

2011



Styrelsen föreslår en utdelning om 4,50 SEK per aktie (4,10).

s 12, 33

Koncernens nettoomsättning för räkenskapsåret 2011 uppgick till 3 950 MSEK (3 766). Den organiska tillväxten uppgick till 2,1 procent (-0,8).

s 44

Under 2011 lanserades den koncerngemensamma kampanjen "Boosting Europe". Syftet är att tydliggöra hur Intrum Justitia kan bidra till att hjälpa Europa ur skuldcrisen.

s 4, 30

Rörelseresultatet (EBIT) uppgick till 868 MSEK (731), motsvarande en rörelsemarginal om 22 procent (19).

s 36

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 1 768 MSEK vilket är en ökning med 8 procent från föregående år.

s 47

Investeringar i fordringar uppgick till 1 804 MSEK (1 050). Avkastningen på köpta fordringar blev 19,5 procent (16,3).

s 20

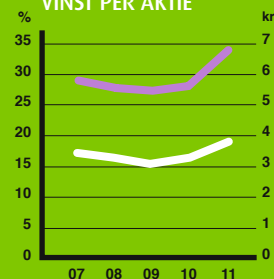
Nettoresultatet uppgick till 553 MSEK (452) och resultatet per aktie före utspädning till 6,91 SEK (5,67).

s 36

I juni förvärvade Intrum Justitia en stor bankportfölj i Tyskland. Den största enskilda investeringen utan partners i vår historia.

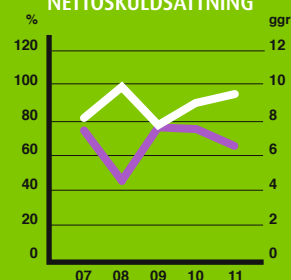
s 5

AVKASTNING VINST PER AKTIE



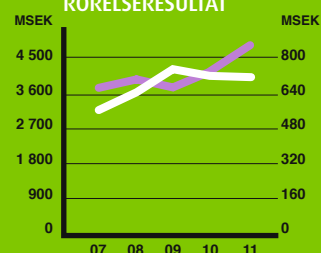
— Resultat per aktie efter utspädning
— Avkastning på köpta fordringar, %

RÄNTETÄCKNING NETTOSKULDSÄTTNING



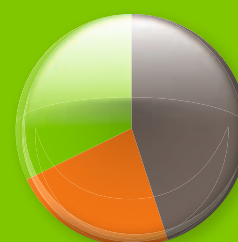
— Räntetäckningsgrad, ggr
— Nettoskuld, eget kapital, %

OMSÄTTNING RÖRELSERESULTAT



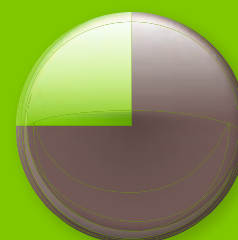
— Rörelseresultat (EBIT)
— Nettoomsättning

OMSÄTTNING PER REGION, %



■ Norra Europa 45%
■ Centrala Europa 23%
■ Västra Europa 32%

OMSÄTTNING PER VERKSAMHETSOMRÅDE, %



■ Kredithanteringstjänster 75%
■ Finansiella tjänster 25%

NYCKELTAL	2011	2010	2009	2008	2007
Nettoomsättning, MSEK	3 950	3 766	4 128	3 678	3 225
Organisk tillväxt, %	2,1	-0,8	3,9	9,3	10,4
Rörelseresultat, MSEK	867,6	730,6	668,2	697,3	667,8
Rörelsemarginal, %	22,0	19,4	16,2	19,0	20,7
Kassaflöde från rörelsen, MSEK	1 768	1 630	1 433	1 261	1 013
Avkastning på operativt kapital, %	16,9	15,7	14,3	17,2	21,1
Avkastning på eget kapital, %	20,5	17,6	17,8	20,8	27,8
Avkastning på köpta fordringar, %	19,5	16,3	15,6	16,6	17,0
Nettoskuld/eget kapital, %	95,7	85,1	81,2	98,0	82,9
Soliditet, %	35,6	36,2	37,5	35,5	34,2
Räntetäckningsgrad, ggr	6,5	7,2	7,6	4,6	7,5
Total inkassofordran, miljarder SEK	151,3	123,3	128,7	126,3	99,1
Medelantal anställda	3 331	3 099	3 372	3 318	3 093
Resultat per aktie före utspädning, SEK	6,91	5,67	5,53	5,58	5,86

Vad skulle 300 miljarder euro extra göra för Europas ekonomi?

I det här VD-ordet vill jag berätta om vår mission, varför vi finns till och vad vi bidrar med till företag och konsumenter i Europa. Vad det ger våra kunder och deras kunder. Jag vill berätta om vad vi gjorde under 2011, lite av vad som låg bakom det starka resultat Intrum Justitia redovisat. Och jag vill prata om framtiden.

Jag vill börja med att tacka alla våra kunder för förtroendet och alla medarbetare för ett stort engagemang. När vi ser tillbaka på 2011 var det ett starkt år – faktiskt ett av de starkaste i Intrum Justitias historia. Rörelseresultatet ökar i lokala valutor med 22 procent och nettovinsten per aktie ökar också med 22 procent.

INTE KAN VÄL VI RÄDDA EUROPA UR SKULDKRISEN?

Det är en sak att få betalt sent, en helt annan att inte få betalt alls. Förra året skrevs fordringar för drygt 300 miljarder euro av i Europa. Företag saknar alltså betalning för varor eller tjänster de levererat för hela 300 miljarder euro! En lätt svindlande tanke och samtidigt en morot för mig som koncernchef. Tänk vad 300 miljarder extra skulle göra för Europas ekonomi. Det skulle inte rädda Europa ur skuldkrisen, men det skulle vara en god hjälp på vägen.

Vår mission är att vara en katalysator för en sund ekonomi. I grunden handlar det om att se till att kreditgivning och betalningsflöden fungerar som de ska. En sund ekonomi som växer och ger nya arbetstillfällen bygger på god finansiering av företag. Och den bygger på möjligheten att ge och ta krediter

när en vara eller en tjänst säljs. Tiden när alla sparade pengar för att köpa sig, till exempel, en ny bil är för länge sedan förbi. Kreditgivning är en förutsättning för konsumtion och ett blomstrande samhälle, men samtidigt ett riskmoment om det inte sköts rätt. I en miljö där krediter beviljas alltför lättsinnigt riskerar såväl enskilda människor som företag att hamna i ekonomiska svårigheter. God kredithantering är därför en vital del i utvecklingen av en sund ekonomi – Intrum Justitia är med och skapar en fungerande kreditmarknad i Europa.

Intrum Justitia fattar miljontals kreditbeslut varje år och genererade cirka 22 miljarder kronor i kassaflöde till våra kunder 2011. Vi åstadkommer detta genom förebyggande åtgärder som stödjer våra kunders utvärdering av kredittagarna och vi hjälper våra kunder att ge och bevilja rätt mängd krediter. Vi åstadkommer detta också genom en respektfull relation med våra kunders kunder, byggd på insikter om människors betalningssituation och beteende. Om vi kan ge stöd och hjälp till människor att lösa sina skulder så har vi också hjälpt vår kund att få betalt. Och det är då Intrum Justitia får en intäkt.

Tack vare att vi skapar dessa värden för våra kunder och deras kunder kan vi fortsätta att utveckla vårt företag och sträva vidare mot vårt mål att vara Europas ledande företag inom kredithantering, riskminimering och finansiella tjänster med en stark inkassosoverksamhet som bas.

ÅR 2011 – ETT GOTT ÅR FYLLETT AV AKTIVITETER

Vårt rörelseresultat under 2011 blev 868 Mkr. Justerat för valuta-effekter ökade rörelseresultatet med 22 procent i år. Kassaflödet från rörelsen uppgick till 1,8 miljarder kronor, motsvarande belopp var 1,6 miljarder kronor under 2010.

Utblick skuldkrisen i Europa

Under året har vi sett hur flera Europeiska länder drabbats hårt av den pågående skuldkrisen. Trots det har betalningsviljan hos européerna i flertalet länder varit i princip oförändrad hela året.

Intrum Justitia kommer inte att gå opåverkat genom en fortsatt försvagning av de europeiska ekonomierna, vi vet att exempelvis ökad arbetslöshet påverkar människors möjlighet att betala. Men jämfört med den förra finansiella krisen 2008–2009 är Intrum Justitia idag bättre rustat att hantera en fortsatt makroekonomisk försvagning tack vare ökad marknadsbearbetning, förbättrad effektivitet samt en hög beredskap för att anpassa vår kostnadsmassa.

Stora möjligheter att expandera genom ökade investeringar

2011 har vi gradvis sett hur aktiviteterna på marknaden för förfallna och avskrivna fordringar har ökat. I juni offentliggjorde vi ett förvärv av en tysk bankportfölj, den största enskilda investeringen som Intrum Justitia gjort hittills utan investeringspartners. Totalt sett har våra investeringar uppgått till 1,8 miljarder kronor, en ökning med 72 procent jämfört med 2010.



Vår mission är att vara en katalysator för en sund ekonomi. Vi vill se till att kreditgivning och betalningsflöden fungerar som de ska.

Under hösten har intresset för att sälja tillgångar i form av avskrivna fordringar ökat – framförallt från banker i Centraleuropa. Vi ser goda möjligheter till att göra ytterligare stora portföljförvärv de kommande åren.

Stärkt bolagsstyrning – en förutsättning för framtida tillväxt

Under 2011 stärktes vårt fokus på att utveckla och stärka vår struktur för bolagsstyrning så att vi bättre kan möta de krav som ställs på oss från kunder, investerare och samhället rent generellt. Detta arbete är givetvis viktigt för oss som arbetar på Intrum Justitia – vi får ett starkare ramverk och ett bättre verktyg för att driva vår dagliga affär framåt. Men den externa kopplingen till detta arbete finner jag än mer intressant, då våra kunder, ägare och samhället som helhet faktiskt ställer allt högre krav på oss som företag när det gäller styrning och riskhantering.

För en kund som väljer en långsiktig leverantör räcker det inte längre att vi kan erbjuda de tjänster som efterfrågas, det krävs också att vi har en struktur för bolagsstyrning som godkänns av kunden. Samma sak gäller i våra kontakter med aktie- och kreditinvesterare, som i framtiden ska tillföra det kapital som är en förutsättning för vår planerade tillväxt.

Vårt samhällsansvar hänger nära samman med vår mission, att vara en katalysator för en sund ekonomi. Samhällsansvar för oss handlar om att vi ska vara lönsamma, ge bra utdelning till våra aktieägare samt få fler och nöjda kunder genom att tillföra något gott till samhället genom våra tjänster. Allt detta kan ni läsa mer om i vår bolagsstyrningsrapport på sidan 84.

ÅR 2012 – FORTSATT AKTIVITET, FORTSATT UTVECKLING

Operational Excellence & Scoring

Vi kommer fortsätta att utveckla vår organisation och bli allt bättre på att utnyttja de möjligheter som finns i koncernen. Vårt interna effektivitetsprogram Operational Excellence handlar om att ta små steg varje dag för att bli lite bättre på att hantera verksamheten på ett effektivt sätt.

En viktig del i detta är att fortsätta förbättra vår scoring-kapacitet och under 2011 har vi investerat i utökad kapacitet och kompetens inom detta intressanta område. Scoring innebär att vi med hjälp av statistik bättre kan bedöma hur vi ska hantera våra ärenden, och på så sätt hjälpa kunder och våra kunders kunder. Ett exempel: på ett år inkasserar Intrum Justitia cirka 22 miljarder kronor till kunder eller i våra egna portföljer. Om vi lyckas förbättra vår förmåga att planera så att de mest optimala aktiviteterna utförs i hanteringen av ärenden, dvs förbättra scoring-kapaciteten, med exempelvis 5 procent, så innebär det ytterligare 1 miljard kr i kassaflöde till våra kunder och till viss del även till oss. Vi finns till för att hjälpa våra kunder till stabilare kassaflöden och detta är ett sätt.

Finansiella tjänster

Vi kommer att utöka vårt utbud av finansiella tjänster de närmaste åren. Med det menar vi tjänster som hjälper företag att stärka likviditeten snabbare och minska risken i att ha stora utestående krediter. Ett bra exempel är förvärvet av det holländska företaget Buckaroo B.V. som genomfördes i början av 2012. Förvärvet innebär att vi kan öka expansionstakten inom det snabbt växande e-handelssegmentet.

Genom att kombinera dessa nya betalningstjänster med våra egna tjänster, till exempel kreditbeslut, betalningsgarantier och inkasso, kommer vi dessutom att kunna erbjuda nya finansiella tjänster till våra uppdragsgivare och deras kunder. Vi får på så sätt möjlighet att utveckla ett unikt tjänsteutbud som våra kunder får tillgång till från en och samma leverantör.

Utökat fokus på finansiering

Vi ska fortsätta expandera och investera i förfallna och avskrivna fordringar. Vi har



Under 2012 initierar vi ett utökat fokus på att utveckla våra ledare och chefer i organisationen.

Det är en sak att få betalt sent, en helt annan att inte få betalt alls. Förra året skrevs fordringar för 300 miljarder euro* av i Europa. Företag saknar alltså betalning för varor eller tjänster de levererat för hela 300 miljarder! En lätt svindlande tanke och samtidigt en morot för mig som koncernchef. Tänk vad 300 miljarder extra skulle göra för Europas ekonomi.



mycket goda möjligheter att växa inom vår valda nisch de kommande åren och ett viktigt steg på vägen är att utveckla en bred och diversifierad finansieringsstrategi för att ta tillvara på dessa möjligheter. I januari 2011 avtalade vi om en ny lånefacilitet som innebär att vi har möjlighet att låna upp till 4 miljarder kr. Avtalet löper ut 2016.

I början av 2012 initierade vi ett obligationsprogram för så kallade Medium Term Notes som innebär att vi kan utöka och

komplettera vår finansiering substantiellt.

För att kunna genomföra förvärv av riktigt stora portföljer arbetar vi även med att hitta potentiella medinvestorare.

Viktigt med utveckling av ledarskap och personal

Intrum Justitia är och ska vara ett genuint mänskligt företag. Våra anställda möter dagligen utmaningar i kontakter med människor som hamnat i finansiella svårigheter.

* Enligt vår egen undersökning EPI 2011.



Att hantera kontakter med våra kunders kunder på ett respektfullt och inklämmande sätt är en av våra viktigaste uppgifter. Det betyder att vi också har en stor utmaning i att rekrytera och skapa utrymme för anställda att utvecklas i vår organisation – för att dagligen kunna möta dessa utmaningar.

Under 2012 initierar vi ett utökat fokus på att utveckla våra ledare och chefer i organisationen, ett viktigt och nödvändigt arbete. Vi vill vara den mest attraktiva arbets-

givare i vår bransch och våra chefer har en viktig uppgift i att hjälpa sina medarbetare att lyckas.

TACK ALLA MEDARBETARE!

På Intrum Justitia arbetar drygt 3 300 personer. Det är en stor grupp människor som jobbar åt samma håll och bidrar till våra kunders lönsamhet genom att vi kan erbjuda kundanpassade tjänster utmed hela kredithanteringskedjan. Samtidigt hjälper

vi hundratusentals människor att bli skuldfria och få en ordnad privatekonomi. Och framför allt, detta gör vi väldigt bra. Så bra att vi är ett av Europas ledande kredithanteringsföretag. Tack alla medarbetare för ett gott 2011!

Lars Wollung
VD och koncernchef
Stockholm i mars 2012

Det här är Intrum Justitia

Intrum Justitia är det marknadsledande kredithanteringsföretaget i Europa och vi erbjuder våra kunder riskreducering och finansiella tjänster med en stark inkassoverksamhet som bas. Koncernen grundades 1923, har cirka 3 300 medarbetare i 20 länder och samarbete med agentföretag i ytterligare 180 länder.

Vi erbjuder tjänster utmed hela kredithanteringskedjan. Från prospektering och segmentering till betalningshantering, inkasso och finansiella tjänster.



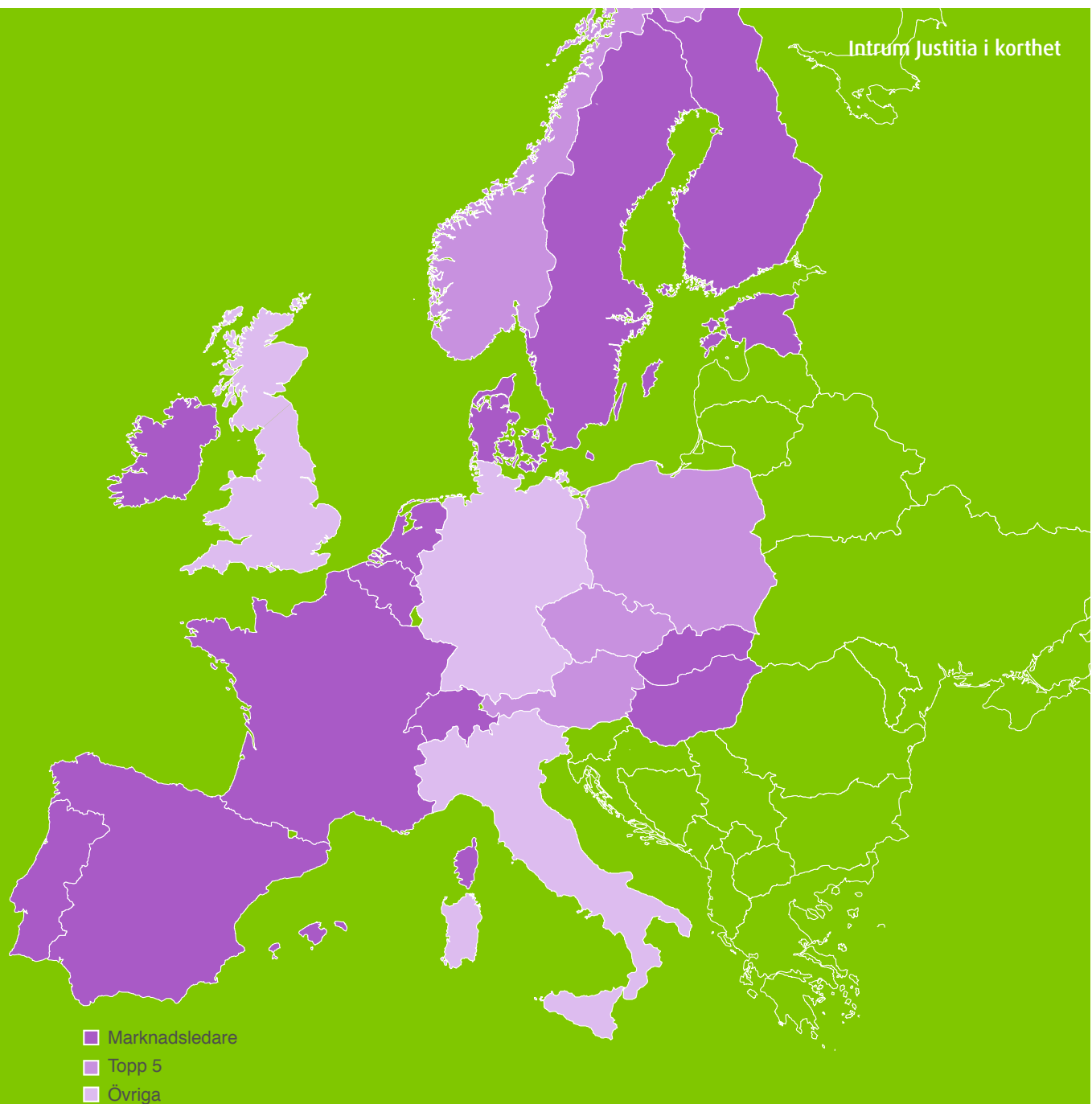
Med våra **kreditoptimeringstjänster** hjälper vi våra kunder att besluta vem de ska sälja till och på vilka villkor. Med bättre kreditbeslut blir fakturor betalda och lönsamhet ökas.

Våra **betalningstjänster** ger kunderna möjligheten att få hjälp med fakturering och kundreskontra. Vi erbjuder även företag integrerade betalningslösningar on-line. På så sätt får företag i Europa förbättrat kassaflöde och mer tid över till att driva och utveckla affärsverksamheten.

Med våra **inkassotjänster** får våra kunder hjälp att få betalt, även för fakturor som har förfallit. Intrum Justitias avancerade analysverktyg och goda insikter om betalningsvanor i Europa ger våra kunder färre avskrivna fordringar, bättre likviditet och ökad lönsamhet.

Med våra **finansiella tjänster** får företag betalt oavsett orsaken till att betalning uteblivit. Våra kunder kan sälja sina utestående fordringar till oss och få betalt för en del direkt.

Vi kan också garantera våra kunder betalning även i de fall som fakturan förfaller till betalning, genom betalningsgaranti.



När människor kommer i kontakt med oss möter de inte ett företag utan en person som förstår deras behov och gör allt för att hitta lösningar.

Vår professionella kredithantering underlättar affärsverksamhet och bidrar till en sund samhällsekonomi genom tjänster som gör affärer enkla, säkra och rättvisa.

Intrum Justitia har ca 75 000 kunder i Europa. De största branscherna är telekom, energi & vatten samt bank och finans.

Kärnan i verksamheten är att skapa affärs- och samhällsnytta genom att vi förstår människor och deras behov. Såväl våra kunder och deras kunder som våra medarbetare ska känna att vi levererar lösningar som alla parter är nöjda med och kan tjäna på.

Vi sätter bollen i rullning

Här berättar vi om våra mål och strategier för att nå målen. Vi berättar också om varför vi finns till, var vi vill vara och hur känslan är bland medarbetarna på Intrum Justitia. Vi berättar om den mänskliga sidan, hur vi hjälper näringslivet att fungera bättre och mer om vad vi menar med att vi är en katalysator för en sund ekonomi.

Genom våra tjänster skapar vi förutsättningar för ökad försäljning, bättre lönsamhet, förbättrat kassaflöde och reducerad finansiell risk för våra kunder. Detta ger våra kunder ökad konkurrenskraft och i sin tur ökade marknadsandelar. De kan anställa fler medarbetare vilket i sin tur gör samhället friskare. Vi är en katalysator för en sund ekonomi. Intrum Justitia sätter bollen i rullning.

VÅR AFFÄRSIDÉ

Intrum Justitia är det marknadsledande kredithanteringsföretaget i Europa och vi erbjuder våra kunder kredithantering och finansiella tjänster med en stark inkassoverksamhet som bas. Vårt erbjudande riktas både mot företag och myndigheter som erbjuds ett unikt koncept där paneuropeisk närvaro kombineras med lokal expertis. Intrum Justitia bidrar därmed till att skapa förutsättningar för ökad försäljning, bättre lönsamhet, förbättrat kassaflöde samt reducerad finansiell risk för våra kunder.

