFO	CEO a.i.
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	01/11 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,16	0,16	0,16
Dienstbetrekking?	nee	nee	nee
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	32.862	37.270	6.213
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0
Subtotaal	32.862	37.270	6.213
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	37.280	37.280	6.213
'-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	32.862	37.270	6.213
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

* Dit betreft de volledige bezoldiging ontvangen van Stemra (16% van de totale bezoldiging ontvangen van Buma).

** De bezoldiging van M.W.M. Gelauff voor de periode 1-11-2023 t/m 31-10-2024 is opgenomen in tabel 1b.

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

De bezoldiging per individu over 2024 – zoals gedefinieerd in de Wet Toezicht – kan als volgt worden gespecificeerd (in €)*:

Gegevens 2025

bedragen x € 1	K. de Groot	R.A. de Jong
Functiegegevens	CEO	CFO a.i.
Kalenderjaar	2025	2025
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	01/12 t/m 31/12	01/05 t/m 31/12
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	1	8
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	115	211
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	235	235
Maxima op basis van de normbedragen per maand	32.700	246.000
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	27.025	49.585
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)		
Bezoldiging in de betreffende periode	3.279	33.664
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	3.279	33.664
'-/ Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	3.279	33.664
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2024

bedragen x € 1	M.W.M. Gelauff	
Functiegegevens	CEO a.i.	
Kalenderjaar	2024	2023
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	01/01 t/m 31/10	01/11 t/m 31/12
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	10	2
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	301	58
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	221	212
Maxima op basis van de normbedragen per maand	42.176	12.296
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12		54.472
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)		
Bezoldiging in de betreffende periode	42.176	10.030
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12		52.206
'-/ Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t.
Bezoldiging		52.206
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		N.v.t.

* Dit betreft de volledige bezoldiging ontvangen van Stemra (16% van de totale bezoldiging ontvangen van Buma).

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Bezoldiging Raad van Toezicht

De bezoldiging per individu over 2025 – zoals gedefinieerd in de Wet Toezicht – kan als volgt worden gespecificeerd (in €)*:

Naam	Functie	Periode functie- vervulling 2025	Totale WNT bezoldiging 2025	WNT maximum 2025	Periode functie- vervulling 2024	Totale WNT bezoldiging 2024	WNT maximum 2024
J. de Zwaan	Voorzitter Raad van Toezicht	1 jan - 31 dec	5.904	5.904	1 jan - 31 dec	5.592	5.592
M. van Duijvenbode	Lid Raad van Toezicht	1 jan - 31 dec	3.936	3.936	15 mei - 31 dec	2.353	2.353
J.M.F. Everling	Lid Raad van Toezicht	1 jan - 31 dec	3.936	3.936	1 jan - 31 dec	3.728	3.728
J.P. Messerschmidt	Lid Raad van Toezicht	1 jan - 30 jun	1.952	1.952	1 jan - 31 dec	3.728	3.728
J. de Raaff	Lid Raad van Toezicht	1 jan - 31 dec	3.936	3.936	11 mrt - 31 dec	3.015	3.015
P.J van Rossum	Lid Raad van Toezicht	1 jan - 31 dec	3.936	3.936	1 jan - 31 dec	3.728	3.728
E. Severs	Lid Raad van Toezicht	1 jan - 31 dec	3.936	3.936	1 jan - 31 dec	3.728	3.728
R. Zipora Verbrugge	Lid Raad van Toezicht	1 jan - 30 sep	2.944	2.944	1 jan - 31 dec	3.728	3.728
W. Burkens	Lid Raad van Toezicht	3 feb - 31 dec	3.580	3.580	-	-	-
A. Romeijn	Lid Raad van Toezicht	15 okt - 31 dec	841	841	-	-	-
H.P. van Arkel	Lid Raad van Toezicht	1 jul - 31 dec	1.984	1.984	-	-	-

* Dit betreft de volledige bezoldiging ontvangen van Stemra (16% van de totale bezoldiging ontvangen van Buma).

Bezoldiging Raad van Rechthebbenden

De bezoldiging per individu over 2025 – zoals gedefinieerd in de Wet Toezicht – kan als volgt worden gespecificeerd (in €)*:

Naam	Functie	Periode functie- vervulling 2025	Totale WNT bezoldiging 2025	WNT maximum 2025	Periode functie- vervulling 2024	Totale WNT bezoldiging 2024	WNT maximum 2024
D. van Peursen	Voorzitter Raad van Rechthebbenden	1 jan - 30 jun	1.088	2.928	1 jan - 31 dec	2.200	5.592
A. Romeijn	Vice-voorzitter Raad van Rechthebbenden	1 jan - 30 jun	921	1.952	1 jan - 31 dec	1.883	3.728
W. Burkens	Lid Raad van Rechthebbenden	1 jan - 2 feb	119	356	1 jan - 31 dec	1.495	3.728
B. Dessaur	Lid Raad van Rechthebbenden	1 jan - 31 dec	1.508	3.936	10 apr - 31 dec	1.043	2.709
T. Deuss	Vice-voorzitter Raad van Rechthebbenden	18 sep - 31 dec	537	1.132	-	-	-
T. Deuss	Lid Raad van Rechthebbenden	1 jan - 17 sep	1.215	2.804	1 jan - 31 dec	1.411	3.728
D. Dramm	Voorzitter Raad van Rechthebbenden	18 sep - 31 dec	650	1.698	-	-	-
D. Dramm	Lid Raad van Rechthebbenden	1 jan - 17 sep	1.187	2.804	1 jan - 31 dec	1.663	3.728
D. Esser	Lid Raad van Rechthebbenden	1 jan - 31 dec	1.676	3.936	1 jan - 31 dec	1.467	3.728
L. Isabella	Lid Raad van Rechthebbenden	1 jan - 30 jun	707	1.952	1 jan - 31 dec	1.327	3.728
L. Isabella	Voorzitter Raad van Rechthebbenden	1 jul - 17 sep	340	1.278	-	-	-
L. Isabella	Lid Raad van Rechthebbenden	18 sep - 31 dec	377	1.132	-	-	-
R. Koning	Lid Raad van Rechthebbenden	1 jan - 31 dec	1.480	3.936	1 jan - 31 dec	1.439	3.728
M. Schimmer	Lid Raad van Rechthebbenden	1 jan - 31 dec	1.620	3.936	1 jan - 31 dec	1.467	3.728
J. van der Voet	Lid Raad van Rechthebbenden	1 jan - 31 dec	1.676	3.936	1 jan - 31 dec	1.495	3.728
S. Alt	Lid Raad van Rechthebbenden	12 mrt - 31 dec	1.172	3.181	-	-	-
S. van Vught	Lid Raad van Rechthebbenden	1 jul - 31 dec	717	1.984	-	-	-
M. Hamelink	Lid Raad van Rechthebbenden	1 jul - 31 dec	661	1.984	-	-	-
S. Warmelink	Lid Raad van Rechthebbenden	1 jan - 30 jun	707	1.952	1 jan - 31 dec	1.355	3.728
S. Warmelink	Vice-voorzitter Raad van Rechthebbenden	1 jul - 17 sep	397	852	-	-	-
S. Warmelink	Lid Raad van Rechthebbenden	18 sep - 31 dec	377	1.132	-	-	-

* Dit betreft de volledige bezoldiging ontvangen van Stemra (16% van de totale bezoldiging ontvangen van Buma).

