



A CATALYST FOR A SOUND ECONOMY

Intrum Justitias uppdrag är att underlätta affärsverksamhet och bidra till att skapa en sund samhällsekonomi genom tjänster som gör affärer enkla, säkra och rättvisa.

Vårt kompletta utbud av kredithanteringstjänster frigör inte bara tid och resurser, tjänsterna hjälper också våra klienter att arbeta mer effektivt, förbättra kassaflödet, samt att hitta nya kunder och bygga långsiktiga relationer.

A TRUE PEOPLE COMPANY

När människor kommer i kontakt med oss ska de inte möta ett företag; de ska möta en person som förstår deras behov och gör allt för att hitta lösningar. Det är på detta vis vi hjälper våra klienter att utveckla sina verksamheter.

Vårt mål är att fullfölja omvandlingen från traditionellt inkassoföretag till ett företag som sätter människan i centrum, med ett breddat utbud av finansiella lösningar, innan utgången av år 2011.

Innehåll

Kort om 2008	1
VD-ord	2
Affärsidé, varumärke och strategier	4
Omvärld – Behovet av professionell kredithantering växer	6
Intrum Justitia påverkar och utbildar	7
Reportage: Helhetslösning	8
Betalning mot faktura ökar e-handeln	10
Helhetslösningar inom kredithantering	11
Information ger respektfull kredithantering	12
Reportage: VAT Refund	14
Köp av avskrivna fordringar	16
Reportage: Inkassohantering	18
Intrum Justitias marknader	20
Intrum Justitias regioner – operativa och finansiella data	21
Reportage: E-fakturering	22
Intrum Justitia bidrar till ett hållbart samhälle	24
Reportage: Utbildning	26
Aktien	28
Finansiell översikt	30
Förvaltningsberättelse	31
Koncernen	
Resultaträkning	39
Balansräkning	40
Förändringar i eget kapital	42
Kassaflödesanalys	43
Moderbolaget	
Resultaträkning	44
Balansräkning	45
Kassaflödesanalys	47
Förändringar i eget kapital	48
Noter	49
Revisionsberättelse	75
Styrelse	76
Koncernledning	78
Bolagsstyrningsrapport	80
Styrelsens rapport om intern kontroll	83
Definitioner	87
Information till aktieägare	88

LEDANDE I EUROPA

Intrum Justitia är Europas ledande företag inom kredithantering, Credit Management Services – CMS. Bolaget grundades 1923 och har 3 300 anställda.

TVÅ SAMVERKANDE OMRÅDEN:

Kredithantering

Bolaget erbjuder sina kunder en helhetslösning med tjänster som täcker allt från kreditbedömning, fakturering, reskontraservice, påminnelser och inkasso till bevakning och inkassering av avskrivna fordringar.

Köp av avskrivna fordringar

Bolaget köper portföljer med avskrivna fordringar. Köp av portföljer fördelas geografiskt och från olika branscher. Portföljerna består till största delen av privatpersoners banklån och kreditkortsskulder.

UNDERLÄTTAR KUNDERNAS AFFÄRER

Kombinationen av pan-europeisk täckning och lokal expertis ger kunderna unika möjligheter vid internationella affärer. Genom att lägga ut sin kredithantering på Intrum Justitia kan kunderna frigöra resurser, öka sitt kassaflöde och sin lönsamhet.

VERKAR FÖR EN SUND EKONOMI

Professionell kredithantering medverkar till ett enklare, säkrare och mer rättvist affärsliv och därigenom även till en hållbar samhällsekonomi.

90 000 KUNDER I EUROPA

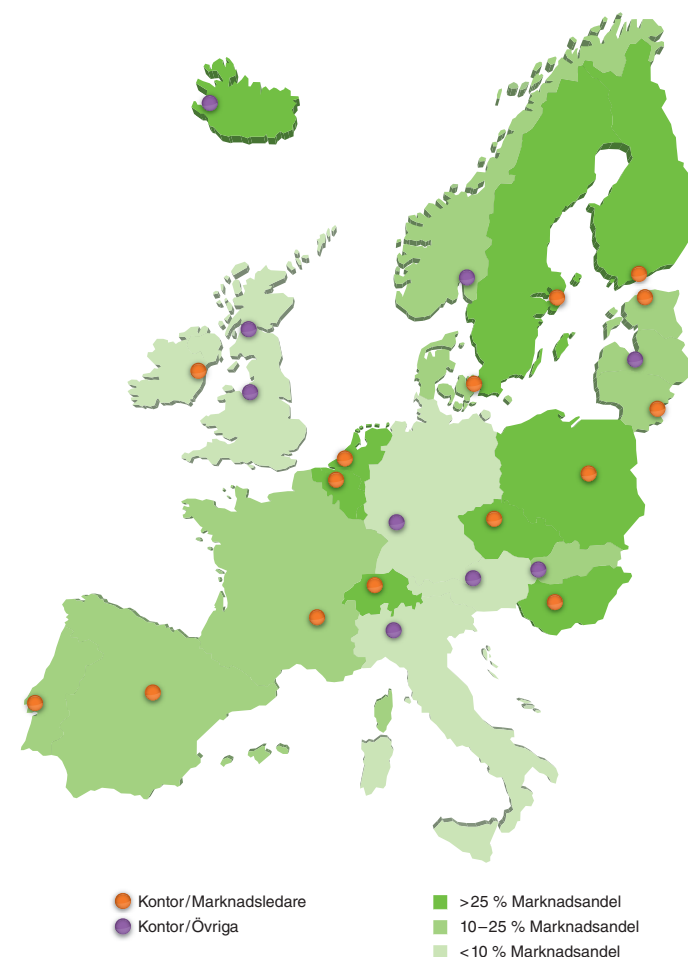
Intrum Justitia har drygt 90 000 kunder i Europa. De största branscherna är bank och finans, telekom samt energi och vatten.

90 PROCENT AV MARKNADEN ORÖRD

Idag är cirka 10 procent av marknaden utkontrakterad. Generellt är länderna i norra Europa mognare och anlitar externa specialister i större utsträckning än länderna i södra Europa. Värdet av den utkontrakterade marknaden i Europa uppskattas till 30 miljarder kronor och bedöms växa i takt med BNP.

AKTIEN ÄR NOTERAD PÅ NASDAQ OMX STOCKHOLM

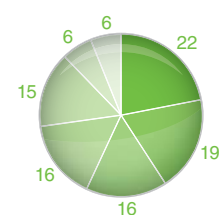
Kort om Intrum Justitia



Bred geografisk täckning

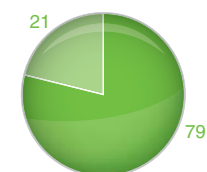
Förutom närvaro på 24 europeiska marknader har Intrum Justitia ett nätverk av agenter i 170 länder utanför Europa. Det gör att bolaget kan erbjuda service till kunder på de flesta av världens marknader. Alla kontakter sker på det lokala språket och metoder och arbetssätt i respektive land är anpassade till lokala regler.

Omsättning per region, 2008, %



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

Omsättning per verksamhetsområde, %



■ Kredithantering
■ Köp av avskrivna fordringar

Kort om 2008

- Koncernens nettoomsättning för 2008 uppgick till 3 678 MSEK (3 225), en ökning med 14 procent.
- Rörelseresultatet (EBIT) uppgick till 697 MSEK (668). Exklusive goodwillnedskrivning samt omvärderingar av köpta fordringar om netto 2,2 MSEK (12) uppgick rörelseresultatet till 756 MSEK (656), en ökning med 15 procent.
- Nettoresultatet uppgick till 442 MSEK (462) och resultat per aktie före utspädning uppgick till 5,58 SEK (5,86) för helåret.
- Investeringar i Köp av avskrivna fordringar uppgick till 872 MSEK (996). Avkastning på köpta fordringar blev 17 procent (17).
- Bolagets strategi som leverantör av heltäckande kredithanteringstjänster tydliggjordes genom strategisk samordning av resurser och funktioner i organisationen och ny varumärkesidentitet.
- Förvärv av Solutius i Belgien samt Cronos och SSE i Frankrike. Marknadsandelen ökar i Belgien till 25 procent och i Frankrike till 20 procent.
- Lars Wollung utsågs till ny VD och koncernchef i november med tillträde 1 februari 2009.
- Styrelsen föreslår utdelning om 3,50 SEK per aktie (3,25).

NYCKELTAL	2008	2007	2006	2005	2004
Nettoomsättning, MSEK	3 678	3 225	2 940	2 823	2 741
Organisk tillväxt, %	9,3	10,4	4,3	-0,2	0,0
Rörelsemarginal, %	20,6	20,7	20,0	17,8	15,7
Avkastning på operativt kapital, %	17,2	21,1	21,5	22,3	21,6
Avkastning på eget kapital, %	20,8	27,8	28,9	23,0	23,2
Avkastning på köpta fordringar, %	16,6	17,0	14,4	16,1	21,0
Nettoskuld/eget kapital, %	98,0	82,9	98,1	90,6	31,4
Soliditet, %	35,5	34,2	33,5	31,8	42,3
Räntetäckningsgrad, ggr	4,6	7,5	8,1	11,2	9,3
Total inkassofordran, miljarder SEK	126,3	99,1	89,4	93,3	79,4
Medelantal anställda	3 318	3 093	2 954	2 863	2 945
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	5,56	5,83	5,04	3,81	3,68

+14,0%
nettoomsättning

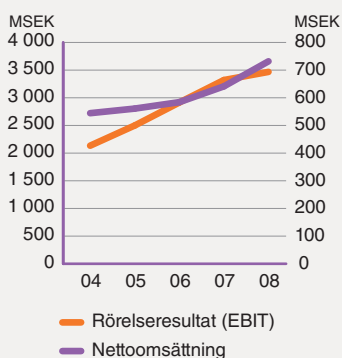
+9,3%
organisk tillväxt

16,6%
avkastning på köpta fordringar

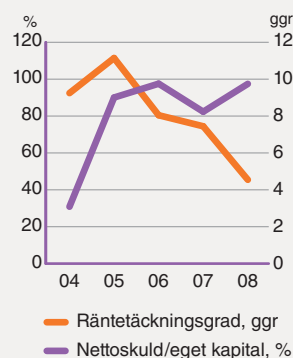
20,6%
rörelsemarginal

3,50kr
utdelning per aktie

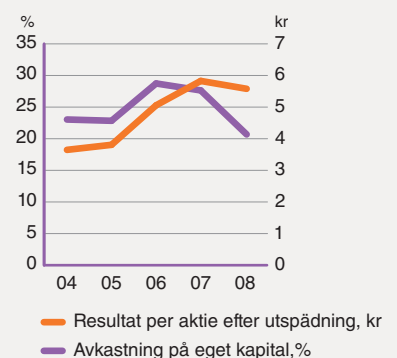
Omsättning och rörelseresultat



Räntetäckning och nettoskuldsättning



Avkastning samt vinst per aktie



Nya förutsättningar, nya möjligheter

Intrum Justitia är ett företag med en unik position i affärlivet och samhälls-ekonomin. Det är ett privilegium att leda ett företag som befinner sig mitt i händelsernas centrum och som har så stora möjligheter att samtidigt skapa både affärs- och samhällsnytta. Med våra tjänster stärker vi våra kunders konkurrenskraft och bidrar samtidigt till en bättre samhälls-ekonomi.

Vi är motståndskraftiga

De mest akuta problemen på kreditmarknaderna ser ut att vara över men en återhämtning är fortfarande avlägsen. Effekterna på den reala ekonomin av finanskrisen började göra sig ordentligt gällande det sista kvartalet 2008. I år sjunker produktion, handel och sysselsättning i så gott som hela världen.

Intrum Justitias verksamhet är till sin natur relativt motståndskraftig mot konjunkturnedgångar. Den försämrade betalningsförmågan hos många i samhället innebär ett större inflöde av ärenden till Intrum Justitias inkasso- och betalningsbevakningstjänster. Sämre betalningsförmåga innebär också att ärendena i genomsnitt är mer resurskrävande. För att undvika press på våra marginaler måste vi kompensera med ökad produktivitet. Därför har vi redan lanserat förbättringsprogram med potential att lyfta hela koncernen till en gemensam hög standard, så kallad "best practice".

Ökat intresse för vårt erbjudande

Vi har goda möjligheter att flytta fram positionerna inom båda våra verksamhetsområden. Finanskrisen har tydligt visat brister i kredithan-

tering på många håll. Vi märker ett ökat intresse för vårt erbjudande på marknaden. Vi ska erbjuda helhetskredithanteringslösningar som hjälper våra kunder att sälja mer.

Krisen förväntas också leda till ett större utbud av portföljer med avskrivna fordringar.

Förra året investerade vi 872 MSEK vilket översteg vårt mål om 700 MSEK per år. Även om vi förväntar oss att fortsätta investera över våra mål så har vi i den rådande makromiljön höjt våra avkastningskrav för att balansera den ökade risken. Vi antar att betalningsförmågan i samhället går ner och att kostnaderna för att uppnå tillfredsställande inkassoresultat ökar. Samtidigt bedömer vi att prisnivån för portföljer med avskrivna fordringar är på väg ned.

I en situation då många företag är finansiellt pressade och tvingas söka kapital står Intrum Justitia starkt. Vår nettoskuldssättningsgrad var 0,98 vid årsskiftet, långt under vårt tak på 1,5. Vår starka finansiella ställning ger oss utmärkta möjligheter att göra goda affärer när tillfälle ges.

Utvecklingen 2008

Under 2008 var resultatet i linje med alla våra finansiella mål. Omsättningen steg med 14 pro-

cent varav drygt 9 var organisk tillväxt. Exklusive goodwillnedskrivning och portföljomsvärderingar ökade rörelseresultatet med 15,2 procent. Rörelsemarginalen blev 20,6 procent (20,7).

På kredithanteringssidan växte intäkterna med 12,8 procent till 3 218 MSEK. Rörelsemarginalen blev 15,8 procent (17,3).

Intäkterna från Köp av avskrivna fordringar ökade med 22,0 procent medan rörelsemarginalen blev 49,9 procent (47,4) med jämförbara allokeringsprinciper. Avkastningen på vår portfölj är fortsatt god och uppgick under 2008 till 16,6 procent mot 17,0 för 2007.

Framgångsrik produktutveckling

Det finns mycket som skulle kunna lyftas fram om vår verksamhet. Ett av de framgångsrika pilotprojekten var att tillsammans med Sampo Bank och IT-företaget Logica utveckla en lösning för ett fullständigt flöde inom kredithantering för e-handel. Se reportage sidan 22.

Goda förutsättningar

Vi har en viktig roll att spela när det gäller professionalisering av kredithanteringstjänster. Långsiktigt är våra tillväxtpotentialer mycket goda. Vi är redan Europas ledande kredithanteringsföretag och den positionen ska vi försvara och utveckla vidare.

Medan flertalet av våra regioner redovisade en stark tillväxt och lönsamhet under 2008 blev det dock tydligt att vi har en del utmaningar ifråga om att lyfta övriga delar av koncernen till samma nivå. Frankrike, Spanien och Portugal,

På väg mot ett heltäckande utbud

	Danmark, Estland, Finland, Island, Lettland, Litauen, Norge, Sverige	Tyskland, Österrike, Schweiz	Tjeckien, Ungern, Polen, Slovakien	Belgien, Nederländerna, Luxemburg	Spanien, Italien, Frankrike, Portugal	Storbritannien, Irland
KREDITINFORMATION			2009	2009	2009	2010
BETALNINGSADMINISTRATION & INKASSO						
INKASSOBEVAKNING				2008	2008	2009
KÖP AV AVSKRIVNA FORDRINGAR						

Intrum Justitias mål är att erbjuda hela tjänsteportföljen på de 24 marknader i Europa där koncernen är verksam. Implementeringen sker kontinuerligt i takt med att de interna och externa förutsättningarna utvecklas.

Nederländerna och Belgien, Schweiz, Österrike samt Finland och Baltikum visade alla god tillväxt under 2008.

I andra regioner behöver vi öka tempot eller vidta andra åtgärder. Det handlar främst om en revitalisering av försäljningen i Sverige, vidare att förbättra resultatet i Centraleuropa genom att etablera en rimlig relation mellan pris och levererat innehåll samt att en gång för alla vidta strategiska och operativa åtgärder för att skapa en attraktiv position i Storbritannien.

Europas ledande kredithanteringsföretag

Vi har valt att ta ledarpositionen därför att vi ser att vårt helhetserbjudande ger tydliga värden för våra kunder och för våra ägare.

Ett viktigt skäl är den fortlöpande internationaliseringen och integrationen av våra marknader i Europa. Våra kunder, stora som små, expanderar geografiskt. Det innebär att vi som är deras rådgivare och leverantör också måste ha samma geografiska täckning för att vara en intressant partner.

Samtidigt effektiviserar våra kunder oavbrutet sina affärsprocesser, från marknadsbearbetning till betalningar. Valfungerande processer ger dem möjlighet att koncentrera sig på affärsutveckling och kundrelationer. Vi deltar i kundernas processutveckling genom att erbjuda dem ett samlat grepp om hela kredithanteringskedjan. Det kan vi göra i kraft av vår erfarenhet, våra databaser och vår förståelse för våra kunders situation.

Vår strategiska resa med breddat erbjudande och geografisk täckning, är alltså ett svar på våra kunders behov. Från att ha varit specialist på inkasso lägger vi till näraliggande lösningar inom kredithantering som skapar mervärden för våra kunder. Samtidigt etablerar vi detta erbjudande på alla våra geografiska marknader. Intrum Justitia ska bli ett fokuserat företag med marknadens effektivaste och mest heltäckande tjänsteutbud inom kredithantering.

Det nya varumärket

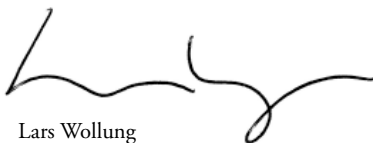
Under 2008 lanserades Intrum Justitias nya varumärkesidentitet. Kärnan i vårt varumärke är ett antal värderingar och ett uppdrag: Att vara en katalysator för en sund ekonomi. Behovet av en sund och långsiktigt hållbar kreditgivning är stort och Intrum Justitia har alla förutsättningar att bidra till detta genom att dagligen leva efter sina värderingar*:

- Committing to challenge
(Vi välkomnar utmaningar)
- Making a difference
(Vi gör skillnad)
- Seeking insight to feed innovation
(Insikt möjliggör innovation)
- Understanding people
(Vi förstår människor)

Utsikter

Vi har ett bra utgångsläge i form av ett attraktivt erbjudande, god geografisk täckning, engagerade medarbetare och en stark finansiell ställning. Jag känner stor tilltro till vår förmåga att lösa de kommande årens uppgifter och skapa affärs- och samhällsnytta.

Stockholm i mars 2009



Lars Wollung
VD och koncernchef



Lars Wollung, VD
och koncernchef

* För att säkerställa en gemensam värdegrund i hela koncernen finns dessa mål/värderingar formulerade på endast ett språk, engelska. Översättningen har gjorts för att underlätta för svenska läsare.

Affärsidé, varumärke och strategier

Som den ledande aktören inom kredithanteringstjänster i Europa avser Intrum Justitia att etablera hela sitt erbjudande på alla marknader. Det nya varumärket är en central del av Intrum Justitias affärsstrategi.

Affärsidé

Intrum Justitia är Europas ledande aktör inom kredithantering (CMS, Credit Management Services) med ett komplett tjänsteerbjudande riktat till företag och myndigheter. Koncernen bidrar till ökad försäljning och lönsamhet samt förbättrat kassaflöde för sina kunder. Genom att kombinera paneuropeisk täckning med lokal expertis erbjuds kunderna en unik möjlighet vid internationella affärer.

Intrum Justitias strategiska resa

Intrum Justitia har en lång historia. Sedan 1923 har bolaget bedrivit inkassoverksamhet, först i Sverige och därefter stegvis i övriga Europa.

Ett par år in på 2000-talet blev det allt tydligare att såväl kunder som Intrum Justitia skulle vinna på en samordning av koncernens verksamheter och en breddning av erbjudandet.

Det formella beslutet 2007 att påbörja den strategiska omvandlingen från en koncern med lokalt förankrade inkassoverksamheter till ett europeiskt kredithanteringsföretag baserades på årlånga förberedelser som engagerat alla intressenter, inte minst medarbetarna. Under 2008 gick arbetet in i en intensivare fas med en extern lansering av den nya koncernens identitet.

Målet är ett samstämt företag med en enhetlig organisation och en gemensam vision – att vara det ledande kredithanteringsföretaget i Europa.

Varumärket Intrum Justitia

Varumärket Intrum Justitia står i centrum för bolagets omställning från ett traditionellt inkassoföretag till ett företag som har ett brett erbjudande av kredithanteringstjänster.

Mission, värderingar och vision

Ett omfattande internt och externt varumärkesarbete mynnade ut i i Intrum Justitias mission, värderingar och vision:

Mission

Intrum Justitia är en katalysator för en sund ekonomi. Intrum Justitias uppgift är att underlätta affärsverksamhet och bidra till att skapa en sund samhällsekonomi genom tjänster som gör affärer enkla, rättvisa och säkra.

Värderingar

Fyra värderingar kännetecknar varumärket och Intrum Justitias agerande

- Committing to challenge
- Making a difference
- Seeking insight to feed innovation
- Understanding people

Kärnan i Intrum Justitia är att skapa affärs- och samhällsnytta genom en djup förståelse för människor, såväl kunder, kunders kunder som

medarbetare. Insikter om affärer och trender är en förutsättning för de innovativa lösningar som Intrum Justitias kunder förväntar sig. Utmaningar är bolagets livsluft – Intrum Justitia vill göra skillnad, inte bara för sina kunder, medarbetare och aktieägare, utan för samhället i stort.

Vision

Vid utgången av 2011 ska Intrum Justitia fullt ut vara ett "true people company" (*ett företag för människor*) som erbjuder finansiella helhetslösningar på alla sina geografiska marknader.

Varumärkets betydelse för kunderna

Kunderna erbjuds det stora företagets resurser med det lilla företagets lokala expertis. Intrum Justitia står för en helhetssyn på kredithantering som leder till bättre lönsamhet och kassaflöde. Dessutom erbjuds kunderna genom Intrum Justitias tjänster också bättre förutsättningar för försäljning samt förbättrade kundrelationer genom omsorgsfull hantering av deras varumärken.

Intrum Justitias position

Positionen som ledande europeiskt CMS-företag väntas ge Intrum Justitia betydande konkurrensfördelar. Den europeiska marknaden för kredithanteringstjänster erbjuder stora möjligheter för en aktör med Intrum Justitias erfarenheter, erbjudande och geografiska täckning. Det nya Intrum Justitias erbjudande öppnar helt nya marknadssegment och ger tillträde till nya kategorier av beslutsfattare hos kunderna. Få av Intrum Justitias nuvarande konkurrenter

MÄNNISKAN

För att Intrum Justitia ska lyckas fullt ut med sitt erbjudande finns en önskan om att alltid ställa människan i fokus. Därför symboliseras Intrum av vad som ser ut som en välkomnande människa med öppna armar.

HELHETSSYN

Globen står för Intrum Justitias internationella verksamhet och företagets helhetssyn.

JUSTITIA

I den tidigare symbolen fanns longitud- och latitudlinjer som symboliserade en glob och den internationella verksamheten. Linjerna har utvecklats till att forma bokstaven J som står för Justitia.

TILLVÄXT

Den gröna och varma färgen står för tillväxt. Den särskiljer dessutom Intrum Justitia från övriga aktörer inom den finansiella sektorn, vilka ofta använder sig av en generisk blå färg.

bedöms ha förutsättningar att matcha Intrum Justitias position om strategin genomförs framgångsrikt.

Ny visuell och verbal identitet

Intrum Justitias nya logotyp manifesterar den strategiska omvandlingen och fungerar som bärare av den nya identiteten. Varumärket säkerställer ett enhetligt tilltal och uppträdande mot marknaden och övriga intressenter. Bytet av färg från blått till grönt signalerar tillväxt och att Intrum Justitia sätter människan i centrum.

Varumärkets verbala identitet sammanfattas i meningen "Better business for all" och genomsyrar all marknadskommunikation. Formuleringen sammanfattar att både kunder, kundernas kunder och samhället i stort tjänar på att Intrum Justitias kredithanteringstjänster används.

Medarbetarnas engagemang nyckelfaktor

Framgångsrikt varumärkesarbete bygger på medarbetarnas erfarenheter och ambitioner. Genomförandet av Intrum Justitias strategier förutsätter att värderingarna omfattas av alla medarbetare och präglar förhållningssättet till kunder och kollegor.

På alla nivåer i koncernen pågår löpande aktiviteter som syftar till att engagera medarbetarna. Exempelvis diskuteras innebörden av denna värdegrund i workshops och på intranätet. Avsikten är att skapa en samsyn inom koncernen och samtidigt ta tillvara lokal kunskap, initiativkraft och energi. Denna process är grunden för ett långsiktigt och hållbart varumärkesarbete.

Strategier

Heltäckande tjänster inom kredithantering

Ett heltäckande utbud av kredithanteringstjänster och effektiva processer gynnar Intrum Justitias kunder i relation med deras egna kunder. Det leder till starkare kundrelationer och ökade möjligheter till merförsäljning genom att använda Intrum Justitias information om exempelvis betalningsmönster och kreditutnyttjande.

Genom Intrum Justitias lokala närvaro kan bolaget erbjuda kunder och betalningsskyldiga tjänster som är väl anpassade till den lokala marknadens mognadsgrad, regelverk och praxis. Bolaget har även väl utvecklade system och processer för effektiv kredithantering över landsgränser inom Europa. Genom ett globalt nätverk av agenter kan Intrum Justitia bistå sina kunder med kredithanteringstjänster i 170 länder utanför Europa.

Ökad kvalitet och effektivitet

Genom ökad effektivisering av hanteringsprocesser och ett utökat nyttjande av gemensamma IT-system kan Intrum Justitia uppnå produktivetsförbättringar. Inom koncernen finns också ett antal kompetenscentra, med uppgift att identifiera de bästa metoderna för specifika arbetsuppgifter eller processer och säkerställa att dessa används i hela koncernen. Vidare använder Intrum Justitia egenutvecklade analysmetoder för att optimera hanteringen inom inkassoverksamheten.

Komplettera organisk tillväxt med förvärv

Utöver att växa organiskt avser Intrum Justitia även att aktivt delta i branschens konsolidering och växa genom selektiva förvärv. Viktiga kriterier vid förvärv är att komplettera tjänsterbudandet på etablerade marknader, stärka marknadspositionen och uppnå bättre kostnadseffektivitet, bredda kundbasen samt etablera Intrum Justitia på nya marknader.

Stärka varumärket

Genom ökad kännedom på marknaden om Intrum Justitia kan bolagets kostnader för lansering av olika tjänster minskas, samtidigt som förutsättningarna för uthållig lönsamhet stärks. Ökad kännedom skapas genom en tydlig visuell identitet och samordnade varumärkesbyggande insatser som exempelvis reklam, sponsring och Internet. Strategi och plattform för marknadskommunikationen tas fram centralt, varefter koncernens dotterföretag genomför anpassningar för den lokala marknaden.

Balansera affärsområdena

Att erbjuda både kredithanteringstjänster och köp av avskrivna fordringar medför påtagliga fördelar för både kunderna och Intrum Justitia. Därigenom är Intrum Justitia inte ensidigt beroende av någon verksamhet.

Kredithanteringstjänster och köp av avskrivna fordringar stödjer varandra. Portföljerna med avskrivna fordringar bidrar med information till Intrum Justitias egna databaser. Genom att hantera de inköpta avskrivna fordringarna när Intrum Justitia stordriftsfördelar. Möjligheten att köpa avskrivna fordringar gör att Intrum Justitia kan erbjuda sina kunder inte bara att inkassera fordringar utan att ta över dem helt och hållet.

Samordning för ökad konkurrenskraft

Det nya Intrum Justitias mål är att ha ett komplett tjänsterbudande på alla sina marknader. Genom konsolideringen av 24 länder till 7 regioner skapas plattformar för helhetserbjudanden och gemensamma supportfunktioner (Försäljning, IT, HR, Finans och Juridik). Detta är ett betydelsefullt etappmål på vägen till en enhetlig och kostnadseffektiv koncern.

"Best practice" på såväl övergripande som detaljerad nivå har identifierats, dokumenterats och förts ut i organisationen i flera olika kanaler: Handböcker, program och möten för erfarenhetsutbyte. Länder som har erfarenhet av att erbjuda marknaden helhetskoncept fungerar som mentorer för länder som ännu inte kommit lika långt i det avseendet.

Ett koncerngemensamt IT-center inrättades under 2008 i Amsterdam vilket leder till en kostnadseffektivare och säkrare IT-infrastruktur.

Finansiella mål

- Intrum Justitia ska 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.
- Koncernen ska uppnå en årlig avkastning på investeringar inom Köp av avskrivna fordringar om minst 15 procent.
- Nettoskulsättningsgraden (räntebärande nettoskuld som en procentandel av eget kapital och minoritetsintressen) ska inte överstiga 150 procent långsiktigt.
- Intrum Justitia ska även aktivt söka efter tillfällen att växa genom selektiva förvärv.

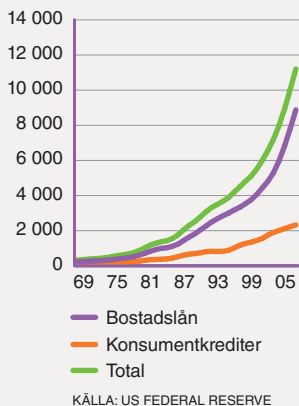
Utdelningspolicy

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 bolagets framtida intäkter, finansiella ställning och kapitalbehov att beaktas.

Behovet av professionell kredithantering växer

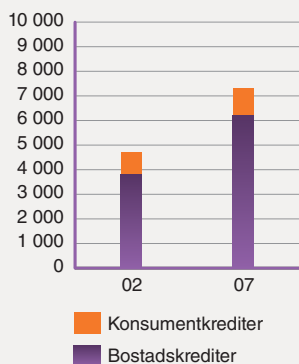
Från rik tillgång på kredit till brist. Kreditmarknaderna har präglats av tvära kast de senaste åren. Orsakerna är många, sammanflätade och varierar från land till land. Ett genomgående drag är hög skuldsättning hos hushållen.

De amerikanska hushållens skuldsättning per skuldtyp, MDR USD



Bostadslånen har svarat för den största ökningen av de amerikanska hushållens krediter de senaste 40 åren. Den lätta penningpolitiken under 2000-talet drev upp fastighetspriserna till rekordnivåer.

De europeiska hushållens skuldsättning per skuldtyp 2002 och 2007, MDR euro



Den kraftiga utlåningsökningen i Europa har lett till att skuldsättningen i flera länder nu uppgår till mellan 100 och 140 procent av BNP. Ekonomier som drivits av aggressiv kreditgivning har sämre förutsättningar att klara en ekonomisk nedgång.

Better business for all

Ingen dynamisk ekonomi är tänkbar utan kredit. Kredit är i själva verket en förutsättning för ekonomisk tillväxt.

Med sin rådgivning och sina tjänster medverkar Intrum Justitia till att kunderna fattar sunda kreditbeslut och att de hanterar sina kreditportföljer professionellt. Resultatet är bättre affärer för både kunderna och deras kunder samt en förbättrad samhällsekonomi – better business for all.

Hushållens skuldsättning har ökat

De amerikanska och europeiska hushållens skuldsättning har ökat kraftigt det senaste decenniet. Framförallt de amerikanska har stått i förgrunden i nyhetsflödet.

De europeiska hushållens totala skuld ökade med knappt 10 procent per år eller dubbelt så snabbt som nominell BNP under 2002–2007. Snabbast växte hushållens skulder i tillväxtekonomierna Tjeckien, Ungern, Polen, Ryssland och Turkiet, där ökningen var cirka 50 procent per år. I de mogna ekonomierna i Europa uppgick ökningstakten till drygt nio procent per år.

Det är framförallt bostadslån som svarar för den snabba ökningen av krediter i de mogna ekonomierna. I tillväxtekonomierna har konsumentkrediter och bostadslån vuxit lika snabbt.

Ökningen av bostadslån i de mogna ekonomierna drevs fram av stigande fastighetspriser. I länder som Frankrike, Spanien, Storbritannien och Irland samt i Skandinavien ökade huspriserna med mer än 10 procent per år i genomsnitt mellan 2002 och 2006.

I tillväxtekonomierna drevs den snabba ökningen av skulderna av den höga ekonomiska tillväxten på nominellt 17 procent per år under perioden.

Ökningen har lett till högre risk

Den stora utlåningen till hushåll har lett till att skuldsättningen i flera europeiska länder nu uppgår till mellan 100 och 140 procent av BNP. I exempelvis Storbritannien har antalet personer som använder mer än 50 procent av sin lön till att betala räntor och amorteringar tredubblats det senaste året.

Försämrade kreditmiljö i stora delar av Europa

I en undersökning gjord av Intrum Justitia och managementkonsultfirman Oliver Wyman, publicerad i juli 2008, rankades 25 europeiska länders kreditmiljöer som antingen stabila, riskabla eller på väg att försämras. Till grund för

bedömningen låg sannolikheten för lågkonjunktur de närmaste åren och aggressiviteten i den kreditstrategi som förts i länderna.

Undersökningen drog slutsatsen att 75 procent av befolkningen i Europa lever i länder där kreditmiljön snabbt försämrats eller löper risk att försämrats under 2008 och 2009. I övriga länder kan kreditmiljön betecknas som stabil.

Ekonomier där aggressiva kreditstrategier lett till hög skuldsättning har sämre förutsättningar att klara en ekonomisk tillbakagång. Enligt undersökningen förväntas de europeiska bankernas förluster på konsument- och bostadskrediter under 2008 till 2010 uppgå till 120 miljarder euro. De länder som har sämst utsikter är Danmark, Storbritannien, Spanien och Irland.

Stora gap till "Best practice"

Som ett led i undersökningen jämfördes ett 40-tal finansiella europeiska institutioners kredithanteringsrutiner med "best practice".

I takt med försämringen av kreditmiljöerna har de undersökta kreditinstitutionerna lagt allt större tonvikt vid de sena leden av värdekedjan som exempelvis inkasso. Trots den ökade uppmärksamheten på inkasso kunde undersökningen konstatera att endast 60 procent av institutionerna hade centraliserat sin inkassofunktion och mindre än hälften använder scoring eller annan form av analys för att effektivisera processen.

God kredithantering bidrar till återhämtning

För kreditgivande företag i länder med försämrade eller riskabla kreditmiljöer är det idag av extra stor vikt med god kredithantering. Det gäller alla led i kreditykeln – från prospektering till inkasso.

Betalning i tid är en överlevnadsfråga för många små och medelstora företag. För företag som ger konsumentkrediter är kunskap om kundernas kreditvärdighet och deras betalningsvanor en faktor som minskar deras risk och stimulerar till ökad försäljning. God kredithantering kommer att påskynda en ekonomisk återhämtning i dessa länder.

Intrum Justitia har en unik roll

Intrum Justitia vill ta en aktiv roll och bidra med sina kunskaper och tjänster till en sundare ekonomi. Bolaget har en unik möjlighet att bistå företag i hela Europa med professionell kredithantering.

¹ Med krediter till hushåll menas här både konsumentkrediter, det vill säga krediter utan säkerhet, och krediter med säkerhet, exempelvis bostadslån.

Intrum Justitia påverkar och utbildar

Inom sin Public Affairs-verksamhet verkar Intrum Justitia för en reglering av marknaderna för kredithanteringstjänster som främjar konkurrens och likabehandling. Bolaget arbetar även aktivt för att informera och utbilda olika grupper i samhället om privatekonomi.

Intrum Justitia är opinionsbildare på alla nivåer i det europeiska samhället. Syftet med denna Public Affairs-verksamhet är att öka medvetenheten om betydelsen av god kredithantering och att peka på riskerna med hög skuldsättning.

Genom sin tätposition är Intrum Justitia en efterfrågad företrädare för kredithanteringsbranschen i sammanhang där exempelvis politiker söker samtalspartners. Intrum Justitia är remissinstans åt EU-kommissionen om olika förslag till nya europeiska direktiv och förordningar inom kreditområdet.

Opinion för en sund samhällsekonomi

Intrum Justitia söker påverka politiker på nationell och internationell europeisk nivå i frågor som rör lagstiftning och reglering av kredithantering. Flera led i kredithanteringskedjan är föremål för regleringar av olika slag.

Det gäller exempelvis integritetsskydd vid insamling och behandling av personuppgifter eller reglering av inkassoförfarande. Datorbaserad information om konsumenters och företags kreditvärdighet och betalningsbenägenhet ger ett bra beslutsunderlag men omgärdas av bestämmelser som skyddar individers och företags integritet.

Ett par länder i Europa har lagstiftning som ger vissa yrkesgrupper monopol på inkasso, vilket hindrar professionella kredithanteringsföretag från att konkurrera fritt på marknaden. Förutom att yrkesmonopolen leder till högre priser och sämre tjänster kan de även strida mot EUs grundprincip om fri rörlighet av varor och tjänster.

I fokus för Intrum Justitias Public Affairs-arbete står harmonisering av gäldenärsavgifter i Europa för inkassoarbete vid sena eller uteblivna betalningar. Regelverken kring detta är mycket olika i olika länder, och på flera marknader har av tradition offentliga inkassoaktörer (kronofogdar) rätt att debitera en sådan avgift för sitt arbete, däremot inte privata inkassoföretag. En faktor som snedvrider konkurrensförhållandena.

Intrum Justitia vill också öka medvetenheten om överskuldssättning, bland annat genom att förse beslutsfattare med information om de negativa effekterna av alltför höga skuldsättningsnivåer. Bara i Sverige beräknas de samhällsliga kostnaderna av överskuldssättning uppgå till mellan 30 och 50 miljarder kronor årligen.²

Sena betalningar på agendan

Att belysa problemen med sena betalningar är ett viktigt opinionsarbete. 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 EUs agenda för ekonomisk tillväxt, den så kallade Lissabon-agendan.

EU-kommissionen har under de senaste åren arbetat med revision av direktivet om sena betalningar mellan

företag (2000/35). Revisionen bedöms dock inte vara klar förrän tidigast 2010. Under 2008 presenterade EU-kommissionen en ny samlad småföretagspolicy (Small Business Act). I denna nämns, för första gången i ett sådant EU-dokument, vikten av att särskilt uppmärksamma de problem europeiska småföretag möter i form av sena betalningar.

Information till allmänheten

Intrum Justitia arbetar även aktivt för att genom upplysning och utbildning öka allmänhetens, inte minst ungdomars, privatekonomiska kunskaper. Arbetet sker både genom uppsökande verksamhet och genom att Intrum Justitia tillhandahåller information i exempelvis böcker och på Internet.

Schweiz

Sedan 2005 driver Intrum Justitia "Swiss School Award – Students, Debt and Money". Konsumentorganisationer, media, politiker, lärare och tonårsidoler hjälper ungdomar att förstå vikten av att spendera ansvarsfullt. Projektet har vunnit den prestigefulla utmärkelsen "The Golden Communication Award". Intrum Justitia har också producerat ett dokumentärprogram för den schweiziska televisionen om ungdomar och skulder.