MISSION – VARFÖR VI FINNS TILL

Alla vet hur näringslivet fungerar. Företag säljer varor och tjänster, som andra företag eller konsumenterna köper. Ofta köper de på kredit via faktura eller kreditkort. För att hantera betalningsflödet – fakturering, kreditbedömningar, inkasso och betalningsbevakning – finns Intrum Justitia. Vår mission i samhället är att hjälpa till så att betalningsflöden fungerar som de ska.

Vi är en katalysator för en sund ekonomi. Vi underlättar affärsverksamhet och bidrar till att skapa en sund ekonomi genom tjänster som gör affärer smidiga, säkra och rättvisa. När företagen får betalt för sina varor blir de lönsamma, kan bygga starka affärsrelationer, växa och anställa mer personal. Folk mår bra och konsumerar mer. I en sund ekonomi mår såväl företag som konsumenter bra.

VISION – DÄR VI VILL VARA

Vår vision är att vara ett genuint mänskligt företag som erbjuder kredithantering och finansiella tjänster med högt mervärde.

VÄRDERINGAR – VILKA VI ÄR

Kredithantering är mycket mer än ekonomi och avancerade IT-system. Våra värderingar berättar om människorna bakom, vilka vi är och hur vi agerar. Värderingarna är den mentala grund vi arbetar utifrån för att erbjuda våra kunder effektiva kredithanteringstjänster.

Vi förstår människor

För att hitta en bra lösning i varje situation är det avgörande att vi sätter oss in i och förstår människors behov. Endast genom att förstå andra människor kan vi vända en svår situation till något positivt för alla inblandade. Till exempel att genom råd och rimliga avbetalningsprogram hjälpa en människa att bli skuldfri. Kärnan i vårt arbete är att skapa affärs- och samhällsnytta genom att vi förstår människor – såväl kunder, deras kunder som medarbetare.

Vi söker insikt som möjliggör innovation

Insikt om affärer och trender är en förutsättning för att kunna leverera innovativa lösningar till våra kunder. Genom vår egen under-

sökning EPI (European Payment Index), genom köp av portföljer med förfallna fordringar och genom all information som kommer oss till del i det dagliga arbetet samlar vi affärs- och kreditinformation om individer och företag på alla Europas marknader.

Vi gör skillnad

För oss handlar vår verksamhet inte om att leta fel, utan att hitta lösningar. Ett lösningsfokuserat synsätt gör att vi med våra tjänster kan leverera väl underbyggda kreditbeslut, snabbare betalningar och smidigare inkassering, vilket i sin tur ger lönsammare företag.

Vi antar utmaningar

Vi är ofta delaktiga i känsliga situationer. Människors ekonomi kan stå på spel, hela företags framtid kan avgöras och hela samhällen påverkas. Vår verksamhet är en katalysator för en sund ekonomi, inte bara för enskilda företag utan för hela samhället. Att anta utmaningar och förvandla en känslig situation till en god är vår vardag.

STRATEGIER

Att vara marknadsledare på varje lokal marknad

I kredithanteringsbranschen är kunskap om marknaden och dess invånare avgörande för att kunna erbjuda effektiv kredithantering. En av nycklarna till framgång är därför storlek, eftersom vi därigenom skaffar oss en omfattande databas med tillgång till affärs- och kreditinformation om många fler individer och företag än våra mindre konkurrenter har. Med hjälp av en god bild av betalningsbeteendet och det rättsliga systemet på varje lokal marknad kan vi hjälpa våra kunder att förstå sina kunder bättre. För att nå eller stärka en marknadsledande position på alla lokala marknader utvärderar vi kontinuerligt möjligheterna att förvärva både kompletterade kredithanteringsföretag och portföljer med avskrivna fordringar.

Att ha ett komplett tjänsteutbud som gynnar våra kunders relation till sina kunder

Det heltäckande utbud av kredithanteringstjänster vi har hjälper våra kunder i sin relation till sina egna kunder. Med den stora mängd affärs- och kreditinformation vi besitter om t ex betalningsmönster och kreditutnyttjande, kan vi hjälpa våra kunder med avancerade analyser över vilka krediter och betalningslösningar de kan erbjuda sina kunder. Våra kunders relationer till sina kunder stärks och möjligheter till merförsäljning blir fler.

Intrum Justitia verkar under samma varumärke på alla lokala marknader. Genom vår lokala närvaro kan vi erbjuda kunder och betalningsskyldiga tjänster som är väl anpassade till den lokala marknadens mognadsgrad, regelverk och praxis. Samtidigt erbu-

der vi ett europeiskt varumärke med starkt internationellt nätverk. Vi har väl utvecklade system och processer för effektiv kredit- och betalningshantering över landsgränser inom Europa. Genom ett globalt nätverk bistår vi våra kunder med kredithanteringstjänster i 180 länder utanför Europa.

Att leverera ökad kundnytta genom förbättrade processer och arbetsmetoder

Vi arbetar kontinuerligt med att förbättra kvaliteten i tjänsterna vi levererar till våra kunder. Vi effektiviserar kredithanteringsprocesser och arbetar med att utnyttja gemensamma IT-system för att uppnå produktivetsförbättringar.

Inom koncernen har vi också ett flertal forum för kompetensutbyte mellan länderna, som arbetar med att förbättra arbetsmetoder och tjänster gentemot våra kunder. Intrum Justitia har också egenutvecklade analysmetoder, sk scoring, för att optimera hanteringen inom inkassoverksamheten.

Att bidra till ett hälsosamt betalningsbeteende i samhället

Intrum Justitia har en viktig samhällsfunktion eftersom vi hjälper företag och konsumenter att tillsammans inse kopplingen mellan en sund syn på betalningar och ett väl fungerande näringsliv.

Konkurser beror ofta på bristande likviditet skapad av sena betalningar. Vår uppskattning är att 25 procent av alla konkurser i Europa påskyndas av sena betalningar. Det resulterar i minskad affärsverksamhet, färre arbetstillfällen och högre priser för konsumenter. Det vill vi ändra på. Genom de tjänster Intrum Justitia erbjuder bidrar vi till att det blir färre konkurser, ökad tillväxt i näringslivet och fler arbetstillfällen.

Våra anställda är avgörande när det gäller att ta hand om och leverera hög kvalitet i våra tjänster till företaget och konsumenterna.

Därför är personlig utveckling, vetskapen om att vi har ett viktigt jobb och stoltheten över att bidra till en förbättrad kredit- och betalningsmiljö i samhället viktigt.

MÅL

Verksamhetsmål

Intrum Justitias mål är att bidra till en enklare, säkrare och rättvisare handel. På så sätt främjas affärsverksamheter och skapas sundare ekonomier över hela Europa. Vi är en ledande aktör i Europa inom kredithantering och finansiella tjänster och vårt mål är att vara bland de tre största på varje lokal marknad.

Finansiella mål

Intrum Justitias långsiktiga finansiella mål är att ha en organisk omsättningstillväxt på 10 procent per år och att öka resultatet före skatt minst i linje med den organiska tillväxten. (Under 2011 uppgick den organiska tillväxten till 2,1 procent och resultatet före skatt ökade med 18 procent.)


Därtill kommer målet om att uppnå en årlig avkastning inom köp av fordringar på minst 15 procent och att ha en nettoskuld/eget kapital på mindre än 150 procent. (Under 2011 uppgick nettoskulden/eget kapital till 96 procent och avkastningen på köpta fordringar till 19,5 procent.)

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 2011 föreslår styrelsen en utdelning på totalt 359 MSEK (4,50 SEK/aktie), vilket motsvarar ca 65 procent av årets nettovinst.





Inte jobbar väl Europas ledande kredit-
hanteringsföretag med småföretagare?
Jo, på min avdelning erbjuder vi en rad
tjänster som förenklar små företags var-
dag, förbättrar deras likviditet och på
lång sikt stärker affärsrelationer. Precis
som för storkunderna.

”

Genom scoring kan jag hjälpa våra kunder att optimera hela sin kredithantering. Scoring är ett sofistikerat verktyg som vi använder för att omvandla stora mängder information till ovärderlig kunskap som stöd för ökade affärer och minskade kreditförluster.

”



Kredithantering med omtanke om varje människa

Kreditoptimering, betalningstjänster och inkassotjänster, det är vårt erbjudande inom kredithantering.

När våra kunder vill sälja en vara eller en tjänst hjälper vi dem att utvärdera sina kunders eller potentiella kunders ekonomiska situation. På så sätt kan våra kunder anpassa sina erbjudanden efter varje situation. Detta är värdefullt i alla branscher, oavsett om det handlar om att sälja varor som betalas med kreditkort på Internet eller telefonabonnemang till privatmarknaden. Våra kunder får genom oss även fortlöpande kontroll över hur deras kunders kreditstatus förändras.

När vår kunds affär är uppgjord startar betalningsadministrationsprocessen, med fakturering och kundreskontra. När fakturorna förfaller till betalning behövs en effektiv inkasseringsprocess för att säkerställa full betalning av varan eller tjänsten. På Intrum Justitia sker denna process med respekt och omtanke för varje människas ekonomiska situation.

Intrum Justitia erbjuder tjänster inom hela kredithanteringskedjan. Och innebörden av helhetserbjudandet är inte bara att kunden kan tillgodose alla sina behov av kredithanteringstjänster hos en och samma leverantör. Utan vi knyter dessutom ihop och tolkar information från egna databaser, från kunder och från externa källor.

Genom denna information skapar Intrum Justitia beslutsunderlag som ger kunderna möjlighet att öka försäljning och kassaflöde, minska kreditförlusterna och förbättra sina kundrelationer.

KREDITOPTIMERINGS-TJÄNSTER

Kreditinformation är en viktig del i företags säljarbete. Med våra kreditoptimeringstjänster hjälper vi våra kunder att besluta vem de ska sälja till och på vilka villkor. Om säljaren är för restriktiv går han miste om en kund, och om kreditgivningen är för generös kan det sluta med en kreditförlust. Någonstans mitt emellan är rätt.

Framgångsrik kredithantering bygger på en kombination av kunskap, information och förståelse. Genom vår mångåriga erfarenhet av de europeiska kreditmarknaderna har vi ett omfattande register över konsumenters betalningsmönster, en nyckel till goda kreditbeslut.

Grunden för framgångsrik kredithantering läggs långt innan den första fakturan

skickats. Ofta har kunden själv god information om sina kunder. Men med stöd av information från olika källor och Intrum Justitias egenutvecklade analysmodeller blir våra kunders riskbedömning enklare och kreditgivningen säkrare till deras nya och existerande kunder. Det säljande företaget kan fatta rätt kreditbeslut med rätt kreditnivå.

MED SCORING FÅR KUNDEN RÄTT REKOMMENDATION

Intrum Justitia använder så kallad scoring för att bättre kunna bedöma en viss grupp människors kreditvärdighet och förutsäga konsumenternas betalningsvanor och beteende. Tekniken förutsätter inte bara avancerade statistiska verktyg och betydande IT-kapacitet utan också kunskaper i psykologi och gott affärssinne.

Genom scoring kan kunden få hjälp att bedöma olika grupper av konsumenter utifrån historiska och statistiska data. Genom att redan före försäljning ha kännedom om betalningsmönster kan resurser sparas och risker minskas.

Vi ger kunderna utförliga rekommenda-

Kredit-
optimerings-
tjänster

Betalnings-
tjänster

Inkasso-
tjänster

CASE – KREDITOPTIMERING: ITELLA, MER FRAMÅTBlickANDE INFORMATION – MINDRE INKASSO

Itella tar hand om sina kunders viktiga produkt- och informationsflöden i Europa och Ryssland.

Företagskunderna står för cirka 96 procent av nettoomsättningen. Kontroller och regelbunden bevakning av kundernas betalningsförmåga kan utgöra en enorm utmaning för alla organisationer. För att undvika att kundfordringar omvandlas till inkassoärenden använder Itella Intrum Justitias kreditoptimeringstjänst som analyserar Itellas kunder dagligen. Kreditriskanalyser utförs av befintliga kunder vid nya inköp men också av helt nya kun-

der. Intrum Justitia utför cirka 10 000 analyser per år för Itellas räkning. Dessa framåtblickande åtgärder har minskat behovet av inkasso.

”En av de största fördelarna är Intrum Justitias egen databas som säkerställer att vi får den mest uppdaterade informationen om våra kunders förmåga att betala sina fakturor. Informationen är sökbar och levereras i ett förståeligt format tack vare det nätbaserade gränssnittet”, säger Helena Junttila, Service Manager på Itella.

tioner om en kredit bör beviljas eller avslås. Även riskkunder kan accepteras och bidra till företagets intäkter, men med andra betalningsvillkor. Tolkningen sker utifrån respektive kundföretags förutsättningar. I en del marknadssegment hanterar Intrum Justitia kreditbeslut för kundernas räkning och garanterar betalning utifrån kreditinformationen.

KREDITINFORMATION PÅ ALLA MARKNADER

Intrum Justitias helhetserbjudande bygger på att vi kan erbjuda information som förebygger betalningssvårigheter genom bättre kreditbeslut.

Kunder som exempelvis vill kombinera information från sin kundreskontra med extern kreditinformation ska kunna vända sig till bara Intrum Justitia istället för två olika leverantörer. Just nu har Intrum Justitia tillstånd att bedriva kreditupplysningsverksamhet i Sverige, Schweiz och Finland. På övriga marknader tillgodoser vi än så länge våra kunders behov av externa kreditupplysningar med information från tredje part.

BETALNINGSTJÄNSTER

Genom att låta Intrum Justitia sköta faktureringen och kundreskontran kan våra kunder professionalisera hanteringen av betalningsadministration och påminnelser. Våra kunder får kortare betalningstider, goda kundrelationer och de sparar dessutom tid.

KORTARE BETALNINGSTIDER

Vi hjälper företag att förkorta betalningstider och undvika inkassokrav genom att se

till att betalningspåminnelser till deras kunder 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.

GODA KUNDRELATIONER

Väl utförd betalningsadministration är viktigt för att företag ska få betalt i tid och fullt ut. Den ska vara aktiv och måste därför vara väl organiserad och uppdaterad. Intrum Justitia kan med hjälp av sina kunskaper om människors beteendemönster och betalningstrender anpassa rutinerna efter varje kund genom att exempelvis form och frekvens för betalningspåminnelser anpassas efter kundens ekonomiska förhållanden. När betalningsadministrationen sköts på detta sätt hjälper vi våra kunder att hålla goda relationer till sina kunder.

Vår faktura- och aviseringsservice frigör också resurser hos kunderna. Elektroniska fakturor och pappersfakturor skickas ut automatiskt med kvalitetssäkrade rutiner. För många branscher som till exempel den växande e-handelsbranschen är väl fungerande kreditgivnings- och betalningsprocesser affärskritiskt.

Allt fler företag och konsumenter vill använda Internet som kanal för att köpa och sälja varor och tjänster. Intrum Justitia erbjuder ett starkt koncept med olika betalningstjänster kopplade till kreditinformation och finansiella tjänster, primärt för den holländska marknaden. Detta koncept utvecklas emellertid också för andra marknader.

INKASSOTJÄNSTER

Med våra stora databaser och analysverktyg har vi goda insikter om konsumenters betalningsvanor och kan bedriva inkassoarbete mer respektfullt och individanpassat jämfört med företag som har mindre god tillgång till information. Vi ser till exempel skillnad på konsumenter med tillfälliga finansiella problem och konsumenter som befinner sig i en svårare situation och kan på ett bättre sätt vägleda dem att bli skuldfria.

MÅNGA KONKURSER SKULLE KUNNA UNDVIKAS

Försenade betalningar leder inte bara till en ansträngd likviditet för den som sålt varan eller tjänsten. Ju längre man väntar med åtgärder, desto mindre är sannolikheten för full betalning – privatpersoner kan flytta för att undvika fordringsägare och företag kan gå i konkurs.

En konkurs beror ofta på likviditetsbrist skapad av sena betalningar. Vår uppskattning är att cirka 25 procent av alla företagskonkurser i Europa orsakas av försenade betalningar. För företagen betyder förluster på grund av osäkra fordringar att de måste arbeta ännu hårdare för att kompensera för förlusten, att de kanske måste höja priserna eller minska kostnaderna.

Intrum Justitias erfarenhet, beprövade processer och analysmetoder ger en hög effektivitet i arbetet med att få betalt, även från betalningsskyldiga som är avsevärt försenade med sina betalningar.

Tack vare gedigna kunskaper kan Intrum Justitia effektivt hantera komplexa fordringar mellan företag och stora volymer konsumentkrediter. Om inkassoförfarande ändå inte ger resultat, trots att vår kunds kund har informerats om sina skul-

der, fått god hjälp av oss och möjlighet att betala men ändå inte gör det, kan vi skicka ärendet vidare till våra rättsinstanser som exempelvis kronofogdemyndigheter och få ett beslut. I många länder har vi en gemensam juridisk avdelning med våra ombud som arbetar med att få in sena betalningar.

INKASSO I 180 LÄNDER

Intrum Justitia underlättar för företag att få betalt även utanför sin egen hemmamarknad. Närvaron och kvalificerade samarbetspartners på ett stort antal marknader är en viktig förklaring till Intrum Justitias framgång. Vi täcker cirka 180 länder världen över.

CASE – INKASSO: YELL PUBLICIDAD

Yell Publicidad är en ledande leverantör av katalogtjänster som tidigare ägdes av Telefónica, Spaniens största teleoperatör. Yell har varit kund hos Intrum Justitia i Spanien sedan 2004, där Intrum Justitia framför allt arbetat med ärenden som nått fas 2, d.v.s. är äldre än 90 dagar efter förfallodagen. Under 2011 utökade Intrum Justitia och Yell Publicidad sitt partnerskap till att även täcka nyare ärenden, från 0–90 dagar efter förfallodagen.

Eftersom det var första gången Yell överlät fas 1-ärenden till en specialiserad inkassobyrå var kraven höga på Intrum Justitias prestationer. Intrum skapade en särskild

inkassogrupp för Yell som använde Yells informationsplattform och varumärke för att lösa ärendena.

”Vi har varit partners med Intrum Justitia i flera år nu och hanterar sena betalare inom skuldportföljdernas olika nivåer och segment. Mervärdet inom relationen ligger i deras professionalitet, specialisering, effektivitet och resultat, både när det gäller indrivningen av utestående saldon och hanteringen av kunder. Vi är mycket nöjda med resultaten, även när det gäller de nyare ärenden som de hanterar nu”, säger José Luis Castaño Pinillos, chef för koncernens inkassotjänster på Yell Publicidad.

Finansiella tjänster för starkare kassaflöden och minskad risk

Finansieringstjänster, betalningsgaranti och köp av fordringar är vårt erbjudande inom finansiella tjänster.

Intrum Justitias finansiella tjänster hjälper våra kunder att stärka sina kassaflöden och minska den finansiella risken. Kredithantering och Finansiella tjänster samverkar och stödjer varandra i den dagliga verksamheten eftersom kredithanteringstjänsterna kan förfinas genom att de köpta portföljerna med fordringar genererar en stor mängd information om konsumenter, vilket ytterligare förbättrar våra databaser.

Tack vare denna information kan vi erbjuda våra kunder effektiva inkassometoder. På samma sätt skapar våra samarbeten med företag inom kredithantering ett viktigt underlag för att göra en god bedömning av framtida investeringar av utestående fordringar.

Finansierings-
tjänster

Betalnings-
garanti

Köp av
fordringar

FINANSIERINGSTJÄNSTER

När företag vill öka likviditeten eller minska kreditrisken erbjuder vi våra finansiella tjänster.

Man kan av olika anledningar ha behov av att öka likviditeten, exempelvis för att möjliggöra investeringar eller täcka ett kapitalbehov genom att slippa binda kapital i kundfordringar. Eller så vill företag helt enkelt minska sin kreditrisk. För att hjälpa våra kunder i dessa situationer erbjuder vi olika finansieringstjänster, exempelvis factoring.

Factoring innebär att vår kund väljer att överlåta rättigheten till sina fakturor till oss innan de förfaller och kan på så sätt snabbt öka kassaflödet i rörelsen. Idag erbjuder Intrum Justitia factoringtjänster i första hand via partners men utför också factoringtjänster i egen regi i liten skala på utvalda marknader. Syftet är att utvärdera möjligheterna att i framtiden erbjuda egenproducerade factoringtjänster i större omfattning.



Företag är ofta bra på att sälja, men det gäller också att få betalt och dessutom i rätt tid. Med den stora mängd betalningsinformation Intrum Justitia besitter, kan vi ge bra råd till våra kundföretag om vilka kunder de ska sälja till, till vilka villkor och hur de ska agera för att få betalt i tid. Som kundansvarig känns det riktigt värdefullt att kunna vara en länk i kedjan till säkrare betalningar.

”

CASE – BETALNINGSGARANTI: INTERDISCOUNT

Interdiscount, en avdelning inom Coop Switzerland, är den näst största aktören på den schweiziska detaljhandelsmarknaden med över 50 000 anställda. Med sina närmare 200 filialer i hela Schweiz är Interdiscount nummer ett inom försäljning av hemelektronik.

Interdiscount och Intrum Justitia har haft ett samarbete i nästan 20 år, där Intrum Justitia levererar tjänster inom kreditbeslut, inkasso och, sedan 2011, även betalningsgarantier. Under denna tid har partnerskapet optimerats, blivit djupare och expanderat.

Att erbjuda konsumentfinansiering och servicekontrakt har blivit mycket viktigt inom hemelektronikbranschen. Tack vare de kreditbeslutstjänster som levereras av Intrum Justitia kan Interdiscount få en bättre bild av sina kunders kreditvärdighet. Det är en stor fördel för Interdiscount att de kan få information om sina kunders solvens och att de kan outsourca hela kreditrisken genom betalningsgarantin.

På Interdiscount uppskattar man att Intrum Justitia svarar på företagets kommersiella behov, är flexibla och har hög kompetensnivå. Intrum Justitia möter nya idéer med stor öppenhet och lanserar tjänster som inte finns på marknaden i just den formen.

”Då Intrum Justitia hanterar kredithantering kan vi erbjuda våra kunder attraktiva betalningslösningar och fokusera mer på våra kunders behov på en dynamisk marknad”, säger Pierre Wenger, avdelningsdirektör på Interdiscount.

”Vi arbetar konstant med att expandera vårt tjänsteutbud, och därför är det viktigt för oss att ha en professionell, ytterst kompetent och flexibel partner. Vi vill kunna koncentrera oss på vår kärnverksamhet utan att behöva skaffa egen know-how inom kredithanteringstjänster”, avslutar Pierre Wenger, direktör på Interdiscount.

BETALNINGSGARANTI

Många av våra kunder bedriver verksamhet som innebär att stora krediter lämnas till slutkunden. Då uppstår ibland stora finansiella risker. Det kan till exempel handla om företag som erbjuder betalning per faktura via sin webshop.

