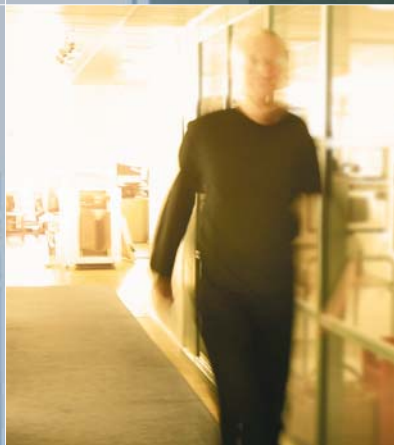


Årsredovisning
2004



Innehåll

- 3** Kort om Intrum Justitia och året som gått
- 4** Koncernchefens kommentar
- 6** Verksamhet och erbjudande
- 10** Mål och strategi
- 12** Marknad och regelverk
- 17** Intrum Justitia i Europa
- 20** Verksamhetsområden
- 22** Medarbetare
- 24** Risker och riskhantering
- 26** Finansiell översikt och definitioner

Ekonomisk redovisning

- 29** Förvaltningsberättelse
- 37** Resultaträkningar
- 38** Balansräkningar
- 40** Kassaflödesanalyser
- 41** Förändringar i eget kapital
- 42** Noter
- 62** Revisionsberättelse

- 63** Aktien och ägare
- 65** Styrelse och revisorer
- 66** Ledningsgrupp
- 67** Information till aktieägare

Kort om Intrum Justitia och året som gått

Intrum Justitia är Europas ledande koncern för tjänster inom kreditadministration, internationellt benämnt Credit Management Services (CMS). Verksamheten spänner över hela kedjan i hanteringen av kundfordringar, från kreditinformation via fakturering, påminnelsehantering och inkasso till bevakning och inkassering av avskrivna fordringar.

På de lokala marknaderna erbjuds effektiva tjänster och hög kvalitet i relationen med såväl kunder som betalningsskyldiga. Intrum Justitia hjälper därigenom sina kunder att förbättra kassaflödena och den långsiktiga lönsamheten.

2004 I SIFFROR

- Nettoomsättningen uppgick till 2 848,8 MSEK (2 864,6). Justerat för valutakursförändringar var omsättningen oförändrad.
- EBITA ökade till 431,4 MSEK (30,1).¹
- Nettoresultatet ökade till 200,4 MSEK (-180,2).¹
- Kassaflödet från den löpande verksamheten var fortsatt starkt och uppgick till 481,1 MSEK (301,8).
- Resultat per aktie före och efter utspädning uppgick till 2,36 SEK (-2,12).¹
- Styrelsen föreslår inlösen av aktier motsvarande cirka 7 SEK per aktie samt förändrad utdelningspolicy innebärande en ökning av utdelningsandelen.

Merparten av tjänsterna är samlade i verksamhetsområdena *Konsumentinkasso & Inkassobevakning* och *Företagsinkasso & Internationellt inkasso*. Intrum Justitia arbetar även med *Köp av avskrivna fordringar* samt vissa specialtjänster kopplade till kreditadministration.

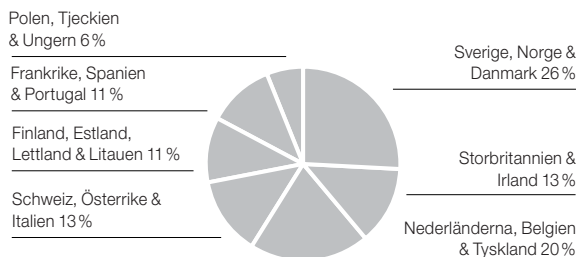
Intrum Justitia grundades 1923 i Sverige. Idag har koncernen fler än 90 000 kunder och omkring 2 900 anställda i 21 europeiska länder. Huvudkontoret finns i Nacka utanför Stockholm. Intrum Justitias aktie är noterad på Stockholmsbörsen sedan 2002.

Nyckeltal, koncernen	2004	2003 ¹
Nettoomsättning, MSEK	2 848,8	2 864,6
Justerat EBITA, MSEK	431,4	428,1
EBITA, MSEK	431,4	30,1
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	319,3	-93,9
Nettoresultat, MSEK	200,4	-180,2
Justerat EBITA-marginal, %	15,1	14,9
Rörelsemarginal, %	11,2	-3,3
Avkastning på operativt kapital (exkl goodwill), %	21,6	6,0
Avkastning på eget kapital, %	15,0	-13,0
Nettoskuld, MSEK	456,5	768,6
Nettoskuld/eget kapital, %	31,8	62,0
Soliditet, %	40,5	33,7
Räntetäckningsgrad, ggr	6,9	-1,5
Antal inneliggande inkassoärenden, miljoner	11,6	10,6
Totalt inkassovärde, miljarder SEK	79,4	79,3
Medelantal anställda	2 945	2 870

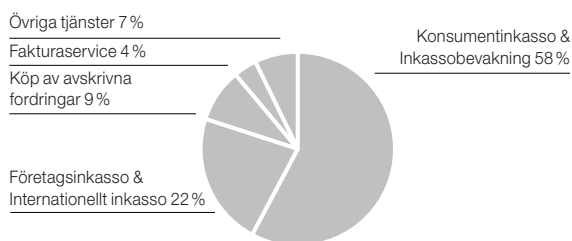
¹ Resultatet för 2003 belastades med jämförelsestörande poster om totalt 398,0 MSEK, främst hänförliga till åtgärder och kostnader för rättelse av redovisningsbrister i den engelska verksamheten.

Finansiell femårsöversikt samt definitioner finns på sidorna 26–27. Nyckeltal per medarbetare finns på sidorna 22–23. Aktiedata finns på sidorna 63–64.

Omsättning (extern) per region 2004



Omsättning (extern) per verksamhetsområde 2004



Koncernchefens kommentar

FÖRBÄTTRAD LÖNSAMHET OCH STÄRKT FINANSIELL STÄLLNING

Året som vi nu lägger bakom oss har främst präglats av konsolidering, i syfte att göra Intrum Justitia till ett bättre, starkare och öppnare företag. Vi har förstärkt många av koncernens nyckelfunktioner samt förbättrat våra interna processer, utvecklat tjänsteutbudet och stärkt våra kundrelationer på flera marknader.

Intrum Justitia är den ledande aktören i Europa inom kreditadministration, även kallat Credit Management Services (CMS). Tyngdpunkten ligger på inkasso, men vår ambition är att kunna erbjuda våra kunder ett komplett utbud av tjänster inom hela området för kreditadministration. Detta innebär att vi erbjuder tjänster redan tidigt i betalningskedjan – i form av kreditinformation – till slutskedet i kedjan med inkassobevakning. Ett viktigt komplement till kärnaffären är att vi köper avskrivna fordringar och inkasserar dessa för egen räkning. Lagg därtill lokal närvaro och expertis i 21 länder samt ett världsomspännande nätverk så blir koncernens starka ställning uppenbar.

Med över 90 000 kunder och mer än 11 miljoner inkassoärenden hanterar Intrum Justitia varje dag tusentals känsliga affärsrelationer på uppdrag av stora delar av Europas näringsliv. Inkassoverksamhet bygger på respekt för såväl vår kunds integritet och affärsrelation, som för den betalningsskyldiges situation. Som marknadsledare i ett stort antal länder bidrar Intrum Justitia till en effektivare hantering och förbättrat resultat för våra kunder. Genom vår storlek och vårt inarbetade varumärke väljer ofta betalningsskyldiga att prioritera ett brev eller samtal från Intrum Justitia.

Under 2004 har vi arbetat med att förbättra tjänsteutbudet och att utveckla kommunikationen med våra kunder. Ett exempel är att våra kunder nu kan följa upp sin kundreskontra online via Fair Pay Web. Ett annat exempel är indelning av kunder i segment, vilket innebär att många av våra handläggare nu är specialister på olika branscher och dess specifika förutsättningar. Andra säljfrämjande åtgärder är ett utökat samarbete mellan lokala bolag samt framtagande av affärslösningar anpassade för kunder med verksamhet i flera av de länder där Intrum Justitia finns etablerat. Jag är övertygad



om att dessa initiativ kommer att ge resultat och att fler kunder ska upptäcka fördelarna med att lägga ut sin inkassohantering till Intrum Justitia.

En annan fördel med att finnas i flera länder är möjligheten att överföra kompetens och erfarenhet mellan de lokala bolagen. Även om de olika marknaderna i Europa kännetecknas av olika regler och skillnader i sättet att arbeta ligger det stora möjligheter i att överföra framgångsrika affärslösningar från ett land till ett annat. Ett bra exempel är etableringen av vår tjänst inkassobevakning, som sker efter den modell som i flera år utarbetats och med framgång används i Sverige.

Under året genomförde Intrum Justitia en omfattande enkätundersökning, kallad "European Payment Index", för att få ökad insikt i vilka problem europeiska företag möter i sin vardag. Över 9 000 företag svarade och slutsatsen var inte överraskande – osäkerhet kring betalningar och betalningsvillkor angavs som de faktorer som oroar mest. Jämförelser med en motsvarande undersökning från 1997 visar att betalningsmoralen har försämrats och att riskerna i den internationella handeln därmed ökat.

Europeiska företag förlorar varje år betydande belopp genom utebliven betalning, vilket kan leda till sämre lönsamhet, förlorade arbetstillfällen och i värsta fall konkurser. Resultatet av undersökningen har väckt stor uppmärksamhet bland våra kunder, media och politiker. Vi fortsätter därför att följa det europeiska näringslivets

Koncernchefens kommentar

betalningsmönster och hur betalningsmoralen påverkar dess agerande. Löpande uppdatering kommer att ske via koncernens "Fair Pay Magazine" och webbplatser.

Till de viktigaste drivkrafterna på Intrum Justitias marknad vill jag räkna en ökad skuldsättning bland företag och konsumenter samt trenden bland företag att i allt större utsträckning söka professionell hjälp i hanteringen av krediter och kundfordringar. Tillgången på krediter och låga räntor har medfört att privatkonsumtionen ligger på en fortsatt hög nivå. Flera länder rapporterar rekordnoteringar för hushållens skulder i förhållande till dess inkomster, bland dem Nederländerna, Storbritannien och Tyskland. Många låntagare har problem med att betala och lever redan idag över sina tillgångar. En räntehöjning skulle troligen förstärka denna situation ytterligare.

Av stor betydelse för våra möjligheter att växa är företagens vilja att utkontraktera delar av sin administrativa verksamhet. Denna vilja tycks vara starkare i norra än i södra Europa. En hög arbetslöshet har också en tendens att göra företagen mindre benägna att utkontraktera. Det vanligaste argumentet för utkontraktering generellt är att det frigör resurser och ökar fokuseringen på kärnverksamheten. Genom att lägga ut kreditadministrationen till en specialist som Intrum Justitia kan företagen också minska kreditförlusterna och förbättra sitt kassaflöde, med ökad lönsamhet som följd.

I mer än 80 år har vi varit verksamma i en utmanande bransch vilket givit oss en unik kompetens och förståelse för såväl kundens behov som den betalningsskyldiges situation. Inkassohantering är att arbeta med människors handlande och relationer, och innebär mycket mer än att bara skicka ut kravbrev. Vi vill därför medverka till en ökad transparens, tydligare regler och högre etik inom inkassobranchen som helhet, något som blir allt viktigare i tider av hårdnande konkurrens. Våra egna etiska regler samlas under begreppet *Fair Pay... please!* och är en viktig faktor i arbetet med att förtydliga Intrum Justitia som branschens ledande aktör och som en partner att lita på.

Om vi trots allt gör fel, ska man kunna lita på att vi rättar till missförhållanden. Precis som i fallet med vårt engelska dotterbolag, där vi öppet informerade om de redovisningsfel som begåtts. Under det gångna året har vi


arbetat hårt med att bland annat återbetala felaktigt fördelade inbetalningar till kunder och betalningsskyldiga. Efter en omfattande insats av våra anställda har vi nu kunnat lägga detta bakom oss.

Som ett resultat av detta arbete beslutade Stockholmsbörsen att åter notera Intrum Justitia-aktien på dess O-lista och sedan den 1 juli 2004 handlas aktien i Attract40-segmentet. Under 2004 har kursen stigit med 36 procent.

När det gäller det finansiella utfallet för 2004 är det glädjande att konstatera att rörelseresultatet (EBITA) ökade till 431,3 MSEK (30,1) och att nettoresultatet på 200,4 MSEK är det bästa i bolagets historia. Kassaflödet utvecklades också starkt vilket gett oss utrymme att reducera vår nettoskuld till 457 MSEK. Totalt förfogar Intrum Justitia över likvida medel och outnyttjade kreditfaciliteter på 1,2 miljarder SEK, vilket innebär att vi har en god finansiell ställning.

Ett tillfredsställande ekonomiskt resultat och ett starkt kassaflöde skapar nödvändiga förutsättningar för investeringar. Förutom produktionshöjande investeringar finns möjligheterna att investera inom verksamhetsområdet *Köp av avskrivna fordringar* och/eller i förvärv av välskötta och etablerade inkassobolag.

Till sist vill jag tacka våra kunder för det förtroende ni visar Intrum Justitia genom att låta oss hantera en viktig del av er verksamhet. Jag vill samtidigt även rikta ett tack till koncernens alla medarbetare som varje dag bidrar till att göra Intrum Justitia till ett framgångsrikt och respekterat företag.



Jan Roxendal

Verkställande direktör och koncernchef

Verksamhet och erbjudande

Kärnkompetensen utgörs av vår förmåga att få betalt genom att vidta rätt åtgärd vid rätt tidpunkt.

CMS Credit Management Services.

AFFÄRSIDÉ

Intrum Justitia är den ledande leverantören i Europa av tjänster inom kreditadministration (CMS) till företag, myndigheter och organisationer. Vi bidrar till ökad lönsamhet och förbättrat kassaflöde för våra kunder genom att på ett mer effektivt sätt hantera deras kundfordringar. Genom kombinationen av pan-europeisk täckning och lokal expertis erbjuder vi ett unikt koncept för våra kunder.

Intrum Justitia erbjuder CMS-tjänster utifrån egen verksamhet i 21 europeiska länder, vilka i sin tur är grupperade i sju regioner. Tjänsterna täcker alla faser i företagets kredithantering; från kreditinformation via fakturering, påminnelsehantering och inkasso till bevakning och inkassering av avskrivna fordringar. Intrum Justitia arbetar även med köp av avskrivna fordringar samt en rad specialtjänster kopplade till kreditadministration. Från och med 2005 är tjänsterna samlade i fyra verksamhetsområden.

Regioner

- Sverige, Norge & Danmark
- Storbritannien & Irland
- Nederländerna, Belgien & Tyskland
- Schweiz, Österrike & Italien
- Finland, Estland, Lettland & Litauen
- Frankrike, Spanien & Portugal
- Polen, Tjeckien & Ungern

Verksamhetsområden

- Konsumentinkasso & Inkassobevakning
- Företagsinkasso & Internationellt inkasso
- Köp av avskrivna fordringar
- Övriga tjänster

KUNDERBJUDANDE Intrum Justitias tjänster täcker alla faser i en fordrans livscykel:

FASER I KUNDENS KREDITADMINISTRATION

Kreditbedömning

För att minska risken för olönsamma affärer är det viktigt att skaffa sig kunskap om motpartens ekonomiska situation.

Fakturadag

Utskick av faktura.

Förfallodag

Ungefär en fjärdedel av alla fakturor betalas inte inom avtalad tid, med resultat att säljaren måste skicka en eller flera påminnelser. Det är lätt att denna hantering drar ut på tiden och förlänger kredittiden i onödan.

FÖRE FÖRSÄLJNING

Kreditinformation

Med kreditinformation från Intrum Justitia blir kundens riskbedömning enklare och kreditgivningen säkrare.

Kreditgaranti

Intrum Justitia erbjuder granskning av kredit- och betalkortsansökningar för kortutgivare.

Kreditbeslut

Intrum Justitia bistår med ett färdigtolkat kreditbeslut samt rekommendation om kredit bör beviljas eller ej.

Fakturaservice

Genom att låta Intrum Justitia producera och skicka ut fakturor frigör kunden tid och resurser. Såväl pappersfakturor som elektroniska fakturor hanteras.

Reskontrabevakning

Intrum Justitia mottar och bokför betalningar. Genom regelbunden rapportering och kontinuerlig tillgång till information har kunden full kontroll över sin reskontra

Påminnelsehantering

Intrum Justitias snabba och effektiva rutiner ökar möjligheten att få betalt.

Räntefakturering

För kundens lönsamhet är det även viktigt att ta betalt för den extra kredittid som belastar förfallna fordringar.

AVTALAD KREDITTID

FORDRAN ÄR FÖRFALLEN TILL BETALNING

Verksamhet och erbjudande

EFFEKTIVITET OCH KUNSKAP SKAPAR KUNDEVÄRDE

Kärnverksamheten för Intrum Justitia utgörs av inkassotjänster. Lång erfarenhet i kombination med skalfördelar samt funktionella system och processer gör att Intrum Justitia kan uppvisa en hög kostnadseffektivitet i denna hantering. Koncernens starka varumärke och marknadsposition bidrar även till att förbättra betalningsflödet från betalningsskyldiga.

Genom att låta Intrum Justitia ta hand om hela eller delar av kreditadministrationen kan kunden förbättra sitt kassaflöde och minska sina kreditförluster. De resurser som därigenom frigörs kan istället läggas på att utveckla den egna kärnkompetensen och stärka konkurrenskraften. Med bred geografisk täckning och lokal kännedom är Intrum Justitia även en värdefull partner vid hantering av internationella fordringar.

Heltäckande arbetssätt ger bäst resultat

Intrum Justitias kärnkompetens utgörs av förmågan att få betalt. En fordran är i de flesta fall svårare att inkassera ju äldre den blir, och tidsaspekten är därför viktig vid all kredithantering. Andra faktorer som påverkar möjligheten att få betalt är belopp på fordran, vad som har köpts samt den betalningsskyldiges personliga förhållanden.

För att nå det långsiktigt bästa resultatet i kredithantering krävs därför ett heltäckande arbets- och synsätt, vilket gör det möjligt att hantera olika grupper av fordringar och betalningsskyldiga på olika sätt. Med ett heltäckande arbetssätt ökar även möjligheterna att nå synergier och skalfördelar genom kunskapsöverföring, processutveckling och gemensamma IT-system.

Rätt resurser på rätt fordringar

I syfte att nå en optimal mix mellan effektiv inkassering och hög kostnadseffektivitet har Intrum Justitia utvecklat unika scoringmetoder för att fastställa sannolikheten att erhålla betalning på kort och lång sikt. Metoderna bygger på tillgång till interna och externa informationsregister, där de faktorer som är unika för det enskilda ärendet kopplas ihop med historiska inkassomönster. Utifrån scoringresultatet avgörs vilka åtgärder som bör vidtas så att rätt resurser läggs på rätt fordringar vid rätt tidpunkt.

Scoring är samtidigt en dynamisk metod. Genom att använda scoring erhåller Intrum Justitia ytterligare förfinade data om betalningsmönster, vilket leder till än mer tillförlitliga analyser och en än mer effektiv inkassohantering.

Inkassoåtgärder

Om säljaren trots påminnelser inte får betalt är inkasso nästa steg. Några procent av alla fakturor blir inkassoärenden. Ofta prioriteras inte dessa internt i ett företag, vilket gör att möjligheten att få betalt minskar.

Avskrivning av fordran

Om betalning efter viss tid fortfarande uteblir skrivs fordran av i säljarens bokföring. Detta innebär dock inte att betalningsskyldigheten upphör. Arbetet med att driva in avskrivna fordringar är tidskrävande och svårt, och prioriteras därför ofta bort.

EJ AVTALAD KREDITTID

Företagsinkasso och Konsumentinkasso

Inkassotjänster har sedan starten utgjort Intrum Justitias kärnverksamhet. Lång erfarenhet, väl utarbetade processer och tillförlitliga analysmetoder skapar effektivitet i arbetet med att få betalt, även från betalningsskyldiga som dragit långt över tiden.

Internationellt inkasso

Intrum Justitia hjälper kunder att få betalt av betalningsskyldiga utomlands. Intrum Justitia har en global täckning med egen närvaro i 21 länder och partners i ytterligare ca 160 länder.

Köp av avskrivna fordringar

Genom att sälja sina problemfordringar kan kunden frigöra tillgångar och tidigarelägga kassaflöden. Intrum Justitia köper avskrivna konsumentfordringar och arbetar för att inkassera dessa, på samma sätt som vid inkassering på uppdragsbasis.

FORDRAN ÄR AVSKRIVEN – EJ AVTALAD KREDITTID

Inkassobevakning

Intrum Justitia bevakar avskrivna fordringar och arbetar för att inkassera dessa. Preskriptionsavbrytande åtgärder och kostnadseffektiva processer är viktiga delar i detta arbete.

Momsåtervinning

Intrum Justitia hjälper företag att snabbt och enkelt få tillbaka moms som är betald utomlands.

Verksamhet och erbjudande



Geografiska skillnader i synen på fordringar

Synen på hantering av kundfordringar skiljer sig åt mellan olika länder. Skillnaderna kan vara stora från land till land, men generellt är marknaderna i Nord- och Västeuropa mer utvecklade än i övriga Europa. I norra och västra Europa finns i större utsträckning lagar och normer som främjar kortare betalningstider, och företagen anlitar i högre grad externa kredithanteringsspecialister. Utifrån lång erfarenhet, lokal närvaro och marknadskännedom kan Intrum Justitia erbjuda effektiva tjänster anpassade för varje lokal marknad.

INTÄKTER

Huvuddelen av Intrum Justitias affär utgörs av CMS-tjänster utförda på uppdragsbasis. Intäkterna på koncernnivå består till cirka två tredjedelar av provisioner på inkasserat belopp. Resterande del utgörs av fasta och rörliga avgifter från kunder, exempelvis abonnemangavgifter för vissa tjänster inom företagsinkasso, samt av påminnelseavgifter och inkassoavgifter från betalningsskyldiga. De nationella regelverken kring vilka avgifter och kostnader som kan påföras i kredithantering varierar kraftigt. Av detta följer bland annat att provisionernas andel i intäktsmixen är större i södra Europa, medan avgifter från kunder och betalningsskyldiga har större betydelse i norra och västra Europa.

Som en del av tjänsteutbudet köper även Intrum Justitia portföljer med avskrivna konsumentfordringar och inkasserar dessa för egen räkning. Portföljerna förvärvas till priser som understiger det nominella värdet.

I och med köpet övergår alla rättigheter förbundna med dessa fordringar till Intrum Justitia, som därefter har rätt till hela det belopp som kan inkasseras, inklusive ränta och eventuella avgifter.

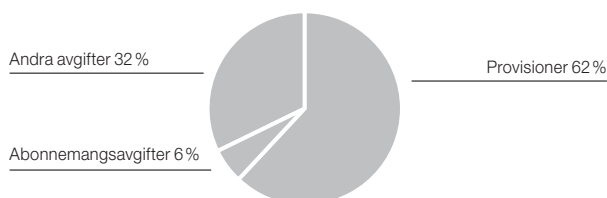
FAIR PAY – RÄTTVISA I AFFÄRER

En förutsättning för sunda affärer inom näringslivet är att parterna sköter sina åtaganden. Det handlar om respekt för varandra och om möjligheterna att även i framtiden göra lönsamma affärer.

- Fair Pay innebär ett löfte gentemot Intrum Justitias uppdragsgivare – att se till att deras kunder gör rätt för sig utan att uppdragsgivarens anseende skadas.
- Fair Pay innebär också en korrekt attityd gentemot den betalningsskyldige – att inte begära det omöjliga av den som råkat i trångmål utan tillsammans med denne finna en lösning som är realistisk och acceptabel för alla parter.
- Fair Pay innebär ytterst en förpliktelse gentemot Intrum Justitias ägare – att med en modern och sund affärsetik öka förutsättningarna för en framgångsrik utveckling av hela koncernens verksamhet.



Fördelning av intäkter 2004



INKASSO MED HISTORIA

1923 Sven Göranson grundar Intrum Justitia. Bolaget erbjuder inkassotjänster och utvecklas till branschens ledande aktör i Sverige.

1970-talet Startskottet för den europeiska expansionen går 1971 i och med etableringen i Schweiz. Samma år förvärvar Bo Göransson bolaget av sin far. Genom etableringar i Danmark och Finland blir Intrum Justitia en ledande leverantör av inkassotjänster i Norden. Verksamhet startas också i Tyskland.

1980-talet Expansionen fortsätter, främst genom förvärv av lokalt verksamma bolag, till Norge, Nederländerna, Italien, Frankrike, Belgien, England och Wales. I mitten av 1980-talet flyttas huvudkontoret till Amsterdam och några år senare noteras Intrum Justitia på börsen i Luxemburg.

1990-talet Decenniet inleds med att Intrum Justitia noteras på Londonbörsen. Koncernens erbjudande utvecklas och utökas till att omfatta ett heltäckande utbud av tjänster för kreditadministration. Samtidigt fortsätter Intrum Justitia att genom förvärv och nyetableringar utöka sin europeiska närvaro. Mot slutet av 1990-talet finns koncernen i 19 europeiska länder. 1998 köps Intrum Justitia ut från Londonbörsen, med syftet att omstrukturera verksamheten.

2000-talet Den översyn och omstrukturering som inleddes 1998 fortsätter. Under 2001 förvärvas Dun & Bradstreets verksamheter i tolv länder. 2002 flyttar moderbolaget till Sverige och Intrum Justitia AB introduceras på Stockholmsbörsen. Även koncernens huvudkontor flyttas till Sverige. Under 2002 och 2003 genomförs ett flertal förvärv av regionalt starka CMS-företag vilket stärker positionen i bland annat Spanien, Portugal, Frankrike och Skottland. Nya etableringar sker i Litauen år 2000 och i Lettland år 2002.

Arbetet med inkasso och inkassobevakning

Med vår Fair Pay-policy betonar vi att effektivitet måste förenas med god etik. Förhandling, realistiska lösningar och uppgörelser är våra metoder för att förstå den betalningsskyldige att betala. Så långt som möjligt undviker vi åtgärder som upplevs som tvångsmässiga.

När vi får in ett ärende tar vi med hjälp av externa och egna informationsbanker reda på hur den totala skuldbilden ser ut för personen i fråga. Därefter görs en utvärdering med hjälp av scoring, vilket ger oss en god indikation på vilket betalningsutrymme som finns och hur vi ska gå tillväga för att nå bäst resultat. Utvärderingen baseras på den information som är tillgänglig och kan därför variera mellan olika länder.

I kontakten med betalningsskyldiga används både brev och telefon. I en del länder kan uppsökande inkassering användas. Vilken metod som än används så är den i hög utsträckning individuellt utformad, vilket ökar motivationen för att samarbeta och ger bättre resultat än standardutformade kravbrev.

Den vanligaste uppgörelsen innebär upprättandet av en avbetalningsplan. Vi följer kontinuerligt att denna hålls och sker något avbrott i betalningarna tar vi omgående kontakt med vår motpart för att påminna om gällande överenskommelse.

En del ärenden bedöms efter den inledande utvärderingen som "passiva". Det kan röra sig om fall där det för tillfället inte finns något betalningsutrymme eller att vi inte får kontakt med den betalningsskyldige. Passiva ärenden följs regelbundet upp för förnyad bedömning av hur dessa ska

hanteras. Den betalningsskyldiges ekonomiska situation kan exempelvis förbättras och skapa möjlighet för en lösning på skuldsituationen.

IT skapar möjligheter och ökar krav

Informationstekniken gör att vi kan bli än mer effektiva och ytterligare förbättra våra tjänster. Genom att automatisera olika processer och arbetsmoment har exempelvis produktiviteten inom våra kontaktcenter ökat avsevärt, och denna utveckling fortsätter. Med automatiserad uppringning och alltmer avancerade röststyrda dialogfunktioner i telefonen kan fler kontakter hanteras per dag och det enskilda ärendet skötas effektivare. Försök pågår också med att använda mobiltelefonins SMS-funktion i påminnelsehanteringen.

Nya tele- och datalösningar bidrar även till ett ökat intresse för att anlita CMS-specialister. Samtidigt ökar också kundernas krav på specialanpassade lösningar. Även om vi sköter det mesta av den praktiska hanteringen vill kunden exempelvis ha hög tillgänglighet till information om sina ärenden. Här får specialanpassade webblösningar en allt viktigare roll.

Ett exempel är Fair Pay Web, ett IT-stöd för inkassohandling på Internet som vi idag kan erbjuda i hela Norden samt på ytterligare ett antal viktigare marknader. Via Fair Pay Web har kunden tillgång till uppdaterad reskontrainformation dygnet runt. Här kan kunden också snabbt och enkelt registrera nya inkassouppdrag, lämna meddelanden till sin handläggare och ta ut olika ekonomiska rapporter i realtid.

FINANSIELLA MÅL

Intrum Justitias finansiella mål är att:

- Uppnå en organisk genomsnittlig tillväxt om minst tio procent per år över en konjunkturcykel. Därutöver söker Intrum Justitia aktivt efter tillfällen att växa genom selektiva förvärv.
- Ha en nettoskulsättningsgrad (räntebärande nettoskuld som en procentandel av eget kapital och minoritetsintressen) som långsiktigt inte ska överstiga 100 procent.

STRATEGI

Intrum Justitia arbetar enligt en strategi bestående av följande huvudelement:

Fokusera på nationellt erbjudande och verksamhet

Hantering av kundfordringar är i hög utsträckning en lokal verksamhet. Genom att finnas nära kunder och betalningsskyldiga ökar möjligheten att erbjuda tjänster som är väl anpassade till den lokala marknadens mög-
nadsgrad, regelverk och praxis.

Komplettera med internationellt erbjudande

I takt med den ökande integrationen i Europa ökar också den internationella handeln. Intrum Justitia har välutvecklade system och processer för att hantera kundfordringar inom Europa och kan även bistå kunder i cirka 160 länder utanför Europa genom ett globalt nätverk av agenter.

Erbjuda ett heltäckande utbud av tjänster inom kreditadministration (CMS)

Ett heltäckande utbud av CMS-tjänster och effektiva processer skapar synergier som kommer kunderna till del i form av förbättrat kassaflöde, minskade omkostnader, bättre resursutnyttjande och tidsvinster. Med ett heltäckande erbjudande blir Intrum Justitia också i högre utsträckning uppfattad som den naturliga leverantören av CMS-tjänster, vilket stärker kundrelationen och ökar möjligheten till merförsäljning. Den absoluta merparten av tjänsterna utgörs av kredit- och kundfordringshantering på uppdragsbasis, men Intrum Justitia köper även avskrivna fordringar för inkassering för egen räkning.

Arbeta kontinuerligt för ökad kvalitet och effektivitet

Genom ökad automatisering av hanteringsprocesser och genom ett utökat nyttjande av gemensamma IT-system uppnås produktivetsförbättringar. Inom koncernen finns också ett antal kompetenscenter, med uppgift att identifiera de bästa metoderna för specifika arbetsuppgifter eller processer och se till att dessa används i hela koncernen. Vidare används egenutvecklade analysmetoder för att optimera hanteringen inom inkassoverksamheten.

Komplettera organisk tillväxt med förvärv

Utöver att växa organiskt ser Intrum Justitia även möjligheten att vara drivande i branschens konsolidering och växa genom förvärv. Viktiga kriterier vid förvärv är att:

- Bredda tjänsteerbjudandet på etablerade marknader.
- Uppnå ökade stordriftsfördelar och förbättrad kostnadseffektivitet.
- Utvidga kundbasen.
- Etablera Intrum Justitia på nya marknader.

Fortsätta att stärka varumärket

Genom ökad kännedom om koncernen kan kostnaderna för lansering av olika tjänster minskas samtidigt som förutsättningarna för uthållig lönsamhet stärks. Ökad kännedom skapas genom en tydlig visuell identitet och samordnade varumärkesbyggande insatser via kanaler som reklam, sponsring och Internet. Strategi och plattform för marknadskommunikationen tas fram centralt, varefter koncernens dotterbolag genomför anpassningar för den lokala marknaden. Varumärkesstrategin bygger på varumärket Intrum Justitia. Ambitionen är att införliva förvärvade varumärken så snabbt som möjligt.



MARKNADSANPASSAT ERBJUDANDE

Intrum Justitia är verksam i länder med betydande olikheter avseende mognadsgrad och tradition inom CMS-området. Tjänsteutbudet på nationell nivå anpassas därför till de aktuella villkoren. Samtidigt strävar Intrum Justitia efter att bidra till olika marknadens utveckling genom riktade satsningar och aktiviteter.

Utvecklingsmarknader

Dessa marknader kännetecknas generellt av en lägre mognadsgrad i företagets kredithantering och en lägre benägenhet att utkontraktera (outsourca) denna hantering till en extern specialist. Även lagstiftningen inom CMS-området kan i viss utsträckning vara utvecklad. Marknadstillväxten styrs i stor utsträckning av hur snabbt och i vilken omfattning företagen accepterar argumenten för en utkontraktering.

Intrum Justitias fokus ligger på att utveckla kärnverksamheten, konsument- och företagsinkasso, och koncentrera erbjudandet till dessa områden. I takt med att kundrelationerna blir fler och starkare arbetar Intrum Justitia för att öka intresset och förståelsen för modern kredithantering och fördelarna med att utkontraktera denna hantering. Exempel på dessa marknader är Italien, Portugal och de baltiska staterna.

Etablerade marknader

Marknaden är till viss del etablerad, vilket leder till lägre generell tillväxt. Fortfarande finns ett flertal större kundsegment där trenden att utkontraktera kredithanteringen inte riktigt har tagit fart.

För dessa marknader erbjuder Intrum Justitia en större tjänsteportfölj med bland annat inkassobevakning och köp av avskrivna fordringar. Koncernens bolag har i regel uppnått en större marknadsandel och den kritiska massa som är nödvändig för lönsam automatisering av hanteringsprocesser. Exempel på länder i denna kategori är Belgien, Frankrike och Polen.

Mogna marknader

Bland företagen finns i allmänhet en god förståelse för vikten av ett effektivt kredithanteringsarbete. Utkontraktering av delar i denna hantering är en utbredd företeelse och företag väljer också i större utsträckning att lägga över hela sin kredithanteringsprocess till en extern specialist.

Huvuddelen av Intrum Justitias verksamhet bedrivs i länder med mogen marknad. På dessa marknader erbjuder koncernen ett heltäckande utbud av tjänster för kreditadministration. Till mogna marknader räknas bland andra Finland, Schweiz och Sverige.

Strategier anpassade till olika mognadsgrad på marknaden



MARKNADSÖVERSIKT



Den totala CMS-marknaden kan sägas bestå av all hantering av fakturor, påminnelser, inkassoärenden och därtill relaterade tjänster, utfört såväl internt inom företag och organisationer som externt av tjänsteleverantörer. Den absoluta merparten av alla CMS-ärenden utförs idag internt. Endast en mindre del av alla ärenden är föremål för utkontraktering, det vill säga hanterade av professionella tjänsteleverantörer på uppdrag av kunder. Det är denna *utkontrakterade del* av marknaden som Intrum Justitia verkar på, och såvida ej annat anges är det denna definition av CMS-marknaden som Intrum Justitia använder.

Uppskattat antal CMS-ärenden, per år



Tillgången till uppgifter om den totala CMS-marknadens storlek är begränsad. Den kan dock uppskattas utifrån vissa kriterier, såsom antalet skickade fakturor och antalet utestående inkassoärenden. Intrum Justitia bedömer att det årligen skickas 30–40 miljarder fakturor i de länder där koncernen är verksam. Dessa fakturor beräknas generera omkring fem miljarder påminnelser. Vidare bedömer Intrum Justitia att dessa påminnelser resulterar i cirka en miljard utestående inkassoärenden.

Då tillförlitlig statistik och enhetliga definitioner i stor utsträckning saknas är det även svårt att uppskatta volymer och storlek på den utkontrakterade CMS-marknaden. För kärnverksamheten inkassohantering gör Intrum Justitia emellertid bedömningen att 10–20 procent av antalet inkassoärenden enligt ovan – cirka en miljard – är föremål för utkontraktering. Vid utgången av 2004 hanterade Intrum Justitia 11,6 miljoner inkassoärenden. Utifrån dessa grova uppskattningar av totalmarknad och utkontrakteringsgrad bör således Intrum Justitias andel av marknaden för utkontrakterade inkassoärenden i de länder där koncernen är verksam uppgå till 5–10 procent.¹

¹ Intrum Justitias bedömningar är baserade på omräkningar av tillgänglig statistik över fakturor i Norden, bl a Nordic Electronic Billing and Payment Market 2000–2005 från IDC, samt från nationella inkassoföreningar.

DRIVKRAFTER PÅ MARKNADEN

Ett flertal faktorer har en positiv inverkan på CMS-marknadens storlek och tillväxttakt:

Ökad utkontraktering

Den absoluta merparten av alla CMS-ärenden i Europa hanteras idag internt av företag och organisationer. Den fortsatta tillväxten på marknaden är därmed i stor utsträckning beroende av i vilken grad företagen väljer att anlita externa leverantörer för dessa tjänster. Allt fler inser fördelarna med att koncentrera sig på den verksamhet där man har sin spetskompetens och ta hjälp av professionella leverantörer när det gäller områden utanför kärnverksamheten. Denna trend är särskilt tydlig inom transaktionsintensiva branscher som nyligen avreglerats, exempelvis finansiella tjänster, telekommunikation, energi och hälso- och sjukvård.