Bolaget har skapat webbplatsen www.fairpay.ch som ger privatekonomiska råd med inriktning på skulder och inkasso.

Skottland

Intrum Justitia inledde 2006 ett samarbete med Scottish Centre for Financial Education (SCFE) kring utbildning av barn i privatekonomi.

Sverige

Intrum Justitia har medverkat till utgivningen av boken "Privatekonomi och vardagsjuridik", som används i skolundervisningen av ungdomar 16–19 år.

Bolaget har utökat sitt deltagande i bokproduktion och utbildningshjälp samt lanserat webbplatsen "MyMoney" som ger allmänheten svar på privatekonomiska frågor.

[LÄS MER OM DET PÅ SID 26]

Finland

I Finland har Intrum Justitia besökt skolelever i ålder 16–19 år och under somrarna satt upp informationstålt på välbesökta platser i Helsingfors för att ge allmänheten goda råd i privatekonomiska frågor.

Nederländerna

Intrum Justitia gör månatliga presentationer för skolbarn efter inbjudan från skolor. På programmet finns finansspel, diskussioner och en virtuell plånbok.

www.mymoney.intrum.se



Intrum Justitia lanserade i december 2008 MyMoney, en privatekonomisk webbplats som vänder sig till unga vuxna mellan 16–30 år. Till skillnad från liknande webbsidor har den mindre fokus på sparande och mer fokus på en sund privatekonomi. Syftet är att erbjuda rådgivning kring ekonomi, lån, kredit och skulder på ett lättillgängligt sätt.

Swiss school award



Intrum Justitia i Schweiz når ut till skolungdomar genom det årligen återkommande "Swiss School Award – Students, Debt and Money."

² "Alla vill göra rätt för sig" Rapport från Kronofogdemyndigheten, januari 2008, sid 57.

Sanoma fokuserar på sina magasin...



...Intrum Justitia sköter kredithanteringen

Intrum Justitia har två uppdrag för det holländska tidningsförlaget Sanoma Uitgevers. Det ena är att hantera företagskunder, det andra riktar sig till privatkunder. Den lösning som Intrum Justitia tagit fram för dessa två uppdrag är en multiservicelösning, med såväl inkassotjänster som rådgivning och bredare kredithanteringstjänster. Sanoma slipper på så sätt kredithanteringen och kan istället ägna sig åt sin kärnverksamhet.

Sanoma ger ut 80 publikationer och skickar ut fem miljoner fakturor till sina prenumeranter per år. Fakturahanteringen sköts via en automatiserad tjänst som, efter den tredje påminnelsen, vidarebefordrar betalningskravet till Intrum Justitia för inkasso.

– Vi har valt att anlita Intrum Justitias specialister för inkassohantering, eftersom vi varken vill eller kan göra det på ett effektivt sätt själva, säger Harry de Nijs, Payments Project Manager på Sanoma Uitgevers. Den helhetslösning Intrum Justitia erbjuder för kredithantering och konsumentinkasso hjälper oss att få in fordringar som legat länge och som är svåra att inkassera.

Sanoma anlitar även Intrum Justitia för kreditbedömning av kunder vilket enligt Harry de Nijs fungerar bra. Sanoma kan på så vis förebygga inkassoärenden och säkra ett än bättre kredit- hanteringsflöde.

Känsligt uppdrag

Uppdraget som riktar sig mot företagskunder och andra annonsörer i Sanomas publikationer är mer komplicerat, personligt och känsligt och handlar om betydligt högre summor. Inom uppdraget ligger att inkassera skulder samtidigt som Intrum Justitia måste borga för att goda relationer med kunderna upprätthålls.

– Det handlar inte bara om att konsulterna har rätt kunskap för att utföra uppdraget, de vet också hur de ska hålla våra kunder nöjda, understryker Harry de Nijs. Vi känner oss alltid trygga med att Intrum Justitias konsulter bemöter våra kunder på ett vänligt och respektfullt sätt.

Erbjudandet till Sanomas företagskunder innefattar konsult- och rådgivningstjänster samt kredithanteringstjänster. Två konsulter från Intrum Justitia sitter på plats hos Sanoma och har löpande kundkontakt. Lösningen är skraddarsydd för Sanoma och kräver en hög nivå av specialistkompetens.

Fokus på kärnverksamheten

En av anledningarna till att Sanoma valt att utkontraktera till Intrum Justitia är att den egna ekonomivdelningen inte är tillräckligt stor. Det skulle vara alldeles för tidsödande att själv hantera hela processen. Det är också mycket svårt att rekrytera rätt personer till denna typ av specialisttjänst. Vid perioder med extremt hög arbetsbelastning kan Intrum Justitia omedelbart frigöra och erbjuda extra resurser på ett sätt som skulle vara omöjligt för Sanoma att göra på egen hand.

– Samarbetet med Intrum Justitia fungerar mycket bra och man erbjuder verkligen det bästa och mest effektiva stödet för vårt sätt att arbeta. Deras konsulter vet precis hur man på rätt sätt motiverar våra gäldenärer att betala, kommenterar Harry de Nijs.

Även om Sanoma är nöjt med den service Intrum Justitia tillhandahåller, strävar man alltid efter att förbättra och rationalisera sina kredithanteringsprocesser än mer. Därför diskuteras regelbundet med Intrum Justitia hur nya praktiska lösningar kan utvecklas för att hantera eventuella flaskhalsar.

Samarbetet är också baserat på tydliga överenskommelser om vilka resultat som ska uppnås. Detta genom att formulera mätbara mål som månadsvis utvärderas.

Därigenom ges möjlighet att snabbt justera processer vid behov. Harry de Nijs vill rekommendera alla som funderar på att ta in en extern konsult för kredithanteringstjänster att göra det.

– Som alla företag vill vi främst koncentrera oss på vår kärnverksamhet, kommenterar Harry de Nijs. Det kan vi göra tack vare att Intrum Justitia tillhandahåller den rätta expertisen för att rationalisera våra processer. Vårt samarbete har med tiden utvecklats till ett framgångsrikt partnerskap som ger goda resultat.



Sanoma är det marknadsledande tidningsförlaget i Nederländerna med cirka 80 populära magasin och 125 hemsidor. På huvudkontoret i Hoofddorp arbetar cirka 1100 personer och cirka 750 personer inom ett antal dotterbolag. Sanoma Uitgevers är en del av Sanoma Magazines som årligen ger ut mer än 300 publikationer i 13 länder.

Betalning mot faktura ökar e-handeln

E-handeln ökar i hela Europa och har blivit en allt populärare inköpsform för många konsumenter. Det har dock visat sig att många kunder avbryter sina inköp på grund av de inte vill använda sina kredit- eller betalkort på nätet. Intrum Justitia kan bidra till att öka e-handelsföretagens försäljning genom att göra det möjligt för deras kunder att betala mot faktura i stället.

Färre avbrott

Undersökningar visar att avbrotten till följd av missnöjdhet med betalningsmedel kan sänkas med 81 procent om kunderna blir erbjudna att betala mot faktura. Detta medför i sin tur att e-handeln skulle växa ännu snabbare om konsumenterna kunde betala mot faktura istället för kredit- eller betalkort.

Otryggheten stor i Frankrike och Tyskland

I Tyskland avbryter hela 40 procent av e-handelskunderna sina köp över nätet till följd av missnöje med de erbjudna betalningsmetoderna. Mest säkra känner sig konsumenterna i Sverige, Storbritannien och Nederländerna. Minst trygga med betalning med kredit- eller betalkort är konsumenterna i Frankrike, Tyskland, Italien och Spanien. I genomsnitt är det bara 25 procent av de europeiska e-handelsköparna som är nöjda med att betala med bara betal- eller kreditkort.

Stor potential för Intrum Justitia

Det som avhåller e-handelsföretagen från att låta sina kunder betala mot faktura är risken för kreditförluster. Men genom att integrera Intrum Justitias kreditbedömning i orderprocessen får e-handelsföretaget information om kundens kreditvärdighet i realtid. Det innebär i sin tur att kunden omgående får besked om han eller hon kan göra inköp mot faktura.

Tjänster för gränsöverskridande handel

E-handelsföretag med ambition att växa över landsgränserna måste anpassa sin marknadsföring och sina processer till skiftande kulturer och regelverk. Intrum Justitia är den perfekta partnern för e-handelsföretag som vill expandera över gränserna i Europa. Intrum Justitia agerar på 24 marknader i hela Europa och kan bistå e-handelsföretag med både kreditupplysningar och kreditinformation för bättre kreditbeslut samt alla övriga tjänster i kredithanteringskedjan.

Vem handlar oftast på nätet i Europa och för mest pengar?

Ett av skälen till den växande e-handeln är att försäljningen över Internet omfattar fler och fler produktkategorier. CD, böcker och biljetter har länge varit de dominerande varorna men nu säljs också ofta exempelvis reservdelar, lyxartiklar och vitvaror över nätet.

Storbritannien och Sverige har den högsta e-handelspenetrationen, mätt som andel av tillfrågade som sagt att de köpt en vara eller tjänst över nätet de senaste tre månaderna. 74 respektive 73 procent av briter och svenskar svarade "ja" på frågan i slutet av 2008 enligt analysfirman Forrester.

Nästan 60 procent av de som handlar över nätet i Europa bor i Tyskland och Storbritannien. I Spanien och Italien uppgår endast 29 respektive 22 procent att de kommer att handla på nätet.

Helhetslösningar inom kredithantering

Intrum Justitias erbjudande spänner över hela kredithanteringskedjan, från kreditinformation och fakturering via reskontraservice till påminnelser och inkasso. Intrum Justitia köper även avskrivna fordringar samt erbjuder olika specialtjänster kopplade till kredithantering.

Prospektering & segmentering

Riskbedömning innebär att olika grupper av konsumenter bedöms utifrån historiska och statistiska data. Genom att redan före försäljning ha kännedom om betalningsmönster kan resurser sparas och riskerna minskas.

Kreditinformation ger vägledning i kreditbeslut och kan också vara en viktig komponent i företagets säljarbete. Insatserna blir mer precisa med tillgång till korrekta uppgifter, vilket ökar effektiviteten i säljarbetet.

Kreditrekommendation ger uppdragsgivaren färdigtolkade 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.

Faktura- och aviseringsservice leder till att resurser frigörs hos kunderna. Det sker genom att fakturautskicken av både elektroniska fakturor och pappersfakturor sköts automatiskt med kvalitetssäkrade rutiner.

Kundreskontra och påminnelse-service innebär att Intrum Justitia hanterar och bokför betalningar samt erbjuder effektiva rutiner för påminnelser.

Räntefakturering innebär att Intrum Justitia 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 smidigt 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.

Internationell 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 framgång.

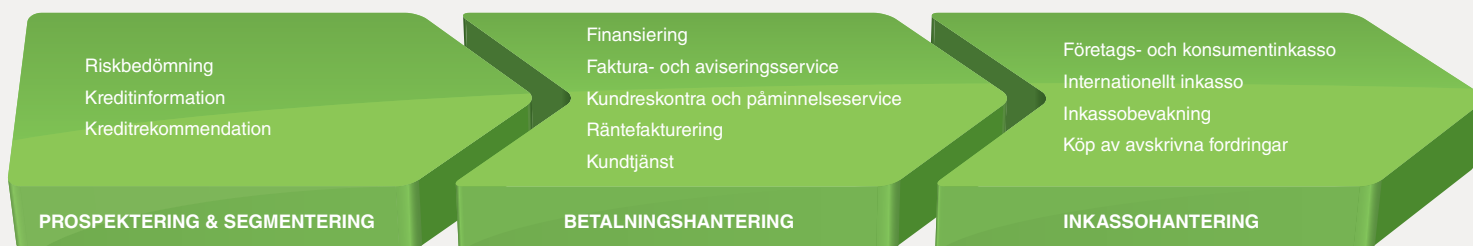
Inkassobevakning innebär att Intrum Justitia bevakar kundernas avskrivna fordringar. Med rätt åtgärder ökar sannolikheten avsevärt att fordringarna blir betalda.

Köp av avskrivna fordringar betyder att Intrum Justitia köper avskrivna fordringar, vilket frigör tillgångar för kunderna och tidigarelägger kassafföden.

Övriga tjänster

Intrum Justitia erbjuder även kreditprocessanalys, säkerhetshantering, momsåtervinning och juridisk rådgivning inom inkassorelaterade frågor.

Kredithanteringskedjan



Intrum Justitia erbjuder kunderna lösningar i alla faser av kredithanteringskedjan. Genom att komma in tidigt i processen hos kunden kan information kombineras med erfarenhet och den mest effektiva åtgärden vidtas i varje del. Kunskap om betalningsvanor och kreditprocesser kan sedan användas till säkrare försäljning.

Information ger respektfull kredithantering

Framgångsrik kredithantering bygger på en kombination av kunskap, information och förståelse. Genom att sätta människan i centrum kan Intrum Justitia erbjuda kredithantering som fungerar.

Intrum Justitia erbjuder helhetslösningar

Helhetserbjudandet bygger på djup kunskap och förståelse, lång erfarenhet, effektiva stöd-system, omfattande databaser med kreditinformation, en välutvecklad tjänsteportfölj samt situations- och individanpassade metoder.

Intrum Justitias mål är att erbjuda hela tjänsteportföljen på de 24 marknader i Europa där koncernen är verksam. Erbjudandet breddas kontinuerligt i takt med att de interna och externa förutsättningarna utvecklas.

Värdet av ett integrerat CMS-erbjudande

Innebörden av helhetserbjudandet är inte bara att kunden kan tillgodose alla sina behov av kredithanteringstjänster hos en och samma leverantör. Intrum Justitia knyter dessutom ihop och tolkar information från egna databaser, från kunder och från externa källor. Genom att kombinera olika perspektiv till en helhetssyn skapar Intrum Justitia beslutsunderlag som ger kunderna möjlighet att öka försäljning och kassaflöde, minska kreditförlusterna och förbättra kundrelationerna.

Information är nyckeln till framgång

Prospektering

Grunden för framgångsrik kredithantering läggs långt innan den första fakturan skickats. Ofta har kunden själv god information om sina kunder. Redan genom att analysera sina befintliga kunders betalningsvanor kan ett företag nå en bit på väg till bättre kreditbeslut.

Men med stöd av information från olika källor och Intrum Justitias egenutvecklade analysmodeller blir företagets riskbedömning enklare och kreditgivningen säkrare till både nya och existerande kunder. Det säljande företaget kan fatta rätt kreditbeslut med rätt kreditnivå. Om säljaren är för restriktiv går han miste om en kund, och om kreditgivningen är för generös kan det sluta med en kreditförlust. Intrum Justitia hjälper sina kunder att besluta vem de ska sälja till och på vilka villkor.

Betalningsadministration

Information är inte mindre viktig när fakturan är skickad. Genom att utkontraktera kundreskontran till Intrum Justitia kan säljaren professionalisera hanteringen av betalningsanmär-

ningar och påminnelser. Intrum Justitia hjälper kunden förkorta betalningstider och undvika inkassokrav genom att se till att betalningspåminnelser sker konsekvent och i tid. Intrum Justitias analyser av kunders betalningsmönster ger exempelvis underlag för individuellt anpassade påminnelser till kunder som ligger efter med betalningar, vilket skyddar kundrelationen och slår vakt om framtida affärsmöjligheter.

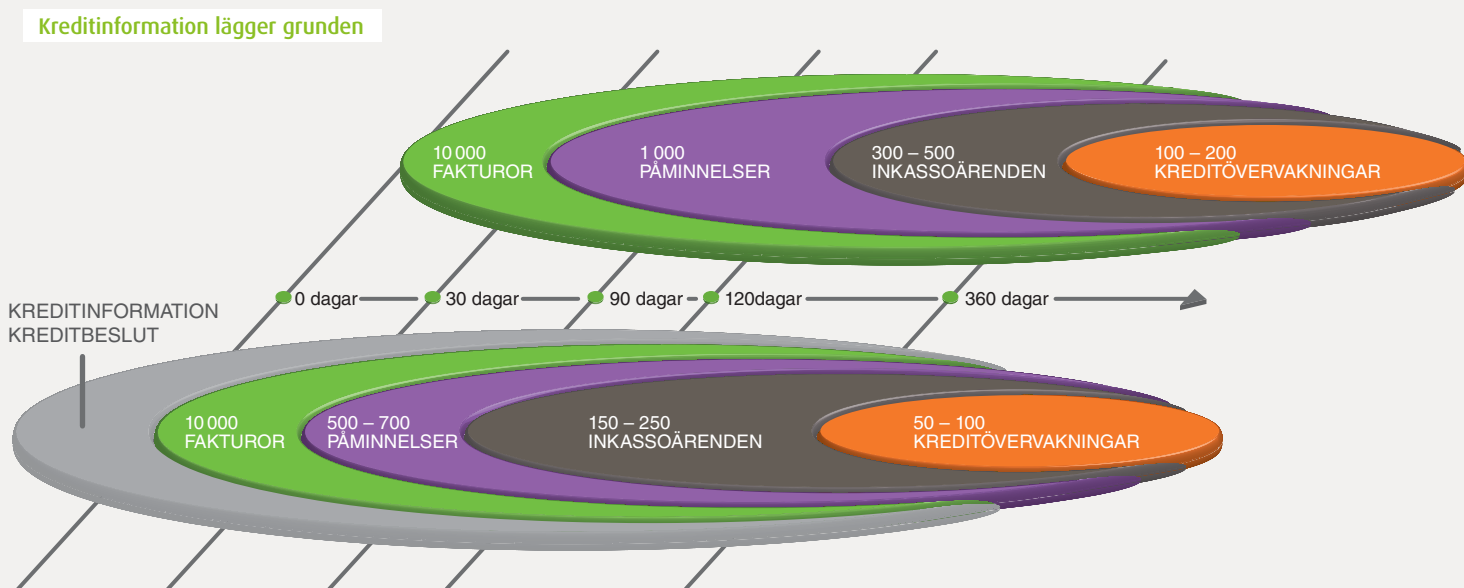
Inkasso

När den avtalade betalningstiden överskridits och den betalningsskyldige inte betalat trots påminnelser inleds ofta ett inkassoförfarande. Intrum Justitia har i kraft av sina stora databaser och analysverktyg mycket goda insikter om gäldenärens betalningsvanor och kan bedriva inkassoarbetet effektivare och mer ändamålsenligt än företag med mindre god tillgång till information. Intrum Justitia kan skilja gäldenärer med tillfälliga finansiella problem från betalningsskyldiga som befinner sig i en svårare situation.

Vilka är informationskällorna?

Intrum Justitias egna informationskällor

Under årens lopp har Intrum Justitia byggt upp egna databaser som ger god information om betalningsvanor och kreditvärdighet. Informationen hämtas från den egna verksamheten,



Genom väl underbyggda kreditbeslut kan antalet fordringar som går till inkasso starkt reduceras. Grunden läggs i det första ledet av kredithanteringskedjan med Intrum Justitias kreditinformation och rekommendation.

exempelvis inkasso av de avskrivna fordringar som Intrum Justitia köper av kunder eller på marknaden.

Externa källor kompletterar

Ett företag kan alltid göra en egen analys av sina befintliga kunders betalningsmönster i syfte att förbättra underlaget för kreditgivning. När det gäller information om potentiella kunder är vissa källor allmänt tillgängliga (beroende på nationella regler). Ofta måste företaget dock köpa kreditinformation från speciella kreditupplysningsföretag som har tillstånd att driva sådan verksamhet. Det finns skilda juridiska system som medger varierande tillgång till information på Intrum Justitias olika marknader. I flertalet europeiska länder finns lagstiftning som skydd för privatpersoners och företags integritet.

Intrum Justitia vill förebygga betalningsproblem

Information från traditionella kreditupplysningsföretag avser de fall där skulden redan förfallit. Intrum Justitias helhetserbjudande bygger på att bolaget kan erbjuda information som förebygger betalningssvårigheter genom bättre kreditbeslut.

Därför strävar bolaget efter att kunna förse sina kunder med egen kreditinformation på alla marknader. Kunder som exempelvis önskar kombinera information från sin kundreskontra med extern kreditinformation ska kunna vända sig till bara Intrum Justitia istället för två leverantörer.

För närvarande har Intrum Justitia tillstånd att bedriva kreditupplysningsverksamhet i Sverige, Schweiz och Finland. På övriga marknader tillgodoser bolaget än så länge sina kunders behov av externa kreditupplysningar med information från tredje part.

Tillstånd som kreditupplysningsföretag

Intrum Justitia erhöll under 2008 tillstånd att bedriva kreditupplysningsverksamhet i Sverige. Tillståndet ger bolaget möjlighet att hämta information från externa källor och erbjuda den till sina kunder.

European Payment Index

Till de egna informationskällorna hör även Intrum Justitias årliga undersökning av betalningsriskerna i 25 europeiska länder, European Payment Index. Resultatet ger viktig information om betalningsriskerna på makroplanet för Intrum Justitias kunder.

Cirka 6 000 finanschefer och finansiella experter tillfrågas om avtalade och faktiska betalningstider, dröjsmål, kundreskontrans åldersstruktur, orsaker till sen betalning samt deras syn på kreditriskerna i sina respektive länder.

Den senaste undersökningen genomfördes i januari och februari 2008 och publicerades i maj samma år. Enligt undersökningen minskade den genomsnittliga betalningstiden i EU från 58,6 dagar 2007 till 55,5 dagar 2008. Intrum Justitia bedömer att förbättringen är konjunkturell snarare än strukturell och att undersökningen 2009 sannolikt kommer att visa en ökning av betalningstiden.

Det genomsnittliga dröjsmålet, det vill säga överskridandet av kontraktssenlig betalningstid, ökade från 16 dagar 2007 till 17 dagar 2008, vilket är den högsta nivån sedan 2004.

Effekter av försenade betalningar

Sena betalningar påverkar företagen negativt genom att exempelvis nyinvesteringar bromsas in och den internationella handeln fördröjs. Det största hindret för affärer över landgränserna är osäkra betalningar. Det är främst i de små och medelstora företagen i Europa som fler arbetstillfällen skapas, och deras tillväxt påverkas av den fria handeln mellan EUs länder. Små och medelstora företag drabbas av sena betalningar, vilket innebär problem med likviditeten. Detta i sin tur hämmar företagets tillväxt och inte sällan hotas deras överlevnad.

Information med människan i centrum

Swiss consumer index

Genom enkätundersökningar och bearbetning av egna databaser har Intrum Justitia i Schweiz fått ingående kunskap om orsakerna till att konsumenter hamnar i finansiella problem och hur de löser dem. Ålder, bostadsort, kön, yrkestillhörighet med mera är viktiga faktorer att känna till för företag som vill göra affärer och lämna krediter. Intrum Justitia kan hjälpa sina kunder att underbygga sina kreditbeslut.

De sju familjerna

Intrum Justitia i Frankrike har information om 4 miljoner betalningsskyldiga som grupperats i "sju kärnfamiljer", var och en med sina utmärkande egenskaper. I varje enskilt fall hjälper analysen av betalningsbeteendet till att skapa en lösningsdriven process i fem steg som snabbt reder ut förhållandena kring skulden, ger en bild av människan, placerar honom/henne i en specifik kategori, identifierar anledningen till att betalningen uteblir samt tillhandahåller en lösning.

Insikter om de faktorer som ligger bakom betalningsförseningar ger Intrum Justitia möjlighet att använda de lösningar som ger högst sannolikhet för att skulderna betalas. Det individuella bemötandet har möjliggjorts genom en kartläggning av beteendet hos gäldenärer och de underliggande orsakerna.

Scoring

Intrum Justitia använder scoring för att bättre kunna bedöma exempelvis en viss grupp människors kreditvärdighet och förutsäga gäldenärens betalningsvanor och beteende. Scoring handlar om att använda information som verktyg för att prognostisera händelseförlopp. Med stöd av stora databaser skapar Intrum Justitia modeller av kunders beteenden och betalningsvanor. Med dessa insikter som grund kan företagen anpassa sin relation till kunden.

Tekniken förutsätter inte bara avancerade statistiska verktyg och betydande IT-kapacitet utan också intuition, kunskaper i psykologi och gott affärssinne. Scoring används i alla led av kredithanteringskedjan. Med hjälp av scoring kan kundernas marknadsbearbetning förbättras, kreditbesluten underbyggas och inkassoförfarandet göras effektivare.

Amer Sports har momsfordringar på 18 språk...



...Intrum Justitia talar dem alla

Att göra affärer över landsgränser innebär ett antal utmaningar, inte minst den att förstå hur man får tillbaka moms. För en del företag, med många transaktioner inom Europa, kan utebliven återbäring av moms till och med ge konsekvenser för balansräkningen. Intrum Justitias tjänst VAT Refund erbjuder företag specialishjälp för momsregistrering, hantering av momsåterbäring samt rådgivning kring övriga momsrelaterade frågor inom EU.

Enligt EUs statistikkontor Eurostat finns det idag cirka tre–fyra miljarder euro i momspengar inom Europa, som inte betalats ut till företag som enligt lag har rätt till dem. Orsaken är troligtvis att återbetalningsprocessen ser så olika ut i olika länder. Om företag ska hantera detta själva krävs tid och resurser, och utan specialkunskap är det svårt att lyckas. Dessutom måste bolagen agera snabbt.

Spetskompetens ger trygghet

Det säkraste sättet att få tillbaka moms på utbetalningar gjorda i ett annat europeiskt land är att anlita specialister. Intrum Justitias affärsområde för momsåterbäring, VAT Refund, erbjuder företag en form av inkassotjänst gentemot skatteverk i olika länder. I genomsnitt återvinner Intrum Justitia cirka 40 miljoner euro årligen för företag i hela Europa.

– Spetskompetens i momsfrågor är svår att hitta, eftersom det är en mycket smal nisch. Att ha en sådan resurs internt är heller inte lönsamt för företagen, kommenterar Kari Rahko, ansvarig inom Intrum Justitia för tjänsten VAT Refund.

Intrum Justitias styrka är – förutom specialistkunskap och storlek – att man är ett börsnoterat bolag. Ett börsbolag är transparent och har även tagit ställning i etiska frågor. Detta skapar den trygghet kundföretagen behöver för att anförtro fakturor och insyn i finansiella detaljer till en extern part. Detta gäller speciellt för de av Intrum Justitias kunder som själva är börsnoterade.

Kundanpassat bemötande

VAT Refund startade i Finland 1987 och har sedan dess framgångsrikt lanserats i övriga Europa. Idag tillhandahåller Intrum Justitia denna tjänst i nästan samtliga EU-länder, och till totalt 2 800 kunder i 30 länder. Produktion och rådgivning är fortfarande baserad i Finland och i Estland, där 35 personer arbetar.

– Vi kan ge våra kunder den trygghet det innebär att veta att jobbet blir gjort på rätt sätt och i god tid, vilket gör risken för felaktigheter och uteblivna pengar i stort sett obefintlig. Tidsaspekten är speciellt viktig och något många företag annars faller på, tillägger Kari Rahko.

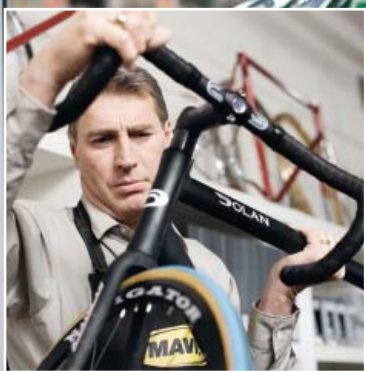
Samtliga EU-språk finns representerade i verksamheten i Finland och Estland. Det är en viktig förutsättning att kunna bemöta såväl kunder som myndigheter i de olika länderna på deras eget språk. Inte minst för att bygga goda relationer med samtliga parter, men också för att minimera missförstånd på grund av språkbarriärer.

Tjänst som skapar tillväxt

VAT Refund, som vuxit starkt under de senaste åren, har fortsatt god lönsamhetspotential. Via VAT Refund fick Intrum Justitia under 2008 552 nya internationella B2B-kunder i tio länder.

– Genom den framgångsrika expansionen av VAT Refund i Europa har vi tagit Intrum Justitias tidigare position som inkassospecialist mot konsumenter och företag till nya nivåer och nya breddgrader, säger Kari Rahko.

De vanligaste branscherna för VAT Refund är IT- och telekombranschen, transportbranschen och tillverkningsindustrin. Det största uppdraget, av de 9 500 uppdrag som genomförts under 2008, var för Amer Sports Corporation, en concern med varumärken som Salomon, Wilson, Atomic, Mavic med flera. Amer har stora marknadsföringskostnader på europeisk nivå och också stora volymer potentiell momsåterbäring. Uppdraget genomfördes på Amers huvudkontor i Finland och inkluderade återbäring från 42 företag i 22 länder.



Trots att momssystemet regleras av EU-direktiv varierar momssatsen mellan 15 och 25 procent beroende på att varje land har frihet att tolka direktivet på sitt eget sätt.

Att bygga en avancerad cykel kräver delar från ett tiotal olika länder, som alla har olika momssatser. Ett styre från Storbritannien, pedaler från Frankrike och nav från Tyskland ger tre olika momssatser.

För företag med flera olika internationella kunder och leverantörer kan de olikheter som finns mellan länderna ställa till stort besvär. Att själv försöka orientera sig i regelsystemen kring momsåterbäring och förstå vilka processer som krävs för att lyckas i olika länder kräver stora resurser.

Intrum Justitias tjänst, VAT Refund, hjälper dessa företag att göra affärer över gränserna med bibehållt fokus på affären.

I Europa väntar 30 miljarder kronor på sina ägare

Köp av avskrivna fordringar

Köp av avskrivna fordringar är ett självständigt verksamhetsområde inom Intrum Justitia och samtidigt en integrerad del av bolagets erbjudande till kunderna.

Samordningsfördelar

Kredithanterings tjänster och Köp av avskrivna fordringar samverkar och stödjer varandra ömsesidigt. Kredithanterings tjänsterna kan förfinas med information från verksamhetsområdet Köpta fordringar. Inkassering av de köpta fordringarna bidrar till ett högt och jämnt kapacitetutnyttjande i verksamhetsområdet Kredithanterings tjänster.

Avskrivna fordringar kan omsättas

Avskrivna fordringar är fordringar som kreditgivaren bedömer saknar värde. Det kan exempelvis gälla kundfordringar och lån med eller utan säkerhet, mellan företag och privatpersoner eller mellan olika företag.

Gäldenären är fortfarande skyldig att betala men kostnaden för att få betalt har bedömts som så hög att fordringsägaren skrivit av fordran. Den har dock fortfarande ett ekonomiskt värde och kan avyttras till en tredje part som fortsätter försöken att få betalt. Priset på avskrivna fordringar beror på typ av fordran. Intrum Justitia förvärvar portföljer inom sin nisch till ett snittpris under 10 procent av deras nominella värde.

Stor marknad

Den globala marknaden för avskrivna fordringar omsätter miljardbelopp och omfattar alla typer av kreditportföljer. Till säljarna hör företag som lämnar krediter, vare sig krediten är den huvudsakliga tjänsten eller ett led i deras affärsverksamhet. Kreditinstitut, privata och offentliga företag och myndigheter hör till säljarna. Genom att avyttra sina avskrivna fordringar får de snabbt tillgång till likvida medel och kan koncentrera sig på sin kärnverksamhet. De undviker också risken att betalningar helt uteblir.

Bland köparna av avskrivna fordringar finns både industriella aktörer, som Intrum Justitia, och finansiella aktörer, exempelvis internationella investeringsbanker. Ungefär 30 procent av Intrum Justitias portfölj med avskrivna fordringar kommer från bolagets kunder inom kredithanteringen. Återstoden köper Intrum Justitia av externa parter. Vid stora portföljinvesteringar samarbetar Intrum Justitia ofta med finansiella partners som Calyon eller Goldman Sachs.

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. Intrum Justitia avyttrar vanligtvis inte portföljer sedan de köpts.

Växande portfölj

Marknaden för avskrivna fordringar består huvudsakligen av fordringar med 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.

Till största del består de portföljer Intrum Justitia förvärvar av banklån och kreditkortsulder utan säkerhet som lämnats till privatpersoner. Därefter kommer fordringar med ursprung i telekom, postorder och media, samt fordringar från exempelvis kommunala företag.

Köp av portföljer fördelas geografiskt och från olika branscher. Inget enskilt land svarade vid utgången av 2008 för mer än 13 procent av Intrum Justitias totala portfölj.

Vid utgången av 2008 uppgick antalet portföljer till 2 300 (1 748) med ett bokfört värde av 2 330 MSEK.

De flesta portföljer kan betecknas som små eller medelstora med ett genomsnittsbelopp om 10 000 SEK per fordran.

Intrum Justitias totala portfölj amorteras snabbt. Av det samlade bokförda värdet vid årsskiftet 2008/2009 svarade portföljer köpta under 2008 för mer än 30 procent.

Hög avkastning

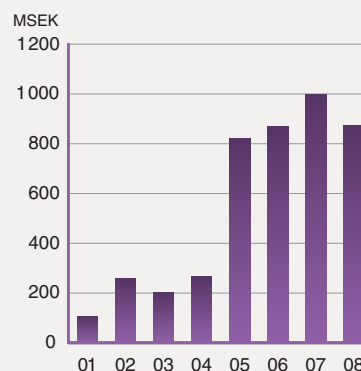
I resultaträkningen redovisas intäkter på fordringarna som inkasserade belopp minskat med

Intrum Justitias valda nisch



Genom ett antal välgval på marknaden för avskrivna fordringar har Intrum Justitia förvärvat portföljer som passar företagets resurser och erfarenheter bäst.

Investeringar i avskrivna fordringar



Under åren 2005–2008 har de sammanlagda investeringarna i avskrivna fordringar uppgått till 3 560 MSEK.

en amortering (nedskrivning). Amorteringarna har de senaste åren uppgått till omkring 45 procent av det inkasserade beloppet.

Avkastningen på avskrivna fordringar har uppgått till mellan 14,4 och 21,0 procent de senaste fem åren. Målet att uppnå en årlig avkastning på investeringar inom köp av avskrivna fordringar om minst 15 procent fastställdes 2007.

I balansräkningen redovisas värdet av varje portfölj till det diskonterade nuvärdet av alla förväntade framtida kassaflöden. Löpande under året görs en översyn av gällande kassaflödesprognoser, där uppdateringar kan ske baserat bland annat på uppnått inkasseringresultat, överenskommelser med gäldenärer om avbetalningsplaner samt makroekonomisk information. Nettot av dessa omvärderingar har varit positivt och uppgått till totalt 20 MSEK de senaste två åren.

Under de senaste två åren har Intrum Justitias faktiska inkassering kvartal för kvartal överträffat prognoserna.

Ökad aktivitet

Intrum Justitia har en central enhet för köp av avskrivna fordringar. Visst arbete sker också lokalt i regionerna. Köp av portföljer sker löpande. Efter köpet av fordran är Intrum Justitia fordringsägare. Intrum Justitia hanterar sina egna fordringar på samma sätt som kundernas.

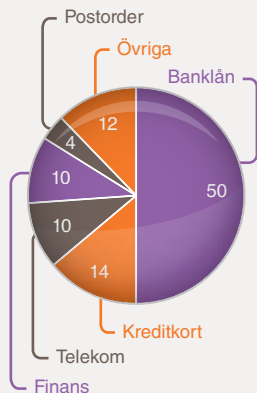
Sedan 2005 har Intrum Justitia ökat aktiviteten inom Köp av avskrivna fordringar, dels som en följd av att fler kunder önskar sälja sina portföljer, dels för att koncernen stärkt kompetensen inom analys och köp av portföljer med denna typ av fordringar. Sedan Intrum Justitia fattade beslutet att expandera verksamhetsområdet har bolaget investerat knappt 3 560 MSEK i Köpta avskrivna fordringar. Det bokförda värdet av den totala portföljen uppgick till 2 330 MSEK vid slutet av 2008.

Intrum Justitia avser fortsätta investera minst 700 MSEK per år i små och medelstora portföljer. Till det kan komma investeringar i enstaka större portföljer.

Den enskilt största portföljen består av förfallna banklån från en österrikisk bank, förvärvat under 2007, med ett sammanlagt kapitalbelopp om cirka 6 miljarder kronor. Intrum Justitias andel av investeringen uppgick till 332 MSEK. Betalningen erlades i juni 2008.

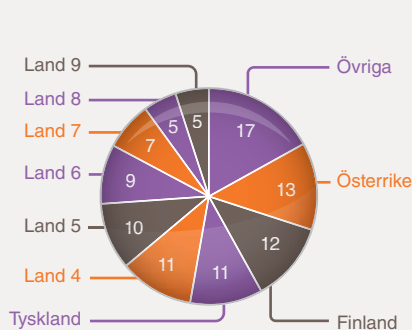


Avskrivna fordringar per bransch, %

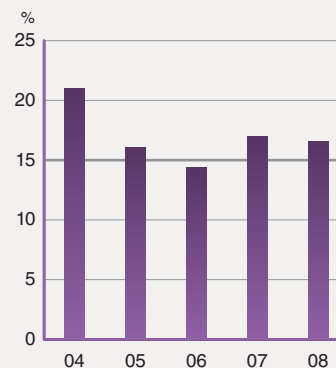


Intrum Justitias innehav av avskrivna fordringar är väl spritt mellan branscher och länder. Portföljerna består till övervägande del av banklån samt kreditkortsskulder utan säkerhet.

Avskrivna fordringar per land, %



Avkastning på avskrivna fordringar



Intrum Justitias avkastningsmål för avskrivna fordringar på 15 procent har överträffats de senaste två åren.

En av Spaniens största
banker har 35 miljoner kunder...



...Intrum Justitia talar med 20 000 av dem varje dag

Inkassohantering i ett tidigt skede är kritiskt för att undvika växande skulder och ökande svårigheter med betalningar. Detta kan vara komplicerat att hantera för många företag. Intrum Justitia erbjuder marknaden möjlighet att utkontraktera stora volymer av ärenden till företagets specialister inom inkassohantering. Samarbetet med den spanska banken är ett utmärkt exempel på ett sådant lyckat partnerskap.

Banken, en av Spaniens fem största, började under 2008 fundera på hur man skulle förändra sitt sätt att närma sig kunder med så kallade tidiga betalningsförseningar. Alltså skulder som ligger inom en överenskommen betalningstid på 0–90 dagar. Återbetalningarna skedde nämligen inte i den takt banken förväntade sig.

Optimerad inkassohantering

Fram till 2008 hade den spanska banken anlitat en telemarketingfirma som främst informerat och påmint kunderna om deras skulder. De hade inte aktivt arbetat för att få kunderna att betala.

Banken tog beslut om att ändra strategi och ta hjälp av ett bolag specialiserat på inkasso- och kredithantering (CMS). De kontaktade Intrum Justitia. Uppdraget gick ut på att införa ett arbets-sätt med tydlig fokus på att optimera inkassohanteringen.

– Den spanska banken har varit kund hos oss sedan 2001, men har främst köpt tjänster för de senare faserna av kredithanteringsprocessen. I och med det nya uppdraget kunde vi skapa ett mer heltäckande erbjudande åt dem, kommenterar Luis Salvaterra, verkställande direktör för Intrum Justitia i Spanien.