För att säkerställa betalning erbjuder vi tjänster som ger betalningsgaranti baserat på kreditbeslut och kreditbevakning. Genom att använda sig av Intrum Justitias lagrade information kan företaget redan vid försäljningstillfället säkerställa om deras kund är kreditvärdig och erbjuda skräddarsydda betalningsalternativ. För de kunder som väljer att betala på kredit garanterar Intrum Justitia att företaget kommer att erhålla det fulla försäljningsbeloppet. De fakturor som förfaller utan betalning tar vi över och behandlar som ett vanligt inkassoärende.

INGEN RISK OCH ENKLARE ADMINISTRATION

Genom att våra kunder garanterats betalning när obetalda fakturor förfaller slipper de riskera sitt kassaflöde och ägna resurser åt administration med betalningspåminnelser och inkassoärenden.

KÖP AV FORDRINGAR

När Intrum Justitia köper företags utestående fordringar frigörs resurser och kassaflöden tidigareläggs. Allt fler av våra kunder använder den möjligheten.

Att köpa portföljer med förfallna fordringar är en logisk fortsättning på hanteringen av fordringar som trots inkasso och andra åtgärder inte betalats och därför blivit en kreditrisk hos kunden. Det kan exempelvis gälla kundfordringar och lån utan säkerhet, mellan företag och privatpersoner eller mellan olika företag. Kundens kund är fortfarande skyldig att betala men kostnaden för att få betalt har bedömts som så oförutsägbar att fordringsägaren kommer att tvingas skriva av hela eller delar av fordran. Men fordran har fortfarande ett ekonomiskt värde och kan säljas till en tredje part som fortsätter försöken att få betalt.

DELVIS BETALNING BÄTTRE ÄN INGEN ALLS

Fördelen för våra kunder är förbättrad likviditet genom att de får betalt för en del av fordringen direkt och därmed undviker risken att betalningar helt uteblir. Fördelen för oss är att vi kan fortsätta med mer långsiktiga inkassoåtgärder och för kon-

sumenten blir det lättare att bli skuldfri eftersom vi på olika sätt kan hjälpa till att gradvis minska skulden, exempelvis genom avbetalningsplaner.

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 vi betalar för portföljen. Beroende på portföljens ålder och kvalitet kan detta belopp ligga rejält under det nominella fordransbeloppet, vanligtvis mellan fem och femtio procent av fordringarnas nominella värde.

Efter ett köp görs en individuell scoring som säkerställer att ärendena får en utvald åtgärdskedja som optimerar utfallet. Denna kedja bestämmer vilka som får ett brev eller telefonsamtal, uppläggning av betalningsplan och vilka ärenden som ska lämnas utan åtgärd för tillfället. Genom att vi bevakar preskriptionstiderna, håller en frekvent kontakt med den betalnings-skyldige och finner de bästa lösningarna för alla parter kan även gamla skulder betalas.

Stora summor står på spel när företag trots inkassoåtgärder inte får betalt. Då kan de sälja sina utestående fordringar till oss och få betalt får en del direkt. Vi kan sedan föra diskussioner med våra kunders kunder för att minska skulden, exempelvis med hjälp av avbetalningsplaner. En procedur som både vi och vår kund vinner på, samtidigt som kundens kund blir skuldfri.



Från 163 till 1 088 miljoner kronor på 10 år

Sedan sex år tillbaka har vi stärkt kompetensen inom analys och köp av portföljer med förfallna fordringar. Vi har till exempel introducerat ett nytt produktions-system för verksamhetsområdet finansiella tjänster, vilket integrerar hantering av arbetsflöden och värderingsverktyg. Det nya systemet industrialiserar våra rutiner och ökar effektiviteten i värderingsprocessen ytterligare.

Resultatet av denna vår ökade aktivitet inom området och det faktum att allt fler kunder vill sälja sina portföljer har gjort att intäkterna från köp av förfallna fordringar ökat från 163 miljoner kronor 2002 till 1 088 miljoner kronor 2011. Under 2011 förvärvade Intrum Justitia portföljer till ett värde av 1 804 MSEK. Köp av portföljer fördelas relativt jämnt geografiskt och från olika branscher. Inget enskilt land svarade vid utgången av 2011 för mer än 19 procent av vår totala portfölj.


EN MARKNAD SOM OMSÄTTER MILJARDBELOPP

Även om Intrum Justitia främst är ett europeiskt företag verkar vi på en global marknad för att köpa förfallna fordringar. Den marknaden omsätter miljardbelopp och omfattar alla typer av kreditportföljer.

Säljarna är företag som lämnar krediter, vare sig krediten är den huvudsakliga tjänsten eller ett led i deras affärsverksamhet. Allt från kreditinstitut, privata och offentliga företag till myndigheter säljer förfallna fordringar. Genom att sälja sina fordringar får de snabbt tillgång till likvida medel och kan koncentrera sig på sin







Kan Intrum Justitia bidra till att Europa kommer på fötter? Det är klart vi kan, och det är en av orsakerna till att jag går till mitt jobb som chef för Intrum Justitias svenska verksamhet varje dag. Tänk om vi kunde påverka alla företag, organisationer och privatpersoner att betala sina fakturor. Det skulle exempelvis tillföra affärlivet i Sverige närmare 75 miljarder* kronor och skapa tusentals nya jobb!

”

kärnverksamhet, samtidigt som de undviker att betalningar helt uteblir.

Köpare av portföljer med förfallna fordringar är både företag i kredithanteringsbranschen, som Intrum Justitia, och finansiella företag som internationella investmentbanker. Ungefär en tredjedel av Intrum Justitias portfölj med köpta fordringar kommer från våra kunder inom kredithantering. Därtill kommer en tredjedel av de portföljer som förvärfas av företag som vi har en etablerad relation med.

En tydlig trend under 2011 var det ökande intresset från den europeiska banksektorn att avyttra riktigt stora portföljer med avskrivna skulder. Att genomföra den typen av förvärv innebär längre tidscykler och ställer högre krav på en stark finansiering, jämfört med mindre portföljförvärv. Historiskt har vi ofta samarbetat med finansiella partners, som exempelvis Crédit Agricole eller Goldman Sachs, vid förvärv av större portföljer och arbetet med att skapa nya partnerskap har intensifierats under året.

FOKUS PÅ KONSUMENTFORDRINGAR

Vi koncentrerar oss på konsumentfordringar med ett lågt nominellt värde utan säkerhet, eftersom det är ett område där vi har omfattande inkassohistorik och välutvecklade analys- och värderingsmetoder. Annars består huvuddelen av marknaden för avskrivna fordringar av portföljer som har en säkerhet, exempelvis i en fastighet. Till största delen består de portföljer Intrum Justitia köper av banklån och kreditkortsskulder utan säker-

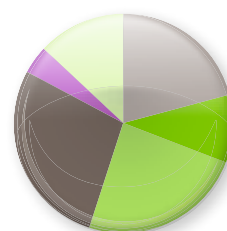
het som lämnats till privatpersoner. Därefter kommer fordringar med ursprung i telekom, postorder och infrastruktur samt fordringar från exempelvis kommunala företag. Detta innebär att de flesta portföljer består av relativt små enskilda fordringar. Genomsnittsfordran är 7 200 kr.

UTFÖRLIG REDOVISNING I RESULTAT- OCH BALANSRÄKNINGEN

I resultaträkningen redovisas intäkter på fordringar som inkasserade belopp minskat med en amortering. De senaste åren har amorteringen uppgått till omkring 50 procent av det inkasserade beloppet. Amorteringen av respektive portföljs redovisade värde baseras på förändringen mellan två perioder av det diskonterade nuvärdet av framtida kassaflöden enligt portföljens uppskattade effektivränta vid förvärvstillfället. Amorteringen är en relativt stabil andel av de beräknade inkasseringarna under portföljens kvarvarande livscykel. Avkastningen på köpta fordringar har uppgått till mellan 15,6 och 19,5 procent de senaste fem åren. Målet är att uppnå en årlig avkastning om minst 15 procent.

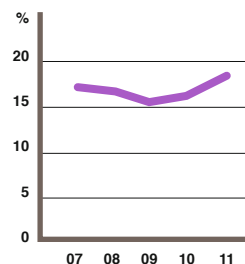
I balansräkningen redovisas värdet av varje portfölj till nuvärdet av alla förväntade framtida kassaflöden. Kvartalsvis görs en översyn av gällande kassaflödesprognoser, där omvärderingar kan ske baserat på bland annat uppnått inkasseringresultat, överenskomelser med konsumenter om avbetalningsplaner samt makroekonomisk information.

PORTFÖLJEN FÖRDELAD PÅ BRANSCHER



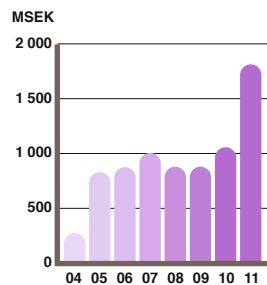
- Banklån 21% (35)
- Kreditkort 10% (14)
- Telekom 24% (25)
- Finans 28% (14)
- Postorder 4% (1)
- Energi & Vatten 13% (11)

AVKASTNING



Avkastning på investeringar i köpta förfallna fordringar uppgick till 19,5% under 2011.

INVESTERINGAR I FÖRFALLNA FORDRINGAR



Investeringsnivån 2011 översteg 1,8 miljarder SEK.

* Enligt undersökningen i Intrum Justitias EPI 2011.

Vårt bidrag till ett sunt samhälle

För Intrum Justitia handlar Corporate Social Responsibility (CSR) om att uppnå våra mål om att vara lönsamma, ge bra utdelning till våra aktieägare och få fler och nöjdare kunder och medarbetare genom att vi tillför något gott till samhället genom våra tjänster.

Kredithanteringsbranschen erbjuder en plattform för ekonomisk tillväxt genom att ge företag möjligheten att hantera sina krediter på ett säkrare sätt. Som det ledande kredithanteringsföretaget i Europa är vi engagerade i samhällets välbefinnande genom de tjänster vi erbjuder. Vi är en katalysator för en sund ekonomi vilket innebär att vi tar ett ansvar i samhället och hjälper företag och konsumenter att bedriva säkra affärer.

EN SUND EKONOMI

Vår ambition att vara en "katalysator för en sund ekonomi" betyder just det – att vi tar ett ansvar i samhället och hjälper företag och konsumenter att bedriva sunda och säkra affärer. Vår ambition är att sätta in rätt aktivitet vid rätt tidpunkt inom kreditgivning, fakturering och kravhantering. Vi hjälper våra uppdragsgivare att ge bra krediter med rimlig risk för både dem och för den som får krediten. Vi erbjuder även olika sätt att hantera fakturor, betalningar och krav. Allt utifrån kundens betalningsförmåga för att stödja båda parter till att göra bra affärer med varandra.

VÄRDERINGAR OCH AFFÄRSETIK

Våra värderingar styr hur vi hanterar affärer med våra kunder och slutkunder. Utöver dessa värderingar som stöd för vårt age-

Vi tar vårt samhällsansvar genom att alltid sträva efter att driva vår verksamhet så att vi motsvarar de förväntningar samhället har på oss – både de etiska, sociala och miljömässiga.

rande har Intrum Justitia etiska regler som vägledning. Dessa hjälper oss att behålla en kultur som präglas av öppenhet, förtroende och integritet.

Intrum Justitias etiska regler handlar mycket om ett respektfullt förhållande till kunder och kredittagare samt att skapa sunda och säkra affärsuppgörelser mellan desamma.

ANSVARSTAGANDE INSTÄLLNING

Vårt mål är att kunna vidta rätt åtgärder genom hela kredithanteringsprocessen.

Vårt resonemang kring socialt ansvarstagande minskar risken för att slutkunden inte konsumerar mer än vad han eller hon klarar av att betala för.

Om det trots detta blir problem med betalningar bidrar vi med hjälp att komma ur en svår situation. Vår dagliga verksamhet går ut på att hitta lösningar. Vi behandlar kredittagare med den respekt de förtjänar och som en värdefull målgrupp. Vår unika kombination av konsument- och marknadsinformation betyder att vi kan lösa kassa-

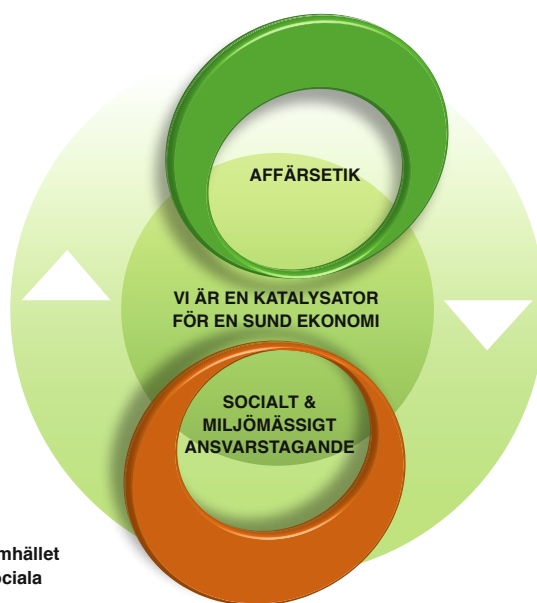
flödesproblem på ett sätt som gynnar såväl företag som konsumenter.

Det innebär också att våra kunder kan skapa förbättrade kundrelationer och betydande resultatförbättringar genom att vi hjälper dem med prospektering och segmentering av sin marknad, genom minskade kreditförluster och färre tappade kunder.

VÅRT AVTRYCK PÅ MILJÖN

Intrum Justitia är ett tjänsteföretag med begränsad påverkan på miljön. Det hindrar oss ändå inte att aktivt arbeta med att minska vår påverkan.

Förutom att vi förbättrat våra processer för återvinning arbetar vi kontinuerligt med att minska vår energiförbrukning och vårt resande. Vi har investerat i effektiv utrustning för videokonferenser och på så sätt väsentligt minskat mängden resor. Vår omstrukturering med ny regionsindelning inom koncernen har också minskat behovet av resande.



Vi vill attrahera, utveckla och behålla de bästa personerna på marknaden

På Intrum Justitia har vi höga ambitioner när det gäller personalfrågor. Vi vill attrahera, utveckla och behålla de bästa personerna på marknaden – en nödvändighet om vi skall uppnå vår vision om att vara ett genuint mänskligt företag som erbjuder kredithantering och finansiella tjänster med högt mervärde.

INTRUM JUSTITIAS LEDARSKAPSPRINCIPER

Intrum Justitias värderingar styr vilka vi är och hur vi agerar. Dessa värderingar reflekterar företaget, tjänar som inspiration åt alla chefer och leder dem mot att arbeta tillsammans. Det är viktigt att vi upprätthåller expertisen och ledarskapsförmågan hos alla medarbetare enligt våra ledarskapsprinciper för att säkerställa att vi kan utveckla och behålla kompetens och motivation hos våra medarbetare.

Laganda: Varje chef på Intrum Justitia skall stödja sitt team genom att sätta teamets resultat framför de individuella resultaten och fokusera på uppgifterna i en miljö som kännetecknas av transparens och dialog.

Spelande coach: Intrum Justitias ledare gör andra framgångsrika genom att fungera som coacher. Vi litar på våra medarbetare och ger dem ansvar genom ett stort inslag av delegering.

Resultat: Vi definierar, mäter och belönar våra medarbetares prestationer genom att sätta utmanande men uppnåeliga mål. Vi mäter utveckling, belönar resultat och firar framgångar.

KOMPETENTA OCH MOTIVERADE

Vi är ca 3 300 medarbetare på en arbetsplats med mångfald som erbjuder lika möjligheter åt alla och där alla behandlas med respekt.

Över 75 olika nationaliteter arbetar på Intrum Justitia. Vårt välbefinnande och vår utveckling är kritiska för vår framgång och tillväxt, precis som kompetenta och motiverade medarbetare utgör väsentliga beståndsdelar i ett starkt och framgångsrikt företag.

Intrum Justitias medarbetare är specialister på olika områden inom kredithantering. Varje dag arbetar vi för att utveckla vårt företag – från hanteringen av inkommande samtal från våra kunders kunder till kundmöten för att sluta nya avtal med nya före-

tag. Vårt arbete omfattar även hanteringen av inkassoärenden och analyser av investeringar i portföljer med avskrivna fordringar.

INVESTERINGAR I YRKESMÄSSIG UTVECKLING

Vårt mål är att vara den populäraste arbetsgivaren i branschen. I alla länder där vi har verksamhet utvecklar vi rutiner för ledningsplanering, successionsplanering, internrekrytering och yrkesmässig utveckling.

Vår HR-strategi lägger stor tonvikt vid rekrytering, kompetensutveckling och resultatförbättring. Under 2011 fortsatte vi investera i yrkesmässig utveckling, exempelvis genom att fokusera på utbildning. Vi har givit hög prioritet åt förbättrade verktyg som stärker expertisen och ledarskapsförmågan hos alla anställda.

KONCERNOMFATTANDE MEDARBETARUNDERSÖKNING

Vi vet att det krävs motiverade medarbetare för att tillfredsställa våra kunder, och därmed uppnå affärsmässig framgång. Vartannat år genomför Intrum Justitia därför en undersökning om medarbetarnas motivation. Vi tar därefter fram åtgärdsplaner i enlighet med resultaten så att vi kontinuerligt kan förbättra medarbetarnas motivationsnivå i varje land.

Alla medarbetare på Intrum Justitia får ett årligt individuellt utvecklingssamtal med sin närmaste chef som resulterar i en individuell utvecklingsplan.

	2011	2010	2009	2008	2007
Omsättning per anställd, MSEK	1,19	1,22	1,22	1,11	1,04
Rörelseresultat per anställd, KSEK	260	236	199	210	215
Genomsnittligt antal anställda	3 331	3 099	3 372	3 318	3 093
Andel kvinnor, %	64,4	62,6	62,5	62,6	62,4
Sjukfrånvaro, %	4,3	3,9	4,8	3,7	4,4

Intrum Justitia består av 3 300 medarbetare över hela Europa. Här berättar Wilko Wiesenhütter från Tyskland, Niina Nikkilä från Finland och Audrey Meunier från Frankrike om livet på just deras arbetsplatser.

Jag heter Niina Nikkilä och har arbetat i sju år som produktionschef och momsspecialist på Intrum Justitia Oy:s avdelning för momstjänster i Finland.

Avdelningen för momstjänster erbjuder sina kunder tjänster relaterade till återvinning av utländsk moms. En av våra viktigaste kundgrupper är transportföretag som måste betala utländsk moms varje gång de tankar sina lastbilar utomlands, och de vill självklart få tillbaka momsen. Processen för att återvinna moms från lokala skattemyndigheter kräver en viss arbetsinsats, kunskap om momslagstiftningen i olika länder samt språkkunskaper, så de flesta företag bestämmer sig för att lägga ut tjänsten på en specialist. Vi erbjuder även våra kunder momsrådgivning, utbildning och momsregistreringstjänster.

Som momsspecialist är mitt huvudsakliga ansvar att ha kontakt med utländska skattemyndigheter, bevaka landspecifika moms lagstiftning och ge kunderna råd i olika momsfrågor. Som produktionschef ansvarar jag för det dagliga arbete som utförs av mitt tolv personer starka team för momstjänster på Helsingforskontoret, och jag arbetar också i nära samarbete med vårt produktionscenter för momsåtervinning i Tallinn i Estland.

Momsfrågor anses ofta vara komplicerade och något som företag helt enkelt måste klara av, vare sig de gillar det eller inte. Det gör mig därför mycket glad när jag kan lösa våra kunders momsproblem och jag får se dem glada och tacksamma över denna värdefulla tjänst som de inte skulle ha kunnat utföra själva. Vår förfinansierade momsåtervinning är en bra lösning för de transportföretag som behöver förbättra sin likviditet eller snabba upp sitt kassaflöde, och våra transportkunder anser att denna tjänst är extremt värdefull.

Skatter är även ett område som ständigt förändras och utgör en utmaning för företagen, eftersom de måste vara medvetna om vad som kommer att hända nästa år och förstå hur de skall planera sin verksamhet med tanke på sådana förändringar. Det är då vi kan vara till hjälp med vår uppdaterade kunskap och erfarenhet – och de ständiga förändringarna är definitivt också en av de faktorer som gör detta arbetet så intressant.

Jag heter Audrey Meunier, är 38 år och har arbetat för Intrum Justitia i Frankrike i elva år. Jag leder ett team som ansvarar för all specifik hantering av våra kunder inom b-to-c (business to consumer) och det innefattar många saker.

Bland annat arbetar jag med våra kundrelationer, vilket innebär att jag och mitt team ansvarar för att bibehålla en hög nivå av kundnöjdhet såväl när det gäller produktionskapaciteten och relationer med oss som arbetar på Intrum Justitia. Vi arbetar även

med att hantera våra relationer med domstolar, kronofogdar och advokater, och tillser att arbetet med att ta ärenden genom det rättsliga systemet fungerar som det ska.

Med en juridisk utbildning som bakgrund, arbetar jag även med en del juridiska ärenden för Intrum Justitia Frankrike, som stöd till vår ledning när det gäller juridiska frågor som rör vår operativa verksamhet.

Mitt team består av 41 personer, alla med specialkunskaper inom sitt område och vi arbetar alla bra tillsammans. Jag trivs med mitt jobb eftersom det är väldigt omväxlande och jag kommer i kontakt med många människor och tjänsteområden i företaget. Det är det som gör att jag kommer till jobbet varje dag – vetskapen om att jag aldrig blir uttråkad!

Jag heter Wilko Wiesenhütter och är chef för Intrum Justitias datautveckling i Tyskland, Schweiz och Österrike.

I min roll som chef för vårt datautvecklingsteam ansvarar jag för att säkerställa tillgången på bästa möjliga data för att stödja våra kunder när de fattar riskoptimerade kreditbeslut. I nära samarbete med våra kunder strävar jag efter att få insikt i deras affärsprocesser, vilket gör det möjligt för mig att noga utvärdera deras kreditriskområden och optimeringspotential. Den huvudsakliga utmaningen ligger i att hitta rätt balans mellan att göra det möjligt för kunderna att öka intäkterna samtidigt som exponeringen mot kreditrisker minskar.

När vi väl har identifierat och utformat den bästa lösningen får våra kunder support av mitt team genom hela integrationsprocessen. Det är en underbar stund när man ser den integrerade lösningen gå "live" i produktionen och leverera de önskade resultaten.

Det är då den ständiga förbättringsprocessen inleds. Eftersom kreditrisker ständigt förändras kräver de underliggande modellerna ständig bevakning och justering.

Jag älskar den utmaning som ligger i att arbeta med de intressanta och motiverade människorna hos våra kunder för att ta nya lösningar vidare. Det är fantastiskt att arbeta i ett starkt motiverat, paneuropeiskt team som strävar efter att uppnå de bästa lösningarna och den bästa supporten för våra kunder.

Med min starka IT-bakgrund tycker jag att det är fascinerande att se hur ny teknisk utveckling som mobila betalningslösningar och e-handel i kombination med våra tjänster inom kredit hanteringsre-
nan kan leda till helt nya affärsmöjligheter.