Utkontraktering skapar effektiva företag

Ökat konkurrenstryck innebär högre krav på företagens förmåga att vara effektiva och leverera kvalitet. Därav följer en ökad granskning och värdering av verksamhetens alla led. Frågan som då dyker upp är: varför gör vi det här om någon annan kan göra det åt oss, både billigare och bättre? Det är själva drivkraften bakom utkontraktering av interna funktioner.

För de flesta företag tillhör inte kredit- och kundfördringshantering kärnverksamheten. Att lägga ut denna hantering till Intrum Justitia innebär flera fördelar för kundföretaget:

- Tillgång till spetskompetens och sofistikerade stödsystem inom CMS-området utan kostsamma investeringar.
- Bättre kassaflöde.
- Minskade kreditförluster och minskad kapitalbindning i kundfordringar.
- Resurser frigörs och kan fokuseras på att utveckla den egna spetskompetensen.
- Genom att skräddarsy uppdraget kan kontrollen över den finansiella informationen förbättras.
- Interna funktioner kan konkurransutsättas för att uppnå kostnadsbesparingar och produktivitetsförbättringar.
- Hjälp med att överbrygga kulturella och språkmässiga problem i hanteringen av internationella kundfordringar.

Avregleringar

Avregleringarna i Europa, framför allt inom telekommunikation, hälso- och sjukvård, energi och övrig samhällsservice, driver marknadstillväxten på flera sätt. Med fler aktörer ökar utbudet av tjänster, vilket ökar mängden fakturor och betalningar som ska bevakas. Den ökade konkurrensen och framväxten av specialist- och nisch-



aktörer leder även till att fler företag väljer att utkontraktera verksamheter som inte har en direkt påverkan på konkurrensförmågan, däribland kreditadministrationen.

Ökad skuldsättning hos hushåll och företag

En viktig indikator för potentialen på CMS-marknaden är skuldsättningen hos hushåll och företag. En ökning i skuldsättningen kan normalt förväntas leda till fler CMS-ärenden i form av påminnelser och inkassohantering. Inom EMU-länderna ökade hushållens och företagens totala skuldsättning mellan 1 januari 1998 och 31 december 2004 med 42 procent, från 4 912 Mdr EUR till 6 959 Mdr EUR.¹

Den ökade skuldsättningen drivs av flera, delvis samverkande faktorer, vilka var och en talar för ökad marknadstillväxt. Bland annat har utlåning och kreditgivning till privatpersoner inom EMU-området ökat stadigt under de senaste åren. Goda möjligheter till lånefinansiering av exempelvis bostadsköp är en bidragande orsak. En annan är ett ökat utbud av och större tillgång till konsumentkrediter. Denna utveckling har främjats av låga räntenivåer, stort utbud av kapital samt förenklingar i regelverken kring kreditgivning.²

En annan mer långsiktig och underliggande trend som påverkar den allmänna skuldsättningsgraden i Europa är utvecklingen där kontanthandeln minskar till förmån för handel på kredit och mot faktura.

INTRUM JUSTITIAS KUNDER

Totalt har Intrum Justitia över 90 000 kunder. Bland dessa finns företag i alla typer av branscher och storlek. De intäktsmässigt mest betydande kunderna finns inom telekom, bank- och finans, media och energisektorn. Den senare sektorn förväntas öka i betydelse de närmaste åren.

Intrum Justitias 150 största kunder svarade under 2004 tillsammans för cirka en tredjedel av koncernens försäljning. Ingen enskild kund svarade för mer än två procent av koncernens intäkter. Lojaliteten till Intrum Justitia bland kunderna är mycket hög. Uppgifter visar att mer än 85 procent av de befintliga kunderna väljer att förnya sina avtal.

KONKURRENSITUATIONEN

Den europeiska CMS-marknaden är starkt fragmenterad, med uppskattningsvis cirka 25 000 aktörer. Av dessa är de flesta små nationellt verksamma inkassoföretag eller lokala kronofogdemyndigheter. Marknaden utgörs även av en mängd bolag vars huvudsakliga verksamhet utgörs av annat än hantering av kundfordringar, exempelvis advokatbyråer, banker och redovisningsbyråer. Många av Intrum Justitias konkurrenter anser sig därmed inte främst vara CMS- eller inkassoföretag.

Av de konkurrenter som koncentrerar sig på tjänster inom kreditadministration är det endast ett fåtal vars verksamhet spänner över flera europeiska länder. Knappast någon har en geografisk bredd jämförbar med Intrum Justitias.

Många mindre aktörer inom inkasso

Inom området *Fakturaservice* finns ett stort antal konkurrenter som agerar på nationell nivå. Marknaden för fakturerings- och reskontratjänster är dock ännu relativt omogen.

Marknaden för inkassotjänster är förhållandevis väl utvecklad i Nord- och Västeuropa medan den i övriga Europa ännu är relativt omogen. Under senare år har dock branschutvecklingen tagit fart i flera sydeuropeiska länder. Inom *Konsumentinkasso* finns ett stort antal konkurrenter som verkar på nationell nivå. Flera av dessa är aktörer vars huvudverksamhet inte har någon koppling till CMS. Det gäller exempelvis finansiella institutioner och banker eller företag med försäljning till ett stort antal kunder. I vissa länder möter Intrum Justitia konkurrens från branschgemensamma inkassoorganisationer, etablerade och ägda gemensamt av bolag med stora fakturavolymer. Inom *Företagsinkasso* är Intrum Justitias största konkurrenter vanligen enheter inom kreditförsäkringsbolag med nationell verksamhet eller lokala advokatbyråer.

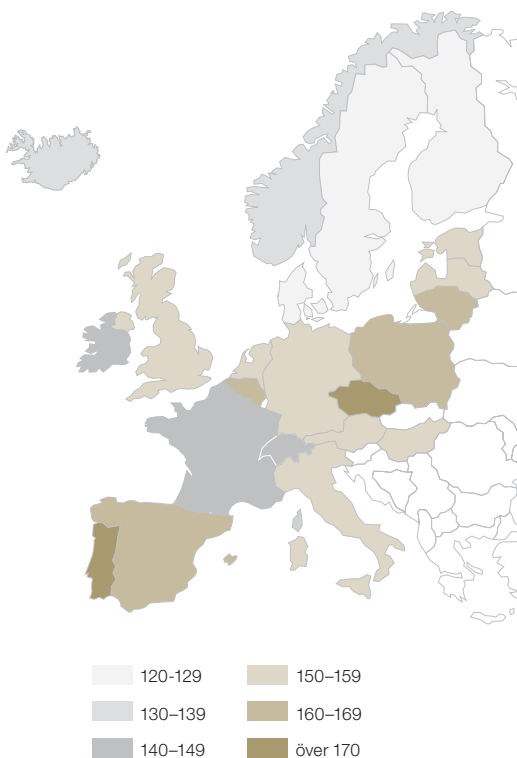
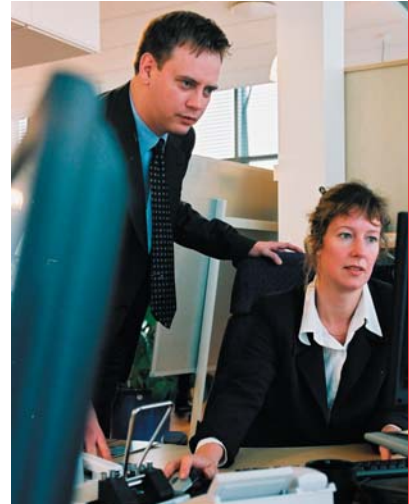
För mer information om Intrum Justitias marknadsposition och konkurrenter i respektive land, se sidorna 17–19.

¹ Data avseende skuldsättningen från Europeiska Centralbanken, Monthly Bulletin, februari 2005.

² The Euro Area Bank lending survey, ECB, oktober 2003.

Större aktörer inom Köp av avskrivna fordringar

Inom verksamhetsområdet *Köp av avskrivna fordringar* består konkurrensen av färre men något större aktörer. De flesta är verksamma på nationell eller regional nivå och köper mindre portföljer. Ett mindre antal aktörer förvärvar i likhet med Intrum Justitia fordringar i flera länder. Bland dessa återfinns några internationella banker, pensionsfonder och andra investeringsbolag samt finansiella tjänstebolag som norska Aktiv Kapital. Många av Intrum Justitias konkurrenter fokuserar på stora portföljer med relativt stora genomsnittsbelopp per fordran, ofta med en underliggande säkerhet. Intrum Justitia koncentrerar sig främst på mindre och medelstora portföljer med mindre genomsnittsbelopp och utan säkerhet. För förvärv av större portföljer samarbetar Intrum Justitia med finansiella partners. Hittills har två sådana samarbeten etablerats, med Crédit Agricole Lyonnais och Goldman Sachs.



European Payment Index

Genom att väga samman ett antal olika faktorer har ett index beräknats för hur stora kreditriskerna är i respektive land. Indexet utgår från värdet 100 som anger en situation då inga som helst betalningsrisker föreligger; betalningar sker kontant, på tiden och utan någon kredit alls.

Ju högre värde indexet visar för ett land, desto större bedöms kreditriskerna vara. Ett värde upp till 125 indikerar låga till måttliga kreditrisker. Vid handel i dessa länder rekommenderas i första hand förebyggande åtgärder som kreditupplysning och bevakning av givna kreditramar.

Ett värde mellan 125 och 150 visar på mer reella betalningsrisker. Här är behovet av uppmärksamhet större och företagen kan vinna mycket på att vidta åtgärder för att skydda sig mot kreditförluster, exempelvis genom att anlita professionella aktörer inom kredithantering. Ett värde över 150 signalerar höga kreditrisker med stort behov av åtgärder och professionell hjälp.

EUROPEAN PAYMENT INDEX – BETALNINGSMÖNSTER I EUROPA

Som ledande koncern inom kreditadministration har Intrum Justitia ett stort kontaktnät bland europeiska bolag. Över 9000 av dessa besvarade under våren 2004 en enkät med frågor om kreditvillkor, betalningsvanor och riskbedömning. Resultatet presenterades av Intrum Justitia i juni 2004, i formen av "European Payment Index"

Syftet bakom studien och indexet är att erbjuda europeiska företag ett unikt instrument för jämförelser av betalningsmönster och bedömda affärsrisker mellan olika regioner, länder och branscher. Studien faller därmed väl in i Intrum Justitias affärsidé – att hjälpa kunder att förbättra kassaflödet och öka lönsamheten.

Sammanfattningsvis visar resultaten från studien¹ att:

- Betalningsosäkerhet anses vara det största hindret för handel över landsgränserna, följt av betalningsvillkor, osäkerhet kring lagstiftning och marknadsrisker.
- Medelindex för samtliga 22 länder som ingår i studien är 152.
- Med ett medelvärde på 129 uppvisar de nordiska länderna sammantaget de lägsta betalningsriskerna. Risken bedöms som allra lägst i Finland, med ett värde på 123.
- Den högsta risken anses föreligga i Portugal (191) och Tjeckien (176), följt av Litauen och Spanien.
- I de nordiska länderna sker betalningarna med omkring sju dagars försening, det vill säga först efter 31 dagar istället för den genomsnittliga överenskomna kredittiden på 24 dagar.
- I övriga regioner är betalningarna försenade med i medeltal två till tre veckor. Undantaget är Portugal där betalningarna sker mer än fem veckor för sent.

¹ I den kompletta rapporten, "European Payment Index 2004 – Spring Report", finns mer detaljerad information. Rapporten kan beställas från Intrum Justitia eller laddas ned från www.intrum.com. En uppföljning av studien presenteras under våren 2005.

Konsolidering av en fragmenterad bransch

Sedan ett antal år tillbaka kännetecknas CMS-branschen av en tydlig konsolidering. Drivkrafterna som gör att denna utveckling kommer att fortsätta är flera:

- En fortsatt ökning av antalet kunder med stora fakturavolymer och små belopp per faktura, framför allt som följd av avregleringar inom transaktionsintensiva branscher, gynnar utvecklingen av volymhantering.
- I takt med den växande integrationen inom Europa ökar företagets behov av att kunna hantera kundfordringar mellan länder. Därmed ökar också efterfrågan av internationella CMS-tjänster.
- Framväxten av nya, sofistikerade IT- och telefonlösningar ökar möjligheterna att skapa skalfördelar i verksamheten.
- Större CMS-företag har bättre förutsättningar att utnyttja interna och externa databaser vid utveckling och användande av analysmetoder för att optimera inkassohanteringen. Dessa metoder blir därmed mer effektiva.

REGELVERK OCH LAGSTIFTNING

Den europeiska CMS-branschen regleras av en mängd nationella lagar och förordningar. Därtill kommer mer eller mindre uttalade normer som utvecklats till branschpraxis. Det samlade regelverket täcker bland annat bestämmelser för:

- Hur mycket offentlig information om betalningsskyldiga som ett CMS-företag får ha tillgång till samt hur information från offentliga och egna källor får hanteras.
- Preskription, det vill säga hur länge en obetald fordran får inkasseras och hur preskriptionstiden kan förlängas.
- De sätt på vilka betalningsskyldiga får kontaktas och en fordran inkasseras.
- Vilka avgifter och kostnader som kan påföras, och ifall dessa får påföras den betalningsskyldige (gäldenären) eller kunden (borgenären).
- Lagstiftning kring personliga konkurser kan reglera återbetalningsbelopp och inkassometoder.

Regelverken skiljer sig åt från ett land till ett annat. Vissa länder begränsar exempelvis möjligheterna att ta del av information om den köpande partens kreditstatus eller få tillgång till personuppgifter för att identifiera betalningsskyldiga. Dessa begränsningar gäller både för den säljande parten och CMS-företaget. Dessutom är lag-

stödet för att avgiftsbelägga den betalningsskyldige allmänt sett starkare i norra Europa. I Sydeuropa är CMS-företagen i större utsträckning hänvisade till att ta ut avgifterna av kunden.

Harmonisering av reglerna för företagsinkasso

Europeiska Unionen har uttryckt ambitionen att harmonisera reglerna för företagsinkasso. Ett viktigt steg togs år 2000 med EU-direktivet för att åtgärda problemen med sena betalningar mellan företag. Direktivet, som trädde ikraft i augusti 2002, har införts i lagstiftningen i samtliga medlemsländer. EU-kommissionen har aviserat en översyn av direktivet med början under 2005.

Sena betalningar orsakar konkurser och förlust av arbetstillfällen, vilket gör frågan om betalningsvanorna inom EU till ett stort problem för medlemsländerna. Betydelsen av bättre betalningsrutiner ska också ses i ljuset av EU:s ekonomiska och sociala strategi, den så kallade Lissabon-strategin.

Konsumentinkasso – snabbt ökande överskudsättning

Även ifråga om konsumentinkasso och för konsumentskydd varierar regelverket i hög grad från ett land till ett annat. Ett väsentligt omarbetat förslag till nytt EU-direktiv för konsumentkreditgivning väntar ännu på sin slutliga behandling.

I flera länder begränsas möjligheten att inkassera en fordran genom särskilda preskriptionsregler. Dessa medger emellertid ofta en förlängning av preskriptionstiden, till exempel om kreditgivaren kan visa på försök att inkassera fordran. Inkassobevakning kan därmed ske under en relativt lång tidsperiod, oftast mellan två och tio år, men vissa länder ända upp till trettio år.

Vissa länder föreskriver i lag att kreditgivaren ska iakta god kreditgivningssed. Detta kan innebära, som i Sverige, att kreditgivaren har ett uttryckligt ansvar för att tillvarata konsumentens intressen för att undvika överskudsättning. I flera länder har emellertid överskudsättningen ökat dramatiskt under senare år. Ett exempel är Storbritannien, där hushållens skuldsättning totalt sett nått samma nivå som BNP. Den allt mer omfattande kreditgivningen över landsgränserna, inte minst genom





en tilltagande Internethandel, understryker behovet av ett utökat internationellt samarbete för att lösa problemen med konsumenters överskuldssättning.

Samhällskontakter – på nationell och EU-nivå

Verksamheten inom Intrum Justitias funktion för samhällskontakter syftar till att effektivt företräda koncernens intressen i frågor som gäller lagstiftning och andra politiska beslut som berör CMS-branschen. Målgrupper i detta arbete återfinns både på nationell nivå och på EU-nivå.



Under 2004 har Intrum Justitia bland annat drivit frågan om CMS-företagens möjlighet att erbjuda sina tjänster i länder där verksamheten på olika sätt begränsas av kvardröjande yrkesmonopol, exempelvis i Danmark och

Portugal. Genom en rad olika EU-kontakter har dessutom de europeiska företagens sena betalningar, ofta med negativa följder för handeln mellan EU-länderna, uppmärksammas. Intrum Justitia kommer att bevaka möjligheten att ytterligare påtala dessa problem i samband med EU-kommissionens förestående revidering av direktivet för bekämpning av sena betalningar mellan företag.

Ett expertseminarium, organiserat i slutet av 2004 av Intrum Justitia och en ledande europeisk tankesmedja (Centre for European Policy Studies), riktade uppmärksamheten på de likviditetsproblem för främst små och medelstora företag som kan bli följden av att de nya europeiska reglerna om ökat kapitaltäckningskrav för banker (de så kallade Basel II-reglerna) börjar gälla i början av 2006.

Stora skillnader i betalningsvillkor

	Finland	Frankrike	Nederländerna	Polen	Schweiz	Storbritannien	Sverige
Avtalad kredittid i dagar (genomsnitt)	20	60	30	30	30	30	30
Vanligt antal påminnelser före inkassoåtgärder	2-3	3	6+	1-4	3	3	2
Påminnelseavgift påförs							
-privatpersoner	Alltid	Aldrig	Alltid	Ofta	Sällan	Mycket sällan	Ofta
-företag	Alltid	Mycket sällan	Alltid	Mycket sällan	Ibland	Sällan	Mycket sällan
Dröjsmålsränta påförs							
-privatpersoner	Alltid	Aldrig	Mycket sällan	Mycket sällan	Sällan	Ibland	Alltid
-företag	Alltid	Ibland	Ofta	Mycket sällan	Ibland	Ofta	Ibland
Dröjsmålsränta (möjlig enligt lag)							
-privatpersoner	ECB:s ref ränta + 7% per år	ECB:s ref ränta x 1,5	1% per år	12,25% per år	5% per år	BoE:s ref ränta + 8% per år	Rb:s ref ränta + 8% per år
-företag	Kontrakt-reglerad, max 16% per år	som ovan	som ovan	som ovan	som ovan	som ovan	som ovan
Användande av laglig process (om uppgörelse ej kan nås)							
-privatpersoner	Ofta	Sällan	Ibland	Ibland	Sällan	Ibland	Ibland
-företag	Ofta	Ofta	Ofta	Ibland	Sällan	Ibland	Ofta

Nationella skillnader i lagstiftning och praxis gör CMS-marknaden komplex. Bland annat varierar den avtalsmässiga kredittiden från land till land, liksom även användandet av påminnelser och avgifter. Tabellen ovan ger en översikt över betalningsvillkoren på några för Intrum Justitia viktiga marknader.

Intrum Justitia i Europa

Med egen verksamhet i 21 europeiska länder och med partners i ytterligare 160 länder har vi en geografisk bredd som inget annat CMS-företag kan erbjuda.



EUROPAS LEDANDE CMS-FÖRETAG

De 21 länder där Intrum Justitia bedriver egen verksamhet är grupperade i sju regioner. Starkast position på de nationella CMS-marknaderna har Intrum Justitia i Finland, Nederländerna, Schweiz och Sverige. I samtliga dessa länder bedöms koncernens marknadsandel överstiga 25 procent. Svagast position har koncernen i Italien, Tyskland och Österrike, med marknadsandelar under fem procent.

Intrum Justitia finns även på Island, genom ett bolag som ägs till 25 procent. Island ingår dock inte i de sju regionerna. Via ett globalt nätverk av agenter kan Intrum Justitia även bistå sina kunder med tjänster i cirka 160 länder utanför Europa.

■ Marknadsledare

■ Bland de fem största CMS-företagen

SVERIGE, NORGE & DANMARK



Andel av koncernens omsättning 2004



Andel av rörelseresultat (EBITA) 2004

MSEK	2004	2003	Förändring, %
Omsättning	732,1	729,3	0
Rörelseresultat (EBITA)	148,2	166,7	-11
Rörelsemarginal, %	20,2	22,9	-
Antal anställda	462	462	0

Sverige. Intrum Justitia grundades i Sverige 1923 och är sedan länge marknadsledare. CMS-marknaden i Sverige är relativt fragmenterad även om branschen under de senaste åren har konsoliderats till större och mer fokuserade enheter. Övriga större aktörer är Faktab och Svea Ekonomi.

Norge. Intrum Justitia etablerades 1982 och verkar på en marknad som kännetecknas av hög grad av utkontraktering och en mängd mindre aktörer. Intrum Justitia är bland de fem största CMS-företagen efter Aktiv Kapital, Kredinor och Lindorff.

Danmark. Sedan 1977 finns Intrum Justitia i Danmark. Marknaden är mindre utvecklad än i Sverige och Norge, beroende på att jurister enligt lag måste anlitas vid inkassoförfaranden. Intrum Justitia är bland de fem största CMS-företagen och bland övriga aktörer märks CIS Denmark, Faktab och Lindorff.

STORBRITANNIEN & IRLAND



Andel av koncernens omsättning 2004



Andel av rörelseresultat (EBITA) 2004

MSEK	2004	2003	Förändring, %
Omsättning	361,5	395,5	-9
Rörelseresultat (EBITA)	2,7	2,4	13
Rörelsemarginal, %	0,7	0,6	-
Antal anställda	557	553	1

Verksamheten i **Storbritannien** etablerades 1989. Branschen består av ett fåtal stora företag med stark position inom konsumentinkassomarknaden. Därtill finns ett stort antal mindre företag som främst vänder sig till företagssegmentet. Marknaden är därmed jämförelsevis konsoliderad med uppskattningsvis 90 procent kontrollerad av sex företag. Intrum Justitia har en stark position, och övriga större aktörer är Moorcroft, Robinson Way och Wescot. Genom förvärvet av det skotska bolaget Stirling Park år 2002 stärktes Intrum Justitias marknadsposition. Stirling Park är en ledande specialist inom inkassorelaterade tjänster till bland andra lokala myndigheter. Bland lokala konkurrenter kan nämnas BCW Group, Scott & Co och George Walker.

Irland. Verksamheten etablerades 1999. CMS-marknaden har vuxit snabbt tack vare tillväxten i den irländska ekonomin och ökade konsumentkrediter. Genom förvärvet av D&B RMS år 2001 blev Intrum Justitia marknadsledare. Konkurrensen utgörs av ett antal mindre och några få större företag, bland andra BCW Group och Cashflow Services.

NEDERLÄNDERNA, BELGIEN & TYSKLAND



Andel av koncernens omsättning 2004



Andel av rörelseresultat (EBITA) 2004

MSEK	2004	2003	Förändring, %
Omsättning	581,1	607,6	-4
Rörelseresultat (EBITA)	80,0	94,9	-16
Rörelsemarginal, %	13,8	15,6	-
Antal anställda	560	579	-3

Nederländerna. Ett stort antal CMS-företag är verksamma i landet. Intrum Justitia etablerades 1983 och har genom organisk tillväxt och förvärv nått en position som marknadsledare. Till övriga större aktörer räknas GGN, Graydon, Inkasso Unie och Transfair.

Belgien. Verksamheten startade 1988. 16 medlemmar i den belgiska inkassoföreningen har tillsammans en marknadsandel på cirka 85 procent. Intrum Justitia blev marknadsledare 1998 genom förvärv av ett ledande inkassoföretag, en position som förstärktes ytterligare år 2001 med förvärvet av D&B RMS. Bland övriga aktörer finns Bureau Europa, Contentia och Fiducré.

Tyskland. Intrum Justitia etablerades 1978. Marknaden är mycket fragmenterad och har en tydlig regional karaktär, med olika starka aktörer i olika delstater. Till de ledande aktörerna räknas Creditreform, Deutscher Inkasso-Dienst (DID) och SWI.

SCHWEIZ, ÖSTERRIKE & ITALIEN



Andel av koncernens omsättning 2004



Andel av rörelseresultat (EBITA) 2004

MSEK	2004	2003	Förändring, %
Omsättning	367,8	351,3	5
Rörelseresultat (EBITA)	61,4	43,8	40
Rörelsemarginal, %	16,7	12,5	-
Antal anställda	279	274	2

Schweiz. Intrum Justitias etablering i Schweiz 1971 var den första utanför Sverige. Genom organisk tillväxt och förvärv har verksamheten vuxit till att bli marknadsledare på en fragmenterad CMS-marknad, med en stark ställning inom tjänster kring kreditinformation och kreditbeslut. Andra större aktörer är Creditreform och Infoscore/Deltavista.

Österrike. Verksamhet etablerades 1995. Marknaden är fragmenterad med ett stort antal bolag som främst verkar på regional nivå. Intrum Justitia tillhör de fem största CMS-företagen i landet. Bland övriga aktörer kan nämnas Creditinfo och Kreditschutzverein.

Italien. Verksamhet inleddes 1985. CMS-marknaden är ännu relativt omogen och fragmenterad och består till större delen av företagsinkasso. Detta beror bland annat på att italiensk lag begränsar tillgången till personuppgifter som kan användas för att identifiera betalningsskyldiga. Intrum Justitias position stärktes genom förvärvet av D&B RMS och koncernen är numera bland de fem största aktörerna. Övriga större aktörer är Advancing Trade, Assicom, Maran Service, Osirc och Tutela Recupero Crediti (TRC).

FINLAND, ESTLAND, LETTLAND & LITAUEN



Andel av koncernens omsättning 2004



Andel av rörelseresultat (EBITA) 2004

MSEK	2004	2003	Förändring, %
Omsättning	316,5	283,8	12
Rörelseresultat (EBITA)	131,2	106,7	23
Rörelsemarginal, %	41,5	37,6	-
Antal anställda	290	282	3

Finland. Intrum Justitia etablerades 1978. Efter ett förvärv 1996 är koncernen marknadsledare. Näst största CMS-företag är Contant, och den återstående marknaden är uppdelad på ett antal mindre företag.

De baltiska staterna är en växande marknad för CMS-tjänster. Intrum Justitia har bedrivit verksamhet i **Estland** sedan 1996 och i **Litauen** sedan 2000. Koncernen är idag marknadsledare i båda länderna. Bland andra aktörer i Estland kan nämnas BRC OÜ, Contant samt Julianuse Inkasso. I Litauen återfinns Creditreform, Gelvoros saugos konsultavijos och Žvilgnis iš arčiau. I **Letland** etablerades verksamhet 2002 och Intrum Justitia är bland de fem största CMS-företagen. Andra aktörer är BaltRisk, Contant och Creditreform.

FRANKRIKE, SPANIEN & PORTUGAL



Andel av koncernens omsättning 2004



Andel av rörelseresultat (EBITA) 2004

MSEK	2004	2003	Förändring, %
Omsättning	318,0	313,0	2
Rörelseresultat (EBITA)	50,0	42,3	18
Rörelsemarginal, %	15,7	13,5	-
Antal anställda	417	387	8

Frankrike. Intrum Justitia etablerades 1987. Under de senaste åren har verksamheten gått kraftigt framåt, bland annat till följd av omstrukturering och flera förvärv. Idag är Intrum Justitia marknadsledare i Frankrike. De senaste förvärven, av två ledande bolag inom konsumentinkasso, gjordes vid årsskiftet 2002/03. Bland övriga större aktörer finns Coface SCRL, Contentia, Effico/Soreco och SFRB.

I **Spanien** startade verksamheten 1994 och i **Portugal** 1997. CMS-marknaden i dessa länder är ännu outvecklad och företagen förlitar sig främst på intern inkassohantering. Intrum Justitias verksamhet är därför relativt småskalig. Marknadsandelarna har dock ökat under de senaste åren, bland annat till följd av förvärven av D&B RMS samt det spansk-portugisiska Vía Ejecutiva. Intrum Justitia är marknadsledare i båda länderna, med de främsta konkurrenterna i spanska Gesif och Grupo Lico samt i portugisiska Cofase, Comfira och Credicontrolo.

POLEN, TJECKIEN & UNGERN¹



Andel av koncernens omsättning 2004



Andel av rörelseresultat (EBITA) 2004

MSEK	2004	2003	Förändring, %
Omsättning	171,8	184,1	-7
Rörelseresultat (EBITA)	44,1	66,3	-33
Rörelsemarginal, %	25,7	36,0	-
Antal anställda	357	299	19

Verksamhet etablerades i **Ungern** 1993, i **Tjeckien** 1996 samt i **Polen** 1998. Till en början tillhandahölls inkassotjänster enbart till telekomföretag. Verksamheten har därefter successivt utökats till andra kundsegment och till att omfatta fler tjänster.

I Ungern är Intrum Justitia bland de fem största på marknaden, tillsammans med Creditexpress, Kasolvenzia och Sigma. I Polen är Intrum Justitia marknadsledare. Andra bolag med stark ställning är Kasolvenzia, Kruk och Ultimo. Koncernen är marknadsledare även i Tjeckien, och möter främst konkurrens ifrån Kasolvenzia.

¹ Bolagen i denna region ägs av Intrum Justitia Central Europe BV. Detta bolag ägs i sin tur till 60 procent av Intrum Justitia-koncernen. Resterande 40 procent ägs av ett bolag där en av koncernens regionchefer är delägare.

Genomgående i detta avsnitt är Intrum Justitias konkurrenter presenterade i bokstavsordning. Ordningföljden refererar således inte till bolagens storlek eller marknadsposition.



Verksamhetsområden

Huvuddelen av vår verksamhet finns inom Konsumentinkasso & Inkassobevakning. Detta verksamhetsområde tillsammans med Företagsinkasso & Internationellt inkasso svarade för cirka 80 procent av omsättningen under 2004.

KONSUMENTINKASSO & INKASSOBEVAKNING



Andel av koncernens omsättning 2004



Andel av rörelseresultat (EBITA) 2004

MSEK	2004	2003	Förändring, %
Omsättning	1 756,0	1 732,3	1
Rörelseresultat (EBITA)	409,5	398,1	3

Konsumentinkassotjänster vänder sig till företag med många privatpersoner som kunder. Det kan gälla teleoperatörer, media- och postorderföretag, finansbolag, energibolag, fastighetsvärdar samt myndigheter och kommuner. Uppdragen kännetecknas av stora volymer fordringar där var och en är på mindre belopp.

För att göra hanteringen så effektiv som möjligt används standardiserade processer, exempelvis för att fastställa betalningsplaner, sköta inkasseringar och agera i rättsliga frågor. Samtidigt har Intrum Justitia utvecklat ett antal branschkoncept, för att anpassa hanteringsrutinerna efter kundens speciella behov och önskemål.

Inkassobevakning innebär att Intrum Justitia bevakar konsumentfordringar och försöker inkassera dessa, även om kunden har skrivit av fordran i sin bokföring. Arbetet med en portfölj pågår vanligen under många år, och som marknadsledare i en rad länder har koncernen en stor mängd ärenden för bevakning. Merparten av de nya uppdrag som kommer in avser därför personer där Intrum Justitia redan tidigare har fordringar för bevakning. Genom att utgå från individen och dennes totala skuldsituation ökar motivationen hos den betalningsskyldige att nå och fullfölja en uppgörelse. Detta i kombination med användandet av scoringmetoder gör att Intrum Justitia kan uppvisa en hög effektivitet i hanteringen.

Portfölj En grupp fordringar som inkommer för inkassohantering vid samma tillfälle och/eller från samma kund.

FÖRETAGSINKASSO & INTERNATIONELLT INKASSO



Andel av koncernens omsättning 2004



Andel av rörelseresultat (EBITA) 2004

MSEK	2004	2003	Förändring, %
Omsättning	640,5	665,3	-4
Rörelseresultat (EBITA)	60,5	56,7	7

Tjänsten *Företagsinkasso* vänder sig till företag och organisationer med obetalda fordringar på andra företag och organisationer. Eftersom dessa kunder vanligtvis har ett relativt litet antal krav där vart och ett är på stora belopp, krävs en mera specialiserad och individuellt anpassad bearbetning.

Inom *Internationellt inkasso* arbetar Intrum Justitia med fordringar där den betalningsskyldige finns i ett annat land än kunden. Kunden anlitar Intrum Justitia i sitt land, och den betalningsskyldige kontaktas sedan av Intrum Justitia eller av en agent i det land där denne finns. Alla kontakter sker på den betalningsskyldiges eget språk och i enlighet med lokala regler och sedvänjor, vilket underlättar för en effektiv relation.

Förutom egen närvaro i 21 europeiska länder har Intrum Justitia ett nätverk av agenter som sträcker sig över 160 länder utanför Europa. Intrum Justitias kunder har därigenom tillgång till service och tjänster i större delen av världen. På samma sätt kan Intrum Justitia bistå andra icke-europeiska CMS-företags kunder i Europa.

KÖP AV AVSKRIVNA FORDRINGAR



Andel av koncernens omsättning 2004



Andel av rörelseresultat (EBITA) 2004

MSEK	2004	2003	Förändring, %
Omsättning	244,9	206,6	19
Rörelseresultat (EBITA)	79,2	85,6	-7

Som ett alternativ till att anlita Intrum Justitia för inkassering av avskrivna fordringar på traditionell uppdragsbasis, kan kunden sälja fordringarna till Intrum Justitia. Det är ofta ett fördelaktigt alternativ för kunder som vill sänka sina administrativa kostnader samt realisera dolda värden i sina problemfordringar och därigenom tidigare lägga kassaflöden.



Fordringarna, som köps i portföljer, förvärvas till priser som underskrider det nominella värdet. Fordringarna hanteras sedan på samma sätt som vid inkassering på uppdrag, med den skillnaden att Intrum Justitia erhåller hela det belopp som inkasseras, inklusive ränta och eventuella avgifter. För Intrum Justitia är köp av avskrivna fordringar en viktig kanal för att generera fler ärenden till verksamhetsområdet *Konsumentinkasso & Inkassobevakning*.

Vid förvärv inriktar sig Intrum Justitia på mindre och medelstora portföljer av konsumentfordringar med relativt små belopp per fordran. Portföljerna förvärvas från kunder som koncernen haft långa relationer med, varför kunskapen om de köpta fordringarna vanligen är god. Tillsammans med koncernens värderingsmetoder och tillgång till omfattande inkassohistorik skapar detta goda förutsättningar för beräkning av framtida kassaflöden.

För att möjliggöra förvärv även av större portföljer till en attraktiv risknivå samarbetar Intrum Justitia med andra bolag. Under 2002 inleddes ett samarbete med en av Europas ledande banker, *Crédit Agricole Lyonnais* om köp av avskrivna konsumentfordringar i Norden. Samarbetet bedrivs genom ett till lika delar ägt bolag. Under 2003 inleddes ett liknande samarbete med den globala investmentbanken *Goldman Sachs*, med två samriskbolag för köp av fordringar utanför Norden. Det första förvärvet bestående av förfallna brittiska banklån, gjordes i juli 2004.

FAKTURASERVICE¹



Andel av koncernens omsättning 2004



Andel av rörelseresultat (EBITA) 2004

MSEK	2004	2003	Förändring, %
Omsättning	129,9	113,9	14
Rörelseresultat (EBITA)	-32,3	-55,6	-

Inom detta verksamhetsområde erbjuds tjänster som gör det möjligt för kunden att utkontraktera hela sin faktura- och reskontrahantering. Kunderna är främst företag och organisationer med stora fakturavolymer och många privatpersoner som kunder.

Om kunden väljer att låta Intrum Justitia hantera hela kedjan i administrationen börjar arbetet med faktura-

produktion och utskick. Därefter följer hantering av kundens reskontraredovisning, med mottagning och bokföring av betalningar. I de fall kundens kund inte betalar inom avtalad kredittid bevakas detta av Intrum Justitia som då skickar ut påminnelsebrev. Dessa kan innehålla uppgifter från flera fakturor. Uteblir betalning trots påminnelser samråder Intrum Justitia med kunden om eventuella inkassoåtgärder.

ÖVRIGA TJÄNSTER



Andel av koncernens omsättning 2004



Andel av rörelseresultat (EBITA) 2004

MSEK	2004	2003	Förändring, %
Omsättning	207,8	233,6	-11
Rörelseresultat (EBITA)	-9,4	20,1	-

Intrum Justitia erbjuder en rad övriga tjänster relaterade till CMS, vanligen som en konsekvens av lokala kundkrav. De viktigaste av dessa tjänster är:

Kreditinformation och kreditbeslut

I flera länder tillhandahåller Intrum Justitia kreditinformation avseende företag och privatpersoner, och bistår även med råd kring kreditbeslut.