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Gegevens 2025

bedragen x € 1	M.C. Kloppers
Functiegegevens	
Functie(s) bij beëindiging dienstverband	CFO
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,160
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2025
Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband	
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	12.000
Individueel toepasselijk maximum	12.000
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	12.000
Waarvan betaald in 2025	12.000
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

(11) Overige kosten

(x € 1.000)	2025	2024
Advieskosten	270	294
Contributie en bijdragen	129	105
Overige kosten	61	64
	460	463
Toegerekend door verbonden partijen	3.206	2.730
Totaal	3.666	3.193

De aan Stemra toegerekende kosten zijn in 2025 hoger dan in 2024. Dit komt voornamelijk door gestegen kosten voor beheer, onderhoud en licenties van de nieuwe IT-omgeving. Bij transacties met buitenlandse partijen kunnen koersverschillen ontstaan. Deze worden verantwoord onder de Overige kosten en bedragen € 26k in 2025 (2024: € 14k).

In 2025 is de kostenverdeling tussen Buma en Stemra hetzelfde als in 2024: 84%/16%. Enkele WNT-componenten worden niet meegenomen in de kostenverdeling.

(12) Belastingen

De Belastingdienst heeft ten aanzien van Buma in een tot en met 31 december 2024 lopende vaststellingsovereenkomst bepaald dat Buma belastingplichtig is voor de vennootschapsbelasting; op de uit hoofde van deze overeenkomst verschuldigde belasting mag verrekenbare buitenlandse bronbelasting in mindering worden gebracht tot maximaal het bedrag van de verschuldigde belasting, zodat over boekjaar 2024 geen vennootschapsbelasting is verschuldigd. Deze VSO zou per 31 december 2024 aflopen, maar op 28 november 2024 is er een ruimere overgangperiode gegund, tot 31 december 2025. In de VSO is vastgelegd dat Buma na afloop niet de uiteindelijke gerechtigde is van de geïncasseerde royalty's. In lijn met de sinds 2020 door de Belastingdienst uitgedragen zienswijze is Buma per 2025 in beginsel niet vennootschapsbelastingplichtig, voor 2025 zijn daarom geen (latente) vennootschapsbelastingposities opgenomen.

Overige toelichtingen

(13) Financiële instrumenten

De financiële instrumenten onder de activa zijn vorderingen en liquide middelen (100% van het balanstotaal) die worden gewaardeerd tegen respectievelijk geamortiseerde kostprijs en nominale waarde. Vorderingen zijn in principe niet rentedragend.

Het maximale kredietrisico inzake vorderingen en liquide middelen is gelijk aan de boekwaarde. Er is geen sprake van concentratie van kredietrisico. De kortlopende financiële verplichtingen vertegenwoordigen 94% van het balanstotaal (2024: 92%). De belangrijkste component hiervan is de te verdelen auteursrechtgelden, goed voor 85% (2024: 82%). Deze wordt gewaardeerd tegen kostprijs. Financiële verplichtingen zijn niet rentedragend. Voor alle financiële instrumenten geldt dat de reële waarde de boekwaarde benadert. Er is geen sprake van financiële instrumenten met een boekwaarde die hoger is dan de reële waarde.

(14) Verbonden partijen

Als verbonden partijen van Stichting Stemra zijn te onderscheiden: Vereniging Buma, Stichting Service Centrum, Auteurs- en Naburige rechten (SCAN) en de leden van de Raad van Bestuur (RvB), de Raad van Toezicht (RvT) en de Raad van Rechthebbenden (RvR) van Vereniging Buma en Stichting Stemra. Voor meer informatie over de vergoedingen aan de RvB-leden, RvT-leden en RvR-leden wordt verwezen naar de desbetreffende toelichting in de bijbehorende paragraaf. Reguliere transacties uit hoofde van exploitatie van auteursrechten aan RvT-leden en RvR-leden of aan RvT-leden en RvR-leden verbonden partijen zijn niet expliciet toegelicht in de jaarrekening.

Eventuele uitkeringen van auteursrechten aan RvT-leden en RvR-leden of aan RvT-leden en RvR-leden verbonden partijen, zijn op dezelfde wijze berekend als de uitkeringen aan alle leden en aangeslotenen en zijn uitbetaald in overeenstemming met de normale procedures binnen Stemra. Als gevolg van de verbondenheid binnen de bedrijfstak kunnen RvT-leden en RvR-leden ook verbonden zijn als klanten van Stemra, bijvoorbeeld via een muziek gerelateerde dienst waar Stemra gebruik van maakt. Transacties met deze partijen worden uitgevoerd tegen marktcondities en voorwaarden die niet anders zijn dan die bedongen zouden zijn met andere partijen.

Uit oogpunt van transparantie moeten de auteursrechtgelden die worden uitgekeerd aan leden van de RvT en hun bedrijven openbaar worden gemaakt. Het gaat om auteursrechtgelden die het RvT-lid als persoon heeft ontvangen, dan wel door de rechtspersonen waarin het RvT-lid een meerderheidsbelang heeft. Hierbij wordt, uit privacyoverwegingen, gebruik gemaakt van staffels.

Staffel voor de ontvangen auteursgelden zijn als volgt:

Geen uitkering	A
Tussen € 0,- en € 15k	B
Tussen € 15k en € 50k	C
Tussen € 50k en € 0,1 mln	D
Tussen € 0,1 mln en € 0,5 mln	E
Meer dan € 0,5 mln	F

De leden van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur vertegenwoordigen de volgende financiële belangen:

Naam	Functie	Buma
Meindert van Duijvenbode	Voorzitter Raad van Toezicht	A
Josephine de Zwaan	Lid Raad van Toezicht	A
Hans Peter van Arkel	Lid Raad van Toezicht	A
Jolanda Messerschmidt	Lid Raad van Toezicht	A
Hans Everling	Lid Raad van Toezicht	B
Rita Zipora Verbrugge	Lid Raad van Toezicht	B
Edith Severs	Lid Raad van Toezicht	B
Piet-Jan van Rossum	Lid Raad van Toezicht	B
Jitze de Raaff	Lid Raad van Toezicht	F
Wiboud Burkens	Lid Raad van Toezicht	B
Aafke Romeijn	Lid Raad van Toezicht	B
Marleen Kloppers	Bestuurder	A
Remko de Jong	Bestuurder	A
Marcel Gelauff	Bestuurder	A
Karin de Groot	Bestuurder	A

(15) Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Buma en Stemra werken samen in een personele unie, waardoor één werkorganisatie actief is onder één Raad van Bestuur, één Raad van Rechthebbenden en één Raad van Toezicht. De niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen zijn voor de outsourcing, koffiemachines en beplanting aangegaan door Buma en Stemra gezamenlijk en worden zowel bij Buma als Stemra volledig opgenomen. In de toelichting is per verplichting de kostenverdeling tussen Buma en Stemra opgenomen. De verplichtingen betreffende de IT-transitie, huur en leasing zijn door Buma aangegaan; hiervoor worden kosten doorbelast aan Stemra. De geschatte hoogte van de toekomstige doorbelasting is in de toelichtingen opgenomen als zelfstandig aangegane contracten.