Ett av motiven bakom bankens val av Intrum Justitia var att verksamheten skulle startas upp inom en månad. För att kunna göra det behövdes inte bara kompetens inom inkassohantering. Det krävdes även resurser för att kunna investera i en satsning av den storleken.

Project Management under tidspress

För att bygga den nya verksamheten på så kort tid krävdes en helhjärtad insats av ett stort antal medarbetare. Det var avgörande att skapa ett så effektivt och målinriktat team som möjligt.

– De främsta framgångsfaktorerna var att vi skapade ett tätt internt samarbete där samtliga avdelningschefer var involverade och tog ett delat ansvar för projektets framgång, säger Luis Salvaterra. Vi bevisade vår förmåga att agera snabbt och möta kundens behov, vilket också krävde stor flexibilitet från vår sida.

En av utmaningarna var att rekrytera cirka 60 medarbetare samt specialutbilda dem i inkassohantering. Vidare skulle en IT-infrastruktur byggas upp och kontoret utrustas med telefonisystem och IT-system som kunde hantera den volym av ärenden som uppdraget krävde. Intrum Justitia specialpassade även sitt standardsystem för att möta den spanska bankens specifika behov.

– Enligt vår uppfattning skulle inget annat företag i Spanien ha kunnat genomföra samma projekt inom samma tidsram, med samma fina resultat, tillägger Luis Salvaterra.

Omedelbara resultat

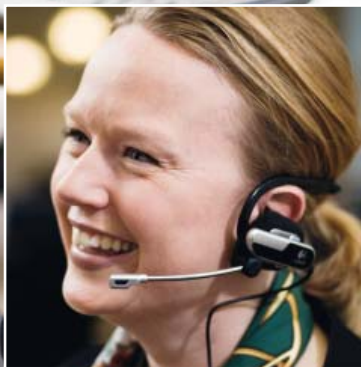
Precis en månad efter projektstart, den 1 augusti 2008, slog Intrum Justitia upp portarna till den nya verksamheten. Och resultatet lät inte vänta på sig.

Redan inom de två första månaderna steg kontaktstatistiken från 50 till 70 procent. Intrum Justitias team har idag kontakt med 98–99 procent av kunderna.

– Vi hanterar dagligen massiva volymer för den spanska banken, närmare bestämt 20 000 kontakter per dag, säger Luis Salvaterra. Även om det primära syftet med vårt uppdrag är att öka antalet kontakter med kundens kunder, har en effekt av detta blivit att vi även ökat antalet återbetalningar med 10–15 procent.

En positiv bieffekt av utkontrakteringen till Intrum Justitia är också att bankens kunder samtidigt fått hjälp att lösa sina lån tidigare än de annars kanske hade gjort. På så vis undviker de att hamna i skuldfällor som kan ge mer allvarliga konsekvenser.

– Vi har skapat bättre relationer och en starkare lojalitet mellan Intrum Justitia och banken. Vi arbetar mot ett gemensamt mål, och har gått från att vara leverantör till att vara partner. Det har också stärkt Intrum Justitias position som specialist inom kredithantering i Spanien och som den ledande aktören inom bank- och finansbranschen, avslutar Luis Salvaterra.



Den spanska banken som är en av Spaniens fem största och en av de tjugo största finansiella institutionerna i världen, har ett börsvärde på över 50 miljarder euro. Banken finns representerad i över 30 länder. Totalt har banken nära 100 000 medarbetare, 35 miljoner kunder och en miljon aktieägare fördelade i många länder.

”Bara Intrum Justitia kunde genomföra detta projekt”

Intrum Justitias marknader växer

Intrum Justitias kunder expanderar geografiskt och effektiviserar sina affärsprocesser. Allt fler inser värdet av att låta en professionell partner ta hand om samtliga led i kredithanteringsskedjan.

90 procent kvar att bearbeta

Det finns flera viktiga trender på marknaden för kredithanteringstjänster.

- Kredithantering som traditionellt hanterats internt i företagen läggs ut på specialiserade företag såsom Intrum Justitia. Idag är cirka 10 procent av marknaden utkontrakterad, enligt Intrum Justitias egna beräkningar.
- Betalningsförseningarna ökar, vilket innebär att de europeiska företagen tvingas att finansiera krediter motsvarande cirka 250 miljarder euro.
- Det sker en avreglering i många branscher, såsom finansiella tjänster, telekommunikation, energi samt hälso- och sjukvård. Avreglering innebär att konkurrensen hårdnar samt att fler fakturor produceras. Det innebär att företagen bör ha redskap och kunskap för större risker och snabbare kreditbeslut.

Stor potential

Den europeiska kredithanteringsskeden ser olika ut i olika länder. Generellt är länderna i nordvästra Europa mer mogna och anlitar externa specialister, medan marknaderna i södra Europa präglas av en lägre grad av utkontraktering och större betalningsrisker.

Intrum Justitia bedömer att det totala värdet av den utkontrakterade marknaden i Europa uppgår till cirka 30 miljarder SEK. 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.

Bank och finans är stora kunder

Intrum Justitia har drygt 90 000 kunder fördelade på 24 marknader i Europa. 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.

De 150 största kunderna står för cirka 40 procent av koncernens intäkter. Ingen enskild kund stod för mer än 2 procent av intäkterna 2008. Det finns goda möjligheter att både öka antalet kunder och erbjuda befintliga kunder flera tjänster. Bakgrunden är det stora värdet av förfallna fakturor och den genomsnittliga betalningsförseningen som uppgår till 17 dagar i Europa enligt Intrum Justitias egen årliga undersökning European Payment Index.

Ojämna konkurrens

De 24 geografiska marknader som Intrum Justitia agerar på är olika i flera avseenden. Harmonisering av lagstiftning och ekonomisk integration skapar förutsättningar för en enhetligare marknad för kredithanteringstjänster. Fortfarande präglas enskilda marknader i hög grad av lokala sedvänjor och regelverk.

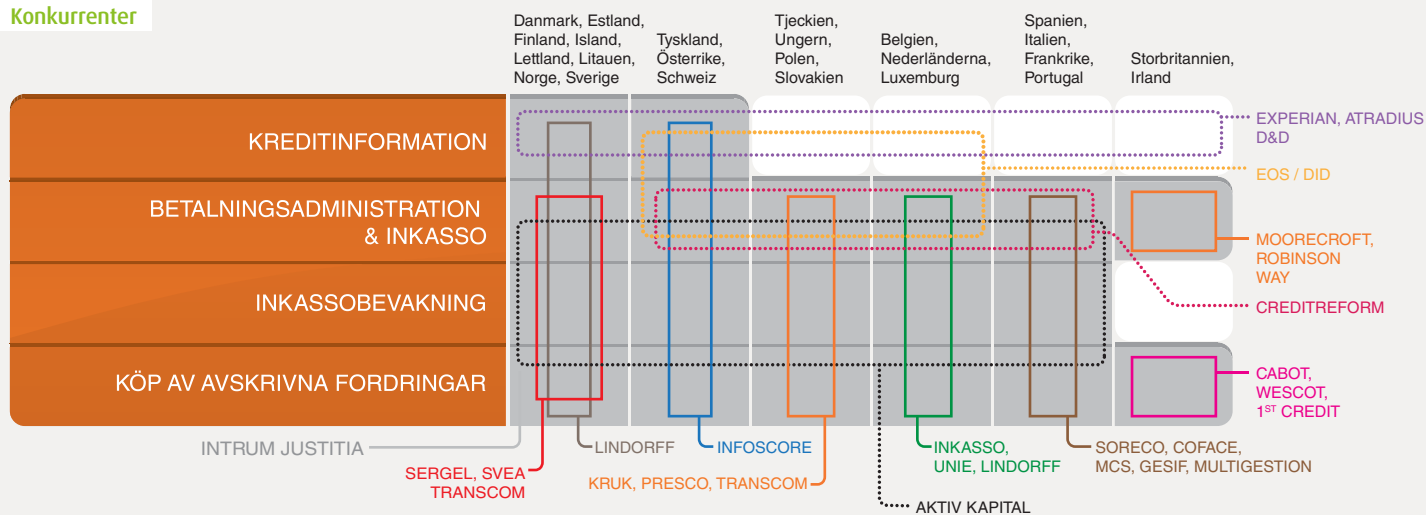
Intrum Justitia har konkurrenter på samtliga geografiska marknader och i samtliga led i kredithanteringsskedjan. Endast Lindorff har ett erbjudande som kan jämföras med Intrum Justitias ifråga om täckning av kredithanteringsskedjans olika led. Lindorff har dock inte samma geografiska täckning som Intrum Justitia.

Omvänt har inkassoföretaget EOS en relativt god geografisk täckning i Europa men erbjuder inte tjänster i hela kredithanteringsskedjan.

På enskilda geografiska marknader finns flera mindre företag som inriktat sig på delar av kredithanteringsskedjan, exempelvis lokala inkassoföretag och redovisningsbyråer.

Intrum Justitias mål är att erbjuda sina kunder helhetslösningar på samtliga marknader. Bolaget räknar med att förmågan att erbjuda helhetslösningar på hela den europeiska marknaden ska ge betydande skalfördelar och därmed även ge Intrum Justitia ett betydande konkurrensförsprång.

Konkurrenter



Intrum Justitias geografiska och produktmässiga täckning i Europa är unik. Positionen som ledare ger stora konkurrensfördelar på en allt mer internationaliserad marknad.

Intrum Justitias regioner

– operativa och finansiella data

Region	Marknadsdata				Finansiell information per region						
	Etablerringsår	Position	Utkontrakteringsgrad	Marknadens tillväxthastighet	Andel av omsättning	Andel av resultat	Andel av anställda	2008	2007	%	
Sverige	1923	1	>50%	0–5%	19%	27%	14%	Omsättning	712,3	689,1	3,4
Norge	1982	2–5	>50%	0–5%				Rörelseresultat (EBIT) MSEK	190,9	199,4	–4,3
Danmark	1977	1	25–50%	0–5%				Rörelsemarginal %	26,8	28,9	–2,5
Nederländerna	1983	1	25–50%	>10%	22%	25%	19%	Omsättning	819,0	625,1	31,0
Belgien	1988	1	<10%	0–5%				Rörelseresultat (EBIT) MSEK	173,3	135,6	27,8
Tyskland	1978	>5	10–25%	5–10%				Rörelsemarginal %	21,2	21,7	–0,5
Schweiz	1971	1	25–50%	0–5%	16%	28%	10%	Omsättning	574,7	451,3	27,3
Österrike	1995	2–5	25–50%	0–5%				Rörelseresultat (EBIT) MSEK	192,3	121,4	58,4
Italien	1985	2–5	10–25%	5–10%				Rörelsemarginal %	33,5	26,9	6,6
Frankrike	1987	1	<10%	5–10%	16%	16%	22%	Omsättning	572,5	509,5	12,4
Spanien	1994	1	<10%	0–5%				Rörelseresultat (EBIT) MSEK	108,2	114,1	–5,2
Portugal	1997	1	<10%	0–5%				Rörelsemarginal %	18,9	22,4	–3,5
Finland	1980	1	>50%	5–10%	15%	33%	11%	Omsättning	549,1	448,5	22,4
Estland	1996	1	25–50%	5–10%				Rörelseresultat (EBIT) MSEK	231,6	185,4	24,9
Lettland	2002	2–5	25–50%	>10%				Rörelsemarginal %	42,2	41,3	0,9
Litauen	2000	1	25–50%	5–10%							
Storbritannien	1989	2–5	<10%	5–10%	6%	–17%	12%	Omsättning	223,9	273,7	–18,2
Irland	1999	1	10–25%	0–5%				Rörelseresultat (EBIT) MSEK	–117,0	–34,0	–
								Rörelsemarginal %	–52,3	–12,4	–39,9
Polen	1998	1	10–25%	>10%	6%	3%	12%	Omsättning	226,2	228,0	–0,8
Tjeckien	1996	1	10–25%	0–5%				Rörelseresultat (EBIT) MSEK	21,7	56,4	–61,5
Slovakien	2005	2–5	10–25%	5–10%				Rörelsemarginal %	9,6	24,7	–15,1
Ungern	1993	1	<10%	>10%							

Intrum Justitia, Logica & Sampo Bank i Finland i samarbete om e-handel...



...enklare och effektivare fakturering med Intrum Justitias lösning

Företagskunderna hos Sampo Bank kan nu erbjuda sina kunder att betala räkningar enkelt och säkert via Sampos elektroniska nätverk eBank. Erbjudandet är ett helt nytt tjänstepaket för betalningar via Internet och resultatet av ett strategiskt samarbete mellan Sampo Bank, IT-konsulten Logica och Intrum Justitia.

Samos företagskunder erbjuds ett komplett servicepaket som bygger på Intrum Justitias kredit- hanteringslösningar. Paketet omfattar kreditinfor- mation, e-fakturerings tjänster, påminnelse system samt inkassotjänster. Erbjudandet gör det möjligt för företag att utkontraktera hela sin hantering av kundreskontran.

– Denna helhetslösning innebär att företagen får till- gång till fler tjänster och att de i sin tur kan erbjuda högkvalitativ e-fakturering till sina kunder, säger Petri Willman, Branch Manager på Intrum Justitia i Finland. Sammantaget får alla intressenter i hela kedjan bättre och mer pålitlig service.

Kostnadsbesparingar och ökad konkurrenskraft

Tjänstens främsta innovation ligger i att den är helt integrerad i kundernas egna tjänster och system. Sampo Bank möjliggör för kunderna att använda bankens nätverk (eBank) som en online faktureringskanal, medan Intrum Justitia tar hand om betalningsövervakningen.

– Den här typen av tjänstepaket är unikt. Med 400 miljoner fakturor per år i Finland, finns stor potential för kostnadsbesparingar när man använder elektroniska faktureringsprocesser i en så kallad one-stop-shop, kommenterar Matti Villikka, First Vice President, eBusiness & Value Networks på Sampo Bank.

IT-konsulten Logica har bland annat tillhanda- hållit integration av mjukvara och teknisk rådgivning.

– Fakturering och betalningsövervakning som utkontrakteras på det här sättet är ett utmärkt exempel på när en logistiklösning gör kundens egen kundservice interaktiv på ett enkelt sätt. En gemensam kanal som denna säkerställer att information skickas och följs upp enligt kundens önskemål, berättar Sami Karkkila, Director på Logica. Det skapar trygghet och förtroende.

Strategiskt partnerskap

Sampo Bank, ett av de största finansiella instituten i Norden och Logica, ett globalt ledande IT-konsult- företag, hade en idé om att bygga ett gemensamt erbjudande. Konceptet skulle gå ut på att utveckla en komplett betalningskedja för Internettransaktioner. Planen var att lansera en helt ny eBusiness-plattform

med ett komplett servicepaket för övervakning av betalningsflöden. Målet med serviceerbjudandet var att hjälpa kunderna bli mer konkurrenskraftiga.

På vägen insåg man behovet av en tredje part med expertis inom helhetslösningar för kredithan- tering. Som ledande aktör på området var Intrum Justitia ett naturligt val för Logica och Sampo Bank. För Intrum Justitias del var det ett intressant projekt ur ett affärsperspektiv och även för att både Logica och Sampo Bank är ledande inom sina respektive branscher och har ett brett utbud av servicetjänster.

Stärker Intrum Justitias position

Partnerskapet med Logica och Sampo Bank stärker Intrum Justitias position som marknadsledande CMS-specialist ytterligare. Därtill finns en långsiktigt god lönsamhetspotential, eftersom man nu kan tillgodose krav från kunder som har ett bredare behov av tjänster.

Tjänstepaketet är under ständig utveckling för att möta nya behov och utmaningar från kunderna. Styrkan i partnerskapet ligger bland annat i att kreativiteten inte begränsas av det egna företagens tjänsteutbud och möjligheter. De tre företagen kan använda den kompetens som finns hos respek- tive samarbetspartner för att hitta och utveckla optimala lösningar.

”Med 400 miljoner fakturor per år är besparingspotentialen stor”



Sampo Bank ingår i Danske Bank- koncernen och är verksam i Finland och Baltikum. Banken har drygt en miljon kunder i Finland.

Logica är ett internationellt IT-företag med 39 000 medarbetare i 36 länder. Koncernen har ett brett erbjudande inom IT-driven affärsutveckling.

Intrum Justitia bidrar till ett hållbart samhälle

En hållbar samhällsekonomi är en ekonomi baserad på sund kreditgivning och betalningar i tid. Intrum Justitia bidrar till ett hållbart samhälle med sitt helhetserbjudande inom kredithanteringstjänster.

En hållbar samhällsekonomi

Med Corporate Social Responsibility (CSR) avses ett företags ansvar för att integrera sociala och miljömässiga hänsyn i sin affärsstrategi i syfte att bidra till en hållbar samhällsutveckling.

Intrum Justitias mål är att vara en katalysator för en sund ekonomi. Med sina kredithanteringstjänster medverkar bolaget till ett enkelt, rättvist och säkert affärsliv och därmed till en hållbar samhällsekonomi. På ett övergripande plan sammanfaller alltså Intrum Justitias affärs- mål och samhällets hållbarhetsmål.

Hållbarhet i alla led i kredithantering

En hållbar samhällsekonomi bygger bland annat på en väl fungerande kredithantering, det vill säga god kreditkultur, sund kreditgivning och betalning i tid.

Hållbarhetsaspekterna av kredithantering tar sig olika uttryck beroende på vilket led av kredithanteringskedjan som betraktas. Exemplet nedan illustrerar vissa, men inte alla, hållbarhetsdimensioner av Intrum Justitias kredithanteringstjänster.

Prospektering och segmentering

Tack vare breda databaser och omfattande erfarenhet har Intrum Justitia god kunskap om betalningsförmågan hos olika kundsegment. Med stöd av dessa kunskaper kan bolaget medverka till att minska sina kunders kreditförluster och till att öka deras försäljning på kredit till dem som är kreditvärdiga. Resultatet är långsiktigt hållbara kundrelationer och en bättre allokering av samhällsresurser.

Betalningsadministration

Utkontraktering av kundreskontran till Intrum Justitia innebär en professionalisering och ger kunden möjlighet att koncentrera sig på sin kärnaffär. Intrum Justitia erbjuder helhetslösningar och hjälper därmed kunderna att spara tid och resurser och att arbeta mer effektivt.

Intrum Justitia kan med hjälp av sina kunskaper om människors beteendemönster anpassa bemötandet av varje enskild kund. Exempelvis

kan form och frekvens för betalningspåminnelser anpassas efter kundens personliga förhållanden. Intrum Justitia hjälper kunderna att behålla och förbättra relationerna till sina kunder.

Inkasso

Hållbart inkassoarbete går inte bara ut på att kundens kund ska betala utan också att hjälpa gäldenären tillbaka till en hållbar privatekonomi. Intrum Justitia ser till människan bakom skulden och medverkar till att ta fram betalningsplaner.

Varumärkesdrivet CSR-arbete

Intrum Justitias värderingar är hörnstenar i bolagets affärsstrategi och i hållbarhetsarbetet. Intrum Justitia bygger sin verksamhet och sitt CSR-arbete på att förstå människor, vare sig det är medarbetare, kunder eller kundens kunder eller lagstiftare och politiker. Förståelsen är en förutsättning för det sociala ansvarstagandet och en avgörande framgångsfaktor för Intrum Justitia.

Respektfullt bemötande

Intrum Justitia arbetar efter ett förhållningssätt som är unikt inom CMS-branschen. Med detta vill bolaget uppnå ett respektfullt förhållande till både kreditgivare och kredittagare och en rättvis betalning mellan Intrum Justitias kund och dennes kund.

Att respektera den betalningsskyldiges integritet i alla lägen och säkerställa god informationssäkerhet för alla inblandade parter är vitalt. Likaså att bedriva allt arbete med kredithantering och kundfordringar på ett professionellt sätt, det vill säga snabbt, effektivt och korrekt.

Kunddialog

Intrum Justitia vill uppfattas som en katalysator för en sund ekonomi. För att ta reda på hur väl det överensstämmer med kundernas uppfattning gjorde Intrum Justitia i Skandinavien en kundnöjdhetsundersökning under våren 2008 där 150 kunder intervjuades. 93 procent av de svarande ansåg att det är troligt att Intrum Justitia har förutsättningar att nå den visionen.

Kunderna gjorde följande bedömning av Intrum Justitias styrkor respektive förbättringsmöjligheter:

Styrkor

- Tillgängligt företag med stor kunskap om trender och betalningsbeteenden.
- Kundfokuserat företag med snabb och frekvent rapportering.
- Medarbetare har hög kompetens inom kundfordringshantering.
- Upplevs som pålitliga och trovärdiga.

Förbättringsmöjligheter

- Mer marknadsföring och information till samhället behövs.
- Bättre kundservice och vård av kundrelationer.
- Bör ligga längre i framkanten av utvecklingen av finansiella lösningar och ha mer skräddarsydda inkassolösningar.

Förhållandet till medarbetare

Skickliga och motiverade medarbetare bidrar till hållbart och affärsmässigt framgångsrikt företagande. Ambitionen på medarbetarområdet inom bolaget är hög och siktet är inställt på att attrahera, utveckla och behålla de bästa människorna på marknaden. Intrum Justitias vision är att vara ett "true people company".

Intrum Justitia bedriver ett systematiskt och koncernövergripande arbete inom Human Resources. Koncernens HR-chef och sju regionala HR-chefer leder det strategiska arbetet. För det operativa genomförandet svarar 24 landansvariga HR-chefer. En gång per år träffas hela HR-organisationen.

Prioriterade områden

2007 togs en plan fram för HR-arbetet som bygger på en omfattande undersökning där 300 chefer tillfrågades om sina behov av HR-stöd. Det ledde fram till fyra fokusområden. Under 2008 prioriterades och genomfördes tre uppgifter:

- Förstärkning av HR-organisationen.
- Skapa system för ledning och uppföljning av medarbetarnas prestationer.
- Skapa gemensamma ledarskapsutbildningar, tankesätt kring ledarskap och utforma belöningsystem.

Den fjärde uppgiften består i att kommunicera för blivande medarbetare att Intrum Justitia är en attraktiv arbetsgivare. Detta arbete ska påbörjas under 2009.

Under hösten 2008 genomfördes en första uppföljning av arbetet bland 600 chefer för att stämma av hur det fortskred. En sådan uppföljning av HR-arbetet kommer att genomföras årligen.

Under september 2008 genomfördes också en medarbetarundersökning i syfte att få underlag till förbättringsåtgärder inom medarbetarområdet.

Miljö

Utsläpp från energi och tjänsteresor

Intrum Justitia effektiviserar systematiskt energianvändningen och resandet och minskar därigenom kostnader och miljöpåverkan. Koncernens gemensamma policy är bland annat att styra val av transporter och resor till alternativ som exempelvis telefon-, video- och webbkonferenser. Regionaliseringsarbetet har också bidragit till att minska behovet av resor inom koncernen.

Förbrukningsmaterial och avfall

Genom miljöanpassad upphandling, förbättrad återvinning och minskade avfallsmängder minskar Intrum Justitia sin miljöpåverkan och sina kostnader.

Opinionsbildning

Intrum Justitia söker aktivt öka medvetenheten om en sund kreditgivning och ansvarsfull konsumtion. Sedan flera år bedriver bolaget en omfattande opinionsbildning riktad mot allmänheten och politiker.

Allmänheten

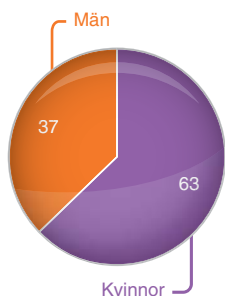
Intrum Justitias strategi är att arbeta förebyggande så att färre privatpersoner och företag hamnar i betalningssvårigheter. Bolaget driver olika projekt för att kommunicera och öka medvetenheten om hur man genom en sundare privatekonomi/ekonomi kan undvika finansiella svårigheter. Genom att söka upp ungdomar i skolor, lansera webbplatser för privatekonomisk rådgivning och medverka till utgivning av böcker om privatekonomi bidrar Intrum Justitia till att förebygga finansiella problem för privatpersoner.

Lagstiftare och politiker

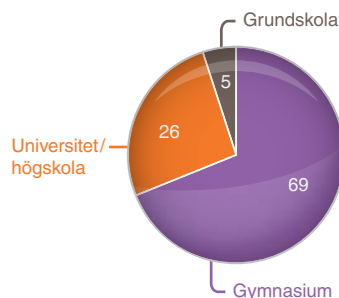
Sena betalningar utgör idag ett av Europas största handelshinder. Kostnaden för företag och myndigheter i Europa för att finansiera den ofrivilliga kredit som motsvaras av försenade betalningar uppskattades för år 2007 till 25 miljarder euro. Intrum Justitia bedriver därför ett lobbyarbete för att påverka beslutsfattare att underlätta handeln över gränserna och för att etablera enkla och tydliga spelregler inom kredithanteringsområdet.

[SE SEPARAT AVSNITT OM PUBLIC AFFAIRS III SID 7]

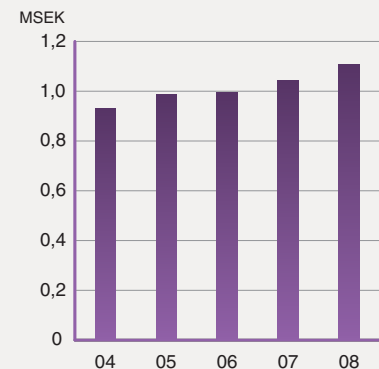
Andel av koncernens anställda, %



De anställdas utbildningsnivå, %



Nettoomsättning per anställd



Riktlinjer för det fortsatta CSR-arbetet

I syfte att etablera ett koncerngemensamt synsätt och att ta ett samlat grepp om CSR-frågorna planerar Intrum Justitia att genomföra följande under 2009.

1 Kartläggning och inventering

Under slutet av 2008 genomförde Intrum Justitia en kartläggning av koncernens CSR-arbete. Chefer i regioner och dotterbolag i samtliga länder har besvarat ett frågeformulär. Resultatet ligger till grund för det fortsatta arbetet.

2 Policy

Intrum Justitia kommer att ta fram en koncernövergripande CSR-policy under 2009. Inom ramen för det arbetet sker en framtagning av nya policies och samordning av befintliga.

3 Organisation

En "compliance"-ansvarig på koncernnivå för hela CSR-arbetet kommer att utses.

4 Mål och mätetal

Mål och mätetal kommer att tas fram och integreras med Intrum Justitias övriga mätetal.

5 Uppföljning

Löpande uppföljning av CSR-arbetet kommer att ske med hjälp av den "compliance"-ansvarige.

Privatekonomisk rådgivning viktigt vid första lägenhetsköpet...



...välkommen in till MyMoney.intrum.se

Intrum Justitia lanserade i december 2008 webbplatsen MyMoney, en privatekonomisk webbplats som vänder sig till unga vuxna mellan 16 och 30 år. Jämfört med liknande webbsidor har den mindre fokus på sparande och mer fokus på en sund privatekonomi. Syftet är att erbjuda rådgivning kring ekonomi, lån, kredit och skulder på ett lättillgängligt sätt. Till sin hjälp har man tagit apan Alejandro Fuentes Bergström, känd från SVTs humorlabb och en populär figur hos målgruppen.

Intrum Justitia arbetar för att underlätta affärer i samhället genom att bidra till smidiga betalningsflöden mellan affärsparter, både företag och privatpersoner. Genom att öka unga vuxnas kunskap och medvetenhet om en sundare privatekonomi ser Intrum Justitia att situationer som leder till skuldfällor kan förhindras. Visionen är att bolaget därmed bidrar till en bättre kredithantering och en sundare ekonomi i samhället i stort.

– Vi har en omfattande kunskap om hur företag och konsument kan bygga en sund ekonomi, men också om hur man undviker att hamna i ekonomiska svårigheter. Genom att arbeta förebyggande vill vi utbilda unga till ett mer återhållsamt spenderande, säger Mats Göransson, tillförordnad VD för Intrum Justitia i Sverige.

Målgruppen för MyMoney behöver nödvändigtvis inte vara betalningsskyldiga. Det primära syftet med webbplatsen är att Intrum Justitia ska kunna arbeta proaktivt och förebyggande med unga för att de inte ska hamna i ekonomiska svårigheter. Det är en utsatt grupp i samhället som inte alltid inser vilka konsekvenser impuls köp ger eller vad saker och ting verkligen kostar.

Webbplats rätt forum

Unga vuxna är en stor målgrupp som är mycket aktiv på nätet. Det var det som övertygade Intrum Justitia om att en välutvecklad webbplats skulle vara ett bra sätt att närma sig målgruppen. Webbplatsens interaktivitet ger dessutom Intrum Justitia en mycket bra plattform för att "lyssna av" målgruppen via kommentarer, frågor och inlägg på MyMoneys blogg.

– Alla tjänar på att folk och företag kan betala sina räkningar. Den kunskap vi har om sund kredithantering, människors betalningsbeteende och betalningsmönster använder vi i det här sammanhanget för att hjälpa unga privatpersoner, kommenterar Mats Göransson.

Initiativet är direkt kopplat till Intrum Justitias verksamhet genom att man arbetar förebyggande med kundernas kunder. Men Intrum Justitia ser det även som ett CSR-projekt eftersom man också vänder sig till unga vuxna som inte är kundernas kunder. Alla unga som behöver stöd för att inte hamna i svårigheter är lika viktiga att nå.

Ekonomi och humor

MyMoney innehåller bland annat information, fakta och rådgivning kring hur man hanterar sin ekonomi, vad det innebär att låna pengar samt hjälp och råd för dem som redan är skuldsatta. På bloggen kan besökarna dessutom ha en dialog med Intrum Justitia.

Ett annat inslag är apan Alejandro Fuentes Bergström, en känd figur från SVTs Humorlab, som också blivit populär och skapat stort engagemang på nätet. Med sin varma och humoristiska personlighet tilltalar han en stor grupp och har många fans bland målgruppen för MyMoney. Alejandro framträder i ett antal filmer på webbplatsen där hans uppgift är att prata om olika ämnesområden utifrån sitt eget perspektiv.

– Utgångspunkten var att locka unga vuxna att intressera sig mer för och läsa mer om sin privatekonomi. Det kan vara ett ganska tråkigt och svårt ämne för många. Vi ville därför prova ett nytt sätt att prata om ekonomi och föll bland annat för Alejandros känsla för ordning och reda. Det är trots allt en viktig egenskap för att bygga en sund privatekonomi, kommenterar Mats Göransson.

MyMoney manifesterar på ett tydligt sätt Intrum Justitias ompositionering från inkassospecialist till en strategisk partner inom kredithantering, som sätter människan i centrum.

”Vi ville locka unga vuxna att ta tag i sin privatekonomi”



Under de senaste åtta åren har antalet unga personer med ekonomiska problem fördubblats i Sverige. Kronofogden har idag runt 35 000 ungdomar i sitt register och antalet unga med skulder ökar. Det handlar bland annat om obetalda mobilabonnemang, sms-lån och studiemedelsavgifter.

En av de mest påtagliga trenderna under de senaste åren är den ökande privatkonsumtionen, och att både företag och privatpersoner ökar sin skuldsättning. Intrum Justitia kan bidra till att möta denna trend genom att hjälpa sina kunder att tillämpa en mer ansvarsfull utlåning och att samtidigt utbilda konsumenterna till ett mer återhållsamt spenderande.

MyMoney.intrum.se innehåller information, fakta och rådgivning kring hur man hanterar sina pengar, hur det går till att låna pengar och vad man kan göra om man är skuldsatt. På myMoney.intrum.se finns också en blogg samt nya filmer med Alejandro Fuentes Bergström, känd från SVTs Humorlabbet.

Aktien

Notering

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

Aktiekapital

Aktiekapitalet i Intrum Justitia AB uppgick den 31 december 2008 till 1 591 843,42 SEK fördelat på 79 592 171 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.

Aktierelaterade ersättningar till anställda

Personaloptionsprogram 2003/2009

Vid årsstämman 2003 beslutades om antagande av 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 januari–31 december 2008 har Intrum Justitia AB:s aktiekapital ökat från 1 581 797,02 kronor till 1 591 843,42 kronor, motsvarande 502 320 nya aktier och lika många röster. Per den 31 december 2008 hade teckning av 1 768 000 nya aktier påkallats genom utnyttjade av personaloptioner (varav 132 000 aktier ännu inte hade tecknats), och totalt återstod optioner motsvarande 270 400 aktier. Se även Not 32, sidan 69.

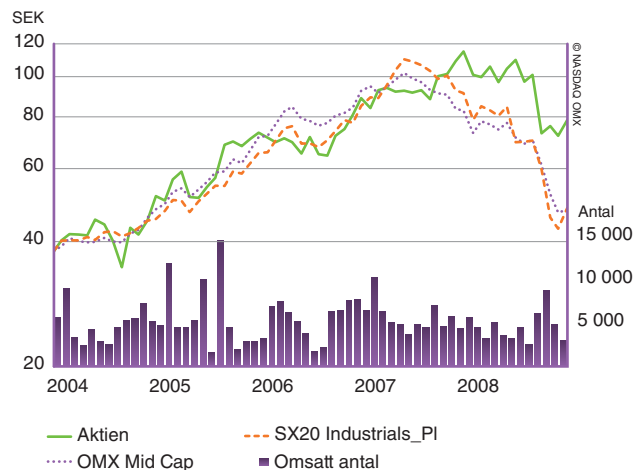
Prestationsbaserat aktieprogram för 2008

Vid årsstämman 2008 beslutades om antagande av prestationsbaserat aktieprogram för 2008 omfattande högst 300 000 prestationsaktier riktade till högst 70 personer (verkställande direktören, andra ledande befattningshavare och övriga nyckelpersoner). En prestationsaktie under programmet är en rätt att vid en framtida tidpunkt köpa en aktie i Intrum Justitia för 10 kronor. Programmet är uppdelat i två delar varav den ena delen motsvarande 50 procent av prestationsaktierna har en prestationsperiod som löper under perioden 1 januari 2008–31 december 2009 och kan utnyttjas under perioden 15 maj 2010–15 maj 2012. Den andra delen motsvarande 50 procent av prestationsaktierna har en prestationsperiod som löper under perioden 1 januari 2008–31 december 2010 och kan utnyttjas under perioden 15 maj 2011–15 maj 2013. Vidare krävs som huvudregel att deltagaren är kvar som anställd inom Intrum Justitia fram till och med första dagen som prestationsaktierna kan utnyttjas, dvs den 15 maj 2010 respektive den 15 maj 2011. Per den 31 december 2008 kunde utestående prestationsaktier ge 43 anställda möjlighet att förvärva sammanlagt högst 144 473 aktier i Intrum Justitia AB. Eftersom leverans av aktier vid lösen av prestationsaktier sker med befintliga aktier kommer totalt antal utestående aktier inte att öka i samband med att prestationsaktierna utnyttjas. Se även Not 32, sidan 69.

Börsvärde, kursutveckling och omsättning

Kursen på Intrum Justitias aktie har under 2008 sjunkit från 111,00 kronor till 78,50 kronor, en nedgång med 29 procent. Under samma period sjönk NASDAQ OMX Nordic Stockholm index med 44,4 procent 2008. Den lägsta betalkursen för aktien under året noterades den 10 oktober till 51,25 kronor, och den högsta var 117,50 kronor den 8 januari.

Kursen vid årets utgång motsvarade ett börsvärde på Intrum Justitia om 6 247 miljoner kronor (9 095). Avslut i aktien skedde under samtliga börsdagar. I genomsnitt omsattes 287 321 aktier per börsdag (288 432). Omsättningshastigheten, aktiens likviditet, uppgick till 0,91 gånger (0,92), att jämföra med 1,32 gånger (1,31) för hela NASDAQ OMX Stockholm.

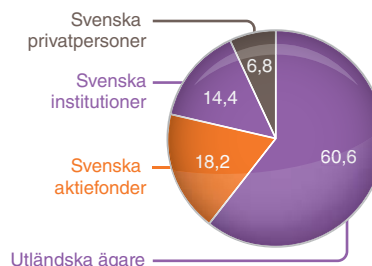


Ägare

Vid utgången av 2008 hade Intrum Justitia 6 320 ägare, att jämföra med 4 825 året innan. De tio medlemmarna i ledningsgruppen hade vid årsskiftet ett sammanlagt innehav i Intrum Justitia om 1 087 547 aktier, 120 000 personaloptioner samt 73 120 prestationsaktier. Därutöver har VD Lars Wollung och finansdirektör Monika Elling 40 000 respektive 100 000 köpoptioner utställda av Cevian Capital.

Intrum Justitias styrelseledamöter ägde vid årsskiftet 32 584 aktier samt totalt 150 000 köpoptioner utställda av Cevian Capital. Intrum Justitia AB ägde vid utgången av 2008 250 000 st egna aktier.

Ägare, %



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 2008 föreslår styrelsen att utdelning lämnas om 3,50 kronor per aktie, motsvarande cirka 63 procent av nettovinsten efter skatt. Avstämningsdag för utdelning föreslås vara den 21 april 2009.

Analytiker som följer Intrum Justitia

ABG Sundal Collier
Carnegie
Cheuvreux
Handelsbanken
SEB Enskilda
Swedbank

J E Gjerland & R Henze
Mikael Löfdahl
J Ahlberg & R Alfvén
Lars Hallström
Stefan Andersson
Sven Sköld

Aktiekapitalets utveckling

	Transaktion	Förändring av aktiekapitalet	Totalt aktiekapital	Totalt antal aktier	Kvotvärde per aktie
2001	Bolaget bildas	100 000	100 000	1 000	100
2001	Split 5000:1	0	100 000	5 000 000	0,02
2001	Nyemission ¹⁾	778 729,4	878 729,4	43 936 470	0,02
2002	Nyemission ²⁾	208 216,72	1 086 946,12	43 936 470	0,02
2002	Nyemission ³⁾	612 765,96	1 699 712,08	84 985 604	0,02
2005	Inlösen ⁴⁾	-140 587,06	1 559 125,02	77 956 251	0,02
2007	Utnyttjande av personaloptioner ⁵⁾	22 672	1 581 797,02	79 089 851	0,02
2008	Utnyttjande av personaloptioner ⁶⁾	10 046,4	1 591 843,42	79 592 171	0,02

¹⁾ Riktad till Industri Kapital 1997-fonden och Synergi till tekningskurs 0,02 SEK per aktie som ett led i en legal omstrukturering av Intrum Justitia koncernen

²⁾ 1 402 228 aktier vardera till Industri kapital 1997-fonden och Synergi till tekningskurs 4,432 SEK per aktie och 3 803 190 aktier vardera till industri kapital 1997-fonden och synergi till tekningskurs 0,02 SEK per aktie.

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

⁴⁾ 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.

⁵⁾ Under perioden 1 juli–31 december 2007 ökade Intrum Justitias aktiekapital från 1 559 125,02 SEK till 1 581 797,02 SEK, motsvarande 1 133 600 nya aktier samt lika många röster.

⁶⁾ Under perioden 1 januari–31 december 2008 ökade Intrum Justitias aktiekapital från 1 581 797,02 SEK till 1 591 843,42 SEK, motsvarande 502 320 nya aktier samt lika många röster.

