

**VI SKA VARA EN  
KATALYSATOR  
FÖR EN SUND  
EKONOMI**

Årsredovisning 2007

# KORT OM INTRUM JUSTITIA

Intrum Justitia är Europas ledande företag för tjänster inom kredithantering, Credit Management Services (CMS).



> Intrum Justitia befinner sig i en förändringsprocess. Från att ha varit ett traditionellt inkassobolag arbetar Intrum Justitia tillsammans med kunderna för att skapa helhetslösningar av kredithanteringstjänster i syfte att skapa effektiva processer som leder till bättre kassaflöden och långsiktig lönsamhet för kunderna.

Koncernens erbjudande spänner över alla faser i kredithanteringen, från kreditinformation och fakturering via påminnelser och inkasso till bevakning och inkassering av avskrivna fordringar. Intrum Justitia arbetar även med köp av avskrivna fordringar samt vissa specialtjänster kopplade till kredithantering. För att nå största möjliga framgång för alla parter präglas kontakterna med kundernas kunder av ett korrekt och personligt bemötande.

## ERBJUDANDE

### Kredithantering

#### FÖRE FÖRSÄLJNINGSBESLUT

##### PROSPEKTERING & SEGMENTERING

- Riskbedömning
- Kreditinformation
- Kreditrekommendation

#### UNDER ÖVERENSKOMMEN BETALNINGSTID

##### BETALNINGSADMINISTRATION

- Finansiering
- Fakturatjänster
- Kundtjänst
- Momsåtervinning

#### EFTER FÖRFALLODATUM

##### INKASSOPROCESS

- Påminnelser
- Inkasso
- Juridisk rådgivning inom inkasso-relaterade frågor
- Inkassobevakning

### Köp av portfölj med avskrivna fordringar

#### EFTER AVSKRIVNING AV KUND

- Identifiering
- Analys

#### FÖRVÄRV AV PORTFÖLJ

- Utvärdering
- Bevakning

#### GENOMFÖRANDE AV INKASSOPROCESS

- Inkasso enligt samma process som inkassobevakning



## Stor potential på expansiv marknad

> Marknaden för kredithanteringstjänster står inför en intressant framtid. Idag är enbart cirka tio procent av marknaden utkontrakterad till professionella aktörer som Intrum Justitia. Den absolut största andelen transaktioner hanteras av egna resurser inom företagen. Ett flertal övergripande trender talar dock för att utkontrakteringsgraden kommer att öka.

### ÖVERGRIPANDE TRENDER

- Ökad global konkurrens och internationalisering.
- Ökad konsumtion.
- Intensiv teknikutveckling.
- Sämre betalningsmoral.
- Ökad utkontrakteringsgrad.

### VILKET BETYDER

- Fler transaktionsintensiva företag och mer frekventa kundkontakter.
- Organisationer fokuserar mer på sin kärnverksamhet.
- Ökad skuldsättning bland företag och hushåll.
- Förfinade system för kreditutvärdering.

### LEDER TILL

- Större behov av förståelse för sälj- och betalningsprocesser.
- Ökat behov av att bevaka fakturor och betalningar.
- Större fokus på kundvård.
- Fler i betalningssvårigheter.

### FRAMTIDEN

**CMS-marknaden är under fortsatt tillväxt.**



## Intrum Justitia-koncernen 2007

- Nettoomsättningen ökade till 3 225,2 MSEK (2 939,6).
- Rörelseresultatet (EBIT) ökade till 667,8 MSEK (586,7).
- Nettoresultatet ökade till 462,0 MSEK (407,5).
- Resultat per aktie före utspädning ökade till 5,86 SEK (5,09).
- Investeringar i *Köp av avskrivna fordringar*, motsvarande årets utbetalningar med tillägg för den ännu ej betalda österrikiska portföljen, uppgick till 996,2 MSEK (869,7).
- Styrelsen föreslår utdelning med 3,25 SEK per aktie (2,75).

### INNEHÅLL

1. Kort om Intrum Justitia
2. Året i korthet
3. Finansiell översikt
4. Koncernchefens kommentarer
8. Affärsidé, strategi och mål
9. Medarbetare
12. Erbjudande
14. Köp av avskrivna fordringar
18. Marknad
20. Roll i samhället
23. Regelverk och lagstiftning
24. Aktie och ägare
26. Regionöversikt
28. Finansiell rapportering
  28. Förvaltningsberättelse
  36. Förslag till disposition av resultatet
  37. Resultaträkning – koncernen
  38. Balansräkning – koncernen
  40. Kassaflödesanalys – koncernen
  41. Resultaträkning – moderbolaget
  42. Balansräkning – moderbolaget
  44. Kassaflödesanalys – moderbolaget
  45. Sammandrag avseende förändringar i eget kapital
  46. Noter
69. Revisionsberättelse
70. Bolagsstyrningsrapport
  70. Styrelse
  74. Koncernledning
  76. Rapport om intern kontroll
78. Definitioner
79. Historik
80. Information till aktieägare
81. Adresser

AKTIEN STEG

30%

OMSÄTTNINGEN ÖKADE ORGANISKT

10%

RÖRELSERESULTATET  
(EBIT) ÖKADE

14%

INVESTERINGAR I KÖPTA  
PORTFÖLJER ÖKADE

15%

**!** IR-information finns på sidan 80.

# Finansiell översikt

<b>RESULTATRÄKNING, MSEK</b>	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001
Nettoomsättning	3 225,6	2 939,6	2 823,2	2 740,5	2 864,6	2 774,9	2 230,6
Kostnad sålda tjänster	-1 868,9	-1 705,9	-1 679,6	-1 598,1	-1 765,7	-1 755,4	-1 427,1
<b>Bruttoresultat</b>	<b>1 356,3</b>	<b>1 233,7</b>	<b>1 143,6</b>	<b>1 142,4</b>	<b>1 098,9</b>	<b>1 109,5</b>	<b>893,5</b>
Försäljnings- och marknadsföringskostnader	-285,4	-261,9	-273,1	-304,1	-281,8	-257,3	-221,2
Administrationskostnader	-403,9	-385,5	-367,6	-410,5	-389,4	-287,8	-274,6
Goodwillavskrivningar	-	-	-	-	-124,0	-126,7	-142,2
Jämförelsestörande poster	-	-	-	-	-398,0	-8,5	-11,5
Resultatandelar i intresseföretag	0,8	0,4	0,7	2,8	0,4	7,0	-2,5
<b>Rörelseresultat (EBIT)</b>	<b>667,8</b>	<b>586,7</b>	<b>503,6</b>	<b>430,6</b>	<b>-93,9</b>	<b>346,2</b>	<b>241,5</b>
Finansnetto	-72,1	-59,6	-31,4	-36,4	-52,9	-107,8	-121,4
<b>Resultat före skatt</b>	<b>595,7</b>	<b>527,1</b>	<b>472,2</b>	<b>394,2</b>	<b>-146,8</b>	<b>238,4</b>	<b>120,1</b>
Skatt	-133,7	-119,6	-138,6	-70,8	-21,2	-65,4	-52,7
<b>Periodens nettoresultat</b>	<b>462,0</b>	<b>407,5</b>	<b>333,6</b>	<b>323,4</b>	<b>-168,0</b>	<b>173,0</b>	<b>67,4</b>
<b>Därav hänförligt till</b>							
Moderbolagets aktieägare	459,6	397,0	320,6	313,1	-180,2	173,3	67,4
Minoritetsintresse	2,4	10,5	13,0	10,3	12,2	-0,3	0,0
<b>Periodens nettoresultat</b>	<b>462,0</b>	<b>407,5</b>	<b>333,6</b>	<b>323,4</b>	<b>-168,0</b>	<b>173,0</b>	<b>67,4</b>

<b>BALANSRÄKNING, MSEK</b>	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001
<b>Tillgångar</b>							
Summa anläggningstillgångar	3 880,1	3 118,3	2 743,5	2 166,3	2 201,4	2 450,1	2 357,9
<i>varav avskrivna fordringar</i>	1 882,2	1 317,9	933,0	407,0	340,0	313,3	224,6
Summa omsättningstillgångar	1 513,3	1 343,2	1 392,5	1 452,8	1 479,2	1 278,2	1 002,6
<b>Summa tillgångar</b>	<b>5 393,4</b>	<b>4 461,5</b>	<b>4 136,0</b>	<b>3 619,1</b>	<b>3 680,6</b>	<b>3 737,3</b>	<b>3 360,5</b>
<b>Eget kapital och skulder</b>							
Summa eget kapital inkl. minoritetsintresse	1 842,5	1 492,6	1 316,1	1 531,0	1 258,1	1 538,7	529,5
Summa skulder	3 550,9	2 968,9	2 819,9	2 088,1	2 422,5	2 198,6	2 831,0
<b>Summa tillgångar</b>	<b>5 393,4</b>	<b>4 461,5</b>	<b>4 136,0</b>	<b>3 619,1</b>	<b>3 680,6</b>	<b>3 737,3</b>	<b>3 360,5</b>

<b>NYCKELTAL</b>	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001
Omsättningsökning, %	9,7	4,1	3,0	-4,3	3,2	19,6	37,0
Organisk tillväxt, %	10,4	4,3	-0,2	0,0	3,0	12,0	11,0
Rörelsemarginal, %	20,7	20,0	17,8	15,7	-3,3	12,5	10,4
Avkastning på operativt kapital, %	21,1	21,5	22,3	21,6	6,0	20,5	19,9
Avkastning på eget kapital, %	27,8	28,9	23,0	23,2	-13,0	16,8	13,4
Avkastning på köpta fordringar, %	17,0	14,4	16,1	21,0	26,2	31,3	37,6
Nettoskuld, MSEK	1 526,9	1 464,5	1 192,7	480,2	768,6	813,1	1 142,5
Nettoskuld/eget kapital, %	82,9	98,1	90,6	31,4	62,0	52,9	107,3
Soliditet, %	34,2	33,5	31,8	42,3	34,2	41,2	15,8
Räntetäckningsgrad, ggr	7,5	8,1	11,2	9,3	-1,5	3,0	1,9
Antal inläggande inkassoärenden, miljoner	15,5	15,4	13,1	11,6	10,6	8,2	7,2
Total inkassofordran, miljarder SEK	99,1	89,4	93,3	79,4	79,3	79,9	74,1
Medelantal anställda	3 093	2 954	2 863	2 945	2 870	2 661	2 396
Resultat per aktie före utspädning, SEK	5,86	5,09	3,84	3,68	-2,12	2,61	-
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	5,83	5,04	3,81	3,68	-2,12	2,61	-

# Vi ska vara en katalysator för en sund ekonomi

**Många förknippar Intrum Justitia med inkasso. Det är både rätt och fel. Rätt därför att det är vårt största verksamhetsområde. Men det är inte hela sanningen. Vårt mål är att ta en starkare position, bredda vårt erbjudande och skapa helhetslösningar på samtliga marknader där vi är representerade.**

År 2007 blev ett av de mest händelserika åren i Intrum Justitias historia. Vi påbörjade en förändringsprocess som syftar till att etablera Intrum Justitia som en professionell partner till de företag som inser värdet av långsiktiga kundrelationer inom kredithantering (Credit Management Service, CMS). Förflyttningen skapar inte bara attraktiva affärsmöjligheter utan ger oss också en mer betydelsefull roll i samhället. Finland, Schweiz och Sverige är exempel på marknader där vi redan har genomfört stora delar av denna förflyttning, vilket vi självklart drar nytta av när vi ska göra samma resa på övriga marknader.

I den nya strategin sätter vi människan i centrum. I allt vi gör. Vi är övertygade om att det är en avgörande del i vår framtid, som inte bara skapar tillväxt utan även ger oss ett försprång framför våra konkurrenter. Tidigare fungerade vi mest som ett traditionellt inkassobolag med en starkt fragmenterad verksamhet. Genom att istället etablera gemensamma affärsmodeller, processer och en mer enhetlig organisation finns stora synergivinsterna att göra. Jag kan glädjande konstatera att vi redan har kommit en bra bit på väg mot att stärka positionen på marknaden för kredithanteringstjänster i Europa.

Utgångsläget i den strategiska diskussionen var att skapa större affärsnytta för både kunder och oss själva. En stor del av koncernens medarbetare involverades i diskussionen, och en rad frågor lyftes fram med sikte på att skapa ett effektivare företag med ett attraktivare erbjudande. En handlingsplan togs fram som grund för förflyttningen, som bland annat inkluderade en förändring av organisationen. Tidigare fanns

inte något omfattande samarbete mellan dotterbolagen. För att dra större fördelar av synergier och utöka kunskapsutbytet delades organisationen in i olika regioner, med tydlig ansvarsfördelning. Vi gjorde även en genomlysning av kundstocken och erbjudandet i de olika länderna. På de marknader där beroendet av enstaka kunder eller branscher var för stort fokuserade vi på att bredda vår kundbas och samtidigt erbjuda befintliga kunder bredare lösningar. Vi har ett starkt inflöde av nya kunder, och insatserna för att öka merförsäljningen har redan gett ett positivt resultat.

## ORGANISATIONSUTVECKLING FÖR ATT STÖDJA DEN NYA STRATEGIN

I Sverige genomfördes ett pilotprojekt i enlighet med den nya strategin, vilket föll väl ut. Utvecklingen i Sverige gick från att vara produktbaserad till en kund- och processorienterad organisation. Denna förändring har ökat effektiviteten och fått fart på tillväxten. Vi kommer nu stegvis att genomföra en liknande process i hela organisationen under 2008. För att ytterligare säkerställa framgång i den strategiska förflyttningen har vi tagit fram olika mätetal (KPIs), som kontinuerligt kommer att följas upp. Allt med sikte inställt på att effektivisera organisationen och höja kompetensen.

Vi har även framgångsrikt påbörjat arbetet med att stärka våra funktionella och regionala organisationer för att skapa de rätta förutsättningarna för vår nya strategi. I arbetet med att skapa ett starkare Intrum Justitia behöver vi se över kompetensen och komplettera där det finns behov. Under året har vi tagit fram en ny plan för Human Resources, som bland annat inkluderar ett

ledarskapsprogram och ny arbetsmetodik för de anställda; läs gärna mer om detta under avsnittet Medarbetare.

Under det första halvåret köpte vi ut minoritetsägarna i våra östeuropeiska bolag för att kunna dra nytta av den potential vi ser i dessa marknader samt tydligare integrera verksamheterna i de koncerngemensamma processerna.

Ett annat konkret resultat av den strategiska diskussionen är ett gemensamt IT-center, som under 2008 etableras i Amsterdam. Från att tidigare ha haft olika servrar och IT-miljö i de olika dotterbolagen kommer vi nu att ha en enhetlig lösning. Förändringen innebär en rejäl kvalitetshöjning, vilket inte bara gör oss effektivare som organisation utan även stärker vår konkurrenskraft på marknaden.

I vår strävan att förbättra kommunikationen med EU:s lagstiftare har vi ett representationskontor i Bryssel. Härifrån deltar våra specialister inom Samhällskontakter aktivt i EU:s löpande opinionsbildning och debatter om lagar och regelverk som påverkar kredithanteringsbranschen. Detta ger oss även möjlighet att snabbt presentera Intrum Justitias åsikter till de olika EU-institutionerna.

Under året har vi även genomfört ett internt varumärkesarbete för att definiera vår kultur och vår framtida riktning. Arbetet har involverat hela organisationen och har resulterat i en gemensam varumärkesplattform med tydliga riktlinjer. För att nå framgång är det viktigt att hela koncernen arbetar mot samma mål, med samma värderingar och har förståelse för varandras olikheter. Varumärkesarbetet har genomförts parallellt med det strategiska affärsutvecklingsarbetet och har skapat en stark grund att utveckla verksamheten från.

I slutet av 2007 kritiserade den norska tillsynsmyndigheten vårt norska dotterbolag för felaktigt påförda påminnelseavgifter och bolagets inkassolicens återkallades. Vi reagerade snabbt och korrigerade misstaget samt överklagade beslutet till





Michael Wolf

**”Tidigare fungerade vi mest som ett traditionellt inkassobolag med en starkt fragmenterad verksamhet. Genom att istället etablera gemensamma affärsmodeller, processer och en mer enhetlig organisation finns stora synergivinster att göra.”**

norska justitiedepartementet. I avvaktan på ett slutligt beslut om licensen fortsätter vår verksamhet i Norge i normal omfattning.

### VÅRA FINANSIELLA MÅL

Resan som påbörjades under 2007 kommer att pågå under flera år. Vi ser att arbetet på kort tid har gett positivt resultat. Förbättringsarbetet har uppmärksammats och uppskattats av såväl kunder, aktieägare som flera andra viktiga intressenter, vilket har bidragit till att försäljningen och lönsamheten ökat under året.

Samtidigt visade båda verksamhetsområdena god tillväxt, och den organiska tillväxten uppgick till 10,4 procent. I samband med kapitalmarknadsdagen i maj 2007 presenterade vi koncernens finansiella mål. Att uppnå en organisk tillväxt om 10

procent med marginaler i linje med eller över denna tillväxt är viktigt för oss. Därför känns det bra att konstatera att vi redan under 2007 har lyckats nå samtliga dessa målsättningar.

Vårt verksamhetsområde *Köp av avskrivna fordringar* är ett viktigt komplement till vår övriga verksamhet. Även detta område är under stark tillväxt. Vi förvärvar portföljer med fordringar som kunderna har skrivit av. Vi behandlar därefter fordringarna enligt samma process som inkasso-verksamheten och håller tät kontakt med de personer som är betalningsskyldiga. Majoriteten av portföljerna köper vi av befintliga kunder inom vår kärnverksamhet *Kredithantering*. Idag svarar köpta portföljer för cirka 20 procent av vår omsättning, och vi är nöjda med den avkastning som vi

har fått hittills. Vid årets slut uppgick avkastningen till 17,0 procent, att jämföra med vårt mål om minst 15 procent. Vi har även ett mål för vår långsiktiga nettoskultsättning, som inte bör överstiga 150 procent. Vid årets slut var denna 82,9 procent.

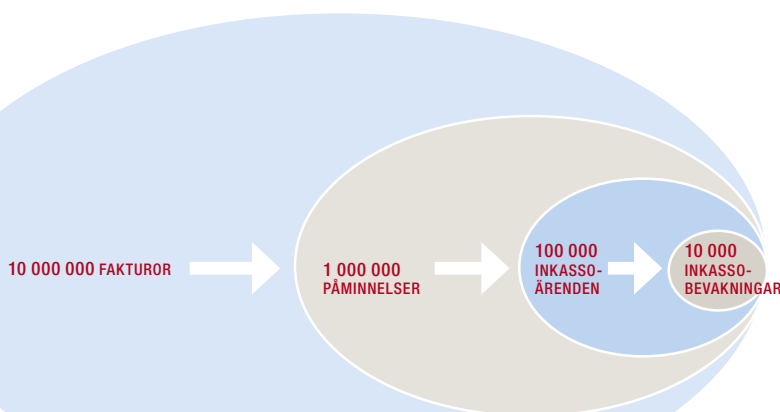
Förutom att växa organiskt genom ett attraktivare erbjudande har vi för avsikt att göra selektiva förvärv med primärt fokus i de stora europeiska ekonomierna. Den europeiska marknaden är för närvarande starkt fragmenterad med många lokala aktörer. Där förväntar vi oss en fortsatt branschdriven konsolidering.

### UTBILDNING I SMART KONSUMTION

Vi arbetar aktivt med att öka kunskapen om korrekt hantering av krediter och hur man ska undvika att hamna i ekonomiska svårigheter. Flera av våra dotterbolag arbetar för att höja kunskapsnivån i samhället genom att sprida information till skolor, organisationer, föreningar etcetera. Förutom den breda allmänheten försöker de nå yngre konsumenter innan de hamnar i en skuldfälla. Vi är övertygade om att företagskunderna önskar en partner som hanterar deras viktiga tillgångar – kundkontakter och kundfordringar – med korrekta och mänskliga metoder.

En av de mest genomgripande trenderna de senaste åren är den ökande privatkonsumtionen, och att både företag och privatpersoner ökar sin skuldsättning. I kombination med en introduktion av regelverket Basel II skapas goda förutsättningar för en ökad efterfrågan på professionella CMS-tjänster. Det innebär att kunderna kommer att behöva nya sofistikerade verktyg för riskbedömning, det vill säga att på ett tidigare stadium kunna bedöma vem de ska sälja till för att försäkra sig om att få betalt för sina varor och tjänster. Här kommer även våra unika databaser till sin rätt. Genom att använda data från tusentals ärenden kan vi utvärdera hur och när de olika aktörerna förväntas betala. Vår långa erfarenhet av att koppla aktuell data

### RÄTT ÅTGÄRDER TIDIGT ÄR BRA FÖR ALLA PARTER



Med rätt åtgärder i alla faser i värdekedjan kan alla parter bli vinnare. Bilden visar relationerna i de olika faserna i betalningsprocessen. Intrum Justitia avser att gå mot en sund ekonomi genom att förflytta fokus från den reaktiva hanteringen av inkassoärenden till att istället vara proaktiva och erbjuda lösningar som minskar problemen med uteblivna betalningar. Med koncernens moderna processer och djupa kunskap kan antalet inkassoärenden reduceras, och kunderna kan istället sälja mer och säkrare. Med färre problem minskar kostnaderna för individer och samhälle.



**” Genom tydliga mål, närmare samverkan mellan koncernbolagen och ökat fokus på människorna – kunder, deras kunder och anställda – är jag övertygad om att vi kommer att utveckla synen på såväl vår bransch som vårt företag. ”**

och statistik till praktisk kunskap ger våra kunder en kraftfull fördel i försäljnings- och betalningsprocessen.

Genom att komma in tidigare i värdekedjan och erbjuda ett bredare utbud av tjänster, finns attraktiva affärsmöjligheter för Intrum Justitia. Idag anlitar enbart 10 procent av Europas företag en extern part för kredithantering, varav Intrum Justitia har en marknadsandel på omkring 10 procent. Vi har en stor utmaning i att både öka vår andel av marknaden och få dem som ännu inte har en extern partner att se fördelarna i våra lösningar.

#### **VI AGERAR KATALYSATOR FÖR EN SUNDARE EKONOMI**

En annan tydlig trend är att allt fler kunder ger företag som Intrum Justitia i uppdrag att ta hand om hela kredithanteringsverksamheten, inte bara inkasso. Outsourcing skapar flera vinnare, med möjlighet till ökad lönsamhet för alla parter. När vi tar hand om kredithanteringens alla led kan kunderna istället skapa utrymme för att effektivisera sin organisation och fokusera på sin kärnverksamhet, och därigenom skapa en starkare likviditet. I förlängningen leder det till ökade investeringar och fler jobb på arbetsmarknaden. Det är här som vi verkligen kan göra skillnad i samhället. Vårt arbete leder helt enkelt till en sundare ekonomi på flera plan – där vi har rollen som katalysator.

Ett flertal studier, inte minst vårt eget European Payment Index, visar att sena betalningar är ett av Europas största handelshinder. I den årliga undersökningen tillfrågades cirka 9 000 europeiska företagare om hur de ser på affärsklimatet. Responsen visar att vi har en viktig roll att fylla genom att effektivisera betalningsströmmarna. Tusentals företag skulle vilja sälja mer varor och tjänster till andra länder men avstår i dagsläget. Anledningen är att de upplever stora problem med betalningsströmmar över gränserna, med förse-nade eller uteblivna betalningar som följd.

Bland dem som försöker att utöka handeln upplever många svårigheter med de olika regelverk, riktlinjer och traditioner som finns – även inom EU. De sena inbetalningarna resulterar i att Europas näringsliv tvingas betala omkring 25 miljarder euro mer i räntor varje år för att finansiera utestående betalningar. Frågan om att förenkla handeln över gränserna är viktig för EU. Intrum Justitia kommer därför att fortsätta dialogen med beslutsfattare i syfte att förändra dagens komplexa regelverk till en situation med gemensamma, enkla och tydliga spelregler inom CMS-området.

Avslutningsvis skulle jag också vilja nämna något om den kreditor som har skakat om delar av finansmarknaden det senaste året. Vår erfarenhet är att vi är ”recession resiliant”, det vill säga att vi påverkas i låg grad av en avmattning i den allmänna ekonomin. När det gäller köp av avskrivna fordringar kommer vi troligtvis att se ett ökat intresse hos vissa kunder att sälja sina portföljer med avskrivna fordringar, men det kan ta 12–18 månader innan försäljningen genomförs.

Främst är det banker och andra kreditinstitut som väljer detta alternativ, men även andra kundsegment kan bli intresserade, som en konsekvens av kreditåtstramning och högre finansieringskostnader. Ökade finansieringssvårigheter kommer sannolikt även att leda till ökad efterfrågan av våra tjänster inom företagssegmentet (B2B).

Om och när finansorn påverkar real-ekonomin – det vill säga leder till att arbetslösheten ökar och att fler konsumenter hamnar på obestånd – kan å ena sidan antalet ärenden öka, och å andra sidan kan lyckandegraden i inkassoprocessen minska. Vår utmaning är att med hjälp av vår kunskap kring betalningsbeteenden samt verktyg som scoring, optimera inkassoförfarandet och kostnaderna för detta. Vidare minskar vi vårt beroende av rena inkassointäkter genom att fler kunder tillsammans med oss arbetar preventivt. Utifrån dessa scenarion ser vi oss väl rustade för år 2008.

Jag skulle också vilja passa på att uttrycka min och ledningsgruppens uppskattning till alla medarbetare som har tagit ett stort ansvar i vårt arbete att utveckla Intrum Justitia för att möta omvärldens krav. Genom tydliga mål, närmare samverkan mellan koncernbolagen och ökat fokus på människorna – kunder, deras kunder och anställda – är jag övertygad om att vi kommer att utveckla synen på såväl vår bransch som vårt företag.

Det bäddar för att 2008 kommer att bli ett händelserikt år!

Stockholm i mars 2008



Michael Wolf  
Verkställande direktör och koncernchef

# Vägen framåt

## AFFÄRSIDÉ

Intrum Justitias mål är att främja affärer och bidra till att skapa sunda ekonomier genom att göra handel enklare, säkrare och rättvisare. Koncernen är en ledande aktör i Europa inom kredithantering (CMS) med ett attraktivt tjänsteerbjudande riktat till företag och myndigheter. Kunderna erbjuds ett unikt koncept där paneuropeisk närvaro kombineras med lokal expertis. Intrum Justitia bidrar därmed till att skapa förutsättningar för ökad försäljning, bättre lönsamhet och förbättrat kassaflöde för sina kunder.

## STRATEGI

### Viktiga hörnstenar i Intrum Justitias strategi:

#### > ERBJUDA ETT HELTÄCKANDE UTBUD AV TJÄNSTER INOM KREDITHANtering (CMS)

Intrum Justitia erbjuder en helhetslösning av kredithanteringstjänster och effektiva processer. En heltäckande lösning innebär oftast stärkta kundrelationer och ökade möjligheter till merförsäljning. Koncernen hjälper både säljare och köpare att göra en bra affär och därmed fortsätta en ömsesidigt värdeskapande relation.

Genom att erbjuda kunderna lokal närvaro anpassas Intrum Justitias tjänster till de lokala marknadernas mognadsgrad, regelverk och praxis. Koncernen har även väl utvecklade system och processer för effektiv kredithantering över landgränser inom Europa. Genom

ett globalt nätverk av agenter kan Intrum Justitia bistå kunderna med kredithanteringstjänster i 160 länder utanför Europa.

#### > KONTINUERLIGT ARBETA FÖR ÖKAD KVALITET OCH EFFEKTIVITET

Produktivitetsförbättringar sker genom att koncernen automatiserar hanteringsprocesserna samt ökar användandet av de gemensamma IT-systemen. Det finns även ett antal kompetenscenter vars uppgift är att identifiera de bästa metoderna för specifika arbetsuppgifter eller processer och säkerställa att dessa används i hela koncernen. Intrum Justitia använder även egenutvecklade analysmetoder för att optimera hanteringen inom inkassoverksamheten.

#### > STÄRKA VARUMÄRKET

Ett av Intrum Justitias mål är att skapa en enhetlig koncern och stärka varumärket. Ökad kännedom på marknaden ska skapas genom en tydlig visuell identitet och samordnade varumärkesbyggande insatser. Koncernen har i samarbete med dotterföretagen arbetat fram en ny strategi och plattform för marknads-kommunikationen. Implementeringen av plattformen kommer att ske gradvis under 2008.

## FINANSIELLA MÅL

I samband med Intrum Justitias kapitalmarknadsdag i maj 2007 presenterades nya finansiella mål för koncernen. Under 2007

lyckades bolaget överträffa målet om en organisk tillväxt på 10 procent.

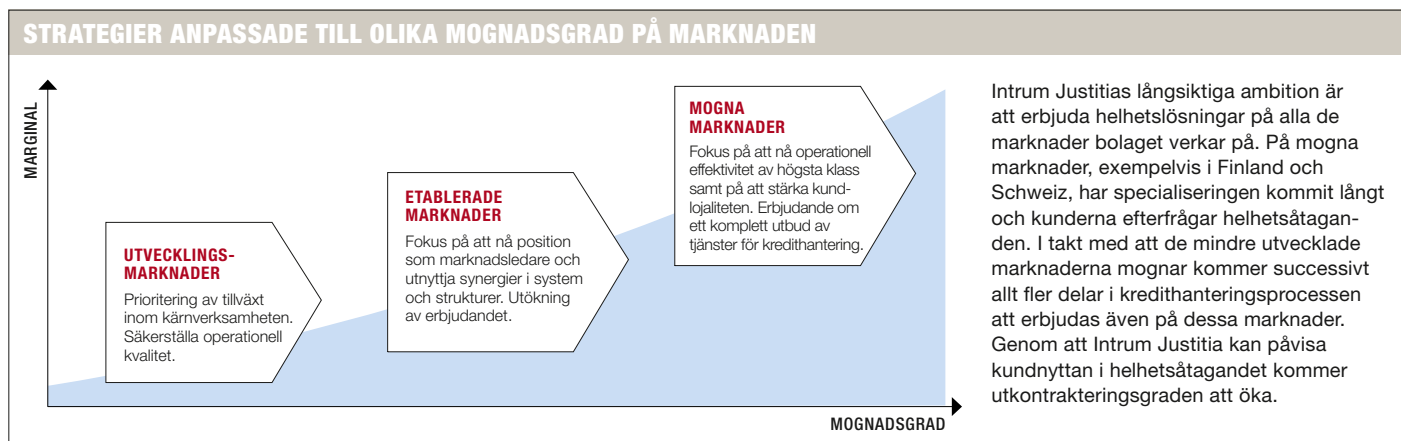
### Intrum Justitias finansiella mål:

- Uppnå en organisk tillväxt om 10 procent per år samt uppnå ett resultat före skatt som är lägst i nivå med den årliga organiska omsättningstillväxten.
- Uppnå en årlig avkastning på investeringar inom *Köp av avskrivna fordringar* om minst 15 procent.
- Ha en nettoskuldssättningsgrad (räntebärande nettoskuld som en procentandel av eget kapital och minoritetsintressen) som långsiktigt inte ska överstiga 150 procent.

Intrum Justitia ska även aktivt söka efter tillfällen att växa genom selektiva förvärv.

### 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.



# Medarbetarna gör skillnaden

**Intrum Justitia har stora utmaningar framför sig som koncern för att genomföra den strategiska förflyttningen fullt ut. Ambitionen är hög, med siktet inställt på att bli en av de mest attraktiva arbetsgivarna i branschen.**

Intrum Justitia uppfattas ofta som ett traditionellt inkassobolag inriktat på finansiella transaktioner. År 2007 påbörjades en förändringsprocess i syfte att bli ett mer integrerat och kundfokuserat företag, med en starkare internationell profil. För att nå framgång behöver medarbetarna värderas som en av de viktigaste tillgångarna i företaget.

Koncernen använder två olika organisationsmodeller för att arbeta mer effektivt. I södra Europa används en modell där regionen bemannas med stabsfunktioner exempelvis inom IT, finans, personal och *Köp av avskrivna fordringar*. Den andra modellen används i Schweiz, Tyskland och Österrike samt i Skandinavien. De har istället integrerat delar av sina operativa funktioner.

I samband med det övergripande förändringsarbetet formulerades även en ny strategi för Human Resources. Strategin grundar sig i resultatet av en omfattande internundersökning, och flera nya aktiviteter genomfördes under året. Här är några exempel:

- I Sverige genomfördes ett pilotprojekt i enlighet med den nya strategin med ökat kund- och affärsfokus. Projektet föll väl ut och kommer gradvis att införas i övriga organisationen.
- För att effektivisera kredithanteringsprocessen och öka kunskapsutbytet mellan individer, kunder och marknader har företaget investerat i ett nytt intranät. Medarbetarna kommer att få tillgång till de teknologiska verktyg och användarvänliga system som krävs för att öka möjligheterna till samverkan.
- Human Resources har förstärkts för att kunna möta kraven på ökat kunskapsutbyte, inflytande och delaktighet. Dessutom har åtgärder vidtagits för att förbättra arbetsmiljön och stärka ledarskapet.
- Initiativ har tagits för att öka möjligheterna till internationell utbyte, och därmed en internationell karriär.
- Rekryteringsprocessen har förbättrats, liksom arbetet med successionsplaneringen. Arbetet med att stärka kompetensen inom vissa områden kommer att fortsätta under 2008.
- För att stärka företagets ledare har en del aktiviteter genomförts. Totalt har mer än 200 chefer gått igenom ledarskapsprogrammet *Leading Across Frontiers* under åren 2005–2007.
- Ett internt varumärkesarbete har genomförts för att bland annat formulera de mest kännetecknande värderingarna för koncernens kultur. Implementering av plattformen kommer att ske kontinuerligt i hela organisationen.

## INTRUM JUSTITIA OCH SAMHÄLLET

- Intrum Justitia har ett program kallat *Sensitive spending and responsible lending*, som syftar till att utbilda allmänheten och kreditgivare i sund kreditgivning. Ökad utbildning och kompetensutbyte är viktigt för att konsumenter och företagare ska undvika att hamna i skuldfällan.
- Intrum Justitia följer tillämpliga regler om behandling av personuppgifter och hanterar information med respekt och integritet.
- Intrum Justitia ser allvarigt på miljöfrågor och följer interna riktlinjer för att bidra till ett långsiktigt hållbart samhälle.
- Under 2008 kommer en ny gemensam policy om Corporate Social Responsibility (CSR) att formuleras.

**” För att nå framgång behöver medarbetarna värderas som en av de viktigaste tillgångarna i företaget. ”**

## VÄRDERINGAR

- > **We understand people.** Bakom varje affär, varje företag, varje faktura, varje skuld och varje ambition finns en människa. Genom att förstå olika människor kan koncernen stimulera affärsrelationer, en smidig handel och en långsiktigt sund ekonomi för alla inblandade.
- > **We are committed to challenge.** Intrum Justitia handskas med situationer som kan påverka ett företags eller en individs framtid. Intrum Justitia påverkar ekonomin i både ett mindre och större perspektiv, beroende på hur väl koncernen lyckas med att bidra till en smidigare handel och en sundare ekonomi.
- > **We seek insights through ingenuity.** Intrum Justitia behöver förstå vad som är värdefullt för individer. Genom att vara marknadsledande och ha den sakkunskap som krävs kan Intrum Justitia skapa nya lösningar som gynnar kunder, deras kunder och andra intressenter.
- > **We make a difference.** Många företag och individer saknar kunskap om hur de ska hantera sin ekonomi. Intrum Justitias roll är att få fram lösningar för att stimulera en sund och stabil ekonomi





## VARFÖR HAR VI HUNDRATALS VARIANter AV BREV?

**SVAR:** Vi har förståelse för den enskilde individen och vet hur vi ska agera i olika situationer. Det bidrar till bättre affärer och nöjdare kunder!

> Skulle du få ett brev från Intrum Justitia är det ett speciellt brev – skrivet just för dig. Den som har missat att betala fakturan för första gången får ett brev som skiljer sig från det som skickas till en person som ofta är sen med betalningen. Vissa får en påminnelse i form av en dikt, andra får tydliga instruktioner om hur betalning ska ske.





## HUR VET VI VILKA SOM BETALAR OCH VARFÖR?

> Intrum Justitia startade år 1923. Sedan dess har vi varit i kontakt med nästan alla svenskar vid något tillfälle. I takt med tillväxten i Europa har vi också lärt känna övriga européer och deras traditioner. Vi har samlat olika typer av information om människor och kan med hjälp av de uppgifterna förutsäga olika gruppers betalningsmönster. Det hjälper företag som vill satsa på att vara duktiga på kundvård eller vill målgruppsanpassa kommunikationen.

**SVAR:** Vi arbetar med den bästa informationen om konsumenter, vilket hjälper oss att analysera olika grupper och förutspå deras betalningsmönster.

# Vi erbjuder helhetslösningar inom kredithantering

## CASE: SCHWEIZISK UNDERSÖKNING



**”DU TJÄNAR PÅ  
ATT BETALA I TID”**

### Sena betalningar kostar 1,7 miljarder CHF

**Flertalet schweizare är sena med sina betalningar vilket skapar konsekvenser på olika nivåer i samhället.**

I en undersökning gjord under 2007 förnekade 73 procent av tillfrågade schweizare som hade kommit efter med sina betalningar att de hade satt sig i skuld under de senaste tolv månaderna. Personer i grupper som ligger i riskzonen för skuldsättning, exempelvis unga människor, erkänner ofta sina skulder snabbare än grupper som löper mindre risk.

Undersökningen avslöjar att den genomsnittlige schweizaren betalar sin skatt nästan sist av sina räkningar – det är annat som prioriteras. Viktigast är räkningarna som hänför sig till de grundläggande behoven. Högst på listan kommer hyra, sjukförsäkring och läkarräkningar. Kreditkorts fakturor och telefonräkningar betalas mindre pålitligt, och ofta försent. Att betala skatt kommer näst sist på prioritetlistan. Sist kommer fakturor från postorderföretag.

Intrum Justitia har analyserat de sena betalningarnas effekt på de schweiziska kantonerna och landets städer och kommuner. Vid tidpunkten för undersökningen uppgick de totala extra kostnaderna till cirka 1,7 miljarder schweizerfranc. Om alla medborgare betalade sin skatt i tid skulle man spara flera miljoner om året, vilket skulle innebära att man skulle kunna sänka skatterna med runt 1,6 procent.

Schweiziska kommuner väntar ofta alldeles för länge (52,4 dagar) innan de skickar den första betalningspåminnelsen. Enligt Intrum Justitias erfarenheter är möjligheten att få in utestående fordringar större ju tidigare påminnelserna skickas.

Schweiziska kommuner använder fortfarande oftast skrivna påminnelser. Flera tvekar att använda sig av moderna kommunikationsmetoder som sms och e-post, trots att betalningstiden skulle kunna kortas genom modern teknik.

**” Om alla medborgare betalade sin skatt i tid skulle man spara flera miljoner om året ... ”**

**Intrum Justitia erbjuder helhetslösningar inom kredithantering. Arbets sättet resulterar i att kunderna kan fördjupa sig i affärsrelationer och genomföra mer effektiva affärer.**

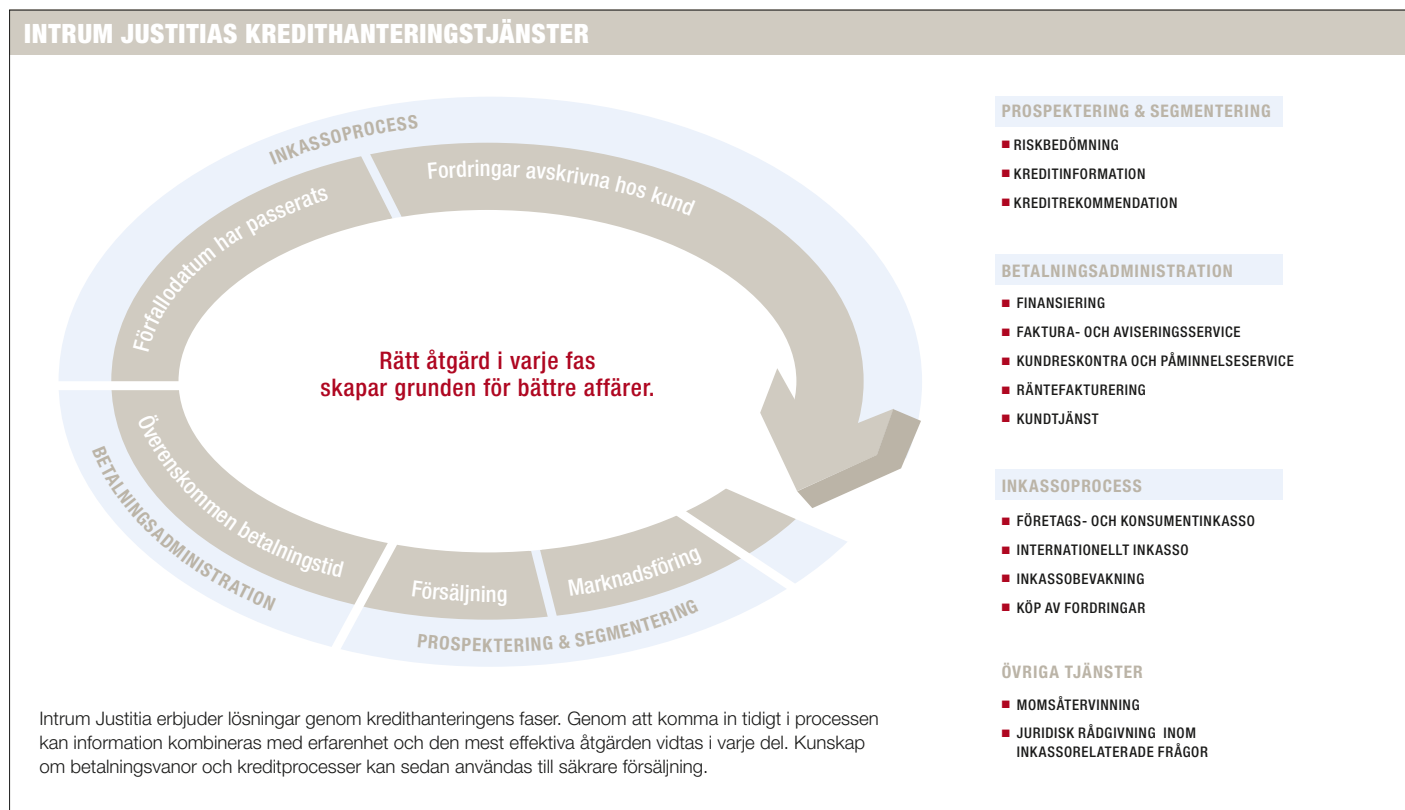
Intrum Justitia genomgår för närvarande en förändringsprocess från att erbjuda renodlade inkassotjänster till att erbjuda helhetslösningar av kredithanteringstjänster. Målet är att Intrum Justitia ska ha ett bättre och bredare erbjudande av kredithanteringstjänster på samtliga marknader.

Utgångspunkten i arbetet är att använda den unika information, kunskap och erfarenhet koncernen har från sälj-, kredit- och betalningsprocessernas olika delar. Genom att använda den samlade kunskapen hjälper Intrum Justitia kunderna till effektivare affärer samt att skapa stabila och långsiktiga kundrelationer med hög lönsamhet. Ett ökat säljfokus ska stärka koncernens närvaro på företagsmarknaden (B2B). Med större andel företagskunder vill Intrum Justitia skapa en bättre balans mellan företags- och konsumentmarknaderna och på så sätt erhålla ett jämnare flöde av kreditärenden. Intrum Justitias effektiva processer, breda kunskap och europeiska nätverk är viktiga komponenter för att bli en intressant part på företagsmarknaden.

### OMFATTANDE GEOGRAFISK TÄCKNING

Genom Intrum Justitias närvaro på 24 marknader och nätverk med 160 länder utanför Europa kan koncernen erbjuda service på de flesta av världens marknader. Självklart är koncernens metoder och arbetssätt anpassade efter lokala regler och sedvänjor. Erbjudandet bygger på ett antal byggstenar: lång och djup erfarenhet, effektiva stödsystem, omfattande databaser med kreditinformation, en välutvecklad tjänsteförteckning samt situations- och individanpassade metoder.





## INTRUM JUSTITIAS KREDIT-HANTERINGSTJÄNSTER

Intrum Justitias mål är att kunna erbjuda hela tjänsteportföljen på de 24 marknader där koncernen är verksam. I den takt som förutsättningarna utvecklas i form av acceptans och utkontrakteringsnivå, breddas erbjudandet kontinuerligt.

### Prospektering & segmentering

> **RISKBEDÖMNING** innebär att olika grupper av konsumenter bedöms utifrån historisk och statistisk data. Genom att redan före försäljning känna till betalningsmönster sparas resurser och riskerna minskar.