Har ett bindande avtal ingåtts? Levererades varorna enligt avtal? När en tvist uppstår mellan vår kund och kundens kund kan lösningen vara att låta en domstol få avgöra vem som har rätt. Då bistår juristavdelningen vår kund i rätten.

”



Kan jag inte hitta en lösning har vi ett stort problem, i värsta fall kan det leda till konkurs. Något som jag inte önskar min värsta ovän. Därför känns det skönt när jag som handläggare kan hjälpa en kund att komma till rätta med sina skulder. Det handlar alltid om att se varje människas situation och tillsammans hitta en lösning som fungerar.

”



Flera vägar till tillväxt

Fler och fler företag upptäcker skillnaden mellan att sköta hela kredithantering själva och att utkontraktera kredithantering till en specialist som Intrum Justitia. Trots detta uppskattar vi att hela 90 procent av företagen ännu inte utkontrakterar sina kredithanteringstjänster. Det finns med andra ord stor tillväxtpotential för Intrum Justitia.

YTTERLIGARE 6 DRIVKRAFTER FÖR TILLVÄXT

- Variationer i verksamhetens omfattning gör det olönsamt att anpassa antalet fast anställda till perioder av toppar.
- Specialiserade och slimmade organisationer ser lönsamheten i att koncentrera sig på kärnverksamheten.
- Mindre företag har inte råd att ha intern kredithanteringsexpertis, men har ändå stort behov av sådan.
- Nya företag som fortfarande känner sig för behöver den kunskap och effektivitet de kan få genom att ta hjälp av någon med specialistkunskaper.

- Bevakning av sena betalningar kostar europeiska företag och statliga organ uppskattningsvis 25 miljarder euro per år.

- Flera branscher håller på att avregleras – bland annat finanstjänster, telekommunikation, energi och hälsovård. Avregleringen ökar konkurrensen och fakturavolymen, vilket innebär att företagen måste ha de verktyg och den kunskap som krävs för att kunna ta större risker och fatta snabbare kreditbeslut.

75 000 KUNDER I 20 LÄNDER

Våra 150 största kunder står för mer än 30 procent av Intrum Justitias intäkter. Ingen enskild kund står för mer än 3 procent av intäkterna. Några av våra större kunder är de nordiska bankerna Swedbank och Nordea, det österrikiska försäkringsbolaget VIG och ungerska Provident Financial samt VUB Bank i finanssektorn. Inom vårdsegmentet finns exempelvis schweiziska Ärztekasse som administrerar medicinska kliniker. I telekomsektorn har vi goda samarbeten med bland annat Cablecom i Schweiz, ungerska Vodafone, Tele 2 i Österrike och Slovak Telekom. I energisektorn arbetar vi exempelvis med det nordiska

energiföretaget Fortum. Vi arbetar med bland annat schweiziska Interdiscount och coop@home i retailsegmentet.

Totalt sett har Intrum Justitia ca 75 000 kunder i 20 europeiska länder. De flesta kunderna finns inom telekom, energi och vatten samt bank och finans.

FÅ KONKURRENTER MED SAMMA BREDD

Intrum Justitia har konkurrenter på alla geografiska marknader och i samtliga led i kredithanteringskedjan. Men kredithanteringsbranschen är än så länge mycket fragmenterad, vilket innebär att det finns få konkurrenter som har ett lika brett erbjudande och samma geografiska räckvidd som Intrum Justitia.

Några exempel på konkurrenter som verkar på flera av Intrum Justitias marknader är Arvato Infoscore, Cetelem-Effico, Coface, EOS och Lindorff. Inom finansiella tjänster finns konkurrenter som exempelvis Aktiv Kapital vars verksamhet i huvudsak inriktar sig mot att investera i portföljer med fordringar.

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

Intrum Justitia arbetar för ett starkare Europa

Sedan 1998 undersöker Intrum Justitia årligen betalningsbeteendet i Europa. Rapporten heter EPI, European Payment Index, och presenteras för EU-kommissionen varje vår. Rapportens betydelse och spridning har vuxit enormt sedan starten och får hundratals miljoner träffar på Google. Den används över hela världen som beslutsunderlag i olika typer av kreditfrågor. Men vi gör mer än så för att stärka Europa.

SAKNAS: 300 MILJARDER EURO

Europa har länge präglats av välfärd och stora, lönsamma ekonomier. Men de senaste åren har det blivit allt tydligare att företag och hela länder får det sämre ställt. Företag får betalt allt senare, om de får betalt över huvud taget. Förra året skrevs skulder av för mer än 300 miljarder euro. Denna siffra omfattar bolån, företagslån, större lån mot säkerhet etc och inte enbart den marknad som Intrum Justitia fokuserar på, det vill säga konsumentfordringar utan säkerhet.

Här har Intrum Justitia som det ledande kredithanteringsföretaget i Europa en stor möjlighet att göra skillnad. Med vår hjälp kan företag få betalt för de varor och tjänster de säljer. Vi är en katalysator för en sund ekonomi.

Tänk om Intrum Justitia kan bidra till att alla betalar sina fakturor. Tänk vad 300 miljarder euro extra skulle innebära för Europas ekonomi. Bland annat skulle det kunna skapa minst 500 000 nya jobb och enligt våra beräkningar undvika var fjärde konkurs. Det skulle stärka Europa.

STOR EXPONERING PÅ NÄTET OCH I MEDIA FÖR EPI

Resultatet av European Payment Index, EPI, används till att öka förståelsen för hur europeiska företag ser på betalningsbeteendet i sina respektive länder och hur hela länders ekonomier påverkas negativt av sena eller uteblivna betalningar. Syftet är att på detta sätt förändra betalningsbeteenden och skapa bättre lagstiftning över hela Europa.

SÅ HÄR STÄRKER VI EUROPA

1. Vi minimerar risken innan det blivit en risk.

Med våra kreditoptimeringstjänster hjälper vi våra kunder att besluta vem de ska sälja till och på vilka villkor. Med minimerad risk blir fakturor betalda, lönsamhet ökas och jobb räddas.

2. Vi ser till att våra kunder får betalt snabbare.

Våra betalningstjänster ger kunderna möjligheten att få betalt snabbare och fullt ut. På så sätt får företag i Europa förbättrat cash-flow och mer tid över till att driva och utveckla affärsverksamheten.

3. Vi ser till att våra kunder får betalt.

Med våra inkassotjänster får våra kunder hjälp att få betalt. Intrum Justitias avancerade analysverktyg och goda insikter om betalningsvanor i Europa ger våra kunder färre avskrivna fordringar, bättre likviditet och ökad lönsamhet.

4. Våra kunders utestående fordringar blir likvida medel.

Med våra finansiella tjänster får företag betalt oavsett orsaken till att betalning uteblivit. Våra kunder kan sälja sina utestående fordringar till oss och få betalt för en del direkt. Varje fordran vi tar över gör att Europas affärer går lite bättre.

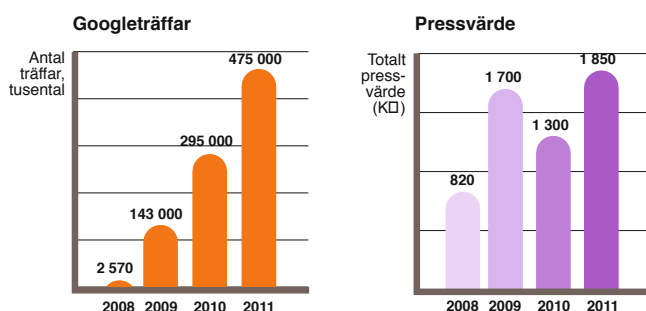


Rapportens betydelse och spridning har vuxit enormt på de senaste fyra åren och fick 2011 475 miljoner träffar på Google.

Den är också omnämnd och analyserad i pressen. EPI har genererat nyhetsartiklar för ett pressvärde på 1,9 miljoner euro under 2011.

Rapportens budskap sprids på många sätt och den används över hela världen som beslutsunderlag i olika typer av kreditfrågor.

Denna spridning i media är också ett utmärkt sätt att bygga Intrum Justitias varumärke, samtidigt som den årligen genererar hundratals säljleads för Intrum Justitias räkning, vilket resulterat i många nya kunder.



EPI genererar stor exponering av Intrum Justitia både på nätet och i pressen. Förutom att det skapar medvetenhet om betalningsbeteenden i Europa, bygger detta framgångsrikt vårt varumärke och skapar säljleads.

SAMMANFATTNING EPI 2011 – ETT DELAT EUROPA

Avskrivna skulder i Europa har stigit med 12 miljarder euro under de sista 12 månaderna. Under 2010 skrevs 2,7 % av alla transaktioner av i Europa, jämfört med 2,6 % under 2009.

Om alla europeiska företag, offentliga myndigheter och konsumenter betalade sina räkningar och fakturor fullt ut skulle de

pengar som sparats in på avskrivna osäkra fordringar motsvara en kontantinjektion om 312 miljarder euro för bolag i Europa.

De företag i Europa som tror att gäldenärsriskerna kommer att öka är dubbelt så många som de som tror att dessa risker kommer att minska under de kommande 12 månaderna – 32 % jämfört med 14 %.

Europas ekonomier berättar mycket olika historier. Europas största ekonomi, Tyskland, visar ytterligare tecken på sin ekonomiska styrka. I Tyskland, Europas motor, minskade de avskrivna fordringarna med 8 % under 2010. I Europas tredje största ekonomi, Storbritannien, steg de avskrivna fordringarna kraftigt med 33 %.

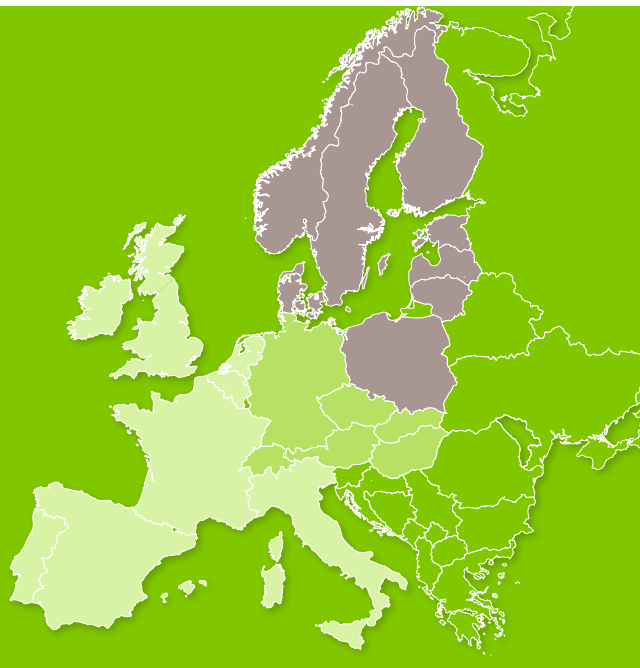
Övriga länder med en betydande minskning av avskrivna fordringar är Schweiz, Island och Litauen. Grekland har haft den absolut värsta utvecklingen när det gäller avskrivna fordringar, med en ökning om 63 %. Övriga länder där de avskrivna fordringarna ökade med mer än 10 % är Storbritannien, Irland, Danmark, Österrike, Portugal, Ungern och Sverige.

EPI 2011 visar att den genomsnittliga tiden från en fakturas utfärdande till dess att betalningen är mottagen är 56 dagar för betalningar mellan företag och 65 dagar när den offentliga sektorn skall betala en faktura; tiden för betalningar mellan företag har ökat med en dag och betalningar från den offentliga sektorn har ökat med två dagar jämfört med året innan.

28 % av alla företag i Europa ser försenade betalningar som ett hot mot sin överlevnad medan 45 % ser försenade betalningar som ett hinder för tillväxt. I Storbritannien ser 55 % av företagen försenade betalningar som ett hot mot sin överlevnad medan 65 % ser dem som ett hinder för tillväxt. I Tyskland, å andra sidan, ser endast 17 % av företagen försenade betalningar som ett hot mot sin överlevnad medan 23 % ser dem som ett hinder för tillväxt.

Regioner

Intrum Justitia har verksamhet i 20 länder organiserade i tre regioner.



Norra Europa

	Etableringsår	Marknadsposition	Andel av oms.	Andel av res.	Andel av anst.
Sverige	1923	Marknadsledare			
Finland	1910	Marknadsledare			
Danmark	1977	Marknadsledare			
Norge	1982	Topp 5			
Estland	1996	Marknadsledare			
Lettland	2002*	Topp 5			
Litauen	2000*	Marknadsledare			
Polen	1998	Topp 5			

	2011	2010	%	%fx*
Omsättning	1 759	1 434	22,6	26,8
Rörelseresultat	435	322	35,3	39,3
Rörelsemarginal, %	24,7	22,4	2,3 ppt	

Centrala Europa

	Etableringsår	Marknadsposition	Andel av oms.	Andel av res.	Andel av anst.
Schweiz	1971	Marknadsledare			
Tyskland	1978	Övrigt			
Österrike	1995	Topp 5			
Tjeckien	1996	Topp 5			
Slovakien	2005	Marknadsledare			
Ungern	1993	Marknadsledare			

	2011	2010	%	%fx*
Omsättning	899	926	- 3,0	- 3,3
Rörelseresultat	193	198	- 2,6	- 3,5
Rörelsemarginal, %	21,5	21,4	0,1 ppt	

Västra Europa

	Etableringsår	Marknadsposition	Andel av oms.	Andel av res.	Andel av anst.
Irland	1999	Marknadsledare			
Nederländerna	1983	Marknadsledare			
Belgien	1988	Marknadsledare			
Frankrike	1987	Marknadsledare			
Spanien	1994	Marknadsledare			
Portugal	1997	Marknadsledare			
Italien	1985	Övrigt			
Storbritannien	1989	Övrigt			

	2011	2010	%	%fx*
Omsättning	1 274	1 403	- 9,2	- 4,0
Rörelseresultat	230	209	10,4	16,7
Rörelsemarginal, %	18,1	14,9	3,2 ppt	

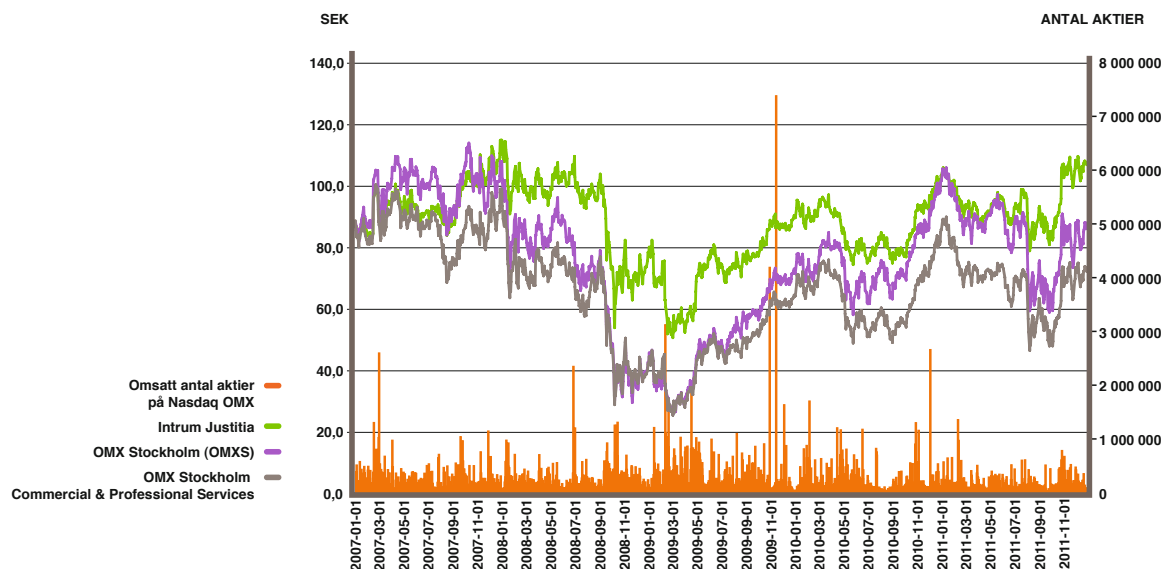
* I slutet av 2011 beslutades att lägga ner verksamheterna i Lettland och Litauen, vilket genomförs under 2012.

* %fx avser förändring justerat för valutaeffekter.

Koncernens omsättning är exklusive omvärdering av köpta fordringar.

Med koncernens resultat avses rörelseresultat (EBIT) exklusive omvärdering av köpta fordringar.

Aktien



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 Caplista, med bolag som har ett börsvärde mellan 150 miljoner euro och en miljard euro.

AKTIEKAPITAL

Aktiekapitalet i Intrum Justitia AB uppgick den 31 december 2011 till 1 594 893 SEK fördelat på 79 744 651 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. Aktiekapitalet minskades den 20 september 2011 med 5 000 SEK genom indragning av de 250 000 aktier som bolaget tidigare återköpt för säkring av leverans av det prestationsbaserade aktieprogram som beslutades av årsstämman 2008 men som förföll den 31 december 2010 utan värde.

BÖRSVÄRDE, KURSUTVECKLING OCH OMSÄTTNING

Kursen på Intrum Justitias aktie har under 2011 ökat från 103,50 kronor till 107,75,

en uppgång med 4,1 procent. Under samma period minskade NASDAQ OMX Stockholm index med -16,7 procent. Den lägsta betalkursen för aktien under året noterades den 8 augusti till 79,00 kronor, och den högsta var 109,75 den 6 december. Kursen vid årets utgång motsvarade ett börsvärde på Intrum Justitia om 8 592 MSEK (8 254). Avslut i aktien skedde under samtliga börsdagar. I genomsnitt omsattes 213 017 aktier per börsdag (278 314) på NASDAQ OMX Stockholm. Totalt omsattes 331 651 aktier i genomsnitt per handelsdag under året, inräknat handeln på samtliga marknadsplatser där Intrum Justitia-aktien handlades under året. Handeln på NASDAQ OMX Stockholm stod för 64 procent av den totala handeln under 2011. Övriga avslut gjordes på exempelvis Chi-X, Turquoise, sk Dark Pools samt övrig OTC-handel. Omsättningshättigheten, aktiens likviditet, uppgick till 0,67 gånger (0,85), att jämföra med 0,43 (0,87) för hela NASDAQ OMX Stockholm.

ÄGARE

Vid utgången av 2011 hade Intrum Justitia 7 418 ägare, att jämföra med 7 168 året innan. De nio medlemmarna i lednings-

gruppen hade vid årsskiftet ett sammanlagt innehav i Intrum Justitia om 322 105 aktier. Intrum Justitias styrelseledamöter ägde vid årsskiftet 45 500 aktier. Intrum Justitia AB ägde vid utgången av 2011 inga egna aktier.

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, kapitalbehov samt ställning i övrigt att beaktas.

För räkenskapsåret 2011 föreslår styrelsen att utdelning lämnas om 4,50 kronor per aktie, motsvarande cirka 65 procent av nettovinsten efter skatt. Avstämningsdag för utdelning föreslås vara den 30 april 2012.

AKTIEKAPITALET 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	54 347 306	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⁾	10 046,40	1 591 843,42	79 592 171	0,02
2009	Utnyttjande av personaloptioner ⁷⁾	8 049,60	1 599 893,02	79 994 651	0,02
2011	Nedsättning av aktiekapital ⁸⁾	-5 000	1 594 893,00	79 774 651	0,02

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

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

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

4) Inlösen av 7 029 353 aktier mot kontant ersättning om 84 SEK per aktie. Förfarandet innebar att totalt 590 325 064,94 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, genom att nya aktier tecknades genom utnyttjande av personaloptioner.

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, genom att nya aktier tecknades genom utnyttjande av personaloptioner.

7) Under perioden 1 januari – 31 december 2009 ökade Intrum Justitias aktiekapital från 1 591 843,42 SEK till 1 599 893,02 SEK, motsvarande 402 480 nya aktier samt lika många röster, genom att nya aktier tecknades genom utnyttjande av personaloptioner.

8) Det egna innehavet om 250 000 aktier makulerades under året.