Kreditbeslut med kreditgaranti²

I Schweiz erbjuder Intrum Justitia tjänster i form av granskning av kreditkorts- och betalkortsansökningar för kortutgivare. Godkännandet av varje ansökan baseras på en scoringanalys. Fordringar på grund av uteblivna betalningar köps av Intrum Justitia och hanteras inom verksamhetsområdet *Köp av avskrivna fordringar*.

Köp av nyligen förfallna fordringar²

I Norge köper Intrum Justitia nyligen förfallna men ej avskrivna fordringar (fordringar som normalt varit förfallna till betalning kortare tid än 90 dagar). De förvärvade fordringarna hanteras inom verksamhetsområdet *Konsumentinkasso & Inkassobevakning*.

Momsåtervinning

Momsåterbetalningstjänster erbjuds åt företag som vill återsöka om att få den ingående mervärdesskatten betald vid handel inom EU. Företag är ofta berättigade till momsåterbetalning för vissa typer av köp, men vill undvika det administrativa merarbete som detta kräver. Dessa tjänster erbjuds i ett tiotal länder.

¹ Från och med 2005 redovisas inte Fakturaservice som ett eget verksamhetsområde utan som en del av Övriga tjänster.

² Från och med 2005 redovisas denna verksamhet under Köp av avskrivna fordringar.

Medarbetare

Intrum Justitia verkar i en personalintensiv tjänstebransch och koncernen har omkring 2 900 anställda i 21 länder.



I en helt samtrimmad och målinriktad organisation har alla medarbetare, från högsta chefen till den senast anställda, en gemensam bild av verksamheten, strategin och målen. Var och en vet också hur just han eller hon kan bidra för att uppnå målen.

Det första steget mot att göra Intrum Justitia till en ännu bättre, mera målinriktad och än mer effektiv organisation har tagits av koncernledningen. Målet med detta arbete är att öka motivationen och ansvarstagandet bland medarbetarna. Strävan är att tydliggöra roller, arbetsuppgifter och befogenheter samt att ge varje medarbetare rätt verktyg och den träning som behövs för att kunna utföra arbetsuppgifterna väl.



Under våren 2004 genomfördes en koncernövergripande attitydundersökning under projektnamnet *inject*. Ett frågeformulär skickades till cirka 2 800 medarbetare. En rad frågor ställdes kring hur medarbetarna upplever sin arbetssituation och sina möjligheter att påverka denna, samt om det ledarskap som utövas.

Drygt 2 300 medarbetare besvarade enkäten vilket ger en svarsfrekvens på 83 procent, en både uppmuntrande och uppfordrande siffra.

Det övergripande resultatet från undersökningen visar att en majoritet av de anställda vill vara delaktiga genom att ta ansvar för sin egen och sitt företags utveckling. Medarbetarna uttrycker stolthet över att arbeta inom Intrum Justitia. Man är vidare starkt medveten om vad som genererar företagets vinst, liksom om vikten av god etik och entreprenörskap.

Undersökningen visar också på förbättringsområden. Som ett direkt resultat finns nu ett uppföljningsprogram innefattande delområden som måluppföljning, ersättningsplanering, chefsutveckling och utveckling av koncernens unga begåvningar.

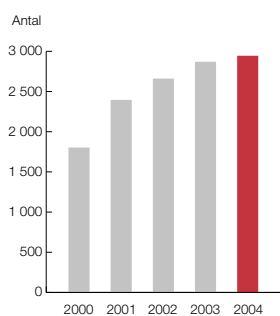
Den dialog som har inletts med *inject* kommer att fortsätta och är en grundsten i Intrum Justitias strävan att även framledes förtjäna omdömet som en god arbetsgivare.



Nyckeltal medarbetare

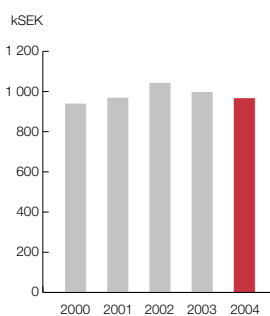
Kostnaden för utbildning per anställd i koncernen uppgick under 2004 till 3 392 SEK. Personalomsättningen i koncernen som helhet var 23 procent. Personalomsättningen varierar betydligt mellan olika tjänstekategorier och enheter, vilket är naturligt då vissa enheter till stor del bemannas genom korttidsanställningar. Sjukfrånvaron i koncernen totalt uppgick under 2004 till 6,0 procent av de anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid. För 2003 var motsvarande siffra 4,9 procent.

Medelantal anställda



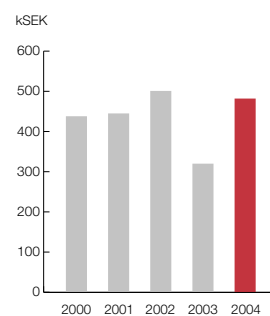
Medelantalet anställda ökade under 2004 med tre procent till 2 945 personer.

Nettoomsättning per anställd



Nettoomsättningen per anställd minskade under året med tre procent till 967 kSEK.

Förädlingsvärde per anställd



Förädlingsvärdet per anställd ökade under året med 51 procent till 482 kSEK. Förädlingsvärdet är beräknat som summan av rörelseresultat efter avskrivningar plus lönekostnader delat med medelantalet anställda under året.

Kompetens, trygghet, etik och diskretion

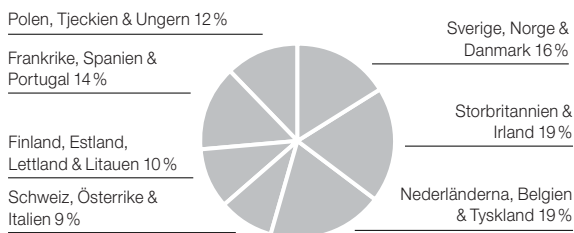
Nöjda kunder stannar kvar. Nöjda kunder är också mer benägna att använda fler av de tjänster vi erbjuder. Vi är stolta över att kunna konstatera en hög lojalitet från våra kunder; över 85 procent väljer att förnya sina avtal med oss.

Centrala begrepp i strävan att öka antalet nöjda kunder – vid sidan av ett brett tjänsteerbjudande – är effektivitet, kompetens, etik och diskretion. Dessa värden finns manifesterade i vår policy *Fair Pay... please!*

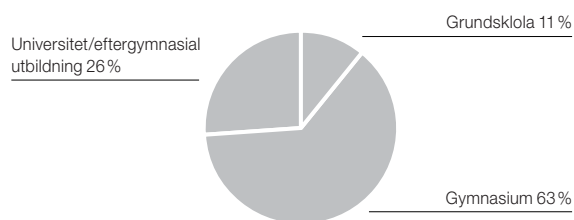
Våra handläggare är utbildade för att snabbt kunna hantera ett brett spektrum av frågor och samtidigt värna om såväl uppdragsgivarens anseende som den betalningsskyldiges integritet. Vid särskilt komplicerade ärenden, där det kanske krävs expertkompetens inom förhandlingsteknik eller affärsjuridik, finns en mängd specialister att tillgå. För våra större kunder finns särskilda kundansvariga, vilka svarar för tydliga och enkla kontaktvägar och för att kundens förväntningar uppfylls eller överträffas.



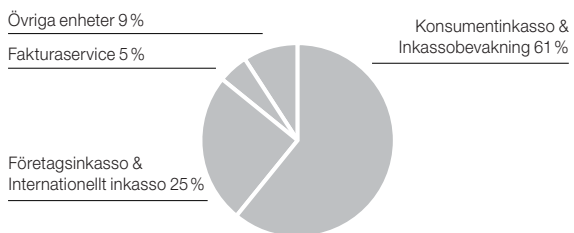
Medarbetare fördelad per region



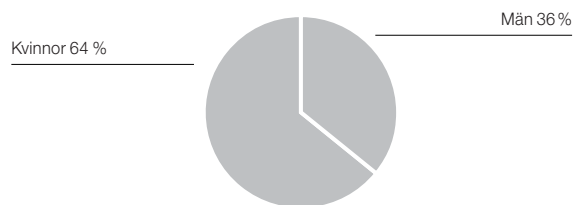
Utbildning



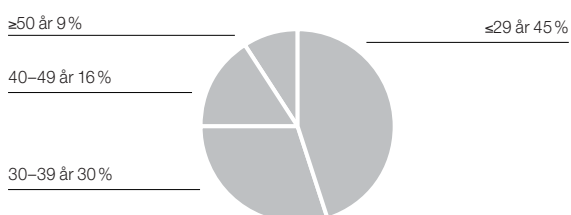
Medarbetare fördelade per verksamhetsområde



Könsfördelning



Åldersfördelning



Ytterligare information om medarbetarna finns i noterna 25–29.

Risker och riskhantering

Nedanstående redogörelse har inga anspråk på att vara heltäckande, men omfattar några av de riskfaktorer som bedöms vara av särskild betydelse för Intrum Justitias framtida utveckling.

OPERATIVA RISKER

Verksamhet i flera olika länder

Den internationella omfattningen av verksamheten medför risker, främst beroende på olikheter i lagar och förordningar i det tjugotal länder där koncernen är verksam. Olika skatte- och redovisningsprinciper och valutaproblematik ska hanteras samtidigt som Intrum Justitia måste rekrytera och behålla personal med rätt kompetens och integritet.

Skillnaderna i regelverk, kultur, praxis och marknadsstorlek är stora mellan länderna. För att framgångsrikt bedriva CMS-verksamhet i hela Europa krävs lokal närvaro och kännedom. Ansvaret för att driva och utveckla verksamheten måste i betydande grad ligga på koncernens regioner och de nationella dotterbolagen. Koncernens utveckling är därmed beroende av den lokala och regionala ledningens kunskap, erfarenhet, integritet och engagemang samt av koncernledningens förmåga att styra och kontrollera en decentraliserad organisation.

Expansion i flera olika länder

Framtida expansion kan komma att innebära en belastning på ledning, organisation och finansiella resurser i samband med exempelvis rekrytering samt utveckling och administration av nya kontor och kundkontakter.

Möjligheterna att framgångsrikt genomföra förvärv är beroende av Intrum Justitias förmåga att såväl identifiera och värdera förvävsobjekt, som att på ett effektivt sätt integrera dessa i den befintliga verksamheten. Ett potentiellt förvärv kan vidare vara beroende av godkännande från myndighet eller annan tredje part.

Förändringar i regelverken

CMS-branschen regleras av en rad nationella lagar och föreskrifter, vilka även kan påverkas av EU-direktiv. Förändringar i dessa regelverk kan komma att innebära begränsningar i Intrum Justitias verksamhet, eller öka kostnaderna för att följa regelverken.

Konjunktursvängningar

CMS-branschen är på intet sätt opåverkad av konjunkturen, men Intrum Justitias bedömning är att den historiskt har påverkats mindre av konjunktursvängningar än

många andra branscher. Detta då det finns "stabiliserande krafter" under såväl bättre som sämre tider. För Intrum Justitias del reduceras dessutom effekterna av konjunkturläget på enskilda marknader genom koncernens geografiska spridning.

Under tider av högkonjunktur ökar antalet affärstransaktioner, liksom kreditgivningen generellt, och därmed antalet fakturor i omlopp. Även betalningsförmågan ökar, vilket gör att andelen fakturor som resulterar i förfallna fordringar och inkassoärenden minskar. I absoluta tal ökar dock vanligen också antalet förfallna fordringar och inkassoärenden, samtidigt som den ökade betalningsförmågan leder till förbättrade möjligheter att inkassera.

I det motsatta fallet, under lågkonjunktur, minskar affärstransaktionerna och antalet utställda fakturor. Samtidigt försämras betalningsförmågan, vilket leder till att en större andel av fakturorna resulterar i förfallna fordringar och inkassoärenden. Effekten är att antalet nya ärenden minskar, antalet ärenden till inkassobevakning ökar och möjligheten att inkassera försämras.

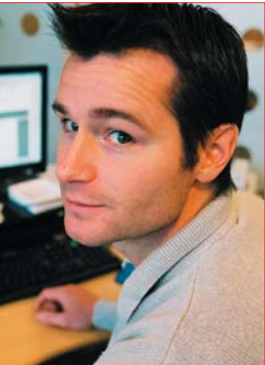
FINANSIELLA RISKER

Risker med köp av avskrivna fordringar

Som en del av verksamheten förvärvar Intrum Justitia portföljer med avskrivna konsumentfordringar och arbetar för att inkassera dessa. Till skillnad mot den traditionella inkassoverksamheten, då Intrum Justitia arbetar på uppdrag mot ersättning i form av provisioner och avgifter, övertas här alla rättigheter och risker i fordringarna. Portföljerna förvärvas till priser som understiger fordringarnas nominella värde och Intrum Justitia erhåller hela det belopp som sedan inkasseras, inklusive ränta och avgifter.

För att minimera riskerna inom denna verksamhet iakttas försiktighet vid beslut om förvärv. Inriktningen ligger på mindre och medelstora portföljer med relativt låga snittbelopp, vilket bidrar till riskspridning. Förvärven görs vanligen från kunder som koncernen har haft långa relationer med, varför kunskapen om fordringarna är god.

Intrum Justitia ställer höga avkastningskrav på förvärvade portföljer. Inför ett förvärv görs en noggrann värdering, baserad på en prognos över det framtida kassaflödet (inkasserade belopp) från portföljen. I dessa



beräkningar har Intrum Justitia stöd i sin långa erfarenhet av inkassohantering och i koncernens scoringmetoder. Intrum Justitia anser sig därför ha en god förmåga att värdera denna typ av fordringar.

Riskerna hanteras även genom gränsvärden för omfattning och portföljstruktur:

- Koncernens totala tillgångar i förvärvade portföljer får ej överstiga 600 MSEK.
- En och samma portfölj får utgöra maximalt 25 procent av det totala värdet av portföljerna.
- Maximalt 50 procent av portföljernas bokförda värde får komma från ett och samma land.

I syfte att möjliggöra förvärv av större portföljer till en attraktiv risknivå samarbetar Intrum Justitia med andra bolag och delar på kapitalinsats och vinster. Hittills har två sådana samarbeten inletts, med Crédit Agricole Lyonnais under 2002 och med Goldman Sachs under 2003.

Garantier i samband med granskning av kreditkortsansökningar i Schweiz

Som en del av tjänsteutbudet i Schweiz granskar Intrum Justitia kontokortsansökningar för kortutgivare och garanterar utgivarna full ersättning av fordrans värde i händelse av utebliven betalning från kortinnehavaren. Under de två senaste åren har denna verksamhet reducerats, delvis till följd av en planerad anpassning till det rådande ekonomiska klimatet. Därigenom har det totala garantibeloppet successivt minskats och uppgick vid årets slut till 833,4 MSEK (942,9). Den huvudsakliga risken hänförs till kontokortsfordringar som är förfallna mer än 30 dagar, vilka vid årets utgång uppgick till totalt 9,8 MSEK (15,2).

Intrum Justitias risk inom denna verksamhet hanteras genom strikta kreditgränser vid utfärdandet av nya kreditkort samt genom analys av kortinnehavarens kreditstatus. Per den 31 december 2004 har Intrum Justitia avsatt 28,1 MSEK (32,0) i balansräkningen för att täcka betalningar som kan komma att uppstå på grund av garantin.

Valutafluktuationer

Intrum Justitia bedriver verksamhet i 21 länder. Dotterbolagens resultat och ställning rapporteras i respektive lands valuta och omräknas därefter till svenska kronor för att inkluderas i koncernredovisningen. Följaktligen påverkar fluktuationer i växelkursen koncernens resultat, eget kapital och andra poster i räkenskaperna.

I varje land är investeringar i skuldportföljer, alla intäkter och de flesta rörelsekostnader i den lokala valutan, varför valutafluktuationer har en begränsad effekt på rörelseresultatet i lokal valuta. Intäkter och kostnader matchas därmed på ett naturligt sätt, vilket begränsar transaktionsexponeringen.

När balansräkningar för utländska dotterbolag räknas om till svenska kronor uppstår en omräkningsexponering som påverkar koncernens eget kapital. Intrum Justitia har exponering främst genom nettotillgångar i euro, men även i brittiska pund och schweizerfrancs, samt i mindre omfattning i andra valutor. Effekterna på eget kapital kan minskas genom att tillgångar i lokal valuta matchas mot skulder i samma valuta eller genom finansiella säkringsoperationer. Koncernens nuvarande policy är att inte aktivt säkra balansexponeringen.

Räntefluktuationer

Intrum Justitias räntebärande nettoupplåning uppgick den 31 december 2004 till 456,5 MSEK (768,6). Låneräntan är knuten till marknadsräntan. Bindningstiderna är korta, i allmänhet tre månader. Därigenom får förändringar i marknadsräntan ett snabbt genomslag på koncernens finansnetto.

Räntehöjningar kan ha en indirekt effekt på Intrum Justitias ärendeinströmning och resultat inom inkassoverksamheten, genom att privatpersoner får svårare att betala räntan på bostadslån och andra lånefinansierade köp.

Känslighetsanalys

I nedanstående tabell framgår de uppskattade effekterna för koncernen vid förändringar i några variabler. Beräkningarna ska inte ses som en indikation på att just dessa variabler är mer eller mindre sannolika att förändras. Beräkningarna förutsätter vidare att alla andra faktorer som kan påverka koncernen är oförändrade.

Lönekostnader

(inkl sociala avgifter)

EBITA

+ 1% -11,0 MSEK

Värdet av den svenska kronan jämfört med andra valutor

EBITA

+ 1% -3,2 MSEK

Räntenivå avseende Intrum Justitias egen nettoupplåning

Resultat efter finansiella poster

+ 1 procentenhet -4,6 MSEK

Finansiell översikt

MSEK	2004					
	Enligt IFRS ¹	2004	2003	2002 ²	2001	2000
Resultaträkningar						
Nettoomsättning	2 740,5	2 848,8	2 864,6	2 774,9	2 320,6	1 694,1
Kostnad sålda tjänster	-1 598,1	-1 710,6	-1 765,7	-1 755,4	-1 427,1	-1 047,2
Bruttoresultat	1 142,4	1 138,2	1 098,9	1 019,5	893,5	646,9
Försäljnings- och marknadsföringskostnader	-304,1	-304,1	-281,8	-257,3	-221,2	-141,3
Administrationskostnader	-410,5	-405,5	-389,4	-287,8	-274,6	-228,6
Goodwillavskrivningar	-	-112,1	-124,0	-126,7	-142,2	-116,9
Jämförelsestörande poster	-	-	-398,0	-8,5	-11,5	22,8
Resultatandelar i intresseföretag	2,8	2,8	0,4	7,0	-2,5	0,0
Rörelseresultat (EBIT)	430,6	319,3	-93,9	346,2	241,5	182,9
Finansnetto	-36,4	-36,4	-52,9	-107,8	-121,4	-100,9
Resultat efter finansiella poster	394,2	282,9	-146,8	238,4	120,1	82,0
Aktuell och uppskjuten skatt	-70,8	-72,2	-21,2	-65,4	-52,7	-30,3
Minoritetsandelar	-10,3	-10,3	-12,2	0,3	0,0	1,1
Nettoresultat	313,1	200,4	-180,2	173,3	67,4	52,8
Balansräkningar						
Tillgångar						
Summa anläggningstillgångar	2 162,5	2 079,0	2 201,4	2 450,1	2 357,9	1 819,6
Summa omsättningstillgångar	1 468,5	1 468,5	1 479,2	1 287,2	1 002,6	613,4
Summa tillgångar	3 631,0	3 547,5	3 680,6	3 737,3	3 360,5	2 433,0
Eget kapital och skulder						
Summa eget kapital	1 512,6	1 436,3	1 240,8	1 537,8	528,3	477,1
Minoritetsintressen	27,6	27,6	17,3	0,9	1,2	1,4
Summa skulder inklusive avsättningar	2 090,8	2 083,6	2 422,5	2 198,6	2 831,0	1 954,5
Summa eget kapital och skulder	3 631,0	3 547,5	3 680,6	3 737,3	3 360,5	2 433,0

Definitioner

Antal ineliggande inkassoärenden

Totala antalet inkassoärenden inom verksamhetsområdena *Konsumtinkasso & Inkassobevakning* samt *Företagsinkasso & Internationellt inkasso* i slutet av året.

Avkastning på eget kapital Årets nettoresultat som en procentandel av genomsnittligt eget kapital.

Avkastning på operativt kapital

Resultat efter finansiella poster plus finansiella kostnader och goodwillavskrivningar, dividerat med genomsnittligt operativt kapital.

Betavärde Mått på aktiens kursförändringar/svängningar i förhållande till hela marknaden, i form av SAX All-Share index. Förändringar som exakt följer index ger betavärdet 1,0. Ett värde under 1,0 innebär att förändringarna i aktien har varit mindre än förändringarna i index.

Direktavkastning Utdelningen per aktie dividerat med aktiekursen vid årets slut.

EBITA Rörelseresultat före goodwillavskrivningar.

Justerat EBITA Rörelseresultat före goodwillavskrivningar och jämförelsestörande poster.

Justerat EBITA-marginal Justerat EBITA som en procentandel av nettoomsättningen.

Medelantal anställda Genomsnittligt antal anställda under året omräknat i heltidstjänster.

Nettoskuld Räntebärande lån (summan av långfristiga skulder och kortfristiga skulder till kreditinstitut), minus likvida medel och räntebärande fordringar.

Operativt kapital Summan av eget kapital, minoritetsintressen, pensionsavsättningar och räntebärande skulder minus likvida medel och räntebärande fordringar.

Operativt kassaflöde per aktie Kassaflöde från den löpande verksamheten dividerat med antal aktier vid årets slut.

P/E-tal Aktiekurs vid årets slut dividerat med nettoresultat per aktie (Price Earnings ratio).

P/S-tal Aktiekurs vid årets slut dividerat med nettoomsättning per aktie (Price Sales ratio).

Resultat per aktie Årets nettoresultat dividerat med genomsnittligt antal aktier under året.

Räntetäckningsgrad Resultat efter finansiella poster plus räntekostnader och liknande poster, i procent av räntekostnader och liknande resultatposter.

Rörelsemarginal Rörelseresultatet som en procentandel av nettoomsättningen.

Soliditet Eget kapital som en procentandel av balansomslutningen.

Totalt inkassovärde Totalt utestående belopp att inkassera för kunds räkning på förfalldagen, inklusive upplupen ränta fram till förfalldagen. Inkluderar förvärvade avskrivna fordringar men inte dröjsmålsränta eller avgifter.

Utdelningsandel Utdelningsandel vid årets nettoresultat.

Finansiell översikt

MSEK	2004	2003	2002 ²	2001	2000
Nettoomsättning per geografisk region					
Sverige, Norge & Danmark	732,1	729,3	712,0	617,6	543,5
Storbritannien & Irland	361,5	395,5	525,4	484,6	409,1
Nederländerna, Belgien & Tyskland	581,1	607,6	561,7	428,5	220,8
Schweiz, Österrike & Italien	367,8	351,3	413,7	350,9	232,2
Finland, Estland, Lettland & Litauen	316,5	283,8	246,3	211,7	156,8
Frankrike, Spanien & Portugal	318,0	313,0	192,4	125,7	84,6
Polen, Tjeckien & Ungern	171,8	184,1	123,4	101,6	47,1
Summa	2 848,8	2 864,6	2 774,9	2 320,6	694,1
Rörelseresultat före goodwillavskrivningar (EBITA) per geografisk region³					
Sverige, Norge & Danmark	148,2	166,7	170,6	141,7	114,7
Storbritannien & Irland	2,7	2,4	115,3	99,2	99,3
Nederländerna, Belgien & Tyskland	80,0	94,9	61,4	71,0	38,5
Schweiz, Österrike & Italien	61,4	43,8	90,6	55,4	45,1
Finland, Estland, Lettland & Litauen	131,2	106,7	97,7	71,3	42,0
Frankrike, Spanien & Portugal	50,0	42,3	6,8	-3,2	-15,4
Polen, Tjeckien & Ungern	44,1	66,3	22,1	22,5	1,3
Resultatandelar i intresseföretag	2,8	0,4	7,0	-2,5	0,0
Centrala kostnader	-89,0	-95,4	-90,1	-60,2	-48,5
Jämförelsestörande poster	-	-398,0	-8,5	-11,5	22,8
Summa	431,4	30,1	472,9	383,7	299,8
Nettoomsättning per verksamhetsområde					
Konsumentinkasso & Inkassobevakning	1 756,0	1 732,3	1 597,1	1 343,4	1 040,3
Företagsinkasso & Internationellt inkasso	640,5	665,3	706,0	587,7	335,4
Köp av avskrivna fordringar	244,9	206,6	163,1	136,0	95,3
Fakturaservice ⁴	129,9	113,9	101,2	65,7	-
Övriga tjänster	207,8	233,6	276,0	224,2	258,7
Eliminering av intertransaktioner	-130,3	-87,1	-68,5	-36,4	-35,6
Summa	2 848,8	2 864,6	2 774,9	2 320,6	1 694,1
Rörelseresultat före goodwillavskrivningar (EBITA) per verksamhetsområde³					
Konsumentinkasso & Inkassobevakning	409,5	398,1	370,4	312,5	251,3
Företagsinkasso & Internationellt inkasso	60,5	56,7	102,0	69,6	35,9
Köp av avskrivna fordringar	79,2	85,6	84,2	78,5	52,3
Fakturaservice ⁴	-32,3	-55,6	-37,4	-28,6	-
Övriga tjänster	-9,4	20,1	39,0	14,6	-15,1
Resultatandelar i intresseföretag	2,8	0,4	7,0	-2,5	0,0
Centrala kostnader	-78,9	-77,2	-83,8	-48,9	-47,4
Jämförelsestörande poster	-	-398,0	-8,5	-11,5	22,8
Summa	431,4	30,1	472,9	383,7	299,8

¹ Omräknat enligt nya redovisningsregler IFRS. För en detaljerad sammanställning av effekterna av de nya reglerna, se Not 36, sida 59.

² Exklusive effekt av rättelse för redovisningsfel i England. Rättelsen redovisas som jämförelsestörande post under 2003.

³ EBITA för regioner och verksamhetsområden avser externt genererat EBITA efter avdrag för koncerngemensamma marknadsföringskostnader.

⁴ Fakturaservice är ett separat verksamhetsområde sedan den 1 januari 2001. Under 2000 ingår Fakturaservice i Övriga tjänster.

I samtliga tabeller avser siffrorna för åren före 2002 koncernen med Intrum Justitia Holding NV som moderbolag, omräknat till svenska redovisningsprinciper.



Ekonomisk redovisning 2004

- 29 Förvaltningsberättelse
- 37 Resultaträkningar
- 38 Balansräkningar
- 40 Kassaflödesanalyser
- 41 Förändringar i eget kapital
- 42 Noter
- 62 Revisionsberättelse

- Nettoomsättningen uppgick till 2 848,8 MSEK (2 864,6). Justerat för valutakursförändringar var omsättningen oförändrad.
- EBITA ökade till 431,4 MSEK (30,1).¹
- Nettoresultatet ökade till 200,4 MSEK (-180,2).¹
- Kassaflödet från den löpande verksamheten var fortsatt starkt och uppgick till 481,1 MSEK (301,8).
- Resultat per aktie före och efter utspädning uppgick till 2,36 SEK (-2,12).¹
- Styrelsen föreslår inlösen av aktier motsvarande cirka 7 SEK per aktie samt förändrad utdelningspolicy innebärande en ökning av utdelningsandelen.

¹ Resultatet för 2003 belastades med jämförelsestörande poster om totalt 398,0 MSEK, främst hänförliga till åtgärder och kostnader för rättelse av redovisningsbrister i den engelska verksamheten.

Styrelsen och verkställande direktören i Intrum Justitia AB (publ) avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2004. Bolaget har säte i Stockholm och organisationsnummer 556607-7581.

INTRUM JUSTITIA-KONCERNEN

Intrum Justitia grundades 1923 och är Europas ledande koncern för tjänster inom kreditadministration, internationellt benämnt Credit Management Services (CMS). Koncernens tjänster täcker hela kedjan i hanteringen av kundfordringar, från kreditinformation via fakturering, påminnelsehantering och inkasso till bevakning och inkassering av avskrivna fordringar. Merparten av tjänsterna är samlade i verksamhetsområdena *Konsumentinkasso & Inkassobevakning* och *Företagsinkasso & Internationellt inkasso*. Intrum Justitia arbetar även med *Köp av avskrivna fordringar* samt en rad specialtjänster kopplade till kreditadministration. Verksamheten är indelad i sju regioner. Koncernen har omkring 2 900 anställda i 21 europeiska länder.

VÄSENTLIGA HÄNDELSE UNDER ÅRET

Under året slutfördes den genomgång som inleddes under 2003 till följd av de brister som konstaterats i det engelska dotterföretagets redovisning och rutiner. Som en följd av den pågående utredningen handlades bolagets aktie från den 20 augusti 2003 på Stockholmsbörsens O-listas observationsavdelning. Efter att koncernrevisionen avseende årsbokslutet 2003 slutförts beslutade Stockholmsbörsen den 29 mars 2004 att flytta tillbaka bolagets aktie till dess ordinarie plats på O-listan. Sedan den 1 juli 2004 handlas aktien i dess Attract40-segment.

Vid den ordinarie bolagsstämman i maj entledigades de tidigare revisorerna, Öhrlings PricewaterhouseCoopers, och till ny revisor valdes revisionsbolaget KPMG Bohlins AB för en tid om fyra år, d v s till 2008.

I juni presenterade koncernen European Payment Index, en undersökning av betalningsmönster i 22 länder. Undersökningens resultat baseras på en enkät som över 9 000 europeiska företag har besvarat och visar på fortsatta betydande risker i kreditgivning och långa betalningstider inom den europeiska ekonomin. Svårigheter att få betalt över gränserna även inom EU:s gemensamma marknad anges som det största enskilda problemet.

I juni ökade koncernen också sin ägarandel i det isländska intresseföretaget, Intrum á Íslandi ehf, från 20 till 25 procent.

I juli gjordes det första köpet av förfallna fordringar i ett av de samriskbolag som Intrum Justitia äger gemensamt med Goldman Sachs, då bolaget förvärvade en portfölj med förfallna brittiska banklån.

I oktober annonserades förvärvet av det irländska inkassoföretaget Legal & Trade (Ireland) Ltd. I november beslutade Intrum Justitia dock att inte fullfölja förvärvet, då den finansiella grund på vilken Intrum Justitia baserade beslutet om förvärvet ej längre förelåg. Detta till följd av ny information tillhandahållen av säljaren Legal & Trade Financial Services Ltd. Ärendet är för närvarande föremål för prövning i irländsk domstol.

OMSÄTTNING OCH RESULTAT

Koncernens nettoomsättning under året var oförändrad i lokala valutor. En fortsatt god tillväxt i Finland, Schweiz och Sverige, med ökande volymer från kunder inom telekom- och energisektorerna, motverkades främst av lägre omsättning i England, Norge och Tyskland, till följd av lägre ärendeingång.

Rörelseresultatet (EBITA) ökade till 431,4 MSEK (30,1). Inga jämförelsestörande poster påverkade år 2004, medan år 2003 belastades med totalt 398 MSEK, varav 356 MSEK relaterat till redovisningsproblemen i England och 42 MSEK hänförliga till integrationen av de tyska verksamheterna samt åtgärdsprogram i Belgien och Nederländerna. Efter en omvärdering av portföljer med köpta avskrivna fordringar skrevs värdet på de norska portföljerna ned med 22,1 MSEK. För övriga portföljer ledde en ny bedömning av det förväntade framtida kassaflödet till en lägre amortering, vilket gav en positiv påverkan på omsättning och resultat med 18,9 MSEK. Rörelseresultatet (EBIT) ökade till 319,3 MSEK (-93,9).

Årets resultat före skatt och minoritetsandelar ökade till 282,9 MSEK (-146,8). Nettoresultatet uppgick till 200,4 MSEK (-180,2).

GEOGRAFISKA REGIONER

Sverige, Norge & Danmark

Det svenska bolaget redovisade en god omsättningstillväxt och bibehållna goda marginaler. Omsättningstillväxten kommer främst från *Konsumentinkasso & Inkassobevakning* med volymer från bl a energi- och telekomsektorn. Omsättningen ökade under det tredje kvartalet och utbetalningen av skatteåterbäring i augusti var positiv för bolagets verksamhet inom *Inkassobevakning*, vilket bidrog till resultatökningen för året.

I den norska verksamheten uppnåddes inte föregående års intäktsnivå, främst på grund av att bolaget har haft svårt att kompensera förlorade volymer från en större kund. Bolagets resultat påverkades vidare negativt av problem vid inkasseringen av portföljer inom nyligen förfallna fordringar samt av att värdet på portföljer med köpta fordringar efter en omvärdering skrivits ned med 22,1 MSEK.

I Danmark har inkassobevakningstjänsterna haft en god utveckling och bidragit till en omsättnings- och resultatökning. Advokatsektorn har av tradition en stark position på marknaden, men inkassoföretagets mer kostnadseffektiva arbetsmetoder används alltmer, framför allt vid lägre skuldbelopp.

Regionens omsättning för året uppgick till 732,1 MSEK (729,3) och rörelseresultatet (EBITA) till 148,2 MSEK (166,7).

Storbritannien & Irland

Återhämtningen efter händelserna under 2003 rörande redovisningsproblemen har tagit tid. Verksamheten i Storbritannien har präglats av det fortsatta arbetet att säkra processer och rutiner varför försäljningsarbetet till nya kunder inte varit prioriterat. Bolaget har förlorat volymer under året och omsättning och resultat har därmed påverkats negativt. Under det fjärde kvartalet har en

försiktig försäljningsstrategi mot nya kunder inlett parallellt med arbetet mot befintlig kundstock. Förbättringen i rutiner och administration har fått till följd att flera kunder är positiva till att åter välja Intrum Justitia som leverantör. Dotterföretaget Stirling Park förvärvades under 2002. Huvudsakliga kunder är kommuner och statliga organ, vilket ger en koncentration kring en nischorienterad kundgrupp som är unik inom Intrum Justitia.

Det irländska bolaget tappade något i volym mot föregående års nivå. Bolaget har också ägnat tid åt den förvärvsprocess som avbröts under 2004. I förhållande till sin storlek ökade verksamhetsområdet *Fakturaservice* kraftigt i omsättning och genererar en stadig vinst.

Regionens omsättning för året uppgick till 361,5 MSEK (395,5) och rörelseresultatet (EBITA) till 2,7 MSEK (2,4).

Nederländerna, Belgien & Tyskland

Den nederländska verksamheten har haft ett stort inflöde av ärenden från telekom- och energisektorerna och tillväxten var god under det första halvåret. Tillväxten avstannade något under andra halvåret p g a ett lägre volyminflöde än tidigare under året. Inkassobevakning har haft den bästa utvecklingen under året och påverkats positivt från köp av avskrivna fordringar. Enheten European Outsourcing Services, EOS, har under året integrerats med den övriga verksamheten i Nederländerna. Efterfrågeökningen, främst hänförlig till finans- och mediesektorerna, ger ännu inte kostnadstäckning.

Den belgiska verksamheten har fått en ny landschef i den tidigare produktionschefen från den framgångsrika nederländska verksamheten. Samarbeten har startats med den nederländska verksamheten inom flera delar av bolaget, framför allt kring utveckling av IT-system. Resultatet har återhämtats och bolaget nådde en bättre marginal.

Den tyska verksamheten har ny ledning, och en genomgång av verksamheten har skett tillsammans med den schweiziska regionledningen. Den tidigare svaga försäljningsorganisationen har omstrukturerats och förstärkts. En återhämtning av volym från tidigare förluster av stora kunder har noterats under årets senare del.

Regionens omsättning för året uppgick till 581,1 MSEK (607,6) och rörelseresultatet (EBITA) till 80,0 MSEK (94,9).

Schweiz, Österrike & Italien

Schweiz har under 2004 haft en volymtillväxt med god resultatutveckling och marginalförbättring. Volymökningen kom från såväl telekomsektorn som sjukvårdssektorn, dock minskade kredit- och garantiverksamheten i omfattning.

Omsättningsutvecklingen i verksamheten i Österrike har varit fortsatt svag med negativt resultat som följd. En värdejustering av en portfölj med avskrivna fordringar har belastat resultatet.

I den italienska verksamheten har det negativa resultatet lett till att fortsatta förändringar genomförts under året. Bolaget vann inom *Konsumentinkasso & Inkassobevakning* under slutet av 2003

en större kund från energisektorn, men de nya volymerna kunde inte kompensera den volymminskning som bolaget drabbats av till följd av tidigare förlorade kunder.

Regionens omsättning för året uppgick till 367,8 MSEK (351,3) och rörelseresultatet (EBITA) till 61,4 MSEK (43,8).

Finland, Estland, Lettland & Litauen

Tillväxten inom den finska verksamheten var under 2004 fortsatt stabil. Goda volymer, bl a från kunder inom telekomsektorn, har bidragit till den ökning som främst har skett inom *Konsumentinkasso & Inkassobevakning*. Effektivitetsfrämjande åtgärder inom detta verksamhetsområde har förstärkt den positiva resultatpåverkan från dessa ökade volymer.

Det estländska bolaget har utvecklats positivt, delvis beroende på att bolaget nu producerar delar av den tjänst för momsätverning som erbjuds i de nordiska länderna. Litauen utvecklades i nivå med föregående år. I Lettland ökade omsättningen avsevärt, dock från en låg nivå.