> **KREDITINFORMATION** ger vägledning i kreditbeslut men är också en viktig komponent i företagets säljarbete. Insatserna blir mer precisa med tillgång till korrekta uppgifter, vilket ökar effektiviteten i säljarbetet.

> **KREDITREKOMMENDATION** ger uppdragsgivaren färdigtolkade beslut och rekommendationer om en kredit ska beviljas eller avslås. Tolkningen sker utifrån respektive kundföretags förutsättningar.

### Betalningsadministration

> **FINANSIERING** innebär att kunderna genom fakturabelåning och fakturaköp frigör rörelsekapital ur kundfordringarna på ett snabbt och effektivt sätt.

> **BILLING** innebär att Intrum Justitia sammanställer kundtransaktioner samt prissätter dem för en kostnadseffektiv fakturering.

> **FAKTURA- OCH AVISERINGSSERVICE** leder till att resurser frigörs hos kunderna. Det sker genom att fakturautskicken av både elektroniska fakturor och pappersfakturor sköts automatiskt med effektiva och kvalitets-säkrade rutiner.

> **KUNDRESKONTRA OCH PÅMINNELSESERVICE** innebär att Intrum Justitia hanterar och bokför betalningar samt erbjuder effektiva rutiner för påminnelser.

> **RÄNTEFAKTURERING** innebär att vi säkerställer betalning för den extra kredittid som belastar förfallna fordringar.

> **KUNDTJÄNST** medför att alla kundsamtal kring fakturor och krav hanteras av Intrum Justitia på ett kundorienterat och kostnads-effektivt sätt.

### Inkassoprocess

> **FÖRETAGS- OCH KONSUMENTINKASSO** leder till att Intrum Justitias erfarenhet, utarbetade processer och analysmetoder ger en hög effektivitet i arbetet med att få betalt, även från betalningsskyldiga som är avsevärt försenade med sina betalningar.

> **INTERNATIONELLT INKASSO** underlättar för företag med betalningsskyldiga utomlands att få betalt. Närvaron och kvalificerade samarbetspartners i ett stort antal marknader är en viktig förklaring till Intrum Justitias effektivitet.

> **INKASSOBEVAKNING** innebär att Intrum Justitia bevakar kundernas avskrivna fordringar. Med rätt åtgärder ökar sannolikheten avsevärt att fordringarna blir betalda.

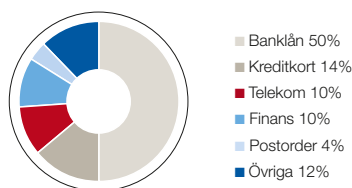
> **KÖP AV FORDRINGAR** betyder att Intrum Justitia köper avskrivna fordringar, vilket frigör tillgångar för kunderna och tidigare-lägger kassaflöden.

### Övriga tjänster

Utöver ovanstående tjänster erbjuder Intrum Justitia även momsåtervinning och juridisk rådgivning inom inkassorelaterade frågor.

## Ökad aktivitet och stärkt kompetens

Fördelning av avskrivna fordringar per typ



Som ett viktigt komplement till tjänsterna inom *Kredithantering* köper Intrum Justitia portföljer med avskrivna fordringar. Under de senaste åren har verksamhetsområdet *Köp av avskrivna fordringar* ökat i betydelse i takt med att fler av koncernens kunder önskar sälja portföljer med avskrivna fordringar. Intrum Justitia har därför förstärkt organisationen med fler regionala och lokala kontaktpersoner som känner de lokala marknadsförhållandena.

Ett viktigt komplement till *Kredithantering* är koncernens erbjudande inom *Köp av avskrivna fordringar*. Detta verksamhetsområde är en logisk fortsättning på hantering av fordringar som trots inkasso och andra åtgärder inte betalats och då fordran har skrivits av hos kunden. Fördelen för säljaren är förbättrad likviditet genom att få betalt för en del av fordringen direkt och därmed undvika risken att betalningar helt uteblir. Fördelen för Intrum Justitia är att ett köp möjliggör mer långsiktiga inkassoåtgärder för egen räkning.

Intrum Justitia köper portföljer efter en bedömning av när och hur mycket av skulderna i de olika ärendena som kommer att betalas. Den prognosen ligger till grund för det pris som koncernen betalar för portföljen. Normalt är detta ett belopp som ligger avsevärt under det nominella fordransbeloppet. Efter ett köp görs en individuell så kallad "scoring", det vill säga de olika ärendena granskas och tilldelas en utvald åtgärdskedja som innefattar hur de ska hanteras. Denna kedja bestämmer vilka som får ett brev eller telefonsamtal, uppläggning av betalningsplan och vilka

ärenden som ska lämnas utan åtgärd för tillfället. Genom att bevaka preskriptionstiderna, hålla en frekvent kontakt med den betalningsskyldige och finna de bästa lösningarna för alla parter kan även gamla skulder betalas.

Sedan 2005 har Intrum Justitia ökat aktiviteten inom *Köp av avskrivna fordringar*, dels som en följd av att fler kunder önskar sälja sina portföljer, dels för att koncernen stärkt kompetensen inom analys och köp av portföljer med denna typ av fordringar. Sedan 2002 har intäkterna från köpta portföljer ökat från 163 miljoner kronor till cirka 574 miljoner kronor under 2007. I slutet av 2007 hade Intrum Justitia förvärvat 1 139 portföljer till ett redovisat värde av 1 882,2 MSEK. Den enskilt största portföljen består av förfallna banklån från en österrikisk bank med ett sammanlagt kapitalbelopp om cirka 6 miljarder kronor.

Huvuddelen av marknaden för avskrivna fordringar består av fordringar som har en underliggande säkerhet, exempelvis en fastighet. Intrum Justitia har dock valt att koncentrera sina aktiviteter till ärenden av den typ där koncernen har inkassohistorik och välutvecklade analys- och värderingsmetoder, nämligen små och medelstora konsumentfordringar utan säkerhet. Köp av portföljer fördelas geografiskt och från olika branscher. Den absolut största delen består av banklån och kreditkortsskulder utan säkerhet som lämnats till privatpersoner. Detta innebär att de flesta portföljer kan betecknas som små eller medelstora med ett genomsnittsbelopp om 10 000 SEK per fordran.

## CASE: KÖP AV AVSKRIVNA FORDRINGAR

## Affärer med skulder och risker

Intrum Justitias verksamhet inom *Köp av avskrivna fordringar* fortsätter att växa, och 2007 avslutades med ett stort portföljköp.

Med sina 20 år inom Intrum Justitia varav de senaste nio åren som ansvarig för koncernens växande verksamhet inom *Köp av avskrivna fordringar* är Kari Kyllönen en auktoritet på området. En stor del av hans yrkesliv har alltså kretsat kring förståelse av prissättning av risk och hantering av skulder. Under de senaste åren har han även byggt upp koncernens kompetens inom portföljköp, och nu har den centrala enheten i schweiziska Zug sju personer och ett nätverk av medarbetare i Intrum Justitias regional- och lokalkontor.

Gijsbert Wassink är ansvarig för den centrala enheten i Zug. Under 15 år inom Intrum Justitia har han skaffat sig bred erfarenhet från flera länder.

#### NI HAR BÅDA LÅNG TID INOM KREDITHANTERINGSBRANSCHEN. HUR HAR KUNDERNAS HANTERING AV KUNDFORDRINGAR ÄNDRATS?

**Kari:** Jag har varit i bankbranschen i många år och har sett hur synen på krediter har ändrats. När jag arbetade i en finsk bank var det en omfattande process att få ett lån; nu finns det fler banker och andra alternativ för dem som behöver kredit. Avregleringen inom finansbranschen, den fria rörligheten inom EU och det faktum att vi ser effekterna från användningen av ny teknik för kreditgivning, som Internet och mobiltelefoner, gör att hanteringen nu kräver alltmer kunskap och erfarenhet. Det handlar om riskbedömning och affärsmannaskap snarare än administration. Till detta kommer att Intrum Justitia, och andra professionella aktörer, har vässat sig och bättre förstår den finansiella delen.

**Gijsbert:** Jag ser att våra kunder alltmer prioriterar hanteringen av förfallna fordringar. Från att ha varit något som setts som negativt och besvärligt arbetar nu de flesta av våra kunder med detta på ett professionellt sätt. Vi har ofta kontakt med seniora beslutsfattare som vid en avyttring av sina portföljer ställer krav på fler plan än försäljningspriset. Det handlar även om hur köparen av portföljen hanterar relationerna med säljarens kunder och vilken service köparen kan ge dem i form av avbetalningsplaner och andra lösningar.

#### VAD ÄR DET VIKTIGASTE SOM HÄNT INOM ER VERKSAMHET UNDER 2007?

**Kari:** Vi har fortsatt satsningen på ökad regional och lokal kompetens genom att anställa fler kundansvariga och analytiker för att kunna identifiera, värdera och ge bud på ett större antal intressanta portföljer. Vi har successivt byggt ut verksamheten till flera länder, och vår geografiska riskspridning har förbättrats ytterligare. Dessutom har vi en bra partner i Goldman Sachs som bland annat bidrar i analysarbetet för stora portföljer. Under 2007 analyserade vi fler än 700 portföljer och valde att köpa 38 procent av dessa, vilket är något fler än föregående år.

Av de totalt 1 139 portföljer som koncernen för närvarande arbetar med är 75 procent banklån och kreditkortsskulder. Resten består av telekom och postorder. Av dessa kommer cirka en tredjedel från våra kunder inom *Kredithantering* som säljer vissa av de portföljer vi arbetat med tidigare då dessa portföljer kräver mer specialiserade åtgär-



**”SYNEN PÅ  
KREDITER HAR  
FÖRÄNDRATS”**

Gijsbert Wassink och  
Kari Kyllönen diskuterar  
portföljköp.

FOTO: FRANK DIEMEL

der. Eftersom vi har historiken kan vi göra en prognos för när betalningarna kommer att ske.

**Gijsbert:** Året avslutades med ett av de största portföljköpen vi har gjort. Tillsammans med den franska investmentbanken Calyon köpte vi förfallna banklån från en österrikisk bank. Detta köp avviker något genom att en del av lånen har fast egendom som säkerhet. Med vår erfarenhet av denna typ av portföljer och den effektiva struktur vi har byggt genom samordning av infrastruktur och andra resurser i Schweiz, Tyskland och Österrike är jag övertygad om att denna portfölj väl kommer att uppnå en avkastning om minst 15 procent, i linje med koncernens målsättning.

#### HUR SER KONKURRENSEN UT?

**Kari:** Konkurrensen är hård och består dels av industriella aktörer, dels av finansiella aktörer som har ett samarbete med lokala inkassobyråer. Vi har inte sett någon tydlig förändring i priserna. Fortfarande är det några marknader där priserna ligger på en nivå långt över den som vår värderingsmodell motiverar. Men eftersom vi är verksamma på 24 marknader kan vi fokusera på marknader där det finns portföljer som är mer intressanta för oss. Vår paneuropeiska struktur är en fördel då vi kan flytta fokus till mindre konkurrensutsatta marknader.

**Gijsbert:** Vi möter ofta samma konkurrenter i de öppna auktioner som vi deltar i.

#### MÅNGA PRATADE OM KREDITORON I SLUTET AV 2007.

##### HUR SER NI PÅ DENNA SITUATION?

**Gijsbert:** Jag tror att den viktigaste effekten av denna situation är att fler företag blir medvetna om sina krediter och börjar fundera på hur de bäst kan hanteras. Flera av våra portföljer kommer från säljare som känner oss, och de vet att Intrum Justitia står för korrekta metoder, vilket ger dem trygghet i deras kundrelationer. Detta skapar en speciell relation som vi gärna vill fördjupa med att ge dem råd om hur de i framtiden kan undvika problemkrediter.

**Kari:** Sett ur ett makroekonomiskt perspektiv finns det inte några faktorer som ger oss någon större anledning till oro i de marknadssegment som vi valt att arbeta inom. Vi fortsätter att ha en försiktig beräkning av hur mycket vi kan inkassera och samtidigt bevakar vi eventuella nationella lagändringar.





## HUR KAN VI TJÄNA PENGAR PÅ ATT ANTALET INKASSOÄRENDEN MINSKAR?

**SVAR:** När vi hjälper våra kunder med helhetslösningar bidrar det till lönsammare affärer.

> Att Intrum Justitia vill minska antalet inkassoärenden kan tyckas vara i strid med vår affärsidé. Men så är det inte. Vi vill hjälpa våra kunder främst genom att se till att de får betalt i tid. Att betalningen kommer in sent orsakar kostnader och besvär som kan undvikas genom att utnyttja Intrum Justitias helhetserbjudande. Redan innan säljögonblicket ger vi råd om vilka kundgrupper som kan förväntas betala sent och hur betalningen kan ske för att undvika framtida inkasson. En gynnsammare lösning för alla parter.





## VARFÖR ÄR DET VIKTIGT ATT VI FÅR BETALNINGS- STRÖMMEN ATT FLYTA?

> Ett företag är beroende av god likviditet för att kunna betala löner och leverantörer, göra investeringar för framtiden med mera. Att finansiera kunder som drar ut på betalningen hindrar många företag från att växa, och därmed skapas färre arbetstillfällen. Även hushållen vinner på att alla betalar inom överenskommen tid. Om inte Intrum Justitia och andra professionella kredithanteringsaktörer fanns skulle varje hushåll tvingas betala över 2 000 kronor per år mer för sina varor och tjänster för att täcka företagets onödiga kreditkostnader.

Källa: [www.acainternational.org](http://www.acainternational.org)

**SVAR:** Både företag och individer är vinnare. Om företag får bättre likviditet kan de investera mer, vilket leder till bättre lönsamhet och fler jobb. Individer undviker högre kostnader.

# Intrum Justitias marknad fortsätter att förändras, vilket skapar stor potential

Det finns två viktiga trender på marknaden för kredithanteringstjänster. Den ena är att kredithantering som traditionellt hanteras internt i företagen läggs ut på företag såsom Intrum Justitia. Den andra är att betalningsförseningarna ökar, vilket innebär att de europeiska företagen tvingas att finansiera krediter motsvarande cirka 250 miljarder euro.

Idag är cirka 10 procent av marknaden utkontrakterad, enligt Intrum Justitias egna beräkningar. Den europeiska kredithanteringsmarknaden skiljer sig mellan olika länder. Generellt är länderna i nordvästra Europa mer mogna och anlitar externa specialister, medan länderna i södra Europa präglas av en lägre grad av utkontraktering och större betalningsrisker.

## INTRUM JUSTITIAS KUNDER

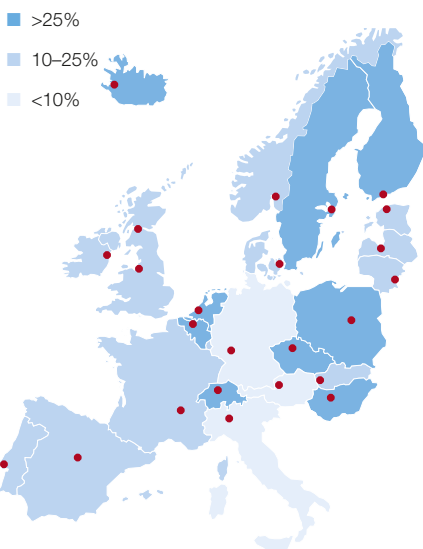
Intrum Justitia har drygt 90 000 kunder fördelade på 24 marknader. De största branscherna är bank och finans, telekom samt energi och vatten. De sistnämnda branscherna förväntas öka då det sker avregleringar inom dessa områden på flera marknader i Europa.

Av Intrum Justitias kunder är det 91 procent som väljer att förnya avtalen när de löper ut, och koncernen strävar efter att den delen ska bli ännu högre. De 150 största kunderna står för cirka 40 procent av koncernens intäkter. Ingen enskild kund stod för mer än 2 procent av intäkterna. Stora möjligheter att både öka antalet kunder och erbjuda befintliga kunder en bredare tjänst finns definitivt. Bakgrunden till det är det stora värdet av förfallna fakturor, och den genomsnittliga betalningsförseningen som uppgår till 17 dagar i Europa.

## STOR MARKNADSPOTENTIAL

Intrum Justitia bedömer att det totala värdet av den utkontrakterade marknaden i Europa uppgår till cirka 30 miljarder kronor. Marknaden bedöms växa i takt med BNP. Om graden av utkontraktering i Tyskland, Frankrike och Storbritannien skulle öka till 25 procent, resulterar det i en marknadstillväxt med cirka 20–25 miljarder kronor. Tillväxten innebär en stor marknadspotential för Intrum Justitia.

Intrum Justitias andel av marknaden



Förutom närvaro på 24\* europeiska marknader har Intrum Justitia ett nätverk av agenter som omfattar 160 länder utanför Europa. Det gör att koncernen kan erbjuda service till kunder på de flesta av världens marknader. Alla kontakter sker på det lokala språket, och metoder och arbetssätt i respektive land är anpassade till lokala regler och sedvänjor.

\* I den finansiella redovisningen rapporteras 22 länder då Stirling Park i Skottland ingår i regionen Storbritannien & Irland och Intrum á Íslandi ehf i Island är ett intresseföretag.

KONKURRENTER						
	DK, EE, FI, IS, LT, LV, NO, SE	DE, AT, CH	CZ, HU, PL, SK	BE, NE, LU	ES, FR, IT, PT	UK & IE
KREDIT-BESLUT	Lindorff	Infoscore				
KREDIT-INFORMATION	Sergel, Svea, Transcom			Creditreform	Soreco, Coface, MCS, Gesif, Multigestion	Experian, Atradius, D&B
BETALNINGS-ADMINISTRATION & INKASSO					EOS / DID	Moorcroft, Robinson Way
INKASSO-BEVAKNING			Kruk, Presco, Transcom	Inkasso, Unie, Lindorff		
KÖP AV AVSKRIVNA FÖRDRINGAR					Aktiv Kapital	Cabot, Wescot, 1 <sup>st</sup> Credit

■ Intrum Justitias tjänster på respektive marknad

Illustrationen visar ett urval av konkurrenter och deras huvudsakliga etableringar och tjänsteutbud. De flesta konkurrenter är ofta små lokala inkassoföretag, kronofogdemyndigheter, banker och redovisningsbyråer.

## FÖRÄNDRINGAR I MARKNADEN

Intrum Justitias marknad drivs i positiv riktning av en rad faktorer.

### Avregleringar

I Europa sker avreglering i många branscher, såsom finansiella tjänster, telekommunikation, energi samt hälso- och sjukvård. Avreglering innebär att konkurrensen hårdnar samt att fler fakturer produceras. Det innebär att företagen bör ha redskap och kunskap för större risker och snabbare kreditbeslut.

### Hushållens skuldsättning ökar

En fortsatt trend är en stigande skuldsättningsgrad bland hushållen, vilket leder till ökad efterfrågan på kredithanteringstjänster. Under de tio åren från 1 januari 1998 till 31 december 2007 ökade hushållens och företagens totala skuldsättning inom EMU-länderna med 87 procent, från 4 912 miljarder euro till 9 191 miljarder euro, motsvarande 6,4 procent ökning per år. Det finns fortfarande tecken på att skuldsättningen kommer att fortsätta öka på grund av relativt låga räntor, hushållens positiva syn på framtiden samt goda möjligheter till lånefinansiering.

### Basel II

De nya kapitaltäckningsreglerna, Basel II-direktivet, för banker och finansiella institut kräver högre kapitaltäckning av bankerna. En följd av direktivet kan bli att företag kan få allt dyrare och sämre kredit-riskklassning, vilket leder till att det blir svårare att få lån hos banker. För att motverka denna utveckling, och förbättra likviditeten, kommer företagen tvingas att bli mer professionella i hanteringen av sitt kapitalflöde. En annan följd kan bli att banker ökar utförsäljningen av dåliga krediter. Om så sker leder det till ett ökat utbud för verksamhetsområdet *Köp av avskrivna fordringar*.

### Försämrade betalningsrutiner

Betalningsriskerna fortsätter att öka i Europa, vilket concernens undersökning European Payment Index 2006 visade. Den genomsnittliga betalningstiden ökade med 0,5 dagar till 59,2 dagar 2006 jämfört med året innan. Samtidigt ökade det genomsnittliga betalningsdröjsmålet från 16,3 till 16,8 dagar.

## CASE: TYSKLAND



FOTO: ALEX BECKER

**"OUTSOURCING  
KOMMER ATT ÖKA  
VINSTERNA"**

Peter Eichhorn, professor i företagsekonomi vid universitetet i Mannheim, Tyskland

## Fördelar med externt inkassobolag

**Varannan tysk kommun har tvingats ta upp lån för att betala sina egna räkningar i tid, eftersom gäldenärerna är sena med att betala kommunerna. En lösning är att outsourca inkassohantering till specialiserade företag, säger Peter Eichhorn, professor i företagsekonomi vid universitetet i Mannheim.**

### VILKA TYPER AV FORDRINGAR HAR KOMMUNERNA PÅ MEDBORGARE OCH FÖRETAG?

"En del fordringar medför rätt att kräva betalning från en annan part på grund av civilrättsliga avtal eller förpliktelser som till exempel försäljnings-, uthyrnings- eller leasingavtal. Det finns också offentligrättsliga fordringar som innebär obetalda skatter, kommunala avgifter och andra liknande intäktsströmmar. Medan civilrättsliga fordringar i regel administreras av kommunala domstolar är det oftast kommunens ekonomiavdelning som ansvarar för att driva in offentligrättsliga fordringar."

### HUR SKULLE ETT PRIVAT INKASSOBOLAG KUNNA GÖRA NYTTA I DEN KOMMUNALA VERKSAMHETEN?

"Med stöd av databaser och expertis inom skuldinrivning kan de erbjuda kostnadsuppskattningar. Professionell inkassohantering möjliggör bättre planering av likviditeten och visar vilka fordringar som kan inkasseras."

"Ett inkassobolag kan också ge administrativt stöd genom större delen av processen från den första skriftliga påminnelsen, kontakter via telefon och negativ bekräftelse till långtidsbevakning av gäldenärer. Inkassobolaget kan även stödja en kommun genom att ge råd om hur hanteringen av fordringar kan omorganiseras enligt professionella metoder."

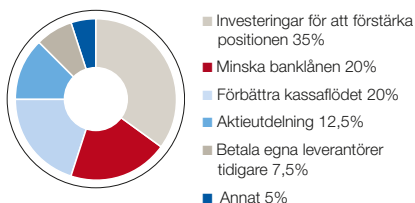
### VAD VINNAR KOMMUNERNA PÅ ATT OUTSOURCA INKASSOHANTERINGEN?

"Det skulle med säkerhet leda till en avsevärt minskad arbetsbelastning för den administrativa personalen, vilket i sin tur skulle minska personalkostnaderna. Eftersom inkassobolag är specialiserade kan de driva in utestående fordringar snabbare och mer framgångsrikt samt ge vissa garantier. Detta skulle leda till en märkbar intäktsförstärkning för kommunen."



# Samhället behöver effektiv kredithantering

## Snabbare betalningar ger ökad tillväxt



Diagrammet visar hur ett genomsnittligt företag använder det kapital som kommer in som följd av ett mer effektivt arbete med utestående fordringar.

Källa: European Payment Index, 2006.

## Om betalningsflödena i samhället fungerar smidigt gynnas den ekonomiska tillväxten och rörligheten mellan länderna.

Det största hindret för affärer över landgränserna är osäkra betalningar, enligt undersökningen European Payment Index 2006. Det är främst i de små och medelstora företagen i Europa som fler jobb skapas, och tillväxten påverkas av den fria handeln mellan EU:s länder. I praktiken fungerar det dock inte på det viset ännu. Det är snarare så att de små och medelstora företagen drabbas av sena betalningar, vilket innebär problem med likviditeten. Det i sin tur hämmar deras tillväxt och i vissa enstaka fall företagets överlevnad.

Sena betalningar påverkar företagen negativt genom att till exempel nyinvesteringar bromsas in och den internationella handeln fördröjs. Diagrammet till vänster visar hur ett genomsnittligt företag använder det kapital som kommer in som en följd av ett bättre och effektivt arbete med utestående fordringar. Den största andelen, 35 procent, går till investeringar som leder till att företaget blir mer konkurrenskraftigt. Med andra ord rör det sig om investeringar som leder till ökad tillväxt. Resterande andelar fördelas mellan att förbättra företagets likvida position och att betala av banklån. En mindre andel går till att betala egna leverantörer tidigare.

Förutom sena betalningar är kreditförlusten en mycket allvarlig och ökande risk för ett företag.

FOTO: JUHJA RAHKONEN



FINLAND

Anna Johnsson och Malin Pettersson i rådgivningstålet.

## Tältrådgivning i Helsingfors

Intrum Justitia i Finland arrangerade ett skuldrådgivningstålt på Salutorget i Helsingfors varje vardag under sommaren 2007. För sjätte sommaren i rad mötte kundrådgivarna tusentals klienter, kunder och vanliga förbipasserande och informerade dem om Intrum Justitia och om skulthantering.

## SCORING

### Metod som förutsäger sannolikheten för betalning

Det finns en rad olika faktorer som avgör möjligheterna att få betalt för fordringar. Beloppsstorlek, vad fordran avser, de betalningsskyldigas ekonomiska situation och fordrans ålder är några av de viktigaste faktorerna att ta hänsyn till. Genom att anpassa åtgärderna i varje given situation kan rätt resurser läggas på rätt fordringar vid rätt tidpunkt. Intrum Justitia använder kunskap och information till scoringmetoder som leder till att kunder får betalt snabbt och effektivt.

Scoring påminner om ett vetenskapligt experiment eftersom den inbegriper statistisk modellering baserad på intern och extern information lagrad i olika databaser, erfarenhet, utvärderingspotential och reproducerbarhet. Genom att kontinuerligt inhämta nya kunskaper förbättrar vi uppgifterna om olika grupper betalningsmönster. Därmed förfinas och utvecklas våra scoringmetoder.

Henrik Grönqvist och Peter Svensson, ansvariga för området automatisering och scoring, säger att scoringmetoden ger kunderna konkreta fördelar.

”Den visar vilken åtgärd som fungerar bäst för att få betalt från antingen en individ eller ett företag”, säger Peter. ”Resultatet blir högre och förbättrad inkassering”.

Henrik säger att scoring gör det möjligt att jämföra och förstå resultat för olika metoder, samtidigt som man ser till att besluten baseras på beprövad resultatdriven metodik.

”Med scoring sammanställs olika data och omvandlas till information som möjliggör automatiserade snabba svarsalternativ. Det bidrar till utvecklingen av åtgärdsprogram eftersom scoring används för att välja de bästa åtgärderna för inkasso och övervakning av fordringar, och vid kreditansökningar används det för att rekommendera om godkännande eller avslag”, konstaterar Peter.

Scoringmetoden har visat sig så effektiv sedan den introducerades i Sverige 1998 att den nu används i 12 europeiska länder – den omfattar 54 scorekort som täcker 24 affärsprocesser.

### KONSUMENTERNA I EUROPA SLARVAR MED BETALNINGAR

Betalningsriskerna fortsätter att öka i Europa, och orsaken är en generell förändring av samhällets värderingar. Resultatet av den undersökning, European Payment Index, som Intrum Justitia har gjort de senaste åren visar att konsumenterna blir allt sämre på att betala sina skulder. Flera tusen företag i Europa deltar i undersökningen.

De traditionellt sett pålitliga tysktalande länderna (Tyskland, Schweiz, Österrike) har blivit mindre ansvarskännande i sina betalningsvanor. Huvudanledningen till de nuvarande trenderna uppges vara en generell förändring av samhällets värderingar. Relationen mellan kund och leverantör spelar en stor roll för när man väljer att betala. En stark relation mellan parterna innebär att möjligheten att få betalt i tid ökar.

Konsumenterna känner sig inte lika skrämnda eller hotade av sena räkningar som tidigare. Påminnelser och förelägganden om att betala skulder anses i allt högre grad som mindre allvarliga överträdelse. Intrum Justitias erfarenheter från scoringmetoden innebär att de kan förutsäga olika konsumentbeteenden i fråga om betalningar och kan på så sätt erbjuda mer effektiva åtgärder än konkurrenterna.

### STORA SKILLNADER MELLAN BETALNINGSVANORNA I EUROPA

Samhällsekonomin blir lidande av att många företag, organisationer och myndigheter använder sena betalningar som en billig finansieringskälla. Det är oftast de små och medelstora företagen som kommer i kläm när större företag och myndigheter väntar med att betala.

Den senaste undersökningen visade att betalningsförseeningarna ökade från i genomsnitt 15,1 dagar 2004 till 16,8 dagar 2006. Enbart värdet av den ökningen kan uppskattas till 25 miljarder euro, eller lika mycket som Luxemburgs totala BNP.

Generellt är länderna i norra Europa bättre på att betala än länderna i södra Europa.

### CASE: SWISS SCHOOL AWARD 2007



FOTO: DOMINIC FISCHER

**”OFTA TABU ATT PRATA ALLVAR OM PENGAR”**

### Fajten mot skuldfällan börjar redan i skolan

**Hur varnar man bäst ungdomar för ökad skuldsättning? Intrum Justitia i Schweiz tog hjälp av landets idrottsstjärnor.**

Unga löper tre gånger så stor risk som vuxna att fastna i skuldfällan. Och trenden är uppåtgående. Intrum Justitia i Schweiz har bestämt sig för att göra något åt saken.

Den 15 maj 2007 delade företaget för andra gången ut utmärkelsen Swiss School Award My Money på stadion i Bern. Omkring 400 elever från hela landet presenterade sina arbeten på temat ”Ungdomar och pengar”.

Presentationerna varvades med lättsammare inslag. Ungdomarna fick bland annat testa sin reaktionsförmåga och snabbhet under ett träningspass i boxning med den före detta schweiziske proffsboxaren Stefan Anghern. Dessutom dök fotbollsstjärnor från BSC Young Boys och backhopparen Andreas Küttel upp och skrev autografer.

Nationalrådets talman Christine Egerszegi, som höll inledningstalet vid prisutdelningen, var imponerad av ungdomarnas insatser. Landets mäktigaste kvinna signalerade tydligt att den ökande skuldsättningen är en angelägen fråga för landets maktthavare:

”I skolorna tar man upp ämnet i ett mycket sent stadium, och i familjerna är det tyvärr ofta tabu att prata allvar om pengar”, sa hon.

Beat W. Zemp, ordförande för lärarnas centralförbund i Schweiz, höll med, men tillade att det också fanns andra kanaler än skolundervisningen.

”Prisutdelningen i dag har visat att det finns flera möjligheter att nå fram till ungdomarna utan att vi måste införa ett nytt ämne i skolan.”

**” I skolorna tar man upp ämnet i ett mycket sent stadium, och i familjerna är det tyvärr ofta tabu att prata allvar om pengar. ”**

Baltikum och länderna i södra Europa står för de största förbättringarna under 2006 jämfört med året innan. Utvecklingen var negativ främst i Storbritannien, Tyskland och Frankrike, medan risken i Italien gick i motsatt riktning och minskade. I snitt tog betalningarna mellan företag 59 dagar, medan konsumenterna tog 42 dagar på sig.

#### KREDITRISKERNA MINSKAR MEN TENDEN HÅLLER INTE

Den ekonomiska tillväxten i stora delar av Europa har lett till minskade kreditrisker. Men eftersom det inte har gjorts några grundläggande förändringar för att bekämpa problemet med sena betalningar, förväntas kreditriskerna öka igen.

Av tio viktiga europeiska länder uppvisar sju (Tyskland, Storbritannien, Frankrike, Spanien, Nederländerna, Belgien och Polen) lägre kreditrisker, ett land har oförändrad risk (Grekland) och två uppvisar ökade risker (Italien och Danmark).

På paneuropeisk nivå (medeltalet för alla länder) minskade betalningstiden på konsumentmarknaden från 42,5 dagar våren 2006 till 42,0 dagar, på företagsmarknaden från 59,9 dagar till 58,6 dagar och för den offentliga sektorn från 69,8 dagar till 68,9 dagar.

De offentliga myndigheterna i Europa är sämst i Europa på att betala. Företagen som ingick i undersökningen är svagt pessimistiska vad gäller kreditriskernas utveckling under 2007. Företag i Baltikum är de mest optimistiska, medan företag i tysk- och grekisktalande områden är mest pessimistiska. Ungern, det enda land som upplever ökade kreditrisker, var mest pessimistiskt av alla de 25 länder som ingick i undersökningen, medan Lettland följt av Slovakien och Tjeckien hade de mest optimistiska prognoserna.

#### CASE: MÄNNISKAN BAKOM SKULDEN

### ”MAN MÅSTE BEHANDLA FOLK MED RESPEKT”

Anna Gulja och Tina Morling i möte om Tinas situation.

#### Så här gick det till när Tina blev skuldfri

**Det tog ett tag innan Tina Morling förstod att Anna Gulja på Intrum Justitia verkligen kunde hjälpa henne. Nu är Tina äntligen skuldfri.**

Anna Gulja ingår i en specialistgrupp med erfarna handläggare, och deras jobb är att ta hand om de svåraste skulderna. I mer än tio år har Anna Gulja haft kontakt med Tina Morling.

Det tog inte så lång tid innan Tina förstod att Anna inte tänkte ge upp. ”Bara själva ordet inkasso känns så hårt”, säger Tina. ”Men ju mer kontakt jag har haft med Anna, desto lättare har det flutit på. Hon har varit rättvis, och det känns bra att kunna sätta ett ansikte på Anna. Det är ju bara helt vanliga människor som jobbar på Intrum Justitia.”

Tinas historia är ett typfall inom den här sortens inkassobevakning. Det började med ett banklån på 80 000 kronor när Tina och hennes sambo köpte en lägenhet i början av 80-talet.

När Tina blev den enda som tjänade pengar i familjen blev hushållet mycket känsligare för räntehöjningar. I början av 90-talet tog de ett nytt lån för att betala av gamla skulder, men hamnade snabbt i en ny skuldfälla.

I mitten av 90-talet, när fallet hamnade hos Intrum Justitias avdelning för inkassobevakning, hade skulden vuxit till 600 000 kronor. En stor del var ränteskulder. Det var nu som Anna kom in i bilden.

Till att börja med följde Tina den återbetalningsplan som hon och Anna hade kommit överens om. Första året var det 500 kronor i månaden, sedan blev det mer. Vid ett tillfälle gjorde Tina en extra inbetalning för att bli av med en del småskulder som hade hängt med under hela perioden. För några år sedan tyckte Anna att Tina borde kunna öka återbetalningstakten eftersom hennes lön hade höjts. Men Tina kände sig tveksam till det och fortsatte med den gamla månadssumman.

Sommaren 2006 tog Tina kontakt med Anna; hon ville ha en ny överenskommelse. Genom att lägga om lånen kunde Tina minska skulden. Men när hon fick ansökningshandlingarna blev hon upprörd över att hon var tvungen att ange sin makes inkomst.

”Jag förstod inte varför han var tvungen att bli indragen i det här”, säger Tina. Under en jobbig period gick något fel och hennes månadsinbetalningar upphörde.

Intrum Justitia skickade vidare ärendet till kronofogden, som hotade med utmätning av delar av Tinas gård. Det brevet blev en väckarklocka. ”I början var jag rätt arg av mig”, erkänner Tina. ”Men egentligen var jag arg på mig själv.” Tina skickade in ansökan till slut och ordnade ett banklån för att få ordning på sin ekonomi.



# Aktiv dialog med lagstiftare för bättre regelverk

## Intrum Justitia arbetar aktivt i dialog med lagstiftare på nationell- och EU-nivå för att uppnå gemensamma eller kompatibla regelverk för hela EU.

Den europeiska marknaden för kredithanteringstjänster styrs till viss del av nationella regelverk. Europeiska kommissionen har under de senaste åren arbetat intensivt med revision av direktivet om sena betalningar mellan företag. Under 2007 var Intrum Justitia en av remissinstanserna som bidrog med förslag om hur direktivet skulle kunna förbättras. Ett nytt direktiv bedöms inte vara klart förrän tidigast 2010.

Europeiska kommissionen har beräknat att sena betalningar medför ett stort antal konkurser och att hundratusentals arbetstillfällen försvinner varje år. Inom EU sker en mycket snabb ökning av konsumenternas skuldsättning. I Storbritannien har hushållens skuldsättning ökat till en nivå som motsvarar landets BNP.

### INFORMERAR OM SKULDSÄTTNING

För att undvika överskuldsättning verkar Intrum Justitia för att öka medvetenheten om konsumenternas överskuldsättning, bland annat genom att förse beslutsfattare med information om de negativa effekterna av alltför höga skuldsättningsnivåer. Boleget arbetar även aktivt för att genom upplysning och utbildning öka konsumenters, inte minst ungdomars, privatekonomiska kunskaper och bättre ansvarstagande vid kredittagande. Av dessa skäl är Bryssel med de centrala EU-institutionerna en naturlig bas för Intrum Justitias opinionsbildnings- och regelverksarbete. Detta syftar bland annat till följande:

- Att belysa problemen med sena betalningar. Sena eller uteblivna betalningar begränsar handeln mellan EU-länder

och dämpar därmed den ekonomiska tillväxten. Intrum Justitia verkar för att problemen med sena betalningar ska sättas högre på EU:s agenda för ekonomisk tillväxt, den så kallade Lissabonagendan\*.

- Att företräda kredithanteringsbranschen i allmänhet och Intrum Justitia i synnerhet, bland annat genom att ge remissvar till EU-kommissionen om olika förslag till nya europeiska förordningar. Intrum Justitia har lämnat synpunkter bland annat på förslaget om "frysning" av bankkonton (Improving the efficiency of the enforcement of judgments in the EU: The Attachment of Bank Accounts) samt påvisat vikten av bättre kreditkunskaper bland konsumenter, dels genom kommentarer till förslaget om finansiella tjänster till privatpersoner och mindre företag (Retail financial services in the Single Market), dels genom en informativ översikt av olika Intrum Justitia-initiativ till ökad privatekonomisk utbildning inför krediter (Sensible spending and responsible Lending).
- Att identifiera lagar och regler som hindrar eller försvårar arbetet för externa kredit- hanteringsföretag som Intrum Justitia. Fortfarande finns det runtom i Europa exempelvis yrkesmonopol, som hindrar professionella kredithanteringsföretag från att konkurrera fritt på en marknad. Förutom att yrkesmonopolen leder till högre priser och sämre tjänster, kan de även strida mot EU:s grundprincip om fri rörlighet av varor och tjänster.
- Att uppmärksamma den stora betydelsen av att datorbaserad information om konsumenters och företags kreditvärdighet och betalningsbenägenhet bättre ska kunna användas i verksamheten.

### NYA REGLER

Från och med januari 2008 har Finland en ny regel som innebär att privatpersoners skulder som fastställts genom lagakraft vunnna dom i regel skrivs av inom 15 år. Fordringar som ej fastställs i dom har en treårig preskriptionstid, som kan förlängas med påminnelser. Finland är det enda EU-land som idag har denna reglering.

I Danmark upphörde den 1 januari 2008 ensamrätten för advokater att uppträda som rättsliga ombud i betalningsärenden upp till 50 000 danska kronor.

Även i Tyskland träder en lag i kraft som möjliggör för kredithanteringsföretag, som Intrum Justitia, att i vissa ärenden rättsligt företräda sina klienters intressen (den 1 juli 2008).

\*Lissabonagendan är en handlings- och utvecklingsplan för EU upprättad av Europeiska rådet i Lissabon år 2000. Planens övergripande mål är att göra EU till världens mest dynamiska och konkurrenskraftiga ekonomi till år 2010.

# Intrum Justitias aktie steg med 30 procent under 2007

## NOTERING

Intrum Justitias aktie är noterad på OMX Nordiska Börs Stockholm sedan juni 2002. En handelspost omfattar 100 aktier. Sedan juni 2006 ingår aktien i den nordiska börsens Mid Cap-lista, med bolag som har ett börsvärde mellan 150 miljoner euro och 1 miljard euro.

## AKTIEKAPITAL

Aktiekapitalet i Intrum Justitia AB uppgick den 31 december 2007 till 1 581 797,02 SEK fördelat på 79 089 851 aktier, vilket ger ett kvotvärde om 0,02. Varje aktie berättigar till en röst, och alla aktier ger samma rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst.

## PERSONALOPTIONSPROGRAM

Vid årsstämman 2003 beslutades om ett personaloptionsprogram avseende rätt att förvärva högst 2 525 000 aktier i Intrum Justitia AB till ett pris av 57,00 kronor per aktie. I anledning av aktieinlösen under 2005 har lösenpriset justerats till 54,60 kronor per aktie, och antalet aktier som personaloptionsprogrammet avser har utökats med 4 procent. Programmet avsåg 20 ledande befattningshavare. Optionerna kan utnyttjas under perioden 1 juli 2007–30 maj 2009. Ett fullt utnyttjande av optionsrätterna medför en utspädning om cirka 4 procent av antalet aktier och röster. Under perioden 1 juli–31 december 2007 har Intrum

Justitias aktiekapital ökat från 1 559 125,02 kronor till 1 581 797,02 kronor, motsvarande 1 133 600 nya aktier och lika många röster. Vid maximalt utnyttjande kan ytterligare 904 800 nya aktier komma att utges. Se även Not 32, sidan 64.

## BÖRSVÄRDE, KURSUTVECKLING OCH OMSÄTTNING

Kursen på Intrum Justitias aktie har under 2007 stigit från 88,75 kronor till 115,00 kronor, en uppgång med 29,6 procent. Under samma period sjönk OMX Stockholm index med 6,0 procent. Den lägsta betalkursen för aktien under året noterades den 13 februari till 82,25 kronor, och den högsta var 115,00

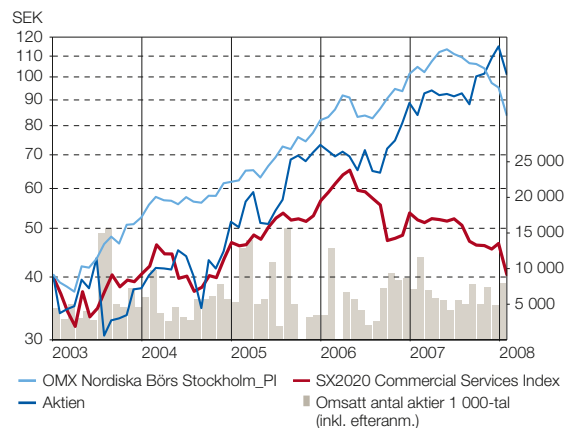
Kursutveckling 2007



Viktiga händelser 2007

- 1 15 februari Bokslutskommuniké 2006
- 2 24 april Kvartalsrapport 1
- 3 18 maj Nya finansiella mål presenteras
- 4 31 maj Förvärv av minoritet i IJ Central Europe slutfört
- 5 26 juli Kvartalsrapport 2
- 6 8 november Kvartalsrapport 3
- 7 17 december Köp av österrikisk portfölj med avskrivna fordringar.

Kursutveckling och handel, 2002–2007



### ANALYTIKER SOM FÖLJER INTRUM JUSTITIA

ABG Sundal Collier J E Gjerland & R Henze

Carnegie Mikael Löfdahl

Cheuvreux J Ahlberg & R Alfvén

Handelsbanken Peter Grabe

Kaupthing Nina Glifberg

SEB Enskilda Stefan Andersson

Standard & Poor's Joakim Ström

### AKTIEKAPITALET'S UTVECKLING

År	Transaktion	Förändring av aktiekapitalet	Totalt aktiekapital	Totalt antal aktier	Kvotvärde per aktie
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 <sup>1)</sup>	778 729,40	878 729,40	43 936 470	0,02
2002	Nyemission <sup>2)</sup>	208 216,72	1 086 946,12	54 347 306	0,02
2002	Nyemission <sup>3)</sup>	612 765,96	1 699 712,08	84 985 604	0,02
2005	Inlösen <sup>4)</sup>	-140 587,06	1 559 125,02	77 956 251	0,02
2007	Utnyttjande av personaloptioner <sup>5)</sup>	22 672,00	1 581 797,02	79 089 851	0,02

<sup>1)</sup> Riktad till Industri Kapital 1997-fonden och Synergy till teckningskurs 0,02 SEK per aktie som ett led i en legal omstrukturering av Intrum Justitia-koncernen.

<sup>2)</sup> 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.

<sup>3)</sup> 30 638 298 aktier till allmänheten och institutionella placerare till teckningskurs 47 SEK per aktie.

<sup>4)</sup> Inlösen av 7 029 353 aktier mot kontant ersättning om 84 SEK per aktie. Förfarandet innebar att totalt 590 465 652 SEK utbetalades till bolagets aktieägare varvid bolagets aktiekapital nedsattes med 140 587,06 SEK samtidigt som överkursfonden nedsattes med 590 325 064,94 SEK.

<sup>5)</sup> Under perioden 1 juli–31 december 2007 ökade Intrum Justitias aktiekapital från 1 559 152,02 SEK till 1 581 797,02 SEK, motsvarande 1133 600 nya aktier samt lika många röster.