AKTIEFÖRDELNING I STORLEKSKLASSER

Innehav antal aktier	Antal ägare	Antal aktier totalt	Kapital och röster, %
1 – 1 000	6 180	1 864 927	2,3
1 001 – 10 000	908	2 913 431	3,7
10 001 – 50 000	175	4 170 245	5,2
50 001 – 100 000	44	3 140 750	3,9
100 001 – 500 000	81	20 367 327	25,5
500 001 – 1 000 000	13	10 120 487	12,7
1 000 001 – 5 000 000	17	37 197 484	46,6
Totalt	7 418	79 774 651	100

Antal aktieägare som äger en handelspost (100 aktier) eller mindre: 2 362

ÄGARSTRUKTUR PER DEN 31 DECEMBER

Totalt antal aktier 79 744 651	Antal aktier	Kapital och röster, %
Fidelity Investment Management	7 981 067	10,0
Carnegie Fonder	4 698 000	5,9
Lannebo Fonder	3 700 000	4,6
CapMan Oyj	3 607 550	4,5
State of New Jersey Pension Fund	2 500 000	3,1
Swedbank Robur Fonder	2 325 336	2,9
Första AP-fonden	2 316 939	2,9
Fjärde AP-fonden	2 255 635	2,8
SEB Fonder	2 086 814	2,6
SHB Fonder	2 063 848	2,6
Totalt, 10 största ägarna	33 535 189	33,0

DATA PER AKTIE

	2011	2010	2009	2008	2007
Resultat före utspädning, SEK	6,91	5,67	5,53	5,58	5,86
Resultat efter utspädning, SEK	6,91	5,67	5,53	5,56	5,83
Operativt kassaflöde, SEK	22,15	20,37	19,12	15,88	12,85
Eget kapital före utspädning, SEK	35,26	32,21	31,96	30,19	23,30
Eget kapital efter utspädning, SEK	35,26	32,21	31,96	30,28	23,46
Utdelning / föreslagen utdelning, SEK	4,50	4,10	3,75	3,50	3,25
Utdelningsandel, %	65,1	72,3	67,9	63,2	55,5
Aktiekurs vid årets slut, SEK	107,75	103,50	89,75	78,50	115,0
Direktavkastning, %	4,2	4,0	4,2	4,5	2,8
P/S-tal, ggr	2,2	2,2	1,7	1,7	2,8
P/E-tal, ggr	15,6	18,3	16,3	14,2	19,6
Betavärde	0,7	0,7	0,7	0,8	0,7
Antal aktier vid årets slut, st.	79 744 651	79 744 651	79 744 651	79 342 171	79 089 851
Antal aktier vid årets slut efter utspädning, st.	79 744 651	79 744 651	79 744 651	79 640 093	79 513 063
Genomsnittligt antal aktier, st.	79 744 651	79 774 651	79 658 944	79 148 161	78 436 068
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning, st.	79 744 651	79 774 651	79 681 973	79 446 083	78 859 280

Finansiell översikt

Resultaträkning, MSEK	2011	2010	2009	2008	2007
Nettoomsättning	3 949,8	3 766,0	4 127,8	3 677,7	3 225,2
Kostnad sålda tjänster	-2 362,8	-2 322,6	-2 599,2	-2 195,3	-1 868,9
Bruttoresultat	1 587,0	1 443,4	1 528,6	1 482,4	1 356,3
Försäljnings- och marknadsföringskostnader	-242,9	-303,8	-338,2	-307,3	-285,4
Administrationskostnader	-470,4	-410,7	-506,5	-426,8	-403,9
Avyttring av verksamhet/Goodwillnedskrivning	-8,8	0,0	-16,0	-51,8	-
Resultatandelar i intresseföretag	2,7	1,7	0,3	0,8	0,8
Rörelseresultat (EBIT)	867,6	730,6	668,2	697,3	667,8
Finansnetto	-114,8	-91,3	-79,8	-127,6	-72,1
Resultat före skatt	752,8	639,3	588,4	569,7	595,7
Skatt	-200,1	-187,3	-147,8	-128,0	-133,7
Årets resultat	552,7	452,0	440,6	441,7	462,0
Därav hänförligt till Moderbolagets aktieägare	551,4	452,0	440,5	441,7	459,6
Innehav utan bestämmande inflytande	1,3	0,0	0,1	0,0	2,4
Årets resultat	552,7	452,0	440,6	441,7	462,0
Balansräkning, MSEK	2011	2010	2009	2008	2007
Tillgångar					
Summa anläggningstillgångar	6 022,8	5 243,3	4 862,1	4 978,3	3 880,1
varav avskrivna fordringar	3 228,7	2 373,4	2 311,9	2 330,3	1 882,2
Summa omsättningstillgångar	1 884,5	1 871,7	1 936,8	1 762,7	1 513,3
Summa tillgångar	7 907,3	7 115,0	6 798,9	6 741,0	5 393,4
Eget kapital och skulder					
Summa eget kapital	2 813,3	2 576,6	2 548,9	2 395,3	1 842,5
Summa skulder	5 094,0	4 538,4	4 250,0	4 345,7	3 550,9
Summa eget kapital och skulder	7 907,3	7 115,0	6 798,9	6 741,0	5 393,4
Nyckeltal	2011	2010	2009	2008	2007
Nettoomsättning, MSEK	3 949,8	3 766,0	4 127,8	3 677,7	3 225,2
Nettoomsättning exkl omvärderingar, MSEK	3 931,0	3 762,8	4 163,5	3 675,5	3 213,7
Organisk tillväxt, %	2,1	-0,8	3,9	9,3	10,4
Rörelseresultat, MSEK	867,6	730,6	668,2	697,3	667,8
Rörelseresultat exkl omvärderingar, MSEK	848,8	727,4	703,9	695,1	656,3
Rörelsemarginal exkl omvärderingar, %	21,6	19,3	16,9	18,9	20,4
Räntetäckningsgrad, ggr	6,5	7,2	7,6	4,6	7,5
Avkastning på totalt kapital, %	11,8	10,7	10,0	12,0	13,9
Avkastning på sysselsatt kapital, %	15,6	14,4	13,4	16,8	20,2
Avkastning på operativt kapital, %	16,9	15,7	14,3	17,2	21,1
Avkastning på eget kapital, %	20,5	17,6	17,8	20,8	27,8
Avkastning på köpta fordringar, %	19,5	16,3	15,6	16,6	17,0
Soliditet, %	35,6	36,2	37,5	35,5	34,2
Genomsnittligt antal anställda	3 331	3 099	3 372	3 318	3 093

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören i Intrum Justitia AB (publ) avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2011.

INTRUM JUSTITIA-KONCERNEN

Intrum Justitia AB (publ) (org.nr 556607-7581) har säte i Stockholm och är ett publikt aktiebolag med verksamhet som bedrivs enligt aktiebolagslagen. Intrum Justitias verksamhet grundades i Sverige 1923 och har genom förvärv och organisk tillväxt vuxit till att bli ett av Europas ledande företag inom kredithantering. Moderbolaget registrerades år 2001 och är noterat på NASDAQ OMX Stockholm sedan juni 2002. Aktiekapitalet uppgick per den 31 december 2011 till 1 594 893 SEK och antalet aktier till 79 744 651 aktier. Koncernen bedriver verksamhet genom dotterföretag, intresseföretag och joint ventures i 22 länder.

VÄSENTLIGA HÄNDELSER UNDER ÅRET

Vid årsstämman i mars omvaldes Matts Ekman, Helen Fasth-Gillstedt, Lars Lundquist, Joakim Rubin, Charlotte Strömberg och Fredrik Trägårdh som ledamöter i styrelsen, samt nyvaldes Joakim Westh. Lars Lundquist omvaldes till styrelsens ordförande. Lars Förberg hade avböjt omval. Årsstämman godkände också styrelsens utdelningsförslag samt förslaget till principer för ersättning och andra anställningsvillkor för bolagsledningen.

I juni förvärvade Intrum Justitia en portfölj med förfallna fordringar i Tyskland med ett nominellt värde om 300 MEUR. Säljare av portföljen var en tysk bank. Förvärvet innebär att Intrum Justitia tog över cirka 40 anställda som fortsatte att driva verksamheten från kontoret i Hannover.

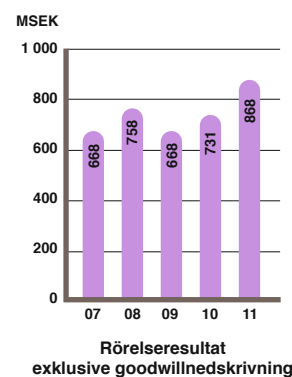
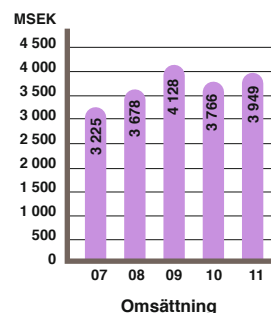
I september köpte Intrum Justitia det danska kredithanteringsföretaget Difko Inkasso A/S. Det förvärvade bolaget bedriver kredithanteringsverksamhet och agerar som investerare i förfallna fordringar. Bolaget har cirka 20 anställda. Förvärvet stärker Intrum Justitias marknadsposition i Danmark.

I oktober ingick Intrum Justitia ett strategiskt partnerskap med Experto Credite i Storbritannien. Affären innebär att Intrum Justitia blir kvar på den brittiska marknaden som investerare av köpta fordringar men att anställda, lokaler och inkassoverksamhet överförs till Experto Credite.

I december fattades beslut om att avveckla verksamheterna i Lettland och Litauen samt att integrera den estniska verksamheten med den finska.

OMSÄTTNING OCH RESULTAT

Koncernens nettoomsättning under året uppgick till 3 949,8 MSEK (3 766,0). Omsättningsökningen uppgick till 4,9 procent, vilket inkluderar en organisk tillväxt om 2,1 procentenheter, valutaeffekter om -3,2



procentenheter, effekten av omvärderingar av köpta fordringar om 0,4 procentenheter och förvärvseffekt 5,6 procentenheter. Rörelseresultatet uppgick till 867,6 MSEK (730,6). I omsättningen och rörelseresultatet ingår upp- och nedvärderingar av köpta fordringar om netto 18,8 MSEK (3,2).

Rörelseresultatet för året har belastats med förlust på -8,8 MSEK vid avyttring av koncernens 33-procentiga innehav i det isländska intresseföretaget Motus ehf (fd

**NETTOOMSÄTTNING EXKLUSIVE
OMVÄRDERINGAR, MSEK**

	2011	2010	2009	2008	2007
Norra Europa	1 758,7	1 434,1	1 432,2	1 323,5	1 189,7
Centrala Europa	898,6	926,2	1 039,2	922,6	759,6
Västra Europa	1 273,7	1 402,5	1 692,1	1 429,4	1 264,4
Summa	3 931,0	3 762,8	4 163,5	3 675,5	3 213,7

**RÖRELSERESULTAT EXKLUSIVE
OMVÄRDERINGAR, MSEK**

	2011	2010	2009	2008	2007
Norra Europa	435,2	321,6	354,2	369,5	329,0
Centrala Europa	193,0	198,2	207,4	259,4	209,3
Västra Europa	230,1	208,5	142,0	65,4	117,2
Avyttring intresseföretag	-8,8	-	-	-	-
Resultatandelar i intresseföretag	-0,7	-0,9	0,3	0,8	0,8
Summa	848,8	727,4	703,9	695,1	656,3

**NETTOOMSÄTTNING PER
VERKSAMHETSOMRÅDE, MSEK**

	2011	2010	2009	2008	2007
Kredithantering	3 292,9	3 274,3	3 548,3	3 217,9	2 852,1
Köp av fordringar	1 088,2	860,5	924,1	783,6	573,7
Eliminering av internttransaktioner	-431,2	-368,8	-344,6	-323,8	-200,6
Summa	3 949,8	3 766,0	4 127,8	3 677,7	3 225,2

**RÖRELSERESULTAT PER
VERKSAMHETSOMRÅDE, MSEK**

	2011	2010	2009	2008	2007
Kredithantering	492,2	471,9	398,3	501,0	494,8
Köp av fordringar	545,2	382,6	361,9	349,3	271,8
Avyttring av verksamhet/ Goodwillnedskrivning	-8,8	-	-16,0	-51,8	-
Resultatandelar i intresseföretag	-0,7	-0,9	0,3	0,8	0,8
Centrala kostnader	-160,3	-123,0	-76,3	-102,0	-99,6
Summa	867,6	730,6	668,2	697,3	667,8

Intrum á Íslandi ehf), reservering för kostnader vid nedläggningen av verksamheter i Lettland och Litauen med sammanlagt -8,3 MSEK samt integrationskostnader avseende förvärv på -22,8 MSEK.

Resultatet före skatt för året ökade till 752,8 MSEK (639,3) och nettoresultatet var 552,7 MSEK (452,0).

GEOGRAFISKA REGIONER**Norra Europa**

Regionen består av koncernens verksamhet för kunder i Danmark, Estland, Finland, Lettland, Litauen, Norge, Polen, Ryssland och Sverige.

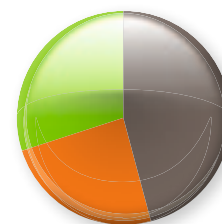
Regionens omsättning, exklusive omvärderingar av köpta fordringar, uppgick under året till 1 758,7 MSEK (1 434,1). Omsättningen ökade i lokala valutor med 26,8

procent. Rörelseresultatet exklusive omvärderingar uppgick till 435,2 MSEK (321,6), motsvarande en marginal om 24,7 procent (22,4). Rörelseresultatet förbättrades i lokala valutor med 39,3 procent.

Regionens resultat för året har belastats med integrationskostnader på -22,8 MSEK hänförliga till genomförda förvärv. De förvärvade bolagen har under året integrerats i Intrum Justitias verksamhet med gott resultat. I december beslutades om nedläggning av verksamheterna i Lettland och Litauen, vilket belastar årets resultat med -8,3 MSEK.

Den starka omsättningstillväxten i regionen drivs delvis av genomförda förvärv under 2010 och 2011, men också av en god organisk tillväxt. Tack vare en god utveckling i både Kredithanteringsverksamheten och verksamheten för Finansiella tjänster

■ Norra Europa 46%
■ Centrala Europa 24%
■ Västra Europa 30%



GEOGRAFISKA REGIONER
Andel av koncernens omsättning, %

utvecklas även rörelseresultatet väl. Resultatutvecklingen drivs av en god investeringsnivå avseende köp av fordringar samt effekter av marknadsaktiviteter och ökad effektivitet. I Polen ger investeringarna i rättsliga åtgärder goda effekter och ytterligare investeringar planeras framåt. Under året förvärvades Difko Inkasso, vilket stärker marknadspositionen i Danmark, framförallt inom kredithanteringsverksamheten.

Centrala Europa

Regionen består av koncernens verksamhet för kunder i Schweiz, Slovakien, Tjeckien, Tyskland, Ungern och Österrike.

Regionens omsättning, exklusive omvärderingar av köpta fordringar, uppgick under året till 898,6 MSEK (926,2). Omsättningen minskade i lokala valutor med 3,3 procent. Rörelseresultatet exklusive omvärderingar uppgick till 193,0 MSEK (198,2), motsvarande en marginal om 21,5 procent (21,4). Rörelseresultatet minskade i lokala valutor med 3,5 procent.

Utvecklingen i Ungern, Tjeckien och Slovakien är fortsatt god med positivt rörelseresultat i alla tre länderna. Även Schweiz och Österrike utvecklas väl. Regionen har emellertid påverkats negativt av en svag utveckling i Tyskland där såväl säljaktiviteter inom kredithanteringstjänster som investeringsaktiviteten avseende nya portföljer med avskrivna fordringar varit för låg under en längre tid. I slutet av juni förvärvades emellertid en stor bankportfölj med avskrivna fordringar från en tysk bank som förbättrar utsikterna för Tyskland framåt. Fokus på intern effektivitet i kredithante-

ringsverksamheten förbättrar utsikterna även inom kredithanteringsverksamheten.

Västra Europa

Regionen består av koncernens verksamhet för kunder i Belgien, Frankrike, Irland, Italien, Nederländerna, Portugal, Spanien och Storbritannien.

Regionens omsättning, exklusive omvärderingar av köpta fordringar, uppgick under året till 1 273,7 MSEK (1 402,5). Omsättningen minskade i lokala valutor med 4,0 procent. Rörelseresultatet exklusive omvärderingar uppgick till 230,1 MSEK (208,5), motsvarande en marginal om 18,0 procent (14,9). Rörelseresultatet förbättrades i lokala valutor med 16,7 procent.

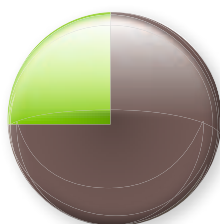
Regionens rörelseresultat utvecklades väl under året tack vare stark utveckling av portföljer med fordringar samt god kostnads kontroll inom kredithanteringsverksamheten. Den makroekonomiska situationen i länder som Spanien, Portugal, Italien och Irland är fortsatt utsatt, vilket påverkat omsättningen negativt, men Intrum Justitias arbete med effektivisering och ökad produktivitet ökar konkurrenskraften och intjäningsförmågan. Arbetet med att reducera kostnadsbasen samt öka säljaktiviteterna i Nederländerna har gett resultat och rörelseresultatet bidrar positivt i regionen.

VERKSAMHETSOMRÅDEN

Intrum Justitias tjänsteutbud indelas i två verksamhetsområden:

- Kredithantering. Kreditoptimeringstjänster, betalningstjänster och inkassotjänster.
- Finansiella tjänster. Finansieringstjänster, betalningsgaranti och köp av fordringar, dvs köp av portföljer med förfallna konsumentfordringar till lägre belopp än fordringarnas

- Kredithanteringstjänster 75%
- Finansiella tjänster 25%



VERKSAMHETSOMRÅDEN
Andel av koncernens omsättning, %

nominella värden, varefter Intrum Justitia inkasserar fordringarna för egen räkning.

Kredithantering

Verksamhetsårets omsättning uppgick under året till 3 292,9 MSEK (3 274,3). Justerat för valutaeffekter ökade omsättningen med 4,3 procent under året. Rörelseresultatet uppgick till 492,2 MSEK (471,9), motsvarande en rörelsemarginal på 14,9 procent (14,4).

Rörelseresultatet ökade med 6,4 procent justerat för valutaeffekter. Utvecklingen i verksamhetsområdet är stabil med ökande intäkter och rörelseresultat. Flertalet koncerngemensamma initiativ för att öka effektiviteten i verksamheten börjar ge positiva resultat. Intrum Justitias investeringar i att ta fler ärenden genom det rättsliga systemen under året ger önskade resultat och fortsätter i främst Östeuropa.

Finansiella tjänster

Omsättningen i verksamhetsområdet uppgick under året till 1 088,2 MSEK (860,5). Rörelseresultatet uppgick till 545,2 MSEK (382,6), motsvarande en rörelsemarginal på 50,1 procent (44,5).

I årets rörelseresultat ingår omvärderingar om netto 18,8 MSEK, inklusive -7,2 MSEK som gäller en omvärdering av en enskild portfölj till följd av ett negativt delbeslut i en domstol rörande en tvist mellan Intrum Justitia och säljaren av portföljen. Intrum Justitia har av försiktighetsskäl valt att skriva ned portföljen.

Betalningar för investeringar i köpta fordringar uppgick under året till 1 803,6 MSEK (1 049,6). Avkastningen på köpta fordringar uppgick till 19,5 procent (16,3). Koncernen hade vid årets slut ett redovisat värde av köpta fordringar om 3 228,7 MSEK (2 373,4).

Aktiviteten inom köp av fordringar är fortsatt mycket god med en stark tillväxt av

investeringar i små och medelstora portföljer. Därtill har den förvärrade makrouvecklingen i Europa medfört att fler banker visar intresse för att sälja stora portföljer med konsumentfordringar.

I enlighet med IFRS tillämpar Intrum Justitia en redovisningsmodell (effektivräntemetoden) där det redovisade värdet för respektive portfölj med köpta fordringar, och därmed resultatet, 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 därmed inte fråga om en marknadsvärdering av portföljerna. Under året har det redovisade värdet av köpta fordringar justerats till följd av förändringar i uppskattningar av framtida kassaflöden med netto 18,8 MSEK (3,2). För specifikation per region, se tabell. Justeringarna redovisas som en del av årets amortering, vilket får som effekt att omsättning och rörelseresultat påverkas med samma belopp. Detta eftersom omsättningen inom köp av fordringar redovisas som netto av inkasserade belopp minus amorteringar.

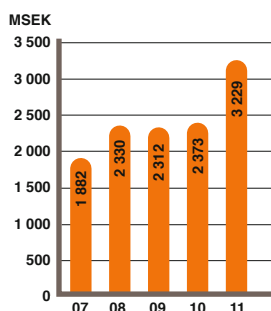
MSEK	KONCERNEN	
	2011	2010
Omvärderingar av köpta fordringar per region		
Norra Europa	18,0	11,0
Centrala Europa	7,3	-1,9
Västra Europa	-6,5	-5,9
Summa	18,8	3,2

KOSTNADER

Bruttovinstmarginalen har förbättrats något jämfört med föregående år, bland annat som en effekt av effektiviseringsprogram i flera länder. Summan av Försäljnings- och marknadsföringskostnader samt Administrationskostnader är ungefär oförändrad jämfört med föregående år.

Avskrivningar

Årets rörelseresultat belastas med avskrivningar om 173,2 MSEK (171,4). Därmed uppgår rörelseresultatet före avskrivningar



Redovisat värde för köpta fordringar

till 1 040,8 MSEK (902,0). Det redovisade värdet av kundrelationer som redovisas i balansräkningen och är hänförliga till omvärderingar till verkligt värde i samband med förvärv uppgår till 101,9 MSEK (156,0). De har under året skrivits av med 12,8 MSEK (14,5).

FINANSNETTO

Finansnettot uppgick till -114,8 MSEK (-91,3), inklusive kursdifferenser om +7,8 MSEK (-8,6), amortering av upplåningskostnader om -34,9 MSEK (-14,0), och övriga finansiella poster om -10,3 MSEK (-9,1).

SKATT

Årets skattekostnad uppgick till 26,6 procent (29,3) av resultatet före skatt, inklusive effekter av avgjorda skatttvister och liknande på netto -29,3 MSEK (-27,8). Skattekostnaden exklusive engångsposter hänförliga till skatttvister uppgick till 22,7 procent (24,9).

Intrum Justitias bedömning är att skattekostnaden över tid kommer att uppgå till ca 25 procent av resultatet före skatt exklusive skattejusteringar hänförliga till skatttvister och liknande engångsposter.

Den genomsnittliga skattekostnaden är bl a avhängig möjligheten att redovisa positiva skattepliktiga resultat i samtliga länder där koncernen är verksam, och att utnyttja de förlustavdrag som finns i några länder mot framtida vinster. Vid utgången av 2011 bedömdes sådana förlustavdrag uppgå till 1 834,0 MSEK, varav 1 107,2 MSEK i Sverige och 382,6 MSEK i Storbritannien.

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

KASSAFLÖDE OCH INVESTERINGAR

Kassaflödet från den löpande verksamheten under året uppgick till 1 767,6 MSEK (1 629,8). Kassaflödet från den löpande verksamheten inkluderar återläggning av

periodens amortering på köpta fordringar. Betalningar under året för investeringar i köpta avskrivna fordringar uppgick till 1 803,6 MSEK (1 049,6). Under året investerades 119,8 MSEK (145,5) i materiella och immateriella anläggningstillgångar.

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.

FINANSIERING

Nettoskulden uppgick per den 31 december 2011 till 2 691,6 MSEK, att jämföra med 2 193,3 MSEK per den 31 december 2010.

Eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande uppgick till 2 813,3 MSEK, jämfört med 2 576,6 MSEK ett år tidigare.

Per den 31 december 2011 hade koncernen likvida medel om 624,8 MSEK, jämfört med 507,1 MSEK vid förra årsskiftet. Outnyttjade krediter inom ramen för koncernens syndikerade lånefacilitet uppgick till 1 383,4 MSEK, jämfört med 233,7 MSEK vid förra årsskiftet. Bolaget har därutöver åtagit sig att ha outnyttjade krediter motsvarande en andel av eventuella utestående företagscertifikat. Justerat för detta åtagande uppgick outnyttjade krediter under den syndikerade lånefaciliteten till ca 900 MSEK vid årets slut.

Koncernens syndikerade lånefacilitet om 310 MEUR med löptid till mars 2013

omförhandlades i april till en ny syndikerad lånefacilitet, med samma banker, om 4 miljarder SEK med löptid till april 2016. Genom den nya faciliteten möjliggörs kompletterande finansiering på upp till ytterligare ca 2 miljarder SEK. Under 2011 har Intrum Justitia även utgivit företagscertifikat som per årsskiftet uppgick till 616,6 MSEK.

Huvuddelen av moderbolagets och koncernens externa upplåning sker sedan februari 2009 i utländsk valuta som en säkring för koncernens nettoexponering i utländska dotterföretag.

RISKER OCH RISKHANTERING

Se även Not 37.

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

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

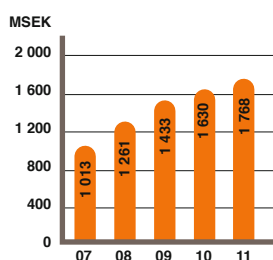
Nedanstående redogörelse gör inga anspråk på att vara heltäckande, men omfattar exempel på riskfaktorer som bedöms vara av särskild betydelse för Intrum Justitias framtida utveckling.

Konjunktursvängningar

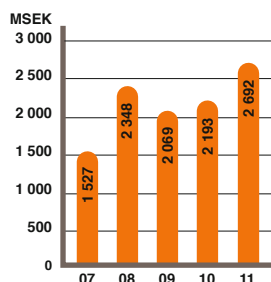
Kredithanteringsbranschen påverkas negativt av en försämrad konjunktur. Intrum Justitias bedömning är dock att den historiskt har påverkats mindre av konjunktursvängningar än många andra branscher. Risker som är kopplade till förändringar i de konjunkturrella förutsättningarna hanteras genom en löpande dialog med respektive landsledning och genom regelbundna avstämningar avseende utvecklingen i respektive land.