Regionens omsättning för året uppgick till 316,5 MSEK (283,8) och rörelseresultatet (EBITA) till 131,2 MSEK (106,7).

Frankrike, Spanien & Portugal

Tillväxten i det franska bolaget mattades under andra halvåret 2004, till följd av lägre volymer från telekomsektorn. Rörelseresultatet var fortsatt starkt.

I Spanien har omsättnings- och resultatutvecklingen varit stark. Ärendeinströmningen från kunder inom bank- och finanssektorn har bidragit till tillväxten även inom *Fakturaservice*.

Tillväxten i Portugal med ökade volymer främst från telekomsektorn har varit fortsatt god vilket avspeglas i starkt förbättrat rörelseresultat för året.

Regionens omsättning för året uppgick till 318,0 MSEK (313,0) och rörelseresultatet (EBITA) till 50,0 MSEK (42,3).

Polen, Tjeckien & Ungern

Den polska marknaden har blivit mer konkurrensutsatt inom verksamhetsområdet *Köp av avskrivna fordringar*. Investeringsvolymer inom detta område har inte nått föregående års nivåer, vilket negativt påverkat årets omsättning och resultat.

Den tjeckiska marknaden är fortfarande under tillväxt, stärkt av avregleringar. Intrum Justitias omsättnings- och resultatutveckling här rör främst från kunder inom energisektorn, men även från finans- och försäkringsbranschen.

I Ungern har bolaget arbetat intensivt med kostnadsbesparingar för att stoppa förlusterna, samtidigt som stora ansträngningar har gjorts för att kompensera för under 2003 förlorade kunder och volymer. Bolaget har lyckats väl och gjorde ett stabilt sista kvartal 2004.

Regionens omsättning för året uppgick till 171,8 MSEK (184,1) och rörelseresultatet (EBITA) till 44,1 MSEK (66,3).

Sedan april 2003 föreligger ett 40-procentigt minoritetsintresse i bolagen i Polen, Tjeckien och Ungern.

VERKSAMHETSOMRÅDEN

Intrum Justitias tjänsteutbud har under året varit indelat i fem verksamhetsområden:

- **Konsumentinkasso & Inkassobevakning.** Inkasso från privatpersoner, på uppdrag av företag och myndigheter med vanligen ett stort antal fordringar på mindre belopp, samt långtidsbevakning av konsumentfordringar.
- **Företagsinkasso & Internationellt inkasso.** Inkasso på uppdrag av företag och myndigheter där den betalningsskyldige är ett annat företag, samt gränsöverskridande inkassoverksamhet.
- **Köp av avskrivna fordringar.** Köp av portföljer med avskrivna konsumentfordringar till lägre belopp än portföljernas nominella värden, varefter Intrum Justitia inkasserar fordringarna för egen räkning.
- **Fakturaservice.** Fakturering, påminnelsehantering, kundreskontrahantering och supporttjänster i fakturarelaterade frågor.
- **Övriga tjänster.** Övriga tjänster relaterade till CMS-processen, tex kreditinformation och kreditgarantier.

Konsumentinkasso & Inkassobevakning

Detta verksamhetsområde svarade för 58 procent av koncernens omsättning 2004. En fortsatt hög konsumtionsnivå i många länder och en ökad tillgång på konsumentkrediter ligger till grund för ökad volym inom verksamhetsområdet.

Nettoomsättningen ökade till 1 756,0 MSEK (1 732,3). Den organiska tillväxten uppgick till två procent, främst hänförlig till Finland, Frankrike, Schweiz och Sverige där ärendeströmningen från nya och existerande kunder inom telekom-, sjukvårds- och energisektorn har varit god. Även Nederländerna och Polen har bidragit till tillväxten, främst genom ökade volymer inom inkassobevakning. Denna verksamhet har utvecklats positivt som ett resultat av att inkassobevakningstjänster nu erbjuds på fler av koncernens marknader. Rörelseresultatet (EBITA) för året förbättrades med tre procent till 409,5 MSEK (398,1).

Företagsinkasso & Internationellt inkasso

Verksamhetsområdets nettoomsättning uppgick till 640,5 MSEK (665,3). Den främsta orsaken till den minskade omsättningen är en lägre ärendeingång i Italien och Tyskland. Tillväxten för året har även dämpats av en lägre volymtillströmning i Belgien och Frankrike under andra hälften av året. Intrum Justitia noterade emellertid ett fortsatt starkt inflöde av nya ärenden i England, Spanien och Portugal. I övrigt gjorde de nordiska länderna ett starkare år jämfört med 2003. Rörelseresultatet (EBITA) för 2004 ökade med sju procent till 60,5 MSEK (56,7).

Köp av avskrivna fordringar

Under 2004 ökade nettoomsättningen för verksamhetsområdet till 244,9 MSEK (206,6) och rörelseresultatet (EBITA) uppgick till 79,2 MSEK (85,6) MSEK. Omsättningsökningen är främst hänförlig till Finland, Schweiz och Sverige där inkasseringen från existerande portföljer varit god under hela året. Även inkasseringen från de under året förvärvade portföljerna i Nederländerna och Spanien har bidragit till den starka omsättningsökningen.

Rörelsemarginalen inom verksamhetsområdet minskade under året till 32 procent jämfört med 41 procent året innan. Minskningen är dels hänförlig till en försämrad inkassering av några engelska, polska och österrikiska portföljer, dels till en stigande prisnivå på portföljer i Polen. Dessutom har koncernen efter en omvärdering av portföljer med köpta avskrivna fordringar skrivit ned värdet på de norska portföljerna med 18,9 MSEK. För övriga portföljer har en bedömning av det förväntade framtida kassaflödet lett till en lägre amortering, vilket gav en positiv omsättnings- och resultatpåverkan med 18,9 MSEK. Bedömningen av framtida kassaflöden är i linje med kommande IFRS-regler.

Årets investeringar i portföljer med avskrivna fordringar uppgår till 253,6 MSEK (200,8). Det bokförda värdet om 390,6 MSEK på avskrivna fordringar vid årets slut fördelar sig på ett antal länder, där de viktigaste är Storbritannien (34 procent), Schweiz (18 procent), Finland (12 procent) och Polen (9 procent). Styrelsen har fastställt gränsvärden för verksamhetsområdets omfattning och portföljstruktur, som innebär att koncernens totala tillgångar i förvärvade portföljer inte får överstiga 600 MSEK, att en och samma portfölj får utgöra högst 25 procent av det totala värdet av portföljerna och att högst 50 procent av fordringarnas totala värde får komma från ett och samma land.

Fakturaservice

Nettoomsättningen för verksamhetsområdet ökade under året till 129,9 MSEK (113,9). Den ökade nettoomsättningen är till största delen hänförlig till England, Frankrike och Spanien där en ökad efterfrågan på dessa tjänster, främst från telekom-, finans- och mediasektorerna, har lett till en ökad volymtillströmning. Intrum Justitia har även märkt en ökad efterfrågan på tjänster inom fakturaservice från små och medelstora företag.

Rörelseresultatet (EBITA) uppgick till -32,3 MSEK (-55,6). Förlusten är till stor del hänförlig till kostnader i samband med migration till nytt produktionssystem i Sverige samt för flytt och integration av enheten EOS med den övriga verksamheten i Nederländerna. Utöver detta har volymerna i de lokala verksamheterna ännu inte uppnått kritisk volym. Underskottet förväntas minska under 2005. Verksamhetsområdet bidrar positivt till koncernen med synergier genom att generera inkassoärenden till de andra verksamhetsområdena.

Detta verksamhetsområde kommer fr o m 2005 att redovisas under *Övriga tjänster*.

Övriga tjänster

Verksamhetsområdets nettoomsättning minskade under året till 207,8 MSEK (233,6) och rörelseresultatet (EBITA) uppgick till -9,4 MSEK (20,1). Omsättningsminskningen under året är främst hänförlig till kreditupplysnings- och kreditgarantiverksamheten i Schweiz, samt en sämre utveckling inom köp av nyligen förfallna

fordringar i Norge. Det senare har också haft en betydande negativ inverkan på rörelseresultatet. En nedskrivning av värdet på norska portföljer har också belastat årets resultat för verksamhetsområdet med 3,2 MSEK.

Kreditgarantiverksamheten i Schweiz och verksamheten med köp av nyligen förfallna fordringar i Norge kommer fr o m 2005 att redovisas under *Köp av avskrivna fordringar*.

KOSTNADER

Den förbättrade bruttovinstmarginalen för koncernen är huvudsakligen ett resultat av ökad produktivitet samt kostnadsbesparingar. Under året har sälj- och marknadsorganisationen förstärkts i flera länder. Ökningen av de totala administrativa kostnaderna är främst hänförlig till England, som haft exceptionellt höga kostnader för juridiska tjänster, revision, konsulttjänster och dylikt under första halvåret, samt en förstärkning av den engelska organisationen.

FINANSNETTO

De finansiella kostnaderna är lägre än föregående år och finansnettot uppgick till -36,4 MSEK (-52,9), en förbättring genom lägre skuldsättning och lägre räntenivåer, som givit ett förbättrat räntenetto.

KASSAFLÖDE OCH INVESTERINGAR

Kassaflödet från den löpande verksamheten under året förbättrades till 481,1 MSEK jämfört med 301,8 MSEK för 2003. Detta främst tack vare ett bättre resultat, lägre skattebetalningar netto samt frigjort rörelsekapital bortsett från de återbetalningar av tidigare icke fördelade inbetalningar i England som belastat kassaflödet under 2004 med 70,4 MSEK. Koncernens engelska dotterföretag har under året erhållit återbetalningar av tidigare inbetald preliminär skatt för åren 2001–2003 om sammanlagt 53,5 MSEK.

Investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgick till 37,1 MSEK och i andra immateriella anläggningstillgångar än goodwill till 34,5 MSEK. Koncernen bedriver ingen särskild forskning och utveckling utöver den utveckling som sker av koncernens IT-system. Årets investeringar avser i huvudsak hårdvara och mjukvara till IT-system främst för produktionen. Teknikutvecklingen är snabb och rätt använda kan nya tekniska lösningar effektivisera inkasso-verksamhet och övrig kreditadministration. Samtidigt ökar kraven på kundpassade IT-lösningar och det är av strategisk betydelse för Intrum Justitia att kontinuerligt kunna svara upp mot förändringar i kravbild. Ett nytt produktionssystem har under senare år implementerats i Schweiz och Italien, och införandet av nya system pågår även i Storbritannien och Norge.

Köp av avskrivna fordringar under året uppgår till 266,8 MSEK (200,8).

Under året har 2,0 MSEK investerats i intresseföretag varvid koncernens ägande i det isländska intresseföretaget, Intrum á Íslandi ehf, ökade från 20 till 25 procent. Investeringar i dotterföretag om 8,4 MSEK avser huvudsakligen erlagd tilläggsköpeskilling för det skotska företaget Stirling Park, i enlighet med köpeavtalet.

FINANSIERING

Koncernens finansiella ställning stärktes under året och nettoskulden uppgick vid årets slut till 456,5 MSEK (769,0). Relationen nettoskuld mot eget kapital förbättrades till 0,32 (0,62).

Eget kapital uppgick till 1 436,3 MSEK (1 240,8). Eget kapital påverkades positivt med 1,7 MSEK till följd av valutakursförändringar, motverkat av ett negativt belopp om 6,6 MSEK netto efter skatt avseende byte av redovisningsprincip för pensioner.

Likvida medel uppgick vid årets slut till 338,3 MSEK (243,2). Outnyttjade kreditlöften uppgick till 385,8 MSEK (301,7).

VALUTAEXPONERING OCH VALUTAPOLICY

Intrum Justitia redovisar intäkter och kostnader i svenska kronor. En betydande del av koncernens intäkter och kostnader uppkommer i andra valutor vilket innebär att redovisat resultat och finansiell ställning i svenska kronor påverkas av valutafluktuationer. Koncernen har en treasury-policy som bl a innehåller riktlinjer för hantering av valutaexponeringen. Se även Not 33 Finansiella instrument och riskkoncentration.

Transaktionsexponering

Fluktuationer i valutakurserna har endast begränsad effekt på rörelseresultatet i lokal valuta för respektive dotterföretag, eftersom de flesta intäkter och kostnader är i den lokala valutan. Koncernens resultat i svenska kronor påverkas emellertid av fluktuationer i de valutakurser som används vid omräkning av dotterföretagens bokslut i lokal valuta. Om något bolag skulle ha större kassaflöden i annan valuta än den lokala, vid sidan av koncerninterna transaktioner, ska enligt treasury-policyen 75 procent av kassaflödena för större belopp valutasäkras på rullande tolv månaders basis.

Omräkningsexponering

När balansräkningar för utländska dotterföretag omräknas till svenska kronor uppstår en valutaexponering till följd av att dessa balansräkningar är uttryckta i andra valutor. Denna omräkningsexponering påverkar eget kapital i koncernen, men ska enligt treasury-policyen inte valutasäkras. Effekten begränsas dock av att koncernens treasury-policy föreskriver att alla bolag finansieras i lokal valuta.

SKATT

Koncernen redovisar en skattekostnad för helåret på 72,2 MSEK. Skattekostnaden har påverkats positivt med 15,6 MSEK avseende skatt som det engelska dotterföretaget tidigare kostnadsfört och inbetalat för år 2001. Beloppet har återbetalats under 2004, tillsammans med preliminär skatt för 2002 och 2003, vilken redovisades som en fordran redan i årsbokslutet 2003. Koncernen redovisar ingen uppskjuten skattefordran avseende förlustavdrag i den engelska verksamheten.

Efter genomförda taxeringsrevisioner i Finland, Norge och Sverige har respektive lands skattemyndighet ifrågasatt bolagets avdragsrätt för vissa kostnader för åren 1998–2003. Intrum

Justitia har överklagat och gör bedömningen att skattemyndigheternas yrkanden inte ska leda till några kostnader för koncernen. Skatteeffekten av ovanstående avdrag redovisas som en ansvarsförbindelse, om totalt 70,3 MSEK. Taxeringsrevisionen i Danmark är avslutad och det finns inga väsentliga kvarstående frågor.

MINORITETSINTRESSEN

Minoritetsintresset i resultaträkningen om -10,3 MSEK och i balansräkningen om 27,6 MSEK avser i allt väsentligt det 40-procentiga minoritetsägandet i koncernens bolag i Polen, Tjeckien och Ungern som föreligger sedan i april 2003. Efter balansdagen, i januari 2005, har avtal träffats med minoritetsägarna som i huvudsak reglerar investeringar i portföljer med avskrivna fordringar i Polen, Tjeckien och Ungern samt beräkning av rörlig provision för dessa portföljer. Se nedan under Händelser efter räkenskapsårets utgång.

FÖRVÄRV

Intrum Justitia avtalade i oktober om förvärv av det irländska inkassoföretaget Legal & Trade (Ireland) Ltd, men beslutade i november att inte fullfölja förvärvet, eftersom den finansiella grund på vilken Intrum Justitia baserade beslutet om förvärvet ej längre förelåg. Detta till följd av ny information tillhandahållen av säljaren Legal & Trade Financial Services Ltd. Ärendet är för närvarande föremål för prövning i irländsk domstol.

MEDARBETARE

Medelantalet anställda under året uppgick till 2 945 (2 870). Antalet anställda har ökat i Finland, Frankrike och Polen för att klara volymökningar samtidigt som reduceringar har skett i Tyskland och Österrike.

MILJÖPÅVERKAN

Bolaget bedriver ingen verksamhet som är tillstånds- eller anmälningspliktig enligt Miljöbalken.

MARKNADS- OCH FRAMTIDSUTSIKTER

Flera av koncernens större geografiska marknader visar en god tillväxt. Trenden med ökad utkontraktering och ökad skuldsättning förväntas fortsätta, vilket framför allt bidrar positivt till verksamhetsområdet *Konsumtinkasso & Inkassobevakning*.

FINANSIELLT MÅL

Intrum Justitias finansiella mål är att uppnå en organisk tillväxt om minst tio procent per år över en konjunkturcykel. Därutöver söker Intrum Justitia aktivt efter tillfällen att växa genom selektiva förvärv.

MODERBOLAGET

Det börsnoterade moderbolaget Intrum Justitia AB:s (publ) verksamhet omfattar ägande av dotterbolagen, huvudkontorsfunktioner inom koncernen, visst koncerngemensamt utvecklingsarbete samt service och marknadsföring. Vissa tjänster utförs också direkt åt de lokala bolagen.

Moderbolaget redovisar en nettoomsättning på 39,0 MSEK (34,3) och ett resultat före skatt om -67,5 MSEK (-16,5). Moderbolaget investerade 0,5 MSEK (1,9) i anläggningstillgångar under året och hade vid dess utgång 7,7 MSEK (0,0) i likvida medel. Medelantalet anställda uppgick till 23 (20).

Av moderbolagets intäkter under året avser 39,0 MSEK (34,2) försäljning till företag inom koncernen och av kostnaderna avser 16,0 MSEK (29,3) inköp från företag i koncernen.

I enlighet med beslut vid den ordinarie bolagsstämman i maj 2004 ansökte bolaget om att få sätta ned överkursfonden i moderbolaget med 500,0 MSEK och överföra beloppet till en fond att användas enligt beslut av framtida bolagsstämma. Ansökan beviljades av Stockholms tingsrätt i september 2004.

HÄNDELSER EFTER RÄKENSKAPSÅRETS UTGÅNG

Ny finansiering

Den 11 februari 2005 undertecknade Intrum Justitia AB en femårig syndikerad lånefacilitet om 210 MEUR med Danske Bank A/S, Nordea Bank AB och Svenska Handelsbanken AB. Respektive banks andel är 70 MEUR. Faciliteten kommer bli användas för att refinansiera nuvarande lånefacilitet om 150 MEUR. Med avtalet utökas antalet banker och koncernens goda finansiella ställning har gett förbättrade och mer flexibla villkor.

Förtydligande av avtal med närstående part

Intrum Justitia och Visegrad NV, minoritetsägare i koncernens dotterbolag Intrum Justitia Central Europe BV, har i januari 2005, mot bakgrund av tidigare träffade avtal, slutit ett avtal som i huvudsak reglerar investeringar i portföljer med avskrivna fordringar i Polen, Tjeckien och Ungern samt beräkning av rörlig provision för dessa portföljer. Den rörliga provisionen beräknas på det belopp som överstiger Intrum Justitias avkastningskrav på investeringar i portföljer med köpta avskrivna fordringar i nämnda tre länder. Visegrad NV:s andel av den rörliga provisionen för år 2004 uppgår till 2,0 MSEK.

ÖVRIGT

Optionsprogram

Vid ordinarie bolagsstämma 2003 beslutades om antagande av Personaloptionsprogram 2003/2009, avsett som incitamentsprogram för ca 20 anställda i ledande ställning inom Intrum Justitia-koncernen. Fördelning och teckning av optionerna har skett under 2004. Se även Not 29 Aktierelaterade ersättningar till anställda.

Aktieägare

Bolagets största aktieägare var per den 31 december 2004 Industri Kapital 1997-fonden, Parkerhouse Investments och Cevian Capital. Se även tabell på sidan 63.

Förslag till inlösen av aktier

Styrelsen föreslår ingen aktieutdelning för räkenskapsåret 2004. Mot bakgrund av Intrum Justitias starka finansiella ställning och fortsatta goda kassaflöden föreslår styrelsen bolagsstämman en utbetalning till aktieägarna om ca 600 MSEK, vilket motsvarar ca

7 SEK per aktie, genom ett erbjudande om inlösen av aktier. Handel med inlösenrätter förväntas ske på Stockholmsbörsen med början i maj 2005 och utbetalning av inlösenlikviden förväntas ske kring månadsskiftet juni/juli 2005. Information om inlösenkurs, inlösenrelation och övriga detaljer i erbjudandet kommer att meddelas i samband med kallelsen till ordinarie bolagsstämma. Styrelsen anser att bolaget efter genomförd inlösen har en fortsatt god kapacitet för expansion genom såväl organisk tillväxt som köp av avskrivna fordringar och företagsförvärv.

Ny utdelningspolicy

Styrelsen har beslutat om en ny utdelningspolicy, vilken innebär en ökad utdelningsandel: Intrum Justitias styrelse avser att årligen föreslå en utdelning, eller annan motsvarande form av utskiftning till aktieägarna, som i genomsnitt över tiden motsvarar minst hälften av årets nettovinst efter skatt. Enligt tidigare policy skulle utdelningen motsvara minst 30 procent av nettovinsten efter skatt. Vid beslut om förslag till utdelning kommer företagets framtida intäkter, finansiella ställning, kapitalbehov samt ställning i övrigt att beaktas.

BOLAGSSTYRNING

Redan idag uppfyller Intrum Justitia en stor del av kraven i "Svensk kod för bolagsstyrning". Intrum Justitia har för avsikt att ytterligare utveckla de existerande rutinerna för bolagsstyrning i enlighet med koden. Intrum Justitia kommer vidare att följa hur Stockholmsbörsen uppdaterar sitt regelverk med hänsyn till koden och har för avsikt att följa börsens rekommendationer avseende tillämpning.

Enligt Intrum Justitias bolagsordning ska bolagets styrelse bestå av minst fem och högst nio ordinarie ledamöter med högst fyra suppleanter. Arbetet med att ta fram förslag till styrelsesammansättning görs genom en nomineringskommitté (se nedan). Vid den ordinarie bolagsstämman den 5 maj 2004 utsågs nio ordinarie ledamöter och inga suppleanter. I samband med en extra bolagsstämma den 17 augusti 2004 ersattes en ordinarie ledamot samt valdes en suppleant. Bolagets verkställande direktör ingår inte i styrelsen, men adjungeras till samtliga styrelsemöten, utom då utvärdering av styrelsens arbete och verkställande direktören står på dagordningen. Extern jurist tjänstgör som styrelsens sekreterare.

Vid konstituerande sammanträde utsågs Bo Ingemarson till styrelsens ordförande och Björn Fröling till vice ordförande.

Styrelsen är sammansatt för att effektivt kunna stödja och kontrollera företagsledningens arbete.

Arbetsordning

Styrelsen fastställer varje år i samband med sitt konstituerande styrelsemöte en arbetsordning för styrelsen. Den innehåller instruktioner dels för arbetsfördelning mellan styrelse, verkställande direktör respektive styrelsekommittéerna, dels för formerna för bolagets löpande ekonomiska rapportering. Styrelsen har inrättat två styrelsekommittéer; en revisionskommitté och en ersättningskommitté. Dessa kommittéer är underordnade styrelsen och fråntar inte styrelseledamöterna deras skyldigheter och ansvar. Härutöver förekommer inte någon generell fördelning av styrelsens arbete mellan dess ledamöter. Arbetsordningen bygger på aktiebolagslagens

övergripande ansvar för styrelse respektive verkställande direktör och i övrigt på av styrelsen godkänd beslutsordning.

Styrelsens arbetsordning innehåller bestämmelser om när och hur styrelsen ska sammanträda. Det stadgas att ett av årets sammanträden ska behandla strategifrågor. Vidare finns regler om att styrelsens interna diskussioner och protokoll ska behandlas som konfidentiella. Arbetsordningen stadgar också att investeringar i koncernen över 750 000 EUR ska beslutas av styrelsen.

Styrelsen håller styrelsemöten regelbundet efter ett i arbetsordningen fastställt program vilket inkluderar fasta beslutspunkter.

Styrelsen har under 2004 avhållit fjorton sammanträden (tolv föregående år). Närvaroprocenten har uppgått till 92 procent.

Vid styrelsens sammanträden har särskild uppmärksamhet ägnats åt:

- delårsrapporter,
- revisionsgenomgångar (extern och intern revision),
- strategigenomgång,
- genomgång av vissa kärnprocesser,
- bolagsförvärv och samarbetsprojekt,
- kapitalstrukturfrågor,
- åtgärdsprogram för underlönsamma länder och verksamheter,
- löne- och ersättningsfrågor inklusive incitamentsprogram,
- frågor i samband med byte av revisor,
- riskhanteringsfrågor,
- redovisningsfrågor i samband med IFRS,
- utredningsarbete avseende redovisningsproblemen 2003 i England samt
- utvärdering av styrelsearbetet.

Revisionskommittén

Revisionskommitténs uppgift är att bidra till en god kvalitet i revisionen av bolaget och koncernen samt att underlätta kontakterna mellan styrelsen och den stämموvalde revisorn. Kommittén ska också bidra till att förbättra kvaliteten på uppföljning och kontroll av bolagets finansiella exponeringar och riskhantering. Revisionskommittén består av tre styrelseledamöter, vilka under 2004 varit Björn Fröling (ordförande), Maria Lilja och Bo Ingemarson. Bolagets ekonomidirektör och den stämموvalde revisorn adjungeras till kommitténs sammanträden, samt vid behov även koncernredovisningschefen.

Revisionskommittén har under 2004 sammanträtt fem gånger. De frågor som varit föremål för kommitténs behandling har bli varit delårsrapporterna, årsbokslutet, revisionsarbetet för koncernen (intern och extern revision), frågor i samband med byte av revisor, investeringsförslag, kapitalstruktur, införande av IFRS och uppföljning av de utredningsinsatser som gjorts i samband med de redovisningsproblemen i England som uppdagades under 2003. Därtill har kommittén behandlat riskhanteringsfrågor i koncernen, policy för intern kontroll och intern revision samt fastställt riktlinjer för vilka andra tjänster än revision som bolaget upphandlar av bolagets revisor. Revisionskommittén rapporterar till styrelsen och slutliga beslut fattas av styrelsen.

Ersättningskommittén

Ersättningskommitténs uppgift är att behandla koncernens löne- och ersättningsfrågor, i första hand avseende verkställande direktören och koncernledningen. Ersättningskommittén består av tre styrelseledamöter, vilka under 2004 varit Bo Ingemarson (ordförande), Reinhold Geijer, Dennis Panches (t o m 17 augusti) och Lars Förberg (från 17 augusti). Till kommitténs sammanträden adjungeras bolagets personaldirektör samt vid behov även den verkställande direktören. Under 2004 har kommittén sammanträtt fyra gånger, varvid man diskuterat och beslutat om ramarna för årets lönerrevision i hela koncernen samt i synnerhet för ledande befattningshavare, inklusive principerna för rörlig lönedel och pensioner. I koncernen tillämpas den s k farfarsprincipen strikt. Ersättningskommittén rapporterar till styrelsen och slutliga beslut i väsentliga frågor fattas av denna.

Principer för styrelsens ersättning

Ersättningen till styrelsens ledamöter beslutas av bolagsstämman. För räkenskapsåret 2004 har bolagsstämman beslutat om ett totalt arvode om 1 650 000 SEK att fördelas mellan ledamöterna på det sätt som styrelsen beslutar. Styrelsen har beslutat att fördela beloppet så att till ledamöterna utgår ett arvode om 145 445 SEK vardera, till ordföranden 445 445 SEK och till suppleanten 41 000 SEK. Härtill har bolagsstämman beslutat om ett arvode om 225 000 SEK för utskottsarbete. Detta belopp har styrelsen fördelat på sådant sätt att ledamöterna i revisionsutskottet erhåller en ersättning om 75 000 SEK vardera. Utöver dessa arvoden ersätter bolaget ledamöterna för reskostnader och utlägg förenade med styrelsearbetet.

Styrelseutvärdering

Styrelsen gör en årlig utvärdering av styrelsearbetet. Den görs i form av en enkät sammanställd av styrelsens ordförande, vilken ledamöterna besvarar. Härtill kommer muntliga diskussioner i frågor av intresse för utvärderingen. Baserat på enkäten redovisar ordföranden resultatet av utvärderingen för såväl styrelsen som nomineringskommittén. Syftet med enkäten är att belysa frågor kring bl a kompetenssammansättning, styrelsens fokusområden, styrelsematerial och mötesklimat samt att identifiera förbättringsförslag.

Styrelseledamöters oberoende

Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget. Samtliga ledamöter utom följande är oberoende i förhållande till de större aktieägarna:

Lars Förberg	Managing partner	Cevian Capital
Christian Salamon	Partner	Industri Kapital
Gerard De Geer	Partner	Industri Kapital
Bo Göransson	Ordförande	Parkerhouse Investments
Björn Fröling	Rådgivare	Parkerhouse Investments

Styrning och intern kontroll

Styrelsen är ytterst ansvarig för bolagets organisation och förvaltningen av dess angelägenheter. Verkställande direktören sköter den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. Till sin hjälp har verkställande direktören en ledningsgrupp, Group management team (GMT), med rådgivande funktion. GMT består av moderbolagets verkställande direktör och vice verkställande direktör, ekonomidirektören samt regioncheferna. GMT sammanträder regelbundet och diskuterar ekonomiska och finansiella utfall, strategifrågor och koncerngemensamma riktlinjer.

Intrum Justitia-koncernen är organiserad i matrisform där den ekonomiska uppföljningen i första hand följer de geografiska regionerna, i andra hand verksamhetsområdena.

Inom de geografiska regionerna har respektive landchef ett stort ansvar. Moderbolaget utövar styrning bl a genom representation i de lokala bolagens styrelser. Vidare används sedan flera år tillbaka en handbok som beskriver de koncerngemensamma reglerna för affärsetik, befogenheter, redovisningsregler m m. Inom moderbolaget finns business controllers och financial controllers som följer upp dotterbolagens verksamhet ur olika perspektiv.

Respektive dotterföretag rapporterar in ett månadsbokslut varje månad, som omfattar resultaträkning uppdelad per verksamhetsområde, balansräkning och volymuppgifter m m. Boksluten konsolideras till ett koncernbokslut som ingår i en månadsrapport till koncernledningen och styrelsen. Jämförelse sker mot föregående år, budget och senaste prognos, som uppdateras kvartalsvis. Under året har ett särskilt projekt bedrivits för att utveckla de verksamhetsanknutna nyckeltal, s k *key performance indicators*, som används för särskild uppföljning av dotterföretagens verksamhet. Vid sidan av rena omsättnings- och resultatsiffror sker uppföljning av nyckeltal såsom andel av inkassoärendena som lyckats och genomsnittlig behandlingstid per ärende.

Det finns även en internrevision som bl a har till uppgift att följa upp att handbokens regler efterföljs, bedöma effektiviteten i processerna och att föreslå förbättringar i dotterföretagens interna kontroll. Internrevisorerna har under året gjort besök och genomgångar hos ungefär hälften av koncernens bolag, där man studerat lokal bolagsledning, försäljningsorganisation, produktionsorganisation, kundserviceavdelningar och personalfunktion. Varje besök har dokumenterats med en rapport över konstaterade styrkor och svagheter samt förslag till förbättringar i bolagets interna kontroll. Rapporterna har presenterats för koncernledningen och revisionskommittén samt i sammanfattad form för styrelsen.

Nomineringskommitté

Vid den ordinarie bolagsstämman den 5 maj 2004 beslutades att ge styrelsens ordförande i uppdrag att årligen, vid tredje kvartalets utgång, bilda en nomineringskommitté genom att sammankalla de fem största aktieägarna i bolaget. Därutöver kan nomineringskommittén besluta att styrelsens ordförande ska ingå i kommittén. Kommittén utser inom sig en ordförande, vilken ska vara en ägarrepresentant.

Inför ordinarie stämma år 2005 består nomineringskommittén av Christian Salamon (Industri Kapital) ordförande, Bo Göransson (Parkerhouse Investment), Christer Gardell (Cevian Capital), Göran Espelund (Lannebo fonder) och Björn Lind (SEB fonder). En av de fem största ägarna har avböjt att delta och SEB fonder, som den sjätte största ägaren, har inbjudits att delta i arbetet. Totalt representeras ca 59 procent av aktiekapitalet av nomineringskommittén.

Nomineringskommitténs uppgifter är att:

- utvärdera styrelsen och dess arbete,
- nominera styrelseledamöter för kommande år,
- lämna förslag till arvodering av styrelsen samt
- lämna förslag till val av revisorer samt arvodering av revisorer.

Nomineringskommitténs förslag presenteras i kallelsen till den ordinarie bolagsstämman 2005.

ANPASSNING TILL NYA REDOVISNINGSPRINCIPER

Från den 1 januari 2005 kommer Intrum Justitia att rapportera enligt International Financial Reporting Standards (IFRS, tidigare IAS). Årsredovisningen för 2005 samt delårsrapporterna kommer att innehålla jämförelsetal för 2004 omräknade i enlighet med IFRS, varvid den 1 januari 2004 anses vara Intrum Justitias övergångsdatum till IFRS.

En preliminär beräkning av effekterna av IFRS på koncernens bokslut för 2004 framgår av Not 36 Redovisning enligt IFRS.

FÖRSLAG TILL DISPOSITION AV RESULTATET

Till bolagsstämmans förfogande står följande vinstmedel i moderbolaget:

SEK	
Balanserat resultat	328 175 558
Fond att användas enligt beslut av framtida bolagsstämma	500 000 000
Årets resultat	-53 545 837
Summa	774 629 721

Balanserat resultat från föregående år har ökat med årets erhållna koncernbidrag, som netto efter skatt uppgår till 93 600 000 SEK. Det finns 500 000 000 SEK till förfogande i fond att användas enligt beslut av framtida bolagsstämma, efter att överkursfonden ned-satts med samma belopp. Styrelsen och verkställande direktören föreslår att resultatet överförs i ny räkning.

Fritt eget kapital i koncernen enligt koncernbalansräkningen uppgår till 473,2 MSEK. Någon avsättning till bundna fonder föreslås ej.

För ytterligare information om moderbolagets och koncernens resultat och ställning hänvisas till resultat- och balansräkningarna, sammanställningen över förändringar i eget kapital, kassaflödesanalyserna och noterna.

Stockholm den 21 mars 2005

Bo Ingemarson
Ordförande

Björn Fröling

Lars Förberg

Gerard De Geer

Reinhold Geijer

Bo Göransson

Maria Lilja

Jim Richards

Christian Salamon

Jan Roxendal

Verkställande direktör och
koncernchef

Vår revisionsberättelse har avgivits den 21 mars 2005.

KPMG Bohlins AB

Carl Lindgren
Auktoriserad revisor

Resultaträkningar

MSEK	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		2004	2003	2004	2003
Nettoomsättning	2	2 848,8	2 864,6	39,0	34,3
Kostnad sålda tjänster		-1 710,6	-1 765,7	-2,2	-7,6
Bruttoresultat		1 138,2	1 098,9	36,8	26,7
Försäljnings- och marknadsföringskostnader		-304,1	-281,8	-21,0	-19,2
Administrationskostnader		-405,5	-389,4	-98,8	-106,4
Goodwillavskrivningar		-112,1	-124,0	-	-
Jämförelsestörande kostnader	4	-	-398,0	-	-
Resultatandelar i intresseföretag	5	2,8	0,4	-	-
Rörelseresultat	2	319,3	-93,9	-83,0	-98,9
Ränteutgifter och liknande resultatposter	6	11,1	6,7	42,1	83,1
Räntekostnader och liknande resultatposter	7	-47,5	-59,6	-26,6	-0,7
Resultat efter finansiella poster		282,9	-146,8	-67,5	-16,5
Aktuell och uppskjuten skatt på årets resultat	8	-72,2	-21,2	14,0	5,9
Minoritetsandelar		-10,3	-12,2	-	-
Årets nettoresultat		200,4	-180,2	-53,5	-10,6
Data per aktie*, SEK					
Börskurs vid slutet av perioden		51,50	38,00	-	-
Resultat per aktie, före och efter utspädning	1	2,36	-2,12	-	-
Resultat per aktie, exkl goodwillavskrivningar, före och efter utspädning		3,68	-0,66	-	-
Vägt antal aktier vid beräkning av resultat per aktie		84 986	84 986	-	-
Antal utestående aktier vid periodens slut, tusental		84 986	84 986	-	-

* Ytterligare information om aktien finns på sidorna 63–64. För definitioner se sida 26.