Aktiefördelning i storleksklasser

Innehav antal aktier	Antal ägare	Antal aktier totalt	Kapital och röster, %
1–1 000	4 988	1 681 618	2,1
1 001–10 000	986	3 058 141	3,8
10 001–50 000	171	4 164 138	5,3
50 001–100 000	43	3 257 655	4,1
100 001–500 000	99	23 335 806	29,3
500 001–1 000 000	22	14 349 571	18,0
1 000 001–5 000 000	8	13 034 874	16,4
>5 000 001	2	16 709 968	21,0
Totalt	6 320	79 592 171	100

Antal aktieägare som äger en handelspost eller mindre: 1 622.

Ägarstruktur per den 31 december 2008

Totalt antal aktier: 79 592 171	Antal aktier	Kapital och röster, %
NBI hf	9 129 784	11,5
Cevian Capital	7 586 479	9,6
SEB Fonder	4 210 253	5,3
Swedbank Robur Fonder	3 339 563	4,2
Andra AP-fonden	2 998 197	3,8
Parkerhouse Investments	2 000 000	2,5
SHB/SPP Fonder	1 913 469	2,4
Fidelity Funds	1 688 367	2,1
Lannebo Fonder	1 537 884	1,9
State of New Jersey Pension Fund	1 517 000	1,9
Totalt	35 920 996	45,2

Data per aktie

	2008	2007	2006	2005	2004
Resultat före utspädning, SEK	5,58	5,86	5,09	3,84	3,68
Resultat efter utspädning, SEK	5,56	5,83	5,04	3,81	3,68
Operativt kassaflöde, SEK	7,68	6,75	5,95	6,31	5,71
Eget kapital före utspädning, SEK	30,19	23,30	18,73	16,48	17,68
Eget kapital efter utspädning, SEK	30,28	23,46	20,46	18,67	17,68
Utdelning/föreslagen utdelning, SEK	3,50	3,25	2,75	2,25	0,00
Utdelningsandel, %	63,2	55,5	54,0	54,7	0,0
Aktiekurs vid årets slut, SEK	78,50	115,00	88,75	73,25	51,50
Direktavkastning, %	4,5	2,8	3,1	3,1	0
P/S-tal, ggr	1,7	2,8	2,4	2,2	1,6
P/E-tal, ggr	14,2	19,6	17,4	19,1	14
Betavärde	0,8	0,7	0,8	0,6	0,5
Antal aktier vid årets slut, st.	79 342 171	79 089 851	77 956 251	77 956 251	84 985 604
Antal aktier vid årets slut efter utspädning, st.	79 640 093	79 513 063	78 794 959	78 629 289	84 985 604
Genomsnittligt antal aktier, st.	79 148 161	78 436 068	77 956 251	83 483 441	84 958 604
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning, st.	79 446 083	78 859 280	78 794 959	84 156 479	84 985 604

Finansiell översikt

Resultaträkning, MSEK	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Nettoomsättning	3 677,7	3 225,6	2 939,6	2 823,2	2 740,5	2 864,6	2 774,9
Kostnad sålda tjänster	-2 186,4	-1 868,9	-1 705,9	-1 679,6	-1 598,1	-1 765,7	-1 775,4
Bruttoresultat	1 491,3	1 356,3	1 233,7	1 143,6	1 142,4	1 098,9	1 109,5
Försäljnings- och marknadsföringskostnader	-307,3	-285,4	-261,9	-273,1	-304,1	-281,8	-257,3
Administrationskostnader	-426,8	-403,9	-385,5	-367,6	-410,5	-389,4	-287,8
Goodwillavskrivningar/ nedskrivning	-60,7	-	-	-	-	-124,0	-126,7
Jämförelsestörande poster	-	-	-	-	-	-398,0	-8,5
Resultatandelar i intresseföretag	0,8	0,8	0,4	0,7	2,8	0,4	7,0
Rörelseresultat (EBIT)	697,3	667,8	586,7	503,6	430,6	-93,9	346,2
Finansnetto	-127,6	-72,1	-59,6	-31,4	-36,4	-52,9	-107,8
Resultat före skatt	569,7	595,7	527,1	472,2	394,2	-146,8	238,4
Skatt	-128,0	-133,7	-119,6	-138,6	-70,8	-21,2	-65,4
Periodens nettoresultat	441,7	462,0	407,5	333,6	323,4	-168,0	173,0
Därav hänförligt till							
Moderbolagets aktieägare	441,7	459,6	397	320,6	313,1	-180,2	173,3
Minoritetsintresse	0,0	2,4	10,5	13,0	10,3	12,2	-0,3
Periodens nettoresultat	441,7	462,0	407,5	333,6	323,4	-168,0	173,0
Balansräkning, MSEK	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Tillgångar							
Summa anläggningstillgångar	4 978,3	3 880,1	3 118,3	2 743,5	2 166,3	2 201,4	2 450,1
varav avskrivna fordringar	2 330,3	1 882,2	1 317,9	933,0	407,0	340,0	313,3
Summa omsättningstillgångar	1 762,7	1 513,3	1 343,2	1 392,5	1 452,8	1 479,2	1 278,2
Summa tillgångar	6 741,0	5 393,4	4 461,5	4 136,0	3 619,1	3 680,6	3 737,3
Eget kapital och skulder							
Summa eget kapital inkl. minoritetsintresse	2 395,3	1 842,5	1 492,6	1 316,1	1 531,0	1 258,1	1 538,7
Summa skulder	4 345,7	3 550,9	2 968,9	2 819,9	2 088,1	2 442,5	2 198,6
Summa eget kapital och skulder	6 741,0	5 393,4	4 461,5	4 136,0	3 619,1	3 680,6	3 737,3
Nyckeltal	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Omsättningsökning, %	14,0	9,7	4,1	3,0	-4,3	3,2	19,6
Organisk tillväxt, %	9,3	10,4	4,3	-0,2	0,0	3,0	12,0
Rörelsemarginal, %	19,0	20,7	20,0	17,8	15,7	-3,3	12,5
Avkastning på operativt kapital, %	17,2	21,1	21,5	22,3	21,6	6,0	20,5
Avkastning på eget kapital, %	20,8	27,8	28,9	23,0	23,2	-13,0	16,8
Avkastning på köpta fordringar, %	16,6	17,0	14,4	16,1	21,0	26,2	31,3
Nettoskuld, MSEK	2 348,4	1 526,9	1 464,5	1 192,7	480,2	768,6	813,1
Nettoskuld/eget kapital, %	98,0	82,9	98,1	90,6	31,4	62,0	52,9
Soliditet, %	35,5	34,2	33,5	31,8	42,3	34,2	41,2
Räntetäckningsgrad, ggr	4,6	7,5	8,1	11,2	9,3	-1,5	3,0
Antal inläggande inkassoärenden, miljoner	16,6	15,5	15,4	13,1	11,6	10,6	8,2
Total inkassofordran, miljarder SEK	126,3	99,1	89,4	93,3	79,4	79,3	79,9
Medelantal anställda	3 318	3 093	2 954	2 863	2 945	2 870	2 661
Resultat per aktie före utspädning, SEK	5,58	5,86	5,09	3,84	3,68	-2,12	2,61
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	5,56	5,83	5,04	3,81	3,68	-2,12	2,61

Styrelsen och verkställande direktören i Intrum Justitia AB (publ) avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2008. Bolaget har säte i Stockholm och organisationsnummer 556607-7581.

Intrum Justitia-koncernen

Intrum Justitia är den ledande leverantören i Europa av tjänster inom kredit- hantering, Credit Management Services (CMS), till företag, myndigheter och organisationer. Koncernens erbjudande täcker hela kredithanterings- kedjan, från kreditinformation, fakturering, reskontraservice, påminnelser och inkasso till bevakning och inkassering av avskrivna fordringar. Intrum Justitia grundades 1923 i Sverige. I dag har koncernen drygt 90 000 kunder och 3 300 anställda på 24 marknader. Intrum Justitias aktie är noterad på NASDAQ OMX Stockholm sedan juni 2002, och ingår sedan juni 2006 i dess Mid Cap-lista, med bolag som har ett börsvärde mellan 150 miljoner och 1 miljard euro.

Väsentliga händelser under året

- I mars förvärvade Intrum Justitia det belgiska holdingbolaget Solutius Belgium NV som i sin tur ägde två kredithanteringsföretag på den belgiska marknaden, Juri-Desk och Krebes, med sammanlagt ca 40 anställda och en omsättning under 2007 på ca 6,0 MEUR. Genom förvärvet förstärkte Intrum Justitia sin marknadsledande position på den belgiska kredithanteringsmarknaden.
- Vid årsstämman i april omvaldes Matts Ekman, Helen Fasth-Gillstedt, Lars Förberg, Årsæll Hafsteinsson, Bo Ingemarson, Lars Lundquist och Lars Wollung till ledamöter i styrelsen. Lars Lundquist omvaldes till styrelsens ordförande och Bo Ingemarson omvaldes till vice ordförande. Årsstämman godkände styrelsens förslag till principer för ersättning och andra anställningsvillkor för bolagsledningen. Årsstämman godkände också styrelsens förslag till prestationsbaserat aktieprogram, med en total löptid på fyra respektive fem år, omfattande högst 300 000 prestationsaktier riktade till högst 70 personer. Årsstämman godkände också styrelsens förslag till återköpsbemyndigande avseende aktier för det prestationsbaserade aktieprogrammet. Under året har 250 000 aktier återköpts via börsen. Se Not 22.
- Vid kapitalmarknadsdagen som hölls i Stockholm i maj presenterade koncernen sin nya företagsprofil och upprepade sina finansiella mål. Den nya företagsprofilen var en konsekvens av en strategisk omvandling från en koncern med lokalt förankrade inkassoverksamheter till ett europeiskt kredithanteringsföretag med en enhetlig organisation och gemensam vision. Samtidigt presenterades en ny logotyp i ny färg, grön i stället för blå.
- Det norska Justitiedepartementet upphävde i juli det beslut som tillsynsmyndigheten Kredittilsynet fattat i november 2007 att dra in företagets tillstånd att bedriva inkassoverksamhet i Norge.
- I juli presenterade Intrum Justitia tillsammans med managementkonsultföretaget Oliver Wyman en undersökning enligt vilken de europeiska bankerna förväntas göra massiva fortsatta förluster på konsumentkredit- och bostadslånemarknaderna. Förlusterna under åren 2008 till 2010 förutspåddes att uppgå till 120 miljarder euro, med snabbt försämrade utsikter för kreditmarknaderna i främst Storbritannien, Spanien och Irland.
- I november lämnade Michael Wolf posten som verkställande direktör och koncernchef i Intrum Justitia, och efterträddes av Lars Wollung den 1 februari 2009. Lars Wollung avgick samtidigt som styrelseledamot. Under december 2008 – januari 2009 fungerade koncernens CFO, Monika Elling, som tillförordnad verkställande direktör och koncernchef.
- I månadsckiftet november–december förvärvade Intrum Justitia de franska företagen Cronos-gruppen och SSE. De förvärvade företagen hade tillsammans ca 80 anställda och en omsättning under 2007 på ca 7,3 MEUR. Genom förvärvet ökade Intrum Justitias marknadsandel i Frankrike till 20 procent.

Omsättning och resultat

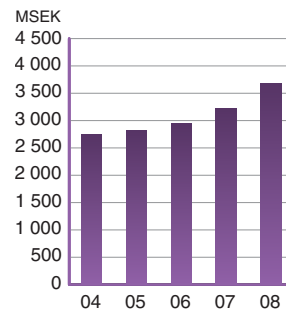
Koncernens nettoomsättning under helåret uppgick till 3 677,7 MSEK (3 225,2). Omsättningsökningen om 14,0 procent består av organisk tillväxt 9,3 procentenheter, förvärv 1,5 procentenheter, valutaeffekter 3,5 procentenheter samt -0,3 procentenheter som en följd av uppskrivningar av portföljer. Omsättningsökningen är hänförlig till en stark tillväxt för verksam-

hetsområdet *Köp av avskrivna fordringar*, bland annat som en konsekvens av köpet av en stor österrikisk bankportfölj under 2007, och till en stark tillväxt för *Kredithantering* främst i regionerna Frankrike, Spanien & Portugal, Schweiz, Österrike & Italien och Finland, Estland, Lettland & Litauen.

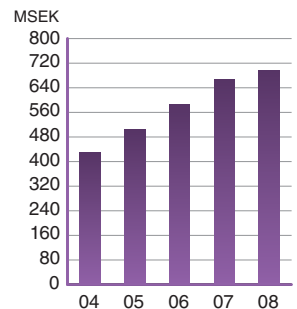
Rörelseresultatet uppgick till 697,3 MSEK (667,8). I årets siffra ingår en nedskrivning av goodwill hänförlig till Skottland om -60,7 MSEK samt upp- och nedvärderingar av köpta fordringar om netto 2,2 MSEK (11,5). Årets rörelsemarginal exklusive goodwillnedskrivningen och exklusive upp- och nedvärderingar av köpta fordringar ökade till 20,6 procent (20,4).

Resultatet före skatt för året uppgick till 569,7 MSEK (595,7) och nettoresultatet uppgick till 441,7 MSEK (462,0).

Koncernens omsättning

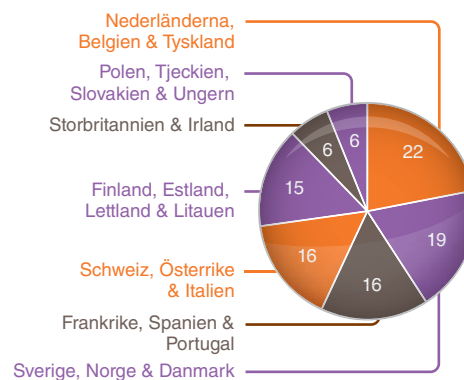


Koncernens rörelseresultat



Geografiska regioner

Andel av koncernens omsättning, %



Sverige, Norge & Danmark

Under året har en regionaliseringsprocess, dvs samordning av verksamheten i regionen, bedrivits inom funktionerna försäljning, ekonomi, IT och human resources. Syftet är att öka effektiviteten och minska kostnaderna. Den svenska verksamheten har omorganiserats för en tydligare kundfokus.

Det norska bolaget hade under 2007 förlorat sitt tillstånd att bedriva inkassoverksamhet genom ett beslut av tillsynsmyndigheten Kredittilsynet. Beslutet berodde på att bolaget på grund av ett programmeringsfel i ett begränsat antal fall skickat ut brev med felaktiga påminnelseavgifter. Efter överklagande till Justitiedepartementet fick bolaget dock tillbaka tillståndet under 2008. Denna process kostade bolaget ca 8,5 MSEK.

Regionens omsättning under året uppgick till 712,3 MSEK (689,1) och rörelseresultatet uppgick till 190,9 MSEK (199,4). I omsättning och resultat ingår omvärdering av köpta portföljer med netto -0,9 MSEK (10,1). Exklusive denna omvärdering uppgick omsättningen till 713,2 MSEK (679,0), en ökning med 5,0 procent. Rörelseresultatet exklusive omvärdering uppgick till 191,8 MSEK (189,3), en ökning med 1,3 procent, motsvarande en rörelsemarginal om 26,9 procent (27,9).

Resultatet för året belastas med avgångsvederlag om 9,4 MSEK.

Forts. Förvaltningsberättelse

Nederländerna, Belgien & Tyskland

Nederländerna har introducerat en första version av tjänsten "Customer insight", ett analysverktyg där Intrum Justitias statistiska information tas tillvara.

Det belgiska bolaget förvärvade i mars holdingföretaget Solutius Belgium NV som i sin tur ägde två kredithanteringsföretag på den belgiska marknaden, Juri-Desk och Krebes. Fusionen och integrationen är slutförd och har tagits väl emot av kunderna. Genom förvärvet ökade marknadsandelen i Belgien till 25 procent.

I Tyskland har en kundlösning för online kreditkontroll vid internetköp mot faktura utvecklats och introducerats under året.

Regionens omsättning under året uppgick till 819,0 MSEK (625,1) och rörelseresultatet uppgick till 173,3 MSEK (135,6). I omsättning och resultat ingår omvärdering av köpta portföljer med netto 0,0 MSEK (-3,6). Exklusive denna omvärdering uppgick omsättningen till 819,0 MSEK (628,7), en ökning med 30,3 procent. Rörelseresultatet exklusive omvärdering uppgick till 173,3 MSEK (139,2), en ökning med 24,5 procent, motsvarande en rörelsemarginal om 21,2 procent (22,1).

NETTOOMSÄTTNING PER GEOGRAFISK REGION MSEK	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001
Sverige, Norge & Danmark	712,3	689,1	655,7	655,3	624,4	729,3	712,0	617,6
Nederländerna, Belgien & Tyskland	819,0	625,1	592,3	577,0	581,3	607,6	561,7	428,5
Schweiz, Österrike & Italien	574,7	451,3	397,2	391,4	370,5	351,3	413,7	350,9
Frankrike, Spanien & Portugal	572,5	509,5	445,6	364,0	318,1	313,0	192,4	125,7
Finland, Estland, Lettland & Litauen	549,1	448,5	414,5	355,7	314,0	283,8	246,3	211,7
Storbritannien & Irland	223,9	273,7	267,9	315,8	370,1	395,5	525,4	484,6
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	226,2	228,0	166,4	164,0	162,1	184,1	123,4	101,6
Summa	3 677,7	3 225,2	2 939,6	2 823,2	2 740,5	2 864,6	2 774,9	2 320,6
RÖRELSERESULTAT (EBIT) PER GEOGRAFISK REGION MSEK	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001
Sverige, Norge & Danmark	190,9	199,4	192,1	169,8	153,0	166,7	170,6	141,7
Nederländerna, Belgien & Tyskland	173,3	135,6	124,6	116,2	80,2	94,9	61,4	71,0
Schweiz, Österrike & Italien	192,3	121,4	88,3	83,8	64,1	43,8	90,6	55,4
Frankrike, Spanien & Portugal	108,2	114,1	99,9	72,7	50,1	42,3	6,8	-3,2
Finland, Estland, Lettland & Litauen	231,6	185,4	174,5	146,8	128,7	106,7	97,7	71,3
Storbritannien & Irland	-117,0	-34,0	-33,4	-62,0	11,3	2,4	115,3	99,2
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	21,7	56,4	32,4	36,2	34,4	66,3	22,1	22,5
Resultatandelar i intresseföretag	0,8	0,8	0,4	0,7	2,8	0,4	7,0	-2,5
Centrala kostnader	-104,5	-111,3	-92,1	-60,6	-94,0	-95,4	-90,1	-60,2
Jämförelsestörande poster	-	-	-	-	-	-398,0	-8,5	-11,5
Summa	697,3	667,8	586,7	503,6	430,6	30,1	472,9	383,7
NETTOOMSÄTTNING PER VERKSAMHETSOMRÅDE MSEK	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001
Kredithantering	3 217,9	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	783,6	573,7	402,3	321,6	258,1	206,6	163,1	136,0
Eliminering av internttransaktioner	-323,8	-200,6	-169,3	-150,5	-130,3	-87,1	-68,5	-36,4
Summa	3 677,7	3 225,2	2 939,6	2 823,2	2 740,5	2 864,6	2 774,9	2 320,6
RÖRELSERESULTAT (EBIT) PER VERKSAMHETSOMRÅDE MSEK	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001
Kredithantering	509,9	494,8	508,0	451,4	433,1	419,3	474,0	368,1
Köp av avskrivna fordringar	349,3	271,8	161,8	108,2	78,6	85,6	84,2	78,5
Resultatandelar i intresseföretag	0,8	0,8	0,4	0,7	2,8	0,4	7,0	-2,5
Centrala kostnader	-102,0	-99,6	-83,5	-56,7	-83,9	-77,2	-83,8	-48,9
Nedskrivning goodwill	-60,7	-	-	-	-	-	-	-
Jämförelsestörande poster	-	-	-	-	-	-398,0	-8,5	-11,5
Summa	697,3	667,8	586,7	503,6	430,6	30,1	472,9	383,7

Rörelseresultatet 2008 för regionen Storbritannien & Irland har belastats med 60,7 MSEK i nedskrivning av goodwill hänförlig till Skottland, på basis av genomförd nedskrivningsprövning.

Siffrorna för åren 2004–2008 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 redovisades som jämförelsestörande post under 2003.

Tabellerna Rörelseresultat (EBIT) per geografisk region och per verksamhetsår avser för åren 2001–2003 rörelseresultatet före goodwillavskrivningar (EBITA). 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.

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.

Bolaget i Schweiz har under året avyttrat verksamheten i KISS Kredit-Info-Service-System AG, med en realisationsvinst om 8,9 MSEK. Den positiva utvecklingen i övrigt hänför sig till stor del till den portfölj med österrikiska förfallna banklån som förvärvades under 2007.

Regionens omsättning under året uppgick till 574,7 MSEK (451,3) och rörelseresultatet uppgick till 192,3 MSEK (121,4). I omsättning och resultat ingår omvärdering av köpta portföljer med netto -4,4 MSEK (-2,7). Exklusive denna omvärdering uppgick omsättningen till 579,1 MSEK (454,0), en ökning med 27,6 procent. Rörelseresultatet exklusive omvärdering uppgick till 196,7 MSEK (124,1), en ökning med 58,5 procent, motsvarande en rörelsemarginal om 34,0 procent (27,3).

Frankrike, Spanien & Portugal

I månadsskiftet november–december förvärvades de franska företagen Cronos-gruppen och SSE, varigenom Intrum Justitias marknadsandel i Frankrike ökade till 20 procent. Tillväxten för *Kredithantering* har varit stark, dock har den förändrade mixen med större andel *Kredithantering* lett till lägre marginaler.

Rörelsemarginalen för Spanien har minskat, som en följd främst av ökade aktiviteter relaterade till köpta fordringar i syfte att säkerställa och stärka inkassoresultatet för året och framöver.

Regionens omsättning under året uppgick till 572,5 MSEK (509,5) och rörelseresultatet uppgick till 108,2 MSEK (114,1). I omsättning och resultat ingår omvärdering av köpta portföljer med netto -10,5 MSEK (-1,8). Exklusive denna omvärdering uppgick omsättningen till 583,0 MSEK (511,3), en ökning med 14,0 procent. Rörelseresultatet exklusive omvärdering uppgick till 118,7 MSEK (115,9), en ökning med 2,4 procent, motsvarande en rörelsemarginal om 20,4 procent (22,7).

Finland, Estland, Lettland & Litauen

Omsättningen för Finland har utsatts för en viss negativ påverkan av den nya lagstiftningen om preskriptionstid för konsumentkrediter, dock avsevärt mindre än de tre procentenheter som tidigare uppskattats.

Regionen fortsätter att bredda sitt kunderbjudande och har under året tagit kostnader för investeringar i den tidigare delen av CMS-kedjan. Ett samarbete med Sampo Bank och Logica har bland annat möjliggjort ett större kontrakt avseende en komplett outsourcinglösning inom *Kredithantering*, och är en viktig hörnsten i utvecklingen av helhetslösningar inom verksamhetsområdet.

Regionens omsättning under året uppgick till 549,1 MSEK (448,5) och rörelseresultatet uppgick till 231,6 MSEK (185,4). I omsättning och resultat ingår omvärdering av köpta portföljer med netto 14,6 MSEK (6,6). Exklusive denna omvärdering uppgick omsättningen till 534,5 MSEK (441,9), en ökning med 21,0 procent. Rörelseresultatet exklusive omvärdering uppgick till 217,0 MSEK (178,8), en ökning med 21,4 procent, motsvarande en rörelsemarginal om 40,6 procent (40,5).

Storbritannien & Irland

I England har investeringar gjorts under året i förstärkning av ledning och säljorganisation. Ett omstruktureringsprogram fortgår med fokus på ökad samordning mellan regionens enheter. Under året köptes en mindre portfölj med avskrivna fordringar i England, vilket är den första sedan en längre tid.

Den skotska delgivningsverksamheten undergår för närvarande en översyn, och en nedskrivningsprövning av goodwill i samband med årsbokslutet resulterade i en nedskrivning med 60,7 MSEK.

Den irländska verksamheten genomgår en omstrukturering med personalnedskärningar som gett upphov till kostnader på 2,8 MSEK.

Regionens omsättning under året uppgick till 223,9 MSEK (273,7) och rörelseresultatet till -117,0 MSEK (-34,0). I omsättning och resultat ingår omvärdering av köpta portföljer med netto -2,6 MSEK (-10,6) samt goodwillnedskrivningen hänförlig till Skottland. Exklusive omvärderingar av portföljer och goodwillnedskrivning minskade omsättningen med 20,3 procent till 226,5 MSEK (284,3) medan resultatet uppgick till -53,7 MSEK (-23,4).

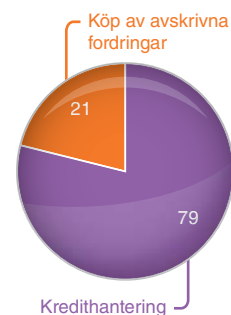
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern

Resultatet återspeglar ett lägre resultat från *Köp av avskrivna fordringar* än tidigare, prispress inom vissa CMS-segment samt ökade fasta kostnader, bland annat i samband med flytt till större lokaler i två länder och en förstärkning av regionsledningen. Åtgärder har genomförts för att förbättra balansen mellan prisbildningen och den operativa aktivitetsnivån.

Regionens omsättning under året uppgick till 226,2 MSEK (228,0) och rörelseresultatet uppgick till 21,7 MSEK (56,4). I omsättning och resultat ingår omvärdering av köpta portföljer med netto 6,0 MSEK (13,5). Exklusive denna omvärdering uppgick omsättningen till 220,2 MSEK (214,5), en ökning med 2,7 procent. Rörelseresultatet exklusive omvärdering uppgick till 15,7 MSEK (42,9) motsvarande en rörelsemarginal om 7,1 procent (20,0).

Verksamhetsområden

Andel av koncernens omsättning, %



Intrum Justitias tjänsteutbud indelas i två verksamhetsområden:

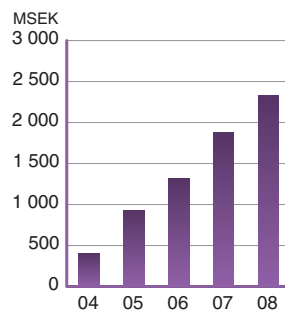
- **Kredithantering.** Inkasso och övriga kredithanteringstjänster.
- **Köp av avskrivna fordringar.** Köp av portföljer med avskrivna konsumentfordringar till lägre belopp än portföljernas nominella värden, varefter Intrum Justitia inkasserar fordringarna för egen räkning. Verksamhetsområdet innefattar även garantiåtaganden avseende betalkortsfordringar.

Kredithantering

Verksamhetsområdets omsättning under året uppgick till 3 217,9 MSEK (2 852,1), med ett rörelseresultat om 509,9 MSEK (494,8). Verksamhetsområdet stod under året för 79 procent av koncernens omsättning. Den organiska tillväxten har varit starkast i regionerna Frankrike, Spanien & Portugal, Italien, Schweiz & Österrike samt Finland, Estland, Lettland & Litauen. Marginalen har påverkats negativt av utvecklingen i Storbritannien & Irland, ett ökat inslag av B2B-ärenden, obalans mellan pris och tjänsteinnehåll i Centraleuropa samt ökade kostnader för legala utlägg inom inkassobevakning, exempelvis i Tyskland, som förväntas generera intäkter under kommande år.

Köp av avskrivna fordringar

Redovisat värde



Omsättningen i verksamhetsområdet uppgick till 783,6 MSEK (573,7). Rörelseresultatet uppgick till 349,3 MSEK (271,8). Den rapporterade rörelsemarginalen uppgick till 44,6 procent att jämföra med 47,4 procent föregående år. Rörelsemarginalen påverkas negativt av ändrade avräkningsprinciper mellan verksamhetsområdena. Detta avser gäldenärsarvoden som påverkar verksamhetsområdets rapporterade omsättning men inte resultatet. Tidigare har gäldenärsarvoden relaterade till verksamhetsområdet nettoredovisats medan de från och med 2008 bruttoredovisats. Värdet på de gäldenärsarvoden som bruttoredovisats uppgår för 2008 till 83,4 MSEK. Utifrån tidigare års allokeringar ökar omsättningen för verksamhetsområdet med 22,0 procent och rörelseresultatet med 28,5 procent vilket skulle ha givit en rörelsemarginal om 49,9 procent (47,4). De ändrade avräkningsprinciperna får ingen effekt på koncernens totala omsättning eller rörelseresultat eftersom det rör sig om en internttransaktion som elimineras.

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 syfte att det redovisade värdet inte ska påverkas av ändringar i kassaflödesprognoserna så länge effektivräntan ryms 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 2,2 MSEK (11,5). Justeringarna fördelas enligt följande:

MSEK	2008	2007
Sverige, Norge & Danmark	-0,9	10,1
Nederländerna, Belgien & Tyskland	0,0	-3,6
Schweiz, Österrike & Italien	-4,4	-2,7
Frankrike, Spanien & Portugal	-10,5	-1,8
Finland, Estland, Lettland & Litauen	14,6	6,6
Storbritannien & Irland	-2,6	-10,6
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	6,0	13,5
Summa	2,2	11,5

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 inkas-serade belopp minus amorteringar.

Betalningar för investeringar i portföljer uppgick under året till 1 204,1 MSEK (666,2), varav 332,5 MSEK avser Intrum Justitias andel av betalningen för den större österrikiska bankportfölj som förvärvades under fjärde kvartalet 2007. Avkastning på köpta fordringar uppgick till 16,6 procent (17,0). Koncernen hade per den 31 december 2008 ett redovisat värde av köpta fordringar om 2 330,3 MSEK (1 882,2) en ökning med 23,8 procent under året.

Kostnader

Bruttovinstmarginalen har sjunkit jämfört med föregående år, som en effekt av utvecklingen i Storbritannien & Irland, ett ökat inslag av B2B-ärenden, obalans mellan pris och tjänsteinnehåll i Centraleuropa samt ökade kostnader för legala utlägg vilka förväntas generera intäkter under kommande år. Koncernens försäljnings- och marknadsföringskostnader samt administrationskostnader som andel av omsättningen har minskat något. Administrationskostnader inkluderar en kostnadsminskning hänförlig till personaloptionsprogrammet om netto 13,1 MSEK jämfört med en kostnad på 9,9 MSEK under föregående år.

Avskrivningar

Rörelseresultatet belastas med avskrivningar om 121,5 MSEK (90,8), varmed årets rörelseresultat före avskrivningar och goodwillnedskrivning är 879,5 MSEK (758,6). Övriga immateriella anläggningstillgångar som redovisats i balansräkningen och är hänförliga till omvärderingar till verkligt värde i samband med förvärv uppgår till 105,7 MSEK (13,1). De har skrivits av med 10,3 MSEK (5,9).

Kostnader för aktierelaterade ersättningar till anställda

Personaloptionsprogrammet 2003/2009 gav 20 anställda i ledande ställning inom koncernen möjlighet att förvärva sammanlagt 2 038 400 nytecknade aktier till ett lösenpris om 54,60 SEK per aktie under perioden 1 juli 2007–30 maj 2009. Per den 31 december 2008 hade teckning av 1 768 000 nya aktier påkallats och av dessa aktier hade 1 635 920 tecknats, varav 502 320 under 2008. Följaktligen återstod vid årets slut optioner motsvarande 270 400 aktier.

Under 2008 har ett nytt prestationsbaserat aktieprogram införts i enlighet med årsstämmans beslut, där under året fördelade prestationsaktier kan ge 43 anställda möjlighet att förvärva sammanlagt högst 144 473 aktier till ett lösenpris om 10,00 SEK per aktie under perioderna 15 maj 2010–15 maj 2012 respektive 15 maj 2011–15 maj 2013. (Antalet aktier kan komma att justeras med hänsyn till bland annat aktieutdelningar och förutsätter en viss förutbestämd tillväxt i koncernens resultat per aktie, där styrelsens bedömning för närvarande är att ca 50 procent av prestationsaktierna kommer att kunna utnyttjas för teckning av aktier.)

De aktierelaterade ersättningsprogrammen redovisas i enlighet med IFRS 2 Aktierelaterade ersättningar samt uttalandet UFR 7 från Rådet för finansiell rapportering. I enlighet härmed kan kostnaden variera mellan kvartalen beroende på bland annat aktiekursen, optionsvärdet och verkliga sociala kostnader vid utnyttjande av optionerna. Årets utfall blev en kostnadsminskning om 13,1 MSEK, att jämföra med en kostnad på 9,9 MSEK föregående år.

För mer information om aktierelaterade ersättningar till anställda, se även Not 32.

Finansnetto

Finansnettot uppgick till -127,6 MSEK (-72,1), inklusive kursdifferenser om -9,7 MSEK (-3,5). Årets finansnetto inkluderar en mottagen utskiftning om 6,2 MSEK (0,0) från NetGiro International AB. Det negativa räntenettet är högre som en följd av den högre nettoskulden.

Skatt

Årets skattekostnad uppgår till 20,3 procent (22,4) av resultatet före goodwillnedskrivning och skatt. Skillnaden mot bedömd långsiktig skattesats om ca 25 procent är bl a hänförlig till en uppskjuten skatteintäkt som redovisas i Sverige, motsvarande underskottsavdrag som dels uppkommit genom att koncernbidrag lämnats från Sverige till Italien, dels som en effekt av särskilda avdrag i Belgien.

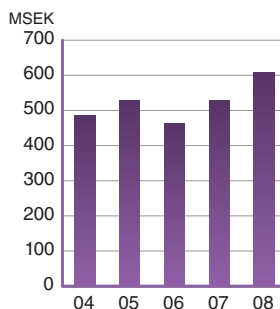
Koncernens skattekostnad är bl a beroende av resultatets fördelning mellan dotterbolag med verksamhet i olika länder och därmed olika skattesatser. Sammantaget är bedömningen för år 2009 och framöver att skattekostnaden kommer att uppgå till omkring 25 procent av resultatet före skatt. Denna bedömning inkluderar inte ytterligare effekter av utnyttjande av förlustavdrag i Italien och inte heller några eventuella effekter av koncernens pågående skattetvist i Finland.

Koncernen hade vid årsskiftet förlustavdrag om 1 638,7 MSEK för vilka uppskjuten skattefordran endast delvis 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 förbättrades till 607,5 MSEK (529,1). Kassaflödet före investeringar, dvs kassaflödet från den löpande verksamheten med tillägg av årets amortering av köpta avskrivna fordringar, uppgick till 1 261,3 MSEK (1 013,1).

Utbetalningar under året för investeringar i avskrivna fordringar uppgick till 1 204,1 MSEK (666,2), varav 332,5 MSEK avser Intrum Justitias andel av betalningen för den större österrikiska bankportfölj som förvärvades under fjärde kvartalet 2007.

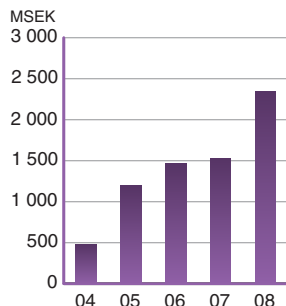
Under året investerades 193,6 MSEK (134,6) i materiella och immateriella anläggningstillgångar. Under 2009 förväntas investeringarna uppgå till 170–190 MSEK.

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 kundanpassade 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 är koncernen nu på väg att få en enhetlig lösning vilket dels innebär en kostnadsbesparing, dels en kvalitetshöjning och förbättring av IT-säkerheten.

Finansiering

Nettoskuld



Nettoskulden uppgick per den 31 december 2008 till 2 348,4 MSEK, att jämföra med 1 526,9 MSEK vid utgången av föregående år.

Eget kapital inklusive minoritetens andel uppgick vid årsskiftet till 2395,3 MSEK, jämfört med 1 842,5 föregående år. 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 334,2 MSEK (74,8).

Per den 31 december 2008 hade koncernen likvida medel om 294,3 MSEK, jämfört med 259,8 MSEK per den 31 december 2007. Outnyttjade kreditlöften uppgick till 959,0 MSEK, jämfört med 310,3 MSEK per den 31 december 2007. Koncernen finansieras huvudsakligen med eget kapital och med en femårig syndikerad lånefacilitet om 310 MEUR som löper till 2010.

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 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.

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

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

Företagsförvärv

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.

Skilnaderna 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 fortlöpa EU:s regelarbete för att kunna påtala potentiellt negativa effekter för europeiska kredithanteringsföretag och arbeta för gynnsamma regel förändringar.

Forts. Förvaltningsberättelse

Finansiella risker

Se även Not 38.

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 policy har under 2008 varit att inte aktivt säkra omräkningsexponeringen.

Ränterisker är främst relaterade till koncernens räntebärande nettoskuld som vid årsskiftet uppgick 2 348,4 MSEK (1 526,9). Låneräntan är knuten till marknadsräntan. Bindningstiderna är korta, i allmänhet tre månader. Därigenom får förändringar i marknadsräntan ett snabbt genomslag på koncernens finansnetto.

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 veckovis 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

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 förvärv 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. Sådana samarbeten bedrivs med Calyon Bank sedan 2002 och med Goldman Sachs sedan 2003.

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 796,7 MSEK (636,6), varav fordringar förfallna mer än 30 dagar uppgick till 1,5 MSEK (5,1)

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 9,5 MSEK (7,7) i balansräkningen för att täcka betalningar som kan komma att uppstå på grund av garantin.

Förvärv

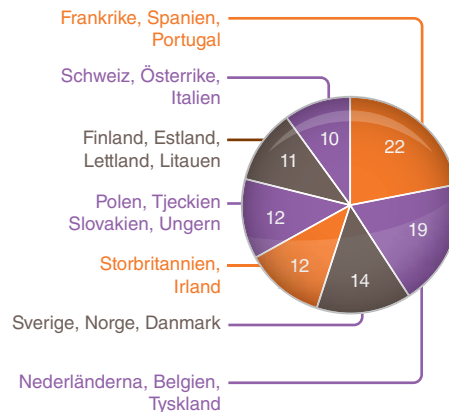
I mars förvärvades det belgiska holdingbolaget Solutius Belgium NV som i sin tur ägde två kredithanteringsföretag på den belgiska marknaden, Juri-Desk och Krebes, för en köpeskilling på 16,4 MEUR, motsvarande 153,9 MSEK. I månadsskiftet november–december förvärvades de franska företagen Cronos-gruppen och SSE för en sammanlagd köpeskilling på 5,8 MEUR, motsvarande ca 60,0 MSEK.

Goodwill

Koncernens goodwill uppgick till 1 895,9 MSEK, att jämföra med 1 614,6 MSEK vid förra årsskiftet. Av ökningen är 137,2 MSEK hänförligt till valutakursdifferenser medan 165,8 MSEK uppkommit genom förvärv i Belgien och 39,0 MSEK genom förvärv i Frankrike. Goodwill hänförlig till Skottland har skrivits ned med 60,7 MSEK efter genomförd nedskrivningsprövning i samband med årsbokslutet.

Icke-finansiella resultatindikatorer

Andel medarbetare per geografisk region, %



Medeltalet anställda under året uppgick till 3 318 (3 093). Antalet anställda har ökat i samtliga regioner. Personalomsättningen under året uppgick till 27 procent (26). Av de anställda under året var 63 procent kvinnor (62). Andelen anställda med examen från universitet eller högskola uppgick till 26 procent (25).