De niet in de balans opgenomen verplichtingen hebben per 31 december de volgende looptijd:

(x € 1.000)	2025	2024
Gezamenlijke contracten met Vereniging Buma		
Niet langer dan 1 jaar	498	487
Tussen 1 en 5 jaar	8	15
	506	502
Aandeel Stemra voor zelfstandig aangegane contracten Vereniging Buma		
Niet langer dan 1 jaar	1.536	1.403
Tussen 1 en 5 jaar	4.353	4.162
Langer dan 5 jaar	2.446	3.274
	8.335	8.839
Totaal per 31 december	8.840	9.341

Leasing en software

De operationele leasekosten voor printers, leaseauto's en software zijn door Buma aangegaan en worden verdeeld over Buma en Stemra (in 2025 84%/16%). De kosten worden lineair over de leaseperiode in de exploitatierekening verwerkt. De verplichting aan Buma niet langer dan een jaar bedraagt € 1,5 mln (2024: € 1,4 mln), de verplichtingen tussen een en vijf jaar bedragen € 4,4 mln (2024: € 4,2 mln) en de verplichtingen voor meer dan vijf jaar bedragen € 2,4 mln (2024: € 3,3 mln). De stijging ziet vrijwel volledig toe op contracten afgesloten voor licenties, beheer en onderhoud van de nieuwe IT-omgeving en voor het nieuwe copyrightsysteem. Een groot deel van de hoogte van de toekomstige verplichtingen is afhankelijk de toekomstige ontwikkelingen van de incasso en kan derhalve nog wijzigen. In bovenstaand overzicht is gerekend op basis van de laatste voorspelling van de incasso.

Vervanging IT-systemen

Buma is contractuele verplichtingen aangegaan ten behoeve van de ontwikkeling van de nieuwe IT-omgeving. De kosten worden verdeeld over Buma en Stemra (in 2024 84%/16%). De verplichting aan Buma niet langer dan een jaar bedraagt minder dan € 0,1 mln (2024: minder dan € 0,1 mln).

Er is geen sprake meer van verplichtingen tussen een en vijf jaar (2024: idem).

Huur

Per 1 januari 2018 is er een financiële verplichting ten aanzien van de huisvesting aangegaan voor tien jaar. De huurverplichting is aangegaan door Buma. De (jaarlijkse) huurverplichting wordt verdeeld over Buma en Stemra (in 2024 84%/16%). De totale huurverplichting aan Buma voor de resterende looptijd van het contract bedraagt € 0,2 mln (2024: € 0,4 mln).

Accenture

Buma en Stemra maken gebruik van back-office activiteiten door Accenture. De resterende financiële verplichting die hieruit voortvloeit bedraagt € 0,1 mln (2024: € 0,5 mln). Deze kosten worden verdeeld over Buma en Stemra (in 2024 84%/16%).

Claims

Tegen Stemra is een aantal claims ingediend die door haar worden betwist, alsmede een aantal claims waarvan een uitstroom van middelen wordt verwacht. Waar een uitstroom van liquide middelen wordt verwacht en deze betrouwbaar kan worden ingeschat, is een voorziening opgenomen.

Hoewel de afloop van deze geschillen niet met zekerheid kan worden voorspeld, wordt - mede op grond van ingewonnen juridisch advies - aangenomen dat deze rekening houdend met de getroffen voorziening geen nadelige invloed van betekenis zal hebben op de gepresenteerde financiële positie van Stemra.

Gebeurtenissen na balansdatum

Op 4 februari 2026 ontvingen Vereniging Buma en Stichting Stemra van het College van Toezicht Auteursrechten (CvTA) het besluit met daarin opgenomen een zevental aanwijzingen. De Wet toezicht biedt de mogelijkheid om ter voorkoming van een bestuurlijke boete of last onder dwangsom een aanvraag voor een toezeggingsbesluit in te dienen, zoals bedoeld in artikel 17a lid 2 Wet toezicht. Vereniging Buma en Stichting Stemra hebben tijdig, 18 maart 2026, een verzoek ingediend voor toekenning van een toezeggingsbesluit op alle gegeven aanwijzingen. Vereniging Buma en Stichting Stemra verwachten dat op het verzoek positief zal worden gereageerd.

Ondertekening

Hoofddorp, 13 mei 2026

Leden van de Raad van Toezicht

Meindert van Duijvenbode	Voorzitter
Josephine de Zwaan	Lid Raad van Toezicht
Hans Peter van Arkel	Lid Raad van Toezicht
Hans Everling	Lid Raad van Toezicht
Edith Severs	Lid Raad van Toezicht
Piet-Jan van Rossum	Lid Raad van Toezicht
Jitze de Raaff	Lid Raad van Toezicht
Wiboud Burkens	Lid Raad van Toezicht
Aafke Romeijn	Lid Raad van Toezicht

Leden van de Raad van Bestuur

Karin de Groot	Chief Executive Officer
Remko de Jong	Chief Financial Officer a.i.

A man wearing a red coat and a dark cap is speaking into a microphone on a stage. The scene is lit with blue light, and there are several bright spotlights in the background. To the right of the man, there are four white decorative shapes: a circle, a vertical oval, a taller vertical oval, and a very tall vertical oval. In the foreground, the silhouettes of an audience are visible.

Overige gegevens

6

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de vergadering van aangeslotenen van Stichting Stemra

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel met beperking

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Stemra te Hoofddorp gecontroleerd. De verantwoording inzake de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) is opgenomen in de jaarrekening.

Naar ons oordeel, uitgezonderd de mogelijke gevolgen van de aangelegenheid beschreven in de paragraaf 'De basis voor ons oordeel met beperking':

- Geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Stemra per 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW, zoals opgenomen in artikel 2q lid 3 van de wet toezicht en geschillenbeslechting collectieve beheersorganisaties auteurs- en naburige rechten (hierna 'Wet Toezicht');
- Is de in de jaarrekening van Stichting Stemra opgenomen WNT-verantwoording inzake Stichting Stemra over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten opgesteld in overeenstemming met de bepalingen bij en krachtens Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) voor zover van toepassing op basis van artikel 25a van de Wet Toezicht.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2025;
2. de exploitatierekening over 2025; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel met beperking

Wij zijn niet in staat geweest:

- vast te stellen of in de overige doorbelaste kosten nog bezoldigingscomponenten zijn opgenomen die aan het vervullen van de topfunctie moeten worden toegerekend, omdat de bepalingen bij en krachtens de WNT niet voorzien in een limitatieve opsomming van de componenten die tot de WNT-bezoldiging gerekend moeten worden bij intra-groep detachering.
- vast te stellen of de verantwoorde deeltijdfactor en de omvang dienstverband in uren van de betreffende topfunctionarissen overeenkomt met de praktijk, onder meer omdat de bepalingen bij en krachtens de WNT niet voorzien in de wijze van toerekening van groepsbrede activiteiten aan individuele WNT-instellingen, alsmede als gevolg van het ontbreken van een vorm van tijdsregistratie.

Als gevolg hiervan zijn wij niet in staat geweest voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen om vast te stellen dat de WNT-gegevens over zowel 2025 als 2024 van de topfunctionarissen bij de WNT-instelling(en), inclusief een eventuele onverschuldigde betaling als gevolg van WNT-bezoldigingselementen die mogelijk in de overige doorbelaste kosten zijn begrepen, zoals in de jaarrekening in hoofdstuk 5 op pagina's 45-51 toegelicht, in overeenstemming zijn met de bepalingen bij en krachtens de WNT.

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol WNT 2025 en artikel 25a van de Wet toezicht en geschillenbeslechting collectieve beheersorganisaties auteurs en naburige rechten (Wet toezicht) vallen. Onze

verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Stemra zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel met beperking.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- kerncijfers;
- bestuursverslag (inclusief o.a. transparantieverlag);
- verslag raad van toezicht;
- verslag raad van rechthebbenden;
- goedkeuring jaarrekening;
- overige gegevens.
- bijlagen (incl o.a. verwijstabel transparantieverlag).