Balansräkningar

MSEK	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		04-12-31	03-12-31	04-12-31	03-12-31
TILLGÅNGAR					
Anläggningstillgångar					
Immateriella anläggningstillgångar					
	9				
Aktiverade kostnader för IT-utveckling och andra immateriella anläggningstillgångar		104,2	117,8	1,4	1,4
Goodwill		1 401,0	1 528,1	–	–
Summa immateriella anläggningstillgångar		1 505,2	1 645,9	1,4	1,4
Materiella anläggningstillgångar					
	10				
Datorutrustning		38,0	57,0	0,2	0,4
Andra inventarier		48,7	40,3	0,4	0,6
Summa materiella anläggningstillgångar		86,7	97,3	0,6	1,0
Finansiella anläggningstillgångar					
Aktier och andelar i dotterföretag	11	–	–	600,9	600,9
Aktier och andelar i intresseföretag	13	4,3	0,4	–	–
Aktier och andelar i andra företag	14	0,2	0,4	–	–
Köpta avskrivna fordringar	15	390,6	340,0	–	–
Uppskjuten skattefordran	8	84,7	107,3	2,8	25,3
Fordringar hos koncernföretag		–	–	922,7	1 100,0
Andra långfristiga fordringar	16	7,3	10,1	1,4	3,0
Summa finansiella anläggningstillgångar		487,1	458,2	1 527,8	1 729,2
Summa anläggningstillgångar		2 079,0	2 201,4	1 529,8	1 731,6
Omsättningstillgångar					
Kortfristiga fordringar					
Kundfordringar		345,9	353,8	–	–
Köpta nyligen förfallna fordringar	17	18,8	40,6	–	–
Klientmedel		397,3	475,2	–	–
Skattefordringar		3,0	29,4	0,6	–
Fordringar hos koncernföretag		–	–	281,2	674,8
Övriga fordringar	18	287,2	263,4	6,5	4,3
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	78,0	73,6	1,5	3,7
Summa kortfristiga fordringar		1 130,2	1 236,0	289,8	682,8
Kassa och bank		338,3	243,2	7,7	0,0
Summa omsättningstillgångar		1 468,5	1 479,2	297,5	682,8
SUMMA TILLGÅNGAR	2	3 547,5	3 680,6	1 827,3	2 414,4

Balansräkningar

MSEK	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		04-12-31	03-12-31	04-12-31	03-12-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER					
Eget kapital					
Bundet eget kapital					
Aktiekapital		1,7	1,7	1,7	1,7
Bundna reserver/överkursfond		961,4	1 519,2	872,8	1 372,8
Summa bundet eget kapital		963,1	1 520,9	874,5	1 374,5
Fritt eget kapital					
Fria reserver/balanserat resultat		272,8	-99,9	828,1	245,1
Årets resultat		200,4	-180,2	-53,5	-10,6
Summa fritt eget kapital		473,2	-280,1	774,6	234,5
Summa eget kapital		1 436,3	1 240,8	1 649,1	1 609,0
Minoritetsintressen		27,6	17,3	-	-
Avsättningar					
Avsättningar för pensioner	19	32,4	11,9	-	-
Avsättningar för uppskjutna skatter	8	21,8	13,6	-	-
Övriga avsättningar	20	14,4	23,6	-	-
Summa avsättningar		68,6	49,1	0,0	0,0
Långfristiga skulder					
Skulder till kreditinstitut	21	731,3	844,1	-	18,0
Skulder till koncernföretag		-	-	10,1	42,6
Övriga långfristiga skulder		9,6	24,4	1,0	-
Summa långfristiga skulder		740,9	868,5	11,1	60,6
Kortfristiga skulder					
Skulder till kreditinstitut	21	53,9	143,7	-	89,1
Klientmedelsskuld		397,3	475,2	-	-
Leverantörsskulder		195,2	168,4	4,8	8,7
Skatteskulder		37,2	39,2	-	-
Förskott från kunder		30,1	32,1	-	-
Skulder till koncernföretag		-	-	140,4	608,9
Övriga kortfristiga skulder	22	223,6	312,7	2,2	23,0
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	22	336,8	333,6	19,7	15,1
Summa kortfristiga skulder		1 274,1	1 504,9	167,1	744,8
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		3 547,5	3 680,6	1 827,3	2 414,4
Ställda säkerheter	23	-	-	-	-
Ansvarförbindelser	24	916,7	960,6	5,0	-

Kassaflödesanalys

MSEK	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		2004	2003	2004	2003
Den löpande verksamheten					
Rörelseresultat	2	319,3	-93,9	-83,0	-98,9
Avskrivningar	3	211,4	223,4	0,9	0,5
Nedskrivning av goodwill	4	-	103,0	-	-
Justeringar för ej kassaflödespåverkande poster	2	11,1	29,4	-	-
Erhållen ränta		11,1	6,7	42,1	83,1
Erlagd ränta och finansiella kostnader		-46,0	-50,6	-23,1	-0,7
Betald inkomstskatt		-15,3	-81,6	-	-
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapitalet		491,6	136,4	-63,1	-16,0
Förändringar i rörelsekapitalet		59,9	-32,8	1,4	18,7
Återbetalningar i England av ej fördelade inbetalningar		-70,4	-	-	-
Effekt på rörelsekapitalet av korrigering i den engelska verksamheten		-	198,2	-	-
Kassaflöde från den löpande verksamheten		481,1	301,8	-61,7	2,7
Investeringsverksamheten					
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	10	-37,1	-49,7	-0,1	-0,5
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	9	-34,5	-48,1	-0,4	-1,4
Köp av avskrivna fordringar	15	-266,8	-200,8	-	-
Amortering av köpta avskrivna fordringar	15	190,6	166,3	-	-
Förvärv av dotterföretag och intresseföretag	34	-10,4	-73,5	-	-
Utlägg av köpeskilling vid avbrutet företagsförvärv	34	-17,4	-	-	-
Annat kassaflöde från investeringsverksamhet		2,8	0,3	1,6	-3,0
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-172,8	-205,5	1,1	-4,9
Finansieringsverksamheten					
Aktieutdelning		-	-85,0	-	-85,0
Upptagna lån		0,0	119,0	-	107,1
Amortering av lån		-218,5	0,0	-131,6	-
Nettoutlåning till dotterföretag		-	-	199,9	-26,1
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-218,5	34,0	68,3	-4,0
Förändring av likvida medel		89,8	130,3	7,7	-6,2
Likvida medel vid årets början		243,2	123,4	0,0	6,2
Kursdifferens i likvida medel		5,3	-10,5	-	-
Likvida medel vid årets slut		338,3	243,2	7,7	0,0
Outnyttjade kreditlöften		385,8	301,7	-	-
Tillgänglig likviditet		724,1	544,9	-	-

Förändringar i eget kapital

Koncernen, MSEK	Antal utestående aktier	Aktie- kapital	Bundna reserver	Fria reserver	Årets netto- resultat	Summa eget kapital
Ingående balans den 1 januari 2003	84 985 604	1,7	1 408,3	-45,5	173,3	1 537,8
Disposition av föregående års resultat				173,3	-173,3	0,0
Förskjutning mellan fritt och bundet eget kapital			144,3	-144,3		0,0
Kursdifferenser			-33,4	1,6		-31,8
Aktieutdelning				-85,0		-85,0
Årets nettoresultat 2003					-180,2	-180,2
Utgående balans den 31 december 2003	84 985 604	1,7	1 519,2	-99,9	-180,2	1 240,8
Förändring av redovisningsprincip för pensioner				-6,6		-6,6
Ingående balans 1 januari 2004 med ny redovisningsprincip	84 985 604	1,7	1 519,2	-106,5	-180,2	1 234,2
Disposition av föregående års resultat				-180,2	180,2	0,0
Nedsättning av överkursfond			-500,0	500,0		0,0
Förskjutning mellan fritt och bundet eget kapital			-51,6	51,6		0,0
Kursdifferenser			-6,2	7,9		1,7
Årets nettoresultat 2004					200,4	200,4
Utgående balans den 31 december 2004	84 985 604	1,7	961,4	272,8	200,4	1 436,3

Akkumulerade kursdifferenser som redovisats mot eget kapital uppgick per den 31 december 2004 till -20,7 MSEK (-22,4). Kursdifferensen under året har inte påverkats av några säkringsåtgärder.

Moderbolaget, MSEK	Antal utestående aktier	Aktie- kapital	Överkurs- fond	Balanserat resultat	Årets netto- resultat	Summa eget kapital
Ingående balans den 1 januari 2003	84 985 604	1,7	1 372,8	305,4	-4,9	1 675,0
Disposition av föregående års resultat				-4,9	4,9	0,0
Aktieutdelning				-85,0		-85,0
Erhållet koncernbidrag från Intrum Justitia International AB				41,1		41,1
Skatteeffekt av koncernbidraget				-11,5		-11,5
Årets nettoresultat 2003					-10,6	-10,6
Utgående balans den 31 december 2003	84 985 604	1,7	1 372,8	245,1	-10,6	1 609,0
Disposition av föregående års resultat				-10,6	10,6	0,0
Nedsättning av överkursfond			-500,0	500,0		0,0
Erhållet koncernbidrag från Intrum Justitia International AB				130,0		130,0
Skatteeffekt av koncernbidraget				-36,4		-36,4
Årets nettoresultat 2004					-53,5	-53,5
Utgående balans den 31 december 2004	84 985 604	1,7	872,8	828,1	-53,5	1 649,1

Antalet utestående aktier uppgick per den 31 december 2004 till 84 985 604 aktier, vardera med ett nominellt värde på 0,02 SEK. Alla aktier har lika rösträtt.

Not 1 Redovisnings- och värderingsprinciper

Allmänt

Årsredovisningen för Intrum Justitia AB (publ) är upprättad i enlighet med Årsredovisningslagen samt Redovisningsrådets rekommendationer och uttalanden. Från och med 2004 tillämpar Intrum Justitia *RR 29 Ersättningar till anställda*, vilket påverkat redovisningen för förmånsbestämda pensionsutfästelser till personal. Moderbolaget tillämpar relevanta delar av koncernens redovisningsprinciper. För en detaljerad beskrivning, se nedan.

Från och med 2005 kommer Intrum Justitia att rapportera enligt International Financial Reporting Standards (IFRS, tidigare IAS), vilket huvudsakligen får effekt på redovisningen av goodwill, personaloptioner, derivatinstrument och köpta avskrivna fordringar. Se Not 36.

Grunder för upprättande och presentation

Koncernredovisningen är upprättad enligt förvärvsmetoden, vilket bl a innebär att eget kapital i koncernen utgörs av summan av redovisat eget kapital i moderbolaget och det eget kapital som respektive dotterföretag intjänat efter förvärvstidpunkten.

Konsolidering

I koncernredovisningen ingår boksluten för samtliga dotterföretag. Ett dotterföretag är ett bolag där moderbolaget direkt eller indirekt innehar mer än 50 procent av rösterna eller på annat sätt kan utöva ett bestämmande inflytande över rörelsen.

Koncernredovisningen är upprättad enligt förvärvsmetoden, vilket innebär att eget kapital i dotterföretagen vid förvärvstillfället, fastställt som skillnaden mellan tillgångarnas och skuldernas marknadsvärden, elimineras i sin helhet. I koncernens eget kapital ingår därmed endast den del av dotterföretagens eget kapital som tillkommit efter förvärvet. Om koncernens anskaffningsvärde för dotterföretagsaktierna överstiger det förvärvade bolagets nettotillgångar enligt förvärvsanalysen, redovisas skillnaden som goodwill.

Dotterföretag som förvärvas under året inkluderas i koncernredovisningen från förvärvstillfället. Dotterföretag som avyttras under året inkluderas fram till tidpunkten för avyttringen.

Intern försäljning, räntedebiteringar, skulder och fordringar samt koncerninternt genererade vinster elimineras i koncernredovisningen.

Transaktioner i utländsk valuta

Tillgångar och skulder i utländsk valuta omräknas till svenska kronor till balansdagens valutakurs, medan posterna i resultaträkningen omräknas till årets genomsnittliga valutakurs.

I årsboksluten 2003 respektive 2004 har följande kurser gentemot den svenska kronan använts för de valutor som har störst betydelse för koncernen:

	Balans- dagens kurs 31 dec 2004	Balans- dagens kurs 31 dec 2003	Årets genom- snittliga kurs 2004	Årets genom- snittliga kurs 2003
CHF	5,8373	5,8220	5,8996	6,0116
EUR	9,0052	9,0869	9,1154	9,1219
GBP	12,6905	12,9039	13,3836	13,2380
NOK	1,0871	1,0775	1,0889	1,1450

Kursdifferenser uppstår vid omräkningen av dotterföretagens bokslut dels eftersom balansdagens kurs ändras mellan bokslutstillfällena, dels eftersom den genomsnittliga kursen avviker från balansdagens kurs. Kursdifferenser hänförliga till omräkningen av dotterföretag och aktier i intresseföretag redovisas direkt mot eget kapital som kursdifferenser. När innehavet i ett dotterföretag eller intresseföretag avyttras anses den kursvinst eller kursförlust som redovisats mot eget kapital vara realiserad, och inkluderas i försäljningsresultatet.

Långfristiga fordringar och skulder mellan moderbolag och dotterföretag kan ses som en ökning eller minskning av nettoinvesteringen i respektive bolag. Därför redovisas sådana fordringar och skulder till anskaffningskurs i moderbolaget, medan kursdifferenser på sådana fordringar och skulder i koncernredovisningen redovisas direkt mot eget kapital.

Koncernföretagen upprättar sin bokföring i den lokala valutan i det land där de har sin verksamhet. Transaktioner i annan valuta än den lokala valutan redovisas enligt gällande växelkurs på transaktionsdagen. Vid reglering eller avräkning av sådana transaktioner kan växelkursen avvika från den som gällde på transaktionsdagen varvid en (realiserad) kursdifferens uppkommer. Vidare omvärderas monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta till balansdagens kurs vid respektive bokslutstillfälle varvid (orealiserade) kursdifferenser uppkommer. Såväl realiserade som orealiserade kursdifferenser av dessa slag redovisas i resultaträkningen – i rörelseresultatet om de avser exempelvis kundfordringar eller leverantörsskulder men i finansnettot om de avser finansiella placeringar och upplåning i utländsk valuta.

För att undvika kursdifferenser säkras ibland fordringar och skulder i utländsk valuta genom användande av valutaterminer. Under valutaterminens löptid redovisas då den utländska fordringen eller skulden till den dagskurs som gällde när valutasaikringen gjordes. Skillnaden mellan terminskursen och dagskursen (terminspremien) periodiseras över terminskontraktets löptid och redovisas som ränteintäkt eller räntekostnad.

Koncernen har under 2004 inte säkrat någon övrig flödesexponering gällande förväntade inbetalningar eller utbetalningar i utländsk valuta.

Finansiella tillgångar och skulder

Ett finansiellt instrument definieras som varje form av avtal som ger upphov till en finansiell tillgång i ett företag och en finansiell skuld eller eget kapitalinstrument hos motparten.

Finansiella tillgångar i balansräkningen inkluderar kassa och bank, klientmedel och fordringar. Finansiella skulder inkluderar lån, finansiella leasingförpliktelser och rörelseskulder.

Likvida medel definieras som summan av kontanter, bankmedel och andra likvida värdepapper som inte varierar nämnvärt i värde och som med lätthet kan bytas till kontanter eller bankmedel. Klientmedel redovisas på egen rad i balansräkningen och ingår därmed inte i koncernens redovisade likvida medel.

För att minska risken för räntefluktuationer vid lån med rörlig ränta har koncernen ingått olika kontrakt avseende maximi- och minimiränta. Betalda och erhållna premier för maximi- respektive minimiräntan aktiveras och periodiseras i balansräkningen, varefter premierna skrivs av linjärt som övriga finansiella kostnader under kontraktets löptid. Skillnaden som ska erläggas eller erhållas vid förändring av räntenivån redovisas netto som ränteintäkt eller räntekostnad.

Vinster och förluster som uppkommer vid avslut av kontrakt på räntekurser periodiseras som en justering av balansvärdet på den utestående förpliktelsen och skrivs av som räntekostnader över den kvarvarande tiden av kontraktet. Om en förpliktelse upphävs i förtid redovisas eventuell realiserad eller orealiserad vinst eller förlust från räntekurskontraktet som en intäkt eller kostnad vid tidpunkten för upphävandet av förpliktelsen.

Goodwill

Om det koncernmässiga anskaffningsvärdet för förvärvade aktier i dotterföretag överstiger marknadsvärdet av dotterföretagets nettotillgångar enligt förvärvsanalysen, redovisas skillnaden som koncernmässig goodwill. Den inkrämsgoodwill som kan uppkomma vid förvärv av rörelse på annat sätt än genom köp av aktier redovisas på samma sätt.

Goodwill redovisas i balansräkningen som en immateriell tillgång som avskrivs linjärt under en uppskattad nyttjandeperiod. Nyttjandeperioden bedöms från fall till fall baserat på den förväntade ekonomiska livslängden av varje tillgång, vilket resulterar i en avskrivningsperiod på upp till 20 år på strategiska förvärv. Delar av koncernens goodwill skrivs av över en period på upp till 17 år, på grundval av förväntat kassaflöde från den förvärvade rörelsen.

Det verkliga värdet på goodwill bedöms för varje kassagenererande enhet årligen i förhållande till verksamhetens prestation och förväntade framtida kassaflöde. Om det bedöms nödvändigt görs nedskrivning av goodwill på basis av denna bedömning.

Goodwill som uppstår vid förvärv av ett bolag i utlandet klassificeras som en tillgång i det utländska bolagets lokala valuta, och omräknas därmed i koncernredovisningen vid varje bokslut till balansdagens kurs.

Kostnader för utveckling av informationssystem

Kostnader för IT-utveckling kostnadsförs vanligen löpande när de uppkommer. I de fall kostnaderna för utveckling av datorprogram kan hänföras till identifierbara tillgångar som kommer att kontrolleras av koncernen och som har en nyttjandeperiod överstigande ett år, aktiveras kostnaderna och redovisas som immateriella tillgångar. Dessa aktiverade kostnader innefattar såväl personalkostnader för den personal som arbetat med utvecklingen som andra direkta kostnader.

Kostnader som förbättrar eller förlänger ett datorprograms funktionalitet utöver den ursprungliga bedömda nyttjandeperioden redovisas som värdehöjande utgifter och läggs till den ursprungliga immateriella tillgångens anskaffningsvärde.

Kostnader för IT-utveckling som redovisas som immateriella tillgångar skrivs av linjärt under nyttjandeperioden, dock högst över fem år.

Underhållskostnader för existerande datorprogram kostnadsförs i takt med att de uppkommer.

Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas i balansräkningen till anskaffningsvärdet minskat med ackumulerade avskrivningar. Avskrivningarna görs linjärt över tillgångens förväntade nyttjandeperiod enligt följande:

Värdehöjande ombyggnad av annans fastighet	Över hyreskontraktets löptid (1–5 år)
Möbler, bilar och inventarier	3–5 år
Datorer	3–5 år

Vinster och förluster som härrör från försäljning eller utrangering av materiella anläggningstillgångar beräknas på restvärdet och redovisas i rörelseresultatet i resultaträkningen.

Leasing

När ett leasingavtal innebär att koncernen i egenskap av leasetagare i allt väsentligt åtnjuter de ekonomiska fördelarna och bär de ekonomiska riskerna hänförliga till leasingobjektet, klassificeras leasingavtalet som finansiell leasing. Vid finansiell leasing redovisas leasingobjektet i balansräkningen som en anläggningstillgång, medan det beräknade nuvärdet av de framtida leasingbetalningarna redovisas som en skuld. Den del av leasingavgiften som förfaller till betalning inom ett år redovisas som kortfristig skuld, medan resterande del redovisas som långfristig skuld. Varje leasingbetalning fördelas mellan själva leasingavgiften och tillhörande ränteutgift. Ränteutgifterna redovisas löpande över leasingperioden som finansiell kostnad. Anläggningstillgångar som anskaffats genom finansiell leasing skrivs av under tillgångens nyttjandeperiod.

Vid operationell leasing kostnadsförs hyresbetalningarna löpande under leasingperioden.

Aktier och andelar i intresseföretag

Som intresseföretag betraktas de företag som inte är dotterföretag, men där moderbolaget direkt eller indirekt innehar minst 20 procent av rösterna eller på annan grund utövar betydande inflytande men inte har bestämmande inflytande över det delägda företaget.

Andelar i intresseföretag redovisas i koncernredovisningen enligt kapitalandelsmetoden, vilket innebär att andelen i intresseföretaget redovisas till anskaffningsvärdet och därefter justeras med koncernens andel av förändringen i intresseföretagets nettotillgångar. Andelarnas värde inkluderar goodwill från förvärvet. I koncernens resultaträkning ingår koncernens andel av intresseföretagets resultat minskat med avskrivning på goodwill.

Joint ventures

Med joint ventures avses bolag där Intrum Justitia och en annan delägare tillsammans enligt aktieägaravtal driver verksamheten i det samägda bolaget gemensamt. Koncernen är endast engagerad i joint ventures som utgör en egen

juridisk enhet och dessa redovisas i koncernredovisningen enligt klyvningsmetoden. Det innebär att Intrum Justitias ägarandel i procent av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader i det gemensamt ägda företaget slås ihop post för post med motsvarande poster i koncernens resultat- och balansräkning.

Aktier och andelar i övriga företag

Investeringar i företag där moderbolaget direkt eller indirekt äger mindre än 20 procent av aktierna och inte utövar betydande inflytande redovisas till anskaffningskostnad. Eventuell aktieutdelning intäktsförs när den erhålls. Reservering görs för konstaterade bestående värdeminskningar.

Aktiverade låneuppläggningskostnader

Kostnader för att säkerställa bankfinansiering redovisas som övrig långfristig fordran och amorteras som finansiella kostnader i koncernresultaträkningen under lånets löptid.

Kundfordringar och ersättningar för domstolskostnader

Kundfordringar omfattar fakturerade belopp inklusive mervärdesskatter, minskat med reservering för osäkra fordringar. Reserveringar för osäkra fordringar redovisas baserat på en genomgång av obetalda fordringar vid varje bokslutstillfälle. Kreditförluster kostnadsförs då de identifieras.

Koncernen får ersättning för domstolskostnader som uppkommer i Storbritannien då obetalda fordringar drivs in, förutsatt att inkasseringen lyckas. De avräknas då från det inkasserade beloppet. Den del av utbetalda domstolskostnader som beräknas kunna återvinnas på detta sätt redovisas som fordran på grundval av en genomgång av pågående domstolsprocesser vid årets slut.

Klientmedel

Klientmedel, vilka redovisas som fordringar och skulder i balansräkningen, innefattar erhållen betalning för en specifik fordran för en klients räkning och ska utbetalas till klienten inom en viss period. Klientmedel är likvida medel med begränsad dispositionsrätt. Samma belopp redovisas som skuld.

Skatter

Årets skattekostnad består av aktuell skatt för året och årets förändring av uppskjutna skatteskulder och skattefordringar.

Vid skillnader mellan det skattemässiga värdet och det redovisade värdet på tillgångar och skulder redovisas en uppskjuten skattefordran eller skatteskuld. Temporära sådana skillnader uppstår framför allt för anläggningstillgångar och avsättningar för pensioner. Uppskjuten skattefordran inkluderar värdet av skattemässiga förlustavdrag i de fall då det bedöms sannolikt att de kommer att användas mot skattepliktiga överskott under överskådlig tid.

Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder redovisas enligt den skattesats för respektive land som gäller på balansdagen.

Avsättningar

Koncernen redovisar en avsättning när ett åtagande kan anses föreligga som en följd av inträffade händelser, det är sannolikt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera åtagandet och en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Avsättning görs med det belopp som motsvarar den bästa uppskattningen av den utbetalning som skulle krävas för att reglera åtagandet på balansdagen. Omprövning av avsättningar sker per varje balansdag. Avsättning för omstruktureringsåtgärder görs när en fastställd detaljerad formell omstruktureringsplan finns och välgrundade förväntningar skapats hos dem som kommer att beröras av omstruktureringen.

Pensionsåtaganden

Koncernen har tidigare redovisat pensionsåtaganden i enlighet med lokal praxis i respektive land, men tillämpar från och med 2004 *RR 29 Ersättningar till anställda*.

Koncernens pensionsåtaganden är till största delen säkrade genom allmänna pensionsåtaganden eller försäkringslösningar. Pensionsåtagandena varierar mellan olika länder på grund av lagstiftning och olika pensionssystem. För sådana pensionsarrangemang där koncernen har bundit sig till avgifts-

bestämda pensionslösningar, upphör förpliktelsen gentemot de anställda när pensionspremien har betalats till ett försäkringsbolag eller liknande institution. Sådana pensionsplaner är vanligen finansierade genom betalningar, både av de anställda och av ifrågavarande koncernföretag.

För förmånsbestämda pensionsplaner upphör inte pensionsförpliktelsen förrän de överenskomna pensionerna har utbetalats. Avsättningar för pensioner redovisas då med hjälp av den så kallade "projected unit credit method". Med hjälp av denna metod periodiseras pensionskostnaderna under den anställdes aktiva anställningstid.

Pensionsåtaganden i Sverige som lösts genom pensionsförsäkringspremier till Alecia inom den så kallade ITP-planen redovisas som avgiftsbestämda pensionslösningar.

Intäktsredovisning

Intäkter bestående av provisioner och inkasseringsavgifter, redovisas i samband med inkassering av fordran. Abonnemangsintäkter redovisas proportionellt under kontraktets löptid, som oftast uppgår till ett år.

Köpta avskrivna fordringar

Köpta avskrivna fordringar består av portföljer av avskrivna konsumentfordringar som köpts till ett pris som avsevärt understiger det nominella fordransbeloppet.

I resultaträkningen redovisas intäkter på de avskrivna fordringarna som inkasserade belopp minskade med en amortering. Inkasseringen utförs av samma personal som arbetar med inkasso och inkassobevakning för externa kunders räkning inom verksamhetsområdet *Konsumentinkasso & Inkassobevakning*. Kostnaden för inkasseringen interndeberas till marknadspris och belastar resultaträkningen som en kostnad för sådana tjänster.

Portföljerna redovisas i balansräkningen som finansiella anläggningstillgångar. Det bokförda värdet utgörs av anskaffningskostnaden minskad med ackumulerade amorteringar. Kvartalsvis upprättas en bedömning av förväntat kassaflöde och inkasseringprocent för respektive portfölj under portföljens bedömda återstående nyttjandeperiod. Amorteringen under det kommande kvartalet kalkyleras genom att dividera portföljens kvarstående bokförda värde med kommande års estimerade kassaflöde. Detta ger en amorteringsgrad i procent för varje enskild portfölj, som multipliceras med det kommande kvartalets estimerade kassaflöde för att fastställa kvartalets amortering. Ny bedömning och kalkyl görs igen i början av nästa kvartal. Amorteringen bokas direkt mot balansräkningen som en minskning av det bokförda värdet på köpta avskrivna fordringar.

Köpta nyligen förfallna fordringar

I vissa fall köps portföljer för vilka betalning i huvudsak beräknas erhållas inom några månader. Sådana portföljer skrivs av under tiden fram till att betalningen erhålls och redovisas som omsättningstillgångar. Intäkten redovisas på likartat sätt som för andra köpta portföljer. Inbetalda belopp för sådana portföljer redovisas som intäkt och amorteringen behandlas som en produktionskostnad, redovisad under Kostnad för sålda tjänster.

Minoritetsandelar

Minoritetsandelar i resultaträkningen är den delen av respektive dotterföretags nettoresultat som inte är direkt eller indirekt ägda av moderbolaget. Minoritetsintressen i balansräkningen är den delen av eget kapital i respektive dotterföretag som inte är direkt eller indirekt ägt av moderbolaget.

Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen upprättas enligt Redovisningsrådets rekommendation *RR 7 Redovisning av kassaflöden*. I kassaflödesanalysen redovisas förändringar i behållningen av likvida medel. Kassaflödet indelas i kassaflöden från den löpande verksamheten, investeringsverksamheten och finansieringsverksamheten.

Utländska dotterföretags transaktioner omräknas i kassaflödesanalysen till periodens genomsnittskurs. Förvärvade och avyttrade dotterföretag rapporteras som kassaflöde från investeringsverksamheten netto efter avdrag för likvida medel i det förvärvade eller avyttrade bolaget.

Jämförelsestörande poster

Redovisningsrådets rekommendation *RR 4 Redovisning av extraordinära intäkter och kostnader samt upplysningar för jämförelseändamål* föreskriver att upplysning ska lämnas om resultateffekten av händelser och transaktioner som är viktiga att uppmärksamma när periodens resultat jämförs med andra perioder och företaget. Exempel på sådana händelser och transaktioner är nedskrivningar, valutakursförändringar, försäljning av betydande anläggningstillgångar, försäljning eller nedläggning av verksamhetsgrenar och liknande omstruktureringar, arbetskonflikter, ändringar i uppskattningar och bedömningar samt rättelser av fel i tidigare års räkenskaper. Intrum Justitia redovisar därför större exceptionella händelser av icke återkommande natur på egen rad i resultaträkningen, jämförelsestörande intäkter respektive jämförelsestörande kostnader.

Jämförelsestörande kostnader redovisas i jämförelsetalen för 2003. Under 2004 redovisas inga jämförelsestörande kostnader.

Resultat per aktie

Resultatet per aktie utgörs av årets nettoresultat dividerat med ett vägt genomsnitt av antalet aktier under året. Koncernen har under 2004 ställt ut optioner avseende nyteckning av aktier enligt ett personaloptionsprogram. Mot bakgrund av att nuvärdet av optionernas lösenpris överstiger årets genomsnittliga marknadsnotering, tas ingen hänsyn till någon utspädningsseffekt från optionsprogrammet vid beräkning av resultat per aktie.

Segment

I segmentsrapporteringen betraktar Intrum Justitia de geografiska regionerna som den primära indelningsgrunden och verksamhetsområdena som den sekundära indelningsgrunden. De geografiska regionerna är *Sverige, Norge & Danmark; Storbritannien & Irland; Nederländerna, Belgien & Tyskland; Schweiz, Österrike & Italien; Finland, Estland, Lettland & Litauen; Frankrike, Spanien & Portugal samt Polen, Tjeckien & Ungern*. Verksamhetsområdena är *Konsumentinkasso & Inkassobevakning, Företagsinkasso & Internationellt inkasso, Köp av avskrivna fordringar, Fakturaservice samt Övriga tjänster*. Det finns även centrala kostnader som inte fördelas per geografisk region och per verksamhetsområde. Indelningen i geografiska regioner samt verksamhetsområden överensstämmer med den segmentsindelning som används för intern uppföljning i koncernen. Vid fördelning av gemensamma kostnader i ett koncernföretag mellan verksamhetsområden används för ändamålet relevanta nyckeltal såsom antal anställda, antal ärenden, omsättning o s.v. Goodwill-avskrivningar fördelas inte per verksamhetsområde.

Not 2 Information per geografisk region och verksamhetsområde

MSEK	Koncernen	
	2004	2003
Nettoomsättning från externa kunder per geografisk region		
Sverige, Norge & Danmark	732,1	729,3
Storbritannien & Irland	361,5	395,5
Nederländerna, Belgien & Tyskland	581,1	607,6
Schweiz, Österrike & Italien	367,8	351,3
Finland, Estland, Lettland & Litauen	316,5	283,8
Frankrike, Spanien & Portugal	318,0	313,0
Polen, Tjeckien & Ungern	171,8	184,1
Summa	2 848,8	2 864,6

Koncernintern nettoomsättning per geografisk region		
Sverige, Norge & Danmark	7,0	1,4
Storbritannien & Irland	27,1	29,1
Nederländerna, Belgien & Tyskland	21,7	6,6
Schweiz, Österrike & Italien	30,8	25,8
Finland, Estland, Lettland & Litauen	19,4	18,7
Frankrike, Spanien & Portugal	20,4	2,7
Polen, Tjeckien & Ungern	45,3	11,9
Eliminering	-171,7	-96,2
Summa	0,0	0,0

Rörelseresultat före goodwillavskrivningar (EBITA) per geografisk region		
Sverige, Norge & Danmark	148,2	166,7
Storbritannien & Irland	2,7	2,4
Nederländerna, Belgien & Tyskland	80,0	94,9
Schweiz, Österrike & Italien	61,4	43,8
Finland, Estland, Lettland & Litauen	131,2	106,7
Frankrike, Spanien & Portugal	50,0	42,3
Polen, Tjeckien & Ungern	44,1	66,3
Resultatandelar i intresseföretag	2,8	0,4
Centrala kostnader	-89,0	-95,4
Jämförelsestörande kostnader	-	-398,0
Summa	431,4	30,1

För geografisk fördelning av jämförelsestörande kostnader, se Not 4.

EBITA-marginal, %		
Sverige, Norge & Danmark	20,2	22,9
Storbritannien & Irland	0,7	0,6
Nederländerna, Belgien & Tyskland	13,8	15,6
Schweiz, Österrike & Italien	16,7	12,5
Finland, Estland, Lettland & Litauen	41,5	37,6
Frankrike, Spanien & Portugal	15,7	13,5
Polen, Tjeckien & Ungern	25,7	36,0
Resultatandelar i intresseföretag	-	-

Koncernen totalt	15,1	1,1
-------------------------	-------------	------------

Rörelseresultat efter goodwillavskrivningar (EBIT) per geografisk region		
Sverige, Norge & Danmark	114,0	130,0
Storbritannien & Irland	-14,5	-378,3
Nederländerna, Belgien & Tyskland	64,9	37,3
Schweiz, Österrike & Italien	46,3	28,5
Finland, Estland, Lettland & Litauen	114,4	88,7
Frankrike, Spanien & Portugal	40,5	32,8
Polen, Tjeckien & Ungern	44,1	66,3
Resultatandelar i intresseföretag	2,8	0,4
Centrala kostnader	-93,2	-99,6
Summa	319,3	-93,9

MSEK	Koncernen	
	2004	2003
Tillgångar		
Sverige, Norge & Danmark	679,9	672,2
Storbritannien & Irland	627,2	679,9
Nederländerna, Belgien & Tyskland	619,9	657,8
Schweiz, Österrike & Italien	628,3	653,2
Finland, Estland, Lettland & Litauen	383,3	414,9
Frankrike, Spanien & Portugal	407,9	397,6
Polen, Tjeckien & Ungern	176,8	160,3
Koncerngemensamt/elimineringar	24,2	44,7
Summa	3 547,5	3 680,6

Skulder och avsättningar		
Sverige, Norge & Danmark	646,8	622,1
Storbritannien & Irland	595,6	831,1
Nederländerna, Belgien & Tyskland	481,9	468,0
Schweiz, Österrike & Italien	531,4	542,9
Finland, Estland, Lettland & Litauen	120,6	158,7
Frankrike, Spanien & Portugal	386,1	378,1
Polen, Tjeckien & Ungern	89,1	53,7
Koncerngemensamt/elimineringar	-767,9	-632,1
Summa	2 083,6	2 422,5

Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar		
Sverige, Norge & Danmark	9,0	11,7
Storbritannien & Irland	12,5	18,4
Nederländerna, Belgien & Tyskland	19,1	14,8
Schweiz, Österrike & Italien	9,9	21,7
Finland, Estland, Lettland & Litauen	16,9	7,6
Frankrike, Spanien & Portugal	3,3	19,2
Polen, Tjeckien & Ungern	7,1	9,4
Koncerngemensamt/elimineringar	2,4	2,7
Summa	80,2	105,5

Avskrivningar		
Sverige, Norge & Danmark	-41,7	-42,7
Storbritannien & Irland	-28,5	-34,2
Nederländerna, Belgien & Tyskland	-26,1	-30,4
Schweiz, Österrike & Italien	-50,0	-48,6
Finland, Estland, Lettland & Litauen	-22,9	-22,6
Frankrike, Spanien & Portugal	-15,6	-15,9
Polen, Tjeckien & Ungern	-7,0	-5,7
Koncerngemensamt/elimineringar	-19,6	-23,3
Summa	-211,4	-223,4

Ej kassaflödespåverkande poster		
Sverige, Norge & Danmark	22,6	0,0
Storbritannien & Irland	0,0	15,2
Nederländerna, Belgien & Tyskland	-9,2	21,6
Schweiz, Österrike & Italien	0,0	-7,4
Finland, Estland, Lettland & Litauen	0,0	0,0
Frankrike, Spanien & Portugal	0,0	0,0
Polen, Tjeckien & Ungern	0,0	0,0
Koncerngemensamt/elimineringar	-2,3	0,0
Summa	11,1	29,4

MSEK	Koncernen	
	2004	2003
Resultatandelar i intresseföretag		
Sverige, Norge & Danmark	0,0	0,0
Storbritannien & Irland	0,0	0,0
Nederländerna, Belgien & Tyskland	0,0	0,0
Schweiz, Österrike & Italien	0,0	0,0
Finland, Estland, Lettland & Litauen	0,0	0,0
Frankrike, Spanien & Portugal	0,0	0,0
Polen, Tjeckien & Ungern	0,0	0,0
Koncerngemensamt/elimineringar	2,8	0,4
Summa	2,8	0,4

Extern och koncernintern nettoomsättning per verksamhetsområde

Konsumentinkasso & Inkassobevakning	1 756,0	1 732,3
Företagsinkasso & Internationellt inkasso	640,5	665,3
Köp av avskrivna fordringar	244,9	206,6
Fakturaservice	129,9	113,9
Övriga tjänster	207,8	233,6
Eliminering av interntransaktioner	-130,3	-87,1
Summa	2 848,8	2 864,6

Nettoomsättning från externa kunder per verksamhetsområde

Konsumentinkasso & Inkassobevakning	1 646,3	1 649,6
Företagsinkasso & Internationellt inkasso	629,1	660,9
Köp av avskrivna fordringar	244,9	206,6
Fakturaservice	120,7	113,9
Övriga tjänster	207,8	233,6
Summa	2 848,8	2 864,6

Rörelseresultat före och efter goodwillavskrivningar (EBITA och EBIT) per verksamhetsområde

Konsumentinkasso & Inkassobevakning	409,5	398,1
Företagsinkasso & Internationellt inkasso	60,5	56,7
Köp av avskrivna fordringar	79,2	85,6
Fakturaservice	-32,3	-55,6
Övriga tjänster	-9,4	20,1
Resultatandelar i intresseföretag	2,8	0,4
Centrala kostnader	-78,9	-77,2
Jämförelsestörande kostnader	-	-398,0
Summa EBITA	431,4	30,1
Goodwillavskrivningar	-112,1	-124,0
Summa EBIT	319,3	-93,9

EBITA-marginal, %

Konsumentinkasso & Inkassobevakning	23,3	23,0
Företagsinkasso & Internationellt inkasso	9,4	8,5
Köp av avskrivna fordringar	32,3	41,4
Fakturaservice	-24,9	-48,8
Övriga tjänster	-4,5	8,6
Koncernen totalt	15,1	1,1

EBITA utgörs av resultatet före finansiella poster, skatt, goodwill-avskrivningar och minoritetsintressen.