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

Samhällsansvar och miljö

Under 2008 har koncernens arbete inom Corporate Social Responsibility (CSR) kartlagts. Se sid 24–25 i årsredovisningen.

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 som katalysator för en sund ekonomi. Med sina kredithanteringstjänster medverkar bolaget till ett enkelt, rättvist och säkert affärsliv och därmed till en hållbar samhällsekonomi. På ett övergripande plan sammanfaller alltså Intrum Justitias affärs mål och samhällets hållbarhetsmål. Bolagets affärsverksamhet och hållbarhetsarbete är sedda i detta perspektiv identiska.

Affärsetik

Intrum Justitia arbetar efter en strikt etisk kod som är unik inom kreditbranschen. Med denna etiska kod vill Intrum Justitia uppnå ett respektfullt förhållande till både kreditgivare och kredittagare och en rättvis betalning mellan Intrum Justitias kund och dennes kund. Intrum Justitias etiska kod gör till självklara normer att noga iaktta vad gällande lagar föreskriver, att respektera den betalningsskyldiges integritet i alla lägen och säkerställa god informationssäkerhet för alla inblandade parter samt att bedriva allt arbete med kredithantering och kundföring på ett professionellt sätt, det vill säga snabbt, effektivt och korrekt.

Arbetsförhållanden

Skickliga och motiverade medarbetare bidrar till hållbart och affärsmässigt framgångsrikt företagande. Ambitionen på medarbetarområdet inom koncernen är hög och siket är inställt på att attrahera, utveckla och behålla de bästa människorna på marknaden. Intrum Justitias vision är att vara ett "true people company". De anställda har rätt till säkra och hälsosamma arbetsplatser samt marknadsmässiga anställningsvillkor. Män och kvinnor ges likvärdiga förutsättningar och vid chefsrekryteringar är målsättningen att hitta den mest kompetenta och meriterade kandidaten oavsett kön. Ingen medarbetare får utsättas för diskriminering och 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 miljörisiker och intressen ställs emot varandra. 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 lokal miljölagstiftning i den mån den är tillämplig på koncernens verksamhet.

Intrum Justitia effektiviserar systematiskt energianvändningen och resandet och minskar därigenom sin miljöpåverkan. Koncernens gemensamma policy är bland annat att styra val av transporter och resor till alternativ, exempelvis telefon-, video- och webbkonferenser. Regionaliseringsarbetet har också bidragit till att minska behovet av resor inom koncernen. Genom miljöanpassad upphandling, förbättrad återvinning och minskade avfallsmängder minskar Intrum Justitia sin miljöpåverkan och sina kostnader.

Marknads- och framtidsutsikter

Under hösten 2008 har ekonomierna i framför allt Europa och USA präglats av kraftig finansiell turbulens. Någon ljusning syns ännu inte, och de allra flesta bedömare förutspår fortsatt låg tillväxt och ökande arbetslöshet under 2009 och in i 2010.

I denna makroekonomiska miljö bör Intrum Justitias strategiska inriktning med en breddning av CMS-erbjudandet vara än mer relevant; koncernens befintliga och potentiella kunders medvetenhet ökar om behovet av kvalificerad kredithantering i varje kundrelation långt innan fakturan förfallit: redan i kundprospektering och kreditbedömning. Detta bör öka koncernens möjligheter till både ny- och merförsäljning längs hela CMS-värdekedjan.

Intrum Justitias verksamhet är till sin natur relativt motståndskraftig mot konjunkturnedgångar, om än inte kontracyklisk. Den försämrade betalningsförmågan hos många i samhället kan förväntas innebära ett större inflöde av ärenden till Intrum Justitias inkasso- och betalningsbevakningstjänster. Med sämre betalningsförmåga följer dock att varje enskilt ärende i genomsnitt kräver större resurser för att inkassera, vilket kan påverka marginalen i verksamheten negativt om den inte kompenseras för genom en volymökning. Analogt kan ett större utbud av portföljer med avskrivna fordringar förväntas, till ett förmodat lägre pris än under 2008. Även fordringar inom detta verksamhetsområde kräver dock större resurser för att inkassera, vilket skulle kunna påverka både marginaler och värdering av befintliga portföljer. Intrum Justitia tillämpar dock en hög amorteringstakt i den totala portföljen, som även håller en hög omsättningstakt samtidigt som hänsyn tas till en fortsatt svag makroekonomisk utveckling vid portföljvärdering.

Koncernens förvärv av små och medelstora portföljer förväntas långsiktigt uppgå till ca 700 MSEK per år. Till detta belopp kommer eventuella köp av stora portföljer. I rådande makroekonomiska situation iakttar Intrum Justitia största försiktighet vid köp av avskrivna fordringar för att bibehålla både låg riskprofil och finansiell kapacitet.

Finansiella mål

Intrum Justitias finansiella mål är att uppnå en organisk tillväxt om 10 procent per år samt uppnå ett resultat före skatt som är lägst i nivå med den årliga organiska omsättningsstillväxten. 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 koncerngemensamt utvecklingsarbete samt service och marknadsföring.

Moderbolaget redovisar för året en nettoomsättning på 60,9 MSEK (35,3) och ett resultat före skatt om 4 384,3 MSEK (-133,3). Resultatet inkluderar aktieutdelningar från dotterföretag om 4 728,7 MSEK (135,6), varav 4 670,0 MSEK utgörs av sakutdelning i form av aktier i dotterföretag i samband med förenklning av koncernstrukturen.

Moderbolaget investerade under året 0,2 MSEK (0,3) i anläggningstillgångar och hade vid dess utgång 16,0 MSEK (9,3) i likvida medel. Medeltalet anställda uppgick till 26 (26).

Händelser efter räkenskapsårets utgång

Ny koncernchef

Den 1 februari 2009 tillträdde Lars Wollung som ny verkställande direktör och koncernchef efter Michael Wolf som lämnade posten den 30 november 2008. Under december 2008–januari 2009 har koncernens CFO Monika Elling fungerat som tillförordnad verkställande direktör och koncernchef.

Aktien och aktieägarna

Vid årets slut fanns 79 592 171 utestående aktier i bolaget, varav 250 000 återköpts och innehades av bolaget självt. Alla aktier berättigar till lika röstvärde och lika andel i bolagets tillgångar och resultat.

Bolagets största aktieägare var NBI hf (fd Landsbanki Íslands hf) (11,5 procent av aktierna), Cevian Capital (9,6 procent) och SEB Fonder (5,3 procent). Se även tabell på sidan 29.

Bolagsordningen innehåller inga hembudsförbehåll 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 2008 avhållit 14 sammanträden (nio föregående år).

För en beskrivning av styrelsens arbete hänvisas till Bolagsstyrningsrapporten, se sid 80–84.

Förslag till Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Årsstämman 2008 beslutade om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Dessa återges i sammanfattning i Not 31. Inför årsstämman 2009 kommer styrelsens förslag till riktlinjer att offentliggöras i samband med kallelsen.

Forts. Förvaltningsberättelse

Förslag till disposition av resultatet

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

SEK	
Överkursfond	371 788 254
Fond för verkligt värde	-754 869 940
Balanserat resultat	339 764 458
Årets resultat	4 419 438 329
Summa	4 376 121 101

Balanserat resultat från föregående år har ökats med årets erhållna koncernbidrag, som netto efter skatt uppgår till 147 596 934 SEK.

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att resultatet disponeras enligt följande:

SEK	
Utdelning, högst 79 744 651 aktier x 3,50 SEK	279 106 278
Balanseras i ny räkning, minst	4 097 014 823
Summa	4 376 121 101

Styrelsens motiverade yttrande avseende till årsstämman 2009 föreslagen vinstutdelning för räkenskapsåret 2008 presenteras i ett separat dokument inför årsstämman. Där framgår bl a 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 11 mars 2009 och föreslås fastställas på årsstämman den 16 april 2009.

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 försäkrar att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed i Sverige och 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.

Årsredovisningen respektive koncernredovisningen ger en rättvisande bild av moderbolagets och koncernens ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för moderbolaget respektive koncernen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av moderbolagets och koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 11 mars 2009

Lars Wollung
*verkställande direktör
och koncernchef*

Lars Lundquist
styrelseordförande

Bo Ingemarson
vice styrelseordförande

Matts Ekman
styrelseledamot

Helen Fasth-Gillstedt
styrelseledamot

Lars Förberg
styrelseledamot

Ársæll Hafsteinsson
styrelseledamot

Resultaträkning – koncernen

MSEK	NOT	2008	2007
Nettoomsättning	2, 3	3 677,7	3 225,2
Kostnad sålda tjänster		-2 186,4	-1 868,9
Bruttoresultat		1 491,3	1 356,3
Försäljnings- och marknadsföringskostnader		-307,3	-285,4
Administrationskostnader		-426,8	-403,9
Nedskrivning goodwill		-60,7	-
Resultatandelar i intresseföretag	5	0,8	0,8
Rörelseresultat (EBIT)	2,4	697,3	667,8
Finansiella intäkter	6	30,8	19,6
Finansiella kostnader	7	-158,4	-91,7
Finansnetto		-127,6	-72,1
Resultat före skatt		569,7	595,7
Skatt	8	-128,0	-133,7
Årets resultat		441,7	462,0
Därav hänförligt till			
Moderbolagets aktieägare		441,7	459,6
Minoritetsintresse		0,0	2,4
Årets resultat		441,7	462,0
<i>Data per aktie, SEK</i>	9		
Börskurs vid slutet av perioden		78,50	115,00
Resultat per aktie, före utspädning		5,58	5,86
Resultat per aktie, efter utspädning		5,56	5,83
Genomsnittligt antal aktier före utspädning, tusental		79 148	78 436
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning, tusental		79 446	78 859
Antal utestående aktier vid periodens slut, tusental*		79 592	79 090

För definitioner, se sid 87

* inklusive eget innehav 250 000 aktier.

Balansräkning – koncernen

MSEK	NOT	31 dec 2008	31 dec 2007
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar			
	10		
Aktiverade kostnader för IT-utveckling		263,2	158,9
Kundrelationer redovisade vid bolagsförvärv		105,7	13,1
Andra immateriella anläggningstillgångar		26,7	2,0
Goodwill		1 895,9	1 614,6
Summa immateriella anläggningstillgångar		2 291,5	1 788,6
Materiella anläggningstillgångar			
	11		
Datorutrustning		51,4	47,8
Andra materiella anläggningstillgångar		54,7	51,5
Summa materiella anläggningstillgångar		106,1	99,3
Finansiella anläggningstillgångar			
Aktier och andelar i intresseföretag	14	23,2	15,0
Andra aktier och andelar	15	0,1	0,1
Köpta avskrivna fordringar	16	2 330,3	1 882,2
Uppskjutna skattefordringar	8	132,8	86,3
Andra långfristiga fordringar	17	94,3	8,6
Summa finansiella anläggningstillgångar		2 580,7	1 992,2
Summa anläggningstillgångar		4 978,3	3 880,1
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar	18	315,2	239,1
Klientmedel		618,7	523,2
Skattefordringar		33,9	43,8
Övriga fordringar	19	333,0	304,6
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	20	167,6	142,8
Summa kortfristiga fordringar		1 468,4	1 253,5
Likvida medel	21	294,3	259,8
Summa omsättningstillgångar		1 762,7	1 513,3
SUMMA TILLGÅNGAR		6 741,0	5 393,4

Balansräkning – koncernen

MSEK	NOT	31 dec 2008	31 dec 2007
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	22		
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare			
Aktiekapital		1,6	1,6
Övrigt tillskjutet kapital		888,0	875,5
Reserver		431,6	50,1
Balanserade vinstmedel		1 074,0	915,2
Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		2 395,2	1 842,4
Eget kapital hänförligt till minoriteten		0,1	0,1
Summa eget kapital		2 395,3	1 842,5
Långfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	25	2 440,9	1 678,3
Övriga långfristiga skulder		2,3	3,0
Avsättningar till pensioner	23	39,4	35,0
Övriga långfristiga avsättningar	24	20,8	0,4
Uppskjutna skatteskulder	8	60,5	44,5
Summa långfristiga skulder		2 563,9	1 761,2
Kortfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	25	161,7	72,4
Klientmedelsskuld		618,7	523,2
Leverantörsskulder		211,8	159,1
Skatteskulder		130,9	93,6
Förskott från kunder		33,3	32,7
Övriga kortfristiga skulder*		173,8	521,1
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	26	451,6	387,6
Summa kortfristiga skulder		1 781,8	1 789,7
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		6 741,0	5 393,4

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

* Övriga kortfristiga skulder vid utgången av 2007 inkluderade 338,4 MSEK motsvarande koncernens andel av köpeskillingen för den österrikiska bankportfölj som under 2007 köptes tillsammans med Calyon Bank. Betalningen erlades under 2008.

Sammandrag avseende förändringar i eget kapital

Se även not 22.

KONCERNEN, MSEK	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare						Minoritets- intresse	Totalt eget kapital
	Antal utestående aktier	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel inkl. årets resultat	Summa		
Ingående balans den 1 januari 2007	77 956 251	1,6	812,3	-24,1	670,0	1 459,8	32,8	1 492,6
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
Utgående balans den 31 december 2007	79 089 851	1,6	875,5	50,1	915,2	1 842,4	0,1	1 842,5
Årets förändring omräkningsreserv				334,2		334,2		334,2
Skatteeffekt av poster som redovisats direkt mot eget kapital				47,3		47,3		47,3
Summa förmögenhetsförändringar redovisade mot eget kapital, exkl transaktioner med aktieägarna		0,0	0,0	381,5	0,0	381,5	0,0	381,5
Årets resultat					441,7	441,7		441,7
Summa förmögenhetsförändringar exkl transaktioner med aktieägarna		0,0	0,0	381,5	441,7	823,2	0,0	823,2
Effekt av personaloptionsprogram			-14,9			-14,9		-14,9
Aktiekapitalökning genom utnyttjande av personaloptioner	502 320		27,4			27,4		27,4
Återköp av egna aktier, "treasury shares"	-250 000				-25,7	-25,7		-25,7
Aktieutdelning					-257,2	-257,2		-257,2
Utgående balans den 31 december 2008	79 342 171	1,6	888,0	431,6	1 074,0	2 395,2	0,1	2 395,3

Accumulerade omräkningsdifferenser som sedan övergången till IFRS redovisats mot eget kapital uppgick per den 31 december 2008 till 384,3 MSEK (50,1).

Kassaflödesanalys – koncernen

MSEK	NOT	2008	2007
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Rörelseresultat	2	697,3	667,8
Avskrivningar/goodwillnedskrivning	4	182,2	90,8
Justeringar för ej kassaflödespåverkande poster	2	-25,3	-0,5
Erhållen ränta inklusive aktieutdelning/ utskiftning på övriga aktier		31,1	20,0
Erlagd ränta och finansiella kostnader		-93,5	-64,0
Betald inkomstskatt		-136,1	-153,6
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapitalet		655,7	560,5
Förändringar i rörelsekapitalet		-48,2	-31,4
Kassaflöde från den löpande verksamheten		607,5	529,1
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	10	-146,0	-90,8
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	11	-47,6	-43,8
Försäljning av materiella tillgångar		0,0	0,0
Köp av avskrivna fordringar	16	-1 204,1	-666,2
Amortering av köpta avskrivna fordringar	16	653,8	484,0
Förvärv av dotterföretag och intresseföretag	39	-207,3	-110,1
Avyttring av verksamhet		15,5	0,0
Utlåning till utomstående		0,0	12,1
Annat kassaflöde från investeringsverksamheten		-57,4	-1,1
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-993,1	-415,9
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Upptagna lån		973,0	514,8
Amortering av lån		-317,2	-445,2
Erhållen teckningslikvid vid utnyttjande av personaloptioner		27,4	61,9
Återköp av egna aktier, "treasury shares"		-25,7	-
Aktieutdelning till moderbolagets ägare		-257,2	-214,4
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		400,3	-82,9
Förändring av likvida medel		14,7	30,3
Likvida medel vid årets början		259,8	217,4
Kursdifferens i likvida medel		19,8	12,1
Likvida medel vid årets slut	21	294,3	259,8
Outnyttjade kreditlöften	25	959,0	310,3
Tillgänglig likviditet		1 253,3	570,1

* Kassaflöde från investeringsverksamheten omfattar periodens faktiska betalningar för investeringar. I beloppet köp av avskrivna fordringar under 2008 ingår 332,5 MSEK avseende en österrikisk portfölj med förfallna bankfordringar som förvärvades under 2007 tillsammans med Calyon Bank.

Resultaträkning – moderbolaget

MSEK	NOT	2008	2007
Nettoomsättning	3	60,9	35,3
Bruttoresultat		60,9	35,3
Försäljnings- och marknadsföringskostnader		-20,9	-20,5
Administrationskostnader		-88,4	-113,5
Rörelseresultat	4	-48,4	-98,7
Intäkter från andelar i koncernföretag	6	4 728,7	135,6
Ränteintäkter och liknande intäkter	6	144,2	112,0
Räntekostnader och liknande kostnader	7	-440,2	-282,2
Finansnetto		4 432,7	-34,6
Resultat före skatt		4 384,3	-133,3
Skatt på årets resultat	8	35,1	73,5
Årets resultat		4 419,4	-59,8

Balansräkning – moderbolaget

MSEK	NOT	31 dec 2008	31 dec 2007
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar			
	10		
Aktiverade kostnader för IT-utveckling		0,4	0,9
Summa immateriella anläggningstillgångar		0,4	0,9
Materiella anläggningstillgångar			
	11		
Datorutrustning		0,1	0,3
Andra materiella anläggningstillgångar		0,2	0,3
Summa materiella anläggningstillgångar		0,3	0,6
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	12	12 135,2	6 974,0
Uppskjutna skattefordringar	8	68,5	46,4
Fordringar hos koncernföretag		155,6	313,3
Andra långfristiga fordringar	17	0,8	1,1
Summa finansiella anläggningstillgångar		12 360,1	7 334,8
Summa anläggningstillgångar		12 360,8	7 336,3
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar	18	0,0	0,0
Skattefordringar		17,7	20,8
Fordringar hos koncernföretag		2 249,3	1 609,0
Övriga fordringar	19	5,4	8,5
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	20	12,3	3,9
Summa kortfristiga fordringar		2 284,7	1 642,2
Likvida medel		16,0	9,3
Summa omsättningstillgångar		2 300,7	1 651,5
SUMMA TILLGÅNGAR		14 661,5	8 987,8

Balansräkning – moderbolaget

MSEK	NOT	31 dec 2008	31 dec 2007
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	22		
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		1,6	1,6
Reservfond		282,4	282,4
Summa bundet eget kapital		284,0	284,0
Fritt eget kapital			
Överkursfond		89,3	61,9
Fond för verkligt värde		-754,8	16,9
Balanserat resultat		339,8	549,8
Årets resultat		4 419,4	-59,8
Summa fritt eget kapital		4 093,7	568,8
Summa eget kapital		4 377,7	852,8
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner	23	2,0	0,3
Summa avsättningar		2,0	0,3
Långfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	25	2 438,1	1 678,0
Skulder till koncernföretag		7 136,2	5 818,5
Summa långfristiga skulder		9 574,3	7 496,5
Kortfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	25	73,5	54,5
Leverantörsskulder		4,6	2,9
Skulder till koncernföretag		589,7	536,9
Övriga kortfristiga skulder		3,4	1,5
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	26	36,3	42,4
Summa kortfristiga skulder		707,5	638,2
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		14 661,5	8 987,8
Ställda säkerheter		Inga	Inga
Ansvarsförbindelser		Inga	Inga

Kassaflödesanalys – moderbolaget

MSEK	NOT	2008	2007
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Rörelseresultat		-48,4	-98,7
Avskrivningar	4	0,9	1,9
Justeringar för ej kassaflödespåverkande poster		-16,6	1,3
Erhållen ränta		144,2	112,0
Erlagd ränta och finansiella kostnader		-426,0	-273,0
Betald inkomstskatt		5,9	-17,9
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapitalet		-340,0	-274,4
Förändringar i rörelsekapitalet		-28,1	14,3
Kassaflöde från den löpande verksamheten		-368,1	-260,1
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	10	-0,2	0,0
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	11	-0,1	-0,3
Förvärv av aktier i dotterföretag	12, 39	-491,2	0,0
Annat kassaflöde från investeringsverksamheten		0,4	-1,1
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-491,1	-1,4
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Upptagna lån		919,7	514,8
Amortering av lån		-291,2	-401,0
Nettoutlåning till dotterföretag		434,2	155,2
Erhållen teckningslikvid vid utnyttjande av personaloptioner		27,4	61,9
Återköp av egna aktier, "treasury shares"		-25,7	0,0
Aktieutdelning från dotterföretag		58,7	135,6
Aktieutdelning till moderbolagets ägare		-257,2	-214,4
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		865,9	252,1
Förändring av likvida medel		6,7	-9,4
Likvida medel vid årets början		9,3	18,7
Likvida medel vid årets slut	21	16,0	9,3

Sammandrag avseende förändringar i eget kapital

Se även not 22.

MODERBOLAGET, MSEK	Antal utestående aktier	Aktie- kapital	Reserv- fond	Överkurs- fond	Fond för verkligt värde	Balanserat resultat	Årets resultat	Totalt eget kapital
Utgående balans den 31 december 2006	77 956 251	1,6	282,4	0	0	775	-102,4	956,6
Ändrad redovisningsprincip för valutakursdifferenser på koncerninterna mellanhavanden					228,6			228,6
Ingående balans den 1 januari 2007	77 956 251	1,6	282,4	0	228,6	775	-102,4	1 185,2
Disposition av föregående års resultat						-102,4	102,4	0,0
Omräkningsdifferens					-211,7			-211,7
Effekt av personaloptionsprogram						1,3		1,3
Nyemissioner i samband med utnyttjande av personaloptioner	1 133 600			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
Utgående balans den 31 december 2007	79 089 851	1,6	282,4	61,9	16,9	549,8	-59,8	852,8
Disposition av föregående års resultat						-59,8	59,8	0,0
Omräkningsdifferens					-819,0			-819,0
Skatteeffekt av omräkningsdifferens					47,3			47,3
Effekt av personaloptionsprogram						-14,9		-14,9
Nyemissioner i samband med utnyttjande av personaloptioner	502 320	0		27,4				27,4
Återköp av egna aktier	-250 000					-25,7		-25,7
Aktieutdelning						-257,2		-257,2
Erhållet koncernbidrag från Intrum Justitia International AB						85,0		85,0
Erhållet koncernbidrag från Intrum Justitia Sverige AB						120,0		120,0
Skatteeffekt av koncernbidragen						-57,4		-57,4
Årets resultat							4 419,4	4 419,4
Utgående balans den 31 december 2008	79 342 171	1,6	282,4	89,3	-754,8	339,8	4 419,4	4 377,7

Aktiekapital och reservfond är bundet eget kapital. Övriga poster är fritt eget kapital.

Noter

NOT	SID
1 Väsentliga redovisnings- och värderingsprinciper	50
2 Information per geografisk region och verksamhetsområde	55
3 Intäkternas fördelning	56
4 Avskrivningar	56
5 Resultatandelar i intresseföretag	56
6 Finansiella intäkter	56
7 Finansiella kostnader	57
8 Skatt	57
9 Resultat per aktie	58
10 Immateriella anläggningstillgångar	58
11 Materiella anläggningstillgångar	59
12 Koncernföretag	60
13 Joint ventures	61
14 Intresseföretag	62
15 Andra aktier och andelar	62
16 Köpta avskrivna fordringar	62
17 Övriga långfristiga fordringar	62
18 Kundfordringar	62
19 Övriga fordringar	63
20 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	63
21 Likvida medel	63

NOT	SID
22 Eget kapital	63
23 Pensioner	64
24 Övriga avsättningar	64
25 Skulder till kreditinstitut	64
26 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	65
27 Ställda säkerheter, eventulltillgångar och eventulförpliktelser	65
28 Medelantal anställda	66
29 Sjukfrånvaro	67
30 Löner och ersättningar	67
31 Anställningsvillkor för ledande befattningshavare	67
32 Aktierelaterade ersättningar till anställda	69
33 Revisionsarvoden	69
34 Operationell leasing	69
35 Finansiell leasing	70
36 Investeringsåtaganden	70
37 Finansiella instrument	70
38 Finansiella risker och finanspolicies	72
39 Förvärv av rörelse	73
40 Kritiska uppskattningar och bedömningar	74
41 Närstående	74

Noter

NOT 1. VÄSENTLIGA REDOVISNINGS- OCH VÄRDERINGSPRINCIPER

Tillämpade redovisningsrekommendationer

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 rekommendationen RFR 1.1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner från Rådet för finansiell rapportering 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 styrelsen och 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 bolaget 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 2008

IFRIC har utgivit nya tolkningsuttalanden nr 11, 12 och 14 som ska tillämpas från och med 2008. IFRIC 11 innebär ett klagörande av hur aktierelaterade ersättningar till anställda i koncernen ska redovisas i juridisk person, och har tillämpats av moderbolaget. IFRIC 12 och 14 bedöms inte ha någon väsentlig inverkan på Intrum Justitias finansiella rapporter för 2008.

IASB gjorde under hösten 2008 ändringar i IAS 39 och IFRS 7, vilka också godkänts för tillämpning i EU, som medger att finansiella tillgångar under vissa förutsättningar omklassificeras från innehav för handelsändamål, och i särskilda fall även från finansiella tillgångar som kan säljas. Intrum Justitia har inte använt sig av dessa nya regler.

Moderbolaget tillämpar från och med 2008, och med retroaktiv verkan, redovisningsrekommendationen RFR 2.1 Redovisning för juridiska personer från Rådet för finansiell rapportering, p 43, varigenom moderbolaget redovisar kursdifferenser på de monetära poster som utgör del av nettoinvesteringen i utlandsverksamheter i eget kapital i stället för att som tidigare redovisa balansposterna till anskaffningskurs. Den ändrade redovisningsprincipen vad avser moderbolaget medför att ingående balans 2008 av eget kapital ökar med 16,9 MSEK. Resultatet påverkas inte.

Ändringar som träder i kraft 2009 eller senare

Koncernen har inte förtidstillämpat någon ny eller ändrad redovisningsrekommendation eller tolkningsuttalande som träder i kraft 2009 eller senare.

EU har godkänt en ny redovisningsstandard, IFRS 8 Rörelsesegment, som innehåller nya regler för hur rörelsesegment definieras och vilken information som ska lämnas om dessa i de finansiella rapporterna. Intrum Justitia kommer att tillämpa denna standard från och med 2009 och kommer därvid att göra

några mindre anpassningar av den geografiska regionsindelning som används i den finansiella rapporteringen. Effekten blir att den externa rapporteringen anpassas till hur regionerna faktiskt styrs. De nya regionerna kommer att vara Sverige, Norge & Danmark; Nederländerna & Belgien; Schweiz, Tyskland & Österrike; Frankrike, Spanien, Portugal & Italien; Finland, Estland, Lettland & Litauen, Storbritannien & Irland samt Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern.

Ändringar har skett i IAS 23 Lånekostnader, varigenom det under vissa förutsättningar blir obligatoriskt att aktivera lånekostnader hänförliga till produktion av anläggningstillgångar. Ändringen i standarden är godkänd av EU och kommer att tillämpas av Intrum Justitia från och med 2009 om sådana investeringar genomförs där den är aktuell. EU har även godkänt ändringar som IASB genomfört i IFRS 2 Aktierelaterade ersättningar. Den nya versionen tillämpas av Intrum Justitia från och med 2009 men bedöms inte medföra någon väsentlig förändring. Vidare har EU godkänt de förändringar som IASB genomfört i IAS 1 Utformning av finansiella rapporter. Den nya versionen kommer att tillämpas av Intrum Justitia från och med 2009. Det innebär vissa förändringar i uppställningsformer och benämningar men inga skillnader i fråga om fastställande av rapporterade belopp.

IASB har givit ut nya versioner av IFRS 3 Rörelseförvärv och IAS 27 Koncernredovisning och separata finansiella rapporter. De omarbetade standarderna ska tillämpas från och år 2010, förutsatt att de godkänns av EU. IASB har även genomfört några mindre förändringar i IAS 27, IAS 32 och IAS 39, vilka ännu inte godkänts av EU. Förändringarna bedöms inte ha någon väsentlig betydelse för Intrum Justitia.

Det finns även ett antal tolkningsuttalanden från IFRIC som koncernen är skyldig att tillämpa från och med 2009, gällande kundlojalitetsprogram, byggnadsverksamhet, säkringsredovisning och aktieutdelning av annan egendom än kontanta medel. 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. Ömsättningstillgångar 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 Företagsförvärv.

I koncernredovisningen ingår boksluten för samtliga dotterföretag, dvs 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 förvärvar 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 orealiserade vinster eller förluster som uppkommer från koncerninterna transaktioner mellan koncernföretag, elimineras i koncernredovisningen.

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

Intresseföretag

Koncernen tillämpar IAS 28 Innehav i intresseföretag.

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 goodwill 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 eventalförpliktelser 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 31 Andelar i 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.

Utländsk valuta

Koncernen tillämpar IAS 21 Effekterna av ändrade valutakurser.

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 (orealiserade) kursdifferenser uppkommer. Såväl realiserade som orealiserade kursdifferenser av dessa slag redovisas i resultaträkningen – i rörelseresultatet om de avser exempelvis kundfordringar eller leverantörsskulder men i finansnettot om de avser finansiella placeringar och upplåning i utländsk valuta.

För att undvika kursdifferenser säkras ibland fordringar och skulder i utländsk valuta genom användande av valutaterminer. 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 dotterföretagets 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 Finansiella instrument: Redovisning och värdering. Ett finansiellt instrument definieras som varje form av avtal som ger upphov till en finansiell tillgång i ett företag och en finansiell skuld eller eget kapitalinstrument hos motparten.

Finansiella 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 vidarebetas 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. 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 avdrag för transaktionskostnader. 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.

Derivat och säkringsredovisning

Koncernen uppfyllde under 2008 inte villkoren för att tillämpa säkringsredovisning enligt IAS 39.

Derivatinstrument utgörs av terminskontrakt som utnyttjas för att reducera valutarisken 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 värdekontrakten.

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 Immateriella tillgångar.

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 datorprogramsk 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 inkråmsgoodwill 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 omprövades inte enligt IFRS 3 vid upprättandet av koncernens öppningsbalans enligt IFRS per den 1 januari 2004.

Materiella anläggningstillgångar

Koncernen tillämpar IAS 16 Materiella anläggningstillgångar.

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 Leasingavtal. Leasing klassificeras i koncernredovisningen antingen som finansiell eller operationell leasing.

När ett leasingavtal innebär att koncernen i egenskap av leasetagare är allt väsentligt ätnjuter 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 betalning inom ett år redovisas som kortfristig skuld, medan resterande del redovisas som långfristig skuld. 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.

Vid operationell leasing kostnadsförs hyresbetalningarna löpande under leasingperioden. Betalningar redovisas i resultaträkningen linjärt över leasingperioden. Förmåner erhållna i samband med tecknandet av ett operationellt leasingavtal redovisas som en del av den totala leasingkostnaden i resultaträkningen.

Skatter

Koncernen tillämpar IAS 12 Inkomstskatter.

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 baserar 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 Avsättningar, eventalförpliktelser och eventaltillgångar.

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 marknadsbedömningar 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 hyresvärderna 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 intäktsförs betalningen efter viss tid. I balansräkningen redovisas en avsättning motsvarande förväntade återbetalningar av felaktigt mottagna inbetalningar baserat på en sannolikhetsbedömning.

Eventalförpliktelser

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 Nedskrivningar.

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, förvaltningstillgångar för pensionskulder vilka värderas enligt IAS 19 Ersättningar till anställda och skattefordringar vilka värderas enligt IAS 12.

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 Ersättningar till anställda och IFRS 2 Aktierelaterade ersättningar samt uttalandet UFR 7 IFRS 2 och sociala avgifter för noterade företag 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 anställde 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 förän 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 förvaltningstillgångar per balansdagen.

Vid fastställandet av förpliktelsens nuvärde och verkligt värde på förvaltningstillgångar 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 förpliktelsernas nuvärde och förvaltningstillgångarnas 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 förpliktelsernas nuvärde vid bokslutstidpunkten, med avdrag för det verkliga värdet av förvaltningstillgångar, 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 s k 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 Lånekostnader.

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

Koncernen och moderbolaget aktiverar inte ränta i tillgångars anskaffningsvärden.

Intäktsredovisning

Koncernen tillämpar IAS 18 Intäkter.

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

Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter och kostnader består av ränteintäkter 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, dvs 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 interdebiteras 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 på uppnått inkasseringresultat, träffade överenskommelser med gäldenärer om avbetalningsplaner samt makroekonomisk information. Kassaflödesprognoserna görs på portföljnivå eftersom varje portfölj av fordringar anses bestå 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 om framtida kassaflöden. Ändringar i kassaflödesprognoserna behandlas symmetriskt, dvs 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 Kassaflödesanalyser.

I kassaflödesanalysen redovisas förändringar i behållningen av likvida medel. Koncernens likvida medel består av kassa och banktillgodohavanden. 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 Resultat per aktie.

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 utspädningseffekt av resultatet per aktie motsvarande ännu ej utnyttjade optioner, som beräknas enligt IAS 33. Utspädningseffekten utgör skillnaden mellan antalet aktier som omfattas av optionsprogrammet och det antal aktier till marknadsvärde som motsvaras av nuvärdet av den framtida teckningslikviden. Det finns även ett prestationsbaserat aktieprogram som infördes under 2008 men som ännu inte medför någon utspädning eftersom prestationsvillkoren gällande bl a tillväxt i resultat per aktie ännu inte är uppfyllda.

Segment

Koncernen tillämpar IAS 14 Segmentsrapportering.

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 indelingsgrunden och verksamhetsområdena som den sekundära indelingsgrunden. 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. Som nämnts ovan under Ändrade redovisningsprinciper kommer några mindre ändringar gällande vilka länder som ingår i respektive geografiska region att genomföras från och med 2009. 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 osv.

Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget har upprättat årsredovisningen enligt Årsredovisningslagen (1995:1554) och redovisningsrekommendationen RFR 2.1 Redovisning för juridiska personer från Rådet för finansiell rapportering. RFR 2.1 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 erhållet koncernbidrag och dess aktuella skatteeffekt redovisas över resultaträkningen. Lämnat koncernbidrag och dess aktuella skatteeffekt redovisas direkt mot balanserade vinstmedel. I enlighet med IFRIC 11 redovisar moderbolaget kostnaden för personaloptioner och prestationsaktier utställda till förmån för anställda i dotterföretag som kostnadsförda aktieägartillskott till respektive dotterföretag.

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 bl a 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	
	2008	2007
Nettoomsättning från externa kunder per geografisk region		
Sverige, Norge & Danmark	712,3	689,1
Nederländerna, Belgien & Tyskland	819,0	625,1
Schweiz, Österrike & Italien	574,7	451,3
Frankrike, Spanien & Portugal	572,5	509,5
Finland, Estland, Lettland & Litauen	549,1	448,5
Storbritannien & Irland	223,9	273,7
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	226,2	228,0
Summa	3 677,7	3 225,2
Koncernintern nettoomsättning per geografisk region		
Sverige, Norge & Danmark	29,4	12,3
Nederländerna, Belgien & Tyskland	73,3	40,3
Schweiz, Österrike & Italien	73,7	23,9
Frankrike, Spanien & Portugal	64,3	48,0
Finland, Estland, Lettland & Litauen	63,6	39,9
Storbritannien & Irland	18,2	21,1
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	21,0	25,2
Eliminering	-343,5	-210,7
Summa	0,0	0,0

MSEK	KONCERNEN	
	2008	2007
Rörelseresultat per geografisk region		
Sverige, Norge & Danmark	190,9	199,4
Nederländerna, Belgien & Tyskland	173,3	135,6
Schweiz, Österrike & Italien	192,3	121,4
Frankrike, Spanien & Portugal	108,2	114,1
Finland, Estland, Lettland & Litauen	231,6	185,4
Storbritannien & Irland	-117,0	-34,0
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	21,7	56,4
Resultatandelar i intresseföretag	0,8	0,8
Centrala kostnader	-104,5	-111,3
Summa	697,3	667,8
Rörelsemarginal, procent		
Sverige, Norge & Danmark	26,8	28,9
Nederländerna, Belgien & Tyskland	21,2	21,7
Schweiz, Österrike & Italien	33,5	26,9
Frankrike, Spanien & Portugal	18,9	22,4
Finland, Estland, Lettland & Litauen	42,2	41,3
Storbritannien & Irland	-52,3	-12,4
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	9,6	24,7
Koncernen totalt	19,0	20,7
Tillgångar		
Sverige, Norge & Danmark	1 097,3	950,2
Nederländerna, Belgien & Tyskland	1 605,2	1 008,1
Schweiz, Österrike & Italien	1 094,1	1 005,5
Frankrike, Spanien & Portugal	1 166,5	861,7
Finland, Estland, Lettland & Litauen	893,5	653,4
Storbritannien & Irland	478,2	584,3
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	445,2	328,5
Koncerngemensamt/elimineringar	-39,0	1,7
Summa	6 741,0	5 393,4
Skulder och avsättningar		
Sverige, Norge & Danmark	740,4	778,5
Nederländerna, Belgien & Tyskland	866,0	472,3
Schweiz, Österrike & Italien	528,8	543,1
Frankrike, Spanien & Portugal	559,4	474,4
Finland, Estland, Lettland & Litauen	227,2	165,6
Storbritannien & Irland	406,5	404,4
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	230,5	119,9
Koncerngemensamt/elimineringar	786,9	592,7
Summa	4 345,7	3 550,9
Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar		
Sverige, Norge & Danmark	42,1	16,4
Nederländerna, Belgien & Tyskland	91,7	38,6
Schweiz, Österrike & Italien	19,5	29,7
Frankrike, Spanien & Portugal	65,3	8,8
Finland, Estland, Lettland & Litauen	31,6	25,1
Storbritannien & Irland	5,7	5,7
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	7,9	8,3
Koncerngemensamt/elimineringar	38,4	11,2
Summa	302,2	143,8

FORTS NOT 2.

MSEK	KONCERNEN	
	2008	2007
Avskrivningar		
Sverige, Norge & Danmark	-19,6	-7,3
Nederländerna, Belgien & Tyskland	-23,1	-14,0
Schweiz, Österrike & Italien	-21,5	-16,6
Frankrike, Spanien & Portugal	-7,6	-5,6
Finland, Estland, Lettland & Litauen	-16,3	-9,5
Storbritannien & Irland	-11,8	-12,9
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	-8,3	-7,9
Koncerngemensamt/elimineringar	-13,3	-17,0
Summa	-121,5	-90,8
Ej kassaflödespåverkande poster		
Sverige, Norge & Danmark	1,0	0,0
Nederländerna, Belgien & Tyskland	-4,6	0,5
Schweiz, Österrike & Italien	-6,5	-0,6
Frankrike, Spanien & Portugal	0,6	0,0
Finland, Estland, Lettland & Litauen	0,0	0,0
Storbritannien & Irland	0,0	-1,4
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	0,0	0,4
Koncerngemensamt/elimineringar	-15,8	0,6
Summa	-25,3	-0,5
Resultatandelar i intresseföretag		
Koncerngemensamt/elimineringar	0,8	0,8
Summa	0,8	0,8
Nettoomsättning per verksamhetsområde		
Kredithantering	3 217,9	2 852,1
Köp av avskrivna fordringar	783,6	573,7
Eliminering av internttransaktioner	-323,8	-200,6
Summa	3 677,7	3 225,2
Rörelseresultat per verksamhetsområde		
Kredithantering	509,9	494,8
Köp av avskrivna fordringar	349,3	271,8
Nedskrivning av goodwill	-60,7	-
Resultatandelar i intresseföretag	0,8	0,8
Centrala kostnader	-102,0	-99,6
Summa	697,3	667,8
Rörelsemarginal, procent		
Kredithantering	15,8	17,3
Köp av avskrivna fordringar	44,6	47,4
Koncernen totalt	19,0	20,7
Koncernen totalt exklusive goodwillnedskrivning	20,6	20,7

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.