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Wet Toezicht artikel 2q lid 3 vereist is;
- alle informatie bevat die op grond van artikel 2b tot en met artikel 3.d.4 van het besluit transparantieverlag richtlijn collectief beheer is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en artikel 2b tot en met artikel 3.d.4 van het besluit transparantieverlag richtlijn collectief beheer.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 BW 2, zoals opgenomen in artikel 2q lid 3 van de Wet Toezicht en de bepalingen van krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) voor zover van toepassing op basis van artikel 25a van de Wet Toezicht.

In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, de Regeling Controleprotocol WNT 2025, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een stichting haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

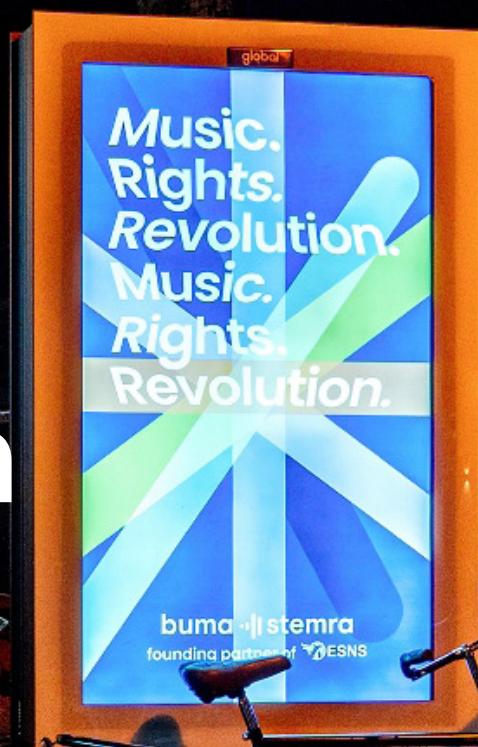
Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Rotterdam, 24 april 2026

Forvis Mazars N.V.

Origineel getekend door: E. de Prouw MSc RA

Bijlagen



Wittegrond

1. Verwijstabel transparantieverlag

Artikel	Omschrijving	Onderdeel jaarverslag	Paginnummer
Artikel 2			
2a	Kasstroomoverzicht	Kasstroomoverzicht	34
2b	Informatie over weigeringen om een licentie te verlenen op grond van artikel 2l, derde lid van de Wet toezicht;		18
2c	Een beschrijving van de wettelijke en bestuurlijke structuur van de collectieve beheersorganisatie;	Toelichting op de jaarrekening	35
2d	Informatie over entiteiten die direct of indirect eigendom zijn, of geheel of gedeeltelijk onder toezicht staan van de collectieve beheersorganisatie;	Toelichting op de jaarrekening	35
2e	Informatie over het totale beloningsbedrag dat in het afgelopen boekjaar aan de in artikel 2e, derde lid en artikel 2f van de Wet toezicht bedoelde personen is betaald, alsmede over andere aan hen verleende voordelen;	Toelichting op de jaarrekening, Bezoldiging van de Raad van Bestuur, Raad van Toezicht en Raad van Rechthebbenden	45 - 51
2f	De financiële gegevens bedoeld in artikel 3 van dit besluit	Zie artikel 3	
2g	Een speciaal verslag over het gebruik van bedragen die zijn ingehouden ten behoeve van sociale, culturele en educatieve diensten, waarin de informatie bedoeld in artikel 3 van dit besluit wordt opgenomen	Zie artikel 3	
3a	Financiële informatie over rechteninkomsten per beheerde rechtencategorie en per soort gebruik met inbegrip van informatie over de inkomsten voortvloeiend uit de belegging van rechteninkomsten en het gebruik van deze inkomsten;	Bestuursverslag, financiële resultaten en risicobeheer, exploitatierekening en toelichting op de jaarrekening	7 - 8, 9 - 13, 33, 34 e.v.
3b	Financiële informatie over de kosten van rechtenbeheer en andere door de collectieve beheersorganisatie aan rechthebbenden verleende diensten, met een volledige beschrijving van ten minste de volgende posten:		
	1. Alle bedrijfskosten en financiële kosten, met een onderverdeling per beheerde rechtencategorie en in geval van indirecte kosten die niet aan één of meer rechtencategorieën kunnen worden toegeschreven, een toelichting van de methode van toerekening van indirecte kosten;	Bestuursverslag, financiële resultaten en risicobeheer, exploitatierekening en toelichting op de jaarrekening	7 - 8, 9 - 13, 33, 34 e.v.
	2. Bedrijfskosten en financiële kosten, met een onderverdeling per beheerde rechtencategorie en in geval van indirecte kosten die niet aan één of meer rechtencategorieën kunnen worden toegeschreven, een toelichting van de methode van toerekening van indirecte kosten, voor zover deze kosten betrekking hebben op het rechtenbeheer, met inbegrip van de beheerskosten die zijn ingehouden op of gecompenseerd met rechteninkomsten of inkomsten voortvloeiend uit de belegging van rechteninkomsten overeenkomstig artikel 2g, vierde lid, en artikel 2h, eerste tot en met derde lid van de Wet toezicht;	Bestuursverslag, financiële resultaten en risicobeheer, exploitatierekening en toelichting op de jaarrekening	7 - 8, 9 - 13, 33, 34 e.v.
	3. Bedrijfskosten en financiële kosten voor andere diensten dan het rechtenbeheer, met inbegrip van sociale, culturele en educatieve diensten;	Toelichting op de jaarrekening	7 - 8, 9 - 13, 33, 34 e.v.
	4. Middelen die worden gebruikt om kosten te dekken;	Dekking van beheerskosten	11
	5. Bedragen die zijn ingehouden op rechteninkomsten, onderverdeeld naar beheerde rechtencategorie, soort gebruik en het doel van de inhouding;	Dekking van beheerskosten	11
	6. De percentages die de kosten van het rechtenbeheer en andere door de collectieve beheersorganisatie aan rechthebbenden verleende diensten weergeven ten opzichte van de rechteninkomsten in het betreffende boekjaar, per beheerde rechtencategorie, en in geval van indirecte kosten die niet aan één of meer rechtencategorieën kunnen worden toegeschreven, een toelichting van de methode van toerekening voor die indirecte kosten;	Kerncijfers en kengetallen	3 - 5
3c	Financiële informatie over aan rechthebbenden verschuldigde bedragen met een volledige beschrijving van ten minste de volgende posten:		
	1. Het totale aan rechthebbenden toegeschreven bedrag, met een onderverdeling per beheerde rechtencategorie en soort gebruik;	Toelichting jaarrekening, te verdelen auteursrechtgelden	40 - 44
	2. Het totale aan rechthebbenden betaalde bedrag, met een onderverdeling per beheerde rechtencategorie en soort gebruik;	Kerncijfers en kengetallen	3 - 5
	3. De frequentie van de betalingen, met een onderverdeling per beheerde rechtencategorie en soort gebruik;		18
	4. Het totale geïnde maar nog niet aan rechthebbenden toebedeelde bedrag, met een onderverdeling per beheerde rechtencategorie en per soort gebruik en een aanduiding van het boekjaar waarin deze bedragen zijn geïnd;	Toelichting jaarrekening, te verdelen auteursrechtgelden	40 - 44