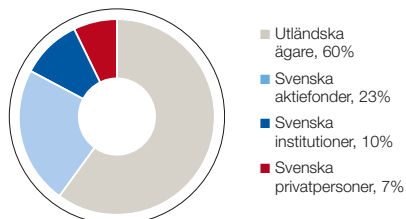
kronor den 28 december. Kursen vid årets utgång motsvarade ett börsvärde på Intrum Justitia om 9 095 miljoner kronor (6 918).

Avslut i aktien skedde under samtliga börsdagar. I genomsnitt omsattes 288 432 aktier per börsdag (279 078). Omsättningshastigheten, aktiens likviditet, uppgick till 0,92 gånger (0,95), att jämföra med 1,39 gånger (1,45) för hela OMX Nordiska Börs Stockholm.

**ÄGARE**

Vid utgången av 2007 hade Intrum Justitia 4 825 ägare, att jämföra med 5 087 året innan. De tio medlemmarna i ledningsgruppen hade vid årsskiftet ett sammanlagt innehav i Intrum Justitia om 1 566 659 aktier samt 590 000 personaloptioner. Därutöver har vd Michael Wolf och ekonomi- och finanschef Monika Elling 300 000 respektive 100 000 köpoptioner utställda av Cevian Capital. Intrum Justitias styrelseledamöter ägde vid årsskiftet 32 584 aktier samt totalt 170 000 köpoptioner utställda av Cevian Capital. Intrum Justitia AB ägde vid utgången av 2007 inga egna aktier.

**Ägare**



**AKTIEFÖRDELNING I STORLEKSKLASSER**

Innehav, antal aktier	Antal ägare	Antal aktier totalt	Kapital och röster, %
1-1 000	3 628	1 301 005	1,6
1 001-10 000	866	2 779 731	3,5
10 001-50 000	153	3 558 937	4,5
50 001-100 000	62	4 451 814	5,6
100 001-500 000	77	17 415 144	22,0
500 001-1 000 000	27	19 134 984	24,2
1 000 001-5 000 000	8	13 483 268	17,1
>5 000 001	2	16 964 968	21,5
<b>Totalt</b>	<b>4 823</b>	<b>79 089 851</b>	<b>100,0</b>

Antal aktieägare som äger en handelspost eller mindre: 2 560.

**ÄGARSTRUKTUR PER DEN 31 DECEMBER 2007**

Totalt antal aktier: 79 089 851	Antal aktier	Kapital och röster, %
Landsbanki Íslands	9 129 784	11,5
Cevian Capital	7 841 479	9,9
SEB Fonder	3 975 521	5,0
Swedbank Robur Fonder	3 146 610	4,0
Lannebo Fonder	2 526 400	3,2
SHB/SPP Fonder	2 168 227	2,7
Parkerhouse Investments	2 000 000	2,5
Nordea Fonder	1 805 697	2,3
Hermes Investment Mgmt	1 475 000	1,9
State of New Jersey Pension Fund	1 267 000	1,6
<b>Totalt, tio största ägare</b>	<b>35 335 718</b>	<b>44,7</b>

**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 2007 föreslår styrelsen att utdelning lämnas om 3,25 kronor per aktie, motsvarande cirka 55,5 procent av nettovinsten efter skatt. Avstämningsdag för utdelning föreslås vara den 15 april 2008.

**DATA PER AKTIE <sup>1)</sup>**

	2007	2006	2005	2004	2003
Resultat före utspädning, SEK	5,86	5,09	3,84	3,68	-2,12
Resultat efter utspädning, SEK	5,83	5,04	3,81	3,68	-2,12
Operativt kassaflöde, SEK	6,75	5,95	6,31	5,71	3,55
Eget kapital före utspädning, SEK	23,30	18,73	16,48	17,68	14,60
Eget kapital efter utspädning, SEK	23,46	20,46	18,67	17,68	14,60
Utdelning/föreslagen utdelning, SEK	3,25 <sup>2)</sup>	2,75	2,25	0,00*	0,00
Utdelningsandel, %	55,5	54,0	54,7	0,0*	0,0
Aktiekurs vid årets slut, SEK	115,00	88,75	73,25	51,50	38,00
Direktavkastning, %	2,8	3,1	3,1	0,0	0,0
P/S-tal, ggr	2,8	2,4	2,2	1,6	1,1
P/E-tal, ggr	19,6	17,4	19,1	14,0	neg
Betavärde	0,7	0,8	0,6	0,5	0,4
Antal aktier vid årets slut, st.	79 089 851	77 956 251	77 956 251	84 985 604	84 985 604
Antal aktier vid årets slut efter utspädning, st.	79 513 063	78 794 959	78 629 289	84 985 604	84 985 604
Genomsnittligt antal aktier, st.	78 436 068	77 956 251	83 483 441	84 958 604	84 958 604
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning, st	78 859 280	78 794 959	84 156 479	84 985 604	84 985 604

<sup>1)</sup> För definitioner se sidan 78.

<sup>2)</sup> Föreslagen utdelning.

\* Under 2005 genomfördes ett inlösenprogram där aktieägarna erbjöds att lösa in var tolfte aktie i Intrum Justitia AB mot en inlösenlikvid om 84 SEK per aktie. Totalt utbetalades 590,5 MSEK till bolagets aktieägare, motsvarande cirka 6,95 SEK per aktie.

Siffrorna för 2004-2006 presenteras enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), medan siffrorna för år 2003 presenteras enligt tidigare gällande redovisningsprinciper (Swedish GAAP) utan omräkning till IFRS.



# Intrum Justitia agerar på 24\* marknader i Europa

\* I den finansiella redovisningen rapporteras 22 länder då Stirling Park i Skottland ingår i regionen Storbritannien & Irland och Intrum á Islandi ehf i Island är ett intresseföretag.

REGION	MARKNADSDATA				FINANSIELL INFORMATION PER REGION						
	Etablerings- år	Vår position	Utkontrakterings- grad	Marknadens tillväxt- hastighet	Andel av omsättning	Andel av resultat	Andel av anställda	2007	2006	%	
<b>Sverige</b>	1923	1	>50%	0-5%	21%	30%	14%	Omsättning, MSEK	689,1	655,7	5,1
<b>Norge</b>	1982	2-5	>50%	0-5%				Rörelseresultatet (EBIT), MSEK	199,4	192,1	3,8
<b>Danmark</b>	1977	1	25-50%	0-5%				Rörelsemarginal, %	28,9	29,3	-0,4 pe
<b>Nederländerna</b>	1983	1	25-50%	>10%	20%	20%	19%	Omsättning, MSEK	625,1	592,3	5,5
<b>Belgien</b>	1988	1	<10%	0-5%				Rörelseresultatet (EBIT), MSEK	135,6	124,6	8,8
<b>Tyskland</b>	1978	>5	10-25%	5-10%				Rörelsemarginal, %	21,7	21,0	0,7 pe
<b>Schweiz</b>	1971	1	25-50%	0-5%	14%	18%	9%	Omsättning, MSEK	451,3	397,2	13,6
<b>Österrike</b>	1995	2-5	25-50%	0-5%				Rörelseresultatet (EBIT), MSEK	121,4	88,3	37,5
<b>Italien</b>	1985	2-5	10-25%	0-5%				Rörelsemarginal, %	26,9	22,2	4,7 pe
<b>Frankrike</b>	1987	1	<10%	0-5%	16%	17%	21%	Omsättning, MSEK	509,5	445,6	14,3
<b>Spanien</b>	1994	1	<10%	0-5%				Rörelseresultatet (EBIT), MSEK	114,1	99,9	14,2
<b>Portugal</b>	1997	1	<10%	0-5%				Rörelsemarginal, %	22,4	22,4	0,0 pe
<b>Finland</b>	1980	1	>50%	5-10%	14%	28%	11%	Omsättning, MSEK	448,5	414,5	8,2
<b>Estland</b>	1996	1	25-50%	5-10%				Rörelseresultatet (EBIT), MSEK	185,4	174,5	6,2
<b>Lettland</b>	2002	2-5	25-50%	>10%				Rörelsemarginal, %	41,3	42,1	-0,8 pe
<b>Litauen</b>	2000	1	25-50%	5-10%							
<b>Storbritannien</b>	1989	2-5	<10%	5-10%	8%	neg	13%	Omsättning, MSEK	273,7	267,9	2,2
<b>Irland</b>	1999	1	10-25%	0-5%				Rörelseresultatet (EBIT), MSEK	-34,0	-33,4	-
								Rörelsemarginal, %	-12,4	-12,5	-0,1 pe
<b>Polen</b>	1998	1	10-25%	>10%	7%	8%	13%	Omsättning, MSEK	228,0	166,4	37,0
<b>Tjeckien</b>	1996	1	10-25%	0-5%				Rörelseresultatet (EBIT), MSEK	56,4	32,4	74,1
<b>Slovakien</b>	2005	2-5	10-25%	5-10%				Rörelsemarginal, %	24,7	19,5	5,2 pe
<b>Ungern</b>	1993	1	<10%	>10%							



## VARFÖR ÄR ENSKILDA MÄNNISKOR VIKTIGA?

> Intrum Justitia är Europas ledande företag inom kredithantering. Koncernen finns på 24 marknader och har ett nätverk bestående av partners i 160 länder. Vi har utvecklat många av de tjänster som idag betraktas som standard inom branschen. Bland våra 90 000 kunder finns företag som bygger Europa, från de minsta enmansföretagen till de riktigt stora koncernerna. Våra anställda är stolta över att varje dag kunna hjälpa tusentals kunder att få betalt med hjälp av effektiva och smarta lösningar.

**SVAR:** Vi är framgångsrika inom vår bransch och i Europa. Intrum Justitia är en attraktiv arbetsgivare, hos oss får du möjlighet att arbeta i internationell miljö och göra en viktig insats för många människor.

## FINANSIELL RAPPORTERING

## Innehållsförteckning

28	Förvaltningsberättelse
36	Förslag till disposition av resultatet
37	Resultaträkning – koncernen
38	Balansräkning – koncernen
40	Kassaflödesanalys – koncernen
41	Resultaträkning – moderbolaget
42	Balansräkning – moderbolaget
44	Kassaflödesanalys – moderbolaget
45	Sammandrag avseende förändringar i eget kapital
46	Noter
46	Not 1. Redovisnings- och värderingsprinciper
51	Not 2. Information per geografisk region och verksamhetsområde
52	Not 3. Intäkternas fördelning
52	Not 4. Avskrivningar
52	Not 5. Resultatandelar i intresseföretag
52	Not 6. Finansiella intäkter
52	Not 7. Finansiella kostnader
52	Not 8. Skatt
53	Not 9. Resultat per aktie
54	Not 10. Immateriella anläggningstillgångar
55	Not 11. Materiella anläggningstillgångar
55	Not 12. Koncernföretag
56	Not 13. Joint ventures
57	Not 14. Intresseföretag
57	Not 15. Andra aktier och andelar
57	Not 16. Köpta avskrivna fordringar
57	Not 17. Andra långfristiga fordringar
57	Not 18. Kundfordringar
57	Not 19. Övriga fordringar
58	Not 20. Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter
58	Not 21. Likvida medel
58	Not 22. Eget kapital
58	Not 23. Pensioner
59	Not 24. Övriga avsättningar
59	Not 25. Skulder till kreditinstitut
60	Not 26. Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter
60	Not 27. Ställda säkerheter, eventualtillgångar och eventualförpliktelser
61	Not 28. Medelantal anställda
62	Not 29. Sjukfrånvaro
62	Not 30. Löner och ersättningar
62	Not 31. Anställningsvillkor för ledande befattningshavare
64	Not 32. Personaloptionsprogram
64	Not 33. Revisionsarvoden
64	Not 34. Operationell leasing
64	Not 35. Finansiell leasing
64	Not 36. Investeringsåtaganden
65	Not 37. Finansiella instrument
66	Not 38. Finansiella risker och finanspolicies
68	Not 39. Förvärv av rörelse
68	Not 40. Kritiska uppskattningar och bedömningar
68	Not 41. Närliggande
69	Revisionsberättelse

## Förvaltningsberättelse

## Styrelsen och verkställande direktören i Intrum Justitia AB (publ) avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2007. Bolaget har säte i Stockholm och organisationsnummer 556607-7581.

### INTRUM JUSTITIA-KONCERNEN

Intrum Justitia är Europas ledande företag för tjänster inom kredithantering, Credit Management Services, (CMS). Koncernens erbjudande spänner över alla faser i kredithantering, från kreditinformation och fakturering via påminnelser och inkasso till bevakning och inkassering av avskrivna fordringar. Intrum Justitia arbetar även med köp av avskrivna fordringar samt vissa specialtjänster kopplade till kredithantering. Intrum Justitia grundades 1923 i Sverige. Idag har koncernen drygt 90 000 kunder på 24 marknader i Europa och omkring 3 100 anställda. Huvudkontoret finns i Nacka utanför Stockholm. Intrum Justitias aktie är noterad på OMX Nordiska Börs Stockholm sedan juni 2002 och ingår sedan juni 2006 i dess Mid Cap-lista.

### VÄSENTLIGA HÄNDELSER UNDER ÅRET

- I februari ökade Intrum Justitia sitt ägande i det isländska bolaget Intrum á Íslandi, från 25,0 procent till 33,3 procent. Förvärvet skedde efter att Kaupthing beslutat sig för att sälja sin andel om 25 procent till de övriga ägarna, som utöver Intrum Justitia består av isländska banker. Köpeskillingen uppgick till 8,3 MSEK.
- Vid årsstämman i april omvaldes Helen Fasth-Gillstedt, Lars Förberg, Bo Ingemarson, Lars Lundquist och Lars Wollung som styrelseledamöter samt nyvaldes Matts Ekman och Årsæll Hafsteinsson. Lars Lundquist omvaldes till styrelsens ordförande och Bo Ingemarson till vice ordförande. Årsstämman godkände också styrelsens förslag till principer för ersättning och andra anställningsvillkor för bolagsledningen.

- I maj genomfördes en kapitalmarknadsdag i Helsingfors där ett fyrtiotal företagsanalytiker, förvaltare och journalister fick träffa medlemmar i koncernledningen. Vid kapitalmarknadsdagen presenterades koncernens nya och förtydligade finansiella mål.

- I april avtalades – med tillträde i maj – om förvärv av minoritetens andel om 40 procent i holdingbolaget Intrum Justitia Central Europe BV och dess helägda dotterföretag i Polen, Tjeckien, Slovakien och Ungern, för en köpeskillning av cirka 100 MSEK.

- Under sommaren upptäcktes det att koncernens norska dotterbolag till följd av ett programmeringsfel distribuerat ett antal brev med felaktiga påminnelseavgifter. Felen var begränsade till två kundföretag och motsvarade 0,2 procent av de ärenden som årligen hanteras av det norska dotterföretaget. När misstaget upptäcktes korrigerades datorprogrammet och samtliga mottagare kontaktades varvid de felaktiga debiteringarna återbetalades. Enligt ett beslut av den norska tillsynsmyndigheten, Kredittilsynet, gav felaktigheterna anledning att återkalla bolagets tillstånd att bedriva inkassoverksamhet i Norge. Bolaget äger dock fortsätta verksamheten tills saken slutligt avgjorts av norska justitiedepartementet dit Intrum Justitia överklagat Kredittilsynets beslut avseende återkallelsen.

- Med verkan från oktober förvärvade Intrum Justitia i december tillsammans med den franska investmentbanken Calyon en österrikisk portfölj av avskrivna fordringar med ett sammanlagt kapitalbelopp om 640 MEUR. Säljare var Bank Austria Creditanstalt. Köpeskillingen uppgick till omkring 100 MEUR, varav Intrum Justitias andel var cirka 35 MEUR, motsvarande cirka 330 MSEK.

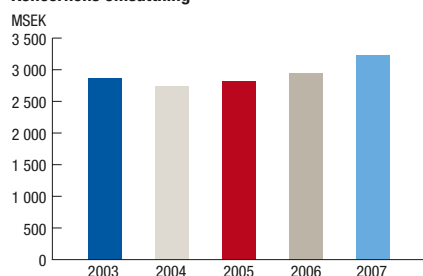
### OMSÄTTNING OCH RESULTAT

Koncernens nettoomsättning under helåret uppgick till 3 225,2 MSEK (2 939,6). Av omsättningsökningen om 9,7 procent svarade

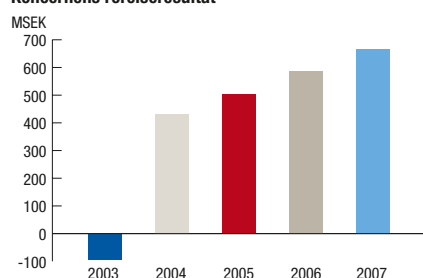


organisk tillväxt för 10,4 procentenheter, medan valutaeffekter motsvarade -0,3 procentenheter, och 0,1 procentenheter var en följd av uppskrivningar av portföljer samt -0,5 procent avsåg positiva engångsposter i fjärde kvartalet 2006. Omsättningsökningen är hänförlig dels till ökad aktivitet vad gäller *Köp av avskrivna fordringar*, dels till stark tillväxt inom *Kredithantering* främst i regionerna Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern och Frankrike, Spanien & Portugal.

Koncernens omsättning



Koncernens rörelseresultat

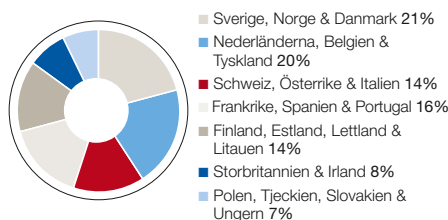


Rörelseresultatet uppgick till 667,8 MSEK (586,7). Även resultatförbättringen är till stor del hänförlig till den ökade aktiviteten vad gäller *Köp av avskrivna fordringar*, utöver ett fortsatt gott resultat inom *Kredithantering* med goda marginaler särskilt i regioner med mogen verksamhet och goda marknadsandelar såsom Finland, Estland, Lettland & Litauen och Sverige, Norge & Danmark.

Resultatet före skatt för året ökade med 13,0 procent, till 595,7 MSEK (527,1) och periodens nettoresultat uppgick till 462,0 MSEK (407,5).

GEOGRAFISKA REGIONER

Andel av koncernens omsättning



Sverige, Norge & Danmark

Det svenska bolaget har under året organiserats efter två kundsegment i stället för som tidigare efter sju produktområden. Omorganisationen har medfört engångskostnader på 9,0 MSEK men har sammantaget utfallit väl och gör verksamheten effektivare. Antalet anställda har minskat med 33 personer.

Under 2008 kommer ökat fokus att läggas på regionalisering, det vill säga samordning av verksamheten inom regionen.

Regionens omsättning under året uppgick till 689,1 MSEK (655,7) och rörelseresultatet uppgick till 199,4 MSEK (192,1). I omsättning och resultat ingår omvärdering av köpta portföljer med netto 10,1 MSEK (18,6). Exklusive denna omvärdering uppgick omsättningen till 679,0 MSEK (637,1), en ökning med 6,6 procent. Rörelseresultatet exklusive omvärdering uppgick till 189,3 MSEK (173,5), en ökning

med 9,1 procent, motsvarande en rörelsemarginal om 27,9 procent (27,2).

Nederländerna, Belgien & Tyskland

Under 2007 har regionen investerat i processförbättringar och förstärkt organisation, ett arbete som kommer att fortsätta under 2008.

Nederländerna har stärkt erbjudandet till kunder med nya effektiva lösningar för ärenden med lägre belopp.

Den tyska verksamheten, inklusive den större portfölj med köpta fordringar som förvärvades vid halvårsskiftet 2006, utvecklas väl och man har infört ett flertal arbetsprocesser från den schweiziska verksamheten, vilket lett till markant ökad lyckandegrad inom inkassohanteringen. Under 2008 kommer man att införa det schweiziska produktionssystemet.

Regionens omsättning under året uppgick till 625,1 MSEK (592,3) och rörelseresultatet

Finansiell översikt

MSEK	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001
<b>Nettoomsättning per geografisk region</b>							
Sverige, Norge & Danmark	689,1	655,7	655,3	624,4	729,3	712,0	617,6
Nederländerna, Belgien & Tyskland	625,1	592,3	577,0	581,3	607,6	561,7	428,5
Schweiz, Österrike & Italien	451,3	397,2	391,4	370,5	351,3	413,7	350,9
Frankrike, Spanien & Portugal	509,5	445,6	364,0	318,1	313,0	192,4	125,7
Finland, Estland, Lettland & Litauen	448,5	414,5	355,7	314,0	283,8	246,3	211,7
Storbritannien & Irland	273,7	267,9	315,8	370,1	395,5	525,4	484,6
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	228,0	166,4	164,0	162,1	184,1	123,4	101,6
<b>Summa</b>	<b>3 225,2</b>	<b>2 939,6</b>	<b>2 823,2</b>	<b>2 740,5</b>	<b>2 864,6</b>	<b>2 774,9</b>	<b>2 320,6</b>
<b>Rörelseresultat (EBIT) per geografisk region</b>							
Sverige, Norge & Danmark	199,4	192,1	169,8	153,0	166,7	170,6	141,7
Nederländerna, Belgien & Tyskland	135,6	124,6	116,2	80,2	94,9	61,4	71,0
Schweiz, Österrike & Italien	121,4	88,3	83,8	64,1	43,8	90,6	55,4
Frankrike, Spanien & Portugal	114,1	99,9	72,7	50,1	42,3	6,8	-3,2
Finland, Estland, Lettland & Litauen	185,4	174,5	146,8	128,7	106,7	97,7	71,3
Storbritannien & Irland	-34,0	-33,4	-62,0	11,3	2,4	115,3	99,2
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	56,4	32,4	36,2	34,4	66,3	22,1	22,5
Resultatandelar i intresseföretag	0,8	0,4	0,7	2,8	0,4	7,0	-2,5
Centrala kostnader	-111,3	-92,1	-60,6	-94,0	-95,4	-90,1	-60,2
Jämförelsestörande poster	-	-	-	-	-398,0	-8,5	-11,5
<b>Summa</b>	<b>667,8</b>	<b>586,7</b>	<b>503,6</b>	<b>430,6</b>	<b>30,1</b>	<b>472,9</b>	<b>383,7</b>
<b>Nettoomsättning per verksamhetsområde</b>							
Kredithantering	2 852,1	2 706,6	2 652,1	2 612,7	2 745,1	2 680,3	2 221,0
Köp av avskrivna fordringar	573,7	402,3	321,6	258,1	206,6	163,1	136,0
Eliminering av internttransaktioner	-200,6	-169,3	-150,5	-130,3	-87,1	-68,1	-36,4
<b>Summa</b>	<b>3 225,2</b>	<b>2 939,6</b>	<b>2 823,2</b>	<b>2 740,5</b>	<b>2 864,6</b>	<b>2 774,9</b>	<b>2 320,6</b>
<b>Rörelseresultat (EBIT) per verksamhetsområde</b>							
Kredithantering	494,8	508,0	451,4	433,1	419,3	474,0	368,1
Köp av avskrivna fordringar	271,8	161,8	108,2	78,6	85,6	84,2	78,5
Resultatandelar i intresseföretag	0,8	0,4	0,7	2,8	0,4	7,0	-2,5
Centrala kostnader	-99,6	-83,5	-56,7	-83,9	-77,2	-83,8	-48,9
Jämförelsestörande poster	-	-	-	-	-398,0	-8,5	-11,5
<b>Summa</b>	<b>667,8</b>	<b>586,7</b>	<b>503,6</b>	<b>430,6</b>	<b>30,1</b>	<b>472,9</b>	<b>383,7</b>

Siffrorna för åren 2004–2007 presenteras enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), medan siffrorna för åren 2001–2003 presenteras enligt tidigare gällande redovisningsprinciper (Swedish GAAP) utan omräkning till IFRS. Skillnaderna avser huvudsakligen principen för redovisning av köpta avskrivna fordringar, samt goodwillavskrivningar.

År 2002 presenteras exklusive effekten av rättelse för redovisningsfel i England. Rättelsen redovisas som jämförelsestörande post under 2003.

Tabellerna Rörelseresultat (EBIT) per geografisk region och per verksamhetsområde avser för åren 2001–2003 rörelseresultatet före goodwillavskrivningar (EBITA). För samtliga år avses externt genererat rörelseresultat efter avdrag för koncerngemensamma kostnader.

*Köp av avskrivna fordringar* inkluderar från och med 2005 vissa tjänster som tidigare redovisades under *Kredithantering*. Siffrorna för 2001 avser koncernen med Intrum Justitia Holding NV som moderbolag, omräknat till svenska redovisningsprinciper.

sultatet uppgick till 135,6 MSEK (124,6). I omsättning och resultat ingår omvärdering av köpta portföljer med netto -3,6 MSEK (0,5). Exklusive denna omvärdering uppgick omsättningen till 628,7 MSEK (591,8), en ökning med 6,2 procent. Rörelseresultatet exklusive omvärdering uppgick till 139,2 MSEK (124,1), en ökning med 12,2 procent, motsvarande en rörelsemarginal om 22,1 procent (21,0).

**Schweiz, Österrike & Italien**

Verksamheterna i Schweiz, Tyskland och Österrike fortsätter att stärka det regionala samarbetet och därmed uppnå synergivinst, vilket påverkat både omsättning och resultat positivt. Österrike har integrerats produktionsmässigt med Schweiz.

Den portfölj med österrikiska förfallna banklån som under fjärde kvartalet förvärvades tillsammans med den franska invest- mentbanken Calyon har utvecklats enligt plan och bidrog med 18,2 MSEK till regio- nens omsättning för året och med 11,4 MSEK till resultatet.

Regionens omsättning under året uppgick till 451,3 MSEK (397,2) och rörelse- resultatet uppgick till 121,4 MSEK (88,3). I omsättning och resultat ingår omvärdering av köpta portföljer med netto -2,7 MSEK (-13,0). Exklusive denna omvärdering uppgick omsättningen till 454,0 MSEK (410,2), en ökning med 10,7 procent. Rörelse- resultatet exklusive omvärdering uppgick till 124,1 MSEK (101,3), en ökning med 22,5 procent, motsvarande en rörelsemarginal om 27,3 procent (24,7).

**Frankrike, Spanien & Portugal**

Under året har ett arbete pågått med processförbättringar i syfte att fortsatt bidra positivt till regionens resultatutveckling.

Regionens omsättning under året uppgick till 509,5 MSEK (445,6) och rörelse- resultatet uppgick till 114,1 MSEK (99,9). I omsättning och resultat ingår omvärdering av köpta portföljer med netto -1,8 MSEK (0,0). Exklusive denna omvärdering uppgick omsättningen till 511,3 MSEK (445,6), en ökning med 14,7 procent. Rörelseresulta- tet exklusive omvärdering uppgick till 115,9 MSEK (99,9), en ökning med 16,0 procent, motsvarande en rörelsemarginal om 22,7 procent (22,4).

**Finland, Estland, Lettland & Litauen**

Regionen fortsätter att bredda sitt kunder- bjudande, vilket är i linje med koncernens strategi och under året har kritisk massa uppnåtts inom tjänsten betalningsbevak-

ning. Under 2007 har en ändring i den finska utsokningslagen antagits gällande bokningsordning vid utbetalning från krono- fogdemyndigheten. De nya reglerna har inneburit lägre nettoomsättning och rörelse- resultat om 3,4 MSEK. Från och med janua- ri 2008 har Finland en ny regel som innebär att privatpersoners skulder som fastställts genom laga kraft vunnit dom i regel skrivs av inom 15 år. Detta kan antas få en negativ effekt på omsättning och resultat framöver om cirka 10 MSEK på helårsbasis.

Regionens omsättning under året uppgick till 448,5 MSEK (414,5) och rörelse- resultatet uppgick till 185,4 MSEK (174,5). I omsättning och resultat ingår omvärdering av köpta portföljer med netto 6,6 MSEK (20,7). Exklusive denna omvärdering uppgick omsättningen till 441,9 MSEK (393,8), en ökning med 12,2 procent. Rörelseresulta- tet exklusive omvärdering uppgick till 178,8 MSEK (153,8), en ökning med 16,3 procent, motsvarande en rörelsemarginal om 40,5 procent (39,1).

**Storbritannien & Irland**

De sista kvarvarande verksamheterna i Stratford-upon-Avon har under året flyttat till Liverpool. Trots att ett omstrukturerings- program framgångsrikt genomfördes redan 2005 varvid årliga kostnader om 45 MSEK sparades in så när resultatet inte förväntad nivå. Omsättningen, och därmed lönsam- heten, har pressats av en fortsatt negativ nettoeffekt då nya kundkontrakt inte kunnat kompensera för lägre aktivitet inom *Köp av avskrivna fordringar*. Det har varit en med- veten strategi att inta en försiktig hållning till nya portföljköp. Inkassering från äldre lön- samma kundvolymerna har därmed avslutats i snabbare takt än arbetet med nya volymer påbörjats. Arbetet i England med att lång- siktigt förbättra lönsamheten fortskrider och England är ett av de prioriterade länderna för införande av processer som definierats som koncernens "best practice".

Regionens omsättning under året uppgick till 273,7 MSEK (267,9) och rörelseresultatet uppgick till -34,0 MSEK (-33,4). I omsätt- ning och resultat ingår omvärdering av köpta portföljer med netto -10,6 MSEK (-24,3). I regionens siffror för 2006 ingår positiva en- gångsposter om 17,4 MSEK i omsättningen och 14,4 MSEK i rörelseresultatet avseende bland annat försäljning av kontorsfastigheter i Skottland. Exklusive omvärderingar av port- följer och engångsposter föregående år öka- de omsättningen med 3,5 procent till 284,3 MSEK (274,8) medan resultatet uppgick till -23,4 MSEK (-23,5).

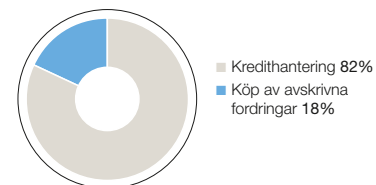
**Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern**

Regionens omsättning och resultat utveck- las positivt som en följd av ökad kund- aktivitet och gjorda investeringar för att öka produktiviteten.

Regionens omsättning under året uppgick till 228,0 MSEK (166,4) och rörelseresultatet uppgick till 25,2 MSEK (22,9). I omsättning och resultat ingår omvärdering av köpta port- följer med netto 13,5 MSEK (4,7). Exklusive denna omvärdering uppgick omsättningen till 214,5 MSEK (161,7), en ökning med 32,7 procent. Rörelseresultatet exklusive omvärde- ring uppgick till 42,9 MSEK (27,7), en ökning med 54,9 procent, motsvarande en rörelse- marginal om 20,0 procent (17,1).

**VERKSAMHETSOMRÅDEN**

Andel av koncernens omsättning



Intrum Justitias tjänsteutbud redovisas un- der 2007 indelat i två verksamhetsområden:

- *Kredithantering*, Inkasso och övriga kredithanteringstjänster.
- *Köp av avskrivna fordringar*. Köp av port- följer med avskrivna konsumentfordringar till lägre belopp än portföljernas nominella värden, varefter Intrum Justitia inkasserar fordringarna för egen räkning. Verksam- hetsområdet innefattar även garantiåta- ganden avseende betalkortsfordringar.

**Kredithantering**

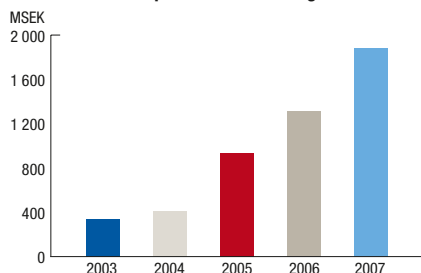
Verksamhetsområdets omsättning under året uppgick till 2 852,1 MSEK (2 706,6), med ett rörelseresultat om 494,8 MSEK (508,0). Verksamhetsområdet stod under året för 82 procent av koncernens omsätt- ning. Ändrade genomsnittliga interna pro- visionssatser på inkassering på uppdrag av verksamhetsområdet *Köp av avskrivna fordringar* har påverkat resultatet för *Kre- dithantering* under året negativt med cirka 33,2 MSEK jämfört med föregående år.

**Köp av avskrivna fordringar**

Omsättningen i verksamhetsområdet ökade med 42,6 procent under året, från 402,3 MSEK till 573,7 MSEK. Rörelseresultatet uppgick till 271,8 MSEK (161,8). Rörelse-

marginalen var fortsatt hög, 47,4 procent, att jämföra med 40,2 procent föregående år. Omsättningsökningen påverkas positivt av den ökade investeringstakt som koncernen har haft sedan 2005.

#### Redovisat värde köpta avskrivna fordringar



I enlighet med IFRS tillämpas en redovisningsmodell (effektivräntemetoden) där det redovisade värdet för respektive portfölj med köpta avskrivna fordringar, och därmed kvartalets resultat, baseras på en diskontering av framtida kassaflöden som uppdateras kvartalsvis. Den diskonteringsränta som används varierar mellan olika portföljer på basis av uppskattad effektivränta vid förvärvstillfället. Vid ändringar i uppskattningarna om framtida kassaflöden kan effektivräntan justeras inom intervallet 8–25 procent, med effekt att det redovisade värdet inte påverkas av ändringar i kassaflödesprognoserna så länge effektivräntan rymms inom det angivna spannet. En portfölj redovisas aldrig högre än till sitt anskaffningsvärde. Det är alltså inte fråga om en marknadsvärdering av portföljerna.

Det redovisade värdet av köpta avskrivna fordringar har justerats till följd av förändringar i uppskattningar av framtida kassaflöden med netto 11,5 MSEK (7,2). Justeringarna fördelas enligt följande:

MSEK	2007	2006
Sverige, Norge & Danmark	10,1	18,6
Nederländerna, Belgien & Tyskland	-3,6	0,5
Schweiz, Österrike & Italien	-2,7	-13,0
Frankrike, Spanien & Portugal	-1,8	0,0
Finland, Estland, Lettland & Litauen	6,6	20,7
Storbritannien & Irland	-10,6	-24,3
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	13,5	4,7
<b>Summa</b>	<b>11,5</b>	<b>7,2</b>

Justeringarna redovisas som en del av amorteringen, vilket får som effekt att omsättning och rörelseresultat påverkas med samma belopp. Detta eftersom omsättningen inom *Köp av avskrivna fordringar* redovisas som netto av inkasserade belopp minus amorteringar.

Betalningar för investeringar i portföljer

uppgick under året till 666,2 MSEK (869,7). Därutöver har avtal träffats om förvärv av en österrikisk portfölj där Intrum Justitias andel av köpeskillingen uppgår till cirka 330 MSEK. Betalningen erläggs i juni 2008. Avkastning på köpta fordringar uppgick till 17,0 procent (14,4). Koncernen hade per den 31 december ett redovisat värde av köpta portföljer om 1 882,2 MSEK (1 317,9), en ökning med 42,8 procent under året.

#### KOSTNADER

Bruttovinstmarginalen är på ungefär samma nivå som föregående år, medan koncernens försäljnings- och marknadsföringskostnader samt administrationskostnader ökat procentuellt sett mindre än omsättningen. Administrationskostnader inkluderar kostnader för personaloptionsprogrammet om 9,9 MSEK (17,4).

#### Avskrivningar

Rörelseresultatet belastas med avskrivningar om 90,8 MSEK (80,8), varmed årets rörelseresultat före avskrivningar är 758,6 MSEK (667,5).

Andra immateriella anläggningstillgångar som redovisats i balansräkningen och är hänförliga till omvärderingar till verkligt värde i samband med förvärv uppgår till 13,1 MSEK (18,2). De har skrivits av med 5,9 MSEK (5,5).

#### Kostnader för personaloptionsprogram

Koncernens personaloptionsprogram 2003/2009, som antogs av den ordinarie bolagsstämman 2003, har givit 20 anställda i ledande ställning inom koncernen möjlighet att förvärva nytecknade aktier till ett lösenpris av 54,60 SEK per aktie under perioden 1 juli 2007–30 maj 2009. Koncernens resultat effekt av optionsprogrammet beräknas enligt redovisningsrekommendationen *IFRS 2 Share-based Payment* samt uttalandet från Rådet för finansiell rapportering UFR 7 och uppgår till -9,9 MSEK (-17,4) för året.

Den sammanlagda beräknade kostnaden för programmet har uppgått till 39,8 MSEK under 2003–2007 men kan komma att justeras med hänsyn till svängningar i aktiekursen och för verkliga sociala kostnader när ytterligare optioner utnyttjas. Under året har 1 133 600 aktier nytecknats genom att optioner utnyttjats, varigenom aktiekapitalet ökat från 1 559 125,02 SEK till 1 581 797,02 SEK. Utspädnings effekten avseende återstående optioner motsvarar 423 212 aktier vid beräkning av årets resultat per aktie i enlighet med *IAS 33 Earnings per Share*.

För mer information om personaloptionsprogrammet, se även Not 32.

#### FINANSNETTO

Finansnettot uppgick till -72,1 MSEK (-59,6), inklusive kursdifferenser om -3,5 MSEK (-6,8). Det negativa räntenettet är högre som en följd av högre nettoskuld och högre marknadsräntor.

#### SKATT

Årets skattekostnad uppgår till 22,4 procent (22,7) av resultatet före skatt. Skillnaden mot bedömd långsiktig skattesats om cirka 25 procent är bland annat hänförlig till koncernbidrag som lämnats från Sverige till Italien i enlighet med EG-domstolens så kallade Marks & Spencer-dom och det förhandsbesked som Intrum Justitia erhöll i mars 2007. Skatteverket har överklagat förhandsbeskedet till Regeringsrätten.

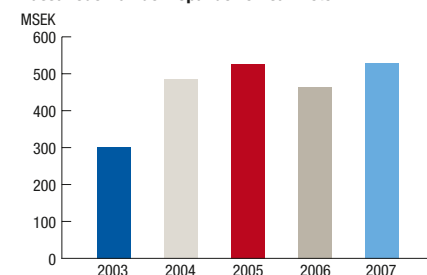
Koncernens skattekostnad är bland annat beroende av resultatets fördelning mellan dotterbolag med verksamhet i olika länder och därmed olika skattesatser. Sammantaget är bedömningen för år 2008 och framöver att skattekostnaden kommer att uppgå till omkring 25 procent av resultatet före skatt. Denna bedömning inkluderar inte ytterligare effekter av utnyttjande av förlustavdrag i Italien och inte heller några effekter av pågående skattetvister i Norge, Finland och Sverige.

Koncernen har förlustavdrag om totalt 448,1 MSEK (427,6), för vilka ingen uppskjuten skattefordran redovisas.

För mer information om koncernens skatter, se även Not 8.

#### KASSAFLÖDE OCH INVESTERINGAR

##### Kassaflöde från den löpande verksamheten



Kassaflödet från den löpande verksamheten under året ökade med 14,1 procent, till 529,1 MSEK (463,7). Utbetalningar under året för investeringar i portföljer med avskrivna fordringar uppgick till 666,2 MSEK (869,7). Beloppet inkluderar inte Intrum Justitias andel av det förvärv av en österrikisk portfölj som gjordes tillsammans med Calyon under fjärde kvartalet 2007. Intrum Justitias andel uppgår till cirka 330 MSEK, att erläggas i juni 2008.



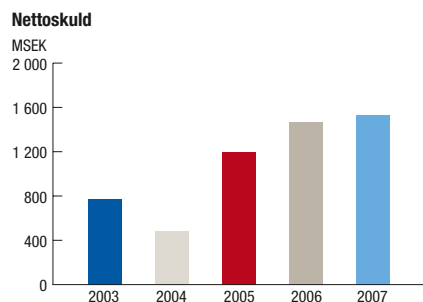
Utbetalningar för investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar uppgick till 134,6 MSEK (106,1) under året, varav 1,8 MSEK är relaterat till etableringen av ett gemensamt datacenter i Amsterdam.

Koncernens investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar helåret 2008 bedöms uppgå till 120–150 MSEK, varav omkring 20 MSEK i ett gemensamt datacenter i Amsterdam.

### Forskning och utveckling

Koncernen bedriver ingen 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 hanteringen av kundfordringar och användandet av koncernens databaser. I takt med att kraven på kundpassade IT-lösningar ökar är det av strategisk betydelse för Intrum Justitia att kontinuerligt kunna svara upp mot förändringar i kravbild. Det gemensamma datacentret i Amsterdam är av stor strategisk betydelse. Från att tidigare ha haft olika servrar och IT-miljö i länderna kommer koncernen nu att ha en enhetlig lösning vilket på sikt dels innebär en kostnadsbesparing, dels en kvalitetshöjning och förbättring av IT-säkerheten.

### FINANSIERING



Nettoskulden uppgick per den 31 december 2007 till 1 526,9 MSEK, att jämföra med 1 464,5 MSEK vid utgången av föregående år.

Eget kapital inklusive minoritetens andel uppgick vid årsskiftet till 1 842,5 MSEK, jämfört med 1 492,6 föregående år. Minoritetens andel har minskat från 32,8 till 0,1 MSEK genom koncernens förvärv av minoritetsaktierna i det holdingbolag som äger koncernens rörelsedrivande bolag i Polen, Tjeckien, Slovakien och Ungern.

Koncernen har genom de utländska dotterföretagen betydande nettotillgångar i

andra valutor än svenska kronor. Som en effekt av stigande valutakurser, framför allt för euron, har eget kapital i koncernen påverkats under året med kursdifferenser om 74,8 MSEK (–64,3).

Vid årsslutet hade koncernen likvida medel om 259,8 MSEK, jämfört med 217,4 föregående år. Outnyttjade kreditlöften uppgick till 310,3 MSEK, jämfört med 278,9 MSEK per den 31 december 2006.

Koncernen finansieras huvudsakligen med eget kapital och med en femårig syndikerad lånefacilitet om 210 MEUR som löper till 2010. Efter balansdagen har beloppet utökats till 310 MEUR.

### RISKER OCH RISKHANTERING

Intrum Justitia definierar risk som alla faktorer vilka skulle kunna ha en negativ inverkan på möjligheten att uppnå koncernens mål med affärsverksamheten.

All ekonomisk verksamhet förutsätter risktagande. En förutsättning för att kunna hantera riskerna på ett väl avvägt sätt är att de är identifierade och kartlagda. Intrum Justitia bedriver ett riskhanteringsarbete på såväl koncern- som bolagsnivå, där riskerna kartläggs på ett systematiskt sätt.

Intrum Justitias riskhantering omfattar risker som kan indelas i strategiska risker, operativa risker, risker relaterade till regelverk och finansiella risker.

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

#### Strategiska risker

##### KONJUNKTURSVÄNGNINGAR

Kredithanteringsbranschen 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.

Om en finanskris påverkar realekonomin – det vill säga leder till ökad arbetslöshet och att fler konsumenter hamnar på obestånd – kan effekten å ena sidan bli att antalet ärenden ökar, å andra sidan kan lyckande graden minska. Intrum Justitias utmaning är att med hjälp av kunskap kring betalningsbeteenden och scoring optimera inkassoarbetet och kostnaderna för detta.

När det gäller köp av avskrivna fordringar

kan ett ökat intresse hos vissa kunder att sälja portföljer förväntas vid en konjunkturdgång.

#### FÖRETAGSFÖRVARV

Möjligheterna att framgångsrikt genomföra företagsförvärv är beroende av Intrum Justitias förmåga att såväl identifiera och värdera förvärvsobjekt, 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.

#### Operativa risker

##### RISK FÖR FEL OCH MISSTAG I VERKSAMHETEN

Felaktigheter i IT-system, misstag begångna av anställda, andra brister i den interna kontrollen samt brottsliga handlingar kan tyvärr i enstaka fall leda till felaktigheter som drabbar Intrum Justitia, koncernens kunder eller deras kunder. Intrum Justitia har försäkringsskydd som ger koncernen samt styrelse och anställda skydd mot sådana risker, till exempel om det ställs skadeståndsanspråk på grund av begångna fel och misstag.

##### VERKSAMHET I FLERA OLIKA LÄNDER

Den internationella omfattningen av verksamheten medför risker, främst beroende på olikheter i lagar och förordningar på de 24 marknader där koncernen är verksam. Olika regelverk 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 kredithanteringsverksamhet i hela Europa krävs lokal närvaro och kännedom. Ansvar för att driva och utveckla verksamheten ligger i hög grad 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.

#### Risker relaterade till regelverk

##### FÖRÄNDRINGAR I REGELVERKEN

Kredithanteringsbranschen regleras av en rad nationella lagar och föreskrifter, vilka även kan påverkas av EU-direktiv och -förordningar. Förändringar i dessa regelverk kan komma att innebära begränsningar i Intrum Justitias verksamhet, eller öka kostnaderna för att följa regelverken. Med hänsyn till dessa risker följer Intrum Justitia

fortlöpande EU:s regelarbete för att kunna påtala potentiellt negativa effekter för europeiska kreditinstitutionsföretag och arbeta för gynnsamma regelförändringar.