Från och med 2009 kommer en mindre ändring att ske av regionsindelningen i den finansiella rapporteringen. De nya regionerna kommer att vara Sverige, Norge & Danmark; Nederländerna & Belgien; Schweiz, Tyskland & Österrike; Frankrike, Spanien, Portugal & Italien; Finland, Estland, Lettland & Litauen, Storbritannien & Irland samt Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern.

NOT 3. INTÄKTERNAS FÖRDELNING

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2008	2007	2008	2007
Inkassoavgifter, provisioner och gäldenärsarvoden	2 838,1	2 447,8	-	-
Abonnemangintäkter	93,7	93,0	-	-
Intäkter från köpta avskrivna fordringar	783,6	573,7	-	-
Intäkter från koncernföretag	-	-	60,0	35,2
Övriga intäkter	286,1	311,3	0,9	0,1
Eliminering	-323,8	-200,6	-	-
Summa	3 677,7	3 225,2	60,9	35,3

Intäkterna från köpta avskrivna fordringar utgörs av inkasserade belopp minskade med amorteringen, dvs periodens minskning av portföljens redovisade värde.

NOT 4. AVSKRIVNINGAR

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2008	2007	2008	2007
Aktiverade kostnader för IT-utveckling	-63,4	-47,4	-0,7	-1,7
Kundrelationer redovisade vid företagsförvärv	-10,3	-5,9	-	-
Andra immateriella anläggningstillgångar	-3,8	-0,7	-	-
Datorutrustning	-26,8	-21,1	-0,1	-0,1
Andra inventarier	-17,2	-15,7	-0,1	-0,1
Summa	-121,5	-90,8	-0,9	-1,9

Avskrivningarna har belastat respektive funktion som rörelsekostnader enligt följande:

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2008	2007	2008	2007
Kostnad sålda tjänster	-101,5	-71,6	-	-
Försäljnings- och marknadsföringskostnader	-7,4	-7,5	-	-
Administrationskostnader	-12,6	-11,7	-0,9	-1,9
Summa	-121,5	-90,8	-0,9	-1,9

NOT 5. RESULTATANDELAR I INTRESSEFÖRETAG

MSEK	KONCERNEN	
	2008	2007
Intrum á Íslandi ehf., Reykjavik (Island)	0,8	0,8
Summa	0,8	0,8

NOT 6. FINANSIELLA INTÄKTER

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2008	2007	2008	2007
Ränteutdelning från koncernföretag	-	-	140,4	110,4
Övriga ränteutdelningar	24,6	19,6	3,8	1,6
Aktieutdelning från koncernföretag	-	-	4 728,7	135,6
Mottagen utskiftning på övriga aktier	6,2	-	-	-
Summa	30,8	19,6	4 872,9	247,6

NOT 7. FINANSIELLA KOSTNADER

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2008	2007	2008	2007
Räntekostnader till koncernföretag	–	–	–303,7	–193,7
Räntekostnader	–144,2	–86,5	–129,9	–82,7
Kursdifferenser	–9,7	–3,5	–1,3	–4,1
Amortering av aktiverade låneuppläggningskostnader	–1,7	–0,9	–1,7	–0,9
Kostnadsförda aktieägartillskott till dotterföretag	–	–	–1,7	0,0
Övriga finansiella kostnader	–2,8	–0,8	–1,9	–0,8
Summa	–158,4	–91,7	–440,2	–282,2

Kursdifferenser avseende kundfordringar och leverantörsskulder redovisas i rörelseresultatet. 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	
	2008	2007
Resultat före skatt		
Sverige	–192,5	–107,2
Övriga länder	762,2	702,9
Summa	569,7	595,7
Aktuell skattekostnad		
Sverige	0,3	–1,8
Övriga länder	–128,2	–158,8
Uppskjuten skattekostnad		
Sverige	–2,8	38,4
Övriga länder	2,7	–11,5
Summa skattekostnad	–128,0	–133,7

Skattekostnaden i Sverige reducerades under 2007 med 5,0 MSEK och under 2008 med 5,2 MSEK genom att koncernbidrag lämnades från Sverige till koncernföretag i Italien med 18,0 MSEK respektive 19,6 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 s k 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 under 2007 och 2008 var 28 procent. Från och med 1 januari 2009 har bolagsskattesatsen i Sverige sänkts till 26,3 procent. Koncernen har verksamhet i 22 länder i Europa, med varierande skattesatser. Följande avstämning förklarar avvikelserna mellan koncernens faktiska skattekostnad och förväntad skattekostnad givet en bolagsskattesats på 28 procent:

Avstämning	KONCERNEN			
	2008		2007	
	MSEK	%	MSEK	%
Resultat efter finansiella poster	569,7		595,7	
Inkomstskatt beräknad med normal skattesats i Sverige, 28 procent	–159,5	28,0	–166,8	28,0
Effekt av andra skattesatser i andra länder	7,1	–1,3	25,1	–4,2
Skatteeffekt av skattefria intäkter och ej avdragsgilla kostnader	–27,2	4,8	–5,5	0,9
Ej redovisade skattefordringar avseende förlustavdrag	–91,0	16,0	–16,7	2,8
Utnyttjande av tidigare ej redovisade skattefordringar avseende förlustavdrag	7,5	–1,3	4,9	–0,8
Effekt på uppskjuten skattefordran av ändrad skattesats	–5,8	1,0	–	–
Justeringar tidigare år och övrigt	140,9	–24,7	25,3	–4,3
Summa skatt på årets resultat	–128,0	22,5	–133,7	22,4

Årets skatteeffekt av skattefria intäkter och ej avdragsgilla kostnader inkluderar en tillkommande skattekostnad på 10,4 MSEK hänförlig till en förlorad skattvist i Norge gällande avdragsrätt i samband med internprissättning vid licensavgifter för datasystem under åren 1998–2002. Ej redovisade skattefordringar avseende förlustavdrag avser den skatteeffekt under året som uppkommer genom utnyttjande av förlustavdrag som tidigare aldrig redovisats som uppskjuten skattefordran (gäller främst Österrike och Italien), och den negativa skatteeffekt under året som beror på förluster i länder där uppskjuten skattefordran helt eller delvis inte redovisas (gäller främst Sverige, Storbritannien och Irland). Posten inkluderar effekten av koncernbidrag som lämnats till Italien enligt ovanstående beskrivning. Justeringar tidigare år och övrigt inkluderar den skatteminskning som uppstår för koncernen tack vare särskilda avdrag, s k "notional interest deduction" i Belgien. Skattekostnaden minskas genom justeringar för tidigare år hänförliga till Tyskland, efter avslutad skatterevison, och Schweiz tack vare dom till Intrum Justitias fördel i Regeringsrätten i fråga om CFC-beskattnig.

Motsvarande avstämning för moderbolaget:

Avstämning	MODERBOLAGET			
	2008		2007	
	MSEK	%	MSEK	%
Resultat efter finansiella poster	4 384,3		–133,3	
Inkomstskatt beräknad med normal skattesats i Sverige, 28 procent	–1 227,6	28,0	37,3	28,0
Skatteeffekt av skattefria intäkter och ej avdragsgilla kostnader	1 542,5	–35,2	36,2	27,2
Effekt på uppskjuten skattefordran av ändrad skattesats	–5,5	0,0	–	–
Ej redovisade skattefordringar avseende förlustavdrag	–274,3	6,4	–	–
Summa skatt på årets resultat	35,1	–0,8	73,5	55,2

Skattefria intäkter i moderbolaget utgörs av aktieutdelningar och liknande överföringar från dotterföretag. Som en följd både av resultatposter och realiserade kursdifferenser som redovisats direkt mot eget kapital har moderbolaget vid utgången av 2008 ackumulerade underskottsavdrag på 1 157,7 MSEK (201,3). Baserat på en bedömning av hur stor del av detta belopp som realistiskt sett kan komma att utnyttjas mot skattepliktiga vinster i Sverige under den tid som bolaget kan överblicka, har en uppskjuten skattefordran redovisats endast för en begränsad del av beloppet. Effekten på moderbolagets skattesats framkommer i avstämningen ovan som Ej redovisade skattefordringar avseende förlustavdrag.

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			
	2008		2007	
	Tillgång/skuld	Intäkt/kostnad	Tillgång/skuld	Intäkt/kostnad
Uppskjutna skattefordringar				
Legala utlägg	11,5	0,0	11,5	–1,8
Köpta avskrivna fordringar	1,7	–4,1	1,7	1,7
Immateriella tillgångar	0,5	0,0	0,3	0,8
Förlustavdrag	102,5	11,6	53,0	39,7
Avsättningar för pensioner	5,8	–2,0	7,4	–1,0
Övrigt	10,8	2,2	12,4	0,4
Summa	132,8	7,7	86,3	39,8
Uppskjutna skatteskulder				
Köpta avskrivna fordringar	–6,4	9,2	–17,7	–9,4
Immateriella tillgångar	–55,9	–17,5	–19,3	–4,9
Övrigt	1,8	0,5	–7,5	1,4
Summa	–60,5	–7,8	–44,5	–12,9
Netto	72,3	–0,1	41,8	26,9

FORTS. NOT 8.

Uppskjutna skattefordringar i moderbolaget om 68,5 MSEK (46,4) 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 1 638,7 MSEK (637,3). Därav ligger 360,8 MSEK (189,2) till grund för uppskjutna skattefordringar om 102,5 MSEK (53,0) som redovisas i balansräkningen eftersom förlustavdragen bedöms kunna utnyttjas mot skattepliktiga vinster under de närmaste åren. Av årets ökning i förlustavdragen avser 802,1 MSEK underskottsavdrag som uppkommit på realiserade kursförluster i moderbolaget på koncerninterna lån och fordringar, vilka redovisas direkt mot eget kapital. Uppskjuten skattefordran redovisas endast för en begränsad del av beloppet. Uppskjuten skattefordran redovisas även för bolag i Norge och Polen, dock med begränsade belopp, trots att dessa bolag haft ett negativt skattepliktigt resultat för 2008. Redovisningen baseras på en bedömning av möjligheterna att uppnå positiva skattepliktiga resultat igen under de närmaste åren. Koncernen har även möjligheter att exempelvis genom ändringar i dotterföretagens kapitalstruktur och finansiering påverka resultatets fördelning mellan länderna, och därmed snabbare utnyttja existerande förlustavdrag.

Förlustavdrag för vilka ingen uppskjuten skattefordran redovisas avser bland andra länder Storbritannien med 193,0 MSEK (267,6) och Italien med 42,5 MSEK (65,5). 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. Förlustavdragen i Italien förfaller vid utgången av 2009 (25,0 MSEK) respektive 2010 (17,5 MSEK).

Beträffande pågående skattetvister, se Not 27.

Skatteposter som redovisats direkt mot eget kapital:

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2008	2007	2008	2007
Skatt hänförlig till realiserade kursdifferenser på långfristiga koncerninterna mellanhavanden	47,3	–	47,3	–
Aktuell skatt hänförlig till erhållna koncernbidrag	–	–	–57,4	–35,2
Summa	47,3	0,0	–10,1	–35,2

NOT 9. RESULTAT PER AKTIE

	KONCERNEN	
	2008	2007
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare (MSEK)	441,7	459,6
Antal aktier vid årets början	79 089 851	77 956 251
Återköp av egna aktier, "treasury shares"	–250 000	–
Aktiekapitalökning genom utnyttjande av personaloptioner	502 320	1 133 600
Antal utestående aktier vid årets slut	79 342 171	79 089 851

	KONCERNEN	
	2008	2007
Vägt genomsnittligt antal aktier under året före utspädning	79 148 161	78 436 068
Utspädningseffekt hänförlig till personaloptionsprogram	297 922	423 212
Vägt genomsnittligt antal aktier under året efter utspädning	79 446 083	78 859 280
Resultat per aktie före utspädning (SEK)	5,58	5,86
Resultat per aktie efter utspädning (SEK)	5,56	5,83

Koncernens Personaloptionsprogram 2003/2009 har under året givit upphov till nyemissioner 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 Resultat per aktie och utgörs av skillnaden mellan antalet tillkommande aktier som omfattas av optionsprogrammet och det antal aktier till marknadsvärde som motsvaras av den framtida teckningslikviden.

Koncernen har även ett prestationsbaserat aktieprogram som införts under 2008, där upp till 144 473 aktier kan komma att tecknas av anställda i koncernen under perioderna 15 maj 2010–15 maj 2012 respektive 15 maj 2011–15 maj 2013. Prestationsaktierna ger inte upphov till någon utspädning under 2008 eftersom prestationsvillkoren gällande bl a tillväxt i resultat per aktie ännu inte är uppfyllda. Bolaget har under 2008 återköpt 250 000 egna aktier som en säkringsåtgärd mot eventuella framtida betalningskonsekvenser av årets prestationsbaserade aktieprogram.

NOT 10. IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2008	2007	2008	2007
Aktiverade kostnader för IT-utveckling				
Ingående anskaffningsvärden	640,8	567,7	4,2	4,2
Årets aktiverade utgifter	136,5	89,1	0,2	–
Utrangeringar	–95,2	–30,8	–	–
Omklassificering	–	–0,2	–	–
Förvärvat via rörelseförvärv	4,0	–	–	–
Kursdifferenser	93,7	15,0	–	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	779,8	640,8	4,4	4,2
Ingående ackumulerade avskrivningar	–366,6	–345,9	–3,3	–1,6
Utrangeringar	92,8	30,7	–	–
Omklassificering	–	0,2	–	–
Förvärvat via rörelseförvärv	–3,8	–	–	–
Årets avskrivningar	–63,4	–47,4	–0,7	–1,7
Kursdifferenser	–42,2	–4,2	–	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	–383,2	–366,6	–4,0	–3,3
Ingående nedskrivningar	–115,3	–110,0	–	–
Kursdifferenser	–18,1	–5,3	–	–
Utgående ackumulerade nedskrivningar	–133,4	–115,3	0,0	0,0
Redovisade värden	263,2	158,9	0,4	0,9
Kundrelationer redovisade vid företagsförvärv				
Ingående anskaffningsvärden	30,3	28,7	–	–
Årets aktiverade utgifter vid förvärv av rörelse	89,7	–	–	–
Kursdifferenser	18,8	1,6	–	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	138,8	30,3	0,0	0,0
Ingående ackumulerade avskrivningar	–17,2	–10,6	–	–
Årets avskrivningar	–10,3	–5,9	–	–
Kursdifferenser	–5,6	–0,7	–	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	–33,1	–17,2	–	–
Redovisade värden	105,7	13,1	–	–

FORTS NOT 10.

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2008	2007	2008	2007
Andra immateriella anläggningstillgångar				
Ingående anskaffningsvärden	4,5	2,6	–	–
Årets aktiverade utgifter	24,6	1,7	–	–
Kursdifferenser	3,7	0,2	–	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	32,8	4,5	0,0	0,0
Ingående ackumulerade avskrivningar	–2,5	–1,7	–	–
Årets avskrivningar	–3,8	–0,7	–	–
Kursdifferenser	0,2	–0,1	–	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	–6,1	–2,5	0,0	0,0
Redovisade värden	26,7	2,0	0,0	0,0
Goodwill				
Ingående anskaffningsvärden	1 614,6	1 524,4	–	–
Årets förvärv	204,8	65,6	–	–
Kursdifferenser	137,2	24,6	–	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1 956,6	1 614,6	–	–
Årets nedskrivning	–60,7	–	–	–
Utgående ackumulerade nedskrivningar	–60,7	0,0	0,0	0,0
Redovisade värden	1 895,9	1 614,6	0,0	0,0

Betalningar under året avseende investeringar i immateriella anläggningstillgångar uppgick för koncernen till 146,0 MSEK (90,8)

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 Immateriella tillgångar.

Koncernbalansräkningen inkluderar goodwill hänförlig till 15 av de 22 länderna, med ett totalt redovisat värde på 1 895,9 MSEK (1 614,6). Goodwillvärdet fördelar sig på de största länderna enligt följande:

MSEK	2008	2007
Sverige	369,0	369,0
Belgien	263,8	60,6
Storbritannien	231,0	329,6
Schweiz	215,7	166,8
Frankrike	168,0	109,2
Finland	139,2	120,3
Nederländerna	133,7	115,6
Norge	99,5	107,0
Övriga länder	276,0	236,5
Summa	1 895,9	1 614,6

Nedskrivningsprövning avseende goodwill för respektive kassagenererande enhet har skett inför årsbokslutet. Återvinningsvärdet har fastställts genom en beräkning av nyttjandevärde. 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 7,34 procent per år före skatt. Det genom nuvärdesberäkningen fastställda verkliga värdet, minskat med en antagen försäljningskostnad om tre 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 för någon enhet utom verksamheten i Skottland. En nedskrivning om 60,7 MSEK skedde således per årsskiftet. Hade de redovisade värdena i något av övriga fall överstigit verkligt värde minus försäljningskostnader hade en nedskrivning gjorts, i första hand av goodwill även i dessa fall.

Kassaflödesprognoserna för åren 2009–2011 baseras på bolagens affärsplaner, som är interna dokument. En känslighetsanalys ger vid handen att inget nedskrivningsbehov skulle föreligga för goodwill hänförlig till Belgien, 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 uppnår en uthållig rörelsemarginal på minst 17,3 procent respektive 4,1 procent.

NOT 11. MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2008	2007	2008	2007
Datorutrustning				
Ingående anskaffningsvärden	201,5	192,8	1,0	0,8
Årets investeringar	24,8	33,2	–	0,2
Försäljningar och utrangeringar	–24,9	–29,7	–	–
Omklassificering	0,2	–0,7	–	–
Förvärvat via rörelseförvärv	0,9	–	–	–
Kursdifferenser	25,7	5,9	–	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	228,2	201,5	1,0	1,0
Ingående ackumulerade avskrivningar	–153,7	–157,2	–0,7	–0,6
Försäljningar och utrangeringar	23,1	29,1	–	–
Omklassificering	–	–0,2	–	–
Förvärvat via rörelseförvärv	–	–	–	–
Årets avskrivningar	–26,8	–21,1	–0,1	–0,1
Kursdifferenser	–19,4	–4,3	–	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	–176,8	–153,7	–0,8	–0,7
Redovisade värden	51,4	47,8	0,1	0,3
Andra inventarier				
Ingående anskaffningsvärden	210,4	205,0	1,6	1,5
Årets investeringar	13,7	19,8	0,1	0,1
Försäljningar och utrangeringar	–18,3	–21,5	–	–
Omklassificering	–0,2	0,9	–	–
Förvärvat via rörelseförvärv	8,0	–	–	–
Kursdifferenser	27,3	6,2	–	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	240,9	210,4	1,7	1,6
Ingående ackumulerade avskrivningar	–158,9	–159,9	–1,3	–1,1
Försäljningar och utrangeringar	15,6	21,0	–	–
Förvärvat via rörelseförvärv	–4,0	–	–	–
Årets avskrivningar	–17,2	–15,7	–0,1	–0,1
Kursdifferenser	–21,7	–4,3	–	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	–186,2	–158,9	–1,4	–1,3
Redovisade värden	54,7	51,5	0,2	0,3

Betalningar under året avseende investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgick för koncernen till 47,6 MSEK (43,8).

NOT 12. KONCERNFÖRETAG

MSEK	2008	2007
Ingående balans	6 974,0	6 973,0
Lämnade kapitaltillskott	114,6	1,0
Erhållen sakutdelning	4 670,0	–
Förvärv av dotterföretag	376,6	0
Utgående balans	12 135,2	6 974,0
Intrum N.V, Belgien	4 905,6	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	7,6	3,3
UAB Intrum Justitia, Litauen	17,2	16,6
I.C.S International Collector Services BV, Nederländerna	376,6	–
Fair Pay Please AS, Norge	263,9	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
Summa redovisat värde	12 135,2	6 974,0

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
BELGIEN			
Intrum N.V	BE 0426237301	Gent	100 %
Outsourcing Partners N.V	BE 0466643442	Gent	100 %
Solutius Belgium N.V	BE 0439189571	Bryssel (Zaventem)	100 %
Credit Focus N.V	BE 0889542260	Bryssel (Zaventem)	100 %
DANMARK			
Intrum Justitia A/S	DK 10613779	Köpenhamn	100 %
ESTLAND			
Intrum Justitia AS	10036074	Tallinn	100 %
FINLAND			
Intrum Justitia Oy	FI14702468	Helsingfors	100 %
FRANKRIKE			
Intrum Justitia SAS	B322 760 497	Lyon	100 %
Socogestion SAS	B414 613 539	Lyon	100 %
Centre de Gestion Financière et Contentieux SAS	B328 687 850	Lyon	100 %
CRVM SAS	B388 554 941	Lyon	100 %
Société de services d'entreprises SAS	B965 500 887	Lyon	100 %
ITALIEN			
Intrum Justitia SpA	03776980488	Milano	100 %

LETTLAND			
Intrum Justitia SIA	40003574557	Riga	100 %
Aktier ägda av moderbolaget			
	Org nr	Säte	Kapitalandel
LITAUEN			
UAB Intrum Justitia	124235171	Vilnius	100 %
NEDERLÄNDERNA			
I.C.S International Collections Services BV	33.273.472	Amsterdam	100 %
NORGE			
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 %
PORTUGAL			
Intrum Justitia Portugal Unipessoal Lda.	7318	Lissabon	100 %
SCHWEIZ			
Intrum Justitia AG	CH-020.3.020.656-9	Zürich	100 %
Inkasso Med AG	CH-020.3.913.313-8	Zürich	70 %
Kiss Kredit-Info-Service-System AG	CH-020.3.921.420-2	Zürich	100 %
Intrum Justitia Finance Service AG	CH-020.3.912.665-1	Zürich	100 %
SPANIEN			
Intrum Justitia Ibérica S.A.U.	A28923712	Madrid	100 %
Intrum International S.A.	A79927423	Madrid	100 %
STORBRIANNIEN			
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 %
Credit Ancillary Services (Scotland) Ltd	SC70627	Glasgow	51 %
Debt Investigations (UK) Ltd	4164669	Liverpool	100 %
Stirling Park LLP	SO300097	Glasgow	100 %
Intrum Justitia (Scotland) Ltd	SC320518	Glasgow	100 %
SVERIGE			
Intrum Justitia Sweden Holding AB	556542-7696	Stockholm	100 %
Intrum Justitia Sverige AB	556134-1248	Stockholm	100 %
Intrum Justitia International AB	556570-1181	Stockholm	100 %
TYSKLAND			
Intrum Justitia Holding GmbH	HRB 4709	Darmstadt	100 %
Intrum Justitia Inkasso GmbH	HRB 4622	Darmstadt	100 %
Schimmelpfeng Forderungsmanagement GmbH	HRB 8997	Darmstadt	100 %
Intrum Data Systems (Deutschland) GmbH	HRB 5345	Darmstadt	100 %
Schimmelpfeng Credit Management GmbH	HRB 85778	Darmstadt	100 %
ÖSTERRIKE			
Intrum Justitia Inkasso Gesellschaft m. b. H.	FN 48800s	Salzburg	100 %
Schimmelpfeng Credit Management GmbH	FN 105105t	Salzburg	100 %

FORTS NOT 12.

Dotterföretag till Intrum Justitia International AB	Org nr	Säte	Kapital- andel
POLEN			
Intrum Justitia Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A	1080001076	Warszawa	100 %
Intrum Justitia Debt Fund 1 Fundusz Inwestycyjny Zamkniety Niestandaryzowany Fundusz Sekurytyzacyjny			100 %
SCHWEIZ			
Intrum Justitia Debt Finance AG	CH-020.3.020.910-7	Zug	100 %
Intrum Justitia Debt Finance Domestic AG	CH-170.3.026.065-5	Zug	100 %
Intrum Justitia Licensing AG	CH-020.3.926.747-8	Zug	100 %
SVERIGE			
Fair Pay Management AB	556239-1655	Stockholm	100 %
Fair Pay Please AB	556259-8606	Stockholm	100 %
Dotterföretag till International Collections Services I.C.S. BV			
NEDERLÄNDERNA			
Intrum Justitia BV	33.204.349	Amsterdam	100 %
Dotterföretag till Intrum Justitia BV			
IRLAND			
Intrum Justitia Ireland Ltd Default Investigation (Ireland) Limited	175808 358355	Dublin Dublin	100 % 100 %
NEDERLÄNDERNA			
Intrum Justitia Nederland BV	27.134.582	Haag	100 %
Intrum Justitia Central Europe BV	33.241.142	Amsterdam	100 %
Intrum Justitia DataCentre BV	27.306.188	Amsterdam	100 %
POLEN			
Intrum Justitia Debt Finance Poland Sp.zo.o	521-31-83-398	Warszawa	100 %
UNGERN			
Intrum Justitia Követeléskezelő Zrt.	01-10-044857	Budapest	100 %
Dotterföretag till Intrum Justitia Central Europe BV			
POLEN			
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 %
SLOVAKIEN			
Intrum Justitia Slovakia s. r. o.	35 831 154	Bratislava	100 %
TJECKIEN			
Intrum Justitia s.r.o.	25083236	Prag	100 %

Dotterföretag till Intrum Justitia Central Europe BV	Org nr	Säte	Kapital- andel
---	--------	------	-------------------

UNGERN

Intrum Justitia Hitel Ügyintéző Szolgáltatás 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 enligt klyvningsmetoden är:

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.

LDF 65 sarl

Bolaget har säte i Luxemburg, och organisationsnummer B 134749. Det finns 231 utestående aktier varav Intrum Justitia äger 35 procent. Övriga aktier ägs av DGAD International, ett bolag ägt av Calyon Bank. Bolagets verksamhet startade under 2007 och omfattar ägande av avskrivna fordringar i Österrike.

Inca sarl

Bolaget har säte i Luxemburg, och organisationsnummer B 139513. Det finns 12 500 utestående aktier varav Intrum Justitia äger 35 procent. Övriga aktier ägs av DGAD International, ett bolag ägt av Calyon Bank. Bolagets verksamhet startade under 2008 och omfattar finansiering av LDF 65 sarl.

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

Resultaträkning	2008	2007
MSEK		
Nettoomsättning	124,3	65,3
Rörelsens kostnader	-53,8	-29,7
Rörelseresultat	70,5	35,6
Finansnetto	-5,8	-8,5
Resultat efter finansiella poster	64,7	27,1
Aktuell och uppskjuten skatt	-0,7	-7,6
Årets nettoresultat	64,0	19,5
Balansräkning		
MSEK	2008	2007
Finansiella anläggningstillgångar	541,3	297,8
Omsättningstillgångar	4,0	7,0
Kassa och bank	46,6	35,9
Summa tillgångar	591,9	340,7
Eget kapital	240,2	158,3
Långfristiga skulder	252,6	19,1
Kortfristiga skulder	99,1	163,3
Summa eget kapital och skulder	591,9	340,7

NOT 14. INTRESSEFÖRETAG

MSEK	Org nr	Kapitalandel	KONCERNEN	
			2008	2007
Intrum á Íslandi ehf, Reykjavík (Ísland)	701195-3109	33,3 %	23,2	15,0
Redovisat värde			23,2	15,0
Ingående balanser			15,0	5,4
Resultatandelar			0,8	0,8
Köp av aktier			–	8,3
Nyemission			4,0	–
Valutakursdifferens			3,4	0,5
Utgående balans			23,2	15,0

Koncernens andel i intresseföretaget motsvarar en omsättning på 34,9 MSEK (38,5), ett nettoresultat på 0,8 MSEK (0,8), tillgångar på 18,1 MSEK (20,0) och skulder på 10,7 MSEK (14,3).

NOT 15. ANDRA AKTIER OCH ANDELAR

MSEK	Org nr	Kapitalandel	KONCERNEN	
			2008	2007
NetGiro International AB, Stockholm (Sverige)	556564-9190	4 %	0,0	0,0
Övriga aktier			0,1	0,1
Redovisat värde			0,1	0,1

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

Aktierna i NetGiro International AB är inte noterade och det är inte möjligt att på ett tillförlitligt sätt fastställa innehavets verkliga värde. Efter avyttring av de rörelsedrivande NetGiro-företagen till Digital River Inc som genomförts under 2007 kommer NetGiro International AB att likvideras. Under 2008 har bolaget utgivit inlösenbara aktier till sina aktieägare som sedan indragits varvid en inlösenlikvid har utbetalats, varav 6,2 MSEK till Intrum Justitia.

NOT 16. KÖPTA AVSKRIVNA FORDRINGAR

MSEK	KONCERNEN	
	2008	2007
Ingående anskaffningsvärden	3 730,6	2 585,2
Köp av avskrivna fordringar	859,8	991,7
Kursdifferenser	616,2	153,7
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	5 206,6	3 730,6
Ingående amorteringar	–1 848,4	–1 267,3
Årets amorteringar	–653,8	–484,0
Kursdifferenser	–374,1	–97,1
Utgående ackumulerade amorteringar	–2 876,3	–1 848,4
Redovisade värden	2 330,3	1 882,2
	KONCERNEN	
Årets amorteringar MSEK	2008	2007
Tids- och räntekomponent	–656,0	–495,5
Uppskrivning i samband med ändringar i förväntningar i prognoser om framtida kassaflöden	41,0	46,1
Nedskrivning i samband med ändringar i förväntningar i prognoser om framtida kassaflöden	–38,8	–34,6
Summa årets amorteringar	–653,8	–484,0

Betalningar under året avseende investeringar i köpta avskrivna fordringar uppgick till 1 204,1 MSEK (666,2).

För en beskrivning av Intrum Justitias redovisningsprincip för köpta avskrivna fordringar, se Not 1, sid 54.

NOT 17. ÖVRIGA LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2008	2007	2008	2007
Deposition hos lokalhyresvärd	6,0	3,7	–	–
Utlåning till juristbyråer	1,6	3,8	–	–
Långfristig mervärdesskattefordran	85,9	0,0	–	–
Kapitalförsäkring	0,8	1,1	0,8	1,1
Summa	94,3	8,6	0,8	1,1
Ingående balanser	9,7	19,6	1,1	0,0
Omklassificerat från kortfristig fordran	22,4	–	–	–
Utlånat	65,9	5,7	–	1,1
Återbetalat	–14,5	–15,8	–0,3	–
Valutakursdifferens	11,9	0,2	–	–
Utgående balans	95,4	9,7	0,8	1,1
Ingående ackumulerade nedskrivningar	–1,1	0,0	–	–
Årets nedskrivning	0,0	–1,1	–	–
Utgående ackumulerade nedskrivningar	–1,1	–1,1	0,0	0,0
Redovisade värden	94,3	8,6	0,8	1,1

En långfristig mervärdesskattefordran uppkommer i Nederländerna vid köp av avskrivna fordringar. Mervärdesskattedelen av fordran kan återvinnas från skattemyndigheten om den inte inkasseras från gäldenären och redovisas därför separat som en långfristig fordran.

NOT 18. KUNDFORDRINGAR

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2008	2007	2008	2007
Ej förfallna fordringar	165,8	127,2	0,0	0,0
Kundfordringar förfallna < 30 dagar	58,0	47,6	–	–
Kundfordringar förfallna 31–60 dagar	39,9	26,2	–	–
Kundfordringar förfallna 61–90 dagar	25,3	15,6	–	–
Kundfordringar förfallna > 91 dagar	65,5	59,9	–	–
Summa kundfordringar	354,5	276,5	0,0	0,0
Ingående ackumulerad reserv för osäkra fordringar	–37,4	–38,0	0,0	–
Årets reserv för osäkra fordringar	–9,2	–7,4	–	–
Årets realiserade kundförluster	2,6	2,6	–	–
Årets upplösning av reserv för osäkra kundfordringar	11,2	6,9	–	–
Omräkningsdifferens	–6,5	–1,5	–	–
Utgående ackumulerad reserv för osäkra fordringar	–39,3	–37,4	0,0	0,0
Redovisade värden	315,2	239,1	0,0	0,0

Inga säkerheter har ställts för kundfordringar. I vissa länder finns möjlighet att kvittningsavräkna kundfordringar mot klientmedelsskuld mot samma kund.

NOT 19. ÖVRIGA FORDRINGAR

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2008	2007	2008	2007
Utlägg för kunders räkning	428,1	341,9	–	–
Avgår: reserv för osäkerhet i utlägg för kunders räkning	–139,0	–118,7	–	–
Summa	289,1	223,2	–	–
Kapitalförsäkring för pensionering av avgångna befattningshavare	1,1	1,5	1,1	1,5
Övrig fordran avseende inkasserade belopp på köpta fordringar	0,0	31,1	–	–
Övrigt	42,8	48,8	4,3	7,0
Summa	43,9	81,4	5,4	8,5
Redovisade värden	333,0	304,6	5,4	8,5

NOT 20. FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2008	2007	2008	2007
Förutbetalda kostnader och upplupna kostnader				
Förutbetalda hyreskostnader	16,1	14,7	0,4	0,4
Förutbetalda försäkringspremier	11,6	6,8	1,1	1,0
Förutbetalda kostnader avseende köpta fordringar	13,8	38,8	–	–
Upplupna intäkter	58,7	36,3	–	–
Valutaterminer	10,3	1,8	10,3	1,8
Övrigt	57,1	44,4	0,5	0,7
Redovisade värden	167,6	142,8	12,3	3,9

NOT 21. LIKVIDA MEDEL

Likvida medel utgörs av kassa och bank, i allt väsentligt banktillgodohavanden. Av beloppet utgör 35,0 MSEK (13,5) spärrade bankmedel.

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 berättigar till lika röstvärde och lika andel i bolagets tillgångar och resultat. Kvotvärdet är 0,02 SEK per aktie. Inga aktier är reserverade för överlåtelse.

Aktiekapitalets utveckling	Antal aktier	2008		2007	
		Antal aktier	Aktiekapital (SEK)	Antal aktier	Aktiekapital (SEK)
Ingående balans	79 089 851	1 581 797,02	77 956 251	1 559 125,02	
Nyemissioner i samband med utnyttjande av personaloptioner	502 320	10 046,40	1 133 600	22 672,00	
Utgående balans	79 592 171	1 591 843,42	79 089 851	1 581 797,02	

Aktieåterköp

Under 2008 har 250 000 st aktier (–) av de totalt utestående 79 592 171 aktierna återköpts för 25,7 MSEK (–) för att säkerställa leverans av aktier och betalning av sociala avgifter vid framtida infriande av koncernens prestationsbaserade aktieprogram. Beloppet redovisas som en reduktion av balanserade vinstmedel.

Övrigt eget kapital i koncernen

Övrigt tillskjutet kapital

Avser eget kapital, utöver aktiekapital, som tillskjutits av aktieägarna eller uppkommit som en effekt av koncernens aktierelaterade ersättningsprogram. Här ingår överkurser 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 minskas med lämnade aktieutdelningar och med återköp av egna aktier.

Efter balansdagen har styrelsen föreslagit en aktieutdelning om 3,50 kr per aktie (3,25) motsvarande ett totalt beräknat utdelat belopp om 279,1 MSEK (257,2).

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, dvs för aktierna betalas mer än deras kvotvärde, ska överskjutande belopp föras till överkursfonden. Avsättningar till överkursfond från och med 2006 är fritt eget kapital.

Fond för verkligt värde

Avser orealiserad kursvinst eller kursförlust på långfristiga monetära mellanhavanden med dotterföretag.

Balanserat resultat

Avser balanserat resultat från föregående år minskat med lämnad aktieutdelning och med återköp av egna aktier. Balanserat resultat är fritt eget kapital.

Kapitalhantering

Företagets definition av kapital motsvarar eget kapital inklusive minoritetens andel, vilket vid årsskiftet sammanlagt uppgick till 2 395,3 MSEK (1 842,5).

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 98,0 procent (82,9).

NOT 23. PENSIONER

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

Koncernen tillämpar IAS 19 Ersättningar till anställda, 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 26 procent av hela koncernens personal. Pensionsplanen i Norge är en fonderad förplik- telse 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	
	2008	2007
Nuvärdet av helt eller delvis fonderade förpliktelser	36,8	40,3
Verkligt värde på förvaltningstillgångar	-37,2	-34,0
Överskott /underskott i planen	-0,4	6,3
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	32,9	29,5
Nuvärdet av nettoförpliktelser	32,5	35,8
Oredovisade aktuariella vinster/förluster	6,9	-0,8
Avsättningar för pensioner	39,4	35,0

Förändringen i balansräkningsposten Avsättningar för pensioner kan beskrivas enligt följande:

MSEK	KONCERNEN	
	2008	2007
Ingående balans	35,0	34,3
Pensionskostnad redovisad i resultaträkningen	7,1	3,8
Inbetalda avgifter	-6,1	-5,1
Utbetalda pensioner, ofonderade förpliktelser	-0,2	0,0
Valutakursdifferenser	3,6	2,0
Utgående balans	39,4	35,0

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

MSEK	KONCERNEN	
	2008	2007
Kostnader för tjänstgöring innevarande period	6,2	2,9
Räntekostnad på förpliktelser	2,7	2,7
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	-1,9	-1,7
Redovisade aktuariella vinster och förluster	0,1	-0,1
Summa pensionskostnad redovisad i resultaträkningen	7,1	3,8

Vid beräkning av Avsättningar för pensioner har följande antaganden använts:

	KONCERNEN	
	2008	2007
Diskonteringsränta per 31 december	2,0–6,0 %	2,0–5,5 %
Förväntad framtida löneökningstakt	2,0–4,0 %	2,0–4,0 %
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar per den 31 december	5,0–6,0 %	5,0–6,0 %
Förväntade pensionsökningar	2,0–3,8 %	2,0–3,0 %
Framtida justering av löpande pensioner	1,5–3,8 %	2,5–4,0 %

Koncernen finansierar också ett antal avgiftsbestämda pensionsplaner. Koncernens kostnader för dessa uppgick till 62,7 MSEK (57,8).

För koncernens anställda i Norge finns åtaganden om ålderspension och familjepension som tryggas genom försäkringar i försäkringsbolaget Storebrand Livförsäkring, s k OTP-pension. Fonderingen av pensionsåtagandet motsvarar en andel i Storebrands totala placeringstillgångar, som utgörs av obligationer (49 procent), aktier (30 procent), fastigheter (13 procent) och

övrigt (8 procent). Under året har Intrum Justitia betalat 3,7 MSEK (3,0) till planen, och utbetalningar till pensionärer har uppgått till 0,8 MSEK (0,7). Under 2009 beräknas inbetalningarna till planen uppgå till 3,6 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 s k ITP-planen. Enligt uttalandet UFR 3 från Rådet för finansiell rapportering 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 112,0 procent (152,0). 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 tidigare koncernchef. Bolaget redovisar försäkringarna som tillgång.