EBIT utgörs av resultatet före finansiella poster, skatt, och minoritetsintressen.

EBITA-marginalen utgörs av EBITA uttryckt som procent av nettoomsättningen.

Centrala kostnader som inte kan fördelas på de olika geografiska områdena redovisas under centrala kostnader, vilka även inkluderar kostnader för huvudkontorsverksamhet i Nacka och Amsterdam.

Koncernintern försäljning mellan regionerna sker till marknadspris.

Med hänsyn till hur koncernen och dotterföretagen är organiserade går vdet inte att göra någon relevant uppdelning av goodwillavskrivningar, tillgångar eller skulder per verksamhetsområde.

Not 3 Avskrivningar

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
Aktiverade kostnader för IT-utveckling och andra immateriella anläggningstillgångar	-54,9	-44,7	-0,4	-
Goodwill	-112,1	-124,0	-	-
Datorutrustning	-25,5	-28,1	-0,2	-0,1
Andra inventarier, verktyg och installationer	-18,9	-26,6	-0,3	-0,4
Summa	-211,4	-223,4	-0,9	-0,5

En större del av koncernens goodwill har uppkommit vid utköpet från Londonbörsen 1998 och vid bolagsförvärv 2001. Vid förvärvstillfällena fördelades goodwill på länder, men inte på funktioner. Avskrivningar på goodwill redovisas på egen rad i resultaträkningen eftersom det inte är möjligt att i efterhand på ett meningsfullt sätt fördela dem på funktioner.

Not 4 Jämförelsestörande kostnader

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
England				
Korrigerig av redovisningsfel i England uppkomna under tidigare år	-	-79,6	-	-
Reserv för icke fördelade betalningar från gäldenärer i England	-	-103,5	-	-
Kostnader för utredning av redovisningsfel i England	-	-33,9	-	-
Bokslutsreserv England	-	-15,0	-	-
Nedskrivning av goodwill hänförlig till England	-	-103,0	-	-
Nedskrivning av andra koncernmässiga övervärden hänförliga till England	-	-20,5	-	-
<i>Summa England</i>	-	-355,5	-	-
Nederländerna, Belgien & Tyskland				
Omstruktureringskostnader i region Nederländerna, Belgien & Tyskland	-	-42,5	-	-
Summa	0,0	-398,0	0,0	0,0

Redovisningsrådets rekommendation *RR 4 Redovisning av extraordinära intäkter och kostnader samt upplysningar för jämförelseändamål* föreskriver att upplysning ska lämnas om resultateffekten av händelser och transaktioner som är viktiga att uppmärksamma när periodens resultat jämförs med andra perioder och företag. Intrum Justitia har därför redovisat större exceptionella intäkter och kostnader av icke återkommande natur på egen rad i resultaträkningen, jämförelsestörande intäkter respektive jämförelsestörande kostnader.

Under 2003 redovisades sammanlagt 355,5 MSEK i kostnader hänförliga till allvarliga brister i det engelska dotterföretagets redovisning och rutiner.

Av beloppet avsåg 79,6 MSEK korrigeringar i redovisningen som hade samband med att bolaget till följd av bristfälliga avstämningsrutiner redovisat vissa intäkter dubbelt. Därvid hade differenser uppstått mellan affärsredovisningen och reskontrainformation i produktionssystemet.

Vidare reserverades 103,5 MSEK avseende en anpassning för det engelska dotterföretaget med avseende på koncernens policy beträffande icke fördelade inbetalningar.

Utredningen av redovisningsfelen genomfördes tillsammans med inhyrda konsulter från revisions- och advokatbyråer till en kostnad av 33,9 MSEK.

Vidare gjordes en ytterligare reservering i samband med årsbokslutet för ännu outredda avstämningsdifferenser hänförliga till England med 15,0 MSEK, ovan benämnd bokslutsreserv. Baserat på en ny bedömning vid utgången av 2004, förelåg ej längre något behov av denna reserv.

I samband med den granskning av värdet på kassagenererande enheter i koncernen som gjordes vid årsbokslutet beslutades om en nedskrivning hänförlig till England av goodwill på 103,0 MSEK. Därutöver gjordes en koncernmässig justering om 20,5 MSEK av andra koncernmässiga övervärden.

Under 2003 redovisades också 42,5 MSEK avseende kostnader för integration av de tyska verksamheterna och ett åtgärdsprogram i Nederländerna och Belgien. Kostnaderna för integrationen inkluderade uppsägning av personal, hyreskostnader för lokaler som ej längre används samt uppsägning av avtal med leverantörer, däribland en advokatfirma i Tyskland.

Not 5 Resultatandelar i intresseföretag

MSEK	Koncernen	
	2004	2003
Intrum á Íslandi ehf., Reykjavik (Island)	2,8	-
Netgiro International AB, Stockholm (Sverige)	-	0,4
Summa	2,8	0,4

Not 6 Ränteintäkter och liknande resultatposter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
Ränteintäkter från koncernföretag	-	-	41,3	82,9
Övriga ränteintäkter	11,1	6,7	0,8	0,2
Summa	11,1	6,7	42,1	83,1

Not 7 Räntekostnader och liknande resultatposter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
Räntekostnader till koncernföretag	-	-	-6,3	-2,8
Räntekostnader	-42,6	-39,7	-8,3	0,0
Kursdifferenser	0,1	-7,5	-8,5	2,6
Amortering av aktiverade låneuppläggningskostnader	-0,7	-1,5	-	-0,4
Nedskrivning av aktier i Netgiro International AB	-	-4,8	-	-
Övriga finansiella kostnader	-4,3	-6,1	-3,5	-0,1
Summa	-47,5	-59,6	-26,6	-0,7

Kursdifferenser avseende kundfordringar och leverantörsskulder redovisas i rörelseresultatet. Dessa uppgår till obetydliga belopp.

Not 8 Aktuell och uppskjuten skatt på årets resultat

Resultat efter finansiella poster respektive årets skattekostnad, från svenska respektive utländska verksamheter, fördelar sig enligt följande:

MSEK	Koncernen	
	2004	2003
Resultat efter finansiella poster		
Sverige	137,2	40,5
Övriga länder	145,7	-187,3
Summa	282,9	-146,8
Aktuell skattekostnad		
Sverige	-0,7	-15,6
Övriga länder	-39,9	-21,5
Uppskjuten skattekostnad		
Sverige	-22,5	-5,4
Övriga länder	-9,1	21,3
Summa skattekostnad	-72,2	-21,2

Intrum Justitia AB har säte i Sverige, där den nominella bolagsskattesatsen är 28 procent. Koncernen har verksamhet i 21 länder i Europa, med varierande skattesatser. Följande avstämning förklarar avvikelserna mellan koncernens faktiska skattekostnad och förväntad skattekostnad givet en bolagsskattesats på 28 procent.

Avstämning	Koncernen 2004		Koncernen 2003	
	MSEK	%	MSEK	%
Resultat efter finansiella poster	282,9		-146,8	
Inkomstskatt beräknad med normal skattesats i Sverige, 28 procent	-79,2	28,0	41,1	28,0
Effekt av andra skattesatser i andra länder	31,0	-11,0	34,8	23,7
Skatteeffekt av ej avdragsgilla jämförelsestörande kostnader	0,0	0,0	-62,8	-42,6
Skatteeffekt av andra ej avdragsgilla kostnader	-36,2	12,8	-62,9	-42,8
Utnyttjade, tidigare inte redovisade, skattefordringar avseende underskottsavdrag (netto)	-11,6	4,1	28,4	19,3
Övrigt	23,8	-8,4	0,0	0,1
Summa skatt på årets resultat	-72,2	25,5	-21,2	-14,5

Ej avdragsgilla kostnader avser i huvudsak goodwillavskrivningar samt för 2003 goodwillnedskrivning och del av övriga jämförelsestörande kostnader avseende England. Netto ianspråktaga förlustavdrag avser nettot av den positiva skatteeffekt under året som uppkommer genom utnyttjande av förlustavdrag som tidigare aldrig redovisats som uppskjuten skattefordran, och den negativa skatteeffekt under året som beror på förluster i länder där någon uppskjuten skattefordran av försiktighetsskäl inte redovisas. Posten Övrigt avser främst justeringar av skatt hänförlig till tidigare år, huvudsakligen gällande Storbritannien.

Vid skillnader mellan det skattemässiga värdet och det redovisade värdet på tillgångar och skulder redovisas en uppskjuten skattefordran eller skatteskuld. Temporära sådana skillnader uppstår framför allt för avsättningar för pensioner och anläggningstillgångar. Uppskjuten skattefordran inkluderar värdet av skattemässiga förlustavdrag i de fall då det bedöms sannolikt att de kommer att användas mot skattepliktiga överskott under överskådlig tid.

	Koncernen 2004		Koncernen 2003	
	Tillgång/ Skuld	Intäkt/ Kostnad	Tillgång/ Skuld	Intäkt/ Kostnad
Uppskjutna skattefordringar				
Immateriella tillgångar	34,1	-2,3	38,6	-5,2
Avsättningar för pensioner	4,4	0,8	1,9	1,5
Förlustavdrag	27,4	-18,1	64,7	19,9
Övrigt	18,8	-6,1	2,1	0,0
Summa	84,7	-25,7	107,3	16,2
Uppskjutna skatteskulder				
Immateriella tillgångar	-3,2	0,0	-5,1	0,2
Övrigt	-18,6	-5,9	-8,5	-0,5
Summa	-21,8	-5,9	-13,6	-0,3
Netto	62,9	-31,6	93,7	15,9

Uppskjutna skattefordringar i moderbolaget avser förlustavdrag.

De uppskjutna skattefordringarna och skatteskulderna beräknas förfalla till betalning om mer än ett år.

Den avdragsrätt som kan komma att realiseras i framtiden till följd av koncernens ansamlade förluster i olika länder uppgår per den 31 december 2004 till 395,8 MSEK (202,6) varav 93,7 MSEK (171,0) i bolag där koncernen redovisar uppskjuten skattefordran med totalt 27,4 MSEK (64,7) för förlustavdragen. Värdet av förlustavdrag i koncernens olika bolag redovisas som en uppskjuten skattefordran och skatteintäkt när det är sannolikt att förlustavdragen kommer att kunna utnyttjas under de närmaste åren.

Av de ansamlade förlusterna avser 295,6 MSEK (156,5) länder där de enligt nu gällande skattelagstiftning kan avräknas mot framtida skattepliktiga överskott utan tidsbegränsning.

Beträffande pågående skattetvister, se Not 24 Ansvarsförbindelser.

Not 9 Immateriella anläggningstillgångar

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
Aktiverade kostnader för IT-utveckling och andra immateriella anläggningstillgångar				
Ingående anskaffningsvärden	403,8	344,9	1,4	-
Årets aktiverade utgifter	42,7	55,8	0,4	1,4
Utrangeringar	-2,9	-5,8	-	-
Omklassificering	39,6	16,3	-	-
Kursdifferenser	-0,8	-7,4	-	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	482,4	403,8	1,8	1,4
Ingående ackumulerade avskrivningar	-172,5	-117,5	0,0	0,0
Utrangeringar	5,8	3,3	-	-
Omklassificering	-44,0	-14,8	-	-
Årets avskrivningar	-54,9	-44,7	-0,4	0,0
Kursdifferenser	0,6	1,2	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-265,0	-172,5	-0,4	0,0
Ingående nedskrivningar	-113,5	-114,0	-	-
Kursdifferenser	0,3	0,5	-	-
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-113,2	-113,5	-	-
Utgående planenligt restvärde	104,2	117,8	1,4	1,4
Goodwill				
Ingående anskaffningsvärden	2 602,2	2 665,7	-	-
Årets förvärv	0,7	38,4	-	-
Försäljningar och utrangeringar	-6,9	-6,3	-	-
Kursdifferenser	-29,5	-95,6	-	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	2 566,5	2 602,2	-	-
Ingående ackumulerade avskrivningar	-973,3	-874,0	-	-
Försäljningar och utrangeringar	0,0	0,0	-	-
Årets avskrivningar	-112,1	-124,0	-	-
Kursdifferenser	18,6	24,7	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-1 066,8	-973,3	-	-
Ingående nedskrivningar	-100,8	0,0	-	-
Årets nedskrivning	0,0	-103,0	-	-
Kursdifferenser	2,1	2,2	-	-
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-98,7	-100,8	-	-
Utgående planenligt restvärde	1 401,0	1 528,1	-	-

Not 10 Materiella anläggningstillgångar

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
Datorutrustning				
Ingående anskaffningsvärden	328,4	351,5	0,5	0,1
Årets investeringar	17,9	33,5	0,0	0,4
Försäljningar och utrangeringar	-133,5	-16,6	-	-
Omklassificering	-47,9	-17,4	-	-
Kursdifferenser	3,2	-22,6	-	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	168,1	328,4	0,5	0,5
Ingående ackumulerade avskrivningar	-271,4	-290,6	-0,1	0,0
Försäljningar och utrangeringar	123,8	15,5	-	-
Omklassificering	45,5	14,5	-	-
Årets avskrivningar	-25,5	-28,1	-0,2	-0,1
Kursdifferenser	-2,5	17,3	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-130,1	-271,4	-0,3	-0,1
Utgående planenligt restvärde	38,0	57,0	0,2	0,4
Andra inventarier				
			w	
Ingående anskaffningsvärden	160,2	159,3	1,1	1,0
Årets investeringar	19,2	16,2	0,1	0,1
Försäljningar och utrangeringar	-6,7	-7,7	-	-
Omklassificering	11,5	0,5	-	-
Kursdifferenser	-0,5	-8,1	-	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	183,7	160,2	1,2	1,1
Ingående ackumulerade avskrivningar	-119,9	-105,1	-0,5	-0,1
Försäljningar och utrangeringar	5,2	6,2	-	-
Omklassificering	-1,5	-0,1	-	-
Årets avskrivningar	-18,9	-26,5	-0,3	-0,4
Kursdifferenser	0,1	5,6	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-135,0	-119,9	-0,8	-0,5
Utgående planenligt restvärde	48,7	40,3	0,4	0,6

Not 11 Aktier och andelar i dotterföretag

Koncernens moderbolag är Intrum Justitia AB (publ) med organisationsnummer 556607-7581 och säte i Stockholm. Dotterföretag i koncernen framgår nedan.

Aktier ägda av moderbolaget	Org nr	Säte	Kapital- andel	Bokfört värde MSEK
SVERIGE				
Intrum Justitia International AB	556570-1181	Stockholm	100%	600,9

Aktier ägda inom koncernen	Org nr	Säte	Kapital- andel
SVERIGE			
Intrum Justitia International AB	556570-1181	Stockholm	100%

Dotterföretag inom Intrum Justitia International AB-koncernen	Org nr	Säte	Kapital- andel
NEDERLÄNDERNA			
I.C.S International Collector Services BV	33.273.472	Amsterdam	100%

SCHWEIZ			
Intrum Justitia Debt Finance AG	CH-020.3.020.910-7	Zug	100%
Intrum Justitia Debt Finance Domestic AG	CH-170.3.026.065-5	Zug	100%
Intrum Justitia Licensing AG	CH-020.3.926.747-8	Zug	100%

Dotterföretag inom I. C. S. International Collector Services BV-koncernen	Org nr	Säte	Kapital- andel
NEDERLÄNDERNA			
Intrum Justitia BV	33.204.349	Amsterdam	100%

Dotterföretag inom Intrum Justitia BV-koncernen	Org nr	Säte	Kapital- andel
BELGIEN			
Intrum Justitia Credit Management Services N.V	138.832	Gent	100%
Outsourcing Partners N.V	635.281	Gent	100%

DANMARK			
Intrum Justitia A/S	DK 10613779	Köpenhamn	100%

ESTLAND			
Intrum Justitia AS	10036074	Tallinn	100%

FINLAND			
Intrum Justitia Oy	F114702468	Helsingfors	100%

FRANKRIKE			
Intrum Justitia France S.A.	B322 760 497	Lyon	100%
Intrum Justitia SAS	B385 373 162	Lyon	100%
Soceggestion S.A	B414 613 539	Nanterre	100%

IRLAND			
Intrum Justitia Ireland Ltd	175808	Dublin	100%

ITALIEN			
Intrum Justitia SpA	03776980488	Milano	100%

LETTLAND			
Intrum Justitia Sia	40003574557	Riga	82%

LITAUEN			
UAB Intrum Justitia	124235171	Vilnius	80%

NEDERLÄNDERNA			
Intrum Justitia Central Europe BV	33.241.142	Amsterdam	60%
Intrum Justitia Finance BV	33.229.790	Amsterdam	100%
Intrum Justitia International BV	33.273.504	Amsterdam	100%
Intrum Justitia Nederland BV	27.134.582	Haag	100%
Intrum Justitia Credit Services BV	33.244.259	Amsterdam	100%
Intrum Justitia European Outsourcing Services BV	24.289.495	Haag	100%

NORGE			
Fair Pay Please AS	979 683 529	Oslo	100%
Intrum Justitia AS	848 579 122	Oslo	100%
Bryn Creditservice AS	981 957 822	Oslo	100%
Bryn Fakturaservice AS	984 633 173	Oslo	100%

POLEN			
Intrum Justitia Sp.zo.o	521-28-85-709	Warszawa	100%
Intrum Justitia Debt Surveillance Sp.zo.o	783-15-41-469	Poznan	100%
Kancelaria Prawnicza Maciej Parfil I Partner SK	521-31-27-632	Warszawa	75%
Intrum Justitia Debt Finance Poland Sp.zo.o	521-31-83-398	Warszawa	100%

PORTUGAL			
Intrum Justitia Portugal Lda	7318	Lissabon	100%

SCHWEIZ			
Intrum Justitia AG	CH-020.3.020.656-9	Zürich	100%
Inkasso Med AG	CH-020.3.913.313-8	Zürich	70%
Kiss Kredit-Info-Service-System AG	CH-020.3.921.420-2	Zürich	100%
KISSdirect AG in liquidation	CH-020.3.020.182-8	Zürich	50%
Intrum Justitia Finance Service AG	CH-020.3.912.665-1	Zürich	100%

SPANIEN			
Intrum International S.A.	A79927423	Madrid	100%
Intrum Justitia Iberica S.A.U.	A28923712	Madrid	100%

STORBRIANNIEN			
Collector Services Ltd	3515447	Stratford-Upon-Avon	100%
Intrum Justitia (Holdings) Ltd	1356148	Stratford-Upon-Avon	100%
Intrum Justitia Ltd	1918920	Stratford-Upon-Avon	100%
Outstanding Services (Credit Control) Ltd	1014132	Stratford-Upon-Avon	100%
Bureau of Defaulters in England, Wales and Scotland Ltd	1007597	Stratford-Upon-Avon	100%
Office of Debt Recovery Ltd	2852544	Stratford-Upon-Avon	100%
Credit Ancillary Services (Scotland) Ltd	SC70627	Edinburgh	51%
MTW Associates Ltd	4164604	Liverpool	100%
Debt Investigations (UK) Ltd	4164669	Liverpool	100%
Stirling Park LLP	SO300097	Glasgow	100%

SVERIGE			
Intrum Justitia Sweden Holding AB	556542-7696	Stockholm	100%
Intrum Justitia Sverige AB	556134-1248	Stockholm	100%
Intrum Justitia Inkassosystem AB	556245-2309	Stockholm	100%
Fair Pay Management AB	556239-1655	Stockholm	100%

TJECKIEN			
Intrum Justitia s.r.o.	25083236	Prag	100%

TYSKLAND

Intrum Justitia Holding GmbH	HRB 4709	Darmstadt	100%
Intrum Justitia Inkasso GmbH	HRB 4622	Darmstadt	100%
Schimmelpfeng Forderungsmanagement GmbH	HRB 8997	Darmstadt	100%
Intrum Data Systems (Deutschland) GmbH	HRB 5345	Darmstadt	100%

UNGERN

Intrum Justitia Hítel Ügyintéző Szolgáltatás Kft	01-09-268230	Budapest	100%
Intrum Justitia Követeléskezelő Rt	01-10-044857	Budapest	100%

ÖSTERRIKE

Intrum Justitia Inkasso Gesellschaft m. b. H.	FN 48800s	Salzburg	100%
Intrum Creditcontrol Auskunftsgesellschaft m. b. H.	FN 105105t	Salzburg	100%

Intrum Justitia Central Europe BV är ett holdingbolag som äger aktierna i koncernens rörelsedrivande bolag i Polen, Tjeckien och Ungern. Sedan 2003 ägs Intrum Justitia Central Europe BV till 40 procent av Visegrad NV, ett bolag där Henning Bensland (regionchef) tillsammans med ytterligare en f d anställd i koncernen är ägare. Intrum Justitia har enligt avtal rätt att återköpa 20 procent av aktierna i Intrum Justitia Central Europe BV från Visegrad NV. Om Intrum Justitia använder sig av denna möjlighet kommer köpeskillingen för denna Visegrad NV:s ägarandel om 20 procent enligt optionsavtalet att uppgå till 16 procent av gällande EBITDA-multipel multiplicerad med EBITDA för Intrum Justitias verksamheter i Polen, Tjeckien och Ungern. Om Intrum Justitia utnyttjar denna option, har Visegrad NV i sin tur en option att sälja sina återstående 20 procent till Intrum Justitia baserat på en liknande priskalkyl. Se även Not 28 Anställningsvillkor för ledande befattningsinnehavare.

Det polska dotterföretaget Kancelaria Prawnicza Maciej Panfil I Partner SK är undantaget från koncernredovisningen eftersom det, bl a till följd av en rättsvist med minoritetsägarna, föreligger betydande och varaktiga hinder som i väsentlig grad begränsar Intrum Justitias möjligheter att utöva inflytande över dotterföretaget.

Intrum Justitia ingick i oktober 2004 ett avtal om att förvärva samtliga aktier i det irländska företaget Legal & Trade Collections (Ireland) Ltd, men beslutade i november 2004 att inte fullfölja förvärvet. Ärendet är föremål för juridisk prövning i irländsk domstol. Bolaget är undantaget från Intrum Justitias koncernredovisning.

Not 12 Företag som redovisas enligt klyvningsmetoden

Intrum Justitia är delägare i tre företag vilka baserat på aktieägaravtal mellan delägarna är att betrakta som joint ventures som ska redovisas enligt klyvningsmetoden. Detta innebär att respektive rad i Intrum Justitias koncernresultat- och koncernbalansräkning inkluderar belopp motsvarande koncernens ägarandel av respektive rad i de samägda bolagens resultat- och balansräkningar. Samtliga dessa tre företag har som verksamhet att investera i portföljer med avskrivna fordringar. Inget av bolagen har några anställda.

De tre företagen som redovisas enligt klyvningsmetoden är:

Intrum Credit Agricole Indosuez Debt Finance AB

Bolaget har säte i Stockholm och organisationsnummer 556259-8606. Det finns 48 000 utestående aktier varav Intrum Justitia äger hälften. Övriga aktier ägs av Credit Agricole Stockholm Filial till Calyon Bank SA.

SDF 75 AG

Bolaget har säte i Zug, Schweiz och organisationsnummer CH-170.3.026.714-4. Det finns 12 100 002 utestående aktier varav Intrum Justitia äger 25 procent. Övriga aktier ägs av ELQ Investors, Ltd, ett bolag ägt av Goldman Sachs. Bolagets verksamhet startade under 2004.

SDF 50 AG

Bolaget har säte i Zug, Schweiz och organisationsnummer CH-170.3.026.713-6. Det finns 100 002 utestående aktier varav Intrum Justitia äger 50 procent. Övriga aktier ägs av ELQ Investors, Ltd, ett bolag ägt av Goldman Sachs. Bolaget har inte haft någon verksamhet under 2003 eller 2004.

Intrum Justitias sammanlagda andel av resultat- och balansräkningarna för de delägda bolagen, efter justering till koncernens redovisningsprinciper och efter fördelning av bokslutsdispositioner och obeskattade reserver på skatt och nettoresultat uppgår till:

Resultaträkning

MSEK	2004	2003
Nettoomsättning	24,0	12,9
Rörelsens kostnader	-7,6	-5,7
Rörelseresultat	16,4	7,2
Finansnetto	-2,9	-2,3
Resultat efter finansiella poster	13,5	4,9
Aktuell och uppskjuten skatt	-3,8	-1,4
Årets nettoresultat	9,7	3,5

Balansräkning

MSEK	2004	2003
Finansiella anläggningstillgångar	69,7	22,9
Omsättningstillgångar	5,2	2,0
Kassa och bank	8,6	6,1
Summa tillgångar	83,5	31,0
Eget kapital	30,3	6,8
Avsättningar	2,8	0,5
Långfristiga skulder	9,5	16,0
Kortfristiga skulder	40,9	7,7
Summa eget kapital och skulder	83,5	31,0

Not 13 Aktier och andelar i intresseföretag

MSEK	Org nr	Kapital- andel	Koncernen	
			2004	2003
Intrum á Íslandi ehf, Reykjavík (Ísland)	701195-3109	25%	4,3	0,0
SDF 50 AG, Zug (Schweiz)	CH-170.3.026.713-6	50%	-	0,1
SDF 75 AG, Zug (Schweiz)	CH-170.3.026.714-4	25%	-	0,3
Summa			4,3	0,4

MSEK	2004	2003
Ingående balanser	0,4	0,0
Investeringar i intresseföretag	2,0	0,4
Omklassificeringar	-0,4	0,0
Resultatandelar	2,8	0,0
Andel i intresseföretagens skatt	-0,4	0,0
Valutakursdifferens	-0,1	0,0
Utgående balans	4,3	0,4

Innehaven i SDF 50 AG och SDF 75 AG har under 2004 omklassificerats till företag som redovisas enligt klivningsmetoden. Se Not 12.

Innehavet i Intrum á Íslandi ehf har ökat under året från 20 till 25 procent, genom förvärv av aktier.

Not 14 Aktier och andelar i andra företag

MSEK	Org nr	Kapital- andel	Koncernen	
			2004	2003
Netgiro International AB, Stockholm (Sverige)	556564-9190	9%	0,0	0,0
Övriga aktier			0,2	0,4
Summa			0,2	0,4

MSEK	2004	2003
Ingående balanser	0,4	5,4
Nedskrivningar	-0,1	-4,8
Valutakursdifferens	-0,1	-0,2
Utgående balans	0,2	0,4

Övriga aktier avser huvudsakligen några mindre aktieinnehav i ett antal noterade bolag inom telekom- och försäkringsbranscherna.

Det bokförda värdet på aktierna i Netgiro International AB skrevs under 2003 ned till noll baserat på en förnyad granskning av återvinningsvärdet.

Not 15 Köpta avskrivna fordringar

MSEK	Koncernen	
	2004	2003
Ingående anskaffningsvärdet	1 752,0	1 572,2
Köp av avskrivna fordringar	253,6	200,8
Kursdifferenser	4,0	-21,0
Utgående ackumulerade anskaffningsvärdet	2 009,6	1 752,0

Ingående amorteringar	-1 412,0	-1 258,9
Årets amorteringar	-190,6	-166,3
Kursdifferenser	-4,3	13,2
Utgående ackumulerade amorteringar	-1 606,9	-1 412,0

Ingående nedskrivningar	-	-
Årets nedskrivning	12,1	-
Kursdifferenser	0,0	-
Utgående ackumulerade nedskrivningar	12,1	-

Utgående bokfört värde	390,6	340,0
-------------------------------	--------------	--------------

Not 16 Andra långfristiga fordringar

Andra långfristiga fordringar avser huvudsakligen aktiverade låneuppläggningskostnader, vilka ingår med 4,9 MSEK, samt belopp som deponerats i samband med hyra av lokaler. Fordringarna beräknas inte återbetalas under det kommande året.

Not 17 Köpta nyligen förfallna fordringar

MSEK	Koncernen	
	2004	2003
Ingående anskaffningsvärdet	353,2	291,0
Köp av nyligen förfallna fordringar	83,9	101,3
Kursdifferenser	1,9	-39,1
Utgående ackumulerade anskaffningsvärdet	439,0	353,2

Ingående avskrivningar	-312,6	-248,0
Årets avskrivningar	-96,3	-97,3
Kursdifferenser	-1,3	32,7
Utgående ackumulerade avskrivningar	-410,2	-312,6

Ingående nedskrivningar	-	-
Årets nedskrivning	-10,0	-
Kursdifferenser	0,0	-
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-10,0	0,0

Utgående bokfört värde	18,8	40,6
-------------------------------	-------------	-------------

Not 18 Övriga fordringar samt förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

MSEK	Koncernen	
	2004	2003
Övriga fordringar		
Utlägg för kunders räkning	157,9	171,4
Fordran avseende domstolskostnader	44,3	33,2
Fordran på Legal & Trade Financial Services Ltd avseende erlagd köpeskilling på ej genomfört förvärv	17,4	–
Övrigt	67,6	58,8
Summa	287,2	263,4

Övriga fordringar i moderbolaget uppgår till 6,5 MSEK (4,3) och avser huvudsakligen mervärdesskattefordran.

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
Förutbetalda kostnader och upplupna kostnader				
Förutbetalda hyreskostnader	6,2	6,5	0,0	0,2
Förutbetalda försäkringspremier	2,8	4,7	0,4	0,3
Upplupna intäkter	23,9	27,5	0,0	0,0
Övrigt	45,1	34,9	1,1	3,2
Summa	78,0	73,6	1,5	3,7

Not 19 Avsättningar för pensioner

Intrum Justitias personal i de olika bolagen omfattas av olika pensionsförmåner. En del pensionsplaner är förmånsbestämda och helt finansierade genom förvaltningstillgångar som förvaltas av fondförvaltare.

Koncernen tillämpar fr o m 2004 Redovisningsrådets rekommendation *RR 29 Ersättningar till anställda*, som bl a innehåller enhetliga bestämmelser om aktuariell beräkning av avsättningar för pensioner enligt förmånsbestämda pensionsplaner. Tidigare redovisades dessa av respektive koncernföretag enligt lokal praxis i respektive land. De förändrade redovisningsprinciperna har medfört en ökning av beloppen på avsättningar för pensioner avseende förmånsbestämda pensioner och liknande förpliktelser i Finland, Frankrike, Italien och Norge med totalt 18,6 MSEK genom en minskning av eget kapital på 6,6 MSEK, en uppskjuten skattefordran på 0,7 MSEK och en omklassificering från övriga långfristiga skulder på 11,3 MSEK. Avsättningar för pensioner redovisas även för Tyskland, som redan under tidigare år tillämpade samma typ av aktuariell beräkning som föreskrivs i *RR 29*.

Avsättningar för pensioner per den 31 december kan delas upp i följande komponenter:

MSEK	Koncernen	
	2004	2003
Nuvärdet av fonderade förpliktelser	55,3	58,1
Verkliga värdet av tillgångar	-23,3	-46,1
Förpliktelseernas nuvärde	32,0	12,0
Ej resultatförda vinster från aktuarieberäkning	0,4	-0,1
Avsättningar för pensioner	32,4	11,9

Förändringen i balansräkningsposten Avsättningar för pensioner kan beskrivas enligt följande:

MSEK	Koncernen	
	2004	2003
Ingående balans	11,9	19,5
Byte av redovisningsprincip	18,6	0,0
Netto pensionskostnad för perioden	6,2	-5,9
Erlagda tillskott	-4,1	-1,9
Kursdifferenser	-0,2	0,2
Utgående balans	32,4	11,9

De belopp som redovisas som Netto pensionskostnad för perioden ingår i koncernresultaträkningen och kan specificeras enligt följande:

MSEK	Koncernen	
	2004	2003
Servicekostnad	4,4	-6,4
Räntekostnad	1,8	1,9
Förväntad avkastning på tillgångar	0,0	-1,4
Netto aktuarievinst under året	0,0	0,0
Summa pensionskostnad	6,2	-5,9

Vid beräkning av Avsättningar för pensioner har följande antaganden använts:

	Koncernen	
	2004	2003
Diskonteringsränta	2,0–5,3%	4,0–6,0%
Ökningstakt för förväntade löner och ersättningar	2,5–3,0%	2,0–3,0%
Förväntad avkastning på tillgångar hos förvaltare	5,0–7,0%	5,0–7,0%
Förväntade pensionsökningar	1,7–3,0%	1,5–3,0%
Framtida justering av löpande pensioner	2,5–3,0%	2,5–3,0%

Koncernen finansierar också ett antal avgiftsbestämda pensionsplaner.

Koncernens kostnader för dessa uppgick till 52,3 MSEK (51,0).

Åtaganden för ålderspension och familjepension för koncernens anställda i Sverige tryggas genom försäkringar i Alecta, enligt den sk ITP-planen. Enligt ett uttalande från Redovisningsrådets Akutgrupp, URA 42, är ITP-planen en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret 2004 har Alectas kunder inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen enligt ITP som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför av Intrum Justitia som en avgiftsbestämd plan. Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av 2004 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 128 procent (120). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med *RR 29*.

Not 20 Övriga avsättningar

MSEK	Koncernen	
	2004	2003
Omstruktureringsreserv avseende region Nederländerna, Belgien & Tyskland	14,4	23,6
Summa	14,4	23,6

MSEK	Koncernen	
	2004	2003
Ingående balanser	23,6	2,1
Årets avsättningar	0,0	229,3
Årets upplösningar	-9,1	-207,6
Kursdifferenser	-0,1	-0,2
Utgående balanser	14,4	23,6

I samband med det beslut om intensifierad integration i Tyskland och åtgärdsprogram i Nederländerna och Belgien som beslutades under 2003 gjordes en avsättning för omstruktureringsåtgärder med 46,1 MSEK inkl övertalighet, lokaler och avtal med leverantörer. Av avsättningen utnyttjades 22,5 MSEK under 2003 och 9,1 MSEK under 2004. Vid utgången av 2004 återstod 14,4 MSEK av avsättningen, framför allt avseende återstående hyreskostnader för uppsagda kontrakt.

Under 2003 utnyttjades också 0,1 MSEK av en avsättning gjord under 2001 gällande omstruktureringskostnader i samband med integration av den förvärvade verksamheten Via Ejecutiva i Spanien och återfördes 2,0 MSEK avseende en avsättning som gjorts i samband med förvärvet av Stirling Park i Skottland 2002. Vidare gjordes under 2003 avsättningar om 183,2 MSEK avseende reserveringsbehov i England, vilka under samma år i sin helhet löstes upp eller redovisades som skuld.

Not 21 Skulder till kreditinstitut

MSEK	Koncernen	
	2004	2003
Långfristiga lån	731,3	844,1
Kortfristiga lån	53,9	143,7
Summa	785,2	987,8

Intrum Justitia undertecknade 2001 ett kreditavtal med Svenska Handelsbanken som ändrades i april 2003 till ett femårigt kreditavtal på totalt 150 MEUR. Per den 31 december 2004 hade koncernen utnyttjat totalt 809,4 MSEK av den totala faciliteten och den utnyttjade delen uppgick, efter amorteringar, till 385,8 MSEK. Lånen löper med en rörlig ränta, som utgörs av interbankräntan i respektive valuta med ett tillägg. För kreditavtalet finns ett antal rörelseanknutna och finansiella villkor, däribland gränsvärden på vissa finansiella nyckeltal. Vidare innehåller kreditavtalet villkor som kan inskränka, villkora eller förbjuda koncernen att ådra sig ytterligare skulder, göra förvärv, avyttra tillgångar, ådra sig kapital- eller finansiella leasingkostnader, tillåta inteckning av tillgångar, förändra koncernens rörelse eller besluta om fusion.

MSEK	Koncernen	
	2004	2003
Förfallotidpunkter för långfristiga lån		
Mellan 1 och 2 år	39,6	52,7
Mellan 2 och 3 år	39,6	52,7
Mellan 3 och 4 år	651,9	52,7
Mellan 4 och 5 år	–	686,0
Summa	731,1	844,1

MSEK	Koncernen	
	2004	2003
Outnyttjade kreditlöften		
Löper ut inom ett år	0,0	0,0
Löper ut efter ett år	385,8	301,7
Summa	385,8	301,7

Efter balansdagen, den 11 februari 2005, undertecknade Intrum Justitia AB en femårig syndikerad lånefacilitet om 210 MEUR med Danske Bank A/S, Svenska Handelsbanken AB och Nordea Bank AB, om vardera 70 MEUR. Faciliteten innebär en utökning och en refinansiering av den tidigare faciliteten om 150 MEUR. Med avtalet utökas antalet banker och koncernens goda finansiella ställning har gett förmånliga och flexibla villkor.