### Finansiella risker

Se även Not 38.

#### MARKNADSRISK

Marknadsrisk utgörs av risker relaterade till förändringar i valutakurser och räntenivåer.

De utländska dotterföretagens resultat och ställning rapporteras i respektive lands valuta och omräknas till svenska kronor för att inkluderas i koncernredovisningen. Därmed påverkar fluktuationer i växelkursen koncernens resultat och eget kapital.

I varje land är investeringar, intäkter och flertalet rörelsekostnader i den lokala valutan, varför valutafluktuationer har liten effekt på rörelseresultatet i lokal valuta. Intäkter och kostnader matchas 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. Koncernens nuvarande policy är att inte aktivt säkra omräkningsexponeringen.

Ränterisker är främst relaterade till koncernens räntebärande nettoskuld som vid årsskiftet uppgick till 1 526,9 MSEK (1 464,5). Låneräntan är knuten till marknadsräntan. Bindningstiderna är korta, i allmänhet tre månader. Därigenom får förändringar i marknadsräntan ett snabbt genomslag på koncernens finansnetto.

#### FINANSIERINGSRISK

Finansieringsrisk utgörs av risken för förlust eller högre än beräknade kostnader för att på kort och lång sikt säkerställa koncernens möjlighet att fullgöra sina betalningsåtaganden mot utomstående. Koncernens centrala treasury-avdelning upprättar veckovisa likviditetsprognoser, med syfte att optimera balansen mellan lån och likvida medel så att nettoräntekostnaden minimeras utan att för den skull riskera svårigheter att fullgöra externa åtaganden.

Koncernens långsiktiga finansieringsrisk minimeras genom säkerställande av bekräftade lånefaciliteter.

#### KREDITRISK

Kreditrisk utgörs av risken att Intrum Justitias motparter inte förmår fullgöra sina åtaganden gentemot koncernen. Finansiella tillgångar som eventuellt kan utsätta koncernen för kreditrisker består av likvida

medel, kundfordringar, köpta fordringar, utlägg för kunders räkning, derivatkontrakt och garantier.

#### 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 vanliga 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 vanligen till priser som väsentligt 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 iaktas 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 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.

I syfte att möjliggöra förvärv av större portföljer till en attraktiv risknivå samarbetar Intrum Justitia med andra bolag och delar på kapitalinsats och vinster. Sådant samarbete bedrivs med Goldman Sachs sedan 2003 och förvärvet av den österrikiska portföljen under hösten 2007 skedde som nämnts i samverkan med Calyon.

#### GARANTIER I SAMBAND MED GRANSKNING AV BETALKORTSANSÖKNINGAR I SCHWEIZ

Som en del av tjänsteutbudet i Schweiz granskar Intrum Justitia betalkortsansökningar för kortutgivare och garanterar – mot betalning – utgivarna full ersättning av fordrans värde i händelse av utebliven betalning från kortinnehavaren. Det totala garantibeloppet uppgick vid årets slut till 636,6 MSEK (676,4), varav fordringar förfallna mer än 30 dagar uppgick till 5,1 MSEK (3,9).

Intrum Justitias risk inom denna verksamhet hanteras genom strikta kreditgränser vid utfärdandet av nya betalkort samt genom analys av kortinnehavarens kreditstatus.

Per årets slut har Intrum Justitia avsatt 7,7 MSEK (8,7) i balansräkningen för att täcka betalningar som kan komma att uppstå på grund av garantin.

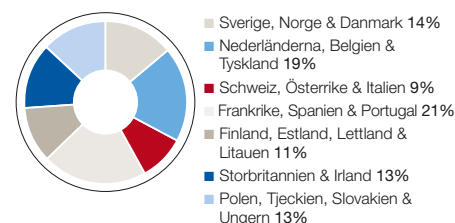
#### FÖRVÄRV

Under året förvärvades minoritetens andel om 40 procent i det holdingbolag som äger koncernens dotterföretag i Polen, Tjeckien, Slovakien och Ungern, för en köpeskilling av cirka 100 MSEK.

#### GOODWILL

Koncernens goodwill uppgick till 1 614,6 MSEK (1 524,4). Av ökningen är 24,6 MSEK hänförligt till valutakursdifferenser medan 65,6 MSEK uppkommit vid förvärvet av minoritetens aktier i Polen, Tjeckien, Slovakien och Ungern.

#### Andel medarbetare per geografisk region



#### ICKE-FINANSIELLA RESULTATINDIKATORER

##### Medarbetare

Medeltalet anställda under året uppgick till 3 093 (2 954). Jämfört med föregående år har antalet anställda ökat främst i regionerna Frankrike, Spanien & Portugal och Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern och minskat i Storbritannien & Irland. Personalomsättningen under året uppgick till 26 procent (23). Av de anställda under året var 62 procent kvinnor (63). Andelen anställda med examen från universitet eller högskola uppgick till 25 procent (23).

För mer information om medarbetarna samt löner och ersättningar, se även Not 28–32.

##### Samhällsansvar och miljö

Under 2008 kommer en koncerngemensam policy om ansvarsfullt företagande, Corporate Social Responsibility (CSR), att formuleras.

#### INTRUM JUSTITIAS ROLL I SAMHÄLLET

Syftet med företagande är att ge aktieägarna avkastning på investerat kapital. Strävan efter lönsamhet ger förutsättningar för företagets långsiktiga överlevnad. Utöver detta har Intrum Justitia en viktig uppgift i samhället att främja affärer och bidra till att skapa sunda ekonomier genom att göra handel enklare,

säkrare och rättvisare. En hållbar samhällsutveckling och en sund ekonomi går hand i hand. Intrum Justitias roll ska vara som en katalysator för en sund ekonomi.

#### AFFÄRSETIK

Intrum Justitia tillämpar en strikt etisk kod – Fair Pay... please! Syftet med Fair pay-filosofin är att uppnå ett respektfullt förhållande till både kreditgivare och kredittagare. Arbetet präglas av respekt för de individer som av olika skäl hamnat i betalningssvårigheter. Genom förhandling, realistiska lösningar och uppgörelser ökar möjligheterna att förmå de betalningsskyldiga att betala. Fair pay-etiken innebär också att Intrum Justitias medarbetare känner till och följer de lagar och normer som finns i olika länder. Genom sund affärsetik förutsättningarna för att fortsätta utvecklas framgångsrikt även i framtiden.

En viktig komponent i affärs-etiken är att behandla information om kunder och deras kunder med respekt och integritet, i enlighet med gällande regler om personuppgifts- och datasäkerhet.

#### ARBETSFÖRHÅLLANDEN

Intrum Justitias anställda har rätt till säkra och hälsosamma arbetsplatser samt marknads-mässiga anställningsvillkor. Män och kvinnor ska ges likvärdiga förutsättningar och vid chefsrekryteringar är målsättningen att hitta den mest kompetenta och meriterade kandidaten oavsett kön. Ingen medarbetare får utsättas för någon form av diskriminering på grund av till exempel kön, ras, sexuell läggning eller politisk uppfattning. Inte heller tolereras någon form av sexuella trakasserier. Alla anställda har rätt att organisera sig och ansluta sig till fackliga organisationer samt att förhandla kollektivt om de så önskar, men har också rätt att avstå från fackligt medlemskap.

#### MILJÖ

Miljöfrågan är ständigt aktuell men samtidigt komplicerad i och med att olika miljörisker och intressen ställs emot varandra. Det krävs kunskap och integritet för att på ett korrekt sätt värdera exempelvis kärnkraftens olycksrisker jämfört med klimatpåverkan av fossila bränslen eller för att bedöma den totala miljöpåverkan i ett livscykelperspektiv för en produkt, exempelvis olika slag av fordonsbränslen. Att utan närmare analys välja dyrare eller sämre produkter bara för att de marknadsförs som miljövänliga riskerar att bli kontraproduktivt. Intrum Justitia vill medverka till en bättre miljö men gör inte anspråk på att ha svaren på alla svåra prioriteringsfrågor inom miljöområdet.

Intrum Justitia bedriver ingen verksamhet

som i Sverige är tillstånds- eller anmälningspliktig enligt Miljöbalken. Koncernen är verksam inom tjänstesektorn och därför bedöms verksamheten ha begränsade konsekvenser för miljön. I varje land tillämpas miljökrav på verksamheten som minst motsvarar lokala miljöregler i den mån det är tillämpligt på koncernens verksamhet. Det gäller till exempel användande av pappersåtervinning, att miljöhänsyn tas vid beställning av papper och förbrukningsmaterial samt vid val mellan tjänstebilar med olika motoralternativ. Koncernens gemensamma policy är bland annat att styra val av transporter och resor till mindre kostsamma alternativ och att spara pengar genom att utnyttja till exempel telefon-, video- och webbkonferenser. Även regionaliseringsarbetet har bidragit till att minska resebehoven i koncernen. Detta får till följd att resursutnyttjande och därmed miljöpåverkan minimeras.

#### MARKNADS- OCH FRAMTIDSUTSIKTER

De senaste fem åren har konsumentkrediter vuxit med 5–7 procent och både hushåll och företag har ökat sin skuldsättning. I det korta perspektivet finns inga tecken på att ökningen ska avta. Detta, i kombination med införandet av Basel II-reglerna, bör skapa större efterfrågan på kvalificerade kredithanterings-tjänster.

Intrum Justitia uppskattar att det för närvarande endast är tio procent av den totala marknaden som är utkontrakterad till professionella aktörer inom kredithantering. Kundernas behov är likartade oavsett geografisk marknad och Intrum Justitia gör därför bedömningen att koncernens erbjudande av tjänster med högt informationsinnehåll kommer att driva på ökningen av utkontrakteringsnivån.

Koncernens uppfattning är att det finns goda synergimöjligheter genom att etablera gemensamma affärsmodeller, processer och organisationsstrukturer.

Intrum Justitia har under de senaste åren förstärkt sin organisation inom *Köp av avskrivna fordringar* och verksamhetsområdet är nu etablerat i ett 20-tal länder. Som en följd av den högre aktiviteten förväntas koncernens förvärv av små och medelstora portföljer under 2008 uppgå till cirka 700 MSEK, mot tidigare ambitionsnivå om 500 MSEK. Till detta belopp kommer eventuella köp av stora portföljer.

#### FINANSIELLA MÅL

Intrum Justitias finansiella mål är att uppnå en organisk tillväxt om tio procent per år samt uppnå ett resultat före skatt som är lägst i nivå med den årliga organiska omsättningstillväxten. Vidare ska koncernen uppnå en årlig avkastning på investeringar

inom *Köp av avskrivna fordringar* om minst 15 procent. Nettoskuldssättningsgraden (räntebärande nettoskuld som en procentandel av eget kapital och minoritetsintressen) ska långsiktigt inte överstiga 150 procent. Intrum Justitia ska även aktivt söka efter tillfällen att växa genom selektiva förvärv.

#### MODERBOLAGET

Det börsnoterade moderbolaget Intrum Justitia AB (publ):s verksamhet omfattar ägande av dotterbolagen, huvudkontorsfunktioner inom koncernen, visst koncern-gemensamt utvecklingsarbete samt service och marknadsföring.

Moderbolaget redovisar för året en nettoomsättning på 35,3 MSEK (34,2) och ett resultat före skatt om -133,3 MSEK (-142,3). Resultatförbättringen är hänförlig till mottagna aktieutdelningar från dotterföretag vilka kompenserat för ett sämre räntenetto.

Moderbolaget investerade under året 0,3 MSEK (2,3) i anläggningstillgångar och hade vid dess utgång 9,3 MSEK (18,7) i likvida medel inklusive kortfristiga placeringar. Medeltalet anställda uppgick till 26 (25).

#### HÄNDELSER EFTER RÄKENSKAPSÅRETS UTGÅNG Utökad lånefacilitet

Efter balansdagen har koncernen utökat befintlig syndikerad lånefacilitet, från 210 till 310 MEUR, med i övrigt i huvudsak oförändrade villkor.

#### AKTIEN OCH AKTIEÄGARNA

Vid årets slut fanns 79 089 851 utestående aktier i bolaget. Alla aktier berättigar till lika röstvärde och lika andel i bolagets tillgångar och resultat.

Bolagets största aktieägare var Landsbanki Íslands (11,5 procent av aktierna), Cevian Capital (9,9 procent) och SEB Fonder (5,0 procent). Se även tabell på sidan 25.

Bolagsordningen innehåller inga hembuds-förbehåll eller andra begränsningar i aktiernas överlåtbarhet, och det finns inga andra omständigheter av de slag som bolaget är skyldigt att upplysa om enligt bestämmelserna i Årsredovisningslagen 6 kap 2a § 3–11.

#### STYRELSENS ARBETE

Enligt Intrum Justitias bolagsordning ska bolagets styrelse bestå av minst fem och högst nio ordinarie ledamöter med högst fyra suppleanter. Samtliga ledamöter väljs av årsstämman.

Styrelsen har under 2007 avhållit nio sammanträden (tolv föregående år). För en beskrivning av styrelsens arbete hänvisas till Bolagsstyrningsrapporten, se sidan 70–77.



**FÖRSLAG TILL RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE**

Årsstämman 2007 beslutade om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Dessa återges i sammanfattning i Not 31.

Inför årsstämman 2008 föreslår styrelsen följande riktlinjer.

Styrelsen föreslår att principerna godkännes av stämman att gälla för tiden intill årsstämman 2009. Förslaget till principer har beretts av styrelsen och av styrelsens ersättningskommitté.

Intrum Justitias framgång är avhängig medarbetarnas engagemang och kompetens. Den totala ersättningen ska vara konkurrenskraftig på varje marknad där Intrum Justitia verkar så att kompetenta och skickliga medarbetare kan attraheras, motiveras och behållas. Individuella ersättningsnivåer baseras på erfarenhet, kompetens, ansvar och prestation.

Den totala ersättningen består av fyra huvuddelar, fast lön, kort- och långsiktiga incitamentsprogram och pensionsförmån. Till detta kan komma andra förmåner såsom till exempel bilförmån.

Den fasta lönen baseras på tjänstens komplexitet och befattningshavarens prestationer, erfarenhet och kompetens.

Utbetalning under det kortsiktiga incitamentsprogrammet sker i relation till uppfyllandet av de särskilda mål, såväl gemensamma som individuella, kvalitativa som kvantitativa, som skriftligen överenskommit med befattningshavaren. Kortsiktiga incitamentsprogram fastställs för ett år i taget och är maximerade, antingen till viss andel av den fasta lönen eller till ett visst belopp. Exempel på använda mål är lönsamhetsrelaterade mål och diskretionära mål relaterade till pågående strategiomvandling. Intrum Justitias kostnad för kortsiktiga incitamentsprogram till verkställande direktören och andra nuvarande ledande befattningshavare för 2008 beräknas komma att uppgå till högst 14 miljoner kronor, exklusive sociala avgifter.

Målet med Intrum Justitias långsiktiga incitamentsprogram är att deltagarna, vilkas insatser bedöms direkt kunna påverka företagets resultat, lönsamhet och värdetillväxt, ska stimuleras att göra ytterligare insatser genom att deras långsiktiga intresse och perspektiv likställs med aktieägarnas. Syftet är att skapa ett långsiktigt engagemang i Intrum Justitia, att stärka helhetssynen på Intrum Justitia och att ge deltagarna möjlighet att ta del av Intrum Justitias långsiktiga framgång och värdeskapande.

Långsiktiga incitamentsprogram ska vara aktierelaterade och prestationsbaserade. Det beräknade värdet vid tilldelningen ska vara högst 50 procent av årlig fast lön.

Pensionsplanen kan vara förmånsbestämd eller premiebaserad och ska vara oantastbar. Tak ska finnas för den pensionsmedförande lönen.

Vid uppsägning från Intrum Justitias sida utgår normalt avgångsvederlag om 12–24 månaders lön.

Styrelsen ska ha rätt att frångå de fastställda principerna om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det.

# Förslag till disposition av resultatet

Till bolagsstämmans förfogande står fritt eget kapital i moderbolaget enligt följande:

SEK	
Överkursfond	61 871 888
Balanserat resultat	549 786 792
Årets resultat	-59 841 168
Summa	551 817 512

Balanserat resultat från föregående år har ökat med årets erhållna koncernbidrag, som netto efter skatt uppgår till 90 360 000 SEK.

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att resultatet disponeras enligt följande:

SEK	
Utdelning, högst 79 994 651 aktier x 3,25 SEK	259 982 616
Balanseras i ny räkning, minst	291 834 896
Summa	551 817 512

Styrelsens fullständiga motiverade yttrande avseende till årsstämman 2008 föreslagen vinstutdelning för räkenskapsåret 2007 presenteras i ett separat dokument inför årsstämman. Där framgår bland annat att den föreslagna utdelningen är i linje med bolagets utdelningspolicy och att styrelsen, baserat på överväganden gällande verksamhetens

art, omfattning och risker samt bolagets och koncernens konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt, finner att inget framkommit som gör den föreslagna utdelningen oförsvarlig.

De finansiella rapporterna godkändes för utfärdande av moderbolagets styrelse den 5 mars 2008 och föreslås fastställas på årsstämman den 10 april 2008.

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

Styrelsen och verkställande direktören försäkras att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed och ger en rättvisande bild av företagets ställning och resultat samt att förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av företagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som företaget står inför.

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentets och rådets förordning (EG) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat. Även vad gäller koncernen ger förvaltningsberättelsen en rättvisande översikt över utvecklingen av dess verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 5 mars 2008

Lars Lundquist  
*styrelseordförande*

Bo Ingemarson  
*vice styrelseordförande*

Matts Ekman  
*styrelseledamot*

Helen Fasth-Gillstedt  
*styrelseledamot*

Lars Förberg  
*styrelseledamot*

Årsæll Hafsteinsson  
*styrelseledamot*

Lars Wollung  
*styrelseledamot*

Michael Wolf  
*verkställande direktör och  
koncernchef*

# Resultaträkning – koncernen

MSEK	NOT	2007	2006
Nettoomsättning	2, 3	3 225,2	2 939,6
Kostnad sålda tjänster		-1 868,9	-1 705,9
<b>Bruttoresultat</b>		<b>1 356,3</b>	<b>1 233,7</b>
Försäljnings- och marknadsföringskostnader		-285,4	-261,9
Administrationskostnader		-403,9	-385,5
Resultatandelar i intresseföretag	5	0,8	0,4
<b>Rörelseresultat (EBIT)</b>	2, 4	<b>667,8</b>	<b>586,7</b>
Finansiella intäkter	6	19,6	14,5
Finansiella kostnader	7	-91,7	-74,1
<b>Finansnetto</b>		<b>-72,1</b>	<b>-59,6</b>
<b>Resultat före skatt</b>		<b>595,7</b>	<b>527,1</b>
Skatt	8	-133,7	-119,6
<b>Årets resultat</b>		<b>462,0</b>	<b>407,5</b>
<b>Därav hänförligt till</b>			
Moderbolagets aktieägare		459,6	397,0
Minoritetsintresse		2,4	10,5
<b>Årets resultat</b>		<b>462,0</b>	<b>407,5</b>
<b>Data per aktie, SEK</b>	9		
Börskurs vid slutet av perioden		115,00	88,75
Resultat per aktie, före utspädning		5,86	5,09
Resultat per aktie, efter utspädning		5,83	5,04
Genomsnittligt antal aktier före utspädning, tusental		78 436	77 956
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning, tusental		78 859	78 795
Antal utestående aktier vid periodens slut, tusental		79 090	77 956

För definitioner, se sidan 78.



## FINANSIELL RAPPORTERING

### Balansräkning – koncernen

# Balansräkning – koncernen

MSEK	NOT	31 dec 2007	31 dec 2006
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<b>Immateriella anläggningstillgångar</b>			
	10		
Aktiverade kostnader för IT-utveckling		158,9	111,8
Andra immateriella anläggningstillgångar		15,1	19,0
Goodwill		1 614,6	1 524,4
<b>Summa immateriella anläggningstillgångar</b>		<b>1 788,6</b>	<b>1 655,2</b>
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			
	11		
Datorutrustning		47,8	35,6
Andra materiella anläggningstillgångar		51,5	45,1
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>		<b>99,3</b>	<b>80,7</b>
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>			
Aktier och andelar i intresseföretag	14	15,0	5,4
Andra aktier och andelar	15	0,1	0,1
Köpta avskrivna fordringar	16	1 882,2	1 317,9
Uppskjutna skattefordringar	8	86,3	39,4
Andra långfristiga fordringar	17	8,6	19,6
<b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>		<b>1 992,2</b>	<b>1 382,4</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>3 880,1</b>	<b>3 118,3</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Kundfordringar	18	239,1	252,0
Klientmedel		523,2	480,3
Skattefordringar		43,8	36,3
Övriga fordringar	19	304,6	263,7
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	20	142,8	93,5
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		<b>1 253,5</b>	<b>1 125,8</b>
Likvida medel	21	259,8	217,4
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>1 513,3</b>	<b>1 343,2</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>5 393,4</b>	<b>4 461,5</b>

MSEK	NOT	31 dec 2007	31 dec 2006
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>	22		
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare			
Aktiekapital		1,6	1,6
Övrigt tillskjutet kapital		875,5	812,3
Reserver		50,1	-24,1
Balanserade vinstmedel		915,2	670,0
<b>Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>		<b>1 842,4</b>	<b>1 459,8</b>
Eget kapital hänförligt till minoriteten		0,1	32,8
<b>Summa eget kapital</b>		<b>1 842,5</b>	<b>1 492,6</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	25	1 678,3	1 618,6
Övriga långfristiga skulder		3,0	1,0
Avsättningar till pensioner	23	35,0	34,3
Övriga långfristiga avsättningar	24	0,4	2,1
Uppskjutna skatteskulder	8	44,5	25,4
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>1 761,2</b>	<b>1 681,4</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	25	72,4	27,8
Klientmedelsskuld		523,2	480,3
Leverantörsskulder		159,1	118,6
Skatteskulder		93,6	78,1
Förskott från kunder		32,7	34,9
Övriga kortfristiga skulder*		521,1	194,7
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	26	387,6	351,9
Övriga kortfristiga avsättningar	24	0,0	1,2
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>1 789,7</b>	<b>1 287,5</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>5 393,4</b>	<b>4 461,5</b>

För analys av förändringen i eget kapital hänvisas till rapport på sidan 45.

För information om koncernens ställda säkerheter och eventualefterpliktelser, se Not 27.

\* Övriga kortfristiga skulder vid utgången av 2007 inkluderar 338,4 MSEK motsvarande koncernens andel av köpeskillingen för den österrikiska bankportfölj som under 2007 köpts tillsammans med den franska investmentbanken Calyon. Betalningen erläggs i juni 2008.

# Kassaflödesanalys – koncernen

MSEK	NOT	2007	2006
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Rörelseresultat	2	667,8	586,7
Avskrivningar	4	90,8	80,8
Justeringar för ej kassaflödespåverkande poster	2	-0,5	8,0
Erhållen ränta		20,0	14,3
Erlagd ränta och finansiella kostnader		-64,0	-69,2
Betald inkomstskatt		-153,6	-164,5
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapitalet</b>		<b>560,5</b>	<b>456,1</b>
Förändringar i rörelsekapitalet		-31,4	7,6
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>529,1</b>	<b>463,7</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	10	-90,8	-61,3
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	11	-43,8	-44,8
Försäljning av materiella tillgångar		0,0	11,1
Köp av avskrivna fordringar*	16	-666,2	-869,7
Amortering av köpta avskrivna fordringar	16	484,0	409,8
Förvärv av dotterföretag och intresseföretag	39	-110,1	-1,9
Utlåning till utomstående		12,1	-17,6
Annat kassaflöde från investeringsverksamheten		-1,1	0,1
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-415,9</b>	<b>-574,3</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Upptagna lån		514,8	615,0
Amortering av lån		-445,2	-294,0
Erhållen teckningslikvid vid utnyttjande av personaloptioner		61,9	-
Aktieutdelning till moderbolagets aktieägare		-214,4	-175,4
Aktieutdelning till minoritetsaktieägare		-	-8,7
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-82,9</b>	<b>136,9</b>
<b>Förändring av likvida medel</b>		<b>30,3</b>	<b>26,3</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>217,4</b>	<b>198,5</b>
Kursdifferens i likvida medel		12,1	-7,4
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	21	<b>259,8</b>	<b>217,4</b>
Outnyttjade kreditlöften		310,3	278,9
<b>Tillgänglig likviditet</b>		<b>570,1</b>	<b>496,3</b>

\* Kassaflöde från investeringsverksamheten omfattar endast årets betalningar för investeringar. Utöver årets utbetalningar om 666,2 MSEK avseende *Köp av avskrivna fordringar* har avtal träffats i december 2007 om förvärv av en österrikisk bankportfölj till ett sammanlagt kapitalbelopp om 640 MEUR (cirka 6 miljarder SEK). Förvärvet genomfördes tillsammans med den franska investmentbanken Calyon och Intrum Justitias andel är cirka 35 MEUR, motsvarande cirka 330 MSEK. Betalningen erlätts i juni 2008.



# Resultaträkning – moderbolaget

MSEK	NOT	2007	2006
Nettoomsättning	3	35,3	34,2
<b>Bruttoresultat</b>		<b>35,3</b>	<b>34,2</b>
Försäljnings- och marknadsföringskostnader		-20,5	-15,3
Administrationskostnader		-113,5	-120,6
<b>Rörelseresultat</b>	4	<b>-98,7</b>	<b>-101,7</b>
Intäkter från andelar i koncernföretag	6	135,6	13,5
Ränteintäkter och liknande intäkter	6	112,0	143,0
Räntekostnader och liknande kostnader	7	-282,2	-197,1
<b>Finansnetto</b>		<b>-34,6</b>	<b>-40,6</b>
<b>Resultat före skatt</b>		<b>-133,3</b>	<b>-142,3</b>
Skatt på årets resultat	8	73,5	39,9
<b>Årets resultat</b>		<b>-59,8</b>	<b>-102,4</b>

## FINANSIELL RAPPORTERING

### Balansräkning – moderbolaget

# Balansräkning – moderbolaget

MSEK	NOT	31 dec 2007	31 dec 2006
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<b>Immateriella anläggningstillgångar</b>			
Aktiverade kostnader för IT-utveckling	10	0,9	2,6
<b>Summa immateriella anläggningstillgångar</b>		<b>0,9</b>	<b>2,6</b>
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			
Datorutrustning	11	0,3	0,2
Andra materiella anläggningstillgångar		0,3	0,4
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>		<b>0,6</b>	<b>0,6</b>
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>			
Andelar i koncernföretag	12	6 974,0	6 973,0
Uppskjutna skattefordringar	8	46,4	8,0
Fordringar hos koncernföretag		307,2	698,7
Andra långfristiga fordringar	17	1,1	0,0
<b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>		<b>7 328,7</b>	<b>7 679,7</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>7 330,2</b>	<b>7 682,9</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Kundfordringar	18	0,0	0,0
Skattefordringar		20,8	2,9
Fordringar hos koncernföretag		1 609,0	1 864,1
Övriga fordringar	19	8,5	9,3
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	20	3,9	2,3
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		<b>1 642,2</b>	<b>1 878,6</b>
Likvida medel	21	9,3	18,7
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>1 651,5</b>	<b>1 897,3</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>8 981,7</b>	<b>9 580,2</b>

MSEK	NOT	31 dec 2007	31 dec 2006
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>	22		
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		1,6	1,6
Reservfond		282,4	282,4
<b>Summa bundet eget kapital</b>		<b>284,0</b>	<b>284,0</b>
Fritt eget kapital			
Överkursfond		61,9	0,0
Balanserat resultat		549,8	775,0
Årets resultat		-59,8	-102,4
<b>Summa fritt eget kapital</b>		<b>551,9</b>	<b>672,6</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>835,9</b>	<b>956,6</b>
<b>Avsättningar</b>			
Avsättningar för pensioner	23	2,3	0,3
<b>Summa avsättningar</b>		<b>2,3</b>	<b>0,3</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	25	1 678,0	1 617,0
Skulder till koncernföretag		5 827,3	5 938,8
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>7 505,3</b>	<b>7 555,8</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	25	54,5	3,8
Leverantörsskulder		2,9	2,8
Skulder till koncernföretag		536,9	1 021,5
Övriga kortfristiga skulder		1,5	1,8
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	26	42,4	37,6
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>638,2</b>	<b>1 067,5</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>8 981,7</b>	<b>9 580,2</b>
Ställda säkerheter		Inga	Inga
Ansvarsförbindelser		Inga	Inga



## FINANSIELL RAPPORTERING

### Kassaflödesanalys – moderbolaget

# Kassaflödesanalys – moderbolaget

MSEK	NOT	2007	2006
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Rörelseresultat		-98,7	-101,7
Avskrivningar	4	1,9	1,1
Justeringar för ej kassaflödespåverkande poster		1,3	29,9
Erhållen ränta		112,0	143,0
Erlagd ränta och finansiella kostnader		-273,0	-193,7
Betald inkomstskatt		-17,9	-20,5
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapitalet</b>		<b>-274,4</b>	<b>-141,9</b>
Förändringar i rörelsekapitalet		14,3	36,7
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>-260,1</b>	<b>-105,2</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	10	0,0	-2,0
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	11	-0,3	-0,3
Förvärv av dotterföretag	12	-	-6 372,1
Annat kassaflöde från investeringsverksamheten		-1,1	0,0
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-1,4</b>	<b>-6 374,4</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Upptagna lån		514,8	565,2
Amortering av lån		-401,0	-294,0
Nettoutlåning till dotterföretag		155,2	6 389,0
Erhållen teckningslikvid vid utnyttjande av personaloptioner		61,9	-
Återbetalning från dotterföretag av aktieägartillskott		-	13,5
Aktieutdelning från dotterföretag		135,6	0,0
Aktieutdelning till moderbolagets ägare		-214,4	-175,4
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>252,1</b>	<b>6 498,3</b>
<b>Förändring av likvida medel</b>		<b>-9,4</b>	<b>18,7</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>18,7</b>	<b>0,0</b>
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	21	<b>9,3</b>	<b>18,7</b>

# Sammandrag avseende förändringar i eget kapital

Se även Not 22.

KONCERNEN, MSEK	EGET KAPITAL HÄNFÖRLIGT TILL MODERBOLAGETS AKTIEÄGARE							Totalt eget kapital
	Antal utestående aktier	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel inkl. årets resultat	Summa	Minoritets intresse	
<b>Ingående balans den 1 januari 2006</b>	<b>77 956 251</b>	<b>1,6</b>	<b>794,9</b>	<b>39,6</b>	<b>448,4</b>	<b>1 284,5</b>	<b>31,6</b>	<b>1 316,1</b>
Årets förändring omräkningsreserv				-63,7		-63,7	-0,6	-64,3
Summa förmögenhetsförändringar redovisade mot eget kapital, exkl. transaktioner med aktieägarna		0,0	0,0	-63,7	0,0	-63,7	-0,6	-64,3
Årets resultat					397,0	397,0	10,5	407,5
Summa förmögenhetsförändringar exkl. transaktioner med aktieägarna		0,0	0,0	-63,7	397,0	333,3	9,9	343,2
Effekt av personaloptionsprogram			17,4			17,4		17,4
Aktieutdelning					-175,4	-175,4	-8,7	-184,1
<b>Utgående balans den 31 december 2006</b>	<b>77 956 251</b>	<b>1,6</b>	<b>812,3</b>	<b>-24,1</b>	<b>670,0</b>	<b>1 459,8</b>	<b>32,8</b>	<b>1 492,6</b>
Årets förändring omräkningsreserv				74,2		74,2	0,6	74,8
Summa förmögenhetsförändringar redovisade mot eget kapital, exkl. transaktioner med aktieägarna		0,0	0,0	74,2	0,0	74,2	0,6	74,8
Årets resultat					459,6	459,6	2,4	462,0
Summa förmögenhetsförändringar exkl. transaktioner med aktieägarna		0,0	0,0	74,2	459,6	533,8	3,0	536,8
Effekt av personaloptionsprogram			1,3			1,3		1,3
Aktiekapitalökning genom utnyttjande av personaloptioner	1 133 600	0,0	61,9			61,9		61,9
Förvärv från minoritetsaktieägare						0,0	-35,7	-35,7
Aktieutdelning					-214,4	-214,4		-214,4
<b>Utgående balans den 31 december 2007</b>	<b>79 089 851</b>	<b>1,6</b>	<b>875,5</b>	<b>50,1</b>	<b>915,2</b>	<b>1 842,4</b>	<b>0,1</b>	<b>1 842,5</b>

Ackumulerade omräkningsdifferenser som sedan övergången till IFRS redovisats mot eget kapital uppgick per den 31 december 2007 till 50,1 MSEK (-24,1).

MODERBOLAGET, MSEK	BUNDET EGET KAPITAL			FRITT EGET KAPITAL			Totalt eget kapital
	Antal utestående aktier	Aktiekapital	Reservfond	Överkursfond	Balanserat resultat	Årets resultat	
<b>Ingående balans den 1 januari 2006</b>	<b>77 956 251</b>	<b>1,6</b>	<b>282,4</b>	<b>0,0</b>	<b>834,9</b>	<b>3,5</b>	<b>1 122,4</b>
Disposition av föregående års resultat					3,5	-3,5	0,0
Effekt av personaloptionsprogram					29,9		29,9
Aktieutdelning					-175,4		-175,4
Erhållet koncernbidrag från Intrum Justitia International AB					114,0		114,0
Skatteeffekt av koncernbidraget					-31,9		-31,9
Årets resultat						-102,4	-102,4
<b>Utgående balans den 31 december 2006</b>	<b>77 956 251</b>	<b>1,6</b>	<b>282,4</b>	<b>0,0</b>	<b>775,0</b>	<b>-102,4</b>	<b>956,6</b>
Disposition av föregående års resultat					-102,4	102,4	0,0
Effekt av personaloptionsprogram					1,3		1,3
Aktiekapitalökning genom utnyttjande av personaloptioner	1 133 600	0,0		61,9			61,9
Aktieutdelning					-214,4		-214,4
Erhållet koncernbidrag från Intrum Justitia International AB					125,5		125,5
Skatteeffekt av koncernbidraget					-35,2		-35,2
Årets resultat						-59,8	-59,8
<b>Utgående balans den 31 december 2007</b>	<b>79 089 851</b>	<b>1,6</b>	<b>282,4</b>	<b>61,9</b>	<b>549,8</b>	<b>-59,8</b>	<b>835,9</b>

# Noter

## Not 1. Redovisnings- och värderingsprinciper

### TILLÄMPADE REDOVISNINGSPRINCIPER

Årsredovisningen för Intrum Justitia AB (publ) är vad avser koncernredovisningen upprättad i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) samt tolkningsuttalanden från International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC), såsom de har godkänts av EU. Vidare har Redovisningsrådets rekommendation *RR 30:06 Kompletterande redovisningsregler för koncerner* tillämpats.

Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges nedan under avsnittet Moderbolagets redovisningsprinciper.

### FÖRUTSÄTTNINGAR

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor, som även utgör rapporteringsvaluta för moderbolaget och koncernen. De finansiella rapporterna presenteras därför i svenska kronor. Samtliga belopp, om inte annat anges, är avrundade till miljoner kr, med en decimal. Tillgångar och skulder är redovisade till historiska anskaffningsvärden, förutom vissa finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde.

Att upprätta de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS kräver att företagsledningen gör bedömningar och uppskattningar samt gör antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Uppskattningarna och antagandena är baserade på historiska erfarenheter och andra faktorer som under rådande förhållanden synes vara rimliga. Resultatet av dessa uppskattningar och antaganden används sedan för att fastställa de redovisade värdena på tillgångar och skulder som inte annars framgår tydligt från andra källor. Verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar.

Uppskattningarna och antagandena ses över regelbundet. Ändringar av uppskattningar redovisas i den period ändringen görs om ändringen endast påverkat denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder.

Bedömningar gjorda av företagsledningen som har en betydande inverkan på de finansiella rapporterna och gjorda uppskattningar som skulle kunna medföra väsentliga justeringar i påföljande års finansiella rapporter beskrivs närmare i Not 40.

De nedan angivna redovisningsprinciperna för koncernen har tillämpats konsekvent på samtliga perioder i koncernens finansiella rapporter, om inte annat framgår nedan. Redovisningen baseras på en öppningsbalansräkning för koncernen enligt IFRS per den 1 januari 2004 som finns intagen i 2005 års årsredovisning. Koncernens redovisningsprinciper har tillämpats konsekvent på rapportering och konsolidering av moderbolag, dotterföretag, intresseföretag och joint venture-företag.

### ÄNDRADE REDOVISNINGSPRINCIPER

#### Ändringar som trädde i kraft 2007

I 2007 års bokslut tillämpar koncernen för första gången *IFRS 7 Financial Instruments: Disclosures* samt tillhörande ändringar i *IAS 1 Presentation of Financial Statements*. Dessa redovisningsrekommendationer innehåller utökade upplysningskrav vad gäller finansiella instrument och risker men inga förändrade redovisningsprinciper.

Vidare gäller från och med 2007 ett antal nya tolkningsuttalanden från IFRIC, gällande redovisning i höginflationsländer, aktiebaserade betalningar för varor och tjänster, omvärdering av inbäddade derivat samt nedskrivningar som redovisats i delårsrapporter. Inget av dessa tolkningsuttalanden har haft någon väsentlig inverkan på Intrum Justitias finansiella rapporter för 2007.

#### Ändringar som träder i kraft 2008 eller senare

Koncernen har inte förtidstillämpat någon ny eller ändrad redovisningsrekommendation eller tolkningsuttalande som träder i kraft 2008 eller senare.

EU har godkänt en ny redovisningsrekommendation, *IFRS 8 Operating segments*, som innehåller nya regler för hur rörelsesegment definieras och vilken information som ska lämnas om dessa i de finansiella rapporterna. Rekommendationen ska tillämpas från och med 2009, men tidigare tillämpning är tillåten.

Ändringar har även skett i *IAS 23 Borrowing Costs*, varigenom det under vissa

förutsättningar blir obligatoriskt att aktivera lånekostnader hänförliga till produktion av anläggningstillgångar. Ändringen i rekommendationen ska tillämpas från och med 2009, men tidigare tillämpning är tillåten.

IASB har givit ut en ny version av *IFRS 3 Business Combinations*, vilken dock ännu ej godkänts av EU. Rekommendationen innebär bland annat ändrade regler vid stegvisa förvärv av dotterföretag samt att förvärvskostnader vid förvärv inte får aktiveras tillsammans med köpeskillingen.

Det finns även ett antal tolkningsuttalanden från IFRIC som koncernen är skyldig att tillämpa från och med 2008, gällande redovisning vid innehav av egna aktier, så kallade *service concession agreements*, kundlojalitetsprogram samt förmånsbestämda tillgångar. Inte heller dessa nya regler förväntas få någon väsentlig betydelse för Intrum Justitias finansiella rapporter.

### Klassificeringsfrågor

Anläggningstillgångar och långfristiga skulder i moderbolaget och koncernen består i allt väsentligt av belopp som förväntas återvinnas eller betalas efter mer än tolv månader räknat från balansdagen. Omsättningstillgångar och kortfristiga skulder i moderbolaget och koncernen består av belopp som förväntas återvinnas eller betalas inom tolv månader räknat från balansdagen.

### KONSOLIDERING

#### Dotterföretag

Koncernen tillämpar *IFRS 3 Business Combinations*.

I koncernredovisningen ingår boksluten för samtliga dotterföretag, det vill säga bolag där moderbolaget direkt eller indirekt innehar mer än 50 procent av rösterna eller på annat sätt kan utöva ett bestämmande inflytande över rörelsen. Bestämmande inflytande innebär direkt eller indirekt en rätt att utforma ett företags finansiella och operativa strategier i syfte att erhålla ekonomiska fördelar.

Koncernredovisningen är upprättad enligt förvärvsmetoden, vilket innebär att förvärv av ett dotterföretag betraktas som en transaktion där koncernen indirekt förvärvat dotterföretagets tillgångar och övertar dess skulder och eventualförpliktelser. I koncernens eget kapital ingår därmed endast den del av dotterföretagets eget kapital som tillkommit efter förvärvet. Det koncernmässiga anskaffningsvärdet fastställs genom en förvärvsanalys i anslutning till förvärvet. I analysen fastställs dels anskaffningsvärdet för andelarna eller rörelsen, dels det verkliga värdet på förvärvsdagen av förvärvade identifierbara tillgångar samt övertagna skulder och eventualförpliktelser. Anskaffningsvärdet för dotterföretagsaktierna respektive rörelsen utgörs av vederlagets verkliga värden per överlåtelsedagen samt transaktionskostnader som är direkt hänförliga till förvärvet. Vid rörelseförvärv där anskaffningskostnaden överstiger nettovärdet av förvärvade tillgångar och övertagna skulder samt eventualförpliktelser, redovisas skillnaden som goodwill. När skillnaden är negativ redovisas denna direkt i resultaträkningen.

Vid förvärv av aktier från minoritetsaktieägare i dotterföretag där Intrum Justitia redan tidigare har bestämmande inflytande görs ingen ny förvärvsanalys utan skillnaden mellan köpeskillingen och den förvärvade minoritetsandelen redovisas som goodwill.

Dotterföretags finansiella rapporter tas in i koncernredovisningen från och med förvärvstidpunkten till det datum då det bestämmande inflytandet upphör.

Koncerninterna fordringar och skulder, intäkter eller kostnader samt realiserade vinster eller förluster som uppkommer från transaktioner mellan koncernföretag, elimineras i koncernredovisningen.

Realiserade vinster från transaktioner med intresseföretag och joint venture-företag elimineras i den utsträckning som motsvarar koncernens ägarandel i företaget. Realiserade förluster elimineras på samma sätt som realiserade vinster, i den utsträckning det inte finns någon indikation på nedskrivningsbehov.

### Intresseföretag

Koncernen tillämpar *IAS 28 Investments in Associates*.

Som intresseföretag betraktas de företag som inte är dotterföretag, men där koncernen direkt eller indirekt innehar minst 20 procent av rösterna eller på annan grund utövar betydande inflytande utan att ha 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 koncernmässiga övärden från förvärvet. I koncernens resultaträkning ingår koncernens andel av intresseföretagets resultat minskat med eventuell nedskrivning på goodwill. Beloppet redovisas på raden Resultatandelar i intresseföretag. Koncernens andel av intresseföretagets skattekostnad redovisas dock på raden Skatt. Erhållna utdelningar från intresseföretaget redovisas inte i resultaträkningen utan minskar investeringens redovisade värde.

Eventuell skillnad vid förvärvet mellan anskaffningsvärdet för innehavet och ägarföretagets andel av det verkliga värdet netto av intresseföretagets identifierbara tillgångar, skulder och eventualförpliktelser redovisas i enlighet med IFRS 3.

Kapitalandelsmetoden tillämpas från och med den tidpunkt då betydande inflytande uppstår fram till den tidpunkt när det upphör eller intresseföretaget blir dotterföretag.

Skulle koncernens andel av redovisade förluster i intresseföretaget överstiga andelarnas redovisade värde så reduceras andelarnas värde till noll. Avräkning för förluster sker i så fall även mot fordringar utan säkerhet som koncernen har på intresseföretaget om dessa till sin ekonomiska innebörd utgör del av nettoinvesteringen. Fortsatta förluster skulle alltså inte redovisas såvida inte koncernen lämnat förlusttäckningsgarantier.

#### Joint ventures

Koncernen tillämpar IAS 38 *Interests in Joint Ventures*.

Med joint ventures avses bolag där Intrum Justitia och annan eller andra delägare 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.

Endast eget kapital som intjänats efter förvärvet redovisas i koncernens eget kapital. Klyvningsmetoden tillämpas från den tidpunkt då det gemensamma bestämmande inflytandet erhålls och fram till den tidpunkt då det upphör.

#### UTLÄNSK VALUTA

Koncernen tillämpar IAS 21 *Effects of Changes in Foreign Exchange Rates*.

#### Transaktioner i utländsk valuta

Koncernföretagen upprättar sin bokföring i den lokala funktionella valutan i det land där de har sin verksamhet. Transaktioner i annan valuta 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 (realiserade) 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. Koncernens innehav av valutaterminer marknadsvärderas vid varje bokslutstillfälle, och förändringar i det verkliga värdet redovisas i resultaträkningen.

#### Omräkning av utländska verksamheters finansiella rapporter

Tillgångar och skulder i utlandsverksamheter, inklusive goodwill och andra koncernmässiga över- och undervärden, omräknas från den funktionella valutan till koncernens rapporteringsvaluta, svenska kronor, till balansdagens valutakurs. Intäkter och kostnader omräknas till en genomsnittskurs som utgör en approximation av kurserna vid respektive transaktionstidpunkt. Omräkningsdifferenser uppstår vid omräkningen av dotterföretagens bokslut dels eftersom balansdagens kurs ändras mellan bokslutstillfällena, dels eftersom den genomsnittliga kursen avviker från balansdagens kurs. Omräkningsdifferenserna redovisas direkt mot eget kapital som en omräkningsreserv.