Förändringar i regelverk

Vad avser risker förknippade med förändringar i regelverken i Europa följer Intrum Justitia fortlöpande EU:s regelarbete för att kunna påtala potentiellt negativa effekter för europeiska kredithanteringsföretag och arbeta för gynnsamma regelförändringar.



Kassaflöde från den löpande verksamheten



Nettoskuld

Marknadsrisker

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 centrala finansfunktion 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 reduceras.

I varje land redovisas investeringar, intäkter och flertalet rörelsekostnader i den lokala valutan, varför valutafluktuationer har en relativt sett mindre effekt på rörelseresultatet. Intäkter och kostnader matchas på ett naturligt sätt, vilket begränsar transaktions-exponeringen. När balansräkningar för utländska dotterföretag räknas om till svenska kronor uppstår en omräkningsexponering som påverkar koncernens eget kapital. Denna omräkningsexponering begränsas genom upptagande av lån i utländsk valuta.

Likviditetsrisker

Koncernens långsiktiga finansieringsrisk begränsas 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 12 månader.

Under pågående löptid för nuvarande lånefacilitet kan denna utnyttjas genom att moderbolaget påkallar uttag av enskilda lånebelopp i olika valutor, med korta löptider, vanligen svenska kronor, euro eller schweiziska francs och vanligen med en löptid på tre eller sex månader. Lånen löper delvis i utländska valutor för att säkra koncernen mot omräkningsexponering avseende nettotillgångar i utlandet. Det är koncernens målsättning 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.

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

Koncernens centrala finansfunktion upprättar regelbundet 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.

Kreditrisker

Som en del av den normala verksamheten har koncernen utlägg för kostnader hos domstolar, juridiska ombud, kronofogdemyndigheter och liknande, utlägg som krävs för att inkasseringen ska kunna ske genom de legala systemen. I vissa fall kan dessa utlägg 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.

Risker med köp av fordringar

För att minimera riskerna inom bolagets investeringsverksamhet iaktas försiktighet vid beslut om förvärv. Inriktningen ligger på mindre och medelstora portföljer med relativt låga snittbelopp per fordran, vilket bidrar till riskspridning. Under 2011 uppgick det genomsnittliga nominella värdet per ärende till ca 7 200 SEK. Förvärven görs vanligen från kunder som koncernen haft långa relationer med, varför kunskapen om fordringarna är god. Förvärven avser i allt väsentligt blanco-krediter, vilket minskar kapitalbehovet och medför en betydande förenkling av administrationen jämfört med om fordringar med ställda säkerheter skulle förvärvas.

Portföljer med köpta fordringar förvärvas vanligen till priser som väsentligt understiger fordringarnas nominella värde och Intrum Justitia erhåller hela det belopp som sedan inkasseras, inklusive ränta och avgifter. Intrum Justitia ställer relativt 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.

Scoring innebär att konsumentens betalningsförmåga utvärderas med hjälp av statistisk analys. 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 då på kapitalinsats, risker och avkastning. Sådana samarbeten har bedrivits med exempelvis Crédit Agricole, Goldman Sachs och East Capital. Riskspridning uppnås vidare genom att fordringar förvärvas från kunder i olika branscher och i olika länder.

Garantier i samband med granskning av betalkortsansökningar i Schweiz

Intrum Justitias risk inom denna verksamhet hanteras genom strikta kreditgränser vid utfärdandet av nya betalkort samt genom analys av kortinnehavarens kreditstatus. Avsättning görs i balansräkningen för att täcka kostnader som kan komma att uppstå på grund av garantin.

Finansieringsrisk

För koncernens lånefacilitet finns ett antal rörelseknutna och finansiella villkor, däribland gränsvärden på vissa finansiella nyckeltal. Koncernledningen bevakar dessa nyckeltal noggrant i syfte att kunna vidta åtgärder tidigt om det finns risk att utfallet skulle överskrida ett eller flera gränsvärden.

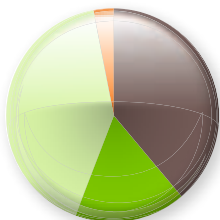
GOODWILL

Koncernens goodwill uppgick till 2 204,3 MSEK (2 152,5). Förändringen under året avser justeringar av förvärvsanalyser för 2010 års förvärv (11,3 MSEK), ny goodwill hänförlig till Difko Inkasso (32,6 MSEK), övriga förvärv (5,4 MSEK) samt kursdifferenser (2,5 MSEK).

MEDARBETARE

Medeltalet anställda under året uppgick till 3 331 (3 099). Antalet anställda har ökat i samband med förvärv i Norra Europa. Personalomsättningen under året uppgick till 23 procent (24). Av de anställda under året var 64 procent kvinnor (63). Andelen

- Norra Europa, 39%
- Centrala Europa, 17%
- Västra Europa, 41
- Centrala enheter, 3%



Andel medarbetare per geografisk region, %

anställda med examen från universitet eller högskola uppgick till 33 procent (30). Sjukfrånvaro uppgick till 4,3 procent (3,9) av antalet arbetsdagar i koncernen.

För mer information om medarbetarna samt löner och ersättningar, se även Not 28-31.

SAMHÄLLSANSVAR OCH MILJÖ

Koncernen fortsätter sitt arbete inom Corporate Social Responsibility (CSR). Se sid 24 i årsredovisningen.

Intrum Justitias roll i samhället

Kredithanteringsbranschen erbjuder en plattform för ekonomisk tillväxt genom att ge företag möjligheten att hantera sina krediter på ett säkrare sätt. Som det ledande kredithanteringsföretaget i Europa är Intrum Justitia djupt engagerat i samhällets välbefinnande. Intrum Justitia är en katalysator för en sund ekonomi vilket innebär att bolaget tar ett ansvar i samhället och hjälper företag och konsumenter att bedriva säkra affärer.

Affärsetik

Företagets värderingar styr hur affärerna med kunder och kredittagare hanteras. Utöver dessa värderingar som stöd för sitt agerande har Intrum Justitia etiska regler som vägledning. Dessa hjälper till att behålla en kultur som präglas av öppenhet, förtroende och integritet. Intrum Justitias etiska regler är unika i kredithanteringsbranschen. De handlar mycket om ett respektfullt förhållande till kunder och kredittagare samt att skapa sunda och säkra affärsuppställningar mellan desamma. Några konkreta ämnesområden från de etiska reglerna är hur gällande lagar och bestämmelser följs, hur kredittagarens integritet värnas och det säkerställs att hemlig information stannar inom företaget.

Arbetsförhållanden

Skickliga och motiverade medarbetare bidrar till hållbart och affärsmässigt framgångsrikt företagande. Ambitionen på medarbetarområdet inom koncernen är hög och siktet är inställt på att attrahera, utveckla och behålla de bästa människorna på marknaden – en nödvändighet för att nå visionen om att vara ett genuint mänskligt företag som erbjuder kredithantering och finansiella tjänster med högt mervärde. 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. I varje land tillämpas miljökrav på verksamheten som minst motsvarar lokal miljölagstiftning i den mån den är tillämplig på koncernens verksamhet.

Intrum Justitia är ett tjänsteföretag och har därför begränsad påverkan på miljön. Det hindrar ändå inte bolaget från att aktivt arbeta med att minska sin miljöpåverkan. Förutom att processerna för återvinning har förbättrats så pågår ett kontinuerligt arbete med att minska energiförbrukning och resande. Investeringar har skett i utrustning för videokonferenser och på så sätt väsentligt minskat mängden resor. Den nya regionsindelningen inom koncernen har också minskat resebehovet.

MARKNADS- OCH FRAMTIDSUTSIKTER

Europa präglas av betydande regionala skillnader och med en väsentlig osäkerhet

kring den makroekonomiska situationen i flera länder. För Intrum Justitia som helhet syns för närvarande ingen försämring i inkasserbarheten bland klienternas kunder (gäldenärer).

Intrum Justitias bedömning är att koncernens strategiska inriktning med en breddning av kredithanteringstjänster och en sammankoppling med riskreducerande och finansiella tjänster byggd på en stark, marknadsledande inkassoverksamhet, är väl anpassad till marknads utveckling. I en väsentligt försämrade makroekonomisk situation i Europa med ökad arbetslöshet påverkas Intrum Justitia negativt.

Företagens behov av att skapa ett starkare och mer förutsägbart kassaflöde ökar och därtill ökar behovet av att skapa fler alternativ till att finansiera rörelsekapitalet exempelvis genom försäljning av fordringar. Detta är trender som långsiktigt gynnar Intrum Justitia.

MODERBOLAGET

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

Moderbolaget redovisar en nettoomsättning för året om 74,8 MSEK (61,9) och ett resultat före skatt om -18,3 MSEK (-278,8), inklusive aktieutdelningar och koncernbidrag från dotterföretag om 243,1 MSEK (272,3) och nedskrivning av andelar i dotterföretag om -145,7 MSEK (-462,1).

Moderbolaget investerade 0,8 MSEK (0,9) i anläggningstillgångar under året och hade vid dess utgång 272,3 MSEK (138,3) i likvida medel. Medelantalet anställda uppgick till 42 (25).

HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN

Förvärv av holländsk leverantör av faktura- och betalningstjänster

Den 13 januari 2012, ingick Intrum Justitia avtal om förvärv av det holländska företaget Buckaroo BV, en leverantör av faktura- och betalningslösningar, framför allt till kunder inom e-handeln, med ett flertal värdeskapande tjänster. Företaget har utvecklat ett integrerat system för att acceptera betalningar över internet genom exempelvis kreditkort, autogiro och banköverföringar via internet.

Företaget har ca 40 anställda och ca 2 500 aktiva kunder och har haft en stark tillväxt under de senaste åren. Intäkterna för 2011 uppgick till 5,3 MEUR med en rörelsemarginal om 8 procent.

Köpeskillingen betalades i samband med att affären slutfördes och uppgick till 8 MEUR baserat på en netto skuldfri värdering. Därtill omfattar avtalet en möjlig tilläggsköpeskillning på upp till 32 MEUR under 2013-2015, som utbetalas om vissa finansiella mål uppnås. Den största delen av tilläggsköpeskillingen kommer i sådant fall betalas ut 2015. Inklusivt en eventuell tilläggsköpeskillning är företagets värdering på netto skuldfri basis i relation till rörelseresultatet väsentligt lägre än Intrum Justitias motsvarande värdering vid förvärvstillfället. Förvärvet förväntas bidra positivt till Intrum Justitias resultat per aktie under 2012.

Förvärvet slutfördes den 31 januari 2012 och konsolideras från den 1 februari 2012. Förvärvsanalysen var vid tidpunkten för årsredovisningens avgivande ej slutförd.

Ny regionchef i Centrala Europa

Den 8 februari 2012 tillträdde Per Christoferson, koncernens direktör för verksamhetsområdet Kredithantering, som tillförordnad regionchef i region Centrala Europa. Detta till följd av att den tidigare regionchefen Thomas Hutter valt att lämna sin roll som regionchef för att istället bli verkställande direktör i Schweiz. Hutter hade tidigare ansvaret för såväl regionen som den schweiziska verksamheten. Arbetet med att rekrytera en ny regionchef har påbörjats och beräknas slutföras under första halvåret 2012.

Obligationsslån (Medium Term Note)

I mars 2012 emitterade Intrum Justitia obligationer om 1 miljard SEK inom ramen för företagets nya så kallade MTN-program. Obligationerna har emitterats utan säkerhet och löper över fem år med förfall i mars 2017. Av det totala beloppet har 575 MSEK placerats till en fast kupong om 5,125 procent och 425 MSEK till rörliga ränta om STIBOR 3 månader +3,10 procent.

AKTIEN OCH AKTIEÄGARNA

Vid årets slut fanns 79 744 651 utestående aktier i bolaget, efter att de 250 000 aktier som under 2008 återköpts och innehades av bolaget självt har makulerats under 2011. Alla aktier berättigar till lika röstvärde och

lika andel i bolagets tillgångar och resultat.

Bolagets största aktieägare var vid årets slut Fidelity Investment Management (10,0 procent av aktiekapitalet), Carnegie Fonder (5,9), Lannebo Fonder (4,6) och CapMan Oyj (4,5). Se även tabell på sidan 34.

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 § p 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 2011 avhållit 13 sammanträden (11 föregående år).

För en beskrivning av styrelsens arbete hänvisas till Bolagsstyrningsrapporten, se sid 84-99. Bolagsstyrningsrapporten finns även tillgänglig på koncernens webbplats www.intrum.com

STYRELSENS FÖRSLAG TILL PRINCIPER FÖR ERSÄTTNING OCH ANDRA ANSTÄLLNINGSVILLKOR FÖR BOLAGSLEDNINGEN

Årsstämman 2011 beslutade om principer för ersättning till ledande befattningshavare. Dessa återges i sammanfattning i Not 30. Inför årsstämman 2012 föreslår styrelsen följande riktlinjer:

Styrelsen föreslår att riktlinjerna godkänns av stämman att gälla för tiden intill årsstämman 2013.

Riktlinjerna gäller den verkställande direktören samt medlemmarna i Intrum Justitias koncernledning. Förslaget har beretts av styrelsen och av styrelsens ersättningsutskott.

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

Den totala ersättningen kan bestå av fyra huvuddelar: fast lön, kort- och långsiktiga rörliga löneprogram samt pensionsförmåner. Till detta kan komma andra förmåner av begränsat värde, t.ex. bilförmån.

Den fasta lönen baseras på tjänstens

komplexitet och befattningshavarens prestationer och kompetens. För rörliga ersättningar ska det finnas ett övre tak. Vidare ska balansen mellan kort- och långsiktiga rörliga ersättningar vara sådan att den maximala kortsiktiga delen inte utgör mer än 50 procent av det totala maximala utfallet i årets samtliga rörliga löneprogram. Avvikelser från detta förekommer i ett fåtal äldre anställningsavtal.

Kortsiktig rörlig lön

Kortsiktig rörlig lön fastställs för ett år i taget och ska vara villkorad av att förutbestämda och mätbara mål uppfylls. Sådana mål kan vara både gemensamma och individuella och både kvalitativa och kvantitativa. Mål ska vara skriftligen överenskomna. Exempel på använda mål är lönsamhetsrelaterade mål och diskretionära mål som är relaterade till den pågående strategiomvandlingen.

Den ettåriga rörliga delen av lönen bidrar till att minska andelen fasta kostnader och till att fokusera ansträngningarna till verksamhetsområden som styrelsen vill prioritera.

Kortsiktig rörlig lön ska vara maximerad till 50 procent av den fasta årslönen. Avvikelser från detta förekommer i ett fåtal äldre anställningsavtal.

Kostnaden för kortsiktiga rörliga löneprogram till den verkställande direktören och övriga koncernledningen för 2012 beräknas komma att uppgå till högst 13,6 miljoner kronor, exklusive sociala avgifter.

Långsiktig rörlig lön

Målet med Intrum Justitias långsiktiga rörliga löneprogram är att deltagarna – vars insatser bedöms direkt kunna påverka koncernens resultat, lönsamhet och värdetillväxt – ska stimuleras att göra ytterligare insatser genom att deras långsiktiga intressen och perspektiv likställs med aktieägarnas. Programmen syftar vidare till 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. Ett annat mål är att minska andelen fasta kostnader.

Långsiktiga rörliga löneprogram ska vara prestationsbaserade. Det beräknade maximala årliga värdet vid tidpunkten för programmets införande ska vara begränsat till viss del av deltagarens aktuella fasta årslön, 150 procent för den verkställande direktö-

ren och 50 procent för övriga medlemmar av koncernledningen.

Diverse

Nya pensionsplaner ska vara premiebaserade och ett övre tak ska finnas för pensionsgrundande lön.

Vid uppsägning från Intrum Justitias sida ska avgångsvederlag (om något) inte överstiga 12 månaders lön. Avvikelse från detta förekommer i ett fåtal befintliga anställningsavtal.

Styrelsen ska ha rätt att frånga dessa principer om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det.

FÖRSLAG TILL DISPOSITION AV RESULTATET

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

SEK	
Överkursfond	111 255 876
Fond för verkligt värde	-681 202 485
Balanserat resultat	5 165 383 665
Årets resultat	-18 403 980
Summa	4 577 033 076

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att resultatet disponeras enligt följande:

SEK	
Utdelning	
79 744 651 aktier x 4,50 SEK	358 850 930
Balanseras i ny räkning	4 218 182 146
Summa	4 577 033 076

Styrelsens motiverade yttrande avseende till årsstämman 2012 föreslagen vinstutdelning

för räkenskapsåret 2011 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 29 mars 2012 och föreslås fastställas på årsstämman den 25 april 2012.

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 att 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 29 mars 2012

Lars Lundquist
styrelseordförande

Matts Ekman
styrelseledamot

Helen Fasth-Gillstedt
styrelseledamot

Joakim Rubin
styrelseledamot

Charlotte Strömberg
styrelseledamot

Fredrik Trägårdh
styrelseledamot

Joakim Westh
styrelseledamot

Lars Wollung
verkställande direktör och koncernchef

Resultaträkning – Koncernen

MSEK	NOT	2011	2010
Nettoomsättning	2, 3	3 949,8	3 766,0
Kostnad sålda tjänster		-2 362,8	-2 322,6
Bruttoresultat		1 587,0	1 443,4
Försäljnings- och marknadsföringskostnader		-242,9	-303,8
Administrationskostnader		-470,4	-410,7
Avyttring av aktier i intresseföretag		-8,8	0,0
Resultatandelar i intresseföretag	5	2,7	1,7
Rörelseresultat (EBIT)	2, 4	867,6	730,6
Finansiella intäkter	6	22,2	11,1
Finansiella kostnader	7	-137,0	-102,4
Finansnetto		-114,8	-91,3
Resultat före skatt		752,8	639,3
Skatt	8	-200,1	-187,3
Årets resultat		552,7	452,0
Därav hänförligt till			
Moderbolagets aktieägare		551,4	452,0
Innehav utan bestämmande inflytande		1,3	0,0
Årets resultat		552,7	452,0
Resultat per aktie, före och efter utspädning, SEK		6,91	5,67
Rapport över årets totalresultat			
Årets resultat		552,7	452,0
Övrigt totalresultat:			
Förändring av omräkningsreserv		0,9	-122,7
Omräkningsdifferenser överförda till årets resultat		10,1	0,0
Årets totalresultat		563,7	329,3
Därav hänförligt till			
Moderbolagets aktieägare		562,2	329,3
Innehav utan bestämmande inflytande		1,5	0,0
Årets totalresultat		563,7	329,3
Data per aktie, SEK	9		
Börskurs vid slutet av året		107,75	103,50
Resultat per aktie, före och efter utspädning		6,91	5,67
Genomsnittligt antal aktier före och efter utspädning, tusental		79 745	79 745
Antal utestående aktier vid årets slut, tusental*		79 745	79 995

För definitioner, se sid 88

* inklusive eget innehav vid utgången av 2010 250 000 aktier.

Balansräkning – Koncernen

MSEK	NOT	31 DEC 2011	31 DEC 2010
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar			
	10		
Aktiverade kostnader för IT-utveckling		281,1	314,5
Kundrelationer		101,9	156,0
Andra immateriella anläggningstillgångar		25,6	17,5
Goodwill		2 204,3	2 152,5
Summa immateriella anläggningstillgångar		2 612,9	2 640,5
Materiella anläggningstillgångar			
	11		
Datorutrustning		21,4	37,6
Andra materiella anläggningstillgångar		44,4	46,3
Summa materiella anläggningstillgångar		65,8	83,9
Övriga anläggningstillgångar			
Aktier och andelar i intresseföretag	14	12,2	20,3
Andra aktier och andelar	15	0,3	0,9
Köpta fordringar	16	3 228,7	2 373,4
Uppskjutna skattefordringar	8	71,1	75,9
Andra långfristiga fordringar	17	31,8	48,4
Summa övriga anläggningstillgångar		3 344,1	2 518,9
Summa anläggningstillgångar		6 022,8	5 243,3
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar	18	265,7	268,3
Klientmedel		580,1	599,4
Skattefordringar		27,8	33,1
Övriga fordringar	19	266,8	325,1
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	20	119,3	138,7
Summa kortfristiga fordringar		1 259,7	1 364,6
Likvida medel	21	624,8	507,1
Summa omsättningstillgångar		1 884,5	1 871,7
SUMMA TILLGÅNGAR		7 907,3	7 115,0

Balansräkning – Koncernen

MSEK	NOT	31 DEC 2011	31 DEC 2010
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	22		
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare			
Aktiekapital		1,6	1,6
Övrigt tillskjutet kapital		906,2	906,2
Reserver		290,2	279,4
Balanserade vinstmedel		1 613,6	1 389,2
Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		2 811,6	2 576,4
Eget kapital hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande		1,7	0,2
Summa eget kapital		2 813,3	2 576,6
Långfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	25	2 588,1	2 588,6
Övriga långfristiga skulder		60,8	78,9
Avsättningar till pensioner	23	46,0	32,1
Övriga långfristiga avsättningar	24	2,7	15,1
Uppskjutna skatteskulder	8	89,7	79,3
Summa långfristiga skulder		2 787,3	2 794,0
Kortfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	25	4,6	0,4
Företagscertifikat	25	616,6	–
Klientmedelsskuld		580,1	599,4
Leverantörsskulder		132,8	141,4
Skatteskulder		203,5	201,6
Förskott från kunder		27,4	27,2
Övriga kortfristiga skulder		228,7	260,5
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	26	505,3	502,6
Övriga kortfristiga avsättningar	24	7,7	11,3
Summa kortfristiga skulder		2 306,7	1 744,4
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		7 907,3	7 115,0

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

Kassaflödesanalys – Koncernen

MSEK	NOT	2011	2010
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat	2	867,6	730,6
Avskrivningar	4, 10, 11	173,2	171,4
Amortering av köpta fordringar	16	888,1	800,1
Justeringar för ej kassaflödespåverkande poster	2	8,3	-14,3
Erhållen ränta		22,3	11,1
Erlagd ränta och finansiella kostnader		-99,2	-68,4
Betald inkomstskatt		-176,8	-105,0
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapitalet		1 683,5	1 525,5
Förändringar i rörelsekapitalet		84,1	104,3
Kassaflöde från den löpande verksamheten		1 767,6	1 629,8
Investeringsverksamheten			
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	10	-97,1	-119,0
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	11	-22,7	-26,5
Köp av fordringar*	16	-1 803,6	-1 049,6
Förvärv av dotterföretag och intresseföretag*	14, 38	-43,4	-460,9
Avyttring av aktier i intresseföretag	14	3,1	0,0
Annat kassaflöde från investeringsverksamheten		17,5	10,5
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-1 946,2	-1 645,5
Finansieringsverksamheten			
Upptagna lån		1 185,8	874,3
Amortering av lån		-561,4	-536,8
Aktieutdelning till moderbolagets ägare		-327,0	-299,0
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		297,4	38,5
Förändring av likvida medel		118,8	22,8
Likvida medel vid årets början		507,1	491,4
Kursdifferens i likvida medel		-1,1	-7,1
Likvida medel vid årets slut	21	624,8	507,1
Outnyttjade kreditlöften	25	1 383,4	233,7
Tillgänglig likviditet		2 008,2	740,8

* Vid förvärvet av Nice Invest Nordic AB under 2010 ingick köp av fordringar med 178,4 MSEK, och vid förvärvet av Difko Inkasso A/S under 2011 ingick köp av fordringar med 24,4 MSEK.