Not 22 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
Upplupna sociala avgifter	27,9	30,0	3,2	0,6
Semesterlöneskuld	46,3	43,1	1,7	1,7
Upplupen bonuskostnad	36,2	26,5	3,1	5,9
Förutbetalda abonnemangintäkter	53,2	63,9	–	–
Avsättningar för förluster vid kreditkortsgarantier	28,1	32,0	–	–
Avstämningsdifferenser i den engelska verksamheten	0,0	14,6	–	–
Övriga upplupna kostnader	145,1	123,5	11,7	6,9
Summa	336,8	333,6	19,7	15,1

Not 23 Ställda säkerheter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
Ställda säkerheter	–	–	–	–

Inga aktier i dotterföretag eller andra tillgångar är längre pantsatta.

Not 24 Ansvarförbindelser

MSEK	Koncernen	
	2004	2003
Garantier för kontokort	833,4	924,9
Skattetvist Sverige	36,8	24,5
Skattetvist Norge	12,4	0,0
Skattetvist Finland	21,1	0,0
Övriga ansvarförbindelser	13,0	11,2
Summa	916,7	960,6

Moderbolagets ansvarförbindelse om 5,0 MSEK (–) avser moderbolagsgaranti utställd till en bank avseende ett dotterföretags checkkredit.

Garantier för kontokort

I kombination med andra tjänster som tillhandahålls i Schweiz har bolaget utfärdat garantier för kontokortsfordringar i Schweiz på totalt 833,4 MSEK (942,9). Bolagets huvudsakliga risk hänförs till andelen kontokortsfordringar som är förfallna mer än 30 dagar, vilka uppgår till 9,8 MSEK (15,2). Bolaget har bokfört upplupna kostnader motsvarande vad som anses vara den förväntade förlusten enligt beräkningar baserade på historisk erfarenhet och framtida förväntningar. Dessutom är vissa kunder inte längre aktiva och lämnar därför inte några uppdrag till Intrum Justitia. Bolaget anser därmed inte att något garantiåtagande föreligger gentemot dessa kunder.

Skattetvister

Efter genomförda taxeringsrevisioner i Finland, Norge och Sverige har respektive lands skattemyndighet ifrågasatt bolagets avdragsrätt för vissa kostnader för åren 1998–2003. Intrum Justitia har överklagat och gör bedömningen att skattemyndighetens yrkanden inte ska leda till några kostnader för bolaget. Skatteeffekten av ovanstående avdrag redovisas som en ansvarförbindelse, om totalt 70,3 MSEK. Skulle Intrum Justitia förlora respektive skatteprocess kan även skattetillägg och räntor tillkomma. Taxeringsrevisionen i Danmark är avslutad och det finns inga väsentliga kvarstående frågor.

Övrigt

Den 22 maj 2002 inlämnades en stämningsansökan vid Nacka tingsrätt av Tore Nuland mot Intrum Justitia AB m fl. Stämningsansökan avser krav som avisades av norska domstolar i slutet av 1980-talet, utan möjlighet till överklagan. Intrum Justitia bedömer att kraven saknar grund och redovisar därför ingen ansvarförbindelse.

Intrum Justitia i Schweiz är involverat i en tvist med en samarbetspartner inom garantiverksamheten. Intrum Justitia har både fordringar och skulder gentemot samarbetspartnern vilka inte betalas i avvaktan på ett rättsligt avgörande. Intrum Justitia har i bokslutet reserverat kostnader motsvarande förväntat utfall av tvisten.

Intrum Justitia förvärvade i oktober 2004 samtliga aktier i det irländska bolaget Legal & Trade Collections (Ireland) Ltd, men beslutade i november att inte fullfölja förvärvet då den finansiella grund på vilken Intrum Justitia baserade beslut om förvärvet inte längre förelåg, till följd av ny information tillhandahållen av säljaren Legal & Trade Financial Services. Ärendet är för närvarande föremål för juridisk prövning i irländsk domstol. Intrum Justitia redovisar erlagd köpeskilling som en kortfristig fordran (se Not 18) och har i övrigt reserverat kostnader motsvarande förväntat utfall av tvisten.

Koncernen är även i övrigt inblandad i juridiska tvister, vilket är en naturlig del i verksamheten. Företagsledningens bedömning är att utfallet av sådana tvister inte kommer att leda till någon väsentlig kostnad.

Not 25 Medelantal anställda

	Koncernen				Moderbolaget			
	2004		2003		2004		2003	
	män	kvinnor	män	kvinnor	män	kvinnor	män	kvinnor
Belgien	17	31	17	36	-	-	-	-
Danmark	17	28	18	34	-	-	-	-
Estland	6	20	9	18	-	-	-	-
Finland	61	177	60	168	-	-	-	-
Frankrike	74	233	59	215	-	-	-	-
Irland	5	20	8	22	-	-	-	-
Italien	11	59	6	60	-	-	-	-
Lettland	3	5	2	6	-	-	-	-
Litauen	2	16	3	16	-	-	-	-
Nederländerna	167	160	164	163	-	-	-	-
Norge	34	66	38	65	-	-	-	-
Polen	109	147	82	119	-	-	-	-
Portugal	4	26	4	24	-	-	-	-
Schweiz	86	83	83	80	-	-	-	-
Spanien	37	43	44	41	-	-	-	-
Storbritannien	183	349	180	343	-	-	-	-
Sverige	121	219	121	206	17	6	13	7
Tjeckien	19	29	20	26	-	-	-	-
Tyskland	64	121	71	140	-	-	-	-
Ungern	16	37	17	35	-	-	-	-
Österrike	33	7	18	29	-	-	-	-
Summa	1 069	1 876	1 024	1 846	17	6	13	7
		2 945		2 870		23		20

Den 31 december 2004 ingick nio ordinarie ledamöter i moderbolagets styrelse, och en suppleant. Av de ordinarie ledamöterna är åtta män och en kvinna. Suppleanten är man. Vid samma tidpunkt bestod koncernens ledningsgrupp av tio personer, samtliga män. Av styrelseledamöterna i dotterföretagen i koncernen är 93 procent män och 7 procent kvinnor.

Not 26 Sjukfrånvaro

	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
Sjukfrånvaro bland de anställda i koncernens svenska bolag, uttryckt i procent av de anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid				
Män	2,7	2,8	1,0	0,6
Kvinnor	8,4	10,5	*	*
Anställda som är 29 år eller yngre	4,6	8,1	*	*
Anställda som är 30-49 år	7,8	9,1	1,0	1,6
Anställda som är 50 år eller äldre	5,2	2,5	*	*
Totalt	6,6	7,6	1,0	1,4
Därav långtidssjukfrånvaro (60 dagar eller mer)	47,0	26,5	0,0	0,0

* redovisas ej eftersom antalet anställda i kategorin inte överstiger tio personer.

Sjukfrånvaron i koncernen totalt under året, inkl utländska dotterföretag, uppgick till 6,0 procent (4,9) av de anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid.

Not 27 Löner och ersättningar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
MSEK				
Löner och andra ersättningar till styrelse, verkställande direktörer och vice verkställande direktörer i moderbolag och dotterbolag	45,5	56,4	8,4	13,3
Löner och ersättningar till övriga anställda				
Sverige, Norge & Danmark	169,5	163,3	-	-
Storbritannien & Irland	125,3	91,8	-	-
Nederländerna, Belgien & Tyskland	201,3	192,5	-	-
Schweiz, Österrike & Italien	105,6	115,2	-	-
Finland, Estland, Lettland & Litauen	72,6	68,1	-	-
Frankrike, Spanien & Portugal	98,7	79,9	-	-
Polen, Tjeckien & Ungern	33,6	28,5	-	-
Huvudkontor och centrala verksamheter	23,6	17,5	16,0	10,8
Totalt löner och andra ersättningar i koncernen	875,7	813,2	24,4	24,1
Sociala kostnader	225,8	198,5	17,9	13,2
Varav pensionskostnader	58,5	45,1	9,9	5,0

Not 28 Anställningsvillkor för ledande befattningshavare

Principer

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt bolagsstämmans beslut, vilket även innefattar särskilt arvode för revisionskommittéarbete. Bolaget ersätter också styrelsen för resekostnader och utlägg förenade med uppdraget.

Ersättning till verkställande direktören och andra ledande befattningshavare utgörs av grundlön, rörlig ersättning, övriga förmåner, pension samt finansiella instrument.

Andra ledande befattningshavare har ändrats under året och avser i tabellen nedan Henning Bensland, John Easden, Marcel van Es, Thomas Feodoroff, Lennart Laurén, Benno Oertig och Bertil Persson samt Pascal Labrue from 1 februari och Bo Askvik fr o m 1 augusti. Under året har Jan Steenberg slutat sin anställning i koncernen och som ledande befattningshavare.

Pensionsförmåner och ersättningar i form av finansiella instrument m m samt övriga förmåner till verkställande direktören och andra ledande befattningshavare ingår som del av den totala ersättningen.

Ersättningar och förmåner under året

KSEK	Grundlön/ Arvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensions- kostnad	Summa
Styrelsens ordförande Bo Ingemarson	520	–	–	–	520
VD Jan Roxendal	3 000	667	63	750	4 480
Andra ledande befattningshavare, åtta personer ¹	12 839	8 999	594	1 818	24 250
Summa	16 359	9 666	657	2 568	29 250

¹ Ersättningar till andra ledande befattningshavare avser hela årets ersättning för de personer som var ledande befattningshavare vid årets slut.

Styrelsen

I enlighet med bolagsstämmans beslut uppgår styrelsens totala arvode för året till 1 650 kSEK. Härill har bolagsstämman beslutat om ett arvode om 225 kSEK för utskottsarbete. Fördelning av styrelsearvode mellan ledamöterna sker efter styrelsens beslut. Styrelsen har inga pensionsförmåner eller avtal om avgångsvederlag. Styrelsen har beslutat att styrelseledamoten Björn Fröling, utöver styrelsearvodet, ska erhålla 100 kSEK för konsultuppdrag avseende arbete med den legala utredningen av redovisningsproblemen i det engelska dotterbolaget.

Verkställande direktören

Enligt det anställningsavtal som föreligger med Jan Roxendal, koncernchef och verkställande direktör, uppgår hans fasta årslön till 3 000 kSEK, med en rörlig ersättning maximerad till 2 000 kSEK samt tjänstebil i enlighet med koncernens bilpolicy. Bolaget lägger pensionsförsäkringspremier på 25 procent av den fasta årslönen. Jan Roxendal har valt att göra ett bruttolöneavstående på 60 kSEK per månad som används för att erlägga ytterligare pensionsförsäkringspremier. Bolaget bidrar till pensionen med den kostnad som sparas in genom lägre arbetsgivaravgifter. Jan Roxendals pensionsålder är lägst 60 år, men kan höjas i överenskommelse med Bolaget. Den rörliga ersättningen för 2004 kommer att betalas ut som kontant lön. Vid uppsägning av anställningsavtalet från Jan Roxendals sida gäller sex månaders uppsägningstid. Vid uppsägning från bolagets sida är uppsägningstiden tolv månader, och ett avgångsvederlag på 3 000 kSEK utgår såvida inte uppsägningen är hänförlig till avtalsbrott från Roxendals sida.

Andra ledande befattningsinnehavare

Alla ledande befattningsinnehavare, inkl vice verkställande direktören, har en fast årslön och en rörlig ersättning. Den rörliga ersättningen baseras på det egna ansvarsområdets utfall och koncernens rörelseresultat samt på uppsatta mål för individuell prestation. Den rörliga ersättningen kan i vissa fall uppgå till 100 procent av årslönen, men är i allmänhet lägre. Regioncheferna har i regel mål där 50 procent av den rörliga delen baseras på regionens rörelseresultat, 30 procent på koncernens rörelseresultat och 20 procent på individuell prestation. En av regioncheferna har enligt sitt anställningsavtal rätt att erhålla 10 procent av den egna regionens rörelseresultat före goodwillavskrivningar, dock högst motsvarande 5 800 kSEK. Detta avtal är omförhandlat till en lägre nivå fr o m 1 januari 2005.

Regionchefen Henning Bensland är delägare Visegrad NV, ett bolag som äger 40 procent av aktierna i Intrum Justitia Central Europe BV. Se även Not 35 Transaktioner med närstående.

Uppsägningstiderna för befattningshavarna i koncernledningen varierar från sex till tolv månader, såväl vid uppsägning från den anställdes sida som vid uppsägning från företagets sida.

Pensionsförmånerna varierar från individ till individ och från land till land. I några fall är de inkluderade i månadslönen. Huvuddelen av de ledande befattningshavarna har pensionsålder 65 år, en har 62 år. Samtliga pensionsförmåner är avgiftsbestämda.

Incitamentsprogram

Angående aktierelaterade ersättningar, se vidare Not 29 Aktierelaterade ersättningar till anställda.

Process för beslutsfattande

Styrelsen har tillsatt en ersättningskommitté vars uppgift är att som styrelseutskott behandla koncernens löne- och ersättningsfrågor, i första hand avseende verkställande direktören och koncernledningen. Ersättningskommittén består av tre styrelseledamöter, vilka under 2004 varit Bo Ingemarson (ordförande), Reinhold Geijer och Dennis Panches. Den sistnämnde har avgått under året och ersatts av Lars Förberg. Till kommitténs sammanträden adjungeras den verkställande direktören och bolagets personaldirektör.

Under 2004 har kommittén sammanträtt vid ordinarie möte en gång och vid extra sammanträden tre gånger. Vid ordinarie möte avhandlades ny plan för ett treårigt incitamentsprogram för vissa regionchefer, koncernens aktierelaterade ersättning (personaloptionsprogrammet), samt ramar för ersättningsnivåer 2005. Vid de extra sammanträdena avhandlades i huvudsak löner för nyanställda ledande befattningshavare och likställda samt utfallet av 2003 års rörliga ersättningar. De rekommendationer kommittén kommit fram till har framlagts för bolagets styrelse för beslut.

Not 29 Aktierelaterade ersättningar till anställda

Vid ordinarie bolagsstämma 2003 beslutades om antagande av Personaloptionsprogram 2003/2009 avseende rätt att förvärva högst 2 525 000 aktier i Intrum Justitia AB (publ) till ett pris av 57 SEK per aktie, avsett som incitamentsprogram för ca 20 anställda i ledande ställning inom Intrum Justitia-koncernen.

Tilldelning av personaloptionerna ska enligt stämmobeslutet ske enligt följande: Verkställande direktören i Intrum Justitia AB kan tilldelas högst 500 000 personaloptioner. Övriga tilldelningsberättigade kan tilldelas mellan 75 000 och 150 000 optioner. Vid tilldelning ska bl a den anställdes prestation, ställning inom och insats för Intrum Justitia-koncernen beaktas.

Tilldelning har skett i maj 2004 enligt följande: Totalt har 18 anställda vederlagsfritt erhållit optioner avseende nyteckning av sammanlagt 2 400 000 aktier, varav 500 000 till verkställande direktören. Ytterligare optioner avseende nyteckning av sammanlagt 125 000 aktier behålls att fördelas av styrelsen.

Rätten att förvärva nya aktier enligt personaloptionerna är relaterad till den genomsnittliga årliga procentuella ökningen av Intrum Justitia-koncernens resultat per aktie (före goodwillavskrivningar) fr o m för räkenskapsåret 2003 t o m för räkenskapsåret 2006, med resultat per aktie (före goodwillavskrivningar) för räkenskapsåret 2002 som bas. Den negativa effekt på resultat per aktie som kan följa av eventuella extraordinära utdelningar, varvid med extraordinär utdelning ska förstås utdelning till den del den överstiger för Intrum Justitia vid tidpunkten gällande utdelningsmål, ska elimineras genom att nämnda utdelning likställs med ett återköp av egna aktier. Följande tabell visar förhållandet mellan ökning av vinsten enligt vad som ovan sagts och den högsta tillåtna utnyttjandegraden för tilldelade personaloptioner.

Genomsnittlig årlig ökning av resultat per aktie (före goodwillavskrivningar) under 2003–2006, %	Högsta tillåtna utnyttjandegrad för tilldelade personaloptioner, %
0 – <6	0
≥6 – <7	20
≥7 – <8	40
≥8 – <9	60
≥9 – <10	80
≥10	100

Minimikravet vad avser resultat tillväxt har inte uppnåtts för 2003–2004, dock kommer utfallet att baseras på den genomsnittliga tillväxten för åren 2003–2006.

Personaloptionerna utfärdas vederlagsfritt. Intrum Justitia-koncernen svarar för och erlägger på förmånen belöpande eventuella sociala kostnader. I syfte att täcka den likviditetseffekt som kan komma att uppstå till följd av eventuella sociala kostnader finns teckningsoptioner avseende sammanlagt 833 250 aktier utställda till ett dotterföretag i koncernen.

För att säkerställa bolagets åtaganden under personaloptionsprogrammet beslutade bolagsstämman 2003 om utgivande av sammanlagt 3 358 250 optionsrätter till nyteckning av aktier i Intrum Justitia AB (publ) där varje optionsrätt berättigar till nytecknande av en aktie till ett pris av 57 SEK per aktie, avseende dels säkring av leverans av nya aktier i enlighet med Personaloptionsprogram 2003/2009, dels säkring för likviditetseffekten av sociala kostnader i samband med Personaloptionsprogram 2003/2009. Fullt utnyttjande av teckningsoptionerna kan medföra en ökning av aktiekapitalet med 67 165 SEK, motsvarande ca fyra procent av såväl aktiekapitalet som antalet röster. Teckningsoptionerna har en löptid till och med 1 juli 2009. Optionernas teoretiska marknadsvärde per utgivningsdagen, beräknat enligt den så kallade Black-Scholes-formeln, har uppskattats till cirka 20,0 MSEK, bortsett från de inskränkningar som finns beträffande utnyttjande av optionerna.

Anledning till införande av Intrum Justitia AB:s Personaloptionsprogram 2003/2009 var att styrelsen ansåg det vara av vikt dels att behålla och rekrytera kompetenta ledande befattningshavare och nyckelpersoner till koncernen, dels att nuvarande och framtida ledande befattningshavare och nyckelpersoner bereds tillfälle att bli delägare i Intrum Justitia AB. Styrelsen bedömde att intresset för Intrum Justitia-koncernens verksamhet på så vis torde förstärkas och fortsatt företagslojalitet under kommande år stimuleras, särskilt då utnyttjandet av personaloptionerna förutsätter att anställningsförhållandet består. Då personaloptionsprogrammet är ett incitament för ledande befattningshavare och nyckelpersoner inom Intrum Justitia-koncernen, bedöms det positivt påverka koncernens fortsatta utveckling och därmed vara till nytta för aktieägarna.

Personaloptionsprogrammet och teckningsoptionerna redovisas, i enlighet med god redovisningssed i Sverige, inte i bolagets resultat- och balansräkning för år 2004.

Mot bakgrund av att nuvärdet av lösenpriset överstiger årets genomsnittliga marknadsnotering, har ingen hänsyn tagits till optionsprogrammet vid beräkning av resultat per aktie, i enlighet med *RR 18 Resultat per aktie*.

Not 30 Revisionsarvoden

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
Uppdrag avseende extern revision				
PricewaterhouseCoopers	2,3	9,0	0,2	2,2
KPMG	8,3	0,0	0,8	0,0
Övriga uppdrag, PricewaterhouseCoopers	5,9	37,0	0,9	2,9
Övriga uppdrag, KPMG	1,3	0,0	0,8	0,0
Revision och andra uppdrag, andra revisorer	0,2	3,5	0,0	2,9
Summa	18,0	49,5	2,7	8,0

Not 31 Operationell leasing

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
Åtaganden om hyresbetalningar avseende ej annullerbara hyreskontrakt				
År 1	79,0	92,2	0,4	1,0
År 2-4	144,3	156,0	0,0	0,4
År 5 och senare	113,5	104,9	0,0	0,0
Summa	336,8	353,1	0,4	1,4

Leasingkostnader avseende operationell leasing uppgår för år 2004 i koncernen till 94,3 MSEK (111,2), varav i moderbolaget 1,6 MSEK (2,0).

Not 32 Finansiell leasing

MSEK	Koncernen	
	2004	2003
Minimavgifter och deras nuvärden		
Inom ett år	0,3	0,3
Senare än ett år men inom fem år	0,6	0,1
Senare än fem år	0,0	0,0
Summa	0,9	0,4

Nuvärdet av framtida leasingbetalningar enligt finansiella leasingkontrakt redovisas i balansräkningen inkluderat i posten övriga skulder.

Not 33 Finansiella instrument och riskkoncentration

Redovisnings- och värderingsprinciper

För beskrivning av redovisnings- och värderingsprinciper hänvisas till Not 1.

Redovisat värde och verkligt värde för räntebärande finansiella instrument

Lång- och kortfristiga räntebärande fordringar och skulder löper med marknadsmässig ränta. För dessa poster anses därför redovisat värde motsvara verkligt värde. Verkligt värde avseende ingångna kontrakt gällande maximiränta är med hänvisning till gällande marknadsräntor obetydligt. Även för icke räntebärande finansiella instrument motsvarar redovisat värde verkligt värde.

Principer för finansiering och finansiell riskhantering

De finansiella risker som uppstår i Intrum Justitias operativa verksamhet är begränsade. Ett starkt kassaflöde kombinerat med ett lågt behov av anläggnings- och rörelsekapital medför att det externa kapitalbehovet i rörelsen är lågt.

Intrum Justitias finansiering och finansiella risker hanteras inom koncernen i enlighet med den treasury-policy som är beslutad av Intrum Justitias styrelse. Treasury-policyn innehåller regler för hur de finansiella aktiviteterna ska skötas, hur ansvarsfördelningen ser ut, hur finansiella risker ska mätas och identifieras, samt hur dessa risker ska begränsas.

Den interna och externa finansverksamheten är koncentrerad till koncernens finansfunktion (Group Treasury) i Stockholm och därmed uppnås stordriftsfördelar beträffande prissättning avseende finansiella transaktioner. Genom att finansfunktionen kan utnyttja tillfälliga över- och underskott i koncernens olika verksamhetsländer kan koncernens totala räntekostnad minimeras.

Valutarisker

Valutarisk är risken för att valutakursförändringar negativt påverkar koncernens resultaträkning, balansräkning och/eller kassaflöden. Valutarisk kan delas in i transaktionsexponering och omräkningsexponering. Transaktionsexponering utgör nettot av operativa och finansiella in- och utflöden i valutor. Omräkningsexponering utgörs i huvudsak av utländska dotter- och intresseföretags eget kapital i utländsk valuta och eventuell goodwill i samband med förvärv.

Transaktionsexponering

Eftersom verksamheten är lokal har varje bolag merparten av sina intäkter och kostnader i den lokala valutan, varför valutafluktuationer endast har en begränsad effekt på företagets rörelseresultat i lokal valuta. De nationella verksamheterna har sällan fordringar eller skulder i främmande valuta, vilket begränsar transaktionsexponeringen. Den valutaexponering som finns i den operativa verksamheten är begränsad till den del som avser internationell inkassoverksamhet. Alla större valutaflöden som är kända kurssäkra löpande.

Omräkningsexponering

Intrum Justitia bedriver verksamhet i 21 länder. Växelkursförändringar påverkar värdet av nettotillgångar i utländsk valuta. När balansräkningen för utländska dotterbolag omräknas till svenska kronor uppstår en balansexponering, som en följd av att dessa balansräkningar är uttryckta i andra valutor än svenska. Dotterbolagens resultat och finansiella ställning rapporteras i respektive lands valuta och omräknas därefter till svenska kronor för att inkluderas i koncernredovisningen. Följaktligen kommer fluktuationer i växelkursen mellan lokal valuta och den svenska kronan att påverka koncernens intäkter och rörelseresultat, liksom eget kapital och andra poster i räkenskaper. Därför kan fluktuationer mellan den svenska kronan och andra valutor få en ogynnsam effekt på resultat och ställning så som den anges i koncernredovisningen. Denna exponering minimeras genom det låga behovet av eget kapital lokalt samt av finansiering i lokal valuta. Kursräddning av nettoexponering i utländska tillgångar sker inte.

Koncernens resultat i SEK påverkas således av valutakurssvängningar i och med att dotterbolagens resultat omräknas till SEK. Av koncernens omsättning under 2004 härrörde 84 procent (85) från verksamhet utanför Sverige. Valutakurs exponeringen påverkar dock inte de lokala dotterbolagens konkurrenssituation då dessa i princip endast opererar i lokal valuta. Kursräkning av denna exponering sker därför inte.

En tio-procentig förstärkning av valutakurserna mot den svenska kronan och respektive valuta med störst exponering skulle ha givit följande effekt på omsättningen under 2004: CHF +25 MSEK, EUR +142 MSEK, GBP +33 MSEK samt NOK +21 MSEK.

Ränterisker

Mot bakgrund av att Intrum Justitias verksamhet inte är särskilt kapitalkrävande och mot bakgrund av koncernens starka kassaflöde har styrelsen valt att minimera ränterisken med kort räntebindning, i genomsnitt mindre än ett år.

En ökning av marknadsräntorna om en procent skulle ha försämrat finansnettot med ca 6 MSEK.

Derivatinstrument används för att säkra ränterisker. Under 2001 ingick koncernen avtal för maximinivåer. Dessa avtal skapar en högsta räntenivå för koncernens lån med rörlig ränta på viss upplåning från bankerna. Avtalen förfaller den 26 oktober 2006.

Koncernens maximinivåer per 31 december 2004:

Lokal valuta	Nominellt belopp	Maximiränta, %
GBP	3 000 000	7,25
CHF	7 000 000	5,25
EUR	10 500 000	6,50
NOK	17 500 000	9,25
SEK	26 250 000	6,25
DKK	2 275 000	6,75

Finansieringsrisk

Koncernens långsiktiga finansieringsrisk minimeras genom säkerställandet av långfristig finansiering i form av bekräftade lånefaciliteter. Det är koncernens målsättning att minst 35 procent av den totala volymen bekräftade lån ska ha en återstående löptid om minst tre år och att inte mer än 35 procent av den totala volymen har en återstående löptid om mindre än tolv månader.

Intrum Justitia undertecknade i april 2003 ett femårigt låneavtal på totalt 150 MEUR med Svenska Handelsbanken. Lånet bestod av flera olika faciliteter med en fast amortering om 4,4 MEUR per år. För kreditavtalet fanns ett antal rörelseanknutna och finansiella villkor, däribland gränsvärden på vissa finansiella nyckeltal. Vidare innehöll kreditavtalet villkor som kunde inskränka, villkora eller förbjuda koncernen att ådra sig ytterligare skulder, göra förvärv, avyttra tillgångar, ådra sig kapital- eller finansiella leasingkostnader, tillåta inteckning av tillgångar, förändra koncernens rörelse eller besluta om fusion.

Efter balansdagen, den 11 februari 2005, undertecknade Intrum Justitia AB en femårig syndikerad lånefacilitet om 210 MEUR med Danske Bank A/S, Svenska Handelsbanken AB och Nordea Bank AB, om vardera 70 MEUR. Faciliteten har bl a använts till att refinansiera den tidigare lånefaciliteten hos Handelsbanken om 150 MEUR. Med avtalet utökas antalet banker och koncernens goda finansiella ställning har gett förmånliga och flexibla villkor.

Likviditetsrisk

Likviditetsrisk definieras som risken för att extrakostnader uppstår som ett resultat av brist på likviditetsreserver. Det är koncernens strävan att likviditetsreserven, vilken består av kassa, bankmedel, kortfristiga likvida placeringar, samt outnyttjad del av bekräftade lånefaciliteter, ska uppgå till minst tio procent av koncernens försäljning.

Kreditrisk

Finansiella tillgångar som eventuellt kan utsätta koncernen för kreditrisker består av likvida medel, kundfordringar, köpta fordringar, utlägg för kunders räkning, derivatkontrakt och garantier.

Koncernens likvida medel består huvudsakligen av banktillgodohavanden och andra kortfristiga finansiella tillgångar med en återstående löptid kortare än tre månader. Koncernen har placerat sina likvida medel hos etablerade finansinstitut där risken för förluster bedöms som ytterst liten.

Koncernens kundfordringar är hänförliga till kunder och betalningsskyldiga som verkar inom olika branscher, och är inte koncentrerade till någon särskild geografisk region. Koncernens största kund står för mindre än två procent av omsättningen.

Som en del av verksamheten förvärvar Intrum Justitia portföljer med avskrivna konsumentfordringar och arbetar med att inkassera dessa. Till skillnad från den traditionella inkassoverksamheten, där Intrum Justitia arbetar på uppdrag från kunder mot ersättning i form av provisioner och avgifter, övertas här alla rättigheter och även risker i fordringarna. Portföljerna förvärvas till priser som avsevärt understiger fordringarnas nominella värde och Intrum Justitia erhåller hela det belopp, inkl ränta och avgifter, som sedan inkasseras. För att minimera riskerna inom denna verksamhet iakttar Intrum Justitia försiktighet vid beslut om förvärv. Inriktningen ligger på mindre portföljer med relativt låga snittbelopp, vilket bidrar till riskspridning. Förvärven görs vanligen från kunder som koncernen har haft långa relationer med, varför kunskapen om fordringarna är god. Riskerna hanteras även genom gränsvärden för omfattning och portföljstruktur, som innebär att koncernens totala tillgångar i förvärvade portföljer inte får överstiga 600 MSEK, att en och samma portfölj får utgöra högst 25 procent av det totala värdet av portföljerna och att högst 50 procent av fordringarna får komma från ett och samma land. En stor del av portföljerna avser fordringar i England, Finland, Polen och Schweiz. Portföljstrukturen var under hela 2004 inom ramen för de av styrelsen fastställda gränsvärdena.

Som ett led i verksamheten sker utlägg för kunders räkning, bl a för advokat- och domstolskostnader. Det sätt på vilket avräkning sker mot kunder och gäldenärer skiljer sig åt mellan länderna. Domstolskostnader som uppkommer i Storbritannien då obetalda fordringar drivs in aktiveras eftersom koncernen får ersättning för domstolskostnaderna när processen slutförs och ärendet avgjorts. En kreditrisk får anses föreligga varför en reservering för osäkra fordringar redovisas på grundval av en genomgång av pågående domstolsprocesser vid räkenskapsårets slut. Det bedömda värdet på posten i balansräkningen uppgår till 44,3 MSEK. Realiserade förluster för domstolskostnader kostnadsförs när de identifieras.

Kreditrisken från koncernens avtal avseende ränte- och valutaderivat är helt beroende av motparten som i regel är en större bank eller finansinstitut. Bolaget förväntar sig inte att någon av dessa motparter ska komma på obestånd.

I kombination med andra tjänster som tillhandahålls i Schweiz har bolaget utfärdat garantier för kontokortsfordringar i Schweiz på totalt 833,4 MSEK (942,9). Bolagets huvudsakliga risk hänför sig till andelen kontokortsfordringar som är förfallna mer än 30 dagar, vilka uppgår till 9,8 MSEK (15,2). Bolaget har bokfört upplupna kostnader motsvarande vad som anses vara den förväntade förlusten enligt beräkningar baserade på historisk erfarenhet och framtida förväntningar. Dessutom är vissa kunder inte längre aktiva och lämnar därför inte några uppdrag till Intrum Justitia. Bolaget anser därmed inte att något garantiåtagande föreligger gentemot dessa kunder. Per den 31 december 2004 har Intrum Justitia avsatt 28,1 MSEK (32,0) i balansräkningen för att täcka betalningar som kan komma att uppstå p g a garantin. Det finns dock inga garantier för att denna avsättning täcker de eventuella framtida betalningar som kan komma att uppstå. Om fordran på Intrum Justitia p g a den ovan beskrivna garantin blir större än avsättningen i balansräkningen kan resultatet komma att påverkas negativt.

Not 34 Företagsförvärv

Förvärv under 2004

I oktober 2004 annonserades förvärvet av det irländska inkassoföretaget Legal & Trade (Ireland) Ltd. I november beslutade Intrum Justitia dock att inte fullfölja förvärvet, eftersom den finansiella grund på vilken Intrum Justitia baserade beslutet om förvärvet ej längre förelåg, till följd av ny information tillhandahållen av säljaren Legal & Trade Financial Services Ltd. Ärendet är f n föremål för prövning i irländsk domstol. Intrum Justitia har lagt köpeskilling till säljaren vilket redovisas som en kortfristig fordran om 17,4 MSEK.

Förvärv under 2003

I januari 2003 förvärvades det franska inkassoföretaget Cofreco för en köpeskilling om 50,4 MSEK, vilket gav upphov till en goodwill på 34,4 MSEK. Genom förvärvet av Jean Riou Contentieux under 2002 och Cofreco 2003 blev Intrum Justitia marknadsledande på den franska CMS-marknaden.

Not 35 Transaktioner med närstående

MSEK	Koncernen	
	2004	2003
Försäljning av tjänster		
Dustin AB (försäljning av kundreskontrahantering)	5,9	5,1
Summa	5,9	5,1
Köp av varor och tjänster		
Dustin AB (köp av IT-utrustning)	0,2	0,3
Travel Focus Ltd (köp av biljetter och andra resetjänster)	0,0	0,2
M5 Ltd (köp av IT-konsultation)	0,0	3,5
Fathom Ltd (köp av IT-konsultation)	0,0	8,1
Summa	0,2	12,1
Fordringar		
Henning Bensland (avräkningskonto)	0,0	0,1
Summa	0,0	0,1
Skulder		
Pensionsåtagande	0,0	1,3
Summa	0,0	1,3
Avyttring av aktiepost		
Visegrad NV (försäljning av aktier i IJ Central Europe BV)	0,0	0,3
Summa	0,0	0,3
Minoritetsintresse		
Visegrad NV (minoritetsintresse i resultatet i IJ Central Europe BV)	-10,3	-12,5
Summa	-10,3	-12,5

Som närstående parter betraktas förutom intresseföretag och joint ventures även styrelsen och ledande befattningshavare enligt Not 28, samt nära familjemedlemmar till dessa befattningshavare, liksom företag utöver vilka dessa kan utöva ett betydande inflytande.

Intrum Justitia säljer fakturaservicetjänster till och köper IT-utrustning av Dustin AB, ett företag där Lennart Laurén, regionchef inom Intrum Justitia, är styrelseledamot och delägare.

Bo Göransson, styrelseledamot i Intrum Justitia AB, är styrelseledamot även i Travel Focus Ltd. Intrum Justitia köpte tidigare biljetter och andra resetjänster av Travel Focus Ltd.

Intrum Justitia köpte under 2003 IT-konsultationstjänster av M5 Ltd och Fathom Ltd. James Burton, f d regionchef inom Intrum Justitia, var då delägare i M5 Ltd och styrelseledamot i Fathom Ltd.

Pensionsåtaganden avsåg pension till Bo Göranssons numera avlidna mor, och hade sitt ursprung i den transaktion under 1971 då Bo Göransson förvärvade bolaget från sin far.

Intrum Justitia sålde under 2003, i enlighet med ett optionsavtal, 40 procent av aktierna i Intrum Justitia Central Europe BV till Visegrad NV. Intrum Justitia Central Europe BV är holdingbolag för koncernens rörelsedrivande bolag i Polen, Tjeckien och Ungern. Henning Bensland, regionchef inom Intrum Justitia, är delägare i Visegrad NV. Genom transaktionen har ett minoritetsintresse uppstått i resultatet fr o m april 2003.

Not 36 Redovisning enligt IFRS

Från den 1 januari 2005 kommer Intrum Justitia att rapportera enligt International Financial Reporting Standards (IFRS, tidigare IAS). Årsredovisningen för 2005 samt delårsrapporterna kommer att innehålla jämförelsetal för 2004 omräknade i enlighet med IFRS, varvid den 1 januari 2004 anses vara Intrum Justitias övergångsdatum till IFRS.

Nedanstående information om förväntade väsentliga effekter av övergången är preliminär och kan komma att ändras om IFRS-rekommendationerna eller tolkningen av dem ändras under året.

Enligt IFRS gäller nya regler för upprättandet av förvärvsanalyser och koncernredovisning. Som en effekt härav kommer koncernen ej längre att göra avskrivningar på goodwill, vilket förbättrar koncernens rörelseresultat för 2004 med 112,1 MSEK och ökar det bokförda värdet på goodwill per den 31 december 2004 med 104,8 MSEK.

Det teoretiska värdet av koncernens personaloptionsprogram kommer i enlighet med IFRS att periodiseras som en personalkostnad under perioden maj 2004–december 2006. Värdet kan komma att justeras löpande under perioden med hänsyn till optionernas utnyttjandevillkor. Effekten av den förändrade redovisningen för personaloptioner blir att rörelseresultatet för 2004 försämras med 5,0 MSEK och att övriga avsättningar per den 31 december ökar med 5,0 MSEK.

En ytterligare IFRS-effekt är att valutaterminerna och andra derivatinstrument som används i koncernens finansförvaltning ska marknadsvärderas vid varje bokslutstillfälle. Detta får ingen väsentlig effekt på koncernens bokslut för 2004.