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

Vid avyttring av en utlandsverksamhet realiserar de till verksamheten hänförliga ackumulerade omräkningsdifferenserna.

Bolaget har valt att fastställa de ackumulerade omräkningsdifferenserna hänförliga till tidpunkten före den 1 januari 2004, tidpunkten för övergång till IFRS, till noll.

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

#### FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER

Koncernen tillämpar IAS 39 *Financial Instruments: Recognition and Measurement*.

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 kapital-instrument hos motparten.

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan likvida medel, kundfordringar, aktier och andra eget kapitalinstrument, lånefordringar, köpta avskrivna fordringar samt derivat. Klientmedel redovisas på egen rad i balansräkningen och ingår därmed inte i koncernens redovisade likvida medel. Bland skulder och eget kapital återfinns leverantörsskulder, klientmedelsskuld, utgivna skuld- och eget kapitalinstrument, låneskulder samt derivat.

Finansiella instrument redovisas initialt till anskaffningsvärde, motsvarande instrumentets verkliga värde med tillägg för transaktionskostnader. Undantag utgör finansiella instrument som tillhör kategorin finansiell tillgång vilka redovisas till verkligt värde via resultaträkningen. Dessa redovisas till verkligt värde exklusive transaktionskostnader. Redovisning sker därefter beroende av hur de har klassificerats enligt nedan.

En finansiell tillgång eller finansiell skuld tas upp i balansräkningen när bolaget blir part enligt instrumentets avtalsmässiga villkor. Kundfordringar tas upp i balansräkningen när faktura har skickats. Skuld tas upp när motparten har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om faktura ännu inte mottagits. Leverantörsskulder redovisas när faktura mottagits.

En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna i avtalet realiserar, förfaller eller bolaget förlorar kontrollen över dem. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks.

Verkligt värde på noterade finansiella tillgångar motsvaras av tillgångens noterade köpkurs på balansdagen. Verkligt värde på onoterade finansiella tillgångar fastställs genom att använda värderingstekniker, till exempel nyligen genomförda transaktioner, pris på liknande instrument och diskonterade kassaflöden. För ytterligare information se Not 37.

#### LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR OCH ÖVRIGA FORDRINGAR

Långfristiga fordringar och övriga kortfristiga fordringar är fordringar som uppkommer då företaget tillhandahåller pengar utan avsikt att idka handel med fordringsrätten. Om den förväntade innehavstiden är längre än ett år utgör de långfristiga fordringar och om den är kortare övriga fordringar. Dessa fordringar tillhör kategorin Lånefordringar och kundfordringar.

#### KUNDFORDRINGAR

Kundfordringar klassificeras i kategorin lånefordringar och kundfordringar. Kundfordringar redovisas till det belopp som förväntas inflyta, efter avdrag för osäkra fordringar som bedömts individuellt eller enligt statistiska metoder. Reservering för osäkra kundfordringar redovisas som försäljningskostnader. Kundfordringarnas förväntade löptid är kort, varför värdet redovisas till nominellt belopp utan diskontering.

#### LEGALA UTLÄGG

Koncernen gör externa utlägg för kostnader hos domstolar, juridiska ombud, kronofogdemyndigheter och liknande, vilka kan vidaredebiteras och inkasseras från gäldenärerna. I vissa fall finns avtal med Intrum Justitias kunder som innebär att utlägg som inte kunnat inkasseras från gäldenärerna i stället återvinns från kunderna. Belopp som bedöms kunna återvinnas från en solvent motpart redovisas som tillgång i balansräkningen på raden Övriga fordringar.

#### KLIENTMEDEL

Klientmedel, vilka redovisas som tillgångar 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.

#### LIKVIDA MEDEL

Likvida medel består av kassamedel samt omedelbart tillgängliga tillgodohavanden hos banker och motsvarande institut. Koncernens kortfristiga placeringar utgörs av investeringar med obetydlig risk för värdefluktuationer, vilka lätt kan omvandlas till kassamedel och har en löptid om högst tre månader från anskaffningstidpunkten.

#### SKULDER

Skulder klassificeras som andra finansiella skulder vilket innebär att de initialt redovisas till erhållet belopp. Efter anskaffningstidpunkten värderas lånen till upplupet anskaffningsvärde enligt effektivräntemetoden. Långfristiga skulder har en förväntad löptid längre än ett år medan kortfristiga har en löptid kortare än ett år. Koncernens långfristiga lån har i allmänhet korta räntebindingstider vilket innebär att det nominella låntebeloppet med tillägg för upplupen ränta är en god approximation för skulden beräknad enligt effektivräntemetoden.

#### LEVERANTÖRSSKULDER

Leverantörsskulder klassificeras i kategorin andra finansiella skulder. Leverantörsskulder har kort förväntad löptid och värderas utan diskontering till nominellt belopp.

## FINANSIELL RAPPORTERING

### Noter

#### DERIVAT OCH SÄKRINGSREDOVISNING

Koncernen uppfyller inte villkoren för att tillämpa säkringsredovisning enligt IAS 39.

Derivatinstrument utgörs av terminskontrakt som utnyttjas för att reducera valutarisker hänförliga till tillgångar och skulder i utländsk valuta. Derivat är också avtalsvillkor som är inbäddade i andra avtal. Inbäddade derivat särredovisas om de inte är nära relaterade till värdepapperskontrakten.

För valutaterminerna behövs ingen säkringsredovisning då både den säkrade posten och säkringsinstrumentet värderas till verkligt värde med värdeförändringar redovisade över resultaträkningen som valutakursdifferenser. Värdeförändringar avseende rörelserelaterade fordringar och skulder redovisas i rörelseresultatet medan värdeförändringar avseende finansiella fordringar och skulder redovisas i finansnettot.

#### IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

##### Aktiverade kostnader för IT-utveckling

Koncernen tillämpar IAS 38 *Intangible Assets*.

Utgifter för löpande IT-utveckling och underhåll kostnadsförs vanligen löpande när de uppkommer. Om utgifterna för utveckling av datorprogram kan hänföras till identifierbara tillgångar under koncernens kontroll och med förväntade framtida ekonomiska fördelar, aktiveras kostnaderna och redovisas som immateriella tillgångar. Dessa aktiverade kostnader innefattar såväl personalkostnader för den personal som arbetat med utvecklingen som andra direkta och indirekta kostnader.

Tillkommande utgifter för tidigare utvecklad programvara och liknande redovisas som tillgång i balansräkningen om de ökar de framtida ekonomiska fördelarna av den specifika tillgången till vilka de hänför sig, exempelvis genom att förbättra eller förlänga ett datorprogramms funktionalitet utöver den ursprungliga användningen och bedömda nyttjandeperioden.

Kostnader för IT-utveckling som redovisas som immateriella tillgångar skrivs av linjärt under nyttjandeperioden, dock högst över fem år. Tillgången redovisas till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar.

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

##### Andra immateriella anläggningstillgångar

Andra immateriella anläggningstillgångar inkluderar omvärdering till verkligt värde av kundrelationer och liknande tillgångar som redovisas vid förvärv i enlighet med IFRS 3. De skrivs av linjärt över den bedömda nyttjandeperioden.

##### Goodwill

Goodwill representerar skillnaden mellan anskaffningsvärdet för rörelseförvärv och det verkliga värdet av förvärvade tillgångar, övertagna skulder samt eventualförpliktelser.

Om det koncernmässiga anskaffningsvärdet för förvärvade aktier i dotterföretag överstiger det verkliga värdet 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.

Vid rörelseförvärv där anskaffningskostnaden understiger nettovärdet av förvärvade tillgångar och övertagna skulder samt eventualförpliktelser, redovisas skillnaden direkt i resultaträkningen.

Goodwill redovisas till anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar. 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 lokal valuta, och omräknas därmed i varje bokslut till balansdagens kurs.

Vid förvärv som ägt rum före den 1 januari 2004 har goodwill, efter nedskrivningsprövning, redovisats till ett anskaffningsvärde som motsvarar redovisat värde enligt tidigare tillämpade redovisningsprinciper. Klassificeringen och den redovisningsmässiga hanteringen av rörelseförvärv som inträffade före den 1 januari 2004 omprövas inte enligt IFRS 3 vid upprättandet av koncernens öppningsbalans enligt IFRS per den 1 januari 2004.

#### MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Koncernen tillämpar IAS 16 *Property, Plant and Equipment*.

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärdet minskat med ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår inköpspriset samt kostnader direkt hänförliga till tillgången för att bringa den på plats och i skick för att utnyttjas i enlighet med syftet med anskaffningen. Exempel på direkt hänförliga kostnader som ingår i anskaffningsvärdet är kostnader för leverans och hantering, installation, konsulttjänster och juristtjänster. Lånekostnader ingår inte

i anskaffningsvärdet för egenproducerade anläggningstillgångar. 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

Det redovisade värdet av en materiell anläggningstillgång tas bort ur balansräkningen vid utrangering eller avyttring eller när inga ekonomiska fördelar förväntas från användning eller avyttring av tillgången. Vinst eller förlust som uppkommer vid avyttring eller utrangering av en tillgång utgörs av skillnaden mellan försäljningspriset och tillgångens redovisade värde med avdrag för direkta försäljningskostnader. Vinst och förlust redovisas i rörelseresultatet.

Bedömning av en tillgångs restvärde och nyttjandeperiod görs årligen.

Materiella anläggningstillgångar redovisas som tillgång i balansräkningen om det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar kommer att komma bolaget till del och anskaffningsvärdet för tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

#### LEASING

Koncernen tillämpar IAS 17 *Leases*. Leasing klassificeras i koncernredovisningen antingen som finansiell eller operationell 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. Då 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 betaling 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 över leasingperioden som finansiell kostnad. Anläggningstillgångar som anskaffats genom finansiell leasing skrivs av under tillgångens nyttjandeperiod.

Vid operationell leasing kostnadsförs hyresbetalningarna löpande under leasingperioden.

#### SKATTER

Koncernen tillämpar IAS 12 *Income Taxes*.

Inkomstskatter utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Inkomstskatter redovisas i resultaträkningen utom då underliggande transaktion redovisas direkt mot eget kapital varvid tillhörande skatteeffekt redovisas i eget kapital.

Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år, med tillämpning av de skattesatser som gäller per balansdagen; hit hör även justering av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder.

Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden med utgångspunkt i temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Följande temporära skillnader beaktas inte: temporär skillnad som uppkommit vid första redovisningen av goodwill, första redovisningen av tillgångar och skulder som inte är rörelseförvärv och vid tidpunkten för transaktionen inte påverkar vare sig redovisat eller skattepliktigt resultat, vidare beaktas inte heller temporära skillnader hänförliga till andelar i dotter- och intresseföretag som inte förväntas bli återförda inom överskådlig framtid. Värderingen av uppskjuten skatt baseras sig på hur redovisade värden på tillgångar eller skulder förväntas bli realiserade eller reglerade. Uppskjuten skatt beräknas med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen.

Uppskjutna skattefordringar avseende avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast om det är sannolikt att dessa kommer att kunna utnyttjas under överskådlig tid. Värdet på uppskjutna skattefordringar reduceras när det inte längre bedöms sannolikt att de kan utnyttjas.

#### EGET KAPITAL

Återköp och inlösen av egna aktier jämte transaktionskostnader redovisas direkt mot eget kapital. Utdelningar redovisas som skuld efter det att bolagsstämman godkänt utdelningen.

#### AVSÄTTNINGAR

Koncernen tillämpar IAS 37 *Provisions, Contingent Liabilities and Contingent Assets*.

En avsättning redovisas i balansräkningen när koncernen har en befintlig legal eller informell förpliktelse som en följd av en inträffad händelse, och det är troligt att ett utflöde av ekonomiska resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Där effekten av när i tiden betalning sker är väsentlig, beräknas avsättningar genom diskontering av det förväntade framtida kassaflödet till en räntesats före skatt som återspeglar aktuella marknads-

bedömningar av pengars tidsvärde och, om det är tillämpligt, de risker som är förknippade med skulden.

En avsättning för omstrukturering redovisas när det finns en fastställd utförlig och formell omstruktureringsplan, och omstruktureringen antingen påbörjats eller blivit offentligt tillkännagiven. Ingen avsättning görs för framtida rörelsekostnader.

En avsättning för uppsägningskostnader för personal redovisas endast om berörda personer har känt till eller antas ha förväntat sig, senast på balansdagen, att de kommer att bli uppsagda.

En avsättning för förlustkontrakt redovisas när de förväntade fördelarna som koncernen väntas erhålla från ett kontrakt är lägre än de oundvikliga kostnaderna att uppfylla förpliktelserna enligt kontraktet.

En avsättning för återställningskontrakt avseende förhyrda lokaler redovisas om det finns en avtalsenlig förpliktelse gentemot hyresvärden att inom överskådlig tid, vid kontraktstidens slut, återställa lokalerna i visst skick.

### OIDENTIFIERADE INBETALNINGAR OCH ÖVERBETALNINGAR

Koncernen tar emot stora volymer inbetalningar från gäldenärer för egen och kunders räkning. Det förekommer att avsändarens referensinformation saknas eller är felaktig vilket försvårar arbetet med att allokera betalningen till rätt ärende. Det förekommer också att inbetalningar görs på redan avslutade ärenden. I sådana fall görs rimliga efterforskningar och försök att kontakta betalningsavsändaren men om detta misslyckas intäcks förs betalningen efter viss tid. I balansräkningen redovisas en avsättning motsvarande förväntade återbetalningar av felaktigt mottagna inbetalningar baserat på en sannolikhetsbedömning.

### EVENTUALFÖRPLIKTELSE

En eventalförpliktelse redovisas när det finns ett möjligt åtagande som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräftas endast av en eller flera osäkra framtida händelser eller när det finns ett åtagande som inte redovisas som en skuld eller avsättning på grund av det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas.

### NEDSKRIVNINGAR

Koncernen tillämpar IAS 36 *Impairment of Assets*.

De redovisade värdena för koncernens tillgångar prövas, med vissa undantag, vid varje balansdag för att bedöma om det finns indikation på nedskrivningsbehov. IAS 36 tillämpas vid prövning av nedskrivningsbehov för alla tillgångar utom finansiella tillgångar vilka värderas enligt IAS 39 *Financial Instruments: Recognition and Measurement*, förvaltningsstillgångar för pensionskulder vilka värderas enligt IAS 19 *Employee Benefits* och skattefordringar vilka värderas enligt IAS 12 *Income Taxes*.

Om någon indikation på nedskrivning finns beräknas tillgångens återvinningsvärde. För goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod samt immateriella tillgångar som ännu ej är färdiga för användning beräknas återvinningsvärdet årligen. Om det inte går att fastställa väsentligen oberoende kassaflöden för en enskild tillgång ska vid prövning av nedskrivningsbehov tillgångarna grupperas till den lägsta nivå där det går att identifiera väsentligen oberoende kassaflöden, en kassagenererande enhet. Intrum Justitias verksamhet i respektive land anses i detta sammanhang utgöra koncernens kassagenererande enheter.

En nedskrivning redovisas när en tillgångs eller kassagenererande enhets redovisade värde överstiger återvinningsvärdet. En nedskrivning belastar resultaträkningen. Nedskrivning av tillgångar hänförliga till en kassagenererande enhet fördelas i första hand till goodwill. Därefter görs en proportionell nedskrivning av övriga tillgångar som ingår i enheten.

Återvinningsvärdet på kassagenererande enheter är det högsta av verkligt värde minus försäljningskostnader och nyttjandevärdet. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras framtida kassaflöden med en diskonteringsfaktor som beaktar riskfri ränta och den risk som är förknippad med den specifika tillgången.

Nedskrivningar av goodwill återförs inte. Nedskrivningar av andra tillgångar återförs om det har skett en förändring i de antaganden som låg till grund för beräkningen av återvinningsvärdet. En nedskrivning återförs endast i den utsträckning tillgångens redovisade värde efter återföring inte överstiger det redovisade värde som tillgången skulle ha haft om någon nedskrivning inte hade gjorts.

### ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA

Koncernen tillämpar IAS 19 *Employee Benefits* och IFRS 2 *Share-based Payment* samt uttalandet UFR 7 från Rådet för finansiell rapportering.

### Pensionsåtaganden

Koncernens pensionsåtaganden är till största delen säkrade genom allmänna pensionsåtaganden eller försäkringslösningar. Pensionsåtagandena varierar mellan olika länder på grund av lagstiftning och olika pensionssystem. Se även Not 23 för en närmare beskrivning.

Som *avgiftsbestämda pensionsplaner* klassificeras de där företagets förpliktelse är

begränsad till de avgifter som det åtagit sig att betala. För dessa beror storleken på den anställdes pension dels på de avgifter som företaget betalar till ett försäkringsbolag, dels på kapitalavkastningen och aktuariella faktorer. Följaktligen är det den anställda som bär investeringsrisk och aktuariell risk. Företagets förpliktelser avseende avgifter till avgiftsbestämda planer redovisas som en kostnad i resultaträkningen i den takt som de intjänas genom att anställda utför tjänster åt företaget.

För *förmånsbestämda pensionsplaner* upphör inte pensionsförpliktelsen förrän de överenskomna pensionerna har utbetalats. Koncernens nettoförpliktelse avseende förmånsbestämda planer beräknas separat för varje plan genom en uppskattning av den framtida ersättning som de anställda intjänat genom sin anställning i både innevarande och tidigare perioder; denna ersättning diskonteras till ett nuvärde. Beräkningen utförs av aktuarie med användande av den så kallade *Projected Unit Credit Method*. Vidare beräknas det verkliga värdet av Intrum Justitias andel av eventuella förvaltningsstillgångar per balansdagen.

Vid fastställandet av förpliktelsens nuvärde och verkligt värde på förvaltningsstillgångar kan det uppstå aktuariella vinster och förluster. Dessa uppkommer antingen genom att det verkliga utfallet avviker från tidigare gjorda antaganden, eller genom att antagandena ändras. Intrum Justitia tillämpar en korridorregel som innebär att den del av de ackumulerade aktuariella vinsterna och förlusterna som överstiger tio procent av det största av förpliktelsens nuvärde och förvaltningsstillgångarnas verkliga värde redovisas i resultatet över den förväntade genomsnittliga återstående tjänstgöringstiden för de anställda som omfattas av planen. I övrigt beaktas inte aktuariella vinster och förluster.

I balansräkningen redovisat värde för pensioner och liknande förpliktelser motsvarar förpliktelsens nuvärde vid bokslutstidpunkten, med avdrag för det verkliga värdet av förvaltningsstillgångar, oredovisade aktuariella vinster eller förluster samt oredovisade kostnader avseende tjänstgöring under tidigare perioder.

Samtliga de komponenter som ingår i periodens kostnad för en förmånsbestämd plan redovisas i rörelseresultatet.

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

### Aktierelaterade ersättningar

Koncernen har utgivit personaloptioner till ledande befattningshavare, som reglerats och kommer att regleras genom utgivande av aktier i Intrum Justitia AB.

Ett optionsprogram möjliggör för de anställda att förvärva aktier i företaget. Det verkliga värdet på tilldelade optioner redovisas som en personalkostnad med en motsvarande ökning av eget kapital. Det verkliga värdet beräknas vid tilldelningstidpunkten och fördelas över intjänandeperioden. Det verkliga värdet på de tilldelade optionerna beräknas enligt Black-Scholes-modellen och hänsyn tas till de tilldelade optionernas villkor och förutsättningar. Den kostnad som redovisas motsvarar verkliga värdet av en uppskattning av det antal optioner som intjänas. Denna kostnad justeras i efterföljande perioder för att återspegla det verkliga antalet intjänade optioner.

Sociala avgifter hänförliga till aktierelaterade instrument till anställda som ersättning för köpta tjänster kostnadsförs fördelat på de perioder under vilka tjänsterna utförs. Avsättningen för sociala avgifter baseras på optionernas verkliga värde vid rapporttillfället. Verkligt värde beräknas med samma värderingsmodell som användes när optionerna ställdes ut.

### LÅNEUPPLÄGGNINGSKOSTNADER

Koncernen tillämpar IAS 23 *Borrowing Costs*.

Kostnader för att säkerställa bankfinansiering amorteras som finansiella kostnader i koncernresultaträkningen under lånet löptid. Beloppet redovisas i balansräkningen som en avdragspost på låneskulden.

### INTÄKTSREDOVISNING

Koncernen tillämpar IAS 18 *Revenue*.

Intäkter bestående av provisioner och inkassosavgifter, redovisas i samband med inkasserandet av fordran. Abonnemangsentäkter redovisas proportionellt under kontraktets löptid, som oftast uppgår till ett år.

### LEASING

Betalningar avseende operationella leasingavtal redovisas i resultaträkningen linjärt över leasingperioden. Förmåner erhållna i samband med tecknandet av ett leasingavtal redovisas som en del av den totala leasingkostnaden i resultaträkningen.

Minimileaseavgifterna för finansiella leasar fördelas mellan räntekostnad och amortering på den utestående skulden. Räntekostnaden fördelas över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats för den under respektive period redovisade skulden. Variabla avgifter kostnadsförs i de perioder de uppkommer.

### Noter

#### FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER

Finansiella intäkter och kostnader består av ränteutgifter på bankmedel och fordringar och räntebärande värdepapper, bankavgifter, räntekostnader på lån, utdelningsintäkter, valutakursdifferenser, orealiserade och realiserade vinster på finansiella placeringar samt derivatinstrument som används inom den finansiella verksamheten.

#### KÖPTA AVSKRIVNA FORDRINGAR

Köpta avskrivna fordringar består av portföljer av förfallna konsumentfordringar som köpts till ett pris som avsevärt understiger det nominella fordransbeloppet. De redovisas enligt reglerna för lånefordringar och kundfordringar i IAS 39, det vill säga till upplupen anskaffningskostnad med tillämpning av effektivräntemetoden.

I resultaträkningen redovisas intäkter på fordringarna som inkasserade belopp minskade med en amortering. Inkasseringen utförs av samma personal som sysslar med inkasso och inkassobevakning för externa kunders räkning inom verksamhetsområdet *Kredithantering*. Kostnaden för inkasseringen interdebetteras till marknadspris och belastar resultaträkningen för verksamhetsområdet Köpta avskrivna fordringar som en kostnad för sålda tjänster.

Redovisningen följer en effektivräntemodell, där det redovisade värdet av varje portfölj motsvaras av nuvärdet av alla förväntade framtida kassaflöden, diskonterade med den initiala effektivränta som fastställts vid förvärvet av portföljen, baserat på relationen mellan anskaffningskostnad och de vid förvärvstillfället förväntade framtida kassaflödena. Förändringar i det redovisade värdet på portföljerna utgör periodens amortering och redovisas i resultaträkningen på raden för nettoomsättning.

I samband med köp av respektive portfölj med avskrivna fordringar görs en prognos gällande portföljens framtida kassaflöden. Kassaflödena inkluderar kapitalbelopp, påminnelseavgifter, inkassoavgifter och dröjsmålsräntor som baserat på en sannolikhetsbedömning förväntas erläggas av gäldenärerna, minskade med förväntade framtida inkasseringarkostnader. Med denna prognos samt förvärvspris inklusive transaktionskostnader som grund fastställs för varje portfölj en initial effektivränta som sedan används för diskontering av kassaflöden under portföljens hela livslängd. Löpande under året görs en översyn av gällande kassaflödesprognoser, där uppdateringar kan ske baserat bland annat uppnått inkasseringresultat, träffade överenskommelser med gäldenärer om avbetalningsplaner samt makroekonomisk information. Kassaflödesprognoserna görs på portföljnivå eftersom varje portfölj av fordringar består av ett antal mindre, homogena, fordringsbelopp. På basis av de uppdaterade kassaflödesprognoserna och den ursprungligt fastställda effektivräntan beräknas i bokslutet ett nytt redovisat värde för portföljen. Koncernen tillämpar interna tillämpningsregler som innebär att den initiala effektivräntan i vissa fall kan justeras varvid ingen förändring sker av portföljens redovisade värde för mindre prognosjusteringar inom ett på förhand fastställt intervall. Förändringar över tiden i det redovisade värdet kan uppdelas i en tids- och räntekomponent samt av en komponent relaterad till förändringar i uppskattningar av framtida kassaflöden. Ändringar i kassaflödesprognoserna behandlas symmetriskt, det vill säga både ökning och minskning av framtida kassaflöden påverkar portföljernas redovisade värde och därmed resultatet. Portföljerna redovisas dock aldrig till ett högre värde än anskaffningskostnaden.

#### KASSAFLÖDESANALYS

Koncernen tillämpar IAS 7 *Cash Flow Statements*.

I kassaflödesanalysen redovisas förändringar i behållningen av likvida medel. Koncernens likvida medel består av kassa, banktillgodohavanden och kortfristiga placeringar. Kassaflödet indelas i kassaflöden från den löpande verksamheten, investeringsverksamheten och finansieringsverksamheten.

Kassaflöden från investeringsverksamheten inkluderar endast årets faktiska utbetalningar för investeringar.

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.

#### RESULTAT PER AKTIE

Koncernen tillämpar IAS 33 *Earnings per Share*.

Resultatet per aktie utgörs av årets nettoresultat (hänförligt till moderbolagets aktieägare) dividerat med ett vägt genomsnitt av antalet aktier under året. Under året nyemitterade respektive återköpta aktier inkluderas i beräkningen från det datum då likviden för transaktionen betalades till eller från Intrum Justitia.

Koncernen har sedan 2004 ett personaloptionsprogram där moderbolaget ställt ut optioner till ledande befattningshavare i koncernen att teckna aktier till en förutbestämd aktiekurs under perioden 1 juli 2007–30 maj 2009. Personaloptionsprogrammet ger under året upphov till en utspädnings effekt av resultatet per aktie motsvarande ännu ej utnyttjade optioner, som beräknas enligt IAS 33. Utspädnings-

effekten utgör skillnaden mellan antalet aktier som omfattas av optionsprogrammet och det antal aktier till marknadsvärde som motsvaras av nuvärdet av den framtida teckningslikviden.

#### SEGMENT

Koncernen tillämpar IAS 14 *Segment Reporting*.

Ett segment är en redovisningsmässigt identifierbar del av koncernen som antingen tillhandahåller produkter eller tjänster (verksamhetsområden), eller varor eller tjänster inom en viss ekonomisk omgivning (geografisk region), som är utsatta för risker och möjligheter som skiljer sig från andra segment. Segmentsinformation lämnas endast för koncernen.

Intrum Justitia betraktar de geografiska regionerna som den primära indelningsgrunden och verksamhetsområdena som den sekundära indelningsgrunden. De geografiska regionerna är Sverige, Norge & Danmark; Nederländerna, Belgien & Tyskland; Schweiz, Österrike & Italien; Frankrike, Spanien & Portugal; Finland, Estland, Lettland & Litauen; Storbritannien & Irland samt Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern. Verksamhetsområdena är *Kredithantering* och *Köp av avskrivna fordringar*. 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 ibland nyckeltal såsom antal anställda, antal ärenden, omsättning och så vidare.

#### MODERBOLAGETS REDOVISNINGSPRINCIPER

Moderbolaget har upprättat årsredovisning enligt Årsredovisningslagen (1995:1554) och Redovisningsrådets rekommendation *RR 32:06 Redovisning för juridisk person*.

*RR 32:06* innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag och tillägg som ska göras från IFRS.

#### Skillnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper

Skillnaderna mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper framgår nedan. De nedan angivna redovisningsprinciperna för moderbolaget har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i moderbolagets finansiella rapporter.

#### Dotterföretag, intresseföretag och joint ventures

Andelar i dotterföretag, intresseföretag och joint ventures redovisas i moderbolaget till anskaffningsvärde. Som intäkt redovisas endast erhållna utdelningar och återbetalning av aktieägartillskott under förutsättning att dessa härrör från vinstmedel som intjänats efter förvärvet. Utdelningar som överstiger dessa intjänade vinstmedel betraktas som en återbetalning av investeringen och reducerar andelens redovisade värde.

#### Koncernbidrag och aktieägartillskott för juridiska personer

Företaget redovisar koncernbidrag och aktieägartillskott i enlighet med uttalandet UFR 2 från Rådet för finansiell rapportering.

Aktieägartillskott förs direkt mot eget kapital hos mottagaren och aktiveras i aktier och andelar hos givaren, i den mån nedskrivning ej erfordras. Koncernbidrag som är att jämställa med en utdelning redovisas som en utdelning. Det innebär att erhållt koncernbidrag och dess aktuella skatteeffekt redovisas över resultaträkningen. Lämnat koncernbidrag och dess aktuella skatteeffekt redovisas direkt mot balanserade vinstmedel.

#### Övrigt

Moderbolaget har inga leasingavtal som klassificeras som finansiell leasing vare sig i moderbolagets egen redovisning eller i koncernredovisningen.

Värdering till verkligt värde av finansiella instrument sker i moderbolaget endast om det är tillåtet enligt Årsredovisningslagen. Redovisningsrådet har i ett separat uttalande i februari 2007 öppnat för möjligheten att i den juridiska personen redovisa bland annat valutaderivat till anskaffningsvärde i stället för verkligt värde. Intrum Justitia har inte utnyttjat denna möjlighet.



## Not 2. Information per geografisk region och verksamhetsområde

MSEK	KONCERNEN	
	2007	2006
<b>Nettoomsättning från externa kunder per geografisk region</b>		
Sverige, Norge & Danmark	689,1	655,7
Nederländerna, Belgien & Tyskland	625,1	592,3
Schweiz, Österrike & Italien	451,3	397,2
Frankrike, Spanien & Portugal	509,5	445,6
Finland, Estland, Lettland & Litauen	448,5	414,5
Storbritannien & Irland	273,7	267,9
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	228,0	166,4
<b>Summa</b>	<b>3 225,2</b>	<b>2 939,6</b>
<b>Koncernintern nettoomsättning per geografisk region</b>		
Sverige, Norge & Danmark	12,3	9,3
Nederländerna, Belgien & Tyskland	40,3	32,6
Schweiz, Österrike & Italien	23,9	34,0
Frankrike, Spanien & Portugal	48,0	38,9
Finland, Estland, Lettland & Litauen	39,9	29,7
Storbritannien & Irland	21,1	22,0
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	25,2	22,9
Eliminering	-210,7	-189,4
<b>Summa</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Rörelseresultat per geografisk region</b>		
Sverige, Norge & Danmark	199,4	192,1
Nederländerna, Belgien & Tyskland	135,6	124,6
Schweiz, Österrike & Italien	121,4	88,3
Frankrike, Spanien & Portugal	114,1	99,9
Finland, Estland, Lettland & Litauen	185,4	174,5
Storbritannien & Irland	-34,0	-33,4
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	56,4	32,4
Resultatandelar i intresseföretag	0,8	0,4
Centrala kostnader	-111,3	-92,1
<b>Summa</b>	<b>667,8</b>	<b>586,7</b>
<b>EBITA-marginal, %</b>		
Sverige, Norge & Danmark	28,9	29,3
Nederländerna, Belgien & Tyskland	21,7	21,0
Schweiz, Österrike & Italien	26,9	22,2
Frankrike, Spanien & Portugal	22,4	22,4
Finland, Estland, Lettland & Litauen	41,3	42,1
Storbritannien & Irland	-12,4	-12,5
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	24,7	19,5
<b>Koncernen totalt</b>	<b>20,7</b>	<b>20,0</b>
<b>Tillgångar</b>		
Sverige, Norge & Danmark	950,2	822,2
Nederländerna, Belgien & Tyskland	1 008,1	877,0
Schweiz, Österrike & Italien	1 005,5	567,9
Frankrike, Spanien & Portugal	861,7	793,1
Finland, Estland, Lettland & Litauen	653,4	459,1
Storbritannien & Irland	584,3	676,2
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	328,5	187,6
Koncerngemensamt/elimineringar	1,7	78,4
<b>Summa</b>	<b>5 393,4</b>	<b>4 461,5</b>
<b>Skulder och avsättningar</b>		
Sverige, Norge & Danmark	778,5	688,3
Nederländerna, Belgien & Tyskland	472,3	507,7
Schweiz, Österrike & Italien	543,1	264,6
Frankrike, Spanien & Portugal	474,4	498,1
Finland, Estland, Lettland & Litauen	165,6	130,5
Storbritannien & Irland	404,4	720,1
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	119,9	95,7
Koncerngemensamt/elimineringar	592,7	63,9
<b>Summa</b>	<b>3 550,9</b>	<b>2 968,9</b>

<b>Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar</b>		
Sverige, Norge & Danmark	16,4	24,1
Nederländerna, Belgien & Tyskland	38,6	20,3
Schweiz, Österrike & Italien	29,7	14,7
Frankrike, Spanien & Portugal	8,8	4,5
Finland, Estland, Lettland & Litauen	25,1	12,0
Storbritannien & Irland	5,7	8,6
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	8,3	7,6
Koncerngemensamt/elimineringar	11,2	17,2
<b>Summa</b>	<b>143,8</b>	<b>109,0</b>
<b>Avskrivningar</b>		
Sverige, Norge & Danmark	-7,3	-7,9
Nederländerna, Belgien & Tyskland	-14,0	-11,2
Schweiz, Österrike & Italien	-16,6	-17,2
Frankrike, Spanien & Portugal	-5,6	-4,5
Finland, Estland, Lettland & Litauen	-9,5	-8,4
Storbritannien & Irland	-12,9	-13,8
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	-7,9	-8,2
Koncerngemensamt/elimineringar	-17,0	-9,6
<b>Summa</b>	<b>-90,8</b>	<b>-80,8</b>
<b>Ej kassaflödespåverkande poster</b>		
Sverige, Norge & Danmark	0,0	1,4
Nederländerna, Belgien & Tyskland	0,5	-7,2
Schweiz, Österrike & Italien	-0,6	-0,6
Frankrike, Spanien & Portugal	0,0	0,9
Finland, Estland, Lettland & Litauen	0,0	6,6
Storbritannien & Irland	-1,4	-10,1
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	0,4	0,0
Koncerngemensamt/elimineringar	0,6	17,0
<b>Summa</b>	<b>-0,5</b>	<b>8,0</b>
<b>Resultatandelar i intresseföretag</b>		
Sverige, Norge & Danmark	0,0	0,0
Nederländerna, Belgien & Tyskland	0,0	0,0
Schweiz, Österrike & Italien	0,0	0,0
Frankrike, Spanien & Portugal	0,0	0,0
Finland, Estland, Lettland & Litauen	0,0	0,0
Storbritannien & Irland	0,0	0,0
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	0,0	0,0
Koncerngemensamt/elimineringar	0,8	0,4
<b>Summa</b>	<b>0,8</b>	<b>0,4</b>
<b>Nettoomsättning per verksamhetsområde</b>		
Kredithantering	2 852,1	2 706,6
Köp av avskrivna fordringar	573,7	402,3
Eliminering av intertransaktioner	-200,6	-169,3
<b>Summa</b>	<b>3 225,2</b>	<b>2 939,6</b>
<b>Rörelseresultat per verksamhetsområde</b>		
Kredithantering	494,8	508,0
Köp av avskrivna fordringar	271,8	161,8
Resultatandelar i intresseföretag	0,8	0,4
Centrala kostnader	-99,6	-83,5
<b>Summa</b>	<b>667,8</b>	<b>586,7</b>
<b>EBITA-marginal, %</b>		
Kredithantering	17,3	18,8
Köp av avskrivna fordringar	47,4	40,2
<b>Koncernen totalt</b>	<b>20,7</b>	<b>20,0</b>

Indelningen i geografiska regioner vad avser omsättning och resultat sker utifrån var kunderna är lokaliserade.

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

Koncernintern försäljning mellan regionerna sker till marknadspris.

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

## FINANSIELL RAPPORTERING

### Noter

### Not 3. Intäkternas fördelning

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2007	2006	2007	2006
Inkassoavgifter, provisioner och gäldenårsarvoden	2 447,8	2 386,7	–	–
Abonnemangsinträder	93,0	98,3	–	–
Intäkter från köpta avskrivna fordringar	573,7	402,3	–	–
Intäkter från koncernföretag	–	–	35,2	33,3
Övriga intäkter	311,3	221,6	0,1	0,9
Eliminering	–200,6	–169,3	–	–
<b>Summa</b>	<b>3 225,2</b>	<b>2 939,6</b>	<b>35,3</b>	<b>34,2</b>

Intäkterna från köpta avskrivna fordringar utgörs av inkasserade belopp minskade med amorteringen, det vill säga periodens minskning av portföljens bokförda värde.

### Not 4. Avskrivningar

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2007	2006	2007	2006
Aktiverade kostnader för IT-utveckling	–47,4	–38,9	–1,7	–0,8
Andra immateriella anläggningstillgångar	–6,6	–5,9	–	–
Datorutrustning	–21,1	–20,2	–0,1	–0,1
Andra inventarier	–15,7	–15,8	–0,1	–0,2
<b>Summa</b>	<b>–90,8</b>	<b>–80,8</b>	<b>–1,9</b>	<b>–1,1</b>

Avskrivningarna har belastat respektive funktion som rörelsekostnader enligt följande:

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2007	2006	2007	2006
Kostnad sålda tjänster	–71,6	–63,0	–	–
Försäljnings- och marknadsföringskostnader	–7,5	–7,1	–	–
Administrationskostnader	–11,7	–10,7	–1,9	–1,1
<b>Summa</b>	<b>–90,8</b>	<b>–80,8</b>	<b>–1,9</b>	<b>–1,1</b>

### Not 5. Resultatandelar i intresseföretag

MSEK	KONCERNEN	
	2007	2006
Intrum á Íslandi ehf., Reykjavík (Island)	0,8	0,4
<b>Summa</b>	<b>0,8</b>	<b>0,4</b>

### Not 6. Finansiella intäkter

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2007	2006	2007	2006
Ränteintäkter från koncernföretag	–	–	110,4	141,3
Övriga ränteintäkter	19,6	14,5	1,6	1,7
Aktieutdelning från koncernföretag	–	–	135,6	–
Återbetalning från dotterföretag av villkorat aktieägartillskott	–	–	–	13,5
<b>Summa</b>	<b>19,6</b>	<b>14,5</b>	<b>247,6</b>	<b>156,5</b>

### Not 7. Finansiella kostnader

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2007	2006	2007	2006
Räntekostnader till koncernföretag	–	–	–193,7	–134,7
Räntekostnader	–86,5	–65,3	–82,7	–62,1
Kursdifferenser	–3,5	–6,8	–4,1	2,3
Amortering av aktiverade låneuppläggningskostnader	–0,9	–0,9	–0,9	–0,9
Övriga finansiella kostnader	–0,8	–1,1	–0,8	–1,7
<b>Summa</b>	<b>–91,7</b>	<b>–74,1</b>	<b>–282,2</b>	<b>–197,1</b>

Kursdifferenser avseende kundfordringar och leverantörsskulder redovisas i rörelse-resultatet. Dessa uppgår till obetydliga belopp.

### Not 8. Skatt

Resultat före skatt respektive årets skattekostnad, från svenska respektive utländska verksamheter, fördelar sig enligt följande:

MSEK	KONCERNEN	
	2007	2006
<b>Resultat före skatt</b>		
Sverige	–107,2	14,1
Övriga länder	702,9	513,0
<b>Summa</b>	<b>595,7</b>	<b>527,1</b>
<b>Aktuell skattekostnad</b>		
Sverige	–1,8	–1,5
Övriga länder	–158,8	–131,5
<b>Uppskjuten skattekostnad</b>		
Sverige	38,4	8,0
Övriga länder	–11,5	5,4
<b>Summa skattekostnad</b>	<b>–133,7</b>	<b>–119,6</b>

Skattekostnaden i Sverige reducerades under 2006 med 11,1 MSEK och under 2007 med 5,0 MSEK genom att koncernbidrag lämnades från Sverige till koncernföretag i Italien med 39,7 MSEK respektive 18,0 MSEK, där det kvittades mot förluster från tidigare år. Enligt Intrum Justitias uppfattning är det lämnade koncernbidraget avdragsgillt i Sverige som en konsekvens av EG-domstolens dom i det så kallade Marks & Spencer-målet från 2005. Bolagets tolkning av EG-reglerna bekräftas genom ett förhandsbesked som i mars 2007 erhållits från skatterättsnämnden. Skatteverket har överklagat förhandsbeskedet.

Intrum Justitia AB har säte i Sverige, där den nominella bolagsskattesatsen är 28 procent. Koncernen har verksamhet i 22 länder i Europa, med varierande skattesatser. Följande avstämning förklarar avvikelsen mellan koncernens faktiska skattekostnad och förväntad skattekostnad givet en bolagsskattesats på 28 procent:

Avstämning	KONCERNEN			
	2007		2006	
	MSEK	%	MSEK	%
Resultat efter finansiella poster	595,7		527,1	
Inkomstskatt beräknad med normal skattesats i Sverige, 28 procent	–166,8	28,0	–147,6	28,0
Effekt av andra skattesatser i andra länder	25,1	–4,2	19,4	–3,7
Skatteeffekt av skattefria intäkter och ej avdragsgilla kostnader	–5,5	0,9	–2,3	0,4
Ej redovisade skattefordringar avseende förlustavdrag (netto)	–11,8	2,0	9,0	–1,7
Justeringar tidigare år och övrigt	25,3	–4,3	1,9	–0,3
<b>Summa skatt på årets resultat</b>	<b>–133,7</b>	<b>22,4</b>	<b>–119,6</b>	<b>22,7</b>

Ej redovisade skattefordringar avseende 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. Denna post inkluderar även effekten av koncernbidrag som lämnats till Italien enligt ovanstående beskrivning. Justeringar tidigare år och övrigt avser huvudsakligen korrigerings av överreserveringar tidigare år i koncernens schweiziska bolag.

Motsvarande avstämning för moderbolaget:

	MODERBOLAGET			
	2007		2006	
Avstämning	MSEK	%	MSEK	%
Resultat efter finansiella poster	-133,3		-142,3	
Inkomstskatt beräknad med normal skattesats i Sverige, 28 procent	37,3	28,0	39,8	28,0
Skatteeffekt av skattefria intäkter och ej avdragsgilla kostnader	36,2	27,2	0,1	0,1
Summa skatt på årets resultat	73,5	55,2	39,9	28,1

Skattefria intäkter i moderbolaget utgörs av aktieutdelningar och liknande överföringar från dotterföretag

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			
	2007		2006	
	Tillgång/ skuld	Intäkt/ kostnad	Tillgång/ skuld	Intäkt/ kostnad
<b>Uppskjutna skattefordringar</b>				
Legala utlägg	11,5	-1,8	13,3	-5,4
Köpta avskrivna fordringar	1,7	1,7	0,0	-1,1
Immateriella tillgångar	0,3	0,8	0,0	-1,1
Förlustavdrag	53,0	39,7	13,5	13,5
Avsättningar för pensioner	7,4	-1,0	6,7	1,8
Övrigt	12,4	0,4	5,9	3,1
<b>Summa</b>	<b>86,3</b>	<b>39,8</b>	<b>39,4</b>	<b>10,8</b>
<b>Uppskjutna skatteskulder</b>				
Köpta avskrivna fordringar	-17,7	-9,4	-10,0	7,2
Immateriella tillgångar	-19,3	-4,9	-14,6	-4,7
Övrigt	-7,5	1,4	-0,8	0,1
<b>Summa</b>	<b>-44,5</b>	<b>-12,9</b>	<b>-25,4</b>	<b>2,6</b>
<b>Netto</b>	<b>41,8</b>	<b>26,9</b>	<b>14,0</b>	<b>13,4</b>

Uppskjutna skattefordringar i moderbolaget om 46,4 MSEK (8,0) avser underskottsavdrag.

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

Koncernen har förlustavdrag som kan utnyttjas mot framtida vinster med totalt 637,3 MSEK (475,7), varav 189,2 MSEK (48,1) ligger till grund för uppskjutna skattefordringar om 53,0 MSEK (13,5) som redovisas i balansräkningen eftersom förlustavdragen bedöms kunna utnyttjas mot skattepliktiga vinster under de närmaste åren. Uppskjuten skattefordran redovisas för bolag i Sverige och Norge trots att dessa bolag haft ett negativt skattepliktigt resultat för 2007. Bakgrund till redovisningen är bland annat möjligheterna att genom förändringar i koncernens kapitalstruktur förbättra bolagens räntenetto och därmed uppnå positiva skattepliktiga resultat igen under de närmaste åren.

Förlustavdrag för vilka ingen uppskjuten skattefordran redovisas avser bland andra länder Storbritannien med 267,6 MSEK (241,1) och Italien med 65,5 MSEK. (72,1). Vad gäller Italien kan förlustavdragen antas komma att utnyttjas mot skattepliktiga vinster i Sverige förutsatt att bolagets tolkning gällande Marks & Spencer-domen vinner laga kraft.