NOT 24. ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR

MSEK	KONCERNEN	
	2008	2007
Långfristiga avsättningar		
Ingående balanser	0,4	2,1
Avsättningar i förvärvat bolag	27,3	–
Årets avsättningar	0,2	0,3
Årets upplösningar	-12,7	-2,0
Kursdifferenser	5,6	0,0
Utgående balanser	20,8	0,4
Avsättningar för återställningskostnader avseende förhyrda lokaler	0,5	0,4
Avsättningar för uppsägning av personal och andra kostnader vid omstrukturering av verksamhet	20,3	0,0
Summa	20,8	0,4

Avsättningar för uppsägning av personal och andra kostnader vid omstrukturering av verksamhet avser avsättningar för en omstrukturering i det förvärvade belgiska bolaget Solutius med dotterföretag. Omstruktureringen var beslutad redan före Intrum Justitias förvärv av bolaget. Beloppet bygger på en uppskattning av förväntade kostnader och verkligt utfall kan komma att avvika.

NOT 25. SKULDER TILL KREDITINSTITUT

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2008	2007	2008	2007
Långfristiga skulder				
Banklån	2 440,9	1 678,3	2 438,1	1 678,0
Kortfristiga skulder				
Checkräkningskredit	106,7	50,0	18,6	50,0
Kortfristiga lån	55,0	22,4	55,0	4,5
Summa	2 602,6	1 750,7	2 511,7	1 732,5

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. Per 21 januari 2008 utökades denna med 100 MEUR till 310 MEUR.

Låneramen om 310 MEUR kan utnyttjas för upplåning i ett antal olika valutor.

Per den 31 december 2008 hade låneramen utnyttjats endast till lån i svenska kronor, om totalt 2 511,7 MSEK (1 732,5).

Den outnyttjade delen av faciliteten uppgick till 959,0 MSEK (310,3). Lånen löper med rörlig ränta, som utgörs av interbankräntan i respektive

FORTS NOT 25.

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 2008. 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.

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2008	2007	2008	2007
Förfallotidpunkter för långfristiga lån				
Mellan 1 och 2 år	2 440,9	–	2 438,1	–
Mellan 2 och 3 år	–	1 678,3	–	1 678,0
Mellan 3 och 4 år	–	–	–	–
Mellan 4 och 5 år	–	–	–	–
Summa	2 440,9	1 678,3	2 438,1	1 678,0

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2008	2007	2008	2007
Outnyttjade kreditlöften exklusive garantifacilitet				
Löper ut inom ett år	–	–	–	–
Löper ut efter ett år	959,0	310,3	959,0	310,3
Summa	959,0	310,3	959,0	310,3

NOT 26. UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2008	2007	2008	2007
Upplupna sociala avgifter	30,5	39,7	2,4	5,3
Semesterlöneskuld	70,4	59,7	3,0	3,8
Upplupen bonuskostnad	71,3	81,3	4,6	10,3
Förutbetalda abonnemangsintäkter	50,9	46,1	–	–
Avsättningar för förluster vid betalkortsgarantier	9,5	7,7	–	–
Upplupna räntor	17,3	10,5	17,3	10,3
Övriga upplupna kostnader	201,7	142,6	9,0	12,7
Summa	451,6	387,6	36,3	42,4

NOT 27. STÄLLDA SÄKERHETER, EVENTUALTILLGÅNGAR OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2008	2007	2008	2007
Ställda säkerheter				
Deposition hos lokalhyresvärdar	6,0	3,7	–	–
Spärrade bankkonton	35,0	13,5	–	–
Summa	41,0	17,2	–	–
Eventualtillgångar	Inga	Inga	Inga	Inga
Eventualförpliktelser				
Betalkortsgarantier	796,7	636,6	–	–
Lyckandegarantier i inkassoverksamheten	3,2	8,6	–	–
Garanti till förmån för juristfirma	0,3	0,3	–	–
Skattetvist Sverige	21,3	8,9	–	–
Skattetvist Norge	–	4,8	–	–
Skattetvist Finland	54,8	21,9	–	–
Summa	876,3	681,1	–	–

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 796,7 MSEK (636,6), varav fordringar förfallna mer än 30 dagar uppgick till 1,5 MSEK (5,1). 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 9,5 MSEK (7,7) 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

Bolaget är involverat i en skattetvist i Finland efter taxeringsrevision under 2002–2003. Bolaget fick rätt i skatterättsnämnden under 2004, men skatteverket överklagade till domstol och den dom som erhöles i lägsta instans i februari 2008 var till skatteförvaltningens fördel. Domen står i strid med gällande praxis i Finland. Bolaget har överklagat och reserverar ingen kostnad. Det omtvistade skattebeloppet uppgår till 54,8 MSEK. Skattetillägg och räntor kan tillkomma.

Bolaget är även involverat i en skattetvist i Sverige gällande gränsöverskridande koncernbidrag. Koncernens skattekostnad minskade under 2006 med 11,1 MSEK, under 2007 med 5,0 MSEK och under 2008 med 5,2 MSEK genom att koncernbidrag lämnades från Sverige till Italien med 39,7 MSEK, 18,0 MSEK respektive 19,6 MSEK, där beloppen kvittades mot förlustavdrag från tidigare år. Enligt bolagets uppfattning är de lämnade koncernbidragen avdragsgilla i Sverige, i enlighet med EG-domstolens s k Marks & Spencer-dom. Bolagets tolkning av EG-reglerna bekräftas genom ett förhandsbesked som i mars 2007 erhöles från skatterättsnämnden. Skatteverket har överklagat förhandsbeskedet och har även beslutat att vägra bolaget avdrag i respektive års taxering. Bolaget har överklagat skattebesluten till Länsrätten.

För upplysningar om koncernens skattesituation i övrigt, se även Not 8.

Övrigt

Den 22 maj 2002 inlämnades en stämningsansökan vid Nacka tingsrätt av Tore Nuland mot Intrum Justitia AB med flera. Stämningsansökan avser ett skadeståndsanspråk som avvisades av norska domstolar i slutet av 1980-talet, utan möjlighet till överklagan. Tore Nuland har därefter överlåtit skadeståndsanspråket till bolaget Justitia Limited. Den 30 december 2008 meddelades mellandom där tingsrätten förklarade att Intrum Justitia AB inte övertagit eller ådragit sig solidariskt skadeståndsansvar gentemot Tore Nuland eller Justitia Limited. Tingsrättens mellandom vann laga kraft den 21 januari 2009 och Intrum Justitia AB har lämnat in begäran om att tingsrätten ska ogilla käromålet. Eftersom Intrum Justitia har bedömt att kravet saknar grund har eventualförpliktelser inte redovisats.

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

NOT 28. MEDELANTAL ANSTÄLLDA

	KONCERNEN				VARAV MODERBOLAGET			
	2008		2007		2008		2007	
	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor
Belgien	40	59	28	38	–	–	–	–
Danmark	22	30	20	29	–	–	–	–
Estland	9	26	7	24	–	–	–	–
Finland	84	217	76	203	–	–	–	–
Frankrike	105	266	96	260	–	–	–	–
Irland	21	31	9	24	–	–	–	–
Italien	17	72	10	50	–	–	–	–
Lettland	2	12	2	12	–	–	–	–
Litauen	4	10	2	11	–	–	–	–
Nederländerna	194	154	208	154	–	–	–	–
Norge	31	36	36	44	–	–	–	–
Poland	92	108	94	87	–	–	–	–
Portugal	15	49	15	41	–	–	–	–
Schweiz	110	85	109	91	–	–	–	–
Slovakien	20	30	15	23	–	–	–	–
Spanien	70	205	66	170	–	–	–	–
Storbritannien	165	198	147	205	–	–	–	–
Sverige	118	224	117	202	15	11	16	10
Tjeckien	20	33	17	31	–	–	–	–
Tyskland	56	120	53	113	–	–	–	–
Ungern	42	81	35	92	–	–	–	–
Österrike	3	32	2	25	–	–	–	–
Summa	1 240	2 078	1 164	1 929	15	11	16	10
		3 318		3 093		26		26

Av de anställda i koncernen är 47 procent yngre än 30 år gamla, 28 procent är 30–39 år, 17 procent är 40–49 år och 8 procent är 50 år eller äldre.

	KONCERNEN			
	2008		2007	
	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor
Könsfördelning bland personer i ledande ställning				
Styrelsen	6	1	6	1
Koncernens ledningsgrupp	9	3	7	3
Landchefer	17	3	16	3
Styrelseledamöter i dotterföretagen (procent)	73	27	69	31

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

NOT 29. SJUKFRÅNVARO

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2008	2007	2008	2007
Sjukfrånvaro bland de anställda i koncernens svenska bolag, uttryckt i procent av de anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid				
Män	1,7	2,2	0,4	0,1
Kvinnor	4,7	5,7	4,8	0,4
Anställda som är 29 år eller yngre	5,1	3,6	*	*
Anställda som är 30–49 år	3,5	5,1	3,1	0,3
Anställda som är 50 år och äldre	2,8	2,8	*	*
Totalt	3,7	4,4	0,3	0,2

Därav långtidsfrånvaro (60 dagar eller mer)	34,1	43,0	87,2	0,0
---	------	------	------	-----

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

Sjukfrånvaron i koncernen totalt, inklusive utländska dotterföretag, uppgick till 4,4 procent (5,2) av de anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid.

NOT 30. LÖNER OCH ERSÄTTNINGAR

	KONCERNEN		MODERBOLAG	
	2008	2007	2008	2007
Löner och andra ersättningar till ledande befattningshavare, dvs. styrelse, verkställande direktörer och vice verkställande direktörer	85,9	78,6	8,9	10,1
Löner och ersättningar till övriga anställda				
Sverige, Norge & Danmark	180,3	179,8	–	–
Nederländerna, Belgien & Tyskland	243,3	209,3	–	–
Schweiz, Österrike & Italien	143,3	119,1	–	–
Frankrike, Spanien & Portugal	135,5	122,6	–	–
Finland, Estland, Lettland & Litauen	126,1	107,1	–	–
Storbritannien & Irland	103,1	98,0	–	–
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	54,1	46,0	–	–
Huvudkontor och centrala verksamheter	35,1	29,8	25,9	27,5
Totalt löner och andra ersättningar i koncernen	1 106,7	990,3	34,8	37,6
Sociala kostnader	275,9	262,3	19,8	21,0
Varav pensionskostnader	69,8	61,6	8,5	9,4
Kostnader för personaloptionsprogram inklusive sociala avgifter	–13,1	9,9	–13,1	7,2
Summa	1 369,5	1 262,5	41,5	65,8

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 årsstämmans beslut, vilket även innefattar särskilt arvode för utskottsarbete. Bolaget ersätter också styrelsen för resekostnader förenade med uppdraget.

Årsstämman 2008 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 uppfyllts. Sedan 2005 hade vid sidan av det årsvisa rörliga ersättningsprogrammet även ett treårigt långsiktigt incitamentsprogram funnits, som löpte ut i och med 2007. Tydliga finansiella mål hade i förväg definierats och det maximala utfallet begränsades till två årslöner. Ersättningen ur programmet utbetalades under 2008. Under 2008 startades ett nytt incitamentsprogram där ledande befattningshavare och nyckelpersoner kan erhålla del av sin årslön i form av sk prestationsaktier. Prestationen mäts under en treårsperiod och fortsatt anställning är ett krav för att få utdelning. Se vidare Not 32 på sidan 69 angående detta program och andra aktierelaterade ersättningar.

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 kan utgöras av grundlön, rörlig ersättning, övriga förmåner, pension samt finansiella instrument.

Kretsen av andra ledande befattningshavare har ändrats under året och avser Monika Elling, Marcel van Es, Thomas Feodoroff, Eva Rydén, Kari Kyllönen, Pascal Labrue, Benno Oertig, Lennart Laurén (t o m november 2008), Mita Ryrback Reinefjord, Mats Göransson (fr o m oktober 2008) och Boguslaw Skuza (fr o m oktober 2008). Fr o m 1 januari 2009 ingår även Chris Savage i denna grupp.

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

FORTS NOT 31.

SEK	Grundlön/ arvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensions- kostnader	Aktierelaterade ersättningar	Övriga ersättningar	Summa	Pensions- förpliktelser
Styrelsen								
Lars Lundquist, ordförande	905 000	–	–	–	–	–	905 000	–
Bo Ingemarson, vice ordf	450 000	–	–	–	–	–	450 000	–
Matts Ekman	380 000	–	–	–	–	–	380 000	–
Lars Förberg	340 000	–	–	–	–	–	340 000	–
Helen Fasth-Gillstedt	375 000	–	–	–	–	–	375 000	–
Årsæll Hafsteinnsson	300 000	–	–	–	–	–	300 000	–
Lars Wollung	340 000	–	–	–	–	–	340 000	–
Ledande befattningshavare								
Michael Wolf, VD	4 208 515	1 833 333 ¹⁾	91 222	1 621 868	–	–	7 754 938	–
Övriga ledande befattningshavare, elva personer	22 354 782	9 947 875 ²⁾	888 019	7 181 658	11 202 065 ³⁾	–	51 574 399	–
Summa	29 653 297	11 781 208	979 241	8 803 526	11 202 065		62 419 337	

¹⁾ Av maximalt 2 000 TSEK.

²⁾ Av maximalt 13 589 TSEK.

³⁾ Avser förmån intjänad vid utnyttjande av optioner intjänade under åren 2003–2007.

Ersättningar till övriga ledande befattningshavare avser hela årets ersättning för de personer som var ledande befattningshavare vid årets slut. Lennart Laurén ingår under tiden fram tom 30 november.

Styrelsen

I enlighet med bolagsstämmans beslut uppgår styrelsens totala arvode för året, inklusive arvode för utskottsarbete, till 3 090 TSEK. Fördelning av styrelsearvode mellan ledamöterna beslutas av årsstämman enligt valberedningens förslag. Styrelsen har inga pensionsförmåner eller avtal om avgångsvederlag.

Verkställande direktören

Enligt det nya anställningsavtal som nu föreligger med Lars Wollung, koncernchef och verkställande direktör fr om 1 februari 2009, uppgår hans fasta årslön till 4 200 TSEK. Utöver fast lön har han möjlighet till en rörlig ersättning upp till 100 procent av årslönen, varav hälften inom ramen för det årliga ersättningsprogrammet och hälften inom ramen för ett långsiktigt incitamentsprogram.

Utöver fast lön och rörlig lön har Lars Wollung förmånsbil i enlighet med koncernens bilpolicy. Bolaget erlägger pensionsförsäkringspremier om 35 procent av den fasta årslönen. Lars Wollungs avgångsvederlag uppgår till en årslön.

Enligt det anställningsavtal som förelåg med den förra koncernchefen och verkställande direktören Michael Wolf uppgick hans fasta årslön till 4 000 TSEK. Utöver fast lön hade han möjlighet till en rörlig ersättning på upp till 100 procent av grundlönen, varav hälften inom ramen för det årliga ersättningsprogrammet och hälften i form av prestationsaktier inom ramen för det långfristiga incitamentsprogrammet. Utfallet i det årliga ersättningsprogrammet för 2008 blev 1 833 TSEK av maximalt 2 000 TSEK. Prestationsaktierna i det långfristiga ersättningsprogrammet förföll i och med anställningens upphörande.

Utöver fast lön och rörlig ersättning hade Michael Wolf förmånsbil i enlighet med koncernens bilpolicy. Bolaget erlade pensionsförsäkringspremier på 35 procent av den fasta årslönen.

Andra ledande befattningssinnehavare

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

Som nämnts ovan baserades bolagsledningens rörliga ersättning under 2008 på två incitamentsprogram med kort respektive lång löptid, s k 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 innebar att ledande befattningshavare kunde erhålla maximalt 50 procent av en årslön i form av prestationsaktier. Båda rörliga ersättningarna beror på i vilken utsträckning i förväg uppställda mål uppfyllts. Målen har varit högt ställda för båda incitamentsprogrammen och har varit särskilt kvalificerade för programmet med den längre löptiden. Regioncheferna har i regel mål där 85 procent av den rörliga kortfristiga delen baseras på regionens rörelseresultat och 15 procent på andra verksamhetsutvecklande mål.

Det långfristiga incitamentsprogrammet, Long Term Incentive program, infördes under 2008. Programmet baserades på genomsnittlig tillväxt för resultat per aktie (EPS) under två respektive tre på varandra följande kalenderår.

Uppsägningstiderna för befattningshavarna i koncernledningen varierar mellan två till tolv månader, såväl vid uppsägning från den anställdes sida som vid uppsägning från företagets sida. Benno Oertig har ett tidsbestämt anställningskontrakt fram till maj 2013.

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 sedan årsstämman 2008 varit Lars Lundquist (ordförande) och Matts Ekman. Till kommitténs sammanträden adjungeras den verkställande direktören och bolagets personaldirektör, dock inte när deras egna ersättningar behandlas i utskottet.

NOT 32. AKTIERELATERADE ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA

Koncernen har under 2008 haft ett personaloptionsprogram 2003/2009 och ett prestationsbaserat aktieprogram som beslutades av årsstämman 2008.

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.

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 bl a den anställdes prestation, ställning inom och insats för koncernen beaktas. Tilldelning skedde enligt följande, huvudsakligen i maj 2004: Totalt har 20 anställda fått 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. Michael Wolf, som var verkställande direktör under tiden september 2006–november 2008 hade 75 000 optioner. Monika Elling, koncernens ekonomi- och finansdirektör var tillförordnad verkställande direktör under tiden december 2008–januari 2009 fick när hon anställdes i koncernen 150 000 optioner. Personaloptionerna har utfärdats vederlagsfritt. Intrum Justitia svarar för och erlägger eventuella sociala kostnader.

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 där varje optionsrätt berättigade till nytecknande 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.

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 2007–2008 har teckning av 1 768 000 nya aktier påkallats och av dessa aktier har 1 635 920 tecknats, varav 502 320 under 2008. Följaktligen återstod vid årets slut optioner motsvarande 270 400 aktier. Möjligheten att avyttra extra optioner för att täcka likviditetseffekten av sociala kostnader har inte utnyttjats, vilket fått till effekt att den reservering för sociala kostnader som under optionernas intjäningsperiod redovisats direkt mot eget kapital återförts.

Den redovisade kostnaden för programmet motsvarar under året en kostnadsminskning på 15,0 MSEK jämfört med en kostnad på 9,9 MSEK under 2007. Resultateffekten beräknas enligt IFRS 2 Aktierelaterade ersättningar och med tillämpning av uttalandet UFR 7 från Rådet för finansiell rapportering. 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 2008 utifrån antagande om 2,7 procent ränta, 21,0 procent volatilitet och aktiekursen 78,50 kr.

Utspädningsseffekten avseende återstående optioner motsvarar 297 922 aktier vid beräkning av årets resultat per aktie i enlighet med IAS 33 Resultat per aktie.

Under 2008 infördes ett nytt prestationsbaserat aktieprogram. Avsikten med programmet var 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. Detta program skulle även bidra till att Intrum Justitia kan attrahera, motivera och behålla nyckelpersoner. Eftersom möjlighet att ge anställda tilldelning inom ramen för Intrum Justitias tidigare incitamentsprogram saknas, omfattar programmet två delar, en med två års prestationsperiod och en med tre års prestationsperiod. Under år 2008 fördelade prestationsaktier kan ge 43 anställda möjlighet att förvärva sammanlagt högst 144 473 aktier till ett lösenpris om 10,00 SEK per aktie varav hälften under perioden 15 maj 2010–15 maj 2012 och hälften under

perioden 15 maj 2011–15 maj 2013. Antalet aktier kan komma att justeras med hänsyn till bland annat aktieutdelningar och förutsätter en viss förutbestämd tillväxt i koncernens resultat per aktie, där styrelsens bedömning för närvarande är att ca 50 procent av prestationsaktierna kommer att kunna utnyttjas för teckning av aktier. De 21 337 prestationsaktier som fördelats till förra verkställande direktören Michael Wolf har förfallit i och med att hans anställning upphörde. Monika Elling, som var tillförordnad verkställande direktör under december 2008–januari 2009, har 6 881 prestationsaktier.

Den redovisade kostnaden för programmet uppgår under året till 1,9 MSEK, beräknat enligt IFRS 2 och UFR 7. Kostnaden baseras på en teoretisk beräkning av optionernas marknadsvärde enligt Black-Scholes-modellen. Vid utgivningstillfället den 15 maj 2008 beräknades optionsvärdet utifrån antagande om 4,1 procent ränta, 27,8 procent volatilitet (baserad på historisk erfarenhet) och aktiekursen 102,05 kr. Optionsvärdet avseende sociala kostnader på återstående optioner är omräknat per den 31 december 2008 utifrån antagande om 1,8 procent ränta, 27,8 procent volatilitet och aktiekursen 78,50 kr.

Det prestationsbaserade aktieprogrammet från 2008 har ännu inte givit upphov till någon utspädningsseffekt eftersom prestationsvillkoren ännu inte är uppfylla.

NOT 33. REVISIONSARVODEN

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 föranleds 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 skatterådgivning samt rådgivning i samband med företagsförvärv och med anledning av koncernens aktierelaterade ersättningsprogram.

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2008	2007	2008	2007
Uppdrag avseende extern revision				
KPMG	9,1	9,1	0,7	1,3
Övriga uppdrag				
KPMG	4,2	3,0	1,7	1,3
Revision och andra uppdrag, andra revisorer	0,8	1,0	0,0	0,2
Summa	14,1	13,1	2,4	2,8

NOT 34. OPERATIONELL LEASING

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2008	2007	2008	2007
Åtaganden om hyresbetalningar avseende ej annullerbara hyreskontrakt				
År 1	125,2	103,2	1,9	2,0
År 2–4	211,1	178,3	3,0	4,6
År 5 och senare	102,8	77,5	–	–
Summa	439,1	359,0	4,9	6,6

Leasingkostnader avseende operationell leasing uppgår för året till 124,4 MSEK (109,0), varav i moderbolaget MSEK 2,2 (2,2).

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

NOT 35. FINANSIELL LEASING

MSEK	KONCERNEN	
	2008	2007
Minimiavgifter och deras nuvärden		
Inom ett år	0,3	0,2
Senare än ett år men inom fem år	0,3	0,3
Senare än fem år	0,0	0,0
Summa	0,6	0,5

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

NOT 36. INVESTERINGSÅTAGANDEN

Åtaganden att förvärva anläggningstillgångar uppgick vid årsskiftet till 4,8 MSEK (1,3).

NOT 37. FINANSIELLA INSTRUMENT

Redovisat värde och verkligt värde för finansiella instrument

Finansiella instrument redovisas i balansräkningen enligt följande.

2008 KONCERNEN

MSEK	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			23,3		23,3	23,3
Köpta avskrivna fordringar		2 330,3			2 330,3	2 330,3
Kundfordringar		315,2			315,2	315,2
Övriga fordringar	10,3	1 370,0			1 380,3	1 380,3
Likvida medel		294,3			294,3	294,3
Summa	10,3	4 309,8	23,3	0,0	4 343,4	4 343,4
Skulder till kreditinstitut				2 602,6	2 602,6	2 602,6
Leverantörsskulder				211,8	211,8	211,8
Övriga skulder	3,1			1 528,2	1 531,3	1 531,3
Summa	3,1	0,0	0,0	4 342,6	4 345,7	4 345,7

2007 KONCERNEN

MSEK	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
Summa	0,0	3 490,4	15,1	-	3 505,5	3 505,5
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
Summa	1,5	-	-	3 549,4	3 550,9	3 550,9

FORTS NOT 37.

2008 MODERBOLAGET

MSEK	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			12 135,2		12 135,2	12 135,2
Fordringar på koncernföretag		2 404,9			2 404,9	2 404,9
Övriga fordringar	10,3	94,4			104,7	104,7
Likvida medel		16,0			16,0	16,0
Summa	10,3	2 515,3	12 135,2	0,0	14 660,8	14 660,8
Skulder till kreditinstitut				2 511,6	2 511,6	2 511,6
Leverantörsskulder				4,6	4,6	4,6
Skulder till koncernföretag				7 725,9	7 725,9	7 725,9
Övriga skulder	3,1			38,6	41,7	41,7
Summa	3,1	0,0	0,0	10 280,7	10 283,8	10 283,8

2007 MODERBOLAGET

MSEK	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		1 922,3			1 922,3	1 922,3
Övriga fordringar		80,7			80,7	80,7
Likvida medel		9,3			9,3	9,3
Summa	0,0	2 012,3	6 974,0	0,0	8 986,3	8 986,3
Skulder till kreditinstitut				1 732,5	1 732,5	1 732,5
Leverantörsskulder				2,9	2,9	2,9
Skulder till koncernföretag				6 355,4	6 355,4	6 355,4
Övriga skulder	1,5			44,7	46,2	46,2
Summa	1,5	0,0	0,0	8 135,5	8 137,0	8 137,0

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 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 räntebindningstider. 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. Terminsavtalen har korta löptider, typiskt sett någon eller några månader. Alla utestående terminer omvärderas till verkligt värde i bokslutet, varvid justeringen redovisas i resultaträkningen.

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

[SE NÄSTA SIDA IIII]

FORTS NOT 37.

Lokal valuta	Valutasäkrat belopp, köp	Valutasäkrat belopp, sälj
CHF	13 404 845	1 542 693
CZK	90 800	71 810 249
DKK	14 235 690	8 601
EEK	–	27 777
EUR	143 387	87 750 478
GBP	100 675	16 621 419
HUF	–	3 464 643 970
NOK	34 722 272	1 471 132
PLN	–	62 785

Valutaterminerna klassificeras som finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen (innehas för handel). Det redovisade värdet per årsskiftet motsvarar det verkliga värdet, netto 7,2 MSEK (–1,5). Under året har värdeförändringar på valutaterminer redovisats i resultaträkningen till ett belopp av –130,9 MSEK (–20,8). 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 129,6 MSEK (16,7). Nettoeffekten i resultaträkningen av kursdifferenser hänförliga till fordringar och skulder samt valutaterminer är –1,3 MSEK (–4,1).

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 räntenivåer.

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 effekter vid omräkning av utländska dotter- och intresseföretags finansiella rapporter till svenska kronor.

Transaktionsexponering

I varje land är alla intäkter och de flesta rörelsekostnader i den lokala valutan, varför valutafluktuationer endast har en begränsad effekt på företagets rörelseresultat i lokal valuta. De nationella verksamheterna har sällan fordringar eller skulder i främmande valuta. 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 bedriver 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 räkenskaperna. Kursräkning av nettoexponering i utländska tillgångar har inte skett under 2008.

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 3 677,7 MSEK (3 225,2) härrörde 85 procent (84) från verksamhet utanför Sverige, fördelat på EUR 2 155 MSEK, CHF 387 MSEK, GBP 187 MSEK, NOK 85 MSEK och övriga utländska valutor 302 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 31,2 MSEK lägre. Rörelseresultatet skulle ha varit 6,5 MSEK lägre.

Eget kapital i koncernen, exklusive minoritetens andel, uppgick vid årsskiftet till 2 395,2 MSEK (1 842,4). Nettotillgångar i utländsk valuta uppgick till ca 3 325 MSEK, fördelat på EUR 2 494 MSEK, GBP 200 MSEK, CHF 437 MSEK, NOK 140 MSEK och övriga valutor 54 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 33,2 MSEK.

Enligt styrelsebeslut i februari 2009 har koncernens omräkningsexponering avseende nettotillgångar i utländska valutor säkrats genom omläggning av externa lån i svenska kronor till euro.

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 ca 19,4 MSEK.

Inga derivatinstrument har använts för att säkra ränterisker under 2007–2008.

Känslighetsanalys

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

- Omsättningen minskat med 31,2 MSEK.
- Rörelseresultatet minskat med 6,5 MSEK.
- Eget kapital minskat med 33,2 MSEK.

Om räntenivån avseende koncernens nettoupläning ökat med en procentenhet så hade effekten blivit att...

- Finansnettot försämrats med 19,4 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 2008 har koncernens bekräftade lån dock en löptid på mindre än tre år.

Sedan februari 2005 och efter utökning av lånebeloppet i början av 2008 har Intrum Justitia AB en femårig syndikerad lånefacilitet om 310 MEUR med Danske Bank A/S, Svenska Handelsbanken AB och Nordea Bank AB. 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. Enligt styrelsebeslut i februari 2009 kommer lånen att löpa i utländska valutor, främst euro, för att säkra koncernen mot omräkningsexponering avseende nettotillgångar i utlandet.

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 liten.

FORTS NOT 38.

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 tre procent av omsättningen. Under året har 9,2 MSEK (7,4) 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 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. Sådana samarbeten bedrivs med Calyon Bank sedan 2002 och med Goldman Sachs sedan 2003.

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 många 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 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 betalningsansökningar 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 796,7 MSEK (636,6), varav fordringar förfallna mer än 30 dagar uppgick till 1,5 MSEK (5,1). 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 9,5 MSEK (7,7) i balansräkningen för att täcka betalningar som kan komma att uppstå på grund av garantin.

NOT 39. FÖRVÄRV AV RÖRELSE

I månadsskiftet november/december 2008 genomförde Intrum Justitia förvärvet av samtliga aktier i de franska företagen Cronos-gruppen och SSE för en sammanlagd köpeskilling om 5,8 MEUR, motsvarande ca 60,0 MSEK. Förvärvskostnader uppgår preliminärt till 1,7 MSEK. De förvärvade företagen bedriver kredithanteringsverksamhet på den franska marknaden, där Intrum Justitias marknadsandel genom förvärven ökar till 20 procent.

Företagen har tillsammans 80 anställda och omsatte under 2007 totalt 7,3 MEUR med en rörelsemarginal på strax över 13 procent. Genom förvärven förstärker Intrum Justitia sin marknadsposition på den franska kredithanteringsmarknaden och synergier beräknas uppkomma genom samordning av överlappande verksamheter samt genom introduktion av Intrum Justitias scoring och tekniska plattform.

Cronos-gruppens och SSEs nettotillgångar vid förvärvstidpunkten:

MSEK	Redovisat värde före förvärvet	Justering till verkligt värde	Verkligt värde redovisat i koncernen
Immateriella anläggningstillgångar	0,0	49,5	49,5
Materiella anläggningstillgångar	2,0		2,0
Omsättningstillgångar	54,8		54,8
Likvida medel	-1,4		-1,4
Räntebärande skulder	-2,2		-2,2
Uppskjuten skatteskuld/fordran	-1,0	-16,4	-17,4
Kortfristiga skulder	-62,6		-62,6
Nettotillgångar	-10,4	33,1	22,7
Koncerngoodwill			39,0
Erlagd kontant köpeskilling och förvärvskostnader			-56,0
Skuld till säljarna			-5,7
Likvida medel (förvärvad)			-1,4
Netto effekt på likvida medel			-57,4

Den 18 mars slutförde Intrum Justitia förvärvet av samtliga aktier i Solutius Belgium NV för en kontant erlagd köpeskilling om 16,4 MEUR, motsvarande 153,9 MSEK. Förvärvskostnader uppgår preliminärt till 9,3 MSEK.

Det förvärvade holdingbolaget ägde två kredithanteringsföretag på den belgiska marknaden, Juri-Desk och Krebes. Efter förvärven har dessa bolag fusionerats med Solutius Belgium NV.

Juri-Desk arbetar uteslutande med konsumentkunder medan Krebes hanterar både konsument- och företagskunder.

Företagen har totalt 40 anställda och omsatte under 2007 totalt 6,0 MEUR med ett rörelseresultat på 1,9 MEUR.

Genom förvärvet förstärker Intrum Justitia sin marknadsledande position på den belgiska kredithanteringsmarknaden och betydelsefulla synergier förväntas.

Solutius-koncernens nettotillgångar vid förvärvstidpunkten:

MSEK	Redovisat värde före förvärvet	Justering till verkligt värde	Verkligt värde redovisat i koncernen
Immateriella anläggningstillgångar	0,0	42,2	42,2
Materiella anläggningstillgångar	3,0		3,0
Omsättningstillgångar	13,4		13,4
Likvida medel	17,5		17,5
Räntebärande skulder	-26,4		-26,4
Avsättningar	-27,3		-27,3
Uppskjuten skatteskuld/fordran	13,3	-14,4	-1,1
Kortfristiga skulder	-23,7		-23,7
Nettotillgångar	-30,2	27,8	-2,4
Koncerngoodwill			165,8
Erlagd kontant köpeskilling och förvärvskostnader			-163,4
Likvida medel (förvärvad)			17,5
Nettoeffekt på likvida medel			-145,9

Effekter av förvärv 2007:

Den 31 maj 2007 förvärvade koncernen 100 procent av minoritetsintresset i holdingbolaget Intrum Justitia Central Europe BV med de helägda dotterbolagen i Polen, Tjeckien, Slovakien samt Ungern.

Förvärvspriset uppgick till 100 MSEK och renderade i en goodwill om 65 MSEK. Koncernen har under tiden före förvärvet haft kontroll över de förvärvade bolagen och konsoliderat dessa i balansräkningen.

Detta innebär att Intrum Justitia inte omvärderade de existerande tillgångarna i koncernbalansräkningen utan hela skillnaden mellan köpeskillingen och minoritetsintresset redovisades som goodwill.

FORTS NOT 39.

Den 15 juni 2005 förvärvade koncernen 100 procent av aktierna i Creditexpress Slovakia (idag Intrum Justitia Slovakia s.r.o.) för 5,9 MSEK och erlade under 2005 kontant 3,8 MSEK. 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 (idag Intrum Justitia Collections Ireland Ltd). I november 2004 beslutade Intrum Justitia dock 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 ca 3,0 MSEK under 2005. Intrum Justitia har överklagat domen och slutligt avgörande i tvisten förväntas tidigast 2009. I september 2006 förvärvade Intrum Justitia Ireland Ltd tillgångar och skulder i bolaget och påbörjade likvidation av bolaget.

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 nedskrivningsbehov för goodwill

Som framgår av Not 10 har en nedskrivningsprövning av goodwill vidtagits inför årsbokslutet. På basis av nedskrivningsprövningen har goodwill hänförlig till verksamheten i Skottland skrivits ned med 60,7 MSEK. För några kassagenererande enheter, framför allt Storbritannien och Norge, 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 16 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 bl a 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 för verksamhetsområdet Köpta avskrivna fordringar. Alla förändringar i kassaflödesprognoser är slutligen föremål för beslut i en för koncernen central investeringskommitté.

Skatttvister

Som framgår av Not 8 och Not 27 är koncernen involverad i skatttvister i Finland och Sverige. Ingen reservering har skett. Koncernens redovisning baseras på riskbedömningar som upprättats i samarbete med koncerns externa skatterådgivare.

Redovisning av joint ventures

Som framgår av Not 13 redovisas fyra joint venture-företag enligt klyvningsmetoden i koncernredovisningen. Intrum Justitias ägarandel i dessa företag är 50, 35, 35 respektive 25 procent.

Valet av redovisningsmetod för delägda bolag baseras inte huvudsakligen på ägarandel utan på graden av kontroll över bolagen. De aktuella bolagen drivs gemensamt med en partner (Goldman Sachs respektive Calyon Bank)

och bolagen styrs enligt avtal gemensamt av delägarna. Mot denna bakgrund har Intrum Justitia valt att konsolidera de delägda bolagen enligt klyvningsmetoden.

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.

Företagets fortlevnad

Styrelsen har i samband med bokslutet formellt tagit ställning i fråga om företagets fortlevnad, "going concern" särskilt mot bakgrund av oron på världens finansmarknader och den minskade tillgången på långfristiga krediter. Styrelsen konstaterade att koncernen har haft positiva kassaflöden under en följd av år, och att lånefinansiering till i februari 2010 är säkrad i form av ett syndikerat lån. Mot denna bakgrund anser styrelsen att bokslutet kan upprättas på basis av ett antagande om att företaget fortlever.

NOT 41. NÄRSTÅENDE

Sammanställning över närståendetransaktioner

MSEK	KONCERNEN	
	2008	2007
Försäljning av tjänster		
Dustin AB (försäljning av kundreskontrahantering)	1,7	5,2
Intrum á Íslandi ehf, Reykjavik (Island) (försäljning av scoringtjänster)	0,1	0,2
Summa	1,8	5,4
Köp av tjänster		
Dustin AB (köp av IT-utrustning)	1,7	0,1
Benno Oertig ordförande i Stade de Suisse (sponsring och konferens)	2,5	2,7
Intrum Island á Íslandi ehf, Reykjavik (Island) (köp av inkassotjänster)	1,3	1,3
Summa	5,5	4,1
Minoritetsintresse		
Visegrad NV (minoritetsintresse i resultatet i IJ Central Europe BV)	–	–2,4
Summa	–	–2,4

Som närstående parter 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, fd regionchef inom Intrum Justitia, är styrelseledamot och delägare.

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 fakturerar arvode för denna hantering. Intrum Justitia fakturerar 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, var delägare. Därigenom förelåg ett minoritetsintresse sedan april 2003.

Alla transaktioner med närstående personer och företag genomfördes till marknadsmässiga villkor, på armslängds avstånd. Moderbolaget har även en närstående relation 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 år räkenskapsåret 2008. 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 vinsten i moderbolaget enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 11 mars 2009

KPMG AB

Carl Lindgren
Auktoriserad revisor

Styrelse

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 10 april 2008 beslutades att styrelsen ska bestå av sju ledamöter utan styrelsesuppleanter och Ársæll Hafsteinsson, Matts Ekman, Helen Fasth-Gillstedt, Lars Förberg, Bo Ingemarson, Lars Lundquist och Lars Wollung omvaldes till styrelseledamöter. Vidare omvaldes Lars Lundquist till ordförande och Bo Ingemarson till vice ordförande.

Lars Wollung avgick som styrelseledamot den 1 februari 2009, i samband med att han tillträdde som VD och koncernchef.

Lars Lundquist

61 år, ordförande

Ledamot och ordförande sedan april 2006. Lundquist är ordförande i styrelsen för JM AB samt ordförande i dess ersättnings- och investeringsutskott, ordförande i Försäkrings AB Erika, styrelseledamot i Tradedoubler AB och Sjtäte AP-fonden samt styrelseledamot och skattemästare 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

58 år, vice ordförande

Ledamot sedan 2002. 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 och Skanska AB, chef för kapitalförvaltningen och vice VD i Försäkringsaktiebolaget Skandia AB samt vd och koncernchef i If Skadeförsäkring AB. Ingemarson är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 15 584.

Antal köpoptioner: 40 000.

Matts Ekman

62 år

Ledamot sedan 2007. Tidigare vice VD och finansdirektör i Vattenfallkoncernen. Tidigare har han varit finansdirektör i Elektroluxkoncernen och dessförinnan i Gränges AB. Ekman är ordförande i Handelshuset Ekman & Co samt styrelseledamot i Investment AB Öresund, Profoto AB samt Spendrup Invest. 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: 20 000.