Artikel	Omschrijving	Onderdeel jaarverslag	Paginanummer
	5.Het totale toebedeelde maar nog niet onder rechthebbenden verdeelde bedrag, met een onderverdeling per beheerde rechtencategorie en per soort gebruik en een aanduiding van het boekjaar waarin deze bedragen zijn geïnd;	Toelichting jaarrekening, te verdelen auteursrechtgelden	40 - 44
	6.Wanneer een collectieve beheersorganisatie de verdeling en betaling niet heeft verricht binnen de in artikel 2i, derde lid, van de Wet toezicht vastgestelde termijn: de redenen voor de vertraging;	Toelichting jaarrekening, te verdelen auteursrechtgelden	40 - 44
	7.Het totaal van niet-verdeelbare bedragen, met een toelichting over de aanwending van die bedragen;	Toelichting jaarrekening, te verdelen auteursrechtgelden	40 - 44
3d	Informatie over de financiële relatie met andere collectieve beheersorganisaties met een beschrijving van ten minste de volgende posten:		
	1. Bedragen ontvangen van andere collectieve beheersorganisaties en bedragen betaald aan andere collectieve beheersorganisaties, met een onderverdeling per beheerde rechtencategorie, per soort gebruik en per organisatie;	Kerncijfers en kengetallen	3 - 5
	2. Beheerskosten en andere inhoudingen op de rechteninkomsten die verschuldigd zijn aan andere collectieve beheersorganisaties, met een onderverdeling per rechtencategorie, per soort gebruik en per organisatie;	Kerncijfers en kengetallen	3 - 5
	3. Beheerskosten en andere inhoudingen op de bedragen die betaald zijn door andere collectieve beheersorganisaties, met een onderverdeling per rechtencategorie en per organisatie;	Kerncijfers en kengetallen	3 - 5
	4. De rechtstreeks onder rechthebbenden verdeelde bedragen die afkomstig zijn van andere collectieve beheersorganisaties, met een onderverdeling per rechtencategorie en per organisatie.	Kerncijfers en kengetallen	3 - 5
4a	De in het boekjaar ingehouden bedragen ten behoeve van sociale, culturele en educatieve diensten, met een onderverdeling per soort doelstelling en met voor elk soort doelstelling een onderverdeling per categorie beheerde rechten en per soort gebruik;	Toelichting jaarrekening	
4b	Een toelichting van het gebruik van die bedragen, met een onderverdeling per soort doelstelling met inbegrip van de kosten voor het beheer van de ingehouden bedragen ter financiering van sociale, culturele en educatieve diensten en van de afzonderlijke bedragen die voor sociale, culturele en educatieve diensten zijn aangewend.	Toelichting jaarrekening	

2. Vergaderingen Raad van Toezicht, commissies en Raad van Rechthebbenden

2.1 Raad van Toezicht vergaderdata, besproken onderwerpen en genomen besluiten

Datum	Orgaan	Onderwerp	Ter besluitvorming
3 februari 2025	Raad van Toezicht	<ul style="list-style-type: none"> Update RvB Strategie Update Salt Rights/ Salt Royalties/ Pyramid Rapportage Claims & Litigations Kennismaking HR manager Governance zaken 	<ul style="list-style-type: none"> De RvT stelt de profielschets onafhankelijk lid financieel vast. De RvT besluit Wiboud Burkens tussentijds uit te nodigen toe te treden tot de ALV van 14 mei 2025
17 maart 2025	Raad van Toezicht	<ul style="list-style-type: none"> Update RvB Strategieactualisatie: doelstellingen en mijlpalen Afwegingskader Collaborate Voorlopige cijfers 2024 en stand van zaken jaarverslagen Voorstel bedrag boven bandbreedte voorziening Buma Management Letter 2024 Toetsing uitgangspunten Liquiditeitenbeheer Pyramid Update Gesprek SIG Meerjarenplan Risk & Compliance en update Governance (voordragen RvT lid, verlenging contract CEO a.i., benoeming CFO a.i. en werving en selectie RvB) Conceptagenda ALV 	<ul style="list-style-type: none"> De RvT gaat akkoord met het voorstel tot uitbetaling van het bedrag boven de bandbreedte Buma De RvT keurt het meerjarenplan Risk & Compliance goed De RvT neemt voorgenomen besluit tot voordracht onafhankelijk lid RvT aan ALV De RvT neemt voorgenomen besluit tot verlengen contract CEO a.i. De RvT neemt voorgenomen besluit tot voordracht CFO a.i. De RvT keurt profielschetsen nieuwe bestuur goed
14 april 2025	Raad van Toezicht	<ul style="list-style-type: none"> Update RvB Ziekteverzuim Strategie Jaardocumenten 2024 Update Salt Rights/ Herplanning Pyramid Governance (werving&selectie RvT en RvB) 	<ul style="list-style-type: none"> De RvT keurt de jaarstukken goed van zowel Buma als Stemra De RvT keurt de aangepaste planning Pyramid goed
14 mei 2025	Raad van Toezicht	<ul style="list-style-type: none"> Bespreken impressie effecten besluit uitstel ALV Besluit uitstel ALV Voorstel RvB proces t.a.v. acties en timing om tot goedgekeurde verklaring accountant Voorstel planning nieuwe ALV Vennootschapsrechtelijke gevolgen governance BS, statutaire bemensing RvB Communicatie 	
11 juni 2025	Raad van Toezicht	<ul style="list-style-type: none"> Dossier externe fraude Accountantsverklaring en accountantsverslag Buma en Stemra Tekstuele aanpassingen jaarverslagen Communicatie ALV en begeleidende brief t.a.v. fraude 	<ul style="list-style-type: none"> De RvT keurt de aangepaste jaarverslagen 2024 goed.
4 juli 2025	Raad van Toezicht	<ul style="list-style-type: none"> Bespreken kandidaten RvB 	<ul style="list-style-type: none"> De RvT besluit geen eindkandidaat te selecteren voor de rol van CFO. De RvT kiest twee eindkandidaten voor de rol van CEO
15 juli 2025	Raad van Toezicht	<ul style="list-style-type: none"> Bespreken kandidaten RvB 	<ul style="list-style-type: none"> De RvT besluit om de CEO voor te dragen aan de BAC. De RvT besluit besluit de CFO a.i. voor te dragen voor verlenging aan de OR en RvR
3 september 2025	Raad van Toezicht	<ul style="list-style-type: none"> Proeve van WTCBO Stemrecht Stand van zaken WeWork LE distributie en operationele consequenties van IT-keuze Governance 	<ul style="list-style-type: none"> De RvT besluit om Quaestus twee profielen op te laten stellen (CFO en COO) De RvT besluit een WeWork werkgroep op te richten. De RvT besluit tot voordracht van verlenging van de huidige CFO a.i. en CEO a.i. De RvT besluit tot tussentijdse benoeming RdJ (juni 2025) De RvT besluit tot benoeming van H.P. van Arkel tot voorzitter Auditcommissie De RvT besluit, op basis van positieve adviezen OR en RvR, CEO voor te dragen aan ALV.
6 oktober 2025	Raad van Toezicht	<ul style="list-style-type: none"> Update RvB Stand van zaken WeWork Update distributie Risk & compliance Claims en Litigations Governance (rooster van aftreden, werving en selectie bestuurders, jaarplanner, agenda ALV) Voorstel ALV stemrecht 	<ul style="list-style-type: none"> De RvT keurt de roosters van aftreden goed De RvT stelt de jaarplanner 2026 vast De RvT uit geen bezwaren en stemt in om voorstel stemrecht in te brengen op ALV De RvT besluit om een statutaire uitbreiding naar drie bestuurders.
1 december 2025	Raad van Toezicht	<ul style="list-style-type: none"> In gesprek met Luc Brandts ICMP Update distributie in relatie tot IT-ontwikkeling Begroting 2026 en MJP Planning jaarverslag 2025 Kwartaalrapportage en Beleggingsrapportage Q3 Principe voorstel kostenvoorziening bedrag boven bandbreedte Stemra '25 Afronding WeWork Bezoldiging gremia Profiel RvT lid juridisch/ governance Tussentijdse portefeuilleverdeling RvB 	<ul style="list-style-type: none"> De RvT keurt de begroting goed De RvT keurt principevoorstel uitbetaling Stemra boven bandbreedte goed De RvT stelt bezoldiging gremia 2026 vast De RvT besluit tot inschakelen wervingsbureau voor RvT lid juridisch/ governance De RvT is akkoord met de tussentijdse invulling van de vacante zetel in de RvT De RvT is akkoord met tekstuele bewoording voorstel stemrecht De RvT stelt de profielen voor COO en CFO vast De RvT stemt in met de titel COO De RvT besluit tot voordracht CFO