Beträffande pågående skattetvister, se Not 27.

Skatteposter som redovisats direkt mot eget kapital

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2007	2006	2007	2006
Aktuell skatt hänförlig till erhållna koncernbidrag	-	-	-35,2	-31,9
Summa	0,0	0,0	-35,2	-31,9

## Not 9. Resultat per aktie

	KONCERNEN	
	2007	2006
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare (MSEK)	459,6	397,0
Antal utestående aktier vid årets början	77 956 251	77 956 251
Aktiekapitalökning genom utnyttjande av personaloptioner	1 133 600	-
Antal utestående aktier vid årets slut	79 089 851	77 956 251
Vägt genomsnittligt antal aktier under året före utspädning	78 436 068	77 956 251
Utspädningseffekt hänförlig till personaloptionsprogram	423 212	838 708
Vägt genomsnittligt antal aktier under året efter utspädning	78 859 280	78 794 959
Resultat per aktie före utspädning (SEK)	5,86	5,09
Resultat per aktie efter utspädning (SEK)	5,83	5,04

Koncernens Personaloptionsprogram 2003/2009 har under året givit upphov till nya aktier genom att optionsinnehavare utnyttjat optioner och ger också upphov till en utspädningseffekt avseende optioner som ännu inte utnyttjats.

Utspädningseffekten har beräknats enligt reglerna i IAS 33 *Earnings per Share* och utgörs av skillnaden mellan antalet tillkommande aktier som omfattas av optionsprogrammet och det antal aktier till marknadsvärde som motsvaras av nuvärdet av den framtida teckningslikviden.

## Not 10. Immateriella anläggningstillgångar

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2007	2006	2007	2006
<b>Aktiverade kostnader för IT-utveckling</b>				
Ingående anskaffningsvärden	567,7	538,8	4,2	2,2
Årets aktiverade utgifter	89,1	59,4	–	2,0
Utrangeringar	–30,8	–12,7	–	–
Omklassificering	–0,2	0,2	–	–
Kursdifferenser	15,0	–18,0	–	–
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>640,8</b>	<b>567,7</b>	<b>4,2</b>	<b>4,2</b>
Ingående ackumulerade avskrivningar	–345,9	–321,3	–1,6	–0,8
Utrangeringar	30,7	5,4	–	–
Omklassificering	0,2	–	–	–
Årets avskrivningar	–47,4	–38,9	–1,7	–0,8
Kursdifferenser	–4,2	8,9	–	–
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>–366,6</b>	<b>–345,9</b>	<b>–3,3</b>	<b>–1,6</b>
Ingående nedskrivningar	–110,0	–114,6	–	–
Kursdifferenser	–5,3	4,6	–	–
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>–115,3</b>	<b>–110,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Redovisade värden</b>	<b>158,9</b>	<b>111,8</b>	<b>0,9</b>	<b>2,6</b>
<b>Andra immateriella anläggningstillgångar</b>				
Ingående anskaffningsvärden	31,3	27,2	–	–
Årets aktiverade utgifter	1,7	4,8	–	–
Kursdifferenser	1,7	–0,7	–	–
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>34,7</b>	<b>31,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Ingående ackumulerade avskrivningar	–12,3	–6,6	–	–
Årets avskrivningar	–6,6	–5,9	–	–
Kursdifferenser	–0,7	0,2	–	–
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>–19,6</b>	<b>–12,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Redovisade värden</b>	<b>15,1</b>	<b>19,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Goodwill</b>				
Ingående anskaffningsvärden	1 524,4	1 573,4	–	–
Förvärv av minoritet	65,6	–	–	–
Kursdifferenser	24,6	–49,0	–	–
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>1 614,6</b>	<b>1 524,4</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>Redovisade värden</b>	<b>1 614,6</b>	<b>1 524,4</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

Betalningar under året avseende investeringar i immateriella anläggningstillgångar uppgick för koncernen till 90,8 MSEK (61,3).

### Nedskrivningsprövningar för kassagenererande enheter innehållande goodwill

Intrum Justitia betraktar respektive land där koncernen har verksamhet som en kassagenererande enhet i den betydelse som avses i *IAS 38 Intangible Assets*.

Koncernbalansräkningen inkluderar goodwill hänförlig till 15 av de 22 länderna, med ett totalt bokfört värde på MSEK 1 614,6 (1 524,4). Goodwillvärdet fördelar sig på de största länderna enligt följande:

MSEK	2007	2006
Sverige	369,0	369,0
Storbritannien	329,6	343,9
Schweiz	166,8	164,6
Finland	120,3	114,8
Nederländerna	115,6	110,3
Frankrike	109,2	104,2
Norge	107,0	98,5
Övriga länder	297,1	219,2
<b>Summa</b>	<b>1 614,6</b>	<b>1 524,4</b>

Nedskrivningsprövning avseende goodwill för respektive kassagenererande enhet har skett inför årsboksutslut. Återvinningsvärdet har fastställts genom en beräkning av nettoförsäljningsvärde. För varje kassagenererande enhet har företagsledningen sammanställt en prognos över årliga framtida kassaflöden, baserat på historiska erfarenheter och bolagets egna planer och bedömningar om framtiden. Kassaflödena har diskonterats till ett nuvärde med tillämpning av koncernens vägda genomsnittliga kapitalkostnad, vilken beräknats uppgå till 7,98 procent per år före skatt. Det genom nuvärdesberäkningen fastställda verkliga värdet, minskat med en antagen försäljningskostnad om 3 procent, har för respektive enhet jämförts med det koncernmässiga redovisade värdet netto av enhetens tillgångar och skulder. Nedskrivningsprövningen gav vid handen att inget nedskrivningsbehov förelåg. Hade de redovisade värdena i något fall överstigit verkligt värde minus försäljningskostnader hade en nedskrivning gjorts, i första hand av goodwill. Eftersom nedskrivningsprövningen görs genom att beräkna ett bedömt nettoförsäljningsvärde, har principer för företagsvärdering tillämpats, som bland annat innebär en diskontering av framtida kassaflöden. Kassaflödesprognoserna för åren 2008–2010 baseras på bolagens affärsplaner, som är interna dokument.

En känslighetsanalys ger vid handen att inget nedskrivningsbehov skulle föreligga för goodwill hänförlig till Finland, Frankrike, Nederländerna, Schweiz eller Sverige ens vid antagande om framtida oförändrad omsättning, marginal och kassaflöden. För goodwill hänförlig till Storbritannien respektive Norge krävs att förlusterna vänds till vinst och att bolagen på sikt uppnår en uthållig rörelsemarginal på minst 17 procent respektive 9 procent.



## Not 11. Materiella anläggningstillgångar

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2007	2006	2007	2006
<b>Datorutrustning</b>				
Ingående anskaffningsvärden	192,8	187,7	0,8	0,6
Årets investeringar	33,2	20,6	0,2	0,2
Försäljningar och utrangeringar	-29,7	-8,3	-	-
Omklassificering	-0,7	-	-	-
Kursdifferenser	5,9	-7,2	-	-
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>201,5</b>	<b>192,8</b>	<b>1,0</b>	<b>0,8</b>
Ingående ackumulerade avskrivningar	-157,2	-150,8	-0,6	-0,5
Försäljningar och utrangeringar	29,1	8,1	-	-
Omklassificering	-0,2	-	-	-
Årets avskrivningar	-21,1	-20,2	-0,1	-0,1
Kursdifferenser	-4,3	5,7	-	-
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-153,7</b>	<b>-157,2</b>	<b>-0,7</b>	<b>-0,6</b>
<b>Redovisade värden</b>	<b>47,8</b>	<b>35,6</b>	<b>0,3</b>	<b>0,2</b>
<b>Andra inventarier</b>				
Ingående anskaffningsvärden	205,0	202,6	1,5	1,4
Årets investeringar	19,8	24,2	0,1	0,1
Försäljningar och utrangeringar	-21,5	-13,9	-	-
Omklassificering	0,9	-0,2	-	-
Kursdifferenser	6,2	-7,7	-	-
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>210,4</b>	<b>205,0</b>	<b>1,6</b>	<b>1,5</b>
Ingående ackumulerade avskrivningar	-159,9	-158,3	-1,1	-0,9
Försäljningar och utrangeringar	21,0	7,9	-	-
Årets avskrivningar	-15,7	-15,8	-0,1	-0,2
Kursdifferenser	-4,3	6,3	-	-
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-158,9</b>	<b>-159,9</b>	<b>-1,3</b>	<b>-1,1</b>
<b>Redovisade värden</b>	<b>51,5</b>	<b>45,1</b>	<b>0,3</b>	<b>0,4</b>

Betalningar under året avseende investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgick för koncernen till 43,8 MSEK (44,8).

## Not 12. Koncernföretag

MSEK	2007	2006
Ingående balans	6 973,0	600,9
Lämnade kapitaltillskott	1,0	530,1
Förvärv av dotterföretag	0	5 842,0
<b>Utgående balans</b>	<b>6 974,0</b>	<b>6 973,0</b>
Intrum N.V, Belgien	235,6	235,6
Intrum Justitia A/S, Danmark	188,4	188,4
Intrum Justitia AS, Estland	0,7	0,7
Intrum Justitia Oy, Finland	1 649,0	1 649,0
Intrum Justitia SAS, Frankrike	345,0	345,0
Intrum Justitia SpA, Italien	50,1	50,1
Intrum Justitia Sia, Lettland	3,3	3,3
UAB Intrum Justitia, Litauen	16,6	15,6
Fair Pay Please AS, Norge	154,2	154,2
Intrum Justitia Portugal Unipessoal Lda, Portugal	70,7	70,7
Intrum Justitia AG, Schweiz	942,3	942,3
Intrum Justitia Ibérica S.A.U., Spanien	197,9	197,9
Collector Services Ltd, Storbritannien	456,2	456,2
Intrum Justitia Sweden Holding AB, Sverige	1 649,0	1 649,0
Intrum Justitia International AB, Sverige	600,9	600,9
Intrum Justitia Holding GmbH, Tyskland	376,9	376,9
Intrum Justitia Inkasso GmbH, Österrike	37,2	37,2
<b>Summa redovisat värde</b>	<b>6 974,0</b>	<b>6 973,0</b>

Förvärvet under 2006 av dotterföretag var en koncernintern transaktion.

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	Kapitalandel
<b>BELGIEN</b>			
Intrum N.V	BE 0426237301	Gent	100%
Outsourcing Partners N.V	BE 0466643442	Gent	100%
<b>DANMARK</b>			
Intrum Justitia A/S	DK 10613779	Köpenhamn	100%
<b>ESTLAND</b>			
Intrum Justitia AS	10036074	Tallinn	100%
<b>FINLAND</b>			
Intrum Justitia Oy	F114702468	Helsingfors	100%
<b>FRANKRIKE</b>			
Intrum Justitia SAS	B322 760 497	Lyon	100%
Socogestion SAS	B414 613 539	Lyon	100%
<b>ITALIEN</b>			
Intrum Justitia SpA	03776980488	Milano	100%
<b>LETTLAND</b>			
Intrum Justitia SIA	40003574557	Riga	100%
<b>LITAUEN</b>			
UAB Intrum Justitia	124235171	Vilnius	100%
<b>NORGE</b>			
Fair Pay Please AS	979 683 529	Oslo	100%
Intrum Justitia AS	848 579 122	Oslo	100%
Intrum Justitia Norge AS	892 007 802	Oslo	100%
<b>PORTUGAL</b>			
Intrum Justitia Portugal Unipessoal Lda.	7318	Lissabon	100%
<b>SCHWEIZ</b>			
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%
Intrum Justitia Finance Service AG	CH-020.3.912.665-1	Zürich	100%
<b>SPANIEN</b>			
Intrum Justitia Ibérica S.A.U.	A28923712	Madrid	100%
Intrum International S.A.	A79927423	Madrid	100%
<b>STORBRIANNIEN</b>			
Collector Services Ltd	3515447	Liverpool	100%
Intrum Justitia (Holdings) Ltd	1356148	Liverpool	100%
Intrum Justitia Ltd	1918920	Liverpool	100%
Outstanding Services (Credit Control) Ltd	1014132	Liverpool	100%
Bureau of Defaulters in England, Wales and Scotland Ltd	1007597	Liverpool	100%
Office of Debt Recovery Ltd	2852544	Liverpool	100%
Credit Ancillary Services (Scotland) Ltd	SC70627	Glasgow	51%
MTW Associates Ltd	4164604	Liverpool	100%
Debt Investigations (UK) Ltd	4164669	Liverpool	100%
Stirling Park LLP	SO300097	Glasgow	100%
Intrum Justitia (Scotland) Ltd	SC320518	Glasgow	100%
<b>SVERIGE</b>			
Intrum Justitia Sweden Holding AB	556542-7696	Stockholm	100%
Intrum Justitia Sverige AB	556134-1248	Stockholm	100%

## FINANSIELL RAPPORTERING

### Noter

Intrum Justitia Inkassosystem AB	556245-2309	Stockholm	100%
Intrum Justitia International AB	556570-1181	Stockholm	100%
<b>TYSKLAND</b>			
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%
Schimmelpfeng Creditmanagement GmbH	HRB 85778	Darmstadt	100%
<b>ÖSTERRIKE</b>			
Intrum Justitia Inkasso GmbH	FN 48800s	Salzburg	100%
Schimmelpfeng Credit Management GmbH	FN 105105t	Salzburg	100%
<b>Dotterföretag till Intrum Justitia International AB</b>			
<b>Org nr</b>	<b>Säte</b>	<b>Kapitalandel</b>	
<b>NEDERLÄNDERNA</b>			
I.C.S International Collections Services BV	33.273.472	Amsterdam	100%
<b>POLEN</b>			
Intrum Justitia Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A	1080001076	Warszawa	100%
Intrum Justitia Debt Fund 1 Fundusz Inwestycyjny Zamknięty Niestandaryzowany Fundusz Sekurytyzacyjny			100%
<b>SCHWEIZ</b>			
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%
<b>SVERIGE</b>			
Fair Pay Management AB	556239-1655	Stockholm	100%
Fair Pay Please AB	556259-8606	Stockholm	100%
<b>Dotterföretag till I.C.S. BV</b>			
<b>Org nr</b>	<b>Säte</b>	<b>Kapitalandel</b>	
<b>NEDERLÄNDERNA</b>			
Intrum Justitia BV	33.204.349	Amsterdam	100%
<b>Dotterföretag till Intrum Justitia BV</b>			
<b>Org nr</b>	<b>Säte</b>	<b>Kapitalandel</b>	
<b>IRLAND</b>			
Intrum Justitia Ireland Ltd	175808	Dublin	100%
Default Investigation (Ireland) Ltd	358355	Dublin	100%
<b>NEDERLÄNDERNA</b>			
Intrum Justitia Nederland BV	27.134.582	Haag	100%
Intrum Justitia Central Europe BV	33.241.142	Amsterdam	100%
Intrum Justitia Data Centre BV	27.306.188	Amsterdam	100%
<b>POLEN</b>			
Intrum Justitia Debt Finance Poland Sp.zo.o	521-31-83-398	Warszawa	100%
<b>UNGERN</b>			
Intrum Justitia Követeléskezelő Zrt.	01-10-044857	Budapest	100%
<b>Dotterföretag till Intrum Justitia Central Europe BV</b>			
<b>Org nr</b>	<b>Säte</b>	<b>Kapitalandel</b>	
<b>POLEN</b>			
Intrum Justitia Sp.zo.o.o	521-28-85-709	Warszawa	100%
Intrum Justitia Debt Surveillance Sp.zo.o	783-15-41-469	Warszawa	100%
Intrum Justitia Kancelaria Radcy Prawnego Macieja Czasaka SK	521-33-33-283	Warszawa	70%

<b>SLOVAKIEN</b>			
Intrum Justitia Slovakia s. r. o.	35 831 154	Bratislava	100%
<b>TJECKIEN</b>			
Intrum Justitia s.r.o.	25083236	Prag	100%
<b>UNGERN</b>			
Intrum Justitia Hitel Ügyintéző Szolgáltató Kft	01-09-268230	Budapest	100%

## Not 13. Joint ventures

Intrum Justitia är delägare i 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 företag har som verksamhet att investera i portföljer med avskrivna fordringar. Inget av bolagen har några anställda.

De företag som redovisas eller redovisats enligt klyvningsmetoden är:

### Intrum Crédit Agricole Indosuez Debt Finance AB, numera Fair Pay Please AB

Bolaget har säte i Stockholm och organisationsnummer 556259-8606. Bolaget ägdes under 2006 till 50 procent vardera av Intrum Justitia och Crédit Agricole Stockholm Filial till Calyon Bank SA. Från och med 2007 är bolaget helägt dotterföretag till Intrum Justitia. Bolagets verksamhet startade under 2002 och har omfattat ägande av avskrivna fordringar i Finland.

### SDF 50 AG

Bolaget har säte i Zug, Schweiz, och organisationsnummer CH-170.3.026.713-6. Det finns 28 600 002 utestående aktier varav Intrum Justitia äger 50 procent. Övriga aktier ägs av ELQ Investors, Ltd, ett bolag ägt av Goldman Sachs. Bolagets verksamhet startade under 2005 och omfattar ägande av avskrivna fordringar i Spanien och Tyskland.

### 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 och omfattar ägande av avskrivna fordringar i Storbritannien.

Intrum Justitias sammanlagda andel av resultat- och balansräkningarna för de delägda bolagen, efter justering till koncernens redovisningsprinciper, uppgår till:

Resultaträkning	2007	2006
<b>MSEK</b>		
Nettoomsättning	65,3	62,9
Rörelsens kostnader	-29,7	-27,3
<b>Rörelseresultat</b>	<b>35,6</b>	<b>35,6</b>
Finansnetto	-8,5	-9,8
<b>Resultat efter finansiella poster</b>	<b>27,1</b>	<b>25,8</b>
Aktuell och uppskjuten skatt	-7,6	-7,2
<b>Årets nettoresultat</b>	<b>19,5</b>	<b>18,6</b>
<b>Balansräkning</b>		
<b>MSEK</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Finansiella anläggningstillgångar	297,8	393,4
Omsättningstillgångar	7,0	12,3
Kassa och bank	35,9	4,5
<b>Summa tillgångar</b>	<b>340,7</b>	<b>410,2</b>
Eget kapital	158,3	152,8
Långfristiga skulder	19,1	15,3
Kortfristiga skulder	163,3	242,1
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>340,7</b>	<b>410,2</b>

### LDF 65 s.a.r.l. under bildande

Med verkan från oktober förvärvade Intrum Justitia i december 2007 tillsammans med den franska investmentbanken Calyon en österrikisk portfölj av avskrivna fordringar för en köpeskilling av omkring 100 MEUR, varav Intrum Justitias andel var cirka 35 MEUR, motsvarande cirka 330 MSEK. Enligt samarbetsavtalet ska fordringarna ägas via en

juridisk enhet i Luxemburg, LDF 65 s.a.r.l., som per den 31 december 2007 formellt sett ännu inte ägdes av de två blivande delägarna. Mot bakgrund av de avtal som förelåg vid årsskiftet har koncernen redovisat ägande i portföljerna och resultat sedan 1 oktober beräknat motsvarande Intrum Justitias blivande ägarandel, 35 procent, i enlighet med avtalsvillkoren. Portföljen bidrog med 18,2 MSEK till koncernens omsättning för året och med 11,4 MSEK till rörelseresultatet. Den ingår med 318,9 MSEK i koncernens redovisade värde för köpta avskrivna fordringar.

## Not 14. Intresseföretag

MSEK	Org nr	Kapital- andel	KONCERNEN	
			2007	2006
Intrum á Íslandi ehf, Reykjavík (Island)	701195-3109	33,3%	15,0	5,4
<b>Redovisat värde</b>			<b>15,0</b>	<b>5,4</b>
Ingående balanser			5,4	5,2
Resultatandelar			0,8	0,4
Köp av aktier			8,3	–
Valutakursdifferens			0,5	–0,2
<b>Utgående balans</b>			<b>15,0</b>	<b>5,4</b>

Koncernens andel i intresseföretaget motsvarar en omsättning på 38,5 MSEK (24,2), ett resultat på 0,8 MSEK (0,4), tillgångar på 20,0 MSEK (18,9) och skulder på 14,3 MSEK (14,9).

## Not 15. Andra aktier och andelar

MSEK	Org nr	Kapital- andel	KONCERNEN	
			2007	2006
Netgiro International AB, Stockholm (Sverige)	556564-9190	4%	0,0	0,0
Övriga aktier			0,1	0,1
<b>Redovisat värde</b>			<b>0,1</b>	<b>0,1</b>

Övriga aktier avser huvudsakligen några små aktieposter av mindre värde. Det finns ingen väsentlig skillnad mellan verkligt värde och redovisat värde på dessa aktieinnehav.

## Not 16. Köpta avskrivna fordringar

MSEK	KONCERNEN	
	2007	2006
Ingående anskaffningsvärden	2 585,2	1 854,5
Köp av avskrivna fordringar	991,7	838,4
Kursdifferenser	153,7	–107,7
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>3 730,6</b>	<b>2 585,2</b>
Ingående amorteringar	–1 267,3	–921,5
Årets amorteringar	–484,0	–409,8
Kursdifferenser	–97,1	64,0
<b>Utgående ackumulerade amorteringar</b>	<b>–1 848,4</b>	<b>–1 267,3</b>
<b>Redovisat värde</b>	<b>1 882,2</b>	<b>1 317,9</b>
Årets amorteringar	KONCERNEN	
MSEK	2007	2006
Tids- och räntekomponent	–495,5	–417,0
Uppskrivning i samband med ändringar i förväntningar i prognoser om framtida kassaflöden	46,1	70,8
Nedskrivning i samband med ändringar i förväntningar i prognoser om framtida kassaflöden	–34,6	–63,6
<b>Summa årets amorteringar</b>	<b>–484,0</b>	<b>–409,8</b>

Betalningar under året avseende investeringar i köpta avskrivna fordringar uppgick till 666,2 MSEK (869,7).

För en beskrivning av Intrum Justitias redovisningsprincip för köpta avskrivna fordringar, se Not 1, sidan 50.

## Not 17. Andra långfristiga fordringar

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2007	2006	2007	2006
Deposition hos lokalhyresvärdar	3,7	3,5	–	–
Utlåning till juristbyråer	3,8	0,4	–	–
Utlåning till Goldman Sachs	0,0	15,7	–	–
Kapitalförsäkring	1,1	0,0	1,1	0,0
<b>Summa</b>	<b>8,6</b>	<b>19,6</b>	<b>1,1</b>	<b>0,0</b>
Ingående balanser	19,6	2,0	0,0	0,0
Utlånat	5,7	17,6	1,1	0,0
Återbetalat	–15,8	0,0	–	–
Valutakursdifferens	0,2	0,0	–	–
<b>Utgående balans</b>	<b>9,7</b>	<b>19,6</b>	<b>1,1</b>	<b>0,0</b>
Ingående ackumulerade nedskrivningar	0,0	–	–	–
Årets nedskrivning	–1,1	–	–	–
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>–1,1</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Redovisade värden</b>	<b>8,6</b>	<b>19,6</b>	<b>1,1</b>	<b>0,0</b>

## Not 18. Kundfordringar

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2007	2006	2007	2006
Ej förfallna fordringar	127,2	141,0	0,0	–
Kundfordringar förfallna 31–60 dagar	73,8	69,9	–	0,0
Kundfordringar förfallna 61–90 dagar	15,6	14,6	–	–
Kundfordringar förfallna > 90 dagar	59,9	64,5	–	–
<b>Summa kundfordringar</b>	<b>276,5</b>	<b>290,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Ingående ackumulerad reserv för osäkra fordringar	–38,0	–52,2	–	–
Årets reserv för osäkra fordringar	–7,4	–3,8	–	–
Årets realiserade kundförluster	2,6	8,0	–	–
Årets upplösning av reserv för osäkra kundfordringar	6,9	8,1	–	–
Omräkningsdifferens	–1,5	1,9	–	–
<b>Utgående ackumulerad reserv för osäkra fordringar</b>	<b>–37,4</b>	<b>–38,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Redovisade värden</b>	<b>239,1</b>	<b>252,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

Inga säkerheter har ställts till kundfordringar.

## Not 19. Övriga fordringar

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2007	2006	2007	2006
Legala utlägg	341,9	302,1	–	–
Avgår: reserv för osäkerhet i legala utlägg	–118,7	–99,1	–	–
<b>Summa</b>	<b>223,2</b>	<b>203,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Kapitalförsäkring för koncernchef	1,5	0,3	1,5	0,3
Fordran på inkasserade belopp avseende köpta fordringar	31,1	0,0	–	–
Övrigt	48,8	60,4	7,0	9,0
<b>Summa</b>	<b>81,4</b>	<b>60,7</b>	<b>8,5</b>	<b>9,3</b>
<b>Redovisade värden</b>	<b>304,6</b>	<b>263,7</b>	<b>8,5</b>	<b>9,3</b>

**Noter**

## Not 20. Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2007	2006	2007	2006
Förutbetalda kostnader och upplupna kostnader				
Förutbetalda hyreskostnader	14,7	12,0	0,4	0,4
Förutbetalda försäkringspremier	6,8	4,5	1,0	1,0
Förutbetalda kostnader avseende köpta fordringar	38,8	6,7	–	–
Upplupna intäkter	36,3	24,2	–	–
Övrigt	46,2	46,1	2,5	0,9
Redovisade värden	142,8	93,5	3,9	2,3

## Not 21. Likvida medel

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2007	2006	2007	2006
Kassa och bank	259,8	198,7	9,3	0,0
Kortfristiga placeringar	0,0	18,7	0,0	18,7
Summa	259,8	217,4	9,3	18,7

Kassa och bank avser i allt väsentligt banktillgodohavanden. Av beloppet utgör 13,5 MSEK (19,6) spärrade bankmedel i koncernen.

Som kortfristiga placeringar klassificeras investeringar med obetydlig risk för värdefluktuationer, vilka lätt kan omvandlas till kassamedel och har en löptid om högst tre månader från anskaffningstidpunkten. Kortfristiga placeringar vid utgången av 2006 utgjordes av så kallade over night-placeringar hos bank vilka var tillgängliga inom ett dygn.

## Not 22. Eget kapital

### Aktiekapital

Enligt bolagsordningen för Intrum Justitia AB (publ) ska bolagets aktiekapital uppgå till lägst 1 500 000 kr och högst 6 000 000 kr. Samtliga aktier är fullt betalda samt berättigade till lika röstvärde och lika andel i bolagets tillgångar och resultat. Inga aktier är reserverade för överlåtelse och inga aktier ägs av bolaget självt eller dess dotterföretag.

Aktiekapitalets utveckling	2007		2006	
	Antal aktier	Aktiekapital (SEK)	Antal aktier	Aktiekapital (SEK)
Ingående balans	77 956 251	1 559 125,02	77 956 251	1 559 125,02
Nyemissioner i samband med utnyttjande av personaloptioner	1 133 600	22 672,00	–	–
Utgående balans	79 089 851	1 581 797,02	77 956 251	1 559 125,02

### Övrigt eget kapital i koncernen

#### Övrigt tillskjutet kapital

Avser eget kapital, utöver aktiekapital, som tillskjutits av aktieägarna eller uppkommit som en effekt av koncernens personaloptionsprogram. Här ingår överkurs som betalats vid nyemissioner.

#### Reserver

Avser uteslutande omräkningsreserven, vilken innefattar alla valutakursdifferenser som uppstått sedan 1 januari 2004 vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter samt långfristiga koncerninterna skulder och fordringar som utgör en utökning eller minskning av koncernens nettoinvestering i utlandsverksamheterna. Koncernen tillämpar inte säkringsredovisning och har inga finansiella tillgångar som omvärderats direkt mot eget kapital.

### Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat

Avser intjänade vinstmedel i moderbolaget och dotterföretagen, joint ventures och intresseföretag. Tidigare avsättningar till reservfond, exklusive överförda överkursfonder, ingår i denna post. Beloppet minskar med lämnade aktieutdelningar.

Efter balansdagen har styrelsen föreslagit en aktieutdelning om 3,25 kr per aktie (2,75) motsvarande ett totalt beräknat utdelat belopp om 257,2 MSEK (214,4).

### Övrigt eget kapital i moderbolaget

#### Reservfond

Avser avsättningar till reservfond och överkursfond som gjorts före 2006. Reservfonden är bundet eget kapital och får inte minskas genom vinstutdelning.

#### Överkursfond

När aktier emitteras till överkurs, det vill säga för aktierna betalas mer än deras kvotvärde, ska överskjutande belopp föras till överkursfonden. Avsättningar till överkursfond från och med 2006 är fritt eget kapital.

### Balanserat resultat

Avser balanserat resultat från föregående år minskat med lämnad aktieutdelning. Balanserat resultat är fritt eget kapital.

### Kapitalhantering

Företagets definition av kapital motsvarar eget kapital inklusive minoritetens andel, vilket vid årsskiftet sammanlagt uppgick till 1 842,5 MSEK (1 492,6).

Det mått på företagets kapitalstruktur som används för styrning är skuldsättningsgraden, definierad som summan av räntebärande skulder och pensionsavsättningar minus likvida medel och räntebärande fordringar, dividerad med eget kapital inklusive minoritetens andel. Styrelsen har fastställt finansiella mål för koncernen där en restriktion är att skuldsättningsgraden långsiktigt inte ska överstiga 150 procent. Det finns även ett externt krav i form av villkoren för koncernens huvudsakliga lånefacilitet, som föreskriver att skuldsättningsgraden inte får överstiga 175 procent.

Skuldsättningsgraden uppgick vid årsskiftet till 82,9 procent (98,1).

Styrelsen 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.

## Not 23. Pensioner

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

Koncernen tillämpar IAS 19 *Employee Benefits*, som bland annat innehåller enhetliga bestämmelser om aktuariell beräkning av avsättningar för pensioner enligt förmånsbestämda pensionsplaner. Förmånsbestämda pensionsplaner finns i koncernens bolag i Belgien, Frankrike, Italien, Norge och Tyskland. Personalen i dessa länder utgör sammanlagt 24 procent av hela koncernens personal. Pensionsplanen i Norge är en fonderad förpliktelse som är försäkrad i det norska försäkringsbolaget Storebrand. Övriga pensionsplaner är ej fonderade.

Avsättningar för pensioner vid årets slut kan delas upp i följande komponenter:

MSEK	KONCERNEN	
	2007	2006
Nuvärdet av helt eller delvis fonderade förpliktelser	40,3	32,0
Verkligt värde på förvaltningstillgångar	–34,0	–28,7
<b>Underskott i planen</b>	<b>6,3</b>	<b>3,3</b>
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	29,5	27,7
<b>Nuvärdet av nettoförpliktelsen</b>	<b>35,8</b>	<b>31,0</b>
Oredovisade aktuariella vinster/förluster	–0,8	3,3
<b>Avsättningar för pensioner</b>	<b>35,0</b>	<b>34,3</b>



Förändringen i balansräkningsposten Avsättningar för pensioner kan beskrivas enligt följande:

MSEK	KONCERNEN	
	2007	2006
Ingående balans	34,3	34,9
Pensionskostnad redovisad i resultaträkningen	3,8	5,3
Inbetalda avgifter	-5,1	-4,2
Valutakursdifferenser	2,0	-1,7
<b>Utgående balans</b>	<b>35,0</b>	<b>34,3</b>

Koncernen redovisar aktuariella vinster och förluster i resultaträkningen enligt så kallad korridor metod. Pensionskostnad redovisad i resultaträkningen kan specificeras enligt följande:

MSEK	KONCERNEN	
	2007	2006
Kostnader för tjänstgöring innevarande period	2,9	4,1
Räntekostnad på förpliktelsen	2,7	2,4
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	-1,7	-1,4
Redovisade aktuariella vinster och förluster	-0,1	0,2
<b>Summa pensionskostnad redovisad i resultaträkningen</b>	<b>3,8</b>	<b>5,3</b>

Vid beräkning av Avsättningar för pensioner har följande antaganden använts:

	KONCERNEN	
	2007	2006
Diskonteringsränta per 31 december	2,0–5,5%	2,0–5,0%
Förväntad framtida löneökningstakt	2,0–4,0%	2,5–3,0%
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar per den 31 december	5,5%	5,0–6,0%
Förväntade pensionsökningar	2,0–3,0%	1,5–3,0%
Framtida justering av löpande pensioner	2,5–4,0%	2,5–3,0%

Koncernen finansierar också ett antal avgiftsbestämda pensionsplaner. Koncernens kostnader för dessa uppgick till 57,8 MSEK (54,1).

För koncernens anställda i Norge finns åtaganden om ålderspension och familjepension som tryggas genom försäkringar i försäkringsbolaget Storebrand Livförsäkring, så kallad OTP-pension. Fonderingen av pensionsåtagandet motsvarar en andel i Storebrands totala placeringstillgångar, som utgörs av obligationer (56 procent), aktier (29 procent), fastigheter (11 procent) och övrigt (4 procent). Under året har Intrum Justitia betalat 3,0 MSEK (2,5) till planen, och utbetalningar till pensionärer har uppgått till 0,7 MSEK (0,6). Under 2008 beräknas inbetalningarna till planen uppgå till 2,2 MSEK, och utbetalningar till pensionärer till 0,7 MSEK.

Åtaganden för ålderspension och familjepension för koncernens anställda i Sverige tryggas genom försäkringar i Alecta AB, enligt den så kallade ITP-planen. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 3, är ITP-planen en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret har Alectas kunder inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan. Det finns heller ingen avtalsmässig överenskommelse om hur över- och underskott i planen skall fördelas mellan plandeltagarna. Pensionsplanen enligt ITP som tryggas genom försäkringar i Alecta redovisas därför av Intrum Justitia som en avgiftsbestämd plan. Vid utgången av året uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 152,0 procent (143,1). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

Pensionsavsättning i moderbolaget avser åtaganden enligt kapitalförsäkringar tecknade till förmån för nuvarande och tidigare koncernchef. Bolaget redovisar försäkringarna som tillgång.

## Not 24. Övriga avsättningar

MSEK	KONCERNEN	
	2007	2006
<b>Långfristiga avsättningar</b>		
Ingående balanser	2,1	5,2
Årets avsättningar	0,3	0,7
Årets upplösningar	-2,0	-3,7
Kursdifferenser	0,0	-0,1
<b>Utgående balanser</b>	<b>0,4</b>	<b>2,1</b>

Avsättningar för återställningskostnader avseende förhyrda lokaler

KONCERNEN	
2007	2006
0,4	2,1

MSEK	KONCERNEN	
	2007	2006
<b>Kortfristiga avsättningar</b>		
Ingående balanser	1,2	8,7
Årets upplösningar	-1,2	-7,4
Kursdifferenser	0,0	-0,1
<b>Utgående balanser</b>	<b>0,0</b>	<b>1,2</b>

Avsättningar för förlustkontrakt avseende lokalhyra m.m.

KONCERNEN	
2007	2006
0,0	1,2

## Not 25. Skulder till kreditinstitut

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2007	2006	2007	2006
<b>Långfristiga skulder</b>				
Banklån	1 678,3	1 618,6	1 678,0	1 617,0
<b>Kortfristiga skulder</b>				
Checkräkningskredit	50,0	-	50,0	-
Kortfristig del av banklån	22,4	27,8	4,5	3,8
<b>Summa</b>	<b>1 750,7</b>	<b>1 646,4</b>	<b>1 732,5</b>	<b>1 620,8</b>

Intrum Justitia AB har sedan början av 2005 en femårig syndikerad lånefacilitet om sammanlagt 210 MEUR med Danske Bank A/S, Svenska Handelsbanken AB och Nordea Bank AB. Låneramen om 210 MEUR kan utnyttjas för upplåning i ett antal olika valutor.

Per den 31 december 2007 hade låneramen utnyttjats endast till lån i svenska kronor, om totalt 1 678,0 MSEK (1 617,0). Den outnyttjade delen av faciliteten uppgick till 310,3 MSEK (278,9). Lånen löper med rörlig ränta, som utgörs av internbankräntan i respektive valuta med ett tillägg. För lånefaciliteten finns ett antal rörelseknutna och finansiella villkor, däribland gränsvärden på vissa finansiella nyckeltal. Alla sådana villkor var uppfyllda per den 31 december 2007. 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, ställa säkerhet, förändra koncernens rörelse eller besluta om fusion.

## FINANSIELL RAPPORTERING

### Noter

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2007	2006	2007	2006
Förfallotidpunkter för långfristiga lån				
Mellan 1 och 2 år	–	–	–	–
Mellan 2 och 3 år	1 678,3	–	1 678,0	–
Mellan 3 och 4 år	–	1 618,6	–	1617,0
Mellan 4 och 5 år	–	–	–	–
<b>Summa</b>	<b>1 678,3</b>	<b>1 618,6</b>	<b>1 678,0</b>	<b>1 617,0</b>

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2007	2006	2007	2006
Outnyttjade kreditlöften exklusive garantifacilitet				
Löper ut inom ett år	–	–	–	–
Löper ut efter ett år	310,3	278,9	310,3	278,9
<b>Summa</b>	<b>310,3</b>	<b>278,9</b>	<b>310,3</b>	<b>278,9</b>

### Not 26. Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2007	2006	2007	2006
Upplupna sociala avgifter	39,7	33,1	5,3	4,5
Semesterlöneskuld	59,7	55,9	3,8	3,0
Upplupen bonuskostnad	81,3	45,2	10,3	3,1
Förutbetalda abonnemangintäkter	46,1	44,2	–	–
Avsättningar för förluster vid betal-kortsgarantier	7,7	8,7	–	–
Upplupna räntor	10,5	0,0	10,3	0,0
Övriga upplupna kostnader	142,6	164,8	12,7	27,0
<b>Summa</b>	<b>387,6</b>	<b>351,9</b>	<b>42,4</b>	<b>37,6</b>

### Not 27. Ställda säkerheter, eventualtillgångar och eventualförpliktelser

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2007	2006	2007	2006
Ställda säkerheter				
Deposition hos lokalhyresvärdar	3,7	3,5	–	–
Spärrade bankkonton	13,5	19,6	–	–
<b>Summa</b>	<b>17,2</b>	<b>23,1</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2007	2006	2007	2006
Eventualtillgångar	Inga	Inga	Inga	Inga

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2007	2006	2007	2006
Eventualförpliktelser				
Betalkortsgarantier	636,6	676,4	–	–
Lyckandegarantier i inkassoverksamheten	8,6	6,7	–	–
Garanti till förmån för juristfirma	0,3	0,3	–	–
Skattetvist Norge	4,8	4,8	–	–
Skattetvist Finland	21,9	–	–	–
Skattetvist Sverige	8,9	–	–	–
<b>Summa</b>	<b>681,1</b>	<b>688,2</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

#### Betalkortsgarantier

Som en del av tjänsteutbudet i Schweiz granskar Intrum Justitia betalkortsansökningar för kortutgivare och garanterar – mot betalning – utgivarna full ersättning av fordrans värde i händelse av utebliven betalning från kortinnehavaren. Det totala garantibeloppet uppgick vid årets slut till 636,6 MSEK (676,4). Den huvudsakliga risken hänförs till betalkortsfördringar som är förfallna mer än 30 dagar, vilka vid årets utgång uppgick till totalt 5,1 MSEK (3,9). Intrum Justitias risk inom denna verksamhet hanteras genom strikta kreditgränser vid utfärdandet av nya betalkort samt genom analys av kortinnehavarens kreditstatus. Per årets slut har Intrum Justitia avsatt 7,7 MSEK (8,7) i balansräkningen för att täcka betalningar som kan komma att uppstå på grund av garantin.

#### Lyckandegarantier i inkassoverksamheten

I enstaka fall garanterar Intrum Justitia kunder att uppnå viss lyckandegrad inom inkassoverksamheten eller för andra tjänster. För dessa garantier redovisas upplupna kostnader motsvarande vad som anses vara den förväntade förlusten enligt beräkningar baserade på historisk erfarenhet och framtida förväntningar.

#### Garanti till förmån för juristfirma

Avser garanti ställd till bank som säkerhet för en juristfirmas kontokredit hos banken. Juristfirman är en viktig samarbetspartner på en marknad och Intrum Justitia är dess största kund.

#### Skattetvister

Efter genomförda taxeringsrevisioner i Norge och Finland har respektive lands skattemyndighet ifrågasatt bolagets avdragsrätt för vissa kostnader för åren 1998–2003. Bolaget har överklagat och gör bedömningen att skattemyndighetens yrkande inte ska leda till några väsentliga kostnader för bolaget.

Dotterföretaget i Norge erhöll i oktober 2005 ett beslut om ändrad taxering gällande licensavgifter för åren 1998–2002 motsvarande en tillkommande skattekostnad på 13,4 MSEK. Bolaget var skyldigt att betala in hela beloppet men har överklagat och endast kostnadsfört en del av det omtvistade skattebeloppet. Frågan förväntas avgöras i domstol under 2008. Skatteeffekten utöver reservering i balansräkningen redovisas som en eventualförpliktelse på 4,8 MSEK. Skattetillägg och räntor kan komma att tillkomma.

Dotterföretaget i Finland fick rätt i skatterättelsenämnden under 2004 i en skattetvist gällande avdragsrätt för vissa räntekostnader och likvidationsresultat men statens skatteombud överklagade till domstol som i februari 2008 dömde till skatteförvaltningens fördel. Bolaget har för avsikt att överklaga till högre rättsinstans och reserverar ingen kostnad. Tillkommande skattekostnad, om skatteförvaltningen slutligen skulle vinna tvisten, uppgår till 21,9 MSEK. Skattetillägg och räntor kan komma att tillkomma.

I Sverige har skattenämnden i december 2007 fattat beslut om CFC-beskattnings av ett av koncernens schweiziska bolag för inkomståret 2005 varigenom skattekostnaden i Sverige ökar med 8,9 MSEK. Bolaget har överklagat beslutet till länsrätten och har inte reserverat någon tillkommande skatt i årsboksutslutet. Skatteverket har inte beslutat om något skattetillägg, men räntor kan komma att tillkomma.

För upplysningar om koncernens skattesituation i övrigt, inkluderande yrkat avdrag enligt Marks & Spencer-domen, se även Not 8.

#### Övrigt

Den 22 maj 2002 inlämnades en stämningsansökan vid Nacka tingsrätt av Tore Nuland mot Intrum Justitia med flera. 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 eventualförpliktelse.

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 28. Medelantal anställda

	KONCERNEN				VARAV MODERBOLAGET			
	2007		2006		2007		2006	
	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor
Belgien	28	38	20	34	-	-	-	-
Danmark	20	29	18	27	-	-	-	-
Estland	7	24	7	22	-	-	-	-
Finland	76	203	69	192	-	-	-	-
Frankrike	96	260	87	235	-	-	-	-
Irland	9	24	16	28	-	-	-	-
Italien	10	50	13	55	-	-	-	-
Lettland	2	12	2	7	-	-	-	-
Litauen	2	11	3	14	-	-	-	-
Nederländerna	208	154	185	159	-	-	-	-
Norge	36	44	34	51	-	-	-	-
Poland	94	87	68	68	-	-	-	-
Portugal	15	41	9	36	-	-	-	-
Schweiz	109	91	104	87	-	-	-	-
Slovakien	15	23	17	20	-	-	-	-
Spanien	66	170	55	137	-	-	-	-
Storbritannien	147	205	142	256	-	-	-	-
Sverige	117	202	117	234	16	10	14	11
Tjeckien	17	31	19	27	-	-	-	-
Tyskland	53	113	65	97	-	-	-	-
Ungern	35	92	35	46	-	-	-	-
Österrike	2	25	5	32	-	-	-	-
<b>Summa</b>	<b>1 164</b>	<b>1 929</b>	<b>1 090</b>	<b>1 864</b>	<b>16</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>11</b>

Av de anställda i koncernen är 41 procent yngre än 30 år gamla, 31 procent är 30–39 år, 19 procent är 40–49 år och 9 procent är 50 år eller äldre.

	KONCERNEN			
	2007		2006	
	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor
<b>Könsfördelning bland personer i ledande ställning</b>				
Styrelsen	6	1	6	1
Koncernens ledningsgrupp	7	3	7	2
Landchefer	16	3	19	3
Styrelseledamöter i dotterföretagen (procent)	69	31	81	19

Fyra av medlemmarna i koncernens ledningsgrupp är anställda i moderbolaget. Det finns ingen särskild ledningsgrupp för moderbolaget.