Helen Fasth-Gillstedt

46 år

Ledamot sedan 2005. Fasth-Gillstedt är VD för Blong AB och har tidigare innehaft olika ledande befattningar inom rese- och flygkoncernen SAS och inom den norska oljekoncernen Statoil. Fasth-Gillstedt är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0.

Antal köpoptioner: 40 000.

Lars Förberg

43 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

51 år

Ledamot sedan 2007. Medlem i Resolution Committee för Landsbanki Íslands hf. Tidigare chef för Landsbanki Íslands Legal Division, inklusive Credit Risk, Operational Risk och 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.

Revisor

Carl Lindgren

50 år

Huvudansvarig revisor sedan 2004. Lindgren är auktoriserad revisor i KPMG och styrelseledamot i KPMG AB sedan 2000 och styrelseordförande sedan 2008. Andra revisionsuppdrag: Arla, Brummer & Partners, Investor, MTG och Nordea.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0.

Antal köpoptioner: 0.

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 2008.



Lars Lundquist



Bo Ingemarson



Matts Ekman



Helen Fasth-Gillstedt



Lars Förberg



Ársæll Hafsteinsson

Styrelseledamöters oberoende

Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Samtliga ledamöter utom Ársæll Hafsteinsson och Lars Förberg är oberoende i förhållande till de större aktieägarna.

Koncernledning

Bolagets ledningsgrupp består av moderbolagets verkställande direktör/koncernchef, koncernens ekonomi- och finansdirektör, koncernens direktör för verksamhetsområdet Köp av avskrivna fordringar, regioncheferna, koncernens personaldirektör samt koncernens chefsjurist.

Lars Wollung

47 år, verkställande direktör och koncernchef

Wollung tillträdde den 1 februari 2009. Han kom närmast från tjänsten som 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.

Antal personaloptioner 2003/2009: 0.

Antal prestationsaktier: 0.

Monika Elling

46 år, ekonomi- och finansdirektör

Elling är anställd sedan 2005. Hon kom närmast från en befattning som analytiker vid Enskilda Securities i Stockholm. Elling arbetade tidigare som ekonomichef och administrativ chef vid Sandvik Öberg och därefter som affärscontroller med tf. platschefsansvar vid Industor, CFO och COO i Arrow Lock Group i USA, samt senare i Securitas, främst med affärsutvecklingsansvar inom Cash Handling Services. Elling var tidigare styrelseledamot i AB Linde. Hon har en civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm tillsammans med MBA-studier på McGill University i Montreal, Kanada, och en maskiningenjörsexamen från Teknikum Växjö.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 62 400.

Antal köpoptioner: 100 000.

Antal personaloptioner 2003/2009: 120 000.

Antal prestationsaktier: 6 881.

Kari Kyllönen

62 år, direktör

Kyllönen är ansvarig för verksamhetsområdet 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 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: 132 718.

Antal personaloptioner 2003/2009: 0.

Antal prestationsaktier: 5 370.

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 2008. Under året har vissa befattningshavare utnyttjat samtliga eller delar av sina personaloptioner 2003/2009 inom ramen för det program som presenterats i Not 32, på sidan 69.

Marcel van Es

42 år, regionchef

van Es är anställd sedan 1988 och utsågs under 2000 till ansvarig för verksamheten i Nederländerna. Han är sedan 2002 regionchef med ledningsansvar för Belgien och Nederländerna. Han är även regionchef med ledningsansvar för Storbritannien och Irland fram till och med december 2008. van Es är civilekonom från Rotterdams handelshögskola.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0.

Antal personaloptioner 2003/2009: 0.

Antal prestationsaktier: 10 307.

Thomas Feodoroff

57 år, regionchef

Feodoroff är anställd sedan 1978 och är regionchef med ledningsansvar för Finland, Estland, Lettland och Litauen. Från mars 2007 till augusti 2008 var 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 2003/2009: 0.

Antal prestationsaktier: 13 864.

Mats Göransson

48 år, Tf Regionchef

Göransson kom till Intrum Justitia i augusti 2008 som ansvarig för koncernens affärsutveckling samt som chef för International Service Line. Sedan oktober 2008 fungerar han som tillförordnad regionchef med ledningsansvar för Sverige, Danmark och Norge. Göransson har under många år arbetat inom ledande befattningar i bank- och finansvärlden, bland annat inom SEB-koncernen, inom Skandia-koncernen och senast inom Citibank. Göransson var under en tid 2006 och 2007 tillförordnad VD och koncernchef för SkandiaBank koncernen i Norden.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0.

Antal personaloptioner 2003/2009: 0.

Antal prestationsaktier: 1 600.

Pascal Labrue

41 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: 164 042.

Antal personaloptioner 2003/2009: 0.

Antal prestationsaktier: 11 804.

Chris Savage

47 år, regionchef

Savage är anställd sedan september 2008 och är sedan januari 2009 regionchef med ledningsansvar för Irland och Storbritannien. Dessförinnan arbetade Savage under 22 år på Experian Ltd. Han var senast divisionschef för Experian Ltd:s Marketing Services Division. Han har en examen i företagsekonomi från Nottingham Trent University 1985.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 4 200.

Antal personaloptioner 2003/2009: 0.

Antal prestationsaktier: 0.

Benno E. Oertig

57 år, regionchef

Oertig har arbetat inom Intrum Justitia-koncernen i över 30 år. Han grundade InkassoMed AG i Schweiz, ett samarbetsprojekt mellan Aertzekasse och Intrum Justitia (70 %). Han grundade och var delägare i Creditcontrol Data AG i Schweiz, Tyskland och Österrike, som förvärvades av Intrum Justitia 1992. Under perioden 1992–1994 var Oertig koncernens marknads- och försäljningsdirektör, sedan 1994 är han regionchef med ledningsansvar för verksamheterna i Schweiz, Tyskland och Österrike. Oertig är medlem i Beirat i Schufa.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 300 000.

Antal personaloptioner 2003/2009: 0.

Antal prestationsaktier: 15 297.

Boguslaw Skuza

53 år, regionchef

Skuza tillträdde i oktober 2008 som regionschef med ledningsansvar för Polen, Slovakien, Tjeckien och Ungern. Han kommer närmast från Skandia där han arbetat som VD och koncernchef för Skandias polska verksamhet. Tidigare har han haft ledande positioner inom flera internationella företag i Polen, bland annat FIAT Insurance och Marsh & McLennan. Skuza är ordförande i Polish Foundation for the Club of Rome, vice ordförande i Polish Association for the Club of Rome samt medlem i Program Council för Polish Foundation for Management Promotion. Han har en magisterexamen inom internationell handel från universitetet i Gdansk.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0.

Antal personaloptioner 2003/2009: 0.

Antal prestationsaktier: 5 223.

Mita Ryrbäck Reinefjord

48 år, personaldirektör

Ryrbäck Reinefjord tillträdde i maj 2007. Hon kom närmast från tjänsten som personalchef vid ORC Software. Dessförinnan arbetade Ryrbäck Reinefjord som nordisk personalchef vid Nordea Markets och vid DHL International. Tidigare arbetade Ryrbäck-Reinefjord under många år i ett flertal olika personalchefsbeftattningar inom Ericssonkoncernen. Ryrbäck Reinefjord har examen i Human Resources Management and Labour relations från Uppsala universitet.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 400.

Antal personaloptioner 2003/2009: 0.

Antal prestationsaktier: 1 516.

Eva Rydén

38 år, chefsjurist

Rydén 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 och var tingsnotarie vid Mölndals tingsrätt. Därefter arbetade hon vid Mannheimer Swartling Advokatbyrå samt vid advokatbyrå Davis Polk and Wardwell i New York. Hon var medlem i Sveriges Advokatsamfund 2002–2005.

Rydén är styrelseledamot i AB Trav och Galopp.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 1 400.

Antal personaloptioner 2003/2009: 0.

Antal prestationsaktier: 1 258.



Lars Wollung



Monika Elling



Kari Kyllönen



Marcel van Es



Thomas Feodoroff



Mats Göransson



Pascal Labrue



Chris Savage



Benno E. Oertig



Boguslaw Skuza



Mita Ryrbäck Reinefjord



Eva Rydén

Bolagsstyrningsrapport

Innehållet i denna Bolagsstyrningsrapport

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

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

Tillämpningen av svensk kod för bolagsstyrning

Denna bolagsstyrningsrapport har upprättats i enlighet med reglerna 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 Koden sedan den 1 juli 2005. Vidare följer Intrum Justitias bolagsstyrning tillämpliga regler i aktiebolagslagen, NASDAQ OMX Stockholms regelverk för emittenter, Aktiemarknadsnämndens avgöranden samt bolagsordningen. Bolaget har inte avvikit från Kodens bestämmelser under den period som årsredovisningen avser.

Valberedning

Vid årsstämman den 10 april 2008 beslutades 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 årsstämmans beslut samman kallades representanter för de fem största aktieägarna och valberedningens sammansättning offentliggjordes den 16 oktober 2008. Inför årsstämman 2009 består valberedningen av Christer Gardell (valberedningens ordförande), representerande Cevian Capital, Hannes J Hafstein (Landsbanki Íslands, sedermera NBI hf som i sin tur överlätit aktierna i Intrum Justitia till ett nybildat helägt dotterbolag, Horn fjarfestingarfélag ehf), KG Lindvall (Swedbank Robur fonder), Anders Oscarsson (SEB fonder) och Carl Rosén (Andra AP-fonden). Vidare har styrelsens ordförande Lars Lundquist adjungerats till valberedningen. Som sekreterare till valberedningen har adjungerats styrelsens sekreterare.

Per den 31 december 2008 representerade valberedningen totalt cirka 35 procent av aktiekapitalet i Intrum Justitia.

Valberedningens uppgifter vid sidan av att nominera styrelseledamöter och föreslå val av styrelseordförande och ordförande vid årsstämman 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, samt förslag

till ordförande vid årsstämman 2009 offentliggjordes den 27 januari 2009 och presenteras även i kallelsen till årsstämman 2009. Förslagen kommer sedan att vara föremål för stämmans beslut. Aktieägarna har beretts möjlighet att lämna förslag till valberedningen. Inga sådana förslag hade emellertid inkommit inom den utsatta tiden. Valberedningen har sammanträtt tre gånger mellan november 2008 och januari 2009. Samtliga ledamöter var närvarande vid det konstituerande mötet och mötet i januari 2009 och alla utom NBI hf:s representant var närvarande vid decembermötet. 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 10 april 2008 utsågs sju ordinarie styrelseledamöter utan suppleanter. Lars Lundquist utsågs till styrelsens ordförande och Bo Ingemarson till vice ordförande. Den 1 februari 2009 utträdde Lars Wollung ur styrelsen med anledning av sitt tillträde som bolagets VD och koncernchef.

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 Ársæll Hafsteinsson (Landsbanki Íslands, sedermera NBI hf) och Lars Förberg (Cevian Capital) är oberoende även i förhållande till större aktieägare. Styrelsens sammansättning uppfyller härmed såväl Kodens som NASDAQ OMX 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 Rydén. 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, VDs, 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 2008 avhållit 14 sammanträden (nio 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
- 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
- strukturomvandling till CMS-bolag
- marknadsföringsaktiviteter och ny grafisk profil

Närvaro vid styrelsemöten under 2008

	Matts Ekman	Helen Fasth-Gillstedt	Lars Förberg	Årsæll Hafsteinsson	Bo Ingemarson	Lars Lundquist	Lars Wollung
8 februari	●	●	●	●	–	●	●
5 mars	●	●	●	●	●	●	●
2 april	–	●	●	–	●	●	●
4 april	●	●	●	–	–	●	●
10 april	●	●	●	●	●	●	●
22 april	●	●	–	–	●	●	●
14 maj	●	●	●	●	●	●	●
21 juli	●	●	●	●	●	●	●
28 augusti	●	●	●	–	–	●	–
16 september	●	●	●	●	●	●	●
22 oktober	●	●	●	–	●	●	●
16 november	●	●	●	●	●	●	–
20 november	–	●	●	–	●	●	●
4 december	●	●	●	–	●	●	●

● Deltagit – Ej deltagit

Under det sista kvartalet har särskilt fokus riktats på frågor kring finanskrisens förväntade effekter – så långt dessa kan uppskattas – på CMS-branschen och på koncernens olika bolag.

Styrelsen har under året sammanträffat tre gånger med bolagets revisor, vid två av dessa tillfällen 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 2008 utgår arvode till styrelsen med 2 550 000 SEK, varav 750 000 SEK till styrelsens ordförande och 300 000 SEK till var och en av övriga styrelseledamöter samt ytterligare 540 000 SEK att användas för arvodering för utfört utskottsarbete utöver ordinarie styrelsearbete, totalt alltså 3 090 000 SEK. Beträffande arvodet för utskottsarbete beslutades att det av stämman fastställda beloppet ska fördelas med 150 000 SEK till revisionsutskottets ordförande och 75 000 SEK till de två övriga ledamöterna i utskottet samt resterande 240 000 SEK att fördelas lika mellan de sammanlagt sex ledamöterna i ersättnings- samt investeringsutskotten.

Revisionsutskottet

Revisionsutskottets uppgift är att bidra till god kvalitet i koncernens redovisning samt uppföljning och kontroll av bolagets finansiella exponeringar och riskhantering. Revisionsutskottet har också till uppgift att underlätta kontakterna mellan styrelsen och bolagets revisor, fastställa riktlinjer för vilka andra tjänster än revision som bolaget får upphandla från revisorn samt att utvärdera revisionsinsatsen och biträda valberedningen vid framtagande av förslag till revisor och revisorns arvodering.

Revisionsutskottet har bestått av Bo Ingemarson (ordförande), Helen Fasth-Gillstedt och Lars Lundquist. Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen samt de större ägarna. Bolagets ekonomi- och finansdirektör och den stämmodalde revisorn samt koncernredovisningschefen adjungeras till utskottets sammanträden. Revisionsutskottet har under 2008 sammanträtt fem gånger (fem gånger under 2007). Samtliga ledamöter har varit närvarande vid alla möten, med undantag av två möten då Lars Lundquist inte 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), skattefrågor samt investeringsförslag. Därtill har utskottet behandlat internkontrollfrågor och svarat för beredningen av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra bolagets finansiella rapportering, i synnerhet vad gäller redovisningen av köpta avskrivna fordringar, utvärderat revisorsinsatserna samt fastställt riktlinjer för vilka andra tjänster än revision som bolaget upphandlar av bolagets revisor.

Styrelsen efter årsstämman den 10 april 2008

Namn	Funktion	Född	Nationalitet	Invald	Valberedning	Revisionsutskott	Ersättningsutskott	Investeringsutskott	Oberoende ¹⁾	Totalt årsarvode ²⁾ SEK	Aktier ³⁾	Köpoptioner
Matts Ekman	Ledamot	1946	Sverige	2007	–	–	Medlem	Medlem	Ja	380 000	2 000	20 000
Helen Fasth-Gillstedt	Ledamot	1962	Sverige	2005	–	Medlem	–	–	Ja	375 000	0	40 000
Lars Förberg	Ledamot	1965	Sverige ⁵⁾	2004	–	–	–	Medlem	Nej	340 000	0	0
Ársæll Hafsteinsson	Ledamot	1958	Island	2007	–	–	–	–	Nej	300 000	0	0
Bo Ingemarson	Vice ordförande	1950	Sverige	2002	–	Ordförande	–	–	Ja	450 000	15 584	40 000
Lars Lundquist	Ordförande	1948	Sverige	2006	Adjungerad	Medlem	Ordförande	Ordförande	Ja	905 000	15 000	50 000
(Lars Wollung	Ledamot ⁴⁾	1961	Sverige	2006	–	–	–	Medlem ⁴⁾	Ja	340 000	0	40 000

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

²⁾ Från årsstämman 2008 till årsstämman 2009.

³⁾ 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 2008.

⁴⁾ Utträdde som styrelseledamot den 1 februari 2009.

⁵⁾ Bosatt i Schweiz.

Revisionsutskottet rapporterar till styrelsen, och slutliga beslut fattas av styrelsen. Revisorn har deltagit vid samtliga möten i revisionsutskottet under året.

Investeringsutskottet

Styrelsens investeringsutskott underlättar och säkerställer att utvärdering och beslut om investeringar i avskrivna fordringar i storleksklassen 8–20 MEUR kan ske snabbt, effektivt och med spetskompetens. Investeringar överstigande den övre beloppsgränsen beslutas av styrelsen i dess helhet. För dessa investeringar samt för de företagsförvärv som styrelsen delegerat i enskilda fall har investeringsutskottet utgjort en rådgivande funktion till styrelsen. Investeringsutskottet har sedan årsstämman 2008 bestått av Lars Lundquist (ordförande), Matts Ekman, Lars Förberg och Lars Wollung (som utträdde ur utskottet i samband med sitt utträde ur styrelsen). 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 (se ovan angående Lars Wollung). Investeringsutskottet har sammanträtt sex gånger under året (två gånger under 2007). Samtliga ledamöter har varit närvarande vid alla möten med undantag för ett möte då Matts Ekman inte deltog och två möten då Lars Wollung inte deltog.

Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottets uppgift är att behandla koncernens övergripande lönestruktur, fasta och rörliga lönedelar samt övriga förmåner till ledande befattningshavare och befattningshavare direktrapporterande till verkställande direktören. Här 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 2008 bestått av de oberoende ledamöterna Lars Lundquist (ordförande) och Matts Ekman. Till utskottets sammanträden adjungeras bolagets personaldirektör samt vid behov även den verkställande direktören. Under 2008 har utskottet sammanträtt sju gånger med samtliga ledamöter närvarande vid alla möten (elva gånger året dessförinnan). Frågor kring ramar avseende lönerrevision 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 hade under 2008 särskilt fokuserat på ett nytt långsiktigt incitamentsprogram för koncernens ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner som antogs av årsstämman 2008. Ersättningsutskottet rapporterar till styrelsen som fattar slutliga beslut.

Ersättningsprinciper för ledande befattningshavare

Inför årsstämman 2008 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 67.

Styrelsens fullständiga förslag till principer för ersättning och anställningsvillkor för ledande befattningshavare för 2009 kommer att publiceras i samband med kallelsen till årsstämman 2009.

Incitamentsprogram

Information om aktierelaterade ersättningar presenteras i Not 32, sidan 69.

Koncernledning

Bolagets ledningsgrupp består av moderbolagets verkställande direktör/koncernchef, koncernens ekonomi- och finansdirektör, regioncheferna, koncernens direktör för verksamhetsområdet Köp av avskrivna fordringar, koncernens personaldirektör samt koncernens chefsjurist. 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 årsstämman 2008 valdes revisionsbolaget KPMG AB till revisor i Intrum Justitia AB med auktoriserade revisorn Carl Lindgren som huvudansvarig revisor. Revisionsbolaget valdes för tiden intill slutet av årsstämman år 2012. 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 69. 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.

Styrelsens rapport om intern kontroll*

Intrum Justitia har definierat intern kontroll som en process som påverkas av styrelsen, revisionsutskottet, VD, koncernledningen och andra medarbetare, och som har utformats för att med rimlig säkerhet kunna säkerställa att Intrum Justitias mål uppnås i fråga om ändamålsenlig och effektiv affärsverksamhet, tillförlitlig finansiell rapportering och efterlevnad av tillämpliga lagar, förordningar och föreskrifter. Processen grundar sig på en kontrollmiljö som skapar disciplin och struktur för de fyra övriga delarna av processen: riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt övervakning. Intrum Justitia följer det ramverk för intern kontroll som har fastställts av Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).

Kontrollmiljö

I kontrollmiljön ingår de värderingar och den etik som styrelsen, revisionsutskottet, VD och koncernledningen grundar sin kommunikation på och agerar utifrån, men också koncernens organisation, ledarskap, beslutsvägar, befogenheter och ansvar samt medarbetarnas kunskaper. I Intrum Justitias värderingar ingår att arbeta för en sund ekonomi och att leva upp till koncernens varumärkeslöfte, vilka tillsammans med koncernens affärsidéer, mål och strategier vägleder medarbetarna i deras dagliga arbete. Utöver detta innehåller Intrum Justitias affärsetiska kod, så kallad Business Code of Ethics, principer för hur verksamheten ska bedrivas samt en uppförandekod, så kallad Code of Conduct, som innefattar de principer som medarbetarna ska arbeta i enlighet med.

Enligt aktiebolagslagen ska styrelsen se till att bolaget är så organiserat att dess ekonomiska ställning kan övervakas på ett tillfredsställande sätt. Styrelsens ansvar regleras även i Svensk kod för bolagsstyrning, som innehåller krav på årlig extern information om hur den interna kontrollen av den finansiella rapporteringen är organiserad.

Styrelsen har det övergripande ansvaret för den interna kontrollen av den finansiella rapporteringen och har fastställt skriftliga instruktioner, en arbetsordning, som tydliggör ansvars- och arbetsfördelningen mellan styrelsen och respektive styrelseutskott. Den viktigaste uppgiften för revisionsutskottet, som utses av styrelsen, är att tillse att fastställda principer för finansiell rapportering och intern kontroll följs och att ändamålsenliga kontakter upprätthålls med bolagets revisorer. En uttalad policy i Intrum Justitias Handbok klargör de lokala styrelsernas ansvar för internkontroll på lokal nivå.

I slutet av 2007 inrättade koncernen en funktion med huvudansvar för koncernens internkontroll och utredningar, vilket innefattar samordning av samtliga internkontrollfunktioner (finans, HR, IT, juridik, operational excellence och riskhantering) och revisioner inom Intrum Justitia. Denna funktion har påbörjat sin verksamhet under 2008. I vissa länder såsom Norge har förstärkning av internkontrollen skett genom att en så kallad compliance officer har tillsatts som ansvarig för att bolaget följer tillämpliga regelverk för verksamheten. Även på regionnivå har initiativ tagits för att anställa regionala så kallade compliance officers under 2008. I början av september 2008 blev Skandinavien den första regionen att anställa en regional compliance officer.

Koncernens internkontrollfunktion rapporterar till revisionsutskottet och stödjer koncernbolagens och affärsområdena i sitt arbete med internkontroll.

De interna styrinstrumenten för finansiell rapportering finns i Intrum Justitias handbok. Handboken sammanfattar viktiga interna styrdokument och regelverk och beskriver bland annat de koncerngemensamma reglerna för affärsetik och befogenheter. Här finns även koncernens informations- och kommunikationspolicy, insidersregler, redovisningsregler och finanspolicy samt koncernens treasury policy som innefattar hantering av finansiella risker såsom ränte-, finansierings-, likviditets- och kreditrisker.

All finansiell rapportering följer handbokens redovisnings-, rapporterings- och attestinstruktioner, vilka i sin tur baseras på IFRS. Handbokens regler bygger huvudsakligen på de riktlinjer och regler som fastställts av bolagets styrelse, ledningsgrupp och respektive ansvarig ledande befattningshavare.

Riskbedömning

Intrum Justitias riskbedömning i fråga om finansiell rapportering innefattar att identifiera och värdera de mest betydelsefulla riskerna inom koncernbolagens affärsområden och processer. Resultatet ligger till grund för hur processerna ska hanteras.

Riskhantering innebär att riskerna accepteras, reduceras eller elimineras och att krav ställs på kontroller och kontrollnivåer inom de gränser som fastställs av styrelsen, revisionsutskottet, vd och koncernledningen.

Riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen görs en gång om året av ledningen för respektive dotterbolag under ledning av koncernens interna kontrollfunktion. Resultaten rapporteras till revisionsutskottet.

Kontrollaktiviteter

Kontrollaktiviteterna utformas med hänsyn till de kontroller som ska hantera koncernens risker. De betydande riskerna avseende den finansiella rapporteringen som identifieras hanteras genom kontrollstrukturer inom bolagen och affärsområdena, men också genom processer som ser till att de grundläggande kraven för extern finansiell rapportering uppfylls. Kontrollstrukturerna grundar sig på koncernens minimikrav för intern kontroll av den finansiella rapporteringen och består av både allmänna och specifika kontroller som kan vara såväl förebyggande som utredande.

Under de senaste åren har internkontrollfunktionen genomfört en undersökning med frågor om kontrollen av de finansiella och legala processer som identifierats som väsentliga för koncernen. När de operativa dotterbolagen har rapporterat sina svar har ett besök av en medlem från internkontrollfunktionen verifierat dessa. Utifrån resultatet har arbete genomförts för att åtgärda eventuella brister i den interna kontrollen. Varje bolag har erhållit en åtgärdsplan där bolagen anger datum då åtgärderna ska ha vidtagits av ansvarig medarbetare. Resultaten av undersökningen följs upp löpande och rapporteras till koncernens revisionsutskott.

Under 2008 genomförde internkontrollfunktionen även revisioner av ett antal dotterbolag på grundval av den riskbedömning som gjordes i början av året. Risk- och revisionsplanen godkändes av Intrum Justitias revisionsutskott. Under 2008 har internkontrollteamets fokus legat på utlägg för kunds räkning. Funktionen internrevisorer har genomfört revisioner i alla länder som hanterar utlägg för kunds räkning för att se om de identifierade riskerna är tillräckligt kontrollerade. Resultatet presenterades för revisionsutskottet den 5 februari 2009.

Intrum Justitias finansiella rapportering och hantering av risker bygger också på ett antal kontrollaktiviteter på olika nivåer i bolagen och verksamhetsområdena. 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 korrigerar fel och avvikelser. Exempel på manuella kontroller är attestrutiner och krav på godkännande från överordnad vid avstämmingar samt logglistor över transaktioner och ändringar i grunddata. Stor vikt läggs vid att endast godkända affärstransaktioner inkluderas i den finansiella rapporteringen.

*Denna rapport om den interna kontrollen av den finansiella rapporteringen har inte reviderats av bolagets revisorer.

Information och kommunikation

Information och kommunikation handlar om både intern och extern information och kommunikation. Intern kommunikation börjar med att skapa en medvetenhet hos medarbetarna om externa och interna styrinstrument, ansvar och befogenheter. För att uppnå detta finns flera viktiga verktyg, bland annat Intrum Justitias intranät och utbildning av koncernens medarbetare.

Intern kommunikation förutsätter också att den information som genereras genom Intrum Justitias process för intern kontroll lämnas vidare till koncernens styrelse, revisionsutskott, VD och koncernledning så att de kan fatta välgrundade beslut. Under 2008 rapporterades resultaten av internkontrollarbetet löpande till revisionsutskottet i form av observationer och förslag till beslut och åtgärder. Dotterbolagens redovisnings- och ekonomichefer ingår i ett nätverk som träffas regelbundet för att utbyta erfarenheter och kunskap. Konferenser genomförs en eller två gånger per år där syftet är 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 koncernen. Deltagarna i nätverket arbetar löpande med målet att öka samordning och möjligheten till jämförelse av analysmodeller

och uppföljning av framför allt redovisnings- och affärssystem, utveckling av olika nyckeltal och lönsamhet per kund.

Som ett led i den externa revisionen rapporterar det av årsstämman valda revisionsbolaget KPMG AB sina resultat och lämnar förslag på åtgärder till revisionsutskottet och styrelsen i Intrum Justitia AB två gånger per år. Inför dessa möten har synpunkter från revisionen av dotterbolagen presenterats för respektive ledningsgrupp. De synpunkter som framkommer åtgärdas och följs upp på ett systematiskt sätt i respektive enhet. Revisorn deltar regelbundet i revisionsutskottets möten.

Övervakning av interna kontroller

Syftet med att övervaka interna kontroller är att säkerställa att processen fungerar effektivt genom ett antal olika aktiviteter såsom uppföljning av verksamhetens resultat mot fastställda mål, självbedömningar, revisioner och andra uppföljande aktiviteter. Den interna kontrollen av den finansiella rapporteringen ska med rimlig säkerhet säkerställa att den externa finansiella rapporteringen i form av delårsrapporter, årsredovisningar och bokslutskommunikéer är tillförlitlig och har upprättats i överensstämmelse med lag, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga krav på noterade bolag.

Uppföljningen för att se till att den interna kontrollen av den finansiella rapporteringen är effektiv görs av revisionsutskottet, internkontrollfunktionen och ledningen för dotterbolagen.

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 region- och landschef ett stort ansvar. Moderbolaget utövar kontroll både genom representation i de lokala bolagens styrelser och genom att moderbolagets controllers följer upp dotterbolagens finansiella rapportering ur olika perspektiv.

Varje månad rapporterar dotterbolagen i månadsbokslut som omfattar resultaträkning uppdelad per verksamhetsområde, balansräkning och volymuppgifter. Boksluten konsolideras till ett koncernbokslut som ingår i en månadsrapport till koncernledningen och styrelsen. Koncernredovisningen upprättas varje månad för internt bruk. Finansiell rapportering sker dels med siffror i ett koncerngemensamt rapporteringssystem, dels med skriftliga kommentarer enligt en särskild mall. Instruktioner och regelverk kring både skriftlig och siffermässig rapportering finns i Intrum Justitias finansiella handbok. Utfallet i månadsboksluten jämförs mot föregående års utfall och budget. Vid sidan av omsättnings- och resultatsiffror finns nyckeltal för ärendeingång, värde på stocken och inkasserade belopp.

Internkontrollfrågor har också diskuterats vid alla styrelsemöten i dotterbolagen under 2008.



www.intrum.com

LÅT OSS BETALA FÖR DINA FÖRFALLNA FORDRINGAR.

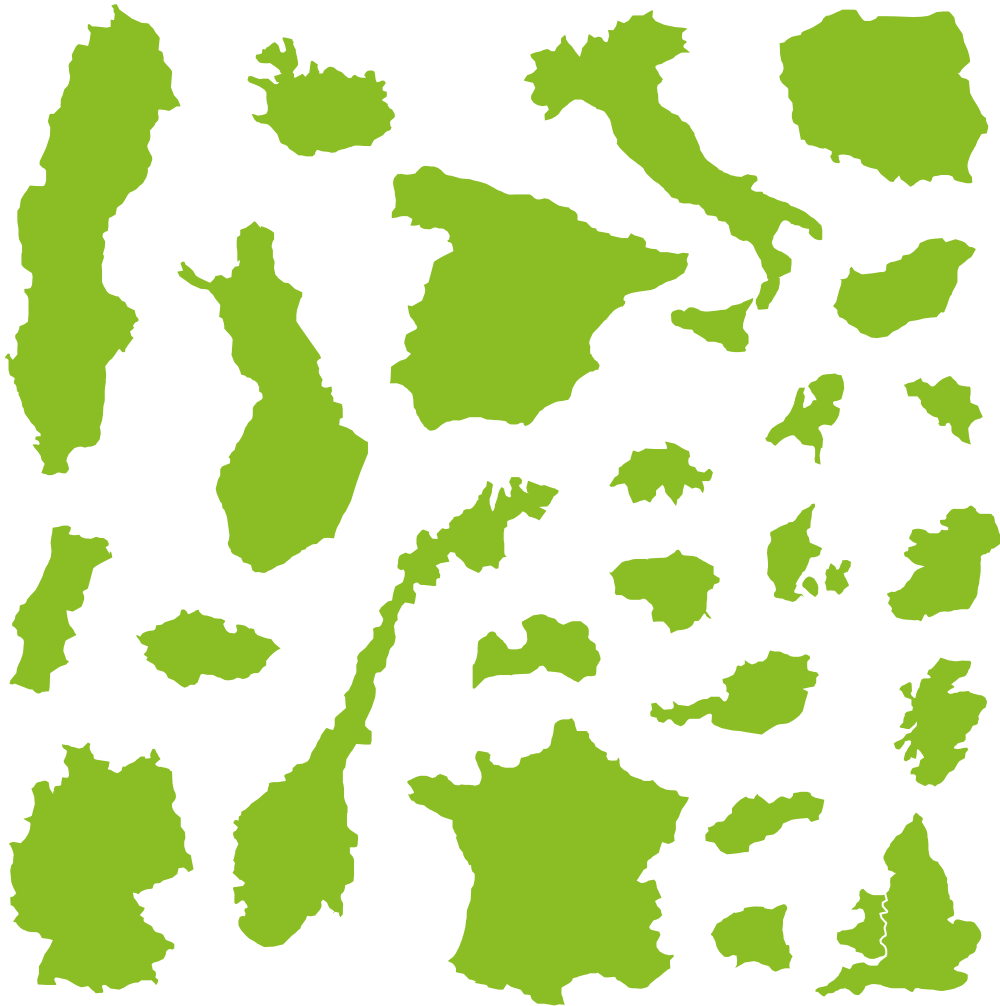
Nu får du betalt för redan avskrivna fordringar. Vi köper dem. Vi agerar i hela Europa och köper även utländska fordringsstockar. När du samarbetar med oss kan du vara säker på att allt arbete gentemot gäldenärerna sker med högt ställda krav på etik, kvalitet och kompetens.

Kontakta Carl Edgar Sandin på telefon 031-61 69 25 eller e-post carledgar.sandin@intrum.com

Intrum Justitia AB
105 24 Stockholm
Tel 08 616 77 00
Fax 08 640 94 02
cms@se.intrum.com
www.intrum.se

intrum  **justitia**

Better business for all



www.intrum.com

90,000 CLIENTS. 24 MARKETS. 1 COMPANY.

Intrum Justitia is the leading provider of credit management services in Europe for a simple reason – we combine local expertise with the muscle of a true pan-European company. We not only know local legislation and payment patterns, we know how to make business work across borders.

Wherever you do business, Intrum Justitia is there to turn credit from administrative expense to profit centre.

intrum  **justitia**

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.

Information till aktieägare

Årsstämma

Årsstämma i Intrum Justitia AB hålls torsdagen den 16 april 2009, kl 16.00 i Berns salonger i Kammarsalen, Berzelii Park, Stockholm. Kallelse sker genom annonsering i Svenska Dagbladet och Post- och Inrikes Tidningar. Kallelsen samt övrig information inför årsstämman finns även på www.intrum.com.

Utdelning

För räkenskapsåret 2008 föreslår styrelsen och verkställande direktören årsstämman att utdelning lämnas om 3,50 SEK (3,25) per aktie, motsvarande 63 procent av årets nettoresultat.

Finansiell information 2009

Årsstämma	16 april
Delårsrapport januari–mars	28 april
Delårsrapport januari–juni	23 juli
Delårsrapport januari–september	27 oktober
Bokslutskommuniké 2009	februari 2010

Kapitalmarknadsdag

Intrum Justitia arrangerar årligen en kapitalmarknadsträff för analytiker, kapitalförvaltare och journalister. Se utförligare information på 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.

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, som förutom en bred presentation av koncernen erbjuder en fördjupad IR-del med analysverktyg, insynsregister med mera. Koncernen ger även ut intressetidningen Intrum Magazine som löpande belyser utvecklingen inom kredithanteringsbranschen och Intrum Justitia. Tidningen kan beställas från informationsavdelningen.

Aktieägarkontakt

Sophie Hammarskjöld,
Chief Communications Officer,
Tel. 08-546 10 203,
E-post ir@intrum.com

Denna årsredovisning distribueras endast till de aktieägare som uttryckligen begärt en tryckt årsredovisning.

Historik

1923

Sven Göransson grundar Intrum Justitia.

1920–1960

Intrum Justitia utvecklas till att bli marknadsledare i Sverige. Verksamhetens fokus är inkassotjänster.

1970-talet

Den europeiska expansionen tar fart. Intrum Justitia blir 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.

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 offentligt erbjudande. Aktien avnoteras från Londonbörsen.

1990-talet

Intrum Justitias aktie noteras på Londonbörsen. Koncernens erbjudande utökas till att omfatta ett heltäckande utbud av tjänster för kreditadministration.

1923 | 1920–1960 talet | 1970-talet | 1971 | 1980-talet | 1990-talet | 1998

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, 2 Etage
DK-2100 København Ø,
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-69007 Lyon, Frankrike
Tel +33 4 7280 1414
Fax +33 4 7280 14 32
www.intrum.fr

Irland

Intrum Justitia Ireland Ltd
1st Floor, Block C
Ashtown Gate, Navan Road,
IE- Dublin 15
Tel +353 1 869 22 22
Fax +353 1 869 22 44
www.intrum.ie

Island

Intrum á Islandi ehf
Laugavegi 97
IS-101 Reykjavik, Island
Tel +354 575 07 00
Fax +353 575 07 01
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
K. Ulmana gatve 2
LV-1004 Riga, Lettland
Tel +371 6 733 28 77
Fax +371 6 733 11 55
www.intrum.lv

Litauen

Intrum Justitia UAB
P.O. Box 2925
LT-01109 Vilnius, 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 6, Norge
Tel +47 23 17 10 00
Fax +47 23 17 10 20
www.intrum.no

Polen

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

Portugal

Intrum Justitia Portugal Lda
Av. Duque D'Avila 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
Karadzicova 8
SK-821 08 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,
planta 14
ES-28007 Madrid, Spanien
Tel +34 91 423 4600
Fax +34 902 876 692
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 727 107
www.intrum.co.uk

Skottland

Stirling Park LLP
G1 4DB, Glasgow,
Skottland
Tel +44 141 565 5765
Fax +44 141 565 5764
www.stirlingpark.co.uk

Sverige

Intrum Justitia Sverige AB
105 24 Stockholm, Sverige
Tel +46 8 616 77 00
Fax +46 8 640 94 02
www.intrum.se

Tjeckien

Intrum Justitia s.r.o.
Prosek Point, Building A
Prosecka 851/64
19000 Praha 9
Prosek, Tjeckien
Tel +420 277 003 730
Fax +420 283 880 902
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 9574
www.intrum.hu

Österrike

Intrum Justitia Inkasso GmbH
Franz-Brötznner-Strasse 11
AT-5071, Wals bei Salzburg,
Österrike
Tel +43 662 835 077
Fax +43 662 835 080
www.intrum.at

2001

Förvärv av Dun & Bradstreets europeiska verksamhet för hantering av kundfordringar. Under året förvärvades även Vía Ejecutiva med verksamhet i Spanien och Portugal.

2003

Ett samarbetsavtal tecknas med Goldman Sachs inom verksamhetsområdet Köp av avskrivna fordringar.

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.

2007

Strategisk resa påbörjas från ett inkassoföretag till ett CMS-företag. Etablering av en enhetlig kund- och processinriktad organisation.

2000

Den översyn och omstrukturering som inleddes 1998 fortsätter. Under året genomfördes ett åtgärdsprogram i bland annat Frankrike.

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.

2004

Intrum Justitias omfattande studie, European Payment Index, visar att den europeiska betalningsmoralen försämrats. Detta är ett av de största tillväxthindren för många företag inom EU.

2006

Fortsatt ökade investeringar i verksamhetsområdet Köp av avskrivna fordringar, bland annat genom förvärv av en stor portfölj med tyska avskrivna banklån.

2008

Lansering av ny visuell identitet. Strategiska förvärv av Solutius i Belgien samt Cronos-koncernen och SSE i Frankrike.



www.intrum.com

BETTER BUSINESS FOR ALL

Vi är mest kända för inkasso, men vi erbjuder mycket mer än så. Våra heltäckande kredit-
hanterings tjänster sparar dig tid och gör ditt arbete mer effektivt. Vi kan även hjälpa dig hitta
nya kunder, bygga långvariga affärsrelationer och förbättra ditt kassaflöde. Vare sig det gäller
privatpersoner, företag eller stat och kommun ser vi till att skapa en bättre affär för alla.

intrum  **justitia**