2.2 Auditcommissie vergaderdata, besproken onderwerpen en uitgebrachte adviezen

Datum	Orgaan	Onderwerp	Advisering
3 maart 2025	Auditcommissie	<ul style="list-style-type: none"> Salt Royalties, Salt Rights & Pyramid Vorbereidend gesprek Luc Brands Voorlopige cijfers Verwerking Salt Rights contract Toetsing uitgangspunten liquiditeitsbeheer Bedrag boven bandbreedte voorziening Stemra Rapportage CvTA Management letter 2024 Strategische doelstellingen en mijlpalen Jaarplan Risk & Compliance Risicoparaagraaf jaarverslag" 	<ul style="list-style-type: none"> De AC adviseert positief richting de RvT t.a.v. het liquiditeitsbeheer De AC adviseert positief richting de RvT t.a.v. het voorstel om het bedrag boven bandbreedte Stemra aan te houden
1 april 2025	Auditcommissie	<ul style="list-style-type: none"> Financiën Salt Royalties, Salt Rights en Pyramid 	<ul style="list-style-type: none"> De AC adviseert positief richting de RvT t.a.v. de herplanning Pyramid
9 april 2025	Auditcommissie	<ul style="list-style-type: none"> Accountantsverklaring Buma en Stemra Jaarrekening Beleggingsrapportage 	<ul style="list-style-type: none"> De AC adviseert positief richting de RvT t.a.v. de jaardocumenten
6 juni 2025	Auditcommissie	<ul style="list-style-type: none"> Dossier externe fraude Accountantsverklaring Tekstuele aanpassingen jaarverslag Buma en Stemra 	<ul style="list-style-type: none"> De AC onderschrijft de aanbevelingen in het fraude rapport en adviseert de RvT dit ook te doen De AC adviseert positief richting de RvT t.a.v. de aanpassingen in het jaarverslag
26 juni 2025	Auditcommissie	<ul style="list-style-type: none"> Distributie ALV 	
27 augustus 2025	Auditcommissie	<ul style="list-style-type: none"> IT update Halfjaar rapportage Strategisch dashboard Fraude Risk & Compliance 	
23 september 2025	Auditcommissie	<ul style="list-style-type: none"> Update distributie Achtergrondmuziek Voorziening VTVK Begroting en kaderbrief Meerjarencyclus Risk & Compliance Update WeWork 	
31 oktober 2025	Auditcommissie	<ul style="list-style-type: none"> WeWork Achtergrondmuziek 	
18 november 2025	Auditcommissie	<ul style="list-style-type: none"> Update distributie Update IT Achtergrondmuziek Begroting 2026 en MJP Planning jaarverslag Voorstel kostenvoorziening Incidentenregister Rol CISO 	<ul style="list-style-type: none"> De AC adviseert positief richting de RvT t.a.v. budget 2026 De AC adviseert positief richting de RvT t.a.v. voorstel kostenbuffer Stemra

2.3 Remuneratiecommissie vergaderdata, besproken onderwerpen en uitgebrachte adviezen

Datum	Orgaan	Onderwerp	Advisering
20 januari 2025	Remuneratiecommissie	<ul style="list-style-type: none"> • Wat ligt er op de bestuurstafel? • Stand van zaken werving en selectie RvT • Planning werving RvB • Transitieplan pensioen 	
6 maart 2025	Remuneratiecommissie	<ul style="list-style-type: none"> • Wat ligt er op de bestuurstafel? • Ziekteverzuim • Planning werving RvT • Planning werving RvB • Profielen CEO/ CFOO 	<ul style="list-style-type: none"> • De Remuneratie Commissie adviseert positief aan de RvT t.a.v. benoeming CFO a.i.
3 april 2025	Remuneratiecommissie	<ul style="list-style-type: none"> • Wat ligt er op de bestuurstafel? • Ziekteverzuim • Planning werving RvB • Profielen COO en CFO • Vormgeving selectiecommissie • Jaarverslag vertrouwenspersoon 	
18 september 2025	Remuneratiecommissie	<ul style="list-style-type: none"> • Wat ligt er op de bestuurstafel? • Ziekteverzuim • Stand van zaken werving en selectie RvB 	
4 november 2025	Remuneratiecommissie	<ul style="list-style-type: none"> • Wat ligt er op de bestuurstafel? • WNT -bezoldiging • Onboarding CEO • Stand van zaken bestuurderssamenstelling • Werving en selectie onafhankelijk lid RvT Juridisch Governance 	