## Not 29. Sjukfrånvaro

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2007	2006	2007	2006
Sjukfrånvaro bland de anställda i koncernens svenska bolag, uttryckt i procent av de anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid				
Män	2,2	2,0	0,1	0,5
Kvinnor	5,7	6,3	0,4	1,5
Anställda som är 29 år eller yngre	3,6	3,3	*	*
Anställda som är 30–49 år	5,1	5,8	0,3	0,7
Anställda som är 50 år och äldre	2,8	3,2	*	*
<b>Totalt</b>	<b>4,4</b>	<b>4,8</b>	<b>0,2</b>	<b>0,9</b>
Därav långtidsfrånvaro (60 dagar eller mer)	43	42	0	0

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

Sjukfrånvaron i koncernen totalt, inklusive utländska dotterföretag, uppgick till 5,2 procent (5,5) av de anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid.

## Not 30. Löner och ersättningar

	KONCERNEN		MODERBOLAG	
	2007	2006	2007	2006
Löner och andra ersättningar till ledande befattningshavare, dvs. styrelse, verkställande direktörer och vice verkställande direktörer	78,6	71,2	10,1	11,0
Löner och ersättningar till övriga anställda				
Sverige, Norge & Danmark	179,8	174,8	–	–
Nederländerna, Belgien & Tyskland	209,3	199,1	–	–
Schweiz, Österrike & Italien	119,1	113,0	–	–
Frankrike, Spanien & Portugal	122,6	114,0	–	–
Finland, Estland, Lettland & Litauen	107,1	92,9	–	–
Storbritannien & Irland	98,0	117,9	–	–
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	46,0	34,1	–	–
Huvudkontor och centrala verksamheter	29,8	24,1	27,5	19,3
<b>Totalt löner och andra ersättningar i koncernen</b>	<b>990,3</b>	<b>941,1</b>	<b>37,6</b>	<b>30,3</b>
Sociala kostnader	262,3	238,1	21,0	17,3
Varav pensionskostnader	61,6	59,4	9,4	7,6
Kostnader för personaloptionsprogram inklusive sociala avgifter	9,9	17,4	7,2	29,9
<b>Summa</b>	<b>1 262,5</b>	<b>1 196,6</b>	<b>65,8</b>	<b>77,5</b>

Löner och ersättningar i koncernen inkluderar även ersättningar i annan form än kontant betalning, det vill säga förmåner som till exempel fri eller subventionerad bil, bostad och måltider. Uppgifterna för moderbolaget avser dock endast kontanta ersättningar.

Beträffande ersättningar till koncernens ledande befattningshavare, se Not 31.

## Not 31. Anställningsvillkor för ledande befattningshavare

### Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

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

Årsstämman 2007 beslutade om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare enligt följande.

Intrum Justitia ska erbjuda marknadsmässiga villkor som gör att koncernen kan rekrytera och behålla ledande befattningshavare med god kompetens och kapacitet att nå uppställda mål. Ersättningsstrukturerna ska så långt som möjligt vara förutsägbara, såväl avseende kostnaden för företaget, som förmånen för den anställde, och vara baserade på faktorer som befattning, kompetens, erfarenhet och prestation. Principerna för ersättningen ska kunna variera inom koncernen beroende på lokala förhållanden.

### Förhållandet mellan fast och rörlig ersättning samt sambandet mellan prestation och ersättning

Ersättningen ska utgöras av fast lön och rörlig ersättning, varvid den sistnämnda ska utgå för att belöna tydligt målrelaterade prestationer i enkla och transparenta konstruktioner. Principen för bolagsledningens rörliga ersättning ska generellt innebära att den rörliga ersättningen inte överstiger den årliga fasta lönen. Bolagsledningens rörliga ersättning ska bero av i vilken utsträckning i förväg uppställda mål uppfylls. Sedan 2005 har vid sidan av det årsvisa rörliga ersättningsprogrammet även ett treårigt långsiktigt incitamentsprogram funnits, som löper ut i och med 2007. Tydliga finansiella mål har i förväg definierats och det maximala utfallet har begränsats vid två årslöner. Ersättningen ur programmet utbetalas under 2008.

### Icke-monetära förmåner, pension, uppsägning och avgångsvederlag

Bolagsledningens icke-monetära förmåner ska underlätta ledningsmedlemmarnas arbetsutförande och motsvara vad som kan anses rimligt i förhållande till praxis på marknaden. Bolagsledningens pensionsvillkor ska vara marknadsmässiga i förhållande till vad som generellt gäller för motsvarande befattningshavare på marknaden och ska baseras på avgiftsbestämda pensionslösningar. Uppsägningslön och avgångsvederlag för en medlem av bolagsledningen ska sammantaget inte överstiga 24 månadslöner.

### Ersättningar och förmåner under året

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 Monika Elling, Marcel van Es, Thomas Feodoroff, Eva Kanyuk, Kari Kyllönen, Pascal Labrue, Lennart Laurén, Benno Oertig och Mita Ryrback Reinefjord.

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

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



SEK	Grundlön/ arvode	Rörlig ersättning ettårigt program	Rörlig ersättning treårigt program	Övriga förmåner	Pensions- kostnader	Aktierelaterade ersättningar	Summa	Pensions- förpliktelser
<b>Styrelsen</b>								
Lars Lundquist, ordförande	716 667 <sup>1)</sup>	–	–	–	–	–	716 667 <sup>1)</sup>	–
Bo Ingemarson, vice ordförande	400 000 <sup>1)</sup>	–	–	–	–	–	400 000 <sup>1)</sup>	–
Matts Ekman	333 333 <sup>1)</sup>	–	–	–	–	–	333 333 <sup>1)</sup>	–
Lars Förberg	366 667 <sup>1)</sup>	–	–	–	–	–	366 667 <sup>1)</sup>	–
Helen Fasth-Gillstedt	350 000 <sup>1)</sup>	–	–	–	–	–	350 000 <sup>1)</sup>	–
Årsæll Hafsteinsson	300 000 <sup>1)</sup>	–	–	–	–	–	300 000 <sup>1)</sup>	–
Lars Wollung	333 333 <sup>1)</sup>	–	–	–	–	–	333 333 <sup>1)</sup>	–
<b>Ledande befattningshavare</b>								
Michael Wolf, vd	3 700 000	1 757 500 <sup>2)</sup>	2 016 500 <sup>4)</sup>	86 796	1 623 138	756 000	9 939 934	–
Övriga ledande befattningshavare, nio personer	15 735 986	10 432 821 <sup>3)</sup>	17 700 126 <sup>5)</sup>	600 300	5 274 482	5 375 000	55 118 715	–
<b>Summa</b>	<b>22 235 986</b>	<b>12 190 321</b>	<b>19 716 626</b>	<b>687 096</b>	<b>6 897 620</b>	<b>6 131 000</b>	<b>67 858 649</b>	<b>–</b>

<sup>1)</sup> Avser perioden 25 april 2007–10 april 2008.

<sup>2)</sup> Av maximalt 1 850 kSEK. Utbetalning sker under 2008.

<sup>3)</sup> Av maximalt 11 816 kSEK. Utbetalning sker under 2008.

<sup>4)</sup> Av maximalt 2 725 kSEK för åren 2005–2007. Utbetalning sker under 2008.

<sup>5)</sup> Av maximalt 22 583 kSEK för åren 2005–2007. Utbetalning sker under 2008.

#### Styrelsen

I enlighet med bolagsstämmans beslut uppgår styrelsens totala arvode för året, inklusive arvode för utskottsarbete, till 2 800 kSEK. Fördelning av styrelsearvode mellan ledamöterna sker efter styrelsens beslut. Styrelsen har inga pensionsförmåner eller avtal om avgångsvederlag.

#### Verkställande direktören

Enligt det anställningsavtal som föreligger med Michael Wolf, koncernchef och verkställande direktör, från och med 1 januari 2007 uppgår hans fasta årslön till 3 700 kSEK. Utöver fast lön har han möjligheten till en rörlig ersättning på upp till 100 procent av grundlönen, varav hälften inom ramen för det årliga ersättningsprogrammet och hälften som en utbetalning 2008 inom ramen för det långfristiga incitamentsprogrammet. Utfallet i det årliga ersättningsprogrammet för 2007 blev 1 757 kSEK av maximalt 1 850 kSEK och i det långfristiga ersättningsprogrammet blev utfallet 2 017 kSEK av maximalt 2 725 kSEK. Vidare utföll under året 60 000 optioner, av maximalt 75 000 optioner inom koncerns personaloptionsprogram, se Not 32. Dessa optioner kan utnyttjas till att teckna 62 400 aktier. Från och med 1 januari 2008 har styrelsen fastställt Michael Wolfs grundlön till 4 000 kSEK.

Utöver fast lön och rörlig ersättning har Michael Wolf tjänstebil i enlighet med koncernens bilpolicy. Bolaget erlagger pensionsförsäkringspremier på 35 procent av den fasta årslönen. Pensionsåldern är lägst 60 år men kan höjas i överenskommelse med bolaget. Vid uppsägning av anställningsavtalet från Michael Wolfs sida gäller sex månaders uppsägningstid. Vid uppsägning från bolagets sida är uppsägningstiden tolv månader, och ett avgångsvederlag på en vid tillfället aktuell årslön utgår uppdelad på 12 lika stora rater. Detta gäller ej om uppsägningen är hänförlig till avtalsbrott från Michael Wolfs sida.

Enligt det avtal om anställningens upphörande som förelegat med Jan Roxendal, koncernchef och verkställande direktör till och med 31 augusti 2006, har han fram till och med 31 augusti 2007 bibehållit sin fasta månadslön. Kostnaden för Jan Roxendals optioner uppgick till 1 620 kSEK kronor för 2007.

#### Andra ledande befattningssinnehavare

Alla ledande befattningssinnehavare har en fast årslön och en rörlig ersättning. Den rörliga ersättningen baseras på det egna ansvarsrådets utfall och koncernens rörelseresultat samt på uppsatta mål för individuell prestation.

Som nämnts ovan baseras bolagsledningens rörliga ersättning för närvarande på två incitamentsprogram med kort respektive lång löptid, så kallade Short Term-respektive Long Term Incentive Plan. Det förstnämnda programmet innebär en årlig bonusmöjlighet för ledande befattningshavare att kunna erhålla maximalt en årslön i rörlig ersättning. Long Term Incentive Plan har i princip inneburit att vissa ledande befattningshavare kunnat erhålla maximalt två årslöner baserat på resultatet under tiden 2005–2007, det vill säga tre år. Denna rörliga del kommer att utbetalas det fjärde året efter programmets start, det vill säga 2008. Båda rörliga ersättningarna beror på i vilken utsträckning i förväg uppställda mål uppfyllts. Målen är högt ställda för båda incitamentsprogrammen och har varit särskilt kvalificerade för programmet med den längre löptiden. Det längre programmet har begränsats till perioden 2005–2007. Regioncheferna har i regel mål där 80 procent av den rörliga delen baseras på regionens rörelseresultat och 20 procent på koncernens rörelseresultat.

Tidigare regionchef Henning Bensland är delägare i Visegrad NV, ett bolag som ägde 40 procent av aktierna i Intrum Justitia Central Europe BV fram till 31 maj 2007. Se även Not 41.

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 32.

#### Process för beslutsfattande

Styrelsen har tillsatt ett ersättningsutskott vars uppgift är att behandla koncernens löne- och ersättningsfrågor, i första hand avseende verkställande direktören och koncernledningen. Ersättningskommittén består av två styrelseledamöter, vilka under året varit Lars Lundquist (ordförande) och Lars Förberg. Till kommitténs sammanträden adjungeras den verkställande direktören och bolagets personaldirektör, dock inte när deras egna löner behandlas i utskottet.

## Not 32. Personaloptionsprogram

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

Anledning till införande av programmet 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 skulle beredas tillfälle att bli delägare i Intrum Justitia AB. Styrelsen bedömde att intresset för 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 var ett incitament för ledande befattningshavare och nyckelpersoner inom Intrum Justitia-koncernen, bedömdes det positivt påverka koncernens fortsatta utveckling och därmed vara till nytta för aktieägarna.

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

Tilldelning skedde enligt följande, huvudsakligen i maj 2004: Totalt har 20 anställda erhållit optioner avseende nyteckning av sammanlagt 2 450 000 aktier, varav 500 000 till dåvarande verkställande direktören Jan Roxendal. Vissa omfördelningar har sedermera skett i samband med byten av befattningshavare. Nuvarande verkställande direktören Michael Wolf erhöll 75 000 optioner. Personaloptionerna har utfärdats vederlagsfritt.

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 nyteckning av en aktie till ett pris av 57,00 kr under perioden 1 juli 2007–30 maj 2009. Av detta antal avsåg 2 525 000 optioner som kunde utställas till personal och 833 250 optioner som kunde avyttras för att täcka likviditetseffekten av eventuella sociala kostnader.

Som en följd av den inlösen av aktier som genomfördes under 2005 ändrades optionernas lösenpris från 57,00 kr per aktie till 54,60 kr per aktie. Samtidigt ökade antalet aktier som optionerna avser med fyra procent.

Rätten att förvärva nya aktier enligt personaloptionerna var relaterad till den genomsnittliga årliga procentuella ökningen av Intrum Justitia-koncernens resultat per aktie (före goodwillavskrivningar) från räkenskapsåret 2002 till 2006. Den uppnådda genomsnittliga årliga ökningen av resultatet per aktie hamnade under denna period i intervallet mellan nio och tio procent vilket innebär en högsta tillåten utnyttjandegrad för de tilldelade personaloptionerna om 80 procent.

Som framgår ovan fördelades inom ramen för personaloptionsprogrammet ursprungligen optioner med möjlighet för anställda att teckna upp till 2 450 000 aktier. Antalet aktier ökade med fyra procent som en effekt av aktieinlösen under 2005, men begränsades till 80 procent som en följd av villkoren gällande högsta tillåten utnyttjandegrad baserat på tillväxt i resultat per aktie. Kostnad och utspädningsseffekt för personaloptionsprogrammet beräknas därmed på 2 038 400 aktier, jämte tillkommande sociala kostnader.

Under 2007 har 1 133 600 nya aktier tecknats genom utnyttjade av personaloptioner, vilket innebär att optioner motsvarande 904 800 aktier återstår. Möjligheten att avyttra extra optioner för att täcka likviditetseffekten av sociala kostnader har inte utnyttjats. Sociala kostnader har betalats direkt med likvida medel och tidigare redovisad ökning av eget kapital har återförts.

Den redovisade kostnaden för programmet är under året 9,9 MSEK (17,4), beräknad enligt IFRS 2 *Share-based payment* och med tillämpning av uttalandet från Rådet för finansiell rapportering UFR 7, vilket behandlar IFRS 2 och sociala avgifter. Kostnaden baseras på en teoretisk beräkning av optionernas marknadsvärde enligt Black-Scholes-modellen. Vid utgivningstillfället den 7 maj 2004 beräknades optionsvärdet utifrån antagande om 4,5 procent ränta, 21,0 procent volatilitet (baserad på historisk erfarenhet) och aktiekursen 40,50 kr. Optionsvärdet avseende sociala kostnader på återstående optioner är omräknat per den 31 december 2007 utifrån antagande om 4,3 procent ränta, 21,0 procent volatilitet och aktiekursen 115,00 kr.

Utspädningsseffekten avseende återstående optioner motsvarar 423 212 aktier vid beräkning av årets resultat per aktie i enlighet med IAS 33 *Earnings per Share*.

## Not 33. Revisionsarvoden

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2007	2006	2007	2006
Uppdrag avseende extern revision				
KPMG	9,1	8,4	1,3	0,6
Övriga uppdrag				
KPMG	3,0	2,5	1,3	1,3
Revision och andra uppdrag, andra revisorer	1,0	1,3	0,2	0,2
Summa	13,1	12,2	2,8	2,1

Med uppdrag avseende extern revision avses granskning av årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, övriga arbetsuppgifter som det ankommer på bolagets revisor att utföra samt rådgivning och annat biträde som föränsas av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana arbetsuppgifter. Allt annat är övriga uppdrag.

Övriga uppdrag utförda av KPMG under året avser till största delen skatteråd-givning samt rådgivning i samband med utnyttjande av koncernens personaloptionsprogram.

## Not 34. Operationell leasing

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2007	2006	2007	2006
Åtaganden om hyresbetalningar avseende ej annullerbara hyreskontrakt				
År 1	103,2	70,8	2,0	1,8
År 2–4	178,3	163,6	4,6	3,4
År 5 och senare	77,5	110,9	0,0	0,1
Summa	359,0	345,3	6,6	5,3

Leasingkostnader avseende operationell leasing uppgår för året till 109,0 MSEK (113,4), varav i moderbolaget 2,2 MSEK (1,6).

Operationell leasing avser huvudsakligen hyra av kontorslokaler för koncernens verksamhet i länderna. Inget enkelt hyresavtal är beloppsmässigt av väsentlig betydelse för koncernen.

## Not 35. Finansiell leasing

MSEK	KONCERNEN	
	2007	2006
Minimiavgifter och deras nuvärden		
Inom ett år	0,2	1,6
Senare än ett år men inom fem år	0,3	4,2
Senare än fem år	0,0	0,0
Summa	0,5	5,8

Nuvärdet av framtida leasingbetalningar enligt finansiella leasingavtal redovisas i balansräkningen inkluderat i posten Övriga skulder.

## Not 36. Investeringsåtaganden

Åtaganden att förvärva anläggningstillgångar uppgick per årsskiftet till 1,3 MSEK (0,0).

## Not 37. Finansiella instrument

### Redovisat värde och verkligt värde för finansiella instrument

Finansiella instrument redovisas i balansräkningen enligt följande.

MSEK	2007 KONCERNEN					
	Värderade till verkligt värde via resultaträkningen, innehas för handel	Lånefordringar och kundfordringar	Finansiella tillgångar som kan säljas	Övriga skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde
Aktier och andelar			15,1		15,1	15,1
Köpta avskrivna fordringar		1 882,2			1 882,2	1 882,2
Kundfordringar		239,1			239,1	239,1
Övriga fordringar		1 109,3			1 109,3	1 109,3
Likvida medel		259,8			259,8	259,8
<b>Summa</b>	<b>-</b>	<b>3 490,4</b>	<b>15,1</b>	<b>-</b>	<b>3 505,5</b>	<b>3 505,5</b>
Skulder till kreditinstitut				1 750,7	1 750,7	1 750,7
Leverantörsskulder				159,1	159,1	159,1
Övriga skulder	1,5			1 639,6	1 641,1	1 641,1
<b>Summa</b>	<b>1,5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3 549,4</b>	<b>3 550,9</b>	<b>3 550,9</b>

MSEK	2006 KONCERNEN					
	Värderade till verkligt värde via resultaträkningen, innehas för handel	Lånefordringar och kundfordringar	Finansiella tillgångar som kan säljas	Övriga skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde
Aktier och andelar			5,5		5,5	5,5
Köpta avskrivna fordringar		1 317,9			1 317,9	1 317,9
Kundfordringar		252,0			252,0	252,0
Övriga fordringar	1,8	931,0			932,8	932,8
Likvida medel		217,4			217,4	217,4
<b>Summa</b>	<b>1,8</b>	<b>2 718,3</b>	<b>5,5</b>	<b>-</b>	<b>2 725,6</b>	<b>2 725,6</b>
Skulder till kreditinstitut				1 646,4	1 646,4	1 646,4
Leverantörsskulder				118,6	118,6	118,6
Övriga skulder				1 203,9	1 203,9	1 203,9
<b>Summa</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2 968,9</b>	<b>2 968,9</b>	<b>2 968,9</b>

MSEK	2007 MODERBOLAGET					
	Värderade till verkligt värde via resultaträkningen, innehas för handel	Lånefordringar och kundfordringar	Finansiella tillgångar som kan säljas	Övriga skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde
Aktier och andelar			6 974,0		6 974,0	6 974,0
Fordringar på koncernföretag		1 916,2			1 916,2	1 916,2
Övriga fordringar		80,7			80,7	80,7
Likvida medel		9,3			9,3	9,3
<b>Summa</b>	<b>-</b>	<b>2 006,2</b>	<b>6 974,0</b>	<b>-</b>	<b>8 980,2</b>	<b>8 980,2</b>
Skulder till kreditinstitut				1 732,5	1 732,5	1 732,5
Leverantörsskulder				2,9	2,9	2,9
Skulder till koncernföretag				6 364,2	6 364,2	6 364,2
Övriga skulder	1,5			44,7	46,2	46,2
<b>Summa</b>	<b>1,5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8 144,3</b>	<b>8 145,8</b>	<b>8 145,8</b>

## FINANSIELL RAPPORTERING

### Noter

2006 MODERBOLAGET						
MSEK	Värderade till verkligt värde via resultaträkningen, innehas för handel	Lånefordringar och kund- fordringar	Finansiella tillgångar som kan säljas	Övriga skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde
Aktier och andelar			6 973,0		6 973,0	6 973,0
Fordringar på koncernföretag		2 562,8			2 562,8	2 562,8
Övriga fordringar	1,8	20,7			22,5	22,5
Likvida medel		18,7			18,7	18,7
<b>Summa</b>	<b>1,8</b>	<b>2 602,2</b>	<b>6 973,0</b>	<b>-</b>	<b>9 577,0</b>	<b>9 577,0</b>
Skulder till kreditinstitut				1 620,8	1 620,8	1 620,8
Leverantörsskulder				2,8	2,8	2,8
Skulder till koncernföretag				6 960,3	6 960,3	6 960,3
Övriga skulder				39,7	39,7	39,7
<b>Summa</b>	<b>0,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8 623,6</b>	<b>8 623,6</b>	<b>8 623,6</b>

#### Aktier och andelar

Moderbolagets innehav av aktier i dotterföretag redovisas till anskaffningskostnad. Innehav i koncernen av aktier i intresseföretag redovisas enligt kapitalandelsmetoden. Innehaven är inte marknadsnoterade och det går inte att på ett tillförlitligt sätt fastställa verkliga värden.

Aktier i andra företag avser ett fyraprocentigt innehav i ett bolag som inte är marknadsnoterat, och där något verkligt värde inte utan svårighet kan fastställas, samt några andra mindre aktieposter där såväl redovisat värde som verkligt värde är oväsentliga i förhållande till koncernens balansomslutning.

#### Köpta avskrivna fordringar

Köpta avskrivna fordringar redovisas till upplupen anskaffningskostnad enligt en effektivräntemodell. Koncernen räknar om det redovisade värdet genom att beräkna nuvärdet av uppskattade framtida kassaflöden till fordringarnas ursprungliga effektiva ränta. Justeringarna redovisas i resultaträkningen. Värderingsmetoden innebär att det redovisade värdet enligt bolagets uppfattning i allmänhet är den bästa uppskattningen på verkligt värde för fordringsportföljerna.

#### Övriga fordringar

Övriga fordringar har korta löptider. Fordringar i utländsk valuta omräknas i redovisningen till balansdagens kurs. Därmed motsvarar redovisat värde det verkliga värdet.

#### Likvida medel

Likvida medel utgörs i allt väsentligt av bankmedel. Likvida medel i utländsk valuta omräknas i redovisningen till balansdagens kurs. Därmed motsvarar redovisat värde det verkliga värdet.

#### Skulder till kreditinstitut

Moderbolagets och koncernens låneskulder löper med marknadsmässig ränta, med korta räntebindingstider. Skulder i utländsk valuta omräknas i redovisningen till balansdagens kurs. Därmed motsvarar redovisat värde det verkliga värdet.

#### Övriga skulder

Moderbolagets och koncernens övriga skulder har korta löptider. Skulder i utländsk valuta omräknas i redovisningen till balansdagens kurs. Därmed motsvarar redovisat värde det verkliga värdet.

#### Derivatinstrument

Moderbolaget och koncernen innehar valutaterminer i begränsad omfattning. Termavtalen har korta löptider, typiskt sett någon eller några månader. Alla utestående terminer omvärderas till verkligt värde i bokslutet, varvid justeringen redovisas i resultaträkningen. Koncernen innehade under 2006 även avtal om maximiräntnivåer där såväl redovisat värde som verkligt värde var noll.

Utestående valutaterminer per årets slut i moderbolaget och koncernen omfattade följande valutor.

Lokal valuta	Valutasäkrat belopp, köp	Valutasäkrat belopp, sälj
CHF	5 156	8 706 595
CZK	4 543 549	14 147 744
DKK	14 536 076	-
EUR	2 500	64 989 766
GBP	-	16 726 930
HUF	-	1 772 030 740
LTL	-	28 059
LVL	311 864	-
NOK	-	47 745 227
PLN	-	7 172 457
SKK	-	70 064 214

Valutaterminerna klassificeras som finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen (innehas för handel). Det redovisade värdet per årsskiftet motsvarar det verkliga värdet, -1,5 MSEK (1,8). Under året har värdetförändringar på valutaterminer redovisats i resultaträkningen till ett belopp av -20,8 MSEK (27,4). Syftet med dessa valutaterminer har varit att minimera kursdifferenser i moderbolaget hänförliga till fordringar och skulder i utländsk valuta. Dessa kursdifferenser uppgår under året till 16,7 MSEK (-25,1). Nettoeffekten i resultaträkningen av kursdifferenser hänförliga till fordringar och skulder samt valutaterminer är -4,1 MSEK (2,3).

## Not 38. Finansiella risker och finanspolicies

### 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.



**MARKNADSRISK**

Utgörs av risker relaterade till förändringar i valutakurser och räntnivåer.

**Valutarisker**

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

**Transaktionsexponering**

I varje land är alla intäkter och de flesta rörelsekostnader i den lokala valutan, varför valutafuktuationer endast har en begränsad effekt på företagets rörelseresultat i lokal valuta. De nationella verksamheterna har sällan fordringar eller skulder i främmande valuta. Intäkter och kostnader i nationell valuta säkras därmed på ett naturligt sätt, 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 kurssäkras löpande i koncernen och moderbolaget genom användande av valutaterminer.

**Omräkningsexponering**

Intrum Justitia driver verksamhet på 24 marknader. Dotterföretagens 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 för den svenska kronan att påverka koncernens intäkter och rörelseresultat, liksom eget kapital och andra poster i räkenskaper. Kursräkning av nettoexponering i utländska tillgångar sker inte.

Koncernens omsättning och resultat i SEK påverkas av valutakurssvängningar i och med att dotterbolagens resultat omräknas från lokal valuta till SEK. Av koncernens omsättning under året på 3 225,2 MSEK (2 939,6) härrörde 84 procent (83) från verksamhet utanför Sverige, fördelat på EUR 1 740 MSEK, CHF 328 MSEK, GBP 234 MSEK, NOK 102 MSEK och övriga utländska valutor 294 MSEK. Det innebär att en förstärkning av den svenska kronan mot alla utländska valutor med en procent skulle ha lett till att koncernens nettoomsättning under året varit 27,0 MSEK lägre. Rörelseresultatet skulle ha varit 5,7 MSEK lägre.

Eget kapital i koncernen, exklusive minoritetens andel, uppgick vid årsskiftet till 1 842,4 MSEK (1 459,8). Nettotillgångar i utländsk valuta uppgick till cirka 2 300 MSEK, fördelat på EUR 1 500 MSEK, GBP 372 MSEK, CHF 266 MSEK, NOK 71 MSEK och övriga valutor 91 MSEK. Det innebär att en förstärkning av den svenska kronan mot alla utländska valutor med en procent skulle ha medfört att eget kapital i koncernen minskat med 23,0 MSEK.

**Ränterisker**

Intrum Justitias verksamhet är inte kapitalkrävande, vilket i kombination med koncernens starka kassaflöde medför att ränterisken minimeras genom kort räntebindning, i genomsnitt mindre än ett år.

En en-procentig ökning av marknadsräntorna skulle under året ha försämrat finansnettot med cirka 15,0 MSEK.

Derivatinstrument kan även användas för att säkra ränterisker. Under 2001 ingick koncernen avtal för maximinivåer. Dessa förföll under 2006 utan värde.

**Känslighetsanalys**

Om värdet av svenska kronan ökat en procent jämfört med andra valutor så hade effekten blivit att:

- Omsättningen minskat med 27,0 MSEK.
- Rörelseresultatet minskat med 5,7 MSEK.
- Eget kapital minskat med 23,0 MSEK.

Om räntnivån avseende koncernens nettoupplåning ökat med en procentenhet så hade effekten blivit att:

- Finansnettot försämrats med 15,0 MSEK.

**FINANSIERINGSRISK**

Utgörs av risken för förlust eller högre än beräknade kostnader för att på kort och lång sikt säkerställa koncernens möjlighet att fullgöra sina betalningsåtaganden mot utomstående.

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 ska ha en återstående löptid om mindre än tolv månader. Vid utgången av 2007 har koncernens bekräftade lån dock en löptid på mindre än tre år.

Sedan februari 2005 har 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. Lånefaciliteten förfaller i sin helhet den 11 februari 2010. Under pågående löptid för faciliteten utnyttjas den genom att moderbolaget påkallar uttag av enskilda lånebelopp i olika valutor, med korta löptider, vanligen svenska kronor och vanligen med en löptid på tre eller sex månader. Efter balansdagen har lånefaciliteten utökats till 310 MEUR med i övrigt i huvudsak oförändrade villkor.

Skulden avseende koncernens andel av köpeskillingen för den österrikiska bankportföljen förfaller till betalning i juni 2008. Koncernens övriga kortfristiga skulder förfaller i allt väsentligt till betalning inom tre månader från balansdagen.

Det är koncernens strävan att likviditetsreserven, vilken består i kassa, bankmedel, kortfristiga likvida placeringar, samt outnyttjad del av bekräftade lånefaciliteter, ska uppgå till minst tio procent av koncernens årsomsättning.

**KREDITRISKER**

Utgörs av risken att Intrum Justitias motparter inte förmår fullgöra sina åtaganden gentemot koncernen.

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 3 procent av omsättningen. Under året har 7,4 MSEK (3,8) reserverats för osäkra kundfordringar.

Som en del av verksamheten förvärvar Intrum Justitia portföljer med avskrivna konsumentfordringar och arbetar för att inkassera dessa. Till skillnad mot den vanliga 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 vanligen till priser som väsentligt 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 iaktas 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 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 inkassohandling och i koncernens scoringmetoder. Intrum Justitia anser sig därför ha en god förmåga att värdera denna typ av fordringar. I syfte att möjliggöra förvärv av större portföljer till en attraktiv risknivå samarbetar Intrum Justitia med andra bolag och delar på kapitalinsats och vinster. Sådant samarbete bedrivs med Goldman Sachs sedan 2003 och förvärvet av den österrikiska bankportföljen under hösten 2007 skedde som nämnt i samverkan med Calyon.

Som ett led i verksamheten gör koncernen externa utlägg för kostnader hos domstolar, juridiska ombud, kronofogdemyndigheter och liknande, vilka kan vidaredebiteras och inkasseras från gäldenärerna. I vissa fall finns avtal med Intrum Justitias kunder som innebär att utlägg som inte kunnat inkasseras från gäldenärerna i stället återvinns från kunderna. Belopp som bedöms kunna återvinnas från en solvent motpart redovisas som tillgång i balansräkningen på raden Övriga fordringar.

Kreditrisken från koncernens avtal om valutaterminer respektive maximiräntnivåer är 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.

Som en del av tjänsteutbudet i Schweiz granskar Intrum Justitia betalkortsansökningar för kortutgivare och garanterar – mot betalning – utgivarna full ersättning av fordrans värde i händelse av utebliven betalning från kortinnehavaren. Det totala garantibeloppet uppgick vid årets slut till 636,6 MSEK (676,4), varav fordringar förfallna mer än 30 dagar uppgick till 5,1 MSEK (3,9). Intrum Justitias risk inom denna verksamhet hanteras genom strikta kreditgränser vid utfärdandet av nya betalkort samt genom analys av kortinnehavarens kreditstatus. Per årets slut har Intrum Justitia avsatt 7,7 MSEK (8,7) i balansräkningen för att täcka betalningar som kan komma att uppstå på grund av garantin.

## Not 39. Förvärv av rörelse

Den 31 maj 2007 förvärvade koncernen hela minoritetsintresset om 40 procent i holdingbolaget Intrum Justitia Central Europe BV med de helägda dotterbolagen i Polen, Tjeckien, Slovakien och Ungern. Förvärvspriset uppgick till cirka 100 MSEK och gav upphov till en goodwill om cirka 65 MSEK. De förvärvade bolagen var redan före transaktionen under koncernens kontroll och konsoliderades i balansräkningen, varför Intrum Justitia inte omvärderar nettotillgångarna i koncernbalansräkningen utan redovisar hela skillnaden mellan köpeskillingen och det förvärvade minoritetsintresset som goodwill.

Den 15 juni 2005 förvärvade koncernen 100 procent av aktierna i Creditexpress Slovakia (idag Intrum Justitia Slovakia s.r.o.) för 5,9 MSEK varav 3,8 MSEK erlades kontant under 2005. Den andra delen av köpeskillingen, 1,9 MSEK, erlades i juni 2006 och den sista delikviden, 0,2 MSEK i juli 2007 då bolaget uppnådde förväntade rörelseresultat.

I oktober 2004 annonserades förvärvet av det irländska inkassoföretaget Legal & Trade (Ireland) Ltd (senare Intrum Justitia Collections Ireland Ltd). I november 2004 beslutade Intrum Justitia att inte fullfölja förvärvet eftersom den finansiella grund på vilken Intrum Justitia baserade beslutet om förvärv ej längre förelåg, till följd av ny information tillhandahållen av säljaren Legal & Trade Financial Services Ltd. Enligt en dom i juni 2005 i första instans i irländsk domstol kunde inte förvärvet återgå, men Intrum Justitia erhöll en återbetalning av en del av köpeskillingen om cirka 3 MSEK under 2005. Intrum Justitia har överklagat domen och slutligt avgörande i tvisten förväntas tidigast 2009. I september 2006 förvärvade Intrum Justitia Ireland Ltd rörelsen i det förvärvade bolaget vilket sedermera likviderades under 2007.

## Not 40. Kritiska uppskattningar och bedömningar

Företagsledningen har tillsammans med revisionsutskottet diskuterat utvecklingen, valet och upplysningarna avseende koncernens kritiska redovisningsprinciper och uppskattningar samt tillämpningen av dessa principer och uppskattningar.

Vissa kritiska redovisningsmässiga uppskattningar som gjorts vid tillämpningen av koncernens redovisningsprinciper beskrivs nedan.

### PRÖVNING AV NEDSKRIVNINGSBEHÖV FÖR GOODWILL

Som framgår av Not 10 har en nedskrivningsprövning av goodwill vidtagits inför årsboksutslutet. För några kassagenererande enheter, framför allt Storbritannien och Norge (efter omstrukturering), bygger nedskrivningsprövningen på ett antagande om en inte oväsentlig förbättring av rörelsemarginalerna under kommande år i förhållande till utfallet för det gångna året.

Baserat på bolagens storlek och mognaden på respektive marknad bedöms det dock som sannolikt att Intrum Justitias verksamheter i dessa två länder på sikt har möjlighet att uppnå en rörelsemarginal som inte avviker avsevärt negativt från koncerngenomsnittet.

### KÖPTA AVSKRIVNA FORDRINGAR

Som framgår av Not 1 baseras redovisningen av köpta fordringar på bolagets egen prognos om framtida kassaflöden från de förvärvade portföljerna. Bolaget har historiskt sett haft god prognossäkerhet vad gäller kassaflödena men framtida avvikelser kan inte uteslutas.

Koncernen tillämpar interna regler och en formaliserad beslutsprocess vid justeringar av tidigare fastställda kassaflödesprognoser. Dessa innebär bland annat att kassaflödesprognosen endast i undantagsfall justeras under det första året som en portfölj ägs. Vidare förutsätter en förändring i en kassaflödesprognos normalt sett att den lokala företagsledningen i det aktuella landet är överens med ledningen av verksamhetsområdet *Köpta avskrivna fordringar*. Alla förändringar i kassaflödesprognoser är slutligen föremål för beslut i en för koncernen central investeringskommitté.

### SKATTETVISTER

Som framgår av Not 27 är koncernen involverad i skattetvister i Finland, Norge och Sverige. Av dessa har reservering skett endast för skattetvisten i Norge och där inte med hela beloppet som skattekontoret yrkat. Vidare redovisas den positiva effekten på koncernens skattekostnad av koncernbidrag som det svenska bolaget under 2006 och 2007 lämnat till Italien med stöd av Marks & Spencer-domen.

Koncernens redovisning baseras på riskbedömningar som upprättats i samarbete med koncernens externa skatterådgivare.

### REDOVISNING AV JOINT VENTURES

Som framgår av Not 13 redovisas två joint venture-företag enligt klyvningsmetoden i koncernredovisningen. Intrum Justitias ägarandel i dessa företag är 50 respektive 25 procent.

Valet av redovisningsmetod för delägda bolag baseras inte huvudsakligen på ägarandel utan på graden av kontroll över bolagen. De två aktuella bolagen drivs gemensamt med en partner (Goldman Sachs) och bolagen styrs enligt avtal gemensamt av delägarna. Mot denna bakgrund har Intrum Justitia valt att konsolidera de delägda bolagen enligt klyvningsmetoden.

Vidare har koncernen i december ingått avtal med en österrikisk bank varigenom Intrum Justitia tillsammans med en partner (Calyon) förvärvat portföljer med avskrivna fordringar, med övertagandedatum 1 oktober 2007. Enligt samarbetsavtalet ska fordringarna ägas via en juridisk enhet som per den 31 december 2007 formellt sett ännu inte ägdes av de två blivande delägarna. Mot bakgrund av de avtal som förelåg vid årsskiftet har koncernen redovisat ägande i portföljerna och resultat sedan 1 oktober beräknat motsvarande Intrum Justitias blivande ägarandel, 35 procent, i enlighet med avtalsvillkoren.

### REDOVISNING AV POLSK INVESTERINGSFOND

Sedan 2006 bedriver koncernen verksamhet i Polen genom en investeringsfond som har till uppgift att förvärva och äga portföljer med avskrivna fordringar. Intrum Justitia är fondens enda andelsägare, och ur koncernens synvinkel fungerar den i praktiken som ett dotterföretag. Mot denna bakgrund har Intrum Justitia valt att konsolidera investeringsfonden i koncernredovisningen som ett dotterföretag.

## Not 41. Närstående

### Sammanställning över närständetransaktioner

MSEK	KONCERNEN	
	2007	2006
<b>Försäljning av tjänster</b>		
Dustin AB (försäljning av kundreskontrahantering)	5,2	4,3
Intrum á Íslandi ehf, Reykjavik (Island) (försäljning av scoring tjänster)	0,2	0,1
<b>Summa</b>	<b>5,4</b>	<b>4,4</b>
<b>Köp av tjänster</b>		
Dustin AB (köp av IT-utrustning)	0,1	0,3
Marcel van Es (hyra av lägenhet)	–	0,2
Stade de Suisse Wankdorf Nationalstadion AG (kundevenemang och sponsring)	2,7	1,0
Intrum á Íslandi ehf, Reykjavik (Island) (köp av inkassotjänster)	1,3	0,3
<b>Summa</b>	<b>4,1</b>	<b>1,8</b>
<b>Minoritetsintresse</b>		
Visegrad NV (minoritetsintresse i resultatet i IJ Central Europe BV)	–2,4	–10,5
<b>Summa</b>	<b>–2,4</b>	<b>–10,5</b>

Som närstående betraktas förutom intresseföretag och joint ventures även styrelsen och ledande befattningshavare enligt Not 31, samt nära familjemedlemmar till dessa befattningshavare, liksom företag utöver vilka dessa kan utöva ett betydande inflytande.

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

Marcel van Es, regionchef inom Intrum Justitia, erhöll hyra för en lägenhet i Amsterdam vilken bolaget nyttjade under 2006.

Benno Oertig, regionchef inom Intrum Justitia, är styrelseordförande i Stade De Suisse Wankdorf Nationalstadion AG, Bern, som äger fotbollslaget BSC Young Boys Betrieb AG, vilket Intrum Justitia AG sponsrar. Vidare arrangerar bolaget konferenser och kundevenemang för Intrum Justitias räkning.

Intrum á Íslandi ehf, Reykjavik (Island) hanterar internationella inkassoärenden för Intrum Justitias räkning och fakurerar arvode för denna hantering. Intrum Justitia fakurerar i sin tur Intrum á Íslandi ehf, Reykjavik (Island) för bland annat scoringtjänster. Intrum Justitia Central Europe BV är holdingbolag för koncernens rörelsedrivande bolag i Polen, Tjeckien, Slovakien och Ungern. 40 procent av aktierna i Intrum Justitia Central Europe BV ägdes fram till 31 maj 2007 av Visegrad NV, där Henning Bensland, tidigare regionchef inom Intrum Justitia är delägare. Under året utnyttjade Intrum Justitia sin option att förvärva aktierna varigenom minoritetsintresset upphörde.

Alla transaktioner med närstående personer och företag genomfördes till marknadsmässiga villkor, på armslängds avstånd.

Moderbolaget har även en närständerelation med dotterföretagen, se Not 12, men inga transaktioner med andra närstående.

# Revisionsberättelse

## Till årsstämman i Intrum Justitia AB (publ), organisationsnummer 556607-7581

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i Intrum Justitia AB för räkenskapsåret 2007. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen och för att årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av årsredovisningen samt för att internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av 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 med hög men inte absolut säkerhet 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 räkenskapshandlingarna. 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 har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av bolagets resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av koncernens resultat och ställning. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen, behandlar förlusten i moderbolaget enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 7 mars 2008  
KPMG Bohlins AB

Carl Lindgren  
Auktoriserad revisor

# Bolagsstyrningsrapport

## TILLÄMPNINGEN AV SVENSK KOD FÖR BOLAGSSTYRNING

Denna bolagsstyrningsrapport har upprättats i enlighet med reglerna i kapitel fem i Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) i syfte att beskriva hur bolaget tillämpat Koden under den period som årsredovisningen avser. Rapporten utgör inte en del av de formella årsredovisningshandlingarna och har inte granskats av bolagets revisor.

Bolagsstyrning inom Intrum Justitia omfattar strukturerna och processerna för verksamhetens styrning, ledning och kontroll och syftar till att skapa värde för bolagets ägare och andra intressenter.

Intrum Justitia tillämpar sedan den 1 juli 2005 Koden, som enligt överenskommelse mellan Aktiemarknadsbolagens förening och OMX Nordiska Börs Stockholm intagits i OMX Nordiska Börs Stockholm reviderade regelverk. Vidare följer Intrum Justitias bolagsstyrning tillämpliga regler i aktiebolagslagen, OMX Nordiska Börs Stockholms noteringsavtal, Näringslivets Börskommittés regler, Aktiemarknadsnämndens avgöranden samt bolagsordningen. Bolaget har inte avvikit från Kodens bestämmelser under den period som årsredovisningen avser.

## VALBEREDNING

Vid årsstämman den 25 april 2007 besluta-

des att ge styrelsens ordförande i uppdrag att kontakta de vid utgången av tredje kvartalet fem största aktieägarna i bolaget i syfte att dessa skulle utse varsin representant till en valberedning. Valberedningens uppgift är bland annat att nominera styrelseledamöter för val vid nästkommande årsstämma. I enlighet med årsstämans beslut sammankallades representanter för de fem aktieägare som önskade utnyttja möjligheten att delta i valberedningen. Valberedningens initiala sammansättning offentliggjordes den 9 oktober 2007. Till följd av ägarförändringar under hösten 2007 utträdde en av ledamöterna och ersattes av en representant för en aktieägare som genom sitt ökade innehav kom att kvalificera sig till valberedningen. Inför årsstämman 2008 består valberedningen således av Christer Gardell (valberedningens ordförande), representande Cevian Capital, Árni Thor Thorbjörnsson (Landsbanki Íslands), Jan Andersson (Swedbank Robur), Björn Lind (SEB-Trygg Liv) och Christian Brunlid (SHB/SPP Fonder). Den 31 december 2007 representerade valberedningen således totalt cirka 33,2 procent av aktiekapitalet i Intrum Justitia. Vidare har styrelsens ordförande Lars Lundquist adjungerats till valberedningen. Som sekreterare till valberedningen har adjungerats styrelsens sekreterare.

Valberedningens uppgifter vid sidan av att nominera styrelseledamöter och föreslå val av styrelseordförande är bland annat att utvärdera styrelsen och dess arbete, lämna förslag till arvodering av styrelsens ledamöter och för utskottsarbete samt i förekommande fall lämna förslag till val av revisorer samt arvodering av dessa.

Styrelsens ordförande har genomfört en utvärdering av styrelsens och dess enskilda ledamöters insatser under året. Denna utvärdering har sedan redovisats för valberedningen, tillsammans med en bedömning av behoven av speciell kompetens i styrelsen och en kartläggning av tillgängliga resurser.

Valberedningens förslag till ordförande och övriga styrelseledamöter, förslag till styrelsearvode, ersättning för utskottsarbete, revisor samt förslag till ordförande

## STYRELSE



Lars Lundquist



Bo Ingemarson

### LARS LUNDQUIST, 59 år, ordförande

Ordförande sedan april 2006. Lundquist har tidigare varit vice vd och finansdirektör i bankkoncernen SEB. Han är ordförande i styrelsen för JM AB samt ordförande i dess ersättnings- och investeringsutskott, ordförande i Försäkrings AB Erika, vice ordförande i Tradedoubler AB och i Sjätte AP-fonden samt styrelseledamot och skattmästare i Hjärt- och Lungfonden. Lundquist är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm samt innehar en MBA-examen från University of Wisconsin. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 15 000. Antal köpoptioner: 50 000.