Sammandrag avseende förändringar i eget kapital – Koncernen

Se även not 22

MSEK	Antal utestående aktier	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel inkl. årets resultat	Summa	Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
Ingående balans den 1 januari 2010	79 744 651	1,6	908,8	402,1	1 236,2	2 548,7	0,2	2 548,9
Årets resultat 2010					452,0	452,0		452,0
Övrigt totalresultat 2010				-122,7		-122,7		-122,7
Effekt av personaloptionsprogram			-2,6			-2,6		-2,6
Aktieutdelning					-299,0	-299,0		-299,0
Utgående balans den 31 december 2010	79 744 651	1,6	906,2	279,4	1 389,2	2 576,4	0,2	2 576,6
Årets resultat 2011					551,4	551,4	1,3	552,7
Övrigt totalresultat 2011				10,8		10,8	0,2	11,0
Aktieutdelning					-327,0	-327,0		-327,0
Utgående balans den 31 december 2011	79 744 651	1,6	906,2	290,2	1 613,6	2 811,6	1,7	2 813,3

Posten Reserver omfattar endast omräkningsreserven.

Akkumulerade omräkningsdifferenser sedan övergången till IFRS uppgick vid slutet av 2011 till 290,2 MSEK (279,4).

Resultaträkning – Moderbolaget

MSEK	NOT	2011	2010
Nettoomsättning	3	74,8	61,9
Bruttoresultat		74,8	61,9
Försäljnings- och marknadsföringskostnader		-15,4	-13,4
Administrationskostnader		-140,1	-106,3
Rörelseresultat	4	-80,7	-57,8
Resultat från andelar i koncernföretag	6	243,1	272,3
Ränteintäkter och liknande intäkter	6	118,4	77,1
Nedskrivning av aktier i dotterföretag	7	-145,7	-462,1
Räntekostnader och liknande kostnader	7	-153,4	-108,3
Finansnetto		62,5	-221,0
Resultat före skatt		-18,3	-278,8
Skatt på årets resultat	8	-0,1	-0,1
Årets resultat		-18,4	-278,9
Rapport över årets totalresultat			
Årets resultat		-18,4	-278,9
Övrigt totalresultat:			
Förändring av omräkningsreserv (fond för verkligt värde)		21,0	250,6
Årets totalresultat		2,6	-28,2

Balansräkning – Moderbolaget

MSEK	NOT	31 DEC 2011	31 DEC 2010
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar			
	10		
Aktiverade kostnader för IT-utveckling		0,8	0,9
Summa immateriella anläggningstillgångar		0,8	0,9
Materiella anläggningstillgångar			
	11		
Datorutrustning		0,1	0,1
Andra materiella anläggningstillgångar		0,5	0,3
Summa materiella anläggningstillgångar		0,6	0,4
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	12	6 748,6	6 748,6
Fordringar hos koncernföretag		968,1	725,0
Andra långfristiga fordringar	17	0,0	5,0
Summa finansiella anläggningstillgångar		7 716,7	7 478,6
Summa anläggningstillgångar		7 718,1	7 479,9
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Skattefordringar		1,8	1,8
Fordringar hos koncernföretag		2 454,8	1 845,9
Övriga fordringar	19	2,5	4,8
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	20	14,3	10,8
Summa kortfristiga fordringar		2 473,4	1 863,3
Likvida medel			
	21		
Kassa och bank		272,3	88,3
Kortfristiga placeringar		0,0	50,0
Summa likvida medel		272,3	138,3
Summa omsättningstillgångar		2 745,7	2 001,6
SUMMA TILLGÅNGAR		10 463,8	9 481,5

Balansräkning – Moderbolaget

MSEK	NOT	31 DEC 2011	31 DEC 2010
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	22		
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		1,6	1,6
Reservfond		282,5	282,5
Summa bundet eget kapital		284,1	284,1
Fritt eget kapital			
Överkursfond		111,3	111,3
Fond för verkligt värde		-681,2	-702,2
Balanserat resultat		5 165,3	5 771,2
Årets resultat		-18,4	-278,9
Summa fritt eget kapital		4 577,0	4 901,4
Summa eget kapital		4 861,1	5 185,5
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner	23	0,0	5,0
Summa avsättningar		0,0	5,0
Långfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	25	2 588,1	2 588,6
Skulder till koncernföretag		1 218,9	1 032,0
Summa långfristiga skulder		3 807,0	3 620,6
Kortfristiga skulder			
Företagscertifikat	25	616,6	0,0
Leverantörsskulder		5,1	6,7
Skulder till koncernföretag		1 113,5	627,5
Övriga kortfristiga skulder		1,6	1,6
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	26	58,9	34,6
Summa kortfristiga skulder		1 795,7	670,4
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		10 463,8	9 481,5
Ställda säkerheter		Inga	Inga
Ansvarsförbindelser		89,5	Inga

Kassaflödesanalys – Moderbolaget

MSEK	NOT	2011	2010
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Rörelseresultat		-80,7	-57,8
Avskrivningar	4	0,5	0,3
Justeringar för ej kassaflödospåverkande poster		-	-2,7
Erhållen ränta		118,4	77,1
Erlagd ränta och finansiella kostnader		-115,4	-85,8
Betald inkomstskatt		-0,1	0,2
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapitalet		-77,3	-68,7
Förändringar i rörelsekapitalet		6,1	-0,9
Kassaflöde från den löpande verksamheten		-71,2	-69,6
Investeringsverksamheten			
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	10	-0,3	-0,6
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	11	-0,4	-0,3
Aktieutdelning från dotterföretag		207,1	209,0
Kassaflöde från investeringsverksamheten		206,4	208,1
Finansieringsverksamheten			
Upptagna lån		1 181,7	874,3
Amortering av lån		-554,3	-395,7
Nettoutlåning till dotterföretag		-301,6	-339,6
Aktieutdelning till moderbolagets ägare		-327,0	-299,0
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-1,2	-160,0
Förändring av likvida medel		134,0	-21,5
Likvida medel vid årets början		138,3	159,8
Likvida medel vid årets slut	21	272,3	138,3

Sammandrag avseende förändringar i eget kapital – Moderbolaget

Se även not 22

MSEK	Antal utestående aktier	Aktiekapital	Reservfond	Överkursfond	Fond för verkligt värde	Balanserat resultat	Årets resultat	Totalt eget kapital
Ingående balans den 1 januari 2010	79 744 651	1,6	282,5	111,3	-952,8	4 479,6	1 593,2	5 515,4
Disposition av föregående års resultat						1 593,2	-1 593,2	0,0
Effekt av personaloptionsprogram						-2,6		-2,6
Aktieutdelning						-299,0		-299,0
Årets resultat 2010							-278,9	-278,9
Övrigt totalresultat 2010					250,6			250,6
Utgående balans den 31 december 2010	79 744 651	1,6	282,5	111,3	-702,2	5 771,2	-278,9	5 185,5
Disposition av föregående års resultat						-278,9	278,9	0,0
Aktieutdelning						-327,0		-327,0
Årets resultat 2011							-18,4	-18,4
Övrigt totalresultat 2011					21,0			21,0
Utgående balans den 31 december 2011	79 744 651	1,6	282,5	111,3	-681,2	5 165,3	-18,4	4 861,1

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

Noter

NOT	SID
1 Väsentliga redovisnings- och värderingsprinciper	55
2 Rörelsessegment	60
3 Intäkternas fördelning	61
4 Avskrivningar	62
5 Resultatandelar i intresseföretag.....	62
6 Finansiella intäkter	62
7 Finansiella kostnader	62
8 Skatt	62
9 Resultat per aktie	63
10 Immateriella anläggningstillgångar	64
11 Materiella anläggningstillgångar	65
12 Koncernföretag	65
13 Joint ventures	67
14 Intresseföretag	67
15 Andra aktier och andelar	67
16 Köpta fordringar	67
17 Andra långfristiga fordringar	68
18 Kundfordringar	68
19 Övriga fordringar	68
20 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	68
21 Likvida medel	69

NOT	SID
22 Eget kapital	69
23 Pensioner	69
24 Övriga avsättningar	70
25 Upplåning	70
26 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	71
27 Ställda säkerheter, eventualtillgångar och eventualförpliktelser	71
28 Medelantal anställda	71
29 Löner och ersättningar	72
30 Anställningsvillkor för ledande befattningshavare	72
31 Aktierelaterade ersättningar till anställda	73
32 Revisionsarvoden	73
33 Operationell leasing	74
34 Finansiell leasing	74
35 Investeringsåtaganden	74
36 Finansiella instrument	74
37 Finansiella risker och finanspolicies	75
38 Förvärv av rörelse	77
39 Kritiska uppskattningar och bedömningar	78
40 Närstående	78

NOT 1

VÄSENTLIGA REDOVISNINGSOCH VÄRDERINGSPRINCIPER

Allmänt

Moderbolaget Intrum Justitia AB (publ) är ett registrerat aktiebolag med säte i Stockholm, Sverige. Adressen till företagets huvudkontor är Marcusplatsen 1A, Nacka, och postadressen är 105 24 Stockholm. Företaget är noterat på NASDAQ OMX Nordic, Mid Cap.

De finansiella rapporterna har godkänts av företagets styrelse den 29 mars 2012 för offentliggörande. Balans- och resultaträkningarna kommer att föreläggas årsstämma den 25 april 2012. Koncernredovisningen kan ändras av företagets ägare efter det att styrelsen har godkänt den.

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.

Koncern- och årsredovisningen avser 1 januari – 31 december för resultaträkningsrelaterade poster respektive den 31 december för balansrelaterade poster.

Tillämpade redovisningsrekommendationer

Årsredovisningen för Intrum Justitia AB (publ) är vad avser koncernredovisningen upprättad i enlighet med Årsredovisningslagen samt International Financial Reporting Standards (IFRS) och International Accounting Standards 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 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

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 påverkar 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 39.

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 2011

Från och med 2011 ändrades kraven i IAS 1 Utformning av finansiella rapporter avseende uppställningen av rapporten över förändringar i eget kapital. I enlighet härmed har i rapporten över förändringar i eget kapital den tidigare raden för årets totalresultat delats upp med separat specifikation av årets resultat respektive årets övrigt totalresultat. Den ändrade presentationen tillämpas för aktuellt år och jämförelseåret. Ändringarna har inte föranlett några justeringar av belopp i de finansiella rapporterna.

Övriga ändringar av IFRS med tillämpning från och med 2011 har inte haft någon väsentlig inverkan på koncernens redovisning.

Ändringar som träder i kraft 2012 eller senare

Koncernen har inte förtidstillämnat någon ny eller ändrad redovisningsrekommendation eller tolkningsuttalande som träder i kraft 2012 eller senare.

Från och med 2015 gäller IFRS 9 Finansiella tillgångar som avses ersätta IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering. IASB har publicerat de två första delarna av minst tre delar som tillsammans kommer att utgöra IFRS 9. Den första delen behandlar klassificering och värdering av finansiella tillgångar. De kategorier för finansiella tillgångar som finns i IAS 39 ersätts av två kategorier, där värdering sker till verkligt värde eller upplupet anskaffningsvärde. IASB publicerade i oktober 2010 även de delar av IFRS 9 som berör klassificering och värdering av finansiella skulder som frivilligt värderas till verkligt värde enligt den sk "fair value option". För dessa skulder ska värdeförändringen delas upp på förändringar som är hänförliga till egen kreditvärdighet respektive på förändringar i referensränta. Bolagets bedömning är för närvarande att IFRS 9 inte får någon väsentlig inverkan på bolagets resultat och ställning, men att upplysningskraven ökar.

Från och med 2013 gäller IFRS 10 Konsolidering, IFRS 11 Redovisning av joint arrangements, IFRS 12 Uppläsningskrav avseende innehav i andra företag och IFRS 13 Värdering till verkligt värde. Preliminärt bedöms IFRS 11 innebära att Intrum Justitias joint venture-företag inte längre kommer att kunna redovisas enligt klyvningsmetoden utan i stället ska redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

Från och med 2013 gäller även ändrad IAS 19 Ersättningar till anställda. Ändringen innebär att den s k "korridor metoden" försvinner. Aktuella vinster och förluster ska redovisas i övrigt

totalresultat. Avkastning som beräknas på förvaltningstillgångar ska basera sig på diskonteringsräntan som används vid beräkning av pensionsförpliktelsen. Skillnad mellan verklig och beräknad avkastning avseende förvaltningstillgångar ska redovisas i övrigt totalresultat. Intrum Justitia förtidstillämnar ej denna ändring.

Övriga ändringar av IFRS med framtida tillämpning bedöms inte komma att ha någon väsentlig inverkan på koncernens redovisning.

Klassificeringsfrågor

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

Konsolidering

Dotterföretag

Koncernen tillämpar IFRS 3 Företagsförvärv.

I koncernredovisningen ingår boksluten för samtliga dotterföretag, d v s 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. Transaktionskostnader som är direkt hänförliga till förvärvet inkluderas vid förvärv före 1 januari 2010. För förvärv från och med 1 januari 2010 kostnadsförs transaktionsutgifter när de uppkommer. I anskaffningsvärdet inkluderas även villkorade köpeskillingar. Dessa redovisas till verkligt värde vid förvärvstidpunkten, och omvärderas vid varje rapporttidpunkt, varvid förändringen redovisas i årets resultat förutsatt att köpeskillingen inte består av eget kapitalinstrument.

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.

I de fall förvärvet inte avser hela dotterföretaget uppkommer innehav utan bestämmande inflytande. Det finns två alternativ att redovisa innehav utan bestämmande inflytande. Dessa två alternativ är att redovisa innehav utan bestämmande inflytandes andel av proportionella

nettotillgångar alternativt att innehav utan bestämmande inflytande redovisas till verkligt värde, vilket innebär att innehav utan bestämmande inflytande har andel i goodwill. Valet mellan de olika alternativen att redovisa innehav utan bestämmande inflytande kan göras förvärv för förvärv.

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

Koncerninterna fordringar och skulder, intäkter eller kostnader samt realiserade vinster eller förluster som uppkommer från koncerninterna transaktioner mellan koncernföretag, eliminerar 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 realiserade 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. Erhållna utdelningar från intresseföretaget redovisas inte i resultaträkningen utan minskar investeringens redovisade värde.

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

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

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

Joint ventures

Koncernen tillämpar IAS 31 Andelar i joint ventures. Med joint ventures avses företag där Intrum Justitia och annan eller andra delägare enligt aktieägaravtal driver verksamheten i det samägda företaget 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 lokala redovisning i den 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

verksamhetens finansiella rapporter

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

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 i övrigt totalresultat.

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 kapital-instrument hos motparten.

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan likvida medel, kundfordringar, aktier och andra eget kapitalinstrument, lånefordringar, köpta avskrivna fordringar samt derivat. Klientmedel redovisas på egen rad i balansräkningen och ingår därmed inte i koncernens redovisade likvida medel. Bland skulder och eget kapital återfinns leverantörsskulder, klientmedelskulld, utgivna skulder 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 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. Fordringar tas upp när bolaget presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger för motparten att betala, även om faktura ännu inte skickats. 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. De enda finansiella instrument som regelmässigt omvärderas till verkligt värde är derivatinstrument (valutaterminer). De värderas utifrån en värderingsteknik som bygger på observerbar marknadsdata, och hänförs alltså till Nivå 2 i värderingshierarkin i IFRS 7.

Långfristiga fordringar och övriga fordringar

Långfristiga fordringar och övriga 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 och värderas till upplupet anskaffningsvärde.

Köpta fordringar

Köpta 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 inkassobekvakning för externa kunders räkning inom verksamhetsområdet Kredithantering. Kostnaden för inkasseringen interndeberas till marknadspris och belastar resultaträkningen för verksamhetsområdet Köpta 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 inkluderat i nettoomsättningen.

I samband med köp av respektive portfölj med 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 inkasseringkostnader. 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 minskningar av framtida kassaflöden påverkar portföljernas redovisade värde och därmed resultatet. Portföljerna redovisas dock aldrig till ett högre värde än anskaffningskostnaden.

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 baserat på historiska erfarenheter i respektive land. Nedskrivningsbehov aktualiseras när fordringarna varit förfallna till betalning ett visst antal dagar, som är olika i olika länder, eller om Intrum Justitia har kännedom om att motparten kommit på obestånd. Reservering för osäkra kundfordringar redovisas som försäljningskostnader. Kundfordringarnas förväntade löptid är kort, varför de redovisas till upplupet anskaffningsvärde utan diskontering.

Utlägg för rättsliga åtgärder

Koncernen gör externa utlägg för kostnader hos domstolar, juridiska ombud, kronofogdemyndigheter och liknande, vilka kan vidareberedas 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. Dessa utläggs förväntade löptid är kort, varför de redovisas till upplupet anskaffningsvärde utan diskontering.

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 inkluderar 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 räntebindningstider vilket innebär att det nominella lånebeloppet 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.

Derivatinstrument

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

Valutaterminerna är klassificerade som finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet och värderas till verkligt värde utan avdrag för transaktionskostnader som kan uppkomma vid försäljning eller liknande.

För valutaterminerna behövs ingen säkringsredovisning då både den säkrade posten och säkringsinstrumentet värderas till verkligt värde med värdet förändringar redovisade över resultaträkningen som valutakursdifferenser i finansnetto.

Säkringsredovisning avseende valutakursrisk i nettoinvesteringen i utländska dotterföretag

Investeringar i utländska dotterföretag (netto-tillgångar inklusive goodwill) har sedan februari 2009 i viss utsträckning säkrats genom upptagande av valutalån eller terminskontrakt som på balansdagen omräknas till balansdagens kurs. Periodens omräkningsdifferenser på finansiella instrument som används som säkringsinstrument i en säkring av nettoinvestering i ett koncernföretag redovisas, i den mån säkringen är effektiv, i övrigt totalresultat och de ackumulerade förändringarna i eget kapital (omräkningsreserven). Effekten blir att de omräkningsdifferenser som uppkommer när koncernföretagen konsolideras blir neutraliserade.

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. Lånekostnader ingår i anskaffningsvärdet för kvalificerade anläggningstillgångar med påbörjandedatum från och med 1 januari 2009.

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 datorprogramskriftens funktionalitet utöver den ursprungliga användningen och bedömda nyttjandeperioden. Kostnader för IT-utveckling som redovisas som immateriella tillgångar skrivs av linjärt under nyttjandeperioden (3–5 år). Tillgången redovisas till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar.

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

Kundrelationer

Kundrelationer som redovisas som anläggningstillgångar avser omvärdering till verkligt värde redovisat vid förvärv i enlighet med IFRS 3. De skrivs av linjärt över den bedömda nyttjandeperioden (5–10 år).

Andra immateriella anläggningstillgångar

Andra immateriella anläggningstillgångar avser andra förvärvade rättigheter, och skrivs av linjärt över den bedömda nyttjandeperioden (3–5 år).

Goodwill

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

Om det koncernmässiga anskaffningsvärdet för förvärvade aktier i dotterföretag överstiger det verkliga värdet av dotterföretagets nettotillgångar enligt förvärvsanalysen, redovisas skillnaden som koncernmässig goodwill. Den inkrångsgoodwill 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 eventalförpliktelser, 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. Intrum Justitias verksamhet i respektive geografisk region (Norra Europa, Centrala Europa respektive Västra Europa) anses i detta sammanhang utgöra koncernens kassagenererande enheter.

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 i anskaffningsvärdet för kvalificerade anläggningstillgångar med påbörjandedatum från och med 1 januari 2009. Avskrivningarna görs linjärt över tillgångens förväntade nyttjandeperiod (3–5 år).

Det redovisade värdet av en materiell anläggningstillgång tas bort ur balansräkningen vid utrantering eller avyttring eller när inga ekonomiska fördelar förväntas från användning eller avyttring av tillgången. Vinst eller förlust som uppkommer vid avyttring eller utrantering 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 i allt väsentligt åtnjuter de ekonomiska fördelarna och bär de ekonomiska riskerna hänförliga till leasingobjektet, klassificeras leasingavtalet som finansiell leasing.

Då redovisas leasingobjektet i balansräkningen som en anläggningstillgång, medan det beräknade nuvärdet av de framtida leasingbetalningarna redovisas som en skuld. Den del av leasingavgiften som förfaller till 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 i övrigt totalresultat varvid även tillhörande skatteeffekt redovisas i övrigt totalresultat. 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 uppkommer 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 avdrags-

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

Oidentifierade inbetalningar och överbetalningar

Koncernen tar emot stora volymer inbetalningar från gäldenärer för egen och kunders räkning. Det förekommer att avsändarens referensinformation saknas eller är felaktig vilket försvårar arbetet med att allokera betalningen till rätt ärende. Det förekommer också att inbetalningar görs på redan avslutade ärenden. I sådana fall görs rimliga efterforskningar och försök att kontakta betalningsavsändaren men om detta misslyckas 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 att 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, förvaltningsstillgångar 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 inte tagits i bruk 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 anställda som bär investeringsrisk och aktuariell risk. Företagets förpliktelser avseende avgifter till avgiftsbestämda planer redovisas som en kostnad i resultaträkningen i den takt som de intjänas genom att anställda utför tjänster åt företaget.

För förmånsbestämda pensionsplaner upphör inte pensionsförpliktelsen förrän de överenskomna pensionerna har utbetalats. Koncernens nettoförpliktelse avseende förmånsbestämda planer beräknas separat för varje plan genom en uppskattning av den framtida ersättning som de anställda intjänat genom sin anställning i både innevarande och tidigare perioder; denna ersättning diskonteras till ett nuvärde. Beräkningen utförs av aktuarie med användande av den så kallade Projected Unit Credit Method. Vidare beräknas det verkliga värdet av Intrum Justitias andel av eventuella förvaltningsstillgångar per balansdagen. Vid fastställandet av förpliktelsens nuvärde och verkligt värde på förvaltningsstillgångar kan det uppstå aktuariella vinster och förluster. Dessa uppkommer antingen genom att det verkliga utfallet avviker från tidigare gjorda antaganden, eller genom att antagandena ändras. Intrum Justitia tillämpar en korridorregel som innebär att den del av de ackumulerade aktuariella vinsterna och förlusterna som överstiger tio procent av det största av förpliktelsernas nuvärde och förvaltningsstillgångarnas verkliga värde redovisas i resultatet över den förväntade genomsnittliga återstående tjänstgöringstiden för de anställda som omfattas av planen. I övrigt beaktas inte aktuariella vinster och förluster.