2.4 Raad van Rechthebbenden vergaderdata, besproken onderwerpen en uitgebrachte adviezen

Datum	Orgaan	Onderwerp	Advisering
22 januari 2025	Raad van Rechthebbenden	<ul style="list-style-type: none"> • Wijziging reglement Geschillencommissie BumaStemra • Update RvB • Consultatieronde RvT met RvR t.a.v. profielschets CEO • Top 3 projecten ber.ver.: BAM!Popauteurs • Evaluatie ESNS 	<ul style="list-style-type: none"> • Gevraagd advies: de RvR adviseert positief richting de RvB t.a.v. het voorstel om het reglement van de Geschillencommissie te wijzigen.
12 maart 2025	Raad van Rechthebbenden	<ul style="list-style-type: none"> • Voorziening tijdelijke verschillen kostendekking 2024 • Update RvB • Voorlopige cijfers, SoCu gelden 2024 en uitkeren bedragen boven bandbreedte • Update Salt Rights • Registratie in CISnet • Aansluitvormen • Top 3 projecten ber.ver.: BCMM • Terugkoppeling bijeenkomst AI Europees parlement • Terugkoppeling commissies • Conceptagenda ALV 	<ul style="list-style-type: none"> • Gevraagd advies: de RvR adviseert positief richting de ALV en RvB t.a.v. de uitkering boven de bandbreedte t.a.v. Buma.
9 april 2025	Raad van Rechthebbenden	<ul style="list-style-type: none"> • Update RvB • Top 3 projecten ber.ver.: NMUV • Terugkoppeling commissies • Jaardocumenten 2024 • VCP: voorstel ALV incl. reglementswijziging • Signaleringsfunctie – wat speelt er in aanloop naar de ALV over de onderwerpen/1e convo • Versnellen distributies Buma achtergrondmuziek en Stemra RTV • Aanscherpen vrijgave RTV t.b.v. 'voorschotten kwartaal distributie' 	<ul style="list-style-type: none"> • Gevraagd advies: gehoord hebbende de mondelinge verklaring van de accountant, adviseert de RvR positief t.a.v. het jaarverslag onder voorbehoud van positief advies van de AC en goedkeuring door de RvT en eventuele opmerkingen die voor vrijdag aanstaande 12:00 naar het bestuurssecretariaat worden gestuurd. • Gevraagd advies: de RvR adviseert positief t.a.v. het voorstel om het reglement van de VCP te wijzigen. • Gevraagd advies: de RvR adviseert positief op het voorstel Versnellen distributies Buma achtergrondmuziek en Stemra RTV. • Gevraagd advies: de RvR adviseert positief ten aanzien van het voorstel om de basisuitgangspunten voor de bepaling van budget secundewaarde voor RTV te handhaven.
6 juni 2025	Raad van Rechthebbenden	<ul style="list-style-type: none"> • Tekstuele aanpassing jaarverslag 2024 Buma en Stemra • Dossier externe fraude 	<ul style="list-style-type: none"> • Gevraagd advies: de RvR adviseert positief ten aanzien van de tekstuele aanpassing in het jaarverslag 2024 Buma en Stemra.
18 juni 2025	Raad van Rechthebbenden	<ul style="list-style-type: none"> • Update RvB • Terugkoppeling commissies • Evaluatie Buma Awards 2 juni 2025 • Voorstellen toekomstige RvR vergaderingen • Top 3 projecten ber.ver: Nieuw Geneco • Update aansluitvormen 	
17 september 2025	Raad van Rechthebbenden	<ul style="list-style-type: none"> • Live events en festivals • ASE en ALE herijking toekenning toeslag Ernstig • Rooster van optredens RvR • Update RvB • Voorstel stemrecht • Verkiezingen voorzitter en vicevoorzitterschap RvR • Terugkoppeling en indeling commissies • Halfjaarrapportage 2025 incl. update repartitie en Salt Rights" • Theatertoeslag • Voorstel conflictwerken • Voorstel puntwaarderingssysteem 	<ul style="list-style-type: none"> • Gevraagd advies: de RvR adviseert positief op het voorstel om de verdeling van live gelden te wijzigen. • Gevraagd advies: de RvR adviseert positief ten aanzien van het voortzetten van het huidige proces m.b.v. een artiestentabel waarin een artiest als Ernstig wordt gemarkeerd. • Gevraagd advies: de RvR adviseert positief ten aanzien van het invoeren en communiceren van de nieuwe regels m.b.t. theatertoeslag. • Gevraagd advies: de RvR adviseert positief ten aanzien van de voorgestelde tekstuele aanpassingen van het repartitiereglement.
8 oktober 2025	Raad van Rechthebbenden	<ul style="list-style-type: none"> • Uitkering online residuals • Bronbelasting 	<ul style="list-style-type: none"> • Gevraagd advies: de RvR adviseert positief op de uitkering online residuals
19 november 2025	Raad van Rechthebbenden	<ul style="list-style-type: none"> • Advies Budget 2026 en MJP 2026-2030 • Jaarplanner 2026 en voorstel thema's RvR vergaderingen 2026 • Conceptagenda ALV 28 november 2025 • Stemrecht • Indeling commissies • Planning jaarverslag • Update MBS: Track & Trace Online • Maandrapportage BumaStemra september 2025 • Toelichting RvT namens Josephine de Zwaan i.v.m. werving en selectie bestuur • Update RvB 	<ul style="list-style-type: none"> • Gevraagd advies: de RvR geeft een positief advies ten aanzien van de begroting en keurt de kostennorm goed.
17 december 2025	Raad van Rechthebbenden	<ul style="list-style-type: none"> • Clubmonitoring en Dance-Ref • Terugblik ALV • Update RvB • Videoland/VOD • Beeldvormend: kostenvoorziening Stemra • Podcasting • Thema's 2026 	<ul style="list-style-type: none"> • Gevraagd advies: de RvR adviseert positief op de uitkering online residuals

3. Nevenfuncties Raad van Toezicht, Raad van Rechthebbenden en Raad van Bestuur

Nevenfunctie/beroep Raad van Toezicht

Josephine de Zwaan	Bezoldigd	Lid Raad van Commissarissen Fairphone	1 jan – 27 jan
		Vice-voorzitter RvT Hogeschool Avans	1 jan – 31 dec
		Voorzitter RvC ROM InWest	1 jan – 31 dec
	Onbezoldigd	Supervisor project Menswaardige governance van MVO Nederland en Goldschmeding Foundation	1 jan – 31 dec
		Voorzitter Raad van Commissarissen Xycle B.V.	1 okt – 31 dec
	Onbezoldigd	Secretaris Stichting Academeia	1 jan – 31 dec
		PhD kandidaat Nyenrode Business University	1 jan – 31 dec
Meindert van Duijvenbode	Bezoldigd	Directeur/eigenaar Edge Consulting	1 jan – 31 dec
		Group Director IT - Dayes	1 jan – 31 dec
		Directeur/eigenaar IVY Vastgoed Ontwikkeling	1 jan – 31 dec
		Voorzitter Raad van Commissarissen Willem II	1 jan – 31 dec
		Lid Raad van Toezicht Hogeschool Avans	1 jan – 31 dec
	Directie-adviseur Yenlo	1 jan – 31 dec	
	Onbezoldigd	Voorzitter Stichting Veemarktkwartier	1 jan – 31 dec
		Docent/spreker voor JINC	1 jan – 31 dec
W. Burkens	Bezoldigd	Producent/muzikant Wiboud Burkens	1 jan – 31 dec
		Eigenaar theaterbedrijf The Legends	1 jan – 31 dec
		Docent Conservatorium van Amsterdam	1 jan – 31 dec
		Onbezoldigd	Voorzitter Stichting Prinsjesnach
		Lid Raad van Advies Concertzender	1 jan – 31 dec
Jolanda Messerschmidt (afgetreden op 30 juni 2025)	Bezoldigd	Directeur / Eigenaar TB&E Advice BV	1 jan – 31 dec
		Lid Raad van Commissarissen BMW Finance NV	1 jan – 31 dec
		Lid Raad van Commissarissen BMW International Investments BV	1 jan – 31 dec
		Bestuurslid Stichting Shell Pensioenfonds	1 jan – 31 dec
		Sleutelfunctiehouder Internal Audit Shell Nederland Pensioenfonds	1 jan – 31 dec
		Stichting Eigenaar J. Messerschmidt Beheer BV	1 jan – 31 dec
		Bestuurslid Pensioenfonds KPN	15 okt – 31 dec
		Onbezoldigd	Voorzitter Stichting Veemarktkwartier
		Docent/spreker voor JINC	1 jan – 15 nov
Hans Everling	Bezoldigd	Directeur / eigenaar SOB Audio Imaging BV	1 jan – 31 dec
		Voorzitter BCMM	1 jan – 31 dec
		Directeur / eigenaar Haramitsu Holding BV	1 jan – 31 dec
Jitze de Raaff	Bezoldigd	Eigenaar CTM Entertainment	1 jan – 31 dec
	Onbezoldigd	Voorzitter Nederlandse Muziek Uitgevers Vereniging (NMUV)	1 jan – 31 dec
		Beheerder van de boeken Jaap ter Haar	1 jan – 31 dec
Piet-Jan van Rossum	Bezoldigd	Componist / Uitvoerende bij Buromono	1 jan – 31 dec

Edith Severs	Bezoldigd	Directeur / Eigenaar muziekuitgeverij Copyright Power International BV DGA Dinamismo Holding B.V.	1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec
	Onbezoldigd	Bestuurslid Nederlandse Muziek Uitgevers Vereniging (NMUV) Lid Taskforce Go!	1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec
Rita Zipora Verbrugge (afgetreden op 30 september 2025)	Bezoldigd	Uitvoerend muzikant & songwriter Moderator / presentator muziekevents Bestuurslid BAM!Popauteurs Docent / mentor Popafdeling Conservatorium van Amsterdam	1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec 1 jan – 15 apr 15 mei – 31 dec
	Onbezoldigd	Advieskring Raad van Cultuur	1 jan – 31 dec
Hans Peter van Arkel Aangesteld per 1 juli 2025	Bezoldigd	Finance Director Shell Nederland Lid Raad voor de Jaarverslaggeving	1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec
	Onbezoldigd	Stichting Shell Pensioenfonds: sleutelfunctiehouder risicobeheer Koninklijke Nederlandse Cricket Bond: voorzitter financiële commissie Koninklijke Haagsche Cricket en Voetbalvereniging: penningmeester Directeur Administratiekantoor De Hoop Terneuzen BV	1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec

Alle leden van de Raad van Toezicht zijn/waren eveneens lid van de Raad van Toezicht bij Vereniging Buma.