Redovisningen av köpta avskrivna fordringar förändras på så sätt att amorteringen fortsättningsvis beräknas enligt en effektivräntemodell, där det bokförda värdet av varje portfölj utgörs av nuvärdet av alla förväntade framtida kassaflöden, diskonterade med den effektivränta som fastställdes vid förvärvet av portföljen. Redovisad nettoomsättning utgörs av inkasserade belopp minskade med periodens amortering. Effekten på rörelseresultatet av det nya sättet att beräkna amorteringen blir positiv, 4,2 MSEK. Effekten i balansräkningen blir att bokfört värde på köpta avskrivna fordringar ökar med 12,4 MSEK.

De uppskattade sammantagna effekterna av IFRS på koncernens resultat- och balansräkningar för 2004, inkl effekten på uppskjuten skatt, redovisas i separata kolumner i bokslutskommunikén.

Härutöver kommer i samband med införandet av IFRS redovisningen av köpta nyligen förfallna fordringar att anpassas i linje med redovisningen för köpta avskrivna fordringar. Denna ändring får till följd att den redovisade omsättningen minskar.

De uppskattade sammantagna effekterna av IFRS på koncernens resultat- och balansräkningar för 2004, inklusive effekten på uppskjuten skatt, i jämförelse med god redovisningssed i Sverige (Swedish GAAP), redovisas nedan.

Resultaträkning januari–december 2004

MSEK	Enligt Swedish GAAP	Justeringar			Enligt IFRS
		Köpta avskrivna fordringar	Personal- optioner	Goodwill	
Nettoomsättning	2 848,8	-108,3	-	-	2 740,5
Kostnad sålda tjänster	-1 710,6	112,5	-	-	-1 598,1
Bruttoresultat	1 138,2	4,2	0,0	0,0	1 142,4
Försäljnings- och marknadsföringskostnader	-304,1	-	-	-	-304,1
Administrationskostnader	-405,5	-	-5,0	-	-410,5
Goodwillavskrivningar	-112,1	-	-	112,1	0,0
Jämförelsestörande kostnader	0,0	-	-	-	0,0
Resultatandelar i intresseföretag	2,8	-	-	-	2,8
Rörelseresultat (EBIT)	319,3	4,2	-5,0	112,1	430,6
Finansnetto	-36,4	-	-	-	-36,4
Resultat efter finansiella poster	282,9	4,2	-5,0	112,1	394,2
Skatt på periodens resultat	-72,2	-0,8	-	2,2	-70,8
Minoritetsandelar	-10,3	-	-	-	-10,3
Periodens nettoresultat	200,4	3,4	-5,0	114,3	313,1

Balansräkning 31 december 2004

MSEK	Enligt Swedish GAAP	Justeringar			Enligt IFRS
		Köpta avskrivna fordringar	Personal- optioner	Goodwill	
TILLGÅNGAR					
Immateriella anläggningstillgångar					
Aktiverade kostnader för IT-utveckling och andra immateriella anläggningstillgångar	104,2				104,2
Goodwill	1 401,0			104,8	1 505,8
Summa immateriella anläggningstillgångar	1 505,2	0,0	0,0	104,8	1 610,0
Materiella anläggningstillgångar	86,7				86,7
Finansiella anläggningstillgångar					
Aktier och andelar i intresseföretag och andra företag	4,5				4,5
Köpta avskrivna fordringar	390,6	12,4			403,0
Uppskjuten skattefordran	84,7			-33,7	51,0
Andra långfristiga fordringar	7,3				7,3
Summa finansiella anläggningstillgångar	487,1	12,4	0,0	-33,7	465,8
Summa anläggningstillgångar	2 079,0	12,4	0,0	71,1	2 162,5
Omsättningstillgångar					
Kundfordringar	345,9				345,9
Köpta nyligen förfallna fordringar	18,8				18,8
Klientmedel	397,3				397,3
Skattefordringar	3,0				3,0
Övriga fordringar	287,2				287,2
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	78,0				78,0
Kassa och bank	338,3				338,3
Summa omsättningstillgångar	1 468,5	0,0	0,0	0,0	1 468,5
SUMMA TILLGÅNGAR	3 547,5	12,4	0,0	71,1	3 631,0
EGET KAPITAL OCH SKULDER					
Bundet eget kapital					
Aktiekapital	1,7				1,7
Bundna reserver	961,4				961,4
Fritt eget kapital					
Fråa reserver	272,8	6,8		-43,2	236,4
Periodens nettoresultat	200,4	3,4	-5,0	114,3	313,1
Summa eget kapital	1 436,3	10,2	-5,0	71,1	1 512,6
Minoritetsintressen	27,6				27,6
Avsättningar					
Avsättningar för pensioner	32,4				32,4
Avsättningar för uppskjutna skatter	21,8	2,2			24,0
Övriga avsättningar	14,4		5,0		19,4
Summa avsättningar	68,6	2,2	5,0	0,0	75,8
Långfristiga skulder					
Skulder till kreditinstitut	731,3				731,3
Övriga långfristiga skulder	9,6				9,6
Summa långfristiga skulder	740,9	0,0	0,0	0,0	740,9
Kortfristiga skulder					
Skulder till kreditinstitut	53,9				53,9
Klientmedelsskuld	397,3				397,3
Leverantörsskulder	195,2				195,2
Skatteskulder	37,2				37,2
Förskott från kunder	30,1				30,1
Övriga kortfristiga skulder	223,6				223,6
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	336,8				336,8
Summa kortfristiga skulder	1 274,1	0,0	0,0	0,0	1 274,1
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	3 547,5	12,4	0,0	71,1	3 631,0

Balansräkning 1 januari 2004 (öppningsbalans för IFRS)

MSEK	Enligt Swedish GAAP	Justeringar			Enligt IFRS
		Köpta avskrivna fordringar	Personal- optioner	Goodwill	
TILLGÅNGAR					
Immateriella anläggningstillgångar					
Aktiverade kostnader för IT-utveckling och andra immateriella anläggningstillgångar	117,8				117,8
Goodwill	1 528,1				1 528,1
Summa immateriella anläggningstillgångar	1 645,9	0,0			1 645,9
Materiella anläggningstillgångar	97,3				97,3
Finansiella anläggningstillgångar					
Aktier och andelar i intresseföretag och andra företag	0,8				0,8
Köpta avskrivna fordringar	340,0	9,0			349,0
Uppskjuten skattefordran	107,3				107,3
Andra långfristiga fordringar	10,1				10,1
Summa finansiella anläggningstillgångar	458,2	9,0			467,2
Summa anläggningstillgångar	2 201,4	9,0			2 210,4
Omsättningstillgångar					
Kundfordringar	353,8				353,8
Köpta nyligen förfallna fordringar	40,6				40,6
Klientmedel	475,2				475,2
Skattefordringar	29,4				29,4
Övriga fordringar	263,4				263,4
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	73,6				73,6
Kassa och bank	243,2				243,2
Summa omsättningstillgångar	1 479,2	0,0			1 479,2
SUMMA TILLGÅNGAR	3 680,6	9,0			3 689,6
EGET KAPITAL OCH SKULDER					
Bundet eget kapital					
Aktiekapital	1,7				1,7
Bundna reserver	1 519,2				1 519,2
Fritt eget kapital					
Fråa reserver	-280,1	7,4			-272,7
Summa eget kapital	1 240,8	7,4			1 248,2
Minoritetsintressen	17,3				17,3
Avsättningar					
Avsättningar för pensioner	11,9				11,9
Avsättningar för uppskjutna skatter	13,6	1,6			15,2
Övriga avsättningar	23,6				23,6
Summa avsättningar	49,1	1,6			50,7
Långfristiga skulder					
Skulder till kreditinstitut	844,1				844,1
Övriga långfristiga skulder	24,4				24,4
Summa långfristiga skulder	868,5	0,0			868,5
Kortfristiga skulder					
Skulder till kreditinstitut	143,7				143,7
Klientmedelsskuld	475,2				475,2
Leverantörsskulder	168,4				168,4
Skatteskulder	39,2				39,2
Förskott från kunder	32,1				32,1
Övriga kortfristiga skulder	312,7				312,7
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	333,6				333,6
Summa kortfristiga skulder	1 504,9	0,0			1 504,9
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	3 680,6	9,0			3 689,6

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Intrum Justitia AB (publ)
Org nr 556607-7581

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i Intrum Justitia AB för år 2004. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskaphandlingarna och förvaltningen och för att årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionssed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att i rimlig grad försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskaphandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma de betydelsefulla uppskattningar som styrelsen och verkställande direktören gjort när de upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen samt att utvärdera den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i

bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger därmed en rättvisande bild av bolagets och koncernens resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen, disponerar vinsten i moderbolaget enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 21 mars 2005

KPMG Bohlins AB

Carl Lindgren
Auktoriserad revisor

Aktien och ägare

Notering och aktiekapital

Intrum Justitias aktie är sedan den 7 juni 2002 noterad på Stockholmsbörsens O-lista (symbol IJ). En handelspost omfattar 200 aktier. Sedan 1 juli 2004 ingår aktien i Attract40-segmentet, med bolag som uppfyller vissa krav på bland annat marknadsvärde och omsättning i aktien. Under perioden 20 augusti 2003–26 mars 2004 handlades aktien på O-listans observationsavdelning i avvaktan på slutförande av utredningen kring vissa brister i Intrum Justitias engelska dotterbolag.

Aktiekapitalet i Intrum Justitia uppgick vid årets slut till 1 699 712 SEK fördelat på 84 985 604 aktier om vardera nominellt 0,02 SEK. Varje aktie berättigar till en röst och alla aktier ger samma rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst.

Börsvärde, kursutveckling och omsättning

Kursen på Intrum Justitias aktie har under 2004 stigit från 38,00 SEK till 51,50 SEK, en uppgång med 36 procent. Under samma period har Stockholmsbörsens All Share-index stigit med 18 procent. Den lägsta betalkursen för aktien under året noterades den 23 augusti till 32,80 SEK och den högsta var 51,50 SEK den 30 december. Kursen vid årets utgång motsvarar ett börsvärde på Intrum Justitia om 4 377 MSEK (3 229).

Avslut i aktien skedde under samtliga börsdagar. I genomsnitt omsattes 235 949 aktier per börsdag. Omsättningshastigheten (aktiens likviditet) uppgick till 0,8 gånger, att jämföra med 1,3 gånger för hela Stockholmsbörsen.

Aktiekapitalets utveckling

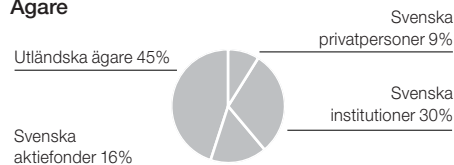
År	Transaktion	Ökning av aktiekapitalet	Totalt aktiekapital	Totalt antal aktier	Nominellt belopp per aktie, SEK
2001	Bolaget bildas	100 000	100 000	1 000	100
2001	Split 5 000:1	0	100 000	5 000 000	0,02
2001	Nyemission ¹	778 729,40	878 729,40	43 936 470	0,02
2002	Nyemission ²	208 216,72	1 086 946,12	54 347 306	0,02
2002	Nyemission ³	612 765,96	1 699 712,08	84 985 604	0,02

¹ Riktad till Industri Kapital 1997-fonden och Synergy (ett bolag som ägs av en stiftelse med Bo Göransson som förmanstagare) till teckningskurs 0,02 SEK per aktie som ett led i en legal omstrukturering av Intrum Justitia-koncernen.

² 1 402 228 aktier vardera till Industri Kapital 1997-fonden och Synergy till teckningskurs 4,432 SEK per aktie och 3 803 190 aktier vardera till Industri Kapital 1997-fonden och Synergy till teckningskurs 0,02 SEK per aktie.

³ 30 638 298 aktier till allmänheten och institutionella placerare till teckningskurs 47 SEK per aktie.

Ägare



Vid utgången av 2004 hade Intrum Justitia 4 833 ägare, jämfört med 3 458 året före.

Största ägare och ägarstruktur¹

Största ägare	Antal aktier	Kapital och röster, %
Industri Kapital 1997-fonden ²	21 230 669	25,0
Parkerhouse Investments ³	15 850 000	18,7
Cevian Capital	7 150 669	8,4
Lannebo fonder	3 446 400	4,1
Didner & Gerge aktiefond	3 423 400	4,0
SEB fonder	1 645 900	1,9
Handelsbanken/SPP fonder	1 391 029	1,6
Andra AP-fonden	1 268 364	1,5
Robur fonder	1 153 000	1,4
Fidelity fonder	1 030 700	1,2
Totalt tio största ägare	57 590 131	67,8

Innehav, antal aktier	Antal ägare	Antal aktier totalt	Kapital och röster, %
1 – 1 000	3 322	1 485 488	1,8
1 001 – 10 000	1 251	4 061 032	4,8
10 001 – 50 000	150	3 468 641	4,1
50 001 – 100 000	31	2 408 362	2,8
100 001 – 500 000	50	10 408 605	12,2
500 001 – 1 000 000	15	9 662 066	11,4
>1 000 000	14	53 491 410	62,9
Totalt		84 985 604	100,0

¹ Enligt aktieägarregister per 30 december 2004 från VPC.

² Industri Kapital 1997 Ltd agerar som s k General Partner eller förvaltare för de investerare som tillsammans utgör Industri Kapital 1997-fonden och för Laureth Limited Partnership som saminvesterar med Industri Kapital 1997-fonden. I tabellen inkluderar Industri Kapital 1997-fonden Laureth Limited Partnership.

³ Ett bolag som ägs av en stiftelse med Bo Göransson som förmanstagare.

Utdelningspolicy

Intrum Justitias styrelse avser att årligen föreslå en utdelning eller annan motsvarande form av utskiftning till aktieägarna som i genomsnitt över tiden motsvarar minst hälften av årets nettovinst efter skatt. Vid beslut om förslag till utdelning kommer företagets framtida intäkter, finansiella ställning, kapitalbehov samt ställning i övrigt att beaktas. För räkenskapsåret 2004 föreslår styrelsen att ingen utbetalning lämnas (0). Samtidigt föreslår styrelsen en utdelning till aktieägarna om cirka 600 MSEK, motsvarande cirka 7 SEK per aktie, genom ett erbjudande om inlösen av aktier.

Utspädningseffekter av personaloptionsprogram

Vid ordinarie bolagsstämma 2003 beslutades om ett personaloptionsprogram avseende rätt att förvärva högst 2 525 000 aktier i Intrum Justitia AB till ett pris av 57 SEK per aktie. Programmet riktar sig till ett tjugotal ledande befattningshavare och optionerna löper till och med 1 juli 2009. Under 2004 har 2 400 000 personaloptioner tilldelats. För att säkerställa Intrum Justitias åtaganden under programmet beslutade bolagsstämman vidare om utgivande av 3 358 250 optionsrätter till nyteckning av aktier. Ett fullt utnyttjande av teckningsoptionerna medför en utspädning om cirka fyra procent av antalet aktier och röster. För ytterligare information se Not 29, sida 55.

Analytiker som följer Intrum Justitia

ABG Sundal Collier	Espen Bruu Syversen
Carnegie	Charlotte Widmark
Cazenove	Gorm I. Thomassen
Enskilda Securities	M Elling och C Lannebo
Handelsbanken	Henrik Talborn
Kaupthing Bank	Lars Frick
Morgan Stanley	Carolina Jimenez
Standard & Poor's	Stefan Andersson

Data per aktie¹

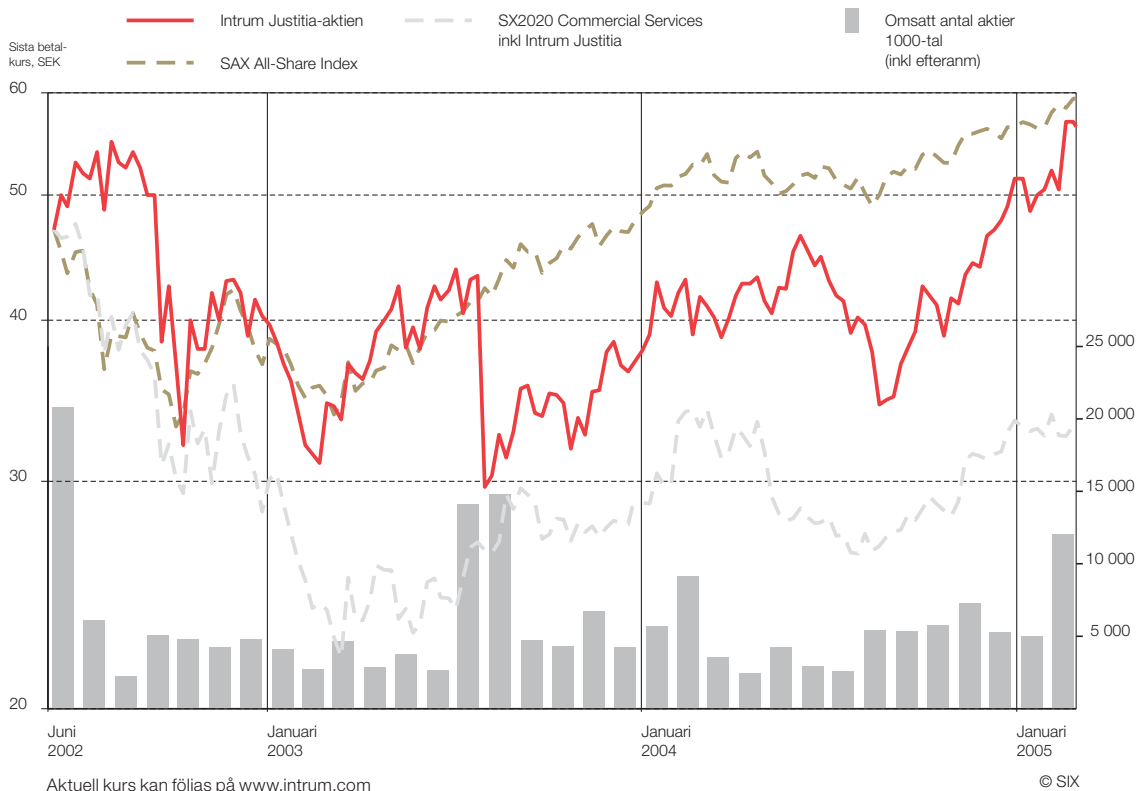
	2004	2003	2002
Resultat, SEK	2,36	-2,12	2,61
Resultat efter utspädning, SEK	2,36 ²	-2,12	2,61
Operativt kassaflöde, SEK	5,66	3,55	3,92
Eget kapital, SEK	16,90	14,60	18,10
Eget kapital efter utspädning, SEK	16,90 ²	14,60	18,10
Utdelning, SEK	0,00 ³	0,00	1,00
Utdelningsandel, %	0,0	0,0	49,0
Aktiekurs vid årets slut, SEK	51,50	38,00	40,50
Direktavkastning, %	0,0	0,0	2,5
P/E-tal, ggr	21,8	neg	15,5
P/S-tal, ggr	1,5	1,1	1,2
Betavärde	0,5	0,4	0,6
Antal aktier vid årets slut, st	84 985 604	84 985 604	84 985 604
Antal aktier vid årets slut efter utspädning, st	84 985 604	84 985 604	84 985 604
Genomsnittligt antal aktier, st	84 958 604	84 958 604	66 399 468

¹ För definitioner se sida 26.

² Resultat per aktie och Eget kapital per aktie har inte påverkats av någon utspädningseffekt från koncernens personaloptionsprogram då nuvärdet av lösenpriset överstiger årets genomsnittliga marknadsnotering för aktien.

³ Föreslagen utdelning.

Kursutveckling och handel



Styrelse och revisorer

1. Bo Ingemarson, 54 år, ordförande

Ordförande sedan 2002. Ordförande i ersättningskommittén samt medlem i revisionskommittén.

Ingemarson är även styrelseordförande i Ostnor AB, styrelseledamot i Modul 1 Data AB och Uppsala Universitet. Han har varit ekonomi- och finansdirektör i Sparbanken Sverige AB (1991–1993) och Skanska AB (1993–1997), chef för kapitalförvaltningen och vice vd i Försäkringsaktiebolaget Skandia AB (1997–1999) och senast vd och koncernchef i If Skadeförsäkring AB. Ingemarson är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 17 000.

2. Björn Fröling, 48 år, vice ordförande

Ledamot sedan 2002. Ordförande i revisionskommittén.

Fröling är styrelseordförande i E. Öhman J:or Fondkommission AB samt styrelseledamot i bl a Braganza AS, Malmö Aviation AB, Talisman Energy AB och E. Öhman J:or AB. Han var tidigare vd och delägare i Lazard AB och innan dess verksam inom Brummer & Partners, Alfred Berg och Morgan Grenfell. Fröling är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 20 000.

3. Lars Förberg, 39 år

Ledamot sedan den 17 augusti 2004 och från detta datum även medlem i ersättningskommittén. Förberg är managing partner och delägare i Cevian Capital. Han är även styrelseledamot i AB Lindex. Han har tidigare varit Chief Investment Officer vid Custos samt investment manager vid Nordic Capital. Förberg är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0.

4. Gerard De Geer, 55 år

Ledamot sedan 2004. De Geer är partner i Industri Kapital sedan 2001, ansvarig för Operations & Business Control. Han är även styrelseordförande i Citylink AB och styrelseledamot i Consolis Oy Ab, Elektrokoppar Holding AB, MacGREGOR International AB samt Continental Bakeries BV. Tidigare var han under åtta år vice vd för A. T. Kearney i Stockholm. Han har dessutom tolv års erfarenhet från ledande positioner i bl a Ovako, SKF Steel, Lesjöfors och Cameron Iron Works i Texas, USA. De Geer har en Mastersexamen från Harvard Business School och är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0.

5. Reinhold Geijer, 52 år

Ledamot sedan 2001. Medlem i ersättningskommittén.

Geijer är vd och koncernchef i Nordisk Renting AB och styrelseledamot i bl a Nefab AB och 7:e AP-Fonden. Han har tidigare varit vd för AB Spintab samt vd och koncernchef i Sparbanken Sverige och FöreningsSparbanken AB. Geijer är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 12 000.

6. Bo Göransson, 67 år

Ledamot sedan 2001. Göransson förvärvade företaget 1971 och var under olika perioder fram till 1998 först koncernchef och sedan styrelseordförande. Göransson är styrelseordförande i Parkerhouse Investments BV och Amfa Finans AB, samt styrelseledamot i Collection House Ltd och Travel Focus Ltd.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 15 850 000.

7. Maria Lilja, 60 år

Ledamot sedan 2001. Medlem i revisionskommittén.

Lilja är styrelseordförande i Mandator AB och styrelseledamot i Billia AB, Diageo plc, E. Öhman J:or AB, Observer AB och Poolia AB. Hon var vd och koncernchef för Nyman & Schultz från 1993 till 1996 och europachef för American Express Corporate Travel Team från 1996 till 2000. Lilja har examen i marknadsföring och ekonomi från RMI (Reklam- och Marknadsinstitutet) i Stockholm.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 100 000.

8. Jim Richards, 52 år

Ledamot sedan 2004. Richards är vd och koncernchef i Attention, LLC, ett dotterbolag inom West Corporation, USA. Attention, LLC grundades av Richards och är verksamt inom kreditadministration. Richards är medlem i West Corporations ledningsgrupp samt kommittéledamot i Healthcare Services Program of ACA International. Han har studerat vid Temple University, Philadelphia, USA.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0.

9. Christian Salamon, 44 år

Ledamot sedan 2001. Salamon är partner i Industri Kapital sedan 1997. Från 1988 till 1997 arbetade han för McKinsey & Co. i Skandinavien och dessförinnan för Atlas Copco-koncernen i Schweiz. Han är även styrelseledamot i Alfa Laval AB, Oriflame Cosmetics SA och Telefos AB. Salamon har en Mastersexamen från Harvard Business School och är civilingenjör från Kungliga Tekniska Högskolan i Stockholm.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0.

STYRELSESUPPLEANT

10. Dennis Punches, 69 år

Ordinarie ledamot från 2001 till 17 augusti 2004, därefter suppleant. Medlem i ersättningskommittén tom 17 augusti.

Punches är vd i Payback, LP, ett fastighets- och investmentbolag i USA. Punches är även styrelseordförande i Attention, LLC, USA och styrelseledamot i Call Solutions, Inc., USA, samt styrelseordförande i Collection House Ltd. Punches var vd under 26 år och styrelseordförande under elva år i Payco American Corporation. Punches har en kandidatexamen (B. Sc.) från Carroll College, Wisconsin, USA.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 123 000.

STYRELSENS SEKRETERARE

Ingrid Westin Wallinder, 47 år

Styrelsens sekreterare sedan 2003. Westin Wallinder är advokat och delägare i RydinCarlsten Advokatbyrå AB.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0.

REVISORER

KPMG Bohlins AB

Revisionsbolaget Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB, som utsågs vid en extra bolagsstämma i Intrum Justitia AB i juni 2001 till revisor intill slutet av den ordinarie bolagsstämman 2005, entledigades av ordinarie bolagsstämma i maj 2004. Stämman valde revisionsbolaget KPMG Bohlins AB till revisor i Intrum Justitia AB (med auktoriserade revisorn Carl Lindgren som huvudansvarig revisor) för tiden intill slutet av den ordinarie bolagsstämman år 2008.

Uppgifter om innehav av aktier är inklusive aktier ägda via bolag och av närstående och är aktuella per 31 december 2004.

1



2



3



4



5



6



7



8



9



10



Ledningsgrupp



1

1. Jan Roxendal, 51 år, vd och koncernchef

Roxendal tillträdde som verkställande direktör och koncernchef i februari 2003. Under perioden juli 2003–februari 2004 hade Roxendal även ledningsansvaret för regionen Storbritannien & Irland. Han kom närmast från ABB, där han var ansvarig för divisionen Financial Services och Executive Vice President för ABB Ltd. i Schweiz. Roxendal kom till ASEA/ABB 1984. Han utsågs till vd för affärsområdet Financial Services 1991 och under perioden 1998–2002 var han även medlem i ABB-gruppens koncernledning. Innan Roxendal kom till ABB arbetade han på SEB och Svensk Exportkredit. Roxendal innehar Högre bankkursexamen.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 50 000. Antal personaloptioner: 150 000.



2

2. Bo Askvik, 46 år, ekonomi- och finansdirektör

Askvik är anställd sedan augusti 2004. Han kom närmast från motsvarande befattning i den svenska industrikoncernen SAPA AB, där han var verksam sedan 1997. Mellan 1983 och 1997 arbetade han inom olika finansiella positioner för Nordstjärnan, Östgöta Enskilda Bank, Neste och Borealis. Askvik har en civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 25 000. Antal personaloptioner: 150 000.



3

3. Henning Bensland, 42 år, regionchef

Bensland är anställd sedan 1993 och är sedan 1999 regionchef för Polen, Tjeckien & Ungern. Från 1992 till 1993 var Bensland affärsutvecklingschef i Kontrax Telekom och under perioden 1988–1992 innehade han befattningar som distriktschef och produktchef i LM Ericsson. Bensland är civilekonom från Stockholms Universitet och civilingenjör från Kungliga Tekniska Högskolan i Stockholm. Bensland är delägare i ett bolag som äger 40 procent av Intrum Justitia Central Europe BV, ett holdingbolag för verksamheterna i Polen, Tjeckien och Ungern.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 2 084. Antal personaloptioner: 0.



4

4. John Easden, 41 år, regionchef

Easden anställdes 2002 och utsågs i mars 2004 till ansvarig för regionen Storbritannien & Irland. Han har bred marknads- och försäljningserfarenhet inom den finansiella sektorn, bl a från Abbey National, Alliance & Leicester och Legal and General. Easden är civilekonom från The City University i London.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0. Antal personaloptioner: 150 000.



5

5. Marcel van Es, 38 år, regionchef

van Es är anställd sedan 1988 och utsågs 2000 till ansvarig för verksamheten i Nederländerna. I oktober 2003 utökades ledningsansvaret till att även inkludera Intrum Justitia Belgien. van Es är civilekonom från Rotterdams handelshögskola.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0. Antal personaloptioner: 150 000.



6

6. Thomas Feodoroff, 52 år, regionchef

Feodoroff är anställd sedan 1979 och är regionchef för Finland, Estland, Lettland & Litauen. Feodoroff har studerat vid Svenska handelshögskolan – Hanken – i Helsingfors.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 297 587. Antal personaloptioner: 150 000.

7. Pascal Labrue, 37 år, regionchef

Labrue är anställd sedan 2000 och är sedan februari 2004 regionchef för Frankrike, Spanien & Portugal. Fr o m 2005 är Labrue också ansvarig för Italien. Han har tidigare varit verksam inom CMS-företaget B.I.L. Labrue har examen från affärshögskolan ESC Bordeaux.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 119 713. Antal personaloptioner: 150 000.



7

8. Lennart Laurén, 47 år, regionchef

Laurén anställdes 1998 och är sedan september 2003 regionchef för Sverige, Norge & Danmark. Han har under många år varit verksam i den svenska banksektorn, bl a som regionchef för SEB-Bolån under 1990-talet. Laurén innehar Högre bankkursexamen samt har studerat företagsredovisning och beskattningsrätt.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 142 842. Antal personaloptioner: 150 000.



8

9. Benno E Oertig, 52 år, regionchef

Oertig har arbetat inom Intrum Justitia koncernen i över 25 år. Han var delägare i Creditcontrol Data AG, som förvärvades av Intrum Justitia 1992. Under perioden 1992–1994 ansvarade Oertig för marknadsföring och blev därefter ansvarig för regionen Schweiz, Österrike & Italien. Den 1 juli 2004 utökades ansvaret till att även inkludera Tyskland.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 300 000. Antal personaloptioner: 150 000.

Bertil Persson, 54 år, vice vd

Persson är anställd sedan december 2000. I januari 2005 lämnade Persson sin befattning som administrativ chef och ekonomidirektör men kvarstår som vice vd i Intrum Justitia AB fram till den 31 december 2005.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0. Antal personaloptioner: 100 000.

Koncernfunktioner

Kommunikation och aktieägarkontakter
Inkassobevakning
Affärsutveckling
Internationellt inkasso
Personal
Samhällskontakter
Företagsförvärv
Köp av avskrivna fordringar
Informationssystem och IT-utveckling

Ansvarig

Anders Antonsson
Susanne Bruce
Anders Carlström
Dominique Desgoutte
Thomas Fredholm
Leif Hallberg
Kent Hansson
Kari Kyllönen
Rob de Vries

Uppgifter om innehav av aktier är inklusive aktier ägda via bolag och av närstående och är aktuella per 31 december 2004.

Bolagsstämma 2005

Ordinarie bolagsstämma i Intrum Justitia AB hålls onsdagen den 27 april 2005 kl 16.00 i Södra Paviljongen, Vasagatan 1 (vid Centralstationen), Stockholm. Kallelse sker genom annonsering i dagspress. Kallelsen samt övrig information inför bolagsstämman finns också på www.intrum.com.

Utdelning

För räkenskapsåret 2004 föreslår styrelsen att ingen utdelning lämnas. Styrelsen föreslår även bolagsstämman en utbetalning till aktieägarna om cirka 600 MSEK, motsvarande cirka 7 SEK per aktie, genom ett erbjudande om inlösen av aktier. Handel med inlösenrätter förväntas ske på Stockholmsbörsen med början i maj 2005 och utbetalning av inlösenlikviden förväntas ske kring månadsskiftet juni/juli. Information om inlösenkurs, inlösenrelation och övriga detaljer i erbjudandet meddelas i samband med kallelsen till bolagsstämman.

Finansiell information 2005

Delårsrapport januari–mars	27 april
Ordinarie bolagsstämma	27 april
Delårsrapport januari–juni	17 augusti
Delårsrapport januari–september	26 oktober
Bokslutskommuniké 2005	februari 2006

Rapporterna publiceras på svenska och engelska. Ekonomiska rapporter och övrig bolagsinformation finns på www.intrum.com eller kan beställas från Intrum Justitia AB, Informationsavdelningen, 105 24 Stockholm.

Kommunikation med ägare, analytiker och media är ett prioriterat område för Intrum Justitia. Presentation av koncernens resultat och verksamhet görs direkt efter varje delårsrapport för analytiker och investerare i Stockholm och London. Koncernen ger även ut intressenttidningen Fair Pay Magazine som löpande belyser utvecklingen inom CMS-branschen och Intrum Justitia. Tidningen kan beställas från informationsavdelningen.

Aktieägarkontakt

Anders Antonsson, informationsdirektör,
tel 08-546 10 206, e-post ir@intrum.com.

Intrum Justitia AB

Marcusplatsen 1A, Nacka
105 24 Stockholm, Sverige
Tel 08 546 10 200
Fax 08 546 10 211
www.intrum.com
info@intrum.com

Belgien

Intrum Justitia NV
Martelaarslaan 53
B-9000 Gent, Belgien
Tel +32 9 218 90 94
Fax +32 9 218 90 51
www.intrum.be

Danmark

Intrum Justitia A/S
Aldersrogade 6 A
DK-2100 København, Danmark
Tel +45 33 69 70 00
Fax +45 33 69 70 29
www.intrum.dk

Estland

Intrum Justitia AS
Lastekodu 43
EE-10144 Tallinn, Estland
Tel +372 6060 990
Fax +372 6060 991
www.intrum.ee

Finland

Intrum Justitia Oy
Box 47
FI-00241 Helsinki, Finland
Tel +358 9 229 111
Fax +358 9 2291 1911
www.intrum.fi

Frankrike

Intrum Justitia SAS
35 Rue Victorien Sardou
FR-69362 Lyon, Frankrike
Tel +33 4 7280 1414
Fax +33 4 7280 1415
www.intrum.fr

Irland

Intrum Justitia Ireland Ltd
20A Beckett Way
Parkwest Business Park
IE-Dublin 12, Irland
Tel +353 1 6296 655
Fax +353 1 6301 916
www.intrum.ie

Island

Intrum á Íslandi ehf
Laugavegi 99
IS-101 Reykjavík, Island
Tel +354 575 0700
Fax +354 575 0701
www.intrum.is

Italien

Intrum Justitia S.p.A.
Via dei Valtorta, 48
IT-20127 Milano, Italien
Tel +39 02 288 701
Fax +39 02 288 70 411
www.intrum.it

Lettland

SIA Intrum Justitia
Box 811
Riga LV-1010, Lettland
Tel +371 733 2877
Fax +371 733 1155
www.intrum.lv

Litauen

Intrum Justitia UAB
Box 2925
LT-Vilnius 1009, Litauen
Tel +370 5 249 0969
Fax +370 5 249 6633
www.intrum.lt

Nederländerna

Intrum Justitia Nederland B.V.
Box 84096
NL-2517 JR Den Haag,
Nederländerna
Tel +31 70 452 70 00
Fax +31 70 452 89 80
www.intrum.nl

Norge

Intrum Justitia A/S
Box 6354 Etterstad
NO-0604 Oslo, Norge
Tel +47 23 17 10 00
Fax +47 23 17 10 20
www.intrum.no

Polen

Intrum Justitia Sp. z o.o.
Domaniewska str. 41
PL-02-672 Warszawa, Polen
Tel +48 22 576 66 66
Fax +48 22 576 66 68
www.intrum.pl

Portugal

Intrum Justitia Portugal Lda
av. Duque D'Avila no 185-3o-D
PT-1050-082 Lissabon, Portugal
Tel +351 21 317 2200
Fax +351 21 317 2209
www.intrum.pt

Schweiz

Intrum Justitia AG
Eschenstrasse 12
CH-8603 Schwerzenbach,
Schweiz
Tel +41 1 806 5656
Fax +41 1 806 5650
www.intrum.ch

Spanien

Intrum Justitia Iberica S.A.
Juan Exlandiu, nr 11-13
ES-28007 Madrid, Spanien
Tel +34 91 423 4600
Fax +34 91 423 4601
www.intrum.es

Storbritannien

Intrum Justitia Ltd
Warwick House
Birmingham Road
Stratford-upon-Avon
Warwickshire CV37 0BP
Storbritannien
Tel +44 1789 415 181
Fax +44 1789 412 072
www.intrum.co.uk

Stirling Park LLP

24 Enoch Square
G1 4DB Glasgow
Skottland
Tel +44 141 565 5765
Fax +44 141 565 5764
www.stirlingpark.co.uk

Sverige

Intrum Justitia Sverige AB
105 24 Stockholm, Sverige
Tel 08 616 77 00
Fax 08 640 94 02
www.intrum.se

Tjeckien

Intrum Justitia s.r.o.
Rozmarny Business Centre,
Delnická ulice 12
CZ-170 04 Praha 7
Holesovice, Tjeckien
Tel +420 2 667 93 500
Fax +420 2 667 93 511
www.intrum.cz

Tyskland

Intrum Justitia Inkasso GmbH
Pallaswiesenstr. 180-182
DE-64293 Darmstadt, Tyskland
Tel +49 6151 816 00
Fax +49 6151 816 155
www.intrum.de

Ungern

Intrum Justitia Kft
Szeszgyár u.4.
HU-1086 Budapest, Ungern
Tel +36 1 459 9400
Fax +36 1 303 0816
www.intrum.hu

Österrike

Intrum Justitia Inkasso GmbH
Karolingerstrasse 36
AT-5020 Salzburg, Österrike
Tel +43 662 835 077
Fax +43 662 835 080
www.intrum.at