### BO INGEMARSON, 57 år, vice ordförande

Ordförande under perioden 2002–2006 och vice ordförande från april 2006. Ingemarson är även styrelseordförande i Ostnor AB och SalusAnsvar AB samt styrelseledamot i Anticimex 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) samt vd och koncernchef i If Skadeförsäkring AB (1999–2002). Ingemarson är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 15 584. Antal köpoptioner: 40 000.

## INNEHÅLLET I DENNA BOLAGSSTYRINGSRAPPORT

Syftet med denna rapport är att på ett översiktligt sätt presentera relevant information om bolagsstyrningsfrågor, såsom

- beskrivning av valberedningens arbete,
- uppgifter om styrelsens ledamöter,
- beskrivning av styrelsens arbete,
- beskrivning av utskottens arbete,
- uppgifter om bolagets revisor,
- uppgifter om bolagsledningen,
- ersättning till bolagsledningen samt
- incitamentsprogram.

Denna rapport innehåller även en beskrivning av hur den interna kontrollen, till den del den avser den finansiella rapporteringen, är organiserad.





Helen Fasth-Gillstedt



Lars Förberg



Lars Wollung



Matts Ekman



Ársæll Hafsteinsson

**HELEN FASTH-GILLSTEDT, 45 år**

Ledamot sedan 2005. Fasth-Gillstedt är Vice President for Strategic Leadership inom SAS-koncernen. Hon har sedan 1998 innehaft olika befattningar inom den skandinaviska flyg- och resekoncernen och har dessförinnan tolv års erfarenhet från ledande befattningar inom det norska oljebolaget Statoil. Fasth-Gillstedt är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0  
Antal köpoptioner: 40 000.

**MATTS EKMAN, 61 år**

Har varit vice vd och finansdirektör i Vattenfall-koncernen. Tidigare har han även varit finansdirektör i Gränges AB och därefter finansdirektör i AB Electrolux. Ekman är ordförande i Handelshuset Ekman & Co samt styrelseledamot i Investment AB Öresund, Profoto AB samt Spendrup Invest. Han är även medlem i Advisory Board för svenska Calyon (tidigare Banque Credit Agricole Indosuez). Ekman är civilekonom från Lunds universitet och innehar en MBA-examen från University of California, Berkeley. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 2 000. Antal köpoptioner: 0.

**LARS FÖRBERG, 42 år**

Ledamot sedan 2004. Förberg är managing partner och delägare i Cevian Capital. 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. Antal köpoptioner: 0.

**ÁRSÆLL HAFSTEINSSON, 49 år**

Chef för Landsbanki Íslands Legal Division, inklusive bland annat Credit Risk Control, Operational Risk Control och Group Compliance Branch Management. Han har tidigare arbetat i Búnaðarbanki Íslands hf. (numera Kaupthing Bank), som ansvarig för dess juridiska avdelning och därefter som chefsjurist. Han är styrelseledamot i ett flertal företag och fonder, inklusive Búnaðarbanki's Pensionsfond, Creditinfo Group hf och Intrum á Íslandi ehf. Hafsteinsson är jurist med examen från Íslands universitet. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0. Antal köpoptioner: 0.

**STYRELSELEDAMÖTERS OBEROENDE**

Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Samtliga ledamöter utom Ársæll Hafsteinsson, chef för Landsbanki Íslands Legal Division, och Lars Förberg, managing partner, Cevian Capital, är oberoende i förhållande till de större aktieägarna.

**LARS WOLLUNG, 46 år**

Ledamot sedan 2006. Wollung är vd och koncernchef för management- och IT-konsultföretaget Acando. Han var med och startade Acando 1999 som vice vd och blev sedan vd från 2001. Under nio år arbetade han som managementkonsult på McKinsey & Company med internationella uppdrag inom områden som företagsstrategi, organisationsförändringar och operativa förbättringsprogram. Han är styrelseordförande i Transia AB och Mountainlife AB. Wollung är civilekonom med examen från Handelshögskolan i Stockholm och civilingenjör från Kungl. Tekniska högskolan. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0. Antal köpoptioner: 40 000.

**REVISOR****Carl Lindgren, 49 år**

Huvudansvarig revisor sedan 2004. Lindgren är auktoriserad revisor i KPMG Bohlins och styrelseledamot i KPMG Sweden sedan 2000. Andra revisionsuppdrag: Arla, Brummer & Partners, Investor, MTG och Nordea. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0. Antal köpoptioner: 0.

vid årsstämman 2008 offentliggjordes den 20 december 2007 och presenteras även i kallelsen till årsstämman 2008. Förslagen kommer sedan att vara föremål för stämans beslut. Aktieägarna har beretts möjlighet att lämna förslag till valberedningen. Inga sådana förslag hade emellertid inkommit inom den utsatta tiden.

Valberedningen har sedan den konstituerats sammanträtt en gång i december 2007. Samtliga ledamöter var närvarande vid detta möte. Ingen ersättning har utgått till valberedningens ordförande eller till någon av de övriga medlemmarna i valberedningen för deras arbete.

**STYRELSENS SAMMANSÄTTNING**

Enligt Intrum Justitias bolagsordning ska bolagets styrelse bestå av minst fem och högst nio ordinarie ledamöter med högst fyra suppleanter. Samtliga ledamöter väljs av årsstämman.

Vid årsstämman den 25 april 2007 utsågs sju ordinarie styrelseledamöter utan suppleanter. Lars Lundquist utsågs till styrelsens ordförande och Bo Ingemarson till vice ordförande.

Styrelsen är sammansatt för att effektivt kunna stödja och kontrollera bolagsledningens arbete. Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Samtliga ledamöter utom Årsæll Hafsteinsson (Landsbanki Íslands) och Lars Förberg (Cevian Capital) är oberoende även i förhållande till större aktieägare.

Styrelsens sammansättning uppfyller härmed såväl Kodens som OMX Nordiska Börs Stockholms krav avseende antalet oberoende ledamöter i förhållande till bolaget, bolagsledningen respektive de större ägarna.

Bolagets verkställande direktör ingår inte i styrelsen men adjungeras till samtliga styrelsemöten, utom då utvärdering av styrelsens arbete och av verkställande direktören står på dagordningen.

Styrelsens sekreterare är koncernens chefsjurist Eva Kanyuk.

Styrelsen har inom sig inrättat ett revisionsutskott, ett ersättningsutskott samt ett investeringsutskott för *Köp av avskrivna fordringar*. Utskotten är underordnade styrelsen och fråntar inte styrelseledamöterna deras skyldigheter och ansvar. Härutöver förekommer inte någon generell fördelning av styrelsens arbete mellan dess ledamöter. Utskotten presenteras närmare på nästföljande sidor.

**STYRELSENS ARBETSORDNING**

Styrelsen omprövar och fastställer varje år, vid det första mötet efter sitt konstituerande styrelsemöte, en arbetsordning. Den innehåller instruktioner dels för ansvars- och arbetsfördelningen mellan styrelsen, verkställande direktören respektive styrelseutskotten, dels avseende formerna för bolagets löpande ekonomiska rapportering. Styrelsens arbetsordning bygger på aktiebolagslagens övergripande regler för ansvar för styrelse respektive verkställande direktör och i övrigt på av styrelsen godkänd beslutsordning. Utöver den ansvarsfördelning som allmänt gäller enligt aktiebolagslagen reglerar arbetsordningen i huvudsak följande:

- bestämmelser kring hållande av styrelsemöten och de punkter som normalt ska finnas på agendan vid varje styrelsemöte,
- ordförandens, vd:s, ersättnings-, investerings- och revisionsutskottens uppgifter, med angivande av styrelsens delegering av beslutanderätt respektive vilka frågor som alltid kräver styrelsebeslut,
- styrelsens interna diskussioner och protokoll, vilka ska behandlas som konfidentiella.

**STYRELSENS SAMMANTRÄDEN**

Styrelsen sammanträder regelbundet efter det i arbetsordningen fastställda programmet. Varje styrelsemöte följer en i förväg

upprättad agenda. Agendan samt underlag för varje informations- eller beslutspunkt utsänds i god tid före varje sammanträde till samtliga styrelseledamöter. Besluten i styrelsen fattas efter en öppen diskussion som leds av ordföranden.

Styrelsen har under 2007 avhållit nio sammanträden (tolv föregående år). Vid dessa sammanträden har särskild uppmärksamhet ägnats åt

- koncernens resultat och finansiella ställning,
- delårsrapportering,
- revisionsgenomgångar (extern och intern revision),
- strategier för koncernen,
- riskhanteringsfrågor och intern kontroll av bland annat den finansiella rapporteringen,
- compliance-frågor (bland annat för Norge),
- genomgång av vissa kärnprocesser,
- bolagsförvärv och samriskprojekt,
- särskilda åtgärdsprogram för länder och verksamheter med otillfredsställande lönsamhet,
- löne- och ersättningsfrågor inklusive incitamentsprogram,
- utvärdering av styrelsearbetet samt utvärdering av verkställande direktören,
- finansiella mål,
- regionalisering av verksamheten,
- utköp av minoriteten i de östeuropeiska dotterbolagen.

Bland de områden som styrelsen fortsatt att fokusera på under 2007 kan nämnas verksamhetsområdet *Köp av avskrivna fordringar* som präglades av ytterligare ökad intensitet. Under året utvärderades ett tusental portföljer.

Särskild uppmärksamhet har fortsatt ägnats åt strategiska och organisatoriska frågor med fokus på de projekt som initierats under hösten 2007.

I enlighet med tidigare praxis har styrelsen under året sammanträtt två gånger med bolagets revisor, vid ett av dessa tillfäl-

**STYRELSEN EFTER ÅRSSTÄMMAN DEN 25 APRIL 2007**

Namn	Funktion	Född	Nationalitet	Invald	Valberedning	Revisionsutskott	Ersättningsutskott	Investeringsutskott	Oberoende <sup>1)</sup>	Totalt årsarvode <sup>2)</sup> SEK	Aktier <sup>3)</sup>	Köpoptioner
Matts Ekman	Ledamot	1946	Sverige	2007	–	–	–	Medlem	Ja	333 333	2 000	0
Helen Fasth-Gillstedt	Ledamot	1962	Sverige	2005	–	Medlem	–	–	Ja	350 000	0	40 000
Lars Förberg	Ledamot	1965	Sverige*	2004	–	–	Medlem	Medlem	Nej	366 667	0	0
Årsæll Hafsteinsson	Ledamot	1958	Island	2007	–	–	–	–	Nej	300 000	0	0
Bo Ingemarson	Vice ordförande	1950	Sverige	2002	–	Ordförande	–	–	Ja	400 000	15 584	40 000
Lars Lundquist	Ordförande	1948	Sverige	2006	Adjungerad	Medlem	Ordförande	Ordförande	Ja	716 667	15 000	50 000
Lars Wollung	Ledamot	1961	Sverige	2006	–	–	–	Medlem	Ja	333 333	0	40 000

<sup>1)</sup> I förhållande till större aktieägare. Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

<sup>2)</sup> Från årsstämman 2007 till årsstämman 2008.

<sup>3)</sup> Uppgifter om innehav av aktier i Intrum Justitia AB är inklusive aktier ägda via bolag och av närstående och är aktuella per den 31 december 2007.

\* Bosatt i Schweiz.

## NÄRVARO VID STYRELSEMÖTEN FRÅN ÅRSSTÄMMAN 2007

	Matts Ekman	Helen Fasth-Gillstedt	Lars Förberg	Årsæll Hafsteinsson	Bo Ingemarson	Lars Lundquist	Lars Wollung
25 april	X	X	X	X	X	X	X
25 juli	X	X	X	X	X	X	X
4 september	X	X	X	X	X	X	X
19 oktober	X	X	X	X	X	X	X
7 november	X	X	X	X	X	X	X
13 november	0	X	X	0	X	X	0
29 november	X	X	X	X	X	X	X

X = Deltagit 0 = Ej deltagit

len utan närvaro av verkställande direktören eller annan person från bolagsledningen.

### STYRELSEUTVÄRDERING

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

### STYRELSENS ERSÄTTNING

Enligt beslut på årsstämman 2007 utgår arvode till styrelsen med 2 400 000 SEK, varav 600 000 SEK till styrelsens ordförande och 300 000 SEK till var och en av övriga styrelseledamöter samt ytterligare 400 000 SEK att användas för arvodering för utfört utskottsarbete utöver ordinarie styrelsearbete, totalt alltså 2 800 000 SEK. Beträffande arvodet för utskottsarbete beslutade styrelsen att det av stämman fastställda beloppet ska fördelas med 100 000 SEK till revisionsutskottets ordförande och 50 000 SEK till de två övriga ledamöterna i utskottet samt resterande 200 000 SEK att fördelas lika mellan de sammanlagt sex ledamöterna i ersättnings- samt investeringsutskotten.

### REVISIONSUTSKOTTET

Revisionsutskottets uppgift är att bidra till en god kvalitet i koncernens redovisning samt att underlätta kontakterna mellan styrelsen och bolagets revisor. Utskottet ska också bidra till att förbättra kvaliteten på uppföljning och kontroll av bolagets finansiella exponeringar och riskhantering. Revisionsutskottet har bestått av Bo Ingemarson (ordförande), Helen Fasth-Gillstedt och Lars Lundquist. Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och de

större ägarna. Bolagets ekonomidirektör och den stämموvalde revisorn samt koncernredovisningschefen adjungeras till utskottets sammanträden.

Revisionsutskottet har under 2007 sammanträtt fem gånger (sex gånger under 2006). Samtliga ledamöter har varit närvarande vid alla möten, med undantag av ett då Lars Lundquist ej deltog.

Utskottets arbete regleras i de instruktioner som utgör en del av styrelsens arbetsordning. De frågor som varit föremål för utskottets behandling har bland annat varit delårsrapportering, årsbokslutet och revisionsarbetet för koncernen (intern och extern revision) samt investeringsförslag. Därtill har utskottet behandlat internkontrollfrågor och svarat för beredningen av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra bolagets finansiella rapportering, utvärderat revisorsinsatserna samt fastställt riktlinjer för vilka andra tjänster än revision som bolaget upphandlar av bolagets revisor. Med anledning av att revisorsval erfordras vid årsstämman 2008 har revisionsutskottet (utan närvaro av bolagets revisor) även gjort en särskild utvärdering av revisorsinsatserna under mandatperioden i syfte att presentera ett förslag om val av revisor till valberedningen och bolagets styrelse. Valberedningens förslag till årsstämman avseende revisor offentliggjordes den 20 december 2007 och kommer att presenteras närmare i kallelsen till årsstämman.

Revisionsutskottet rapporterar till styrelsen, och slutliga beslut fattas av styrelsen. Revisionsutskottet har sammanträffat med bolagets revisor fem gånger under året.

### INVESTERINGSUTSKOTTET

Mot bakgrund av fortsatt ökande aktivitet inom verksamhetsområdet *Köp av avskrivna fordringar* under 2007 har styrelsens investeringsutskott funnits till hands för att snabbt kunna utvärdera och besluta om investeringar i avskrivna fordringar i storleksklassen 8–20 MEUR. Investeringar överstigande den övre beloppsgränsen beslutas av styrelsen i dess helhet. För dessa inve-

steringar har investeringsutskottet utgjort en rådgivande funktion till styrelsen.

Investeringsutskottet har sedan årsstämman 2007 bestått av Lars Lundquist (ordförande), Matts Ekman, Lars Förberg och Lars Wollung. Samtliga dessa ledamöter – med undantag för Lars Förberg, som är beroende i förhållande till större aktieägare – är oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen samt större aktieägare. Investeringsutskottet rapporterar till styrelsen.

Investeringsutskottet har sammankallats två gånger under året (en gång 2006) med alla ledamöter närvarande, utom Matts Ekman vid ett av dessa tillfällen.

### ERSÄTTNINGSGRUPPEN

Ersättningsutskottets uppgift är att behandla koncernens övergripande lönestruktur, fasta och rörliga lönedelar samt övriga förmåner till ledande befattningshavare och befattningshavare direktrapporterande till verkställande direktören. Häri ingår också utvärdering av sambandet mellan prestationer och ersättning, frågor kring bonus- och incitamentsprogram, pensioner, avgångsvederlag vid uppsägningar med mera. Utskottet bistår vidare styrelsen med att utforma de förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som styrelsen presenterar för årsstämman. I koncernen tillämpas den så kallade farfarsprincipen strikt.

Ersättningsutskottet har sedan årsstämman 2007 bestått av Lars Lundquist (ordförande) och Lars Förberg. Lars Förberg är inte oberoende i förhållande till större aktieägare. Till utskottets sammanträden adjungeras bolagets personaldirektör samt vid behov även den verkställande direktören. Under 2007 har utskottet sammanträtt elva gånger med samtliga ledamöter närvarande vid alla möten (tre gånger året dessförinnan). Frågor kring ramar avseende lönerevision för ledande befattningshavare, principerna för rörliga lönedelar, det vill säga nivåer, mål och utfall, pensioner samt övriga ovan nämnda frågor inom ramen för utskottets kompetens och uppgifter har behandlats.

Utskottet har under året särskilt fokuserat på det pågående utnyttjandet av koncernens personaloptionsprogram samt frågor kring strukturen för ett nytt långsiktigt incitamentsprogram för koncernens ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner. Ett förslag härom kommer att presenteras för styrelsen under våren 2008 som sedan lägger fram förslaget för stämmans beslut. Samtliga ledamöter var närvarande vid alla möten. Ersättningsutskottet rapporterar till styrelsen som fattar slutliga beslut.



### ERSÄTTNINGSPRINCIPER FÖR LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Inför årsstämman 2007 lade styrelsen fram för stämmans beslut ett förslag till principer för ersättning och andra anställningsvillkor för bolagsledningen i enlighet med bestämmelser i aktiebolagslagen om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Förslaget reglerade bland annat förhållandet mellan fast och rörlig ersättning, mellan ersättning och prestation, icke monetära förmåner, frågor kring pension, uppsägning och avgångsvederlag samt hur dessa frågor bereds av styrelsen. För en närmare beskrivning av löner och ersättningar för ledande befattningshavare, se Not 31 på sidan 62. Styrelsens fullständiga förslag till principer för ersättning och anställningsvillkor för ledande befattningshavare för 2008 finns att tillgå i förvaltningsberättelsen på sidan 35.

### INCITAMENTSPROGRAM

Information om aktierelaterade ersättningar presenteras i Not 32, sidan 64.

### KONCERNLEDNING

Bolagets ledningsgrupp består av moderbolagets verkställande direktör, finans- och ekonomidirektör, regioncheferna, koncernens direktör för verksamhetsområdet *Köp av avskrivna fordringar* samt bolagets chefsjurist. Från hösten 2007 ingår även koncernens personaldirektör i ledningsgruppen. Koncernledningen sammanträder regelbundet och diskuterar ekonomiska och finansiella utfall, strategifrågor och koncerngemensamma riktlinjer. Dessa diskussioner, beslut och riktlinjer är också en del i kontrollen av den finansiella rapporteringen.

### REVISOR

Vid den ordinarie bolagsstämman 2004 valdes revisionsbolaget KPMG Bohlins AB till revisor i Intrum Justitia AB med auktoriserade revisorn Carl Lindgren som huvudsvarig. Revisorn valdes för tiden intill slutet av årsstämman år 2008. Valberedningens förslag om omval av nuvarande revisor offentliggjordes den 20 december 2007 och kommer att utvecklas i kallelsen till årsstämman. Revisorn är oberoende. Intrum Justitia har enligt beslut av revisionsutskottet utöver revisionsuppdraget konsulterat KPMG inom skatteområdet och i redovisningsfrågor. Storleken av till KPMG betalda ersättningar framgår av Not 33, sidan 64. KPMG är skyldigt att som revisor i Intrum Justitia pröva sitt oberoende inför varje beslut att vid sidan av sitt revisionsuppdrag även genomföra fristående rådgivning till Intrum Justitia.

### KONCERNLEDNING



Michael Wolf



Monika Elling



Thomas Feodoroff



Pascal Labrue

#### **MICHAEL WOLF, 44 år, verkställande direktör och koncernchef**

Wolf tillträdde i september 2006. Han kom närmast från Försäkrings AB Skandia, där han var vice verkställande direktör och chef för division Europe and Latin America. Michael Wolf har varit vd för Skandias tyska verksamhet (1999–2001) och finansdirektör i koncernen (2002–2003). Under åren 1985–1998 arbetade han inom SEB-koncernen på Merchant Banking, bland annat med stationering i New York och London. Michael Wolf är civilekonom från Stockholms universitet. Wolf är även styrelseledamot i East Capital AB. I övrigt har han inga väsentliga uppdrag utanför bolaget och inte heller några väsentliga aktieinnehav eller delägarskap i företaget som bolaget har betydande affärsförbindelser med. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 15 800. Antal personaloptioner: 60 000. Antal köpoptioner: 300 000.

#### **THOMAS FEODOROFF, 56 år, regionchef**

Feodoroff är anställd sedan 1978 och är regionchef, med ledningsansvar för Finland, Estland, Lettland och Litauen. Sedan mars 2007 är han även tillförordnad regionchef med ledningsansvar för Polen, Tjeckien, Slovakien och Ungern. Feodoroff har studerat vid Svenska handelshögskolan (Hanken) i Helsingfors. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 422 387. Antal personaloptioner: 0.

#### **MONIKA ELLING, 45 år, ekonomi- och finansdirektör**

Elling är anställd sedan 2005. Hon kom närmast från en befattning som analytiker vid Enskilda Securities i Stockholm där hon har arbetat sedan 1999. Under perioden 1987–1989 arbetade hon som ekonomichef och administrativ chef vid Sandvik Öberg och 1989–1992 som affärscontroller med tf. platschefsansvar vid Industor. Från 1992 till 1994 var hon CFO och COO i Arrow Lock Group i USA, i dag en del i Assa Abloy-koncernen. Mellan 1994 och 1998 arbetade Elling i Securitas, främst med affärsutvecklingsansvar inom Cash Handling Services. Hon har en civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm tillsammans med MBA-studier på McGill University i Montreal, Kanada, och en maskiningenjörsexamen från Tekniskum Växjö. Elling var fram till slutet av 2007 styrelseledamot i AB Lindex. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 62 400. Antal personaloptioner: 120 000. Antal köpoptioner: 100 000.

#### **PASCAL LABRUE, 40 år, regionchef**

Labrue är anställd sedan 2000 och är sedan februari 2004 regionchef, med ledningsansvar för Frankrike, Italien, Spanien och Portugal. Han har tidigare varit verksam inom kredithanteringsföretaget B.I.L. Labrue har examen från affärshögskolan ESC Bordeaux. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 119 713. Antal personaloptioner: 120 000.





Lennart Laurén



Benno Oertig



Marcel van Es



Eva Kanyuk



Kari Kyllönen



Mita Ryrbäck Reinefjord

**LENNART LAURÉN, 50 år, regionchef**

Laurén anställdes 1998 och är sedan september 2003 regionchef, med ledningsansvar för Danmark, Norge och Sverige samt Island. Han har under många år varit verksam i den svenska banksektorn, bland annat som regionchef för SEB-Bolån under 1990-talet. Laurén innehar högre bankursexamen samt har studerat företagsredovisning och beskattningsrätt. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 423 339. Antal personaloptioner: 0.

**EVA KANYUK, 37 år, chefsjurist**

Kanyuk är anställd som chefsjurist vid Intrum Justitia sedan 2005 och sekreterare i bolagets styrelse sedan oktober 2006. Hon har en jur.kand.-examen från Handelshögskolan i Göteborg 1996 och var tingsnotarie vid Mölndals tingsrätt 1997–1998. Därefter arbetade hon vid Mannheimer Swartling Advokatbyrå 1998–2005 samt vid advokatbyrån Davis Polk and Wardwell i New York 2003–2004. Hon var medlem i Sveriges Advokatsamfund 2002–2005. Kanyuk är även styrelseledamot i AB Trav och Galopp. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 400. Antal personaloptioner: 0.

**BENNO OERTIG, 56 år, regionchef**

Oertig har arbetat inom Intrum Justitia-koncernen i över 30 år. Han var delägare i Creditcontrol Data AG, som förvärvades av Intrum Justitia 1992. Under perioden 1992–1994 ansvarade Oertig för marknadsföring, sedan dess är han regionchef, med ledningsansvar för verksamheterna i Schweiz, Tyskland och Österrike. Oertig är även medlem i Beirat i Schufa. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 300 000. Antal personaloptioner: 120 000.

**KARI KYLLÖNEN, 61 år, direktör**

Kyllönen är ansvarig för *Köp av avskrivna fordringar*. Kyllönen är anställd sedan 1996, efter förvärvet av Tietoperintä Oy i Finland, där han var vd sedan 1987. Innan dess var Kyllönen under 15 års tid bankdirektör i Föreningsbanken i Finland AB. Kari Kyllönen har varit ansvarig för verksamhetsområdet *Köp av avskrivna fordringar* sedan 1999. Han har Master of Science-examen från Tammerfors universitet. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 125 438. Antal personaloptioner 50 000.

**MARCEL VAN ES, 41 år, regionchef**

van Es är anställd sedan 1988 och utsågs under 2000 till ansvarig för verksamheten i Nederländerna. Han är sedan 2005 regionchef, med ledningsansvar för Belgien, Irland, Nederländerna och Storbritannien. van Es är civilekonom från Rotterdams handelshögskola. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0. Antal personaloptioner: 120 000.

**MITA RYRBÄCK REINEFJORD, 47 år, personaldirektör**

Ryrbäck Reinefjord tillträdde i maj 2007. Hon kom närmast från tjänsten som personalchef vid ORC Software. Dessförinnan arbetade Ryrbäck Reinefjord bland annat som nordisk personalchef vid Nordea Markets. Ryrbäck Reinefjord har examen i Human Resources Management and Labour relations från Uppsala universitet 1985. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 400. Antal personaloptioner: 0

**Förändringar i ledningsgruppen**

Från och med juli 2007 ingår personaldirektören i koncernledningen.

**Uppgifter om innehav**

Uppgifter som redogjorts för ovan avseende innehav av aktier inkluderar aktier ägda via bolag och närstående och är aktuella per den 31 december 2007. Under året har vissa befattningshavare utnyttjat samtliga eller delar av sina personaloptioner inom ramen för det program som presenterats i Not 32, på sidan 64.

# Rapport om intern kontroll

## Styrelsens rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen för räkenskapsåret 2007\*.

Styrelsen är i enlighet med bland annat aktiebolagslagens och Kodens bestämmelser ytterst ansvarig för den interna kontrollen av den finansiella rapporteringen. Basen för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen utgörs av kontrollmiljön med organisation, beslutsvägar, befogenheter och ansvar som dokumenterats och kommunicerats i styrande dokument såsom interna policies, riktlinjer, manualer och koder.

Syftet med den interna kontrollen är främst att säkerställa att bolagets mål och strategier följs och förverkligas samt att bolagets ägares intressen skyddas. Den interna kontrollen är vidare ett medel för att tillse att den finansiella rapporteringen är tillförlitlig och upprättad i enlighet med god redovisningssed samt att tillämpliga lagar och regler följs. Intrum Justitia följer det internationella regelverket Internal Control – Integrated Framework, ett regelverk utgivet av The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO). Den interna kontrollen är baserad på COSO och omfattar riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning. Samtliga dessa steg bidrar till att kontrollera noggrannheten, fullständigheten och tillförlitligheten i den finansiella rapporteringen samt att säkerställa att givna riktlinjer beträffande den finansiella rapporteringen efterlevs. Kontrollen av kvaliteten i den finansiella rapporteringen baseras på följande ansvarsfördelning, kontrollrutiner och styrande dokument:

## KONTROLL AV BOLAGENS RAPPORTERING

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

Inom de geografiska regionerna har respektive landchef ett stort ansvar. Moderbolaget utövar kontroll bland annat genom representation i de lokala bolagens styrelser samt genom att moderbolagets business controllers och financial controllers följer upp dotterföretagens verksamhet ur olika perspektiv. Varje controller är ansvarig för uppföljning av ett antal länder. Respektive dotterföretag rapporterar in månadsbokslut varje månad, som omfattar resultaträkning uppdelad per verksamhetsområde, balansräkning och volymuppgifter. Boksluten konsolideras till ett koncernbokslut som ingår i en månadsrapport till koncernledningen och styrelsen. Finansiell rapportering sker dels med siffror i ett koncerngemensamt rapporteringssystem, dels med skriftliga kommentarer enligt särskild fastställd mall. Instruktioner och regelverk kring både skriftlig och siffermässig rapportering återfinns i Intrum Justitias handbok (se nedan). Utfallet i månadsboksluten jämförs mot föregående års utfall och budget. Vid sidan av omsättnings- och resultatsiffror sker uppföljning av nyckeltal såsom ärendeingång, värde på stocken samt inkasserat belopp.

## GROUP TREASURY

Hantering av finansiella risker, såsom ränterisk, finansieringsrisk, likviditetsrisk och kreditrisk, görs inom koncernens finansfunktion (Group Treasury). Intrum Justitias finanspolicy innehåller regler om

hur de finansiella aktiviteterna hanteras, hur ansvarsfördelningen ser ut, hur finansiella risker mäts och identifieras samt när och hur de begränsas.

## INTERNKONTROLL

Intrum Justitia har sedan 2006 byggt upp en internkontrollfunktion. Denna funktion har inledningsvis haft särskilt fokus på bolagens ekonomiorganisation. Varje dotterföretag har två gånger årligen rapporterat status på kontroller i ett antal identifierade för koncernen väsentliga processer. Under 2007 har formuläret utökats till att även inkludera det legala området. Detta innefattar bolagets interna legala struktur och processer. Internrevisorerna har efter rapportering av dotterbolagen besökt dem och säkerställt svaren. Med utfallet av undersökningarna som grund har man påbörjat arbetet med att åtgärda bristerna. Detta sker genom att varje bolag efter halvårsrapportering erhållit en åtgärdslista från internrevisorerna som de följs upp på gällande vidtagna eller påbörjade åtgärder, överenskomna slutdatum och ansvarig person. Resultaten har rapporterats till koncernens revisionsutskott. Under slutet av 2007 har koncernen inrättat en funktion med huvudansvar för koncernens interna revisioner, vilket inkluderar att koordinera samtliga internkontrollfunktioner (finans, HR, IT, juridik, operational excellence och risk) samt internrevisioner inom Intrum Justitia. Denna funktion kommer att bli operationell under 2008. I vissa länder såsom i Norge har förstärkning av internkontrollen skett genom tillsättande av ny så kallad faktisk ledare som ansvarig för att bolaget följer den norska inkassolagen. Även på regionsnivå, till att börja med i Skandinavien, har initiativ

\* Denna rapport utgör inte en del av den formella årsredovisningen och den har inte granskats av bolagets revisorer.

tagits för att under 2008 anställa regionala så kallade compliance managers. Internkontrollfrågor behandlas under 2008 på samtliga dotterbolags styrelsemöten.

### **FINANS- OCH EKONOMINÄTVERK**

Dotterföretagens ekonomi- och finanschefer ingår i ett nätverk som regelbundet sammanträffar för kunskapsutbyte. Konferenser genomförs två gånger per år där syftet är att upprätthålla en hög kvalitet på den finansiella rapporteringen genom att frågor som gäller koncernens gemensamma redovisningsprinciper diskuteras, behandla de krav som ställs på den interna kontrollen, utveckla kvalitet och effektivitet i processer och uppföljning samt möjliggöra ett effektivt kunskapsutbyte inom gruppen. Deltagarna i nätverket arbetar löpande med målet att öka samordning och möjligheten till jämförelse av analysmodeller och uppföljning av framförallt redovisnings- och affärssystem, utveckling av olika nyckeltal samt lönsamhet per kund.

### **KOMMUNIKATION MED BOLAGETS REVISOR**

Det av årsstämman valda revisionsbolaget KPMG Bohlins AB granskar även som ett led i revisionen ett urval av kontroller. KPMG redovisar resultatet av sin granskning och lämnar förslag på åtgärder till revisionsutskottet/styrelsen i Intrum Justitia AB vid två tillfällen per år. Inför dessa möten har synpunkter från revisionen av dotterföretagen föredragits för respektive företagsledning. De synpunkter som framkommer åtgärdas och följs upp på ett systematiskt sätt i respektive enhet. Revisorn deltar regelmässigt i revisionsutskottets möten.

### **IT-KONTROLLER OCH MANUELLA KONTROLLER**

Intrum Justitias finansiella rapportering och hantering av risker bygger på att ett antal kontrollaktiviteter sker på olika nivåer i bolag och verksamhetsområden. Dessa sker dels i de IT-system som stöder olika processer i verksamheten, dels med på sedvanligt sätt utformade manuella kontroller för att förebygga, upptäcka och korrigera fel och avvikelser. Exempel på manuella kontroller är attestrutiner och krav på godkännande från överordnad vid avstämningar samt logglistor över transaktioner och ändringar i grunddata. Stor vikt läggs vid att endast godkända affärstransaktioner inkluderas i den finansiella rapporteringen.

### **INTRUM JUSTITIAS HANDBOK**

Inom koncernen används en handbok som är en sammanställning av viktiga interna policies, styrdokument och regelverk och som bland annat beskriver de koncerngemensamma reglerna för affärsetik, befogenheter och redovisningsregler. Här återfinns styrelsens arbetsordning, redovisningsmanual, informationspolicy, finanspolicy, insiderregler och attestinstruktioner. All finansiell rapportering följer handbokens redovisnings-, rapporterings- och attestinstruktioner, vilka i sin tur baseras på IFRS. Handbokens regler bygger på de riktlinjer och regler som fastställts av bolagets styrelse, ledningsgrupp och respektive ansvarig ledande befattningshavare.

# Definitioner

## ANTAL INNELIGGANDE INKASSOÄRENDEN

Totala antalet inkassoärenden inom verksamhetsområdet *Kredithantering* i slutet av året.

## AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL

Årets nettoresultat hänförligt till moderbolagets aktieägare som en procentandel av genomsnittligt eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare.

## AVKASTNING PÅ OPERATIVT KAPITAL

Rörelseresultat dividerat med genomsnittligt operativt kapital.

## BETAVÄRDE

Mått på aktiens kursförändringar/svängningar i förhållande till hela marknaden, i form av OMX Stockholm 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.

## MEDELANTAL ANSTÄLLDA

Genomsnittligt antal anställda under året omräknat till heltidstjänster.

## NETTOOMSÄTTNING

Summan av rörliga inkassoprovisioner, fasta inkassoavgifter, gäldenärsarvoden, garantiprovisioner, abonnemangsinträder och intäkter i verksamheten med *Köp av avskrivna fordringar*.

## NETTOSKULD

Räntebärande skulder och pensionsavsättningar minus likvida medel och räntebärande fordringar.

## OPERATIVT KAPITAL

Summan av eget kapital inklusive minoritetsintressen, räntebärande skulder och pensionsavsättningar 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 dividerad med nettoresultat per aktie före utspädning (Price Earnings ratio).

## P/S-TAL

Aktiekurs vid årets slut dividerad med nettoomsättning per aktie (Price Sales ratio).

## RESULTAT PER AKTIE

Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare, dividerat med genomsnittligt antal aktier under året.

## RÄNTETÄCKNINGSGRAD

Resultat efter finansnetto plus finansiella kostnader dividerat med finansiella kostnader.

## RÖRELSEMARGINAL

Rörelseresultatet som en procentandel av nettoomsättningen.

## RÖRELSERESULTAT

Verksamhetens resultat före finansiella poster och bolagsskatt.

## SOLIDITET

Eget kapital inklusive minoritetsintresse som en procentandel av balansomslutningen.

## TOTALT INKASSOVÄRDE

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

## UTDELNINGSANDEL

Utdelningens andel av årets nettoresultat.

## UTSPÄDNING

Teoretiskt beräknad effekt på antalet aktier och på eget kapital av framtida utnyttjande av utestående personaloptioner.



# Historik

**1923** Sven Göranson grundar Intrum Justitia.

**1920–1960 talet** Intrum Justitia grundas och utvecklas till att bli marknadsledare i Sverige. Verksamhetens fokus är inkassotjänster.

**1970-talet** Den europeiska expansionen tar fart. Intrum Justitia utvecklas till ett ledande företag för hantering av kundfordringar med fokus på inkassoverksamhet i Norden.

**1971** Bo Göransson förvärvar Intrum Justitia av sin far. Bolag etableras i Schweiz. Det blir upptakten till en rad etableringar runt om i Europa under de kommande 20 åren.

**1980-talet** Den europeiska expansionen fortsätter, främst genom förvärv av lokalt verksamma bolag. I mitten av 1980-talet flyttas huvudkontoret från Stockholm till Amsterdam.

**1990-talet** Intrum Justitias aktie noteras på Londonbörsen. Koncernens erbjudande utvecklas och utökas till att omfatta ett heltäckande utbud av tjänster för kreditadministration. I slutet av 1990-talet köps Intrum Justitia ut från börsen, med syftet att omstrukturera verksamheten.

**1998** Etablering av verksamhet i Polen. Förvärv av belgiska Assu-Ré Credit Management Services. Förvärv av Inkasso und Finanzierungs AG i Schweiz. Synergy Ltd och Industri Kapital 1997-fonden förvärvar 100 procent av Intrum Justitia genom ett publikt bud. Aktien avnoteras från Londonbörsen.

**2000** Den översyn och omstrukturering som inleddes 1998 fortsätter. Under året genomfördes ett åtgärdsprogram i bland annat Frankrike.

**2001** Förvärv av Dun & Bradstreets europeiska verksamhet för hantering av kundfordringar. Under året förvärvades även Vía Ejecutiva med verksamhet i Spanien och Portugal.

**2002** Moderbolaget byter hemvist, från Nederländska Antillerna till Sverige, och i samband med detta flyttas även huvudkontoret till Sverige. Intrum Justitia AB introduceras på Stockholmsbörsen. Verksamhet etableras i Lettland. Förvärv av Stirling Park i Skottland. Förvärv av Jean Riou Contentieux och Cofreco gör Intrum Justitia till marknadsledare i Frankrike.

**2003** Ett samarbetsavtal tecknas med Goldman Sachs inom verksamhetsområdet *Köp av avskrivna fordringar*.

**2004** Intrum Justitias omfattande studie, European Payment Index, visar att den europeiska betalningsmoralen försämras. Detta är ett av de största tillväxthindren för många företag inom EU.

**2005** Koncernen inleder en ökning av investeringar inom *Köp av avskrivna fordringar* och under hösten förvärvas en spansk portfölj med förfallna banklån. Förvärv av det slovakiska inkassoföretaget Creditexpress Slovakia, numera Intrum Justitia Slovakia.

**2006** Fortsatt ökade investeringarna i verksamhetsområdet *Köp av avskrivna fordringar*, bland annat genom förvärv av en stor portfölj med tyska avskrivna banklån.

# Information till aktieägare

## Årsstämma 2008

Årsstämma i Intrum Justitia AB hålls torsdagen den 10 april 2008, kl.16.00, i World Trade Center, sektion D, lokal New York, med gatuadress Klarabergsvidadukten 70 i Stockholm. Kallelse sker genom annonsering i dagspress. Kallelsen samt övrig information inför årsstämman finns även på [www.intrum.com](http://www.intrum.com).

## Utdelning

För räkenskapsåret 2007 föreslår styrelsen årsstämman att utdelning lämnas om 3,25 SEK (2,75) per aktie, motsvarande 55,5 procent av årets nettoresultat.

## Finansiell information 2008

Årsstämma	10 april
Delårsrapport januari–mars	23 april
Delårsrapport januari–juni	22 juli
Delårsrapport januari–september	oktober
Bokslutskommuniké 2008	februari 2009

## Kapitalmarknadsdag

Intrum Justitia arrangerar årligen en kapitalmarknadsdag för analytiker, kapitalförvaltare och journalister. Se utförligare information på [www.intrum.com](http://www.intrum.com).

## Ytterligare information från Intrum Justitia

Finansiella rapporter publiceras på svenska och engelska och kan beställas från Intrum Justitia AB, Informationsavdelningen, 105 24 Stockholm. Rapporterna samt övrig information från bolaget publiceras löpande på koncernens webbplats [www.intrum.com](http://www.intrum.com).

Kommunikation med ägare, analytiker och medier är ett prioriterat område. Presentation av Intrum Justitias resultat och verksamhet görs efter varje delårsrapport för analytiker och investerare i Stockholm och London. Utöver dessa kontakter träffar representanter från bolaget befintliga och potentiella aktieägare vid andra tillfällen, exempelvis i enskilda möten (så kallade one-on-ones) och aktiesparträffar. Besök gärna vår webbplats, [www.intrum.com](http://www.intrum.com), som förutom en bred presentation av koncernen erbjuder en fördjupad IR-del med bolagsstyrningsdokument, analysverktyg, insynsregister med mera. Koncernen ger även ut intressenttidningen Fair Pay Magazine som löpande belyser utvecklingen inom kredithanteringsbranschen och Intrum Justitia. Tidningen kan beställas från informationsavdelningen.

## Aktieägarkontakt

Sophie Hammarskjöld, informationschef,  
tel. 08-546 10 203, e-post [ir@intrum.com](mailto:ir@intrum.com)

# Adresser

## **INTRUM JUSTITIA AB**

Marcusplatsen 1A, Nacka  
105 24 Stockholm, Sverige  
Tel +46 8 546 10 200  
Fax +46 8 546 10 211  
www.intrum.com  
info@intrum.com

## **BELGIEN**

### **Intrum 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**

Lyngbyvej 20  
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-00811 Helsingfors, 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**

1st Floor, Block C  
Ashtown Gate  
IE-Dublin 15, Irland  
Tel +353 869 2222  
Fax +353 869 2244  
www.intrum.ie

## **ISLAND**

### **Intrum á Íslandi ehf**

Laugavegi 95-99  
IS-101 Reykjavik, Island  
Tel +354 440 0700  
Fax +354 440 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  
LV-1010 Riga, Lettland  
Tel +371 733 2877  
Fax +371 733 1155  
www.intrum.lv

## **LITAUEN**

### **Intrum Justitia UAB**

A. Goštauto 40 A  
LT-Vilnius 01112, Litauen  
Tel +370 5 249 0969  
Fax +370 5 249 6633  
www.intrum.lt

## **NEDERLÄNDERNA**

### **Intrum Justitia Nederland B.V.**

Box 84096  
NL-2508 AB Den Haag,  
Nederländerna  
Tel +31 70 452 70 00  
Fax +31 70 452 89 80  
www.intrum.nl

## **NORGE**

### **Intrum Justitia AS**

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 67  
www.intrum.pl

## **PORTUGAL**

### **Intrum Justitia Portugal Lda**

Av. Duque D'Avila N° 185 4° 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 44 806 5656  
Fax +41 44 806 5660  
www.intrum.ch

## **SLOVAKIEN**

### **Intrum Justitia Slovakia s.r.o.**

P.O. Box 50  
SK-810 00 Bratislava,  
Slovakien  
Tel +421 2 32 16 32 16  
Fax +421 2 32 16 32 80  
www.intrum.sk

## **SPANIEN**

### **Intrum Justitia Ibérica S.A.U.**

Juan Esplandiú 11-13  
ES-28007 Madrid, Spanien  
Tel +34 91 423 4600  
Fax +34 91 423 4601  
www.intrum.es

## **STORBRITANNIEN**

### **Intrum Justitia Ltd**

The Plaza  
100 Old Hall Street  
Liverpool  
Merseyside L3 9QJ  
Storbritannien  
Tel +44 1514 727 155  
Fax +44 1514 727 181  
www.intrum.co.uk

### **Stirling Park LLP**

24 St Enoch Square 2  
Glasgow G1 4DB  
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 +46 8 616 77 00  
Fax +46 8 640 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 0  
Fax +49 6151 816 155  
www.intrum.de

## **UNGERN**

### **Intrum Justitia Kft**

Pap Károly u. 4-6  
HU-1139 Budapest, Ungern  
Tel +36 1 459 9400  
Fax +36 1 459 9560  
www.intrum.hu

## **ÖSTERRIKE**

### **Intrum Justitia Inkasso GmbH**

Franz-Bröztner-Strasse 11  
AT-5071 Salzburg,  
Österrike  
Tel +43 662 835 077  
Fax +43 662 835 080  
www.intrum.at



**intrum**  **justitia**

Intrum Justitia AB, Marcusplatsen 1A, Nacka, 105 24 Stockholm  
Tel 08-546 102 00. Fax 08-546 102 11  
[www.intrum.com](http://www.intrum.com) [info@intrum.com](mailto:info@intrum.com)