Nevenfunctie/beroep Raad van Toezicht

Martijn Schimmer	Bezoldigd	Directeur/eigenaar TFS Media Group Directeur/eigenaar Schimmer Music Productions Partner/eigenaar Schimmer Music Publishing B.V. Directeur/eigenaar Talents for Brands B.V. Directeur/eigenaar Track Media Music Publishing Directeur/eigenaar SMP Copyrights BV Directeur/ eigenaar Post House Real Estate B.V. Directeur/eigenaar Xusic B.V.	1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec		
	Bezoldigd	Componist / Songwriter / Producer Directeur / eigenaar Soundgram Post Production sinds 1996 Directeur / eigenaar Studio Soundgram & Soundgram Publishing sinds 2014 Gast-docent op div. Hogescholen Directeur / eigenaar AV Sound Education sinds 2019	1 jan - 31 dec 1 jan - 31 dec 1 jan - 31 dec 1 jan - 31 dec 1 jan - 31 dec		
	Onbezoldigd	Lid van het ECSA bestuur (sinds 27-3-2025)	1 jan - 31 dec		
	Davo van Peursen	Bezoldigd	Managing Director (DGA) Donemus Publishing BV Directeur NMUV sinds 1 januari 2021 Docent Ondernemerschap aan Conservatorium Amsterdam	1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec	
		Onbezoldigd	Voorzitter Schuldhulpmaatje Rijswijk (sinds 12 oktober 2020) Bestuurlijk secretaris Stichting Donemus Beheer Voorzitter Stichting Music Industry Academy Voorzitter van de Stichting Simeon ten Holt (sinds september 2023)	1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec	
		Renger Koning	Bezoldigd	Directeur/eigenaar Soundbase B.V. Directeur/eigenaar Renger Koning Geluidsontwerp B.V.	1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec
			Onbezoldigd	Bestuurslid BCMM	1 jan – 31 dec
Levy Isabella	Bezoldigd	Managing Director BMG Benelux en Scandinavië	1 jan – 31 dec		
	Onbezoldigd	Bestuurslid NMUV	1 jan – 31 dec		

Savine Warmelink	Bezoldigd	Componist/songwriter, uitvoerend muzikant	1 jan – 31 dec
		Juridisch adviseur auteursrecht (per 1 september 2025)	1 jan – 31 dec
		Communicatie culturele locaties Stadsherstel Amsterdam parttime (per 1 september 2025)	1 jan – 31 dec
Aafke Romeijn	Bezoldigd	Muzikant, Componist, Producer	1 jan – 31 dec
		Schrijver, journalist	1 jan – 31 dec
		Bestuurslid BAM! Popauteurs (sinds 7 september 2020)	1 jan – 31 dec
		Bestuurslid ECSA (European Composers & Songwriters Alliance)	1 jan – 31 dec
		Podcastmaker voor KRO-NCRV	1 jan – 31 dec
Onbezoldigd	Zakelijk leider Stichting Babi Pangang Producties	1 jan – 31 dec	
	Lid van Taskforce GO!	1 jan – 31 dec	
	Voorzitter VVE	1 jan – 31 dec	
David Dramm	Bezoldigd	Docent Koninklijk Conservatorium Den Haag	1 jan – 31 dec
	Onbezoldigd	Bestuurslid 7090 (muziektheatercollectief) Bestuurslid Stichting Rodeo of Wonder (projecten rondom componist Brechtje van Dijk)	1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec
Tomas Deuss	Bezoldigd	Algemeen directeur Albersen Verhuur B.V. Algemeen directeur Deuss Music	1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec
	Onbezoldigd	Bestuurslid bij NMUV (Nederlandse Muziekuitgevers Vereniging)	1 jan – 31 dec
Darko Esser	Bezoldigd	DJ, producer, live performer	1 jan – 31 dec
		Sound designer, engineer	1 jan – 31 dec
		Eigenaar Wolfskuil Records, BALANS Records & Tripeo	1 jan – 31 dec
		Co-eigenaar Studio De Link (vanaf 01-03-2024)	1 jan – 31 dec
		Interim Artistiek Leider bij Grenswerk (tot 01-04-2025)	1 jan – 31 dec
Onbezoldigd	Bestuur Stichting Nachtburgemeester Nijmegen	1 jan – 31 dec	
Brian Dessaur	Bezoldigd	Algemeen Directeur Pennies from Heaven B.V. DGA Conjenial Music B.V.	1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec
	Onbezoldigd	Bestuurslid NMUV	1 jan – 31 dec
Susanne Alt	Bezoldigd	Musicus/componist/producer/dj	1 jan – 31 dec
		Docent ArtEZ Jazz & Pop Arnhem	1 jan – 31 dec
	Onbezoldigd	Bestuurslid De Creatieve Coalitie	1 jan – 31 dec
		Bestuurslid Stichting Brein Bestuurslid Concertzender Lid Ledenraad Kunstenbond	1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec
Simone van Vugt	Bezoldigd	Componist, producer, uitvoerend muzikant	1 jan – 31 dec
		Bestuursondersteuning BAM! Popauteurs	1 jan – 31 dec
		Online marketeer Sena Magazine	1 jan – 31 dec
		Lid Taskforce GO	1 jan – 31 dec
Michelle Hamelink	Bezoldigd	Managing Director Benelux Senior A&R Benelux Sony Music Publishing, Amsterdam	1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec
	Onbezoldigd	Bestuurder NMUV	1 jan – 31 dec

Alle leden van de Raad van Rechthebbenden zijn/waren eveneens lid van de Raad van Rechthebbenden bij Vereniging Buma.

Nevenfunctie/beroep Raad van Rechthebbenden

Marcel Gelauff	Bezoldigd	Mediatrainer via De Trainingsstudio Eigenaar Lake Shore B.V.	1 jan – 31 dec 1 jan – 31 dec
	Onbezoldigd	Voorzitter Stichting Persveilig	1 jan – 31 dec
<hr/>			
Karin de Groot	Onbezoldigd	Bestuurslid SCAN	1 dec – 31 dec
<hr/>			
Remko de Jong	Bezoldigd	Directeur JoRe B.V.	1 jan – 31 dec
	Onbezoldigd	Bestuurder / penningmeester SCAN	1 mei – 31 dec

Alle leden van de Raad van Rechthebbenden zijn/waren eveneens lid van de Raad van Rechthebbenden bij Vereniging Buma.