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

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

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

Aktierelaterade ersättningar

Koncernen har tidigare haft personaloptioner, inklusive så kallade prestationsaktier som utgivits till ledande befattningshavare. Under 2011 fanns dock inga utestående personaloptioner.

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 periodiseras som finansiella kostnader i koncernresultaträkningen under lånets löptid. Beloppet redovisas i balansräkningen som en avdragspost på låneskulden.

Koncernen aktiverar låneutgifter i anskaffningsvärdet för kvalificerade tillgångar med påbörjandedatum från och med 1 januari 2009. Kvalificerade tillgångar är beloppsmässigt väsentliga anläggningstillgångar med lång färdigställandetid. Inga sådana investeringar har påbörjats under 2011.

Intäktsredovisning

Koncernen tillämpar IAS 18 Intäkter.

Intäkter bestående av provisioner och inkassoavgifter redovisas i samband med inkasserandet av fordran. Abonemangintäkter 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.

Betalkortsgarantier

Intrum Justitia granskar betalkortsansökningar för kortutgivare och garanterar, mot betalning, utgivarna full ersättning av fordrans värde i händelse av utebliven betalning från kortinnehavaren. Garantin innebär ett åtagande från Intrum Justitia att förvärva fordran från fordringsägaren för dess nominella värde när den varit förfallen till betalning ett visst antal dagar. Intäkten i form av garantiavgift redovisas när garantierna ställs ut, och samtidigt reserveras en skuld i balansräkningen för förväntade förluster enligt garantierna.

Vid utebliven betalning från kortinnehavaren förvärvar Intrum Justitia fordran. Utbetalningen redovisas som köpta fordringar i balansräkningen, efter avdrag för den skuld som redovisades när garantin ställdes ut.

Kassaflödesanalys

Koncernen tillämpar IAS 7 Kassaflödesanalyser.

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

Kassaflöden från investeringsverksamheten inkluderar endast årets faktiska utbetalningar för investeringar.

Utländska dotterföretags transaktioner omräknas i kassaflödesanalysen till periodens genom-

NOT 1 – forts.

snittskurs. 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.

Segment

Koncernen tillämpar IFRS 8 Rörelsesegment.

Ett rörelsesegment är en del av koncernen som bedriver verksamhet från vilken den kan generera intäkter och ådra sig kostnader och för vilken det finns fristående finansiell information tillgänglig. Ett rörelsesegments resultat följs vidare upp av företagets högste verkställande beslutsfattare för att utvärdera resultatet samt för att allokera resurser till rörelsesegmentet.

Intrum Justitias rörelsesegment är de geografiska regionerna Norra Europa (Danmark, Estland, Finland, Lettland, Litauen, Norge, Polen, Ryssland och Sverige), Centrala Europa (Schweiz, Slovakien, Tjeckien, Tyskland, Ungern och Österrike) och Västra Europa (Belgien, Frankrike, Irland, Italien, Nederländerna, Portugal, Spanien och Storbritannien). Centrala och gemensamma kostnader fördelas på de geografiska regionerna i proportion till deras köpkraftsjusterade omsättning. Indelningen i geografiska regioner används även för intern uppföljning i koncernen.

Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget har upprättat årsredovisningen enligt Årsredovisningslagen (1995:1554) och redovisningsrekommendationen RFR 2 Redovisning för juridiska personer från Rådet för finansiell rapportering. RFR 2 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 inklusive transaktionsutgifter. Som inräknat redovisas erhållna utdelningar och återbetalning av aktieägartillskott.

Koncernbidrag och aktieägartillskott för juridiska personer

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

Erhållna koncernbidrag redovisas som aktieutdelning och lämnade koncernbidrag redovisas som aktieägartillskott. Aktieägartillskott förs direkt mot eget kapital hos mottagaren och aktiveras i aktier och andelar hos givaren, i den mån nedskrivning ej erfordras.

I enlighet med IFRS 2 redovisar moderbolaget kostnaden för personaloptioner och prestationsaktier utställda till förmån för anställda i dotterföretag som aktieägartillskott till respektive dotterföretag periodiserat över intjänandeperioden.

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.

Finansiella garantiavtal till förmån för dotterföretag redovisas endast som avsättning i moderbolagets balansräkning om betalning sannolikt kommer att erfordras.

NOT 2

RÖRELSESEGMENT

KONCERNEN	2011	2010
-----------	------	------

MSEK

Nettoomsättning från externa kunder per geografisk region

Norra Europa	1 776,7	1 445,1
Centrala Europa	905,9	924,3
Västra Europa	1 267,2	1 396,6
Summa	3 949,8	3 766,0

Nettoomsättning från externa kunder per land

Finland	666,0	591,7
Sverige	656,5	585,4
Schweiz	473,2	484,4
Frankrike	408,4	429,7
Nederländerna	327,8	376,2
Övriga länder	1 417,9	1 298,6
Summa	3 949,8	3 766,0

Koncernintern nettoomsättning per geografisk region

Norra Europa	115,9	93,2
Centrala Europa	191,9	173,4
Västra Europa	91,8	98,2
Eliminering	-399,6	-364,8
Summa	0,0	0,0

Rörelseresultat per geografisk region

Norra Europa	453,2	332,6
Centrala Europa	200,3	196,3
Västra Europa	223,6	202,6
Förlust vid avyttring av aktier i intresseföretag	-8,8	-
Resultatandelar i intresseföretag Island	-0,7	-0,9
Summa rörelseresultat	867,6	730,6
Finansnetto	-114,8	-91,3
Resultat före skatt	752,8	639,3

Tillgångar

Norra Europa	3 111,5	2 643,6
Centrala Europa	1 937,7	1 670,0
Västra Europa	2 427,5	2 449,7
Koncerngemensamt/elimineringar	430,6	351,7
Summa	7 907,3	7 115,0

KONCERNEN	2011	2010
Materiella och immateriella anläggningstillgångar per land		
Sverige	559,4	602,7
Finland	525,2	545,4
Schweiz	248,1	229,3
Nederländerna	126,6	128,1
Frankrike	163,4	173,1
Övriga länder	1 056,0	1 045,8
Summa	2 678,7	2 724,4
Skulder och avsättningar		
Norra Europa	1 575,6	1 371,4
Centrala Europa	566,5	545,2
Västra Europa	798,8	1 082,0
Koncerngemensamt/elimineringar	2 153,1	1 539,8
Summa	5 094,0	4 538,4
Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar		
Norra Europa	55,6	64,2
Centrala Europa	41,5	20,9
Västra Europa	16,4	39,8
Koncerngemensamt/elimineringar	8,6	13,3
Summa	122,1	138,2
Avskrivningar		
Norra Europa	-71,9	-58,4
Centrala Europa	-37,9	-39,5
Västra Europa	-40,5	-44,4
Koncerngemensamt/elimineringar	-22,9	-29,1
Summa	-173,2	-171,4
Justeringar för andra ej kassaflödespåverkande poster		
Norra Europa	5,0	-3,2
Centrala Europa	7,5	1,7
Västra Europa	-15,7	-14,1
Koncerngemensamt/elimineringar	11,5	1,3
Summa	8,3	-14,3
Resultatandelar i intresseföretag		
Västra Europa	3,4	3,4
Koncerngemensamt/elimineringar	-0,7	-1,7
Summa	2,7	1,7
Aktier och andelar i intresseföretag		
Västra Europa	12,2	12,2
Koncerngemensamt/elimineringar	0,0	8,1
Summa	12,2	20,3

Nettoomsättning per verksamhetsområde	2011	2010
Kredithantering	3 292,9	3 274,3
Köp av fordringar	1 088,2	860,5
Eliminering av internttransaktioner	-431,3	-368,8
Summa	3 949,8	3 766,0
Rörelseresultat per verksamhetsområde	2011	2010
Kredithantering	492,2	471,9
Köp av fordringar	545,2	382,6
Avyttring av aktier i intresseföretag	-8,8	-
Resultatandelar i intresseföretag	-0,7	-0,9
Centrala kostnader	-160,3	-123,0
Summa	867,6	730,6

Ingen enskild kund motsvarar mer än tre procent av koncernens sammanlagda omsättning.

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

De geografiska regionerna är Norra Europa (Danmark, Estland, Finland, Lettland, Litauen, Norge, Polen, Ryssland och Sverige), Centrala Europa (Schweiz, Slovakien, Tjeckien, Tyskland, Ungern och Österrike) och Västra Europa (Belgien, Frankrike, Irland, Italien, Nederländerna, Portugal, Spanien och Storbritannien).

Centrala och gemensamma kostnader fördelas på de geografiska regionerna i proportion till deras köpkraftsjusterade omsättning. Indelningen i geografiska regioner används även för intern uppföljning i koncernen.

Koncernintern försäljning mellan regionerna sker till marknadspris.

Internttransaktioner mellan verksamhetsområdena Finansiella tjänster och Kredithantering avser ersättning till marknadspris för det arbete som utförs inom Kredithantering med hantering och inkassering på koncernens köpta fordringar. Ersättningen erläggs i form av en provision som redovisas som kostnad inom Köp av fordringar, men som elimineras i koncernresultaträkningen.

NOT 3

INTÄKTERNAS FÖRDELNING

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2011	2010	2011	2010
Inkassoavgifter, provisioner och gäldenårsarvoden	2 528,1	2 439,8	-	-
Abonnemangintäkter	85,5	91,7	-	-
Inkasserade belopp på köpta fordringar	1 929,7	1 614,9	-	-
Amortering köpta fordringar	-906,9	-803,3	-	-
Omvärdering köpta fordringar	18,8	3,2	-	-
Provisionsintäkter från kontokortsgarantier	46,2	45,7	-	-
Intäkter från koncernföretag	-	-	74,8	61,9
Övriga intäkter	248,4	374,0	-	-
Summa	3 949,8	3 766,0	74,8	61,9

Intäkterna från köpta fordringar utgörs av inkasserade belopp minskade med amorteringen, dvs periodens minskning av portföljens redovisade värde. Se även not 16.

NOT 4

AVSKRIVNINGAR

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2011	2010	2011	2010
Aktiverade kostnader för IT-utveckling	-114,4	-104,6	-0,2	-0,2
Kundrelationer	-12,8	-14,5	-	-
Andra immateriella anläggningstillgångar	-13,0	-11,0	-	-
Datorutrustning	-17,4	-25,3	0,0	-0,1
Andra materiella anläggningstillgångar	-15,6	-16,0	-0,3	0,0
Summa	-173,2	-171,4	-0,5	-0,3

Avskrivningarna har belastat respektive funktion som rörelsekostnader enligt följande:

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2011	2010	2011	2010
Kostnad sålda tjänster	-158,7	-152,8	-	-
Försäljnings- och marknadsföringskostnader	-3,8	-4,9	-	-
Administrationskostnader	-10,7	-13,7	-0,5	-0,3
Summa	-173,2	-171,4	-0,5	-0,3

NOT 5

RESULTATANDELAR I INTRESSEFÖRETAG

MSEK	KONCERNEN	
	2011	2010
Motus ehf, Reykjavik (Island)	-0,3	-1,7
IJCOF SAS, Lyon (Frankrike)	3,0	3,4
Summa	2,7	1,7

NOT 6

FINANSIELLA INTÄKTER

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2011	2010	2011	2010
Ränteintäkter från koncernföretag	-	-	105,5	74,0
Övriga ränteintäkter	22,2	8,2	12,9	3,1
Aktieutdelning från koncernföretag	-	-	243,1	272,3
Mottagen utskiftning på övriga aktier	-	2,9	-	-
Summa	22,2	11,1	361,5	349,4

Mottagen utskiftning på övriga aktier avser erhållen utbetalning i samband med likvidation av Netgiro International AB.

Ränteintäkter hänförliga till köpta avskrivna fordringar ingår i omsättningen med 1 022,8 MSEK (811,6), definierade som skillnaden mellan årets inkasserade belopp och årets amortering. Amorteringen är den del av portföljernas anskaffningsvärde som vid en periodisering med effektivräntemetoden beröper sig på det aktuella året.

Posten Aktieutdelning från koncernföretag inkluderar erhållna koncernbidrag från dotterföretag i Sverige med 36,0 MSEK (61,0).

NOT 7

FINANSIELLA KOSTNADER

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2011	2010	2011	2010
Räntekostnader till koncernföretag	-	-	-23,5	-16,9
Räntekostnader	-99,6	-70,7	-89,5	-68,6
Kursdifferenser	7,8	-8,6	5,6	-0,7
Amortering av aktiverade låneuppläggningskostnader	-34,9	-14,0	-34,9	-14,0
Nedskrivning av aktier i dotterföretag	-	-	-145,7	-462,1
Övriga finansiella kostnader	-10,3	-9,1	-11,1	-8,1
Summa	-137,0	-102,4	-299,1	-570,4

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

NOT 8

SKATT

Årets skattekostnad fördelar sig enligt följande:

MSEK	KONCERNEN	
	2011	2010
Aktuell skattekostnad		
Skattekostnad hänförlig till årets resultat	-156,9	-133,6
Skatt hänförlig till avgjorda skatttvister och liknande	-29,3	-27,8
Övrig justering av skatt hänförlig till tidigare år	5,3	0,0
Uppskjuten skattekostnad		
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	26,2	17,0
Uppskjuten skatteintäkt i under året aktiverat skattevärde i underskottsavdrag	13,0	9,7
Uppskjuten skattekostnad hänförlig till tidigare aktiverat skattevärde i underskottsavdrag	-58,4	-52,6
Summa skattekostnad	-200,1	-187,3

Ingen skatt redovisas under året för avvecklad/avytttrad verksamhet eller för realisationsresultat.

Koncernens finska bolag hade en tillkommande skattekostnad på 41,8 MSEK under 2010 genom att en skatttvist avgjordes till bolagets nackdel avseende åren 1999-2002. Under 2011 har det finska skatteverket beslutat om omprövning även gällande åren 2003-2007 varigenom ytterligare 29,3 MSEK i skatt debiterats och kostnadsförts. Bolaget har överklagat med hänvisning dels till att omprövningen är felaktig i sak och dels till att tidsfristen för omprövning har löpt ut. Den räntekostnad för vilken bolaget vägrats avdrag upphörde efter 2007 så någon ytterligare tillkommande skatt för år 2008 eller senare förväntas inte uppkomma.

Efter skatterevision i koncernens svenska moderbolag för inkomståret 2009 har Skatteverket fattat beslut om att ej bevilja avdrag för koncerninterna räntor som erlagts till det belgiska dotterföretaget samt korrigerat en uppgift om orealiserade kursförluster på koncerninterna lån. Skatteverket har även beslutat om skatteillägg på 19,1 MSEK. Intrum Justitia anser emellertid att någon oriktig uppgift inte har lämnats i deklarationen, varmed förutsättningen för skatteillägg inte är uppfylld. Bolaget har därför överklagat beslutet vad gäller skatteillägg till Förvaltningsdomstolen och har inte reserverat någon kostnad för detta i årsbokslutet.

Vid skatterevision i Belgien har de belgiska skattemyndigheterna i december 2011 ifrågasatt bolagets rätt till sk notional interest deduction. Bolaget kommer att begära omprövning av skattemyndigheternas beslut, men riskerar i värsta fall tillkommande skatt för inkomståren 2008 och 2009 samt skatteillägg och ränta på sammanlagt 94,1 MSEK. Enligt bolagets mening är skattemyndighetens bedömning inte korrekt, då man hänvisar till rättsfall som avser andra situationer än den aktuella. Intrum Justitia har därför inte reserverat tillkommande skatt i årsbokslutet.

Intrum Justitia AB har säte i Sverige, där den nominella bolagsskattesatsen är 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 26,3 procent:

Avstämning	KONCERNEN			
	2011		2010	
	MSEK	%	MSEK	%
Resultat före skatt	752,8		639,3	
Inkomstskatt beräknad med normal skattesats i Sverige, 26,3 procent	-198,0	26,3	-168,1	26,3
Effekt av andra skattesatser i andra länder	68,9	-9,2	62,1	-9,7
Skatteeffekt av skattefria intäkter och ej avdragsgilla kostnader	-6,4	0,9	-10,5	1,6
Ej redovisade skattefordringar avseende förlustavdrag	-56,9	7,6	-56,1	8,8
Utnyttjande av tidigare ej redovisade skattefordringar avseende förlustavdrag	16,3	-2,2	5,9	-0,9
Justeringar tidigare år och övrigt	-24,0	3,2	-20,6	3,2
Summa skatt på årets resultat	-200,1	26,6	-187,3	29,3

Ej redovisade skattefordringar avseende förlustavdrag avser den negativa skatteeffekt under året som beror på förluster i länder där någon uppskjuten skattefordran inte redovisas eftersom det inte är tillräckligt sannolikt att tillräckliga skattepliktiga överskott kommer att uppstå under överskådlig tid. Justeringar tidigare år och övrigt inkluderar bland annat de två ovan nämnda engångsposterna.

Motsvarande avstämning för moderbolaget:

Avstämning	MODERBOLAGET			
	2011		2010	
	MSEK	%	MSEK	%
Resultat före skatt	-18,3		-278,8	
Inkomstskatt beräknad med normal skattesats i Sverige, 26,3 procent	4,8	26,3	73,3	26,3
Skatteeffekt av skattefria intäkter och ej avdragsgilla kostnader	16,1	88,0	-66,0	-23,6
Ej redovisade skattefordringar avseende förlustavdrag	-21,0	-114,8	-7,4	2,7
Summa skatt på årets resultat	-0,1	-0,5	-0,1	0,0

Skattefria intäkter och ej avdragsgilla kostnader i moderbolaget utgörs till största del av aktieutdelningar från dotterföretag samt nedskrivning av aktier i dotterföretag. Som en följd både av resultatposter och orealiserade kursdifferenser som redovisats i övrigt totalresultat har moderbolaget vid utgången av året ackumulerade underskottsavdrag på 530,0 MSEK (1100,0). Av minskningen från föregående år är 754,8 hänförligt till korrigering av en tidigare felaktig uppgift om orealiserade kursförluster. Någon uppskjuten skattefordran redovisas ej för dessa underskottsavdrag då moderbolaget inte beräknas ha positiva skattepliktiga resultat under de närmaste åren.

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			
	2011		2010	
	Tillgång/ skuld	Intäkt/ kostnad	Tillgång/ skuld	Intäkt/ kostnad
Legala utlägg	-1,7	0,0	-1,7	-1,6
Köpta fordringar	-6,6	6,8	-16,4	1,5
Immateriella tillgångar	-29,2	14,9	-44,6	-0,1
Förlustavdrag	11,3	-45,4	55,8	-42,9
Avsättningar för pensioner	3,4	-0,4	3,6	-0,5
Övrigt	4,2	4,9	-0,1	17,7
Summa	-18,6	-19,2	-3,4	-25,9
Uppskjutna skattefordringar	71,1		75,9	
Uppskjutna skatteskulder	-89,7		-79,3	
Summa	-18,6		-3,4	

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

Koncernen har beräknade förlustavdrag som kan utnyttjas mot framtida vinster med totalt 1 834,0 MSEK (2 289,2) efter minskning hänförlig till justering av kursförluster enligt ovan. Därav ligger 99,6 MSEK (129,5) till grund för uppskjutna skattefordringar om 11,3 MSEK (39,1) som redovisas i balansräkningen eftersom förlustavdragen bedöms kunna utnyttjas mot skattepliktiga vinster under de närmaste åren. Uppskjuten skattefordran redovisas för bolag i Danmark, Nederländerna, Norge, Schweiz, Slovakien och Österrike. Av dessa länder redovisar alla utom Slovakien positiva skattepliktiga resultat för 2011. Redovisningen baseras på en bedömning av att alla sex länderna har goda möjligheter att uppnå eller bibehålla positiva resultat under de närmaste åren. Uppskjuten skattefordran redovisas inte för länder med negativt resultat om det inte med hög sannolikhet kan antas att årets förlust endast är tillfällig.

Förlustavdrag i länder med förfallotidpunkter för utnyttjande av avdragen avser endast Slovakien med 7,6 MSEK (7,9) och Polen med 29,7 MSEK (13,6). I dessa två länder kan förlustavdragen utnyttjas endast under en femårsperiod från förluståret. En uppskjuten skattefordran redovisas avseende förlustavdrag i Slovakien motsvarande 19 procent av förlustbeloppet, men inte i Polen.

Förlustavdrag för vilka ingen uppskjuten skattefordran redovisas avser bland andra länder Sverige med 1 107,2 MSEK (1 623,6) och Storbritannien med 382,6 MSEK (326,7).

Inga skatteposter har under året redovisats i övrigt totalresultat eller mot eget kapital.

NOT 9

RESULTAT PER AKTIE

	KONCERNEN	
	2011	2010
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare (MSEK)	551,4	452,0
Antal aktier vid årets början och slut	79 744 651	79 744 651
Vägt genomsnittligt antal aktier under året före och efter utspädning	79 744 651	79 744 651
Resultat per aktie före och efter utspädning (SEK)	6,91	5,67

Koncernen har haft ett prestationsbaserat aktieprogram som införts under 2008, där upp till 144 473 aktier skulle ha kunnat köpas av anställda i koncernen under perioderna 15 maj 2010-15 maj 2012 respektive 15 maj 2011-15 maj 2013. Aktierna hade kunnat köpas av de anställda förutsatt att vissa prestationsvillkor var uppfyllda, gällande bl a tillväxt i resultat per aktie. Prestationsvillkoren uppfylldes inte för någon del av programmet och rättigheterna har förfallit utan värde. De gav inte upphov till någon utspädning för 2010 eller 2011.

NOT 10

IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2011	2010	2011	2010
Aktiverade kostnader för IT-utveckling				
Ingående anskaffningsvärden	930,9	882,0	5,4	4,8
Årets aktiverade utgifter	76,2	110,2	0,3	0,6
Utrangeringar	-212,9	-9,1	-0,2	-
Omklassificering	29,5	1,4	-	-
Förvärvat via rörelseförvärv	-	25,0	-	-
Kursdifferenser	-3,6	-78,6	-	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	820,1	930,9	5,5	5,4
Ingående ackumulerade avskrivningar	-490,8	-429,1	-4,5	-4,3
Utrangeringar	83,1	7,9	-	-
Omklassificering	-19,3	-0,3	-	-
Förvärvat via rörelseförvärv	0,0	-5,3	-	-
Årets avskrivningar	-114,4	-104,6	-0,2	-0,2
Kursdifferenser	2,4	40,6	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-539,0	-490,8	-4,7	-4,5
Ingående nedskrivningar	-125,6	-125,6	-	-
Utrangeringar	125,6	-	-	-
Utgående ackumulerade nedskrivningar	0,0	-125,6	0,0	0,0
Redovisade värden	281,1	314,5	0,8	0,9
Kundrelationer				
Ingående anskaffningsvärden	214,3	129,6	-	-
Omklassificering	-41,1	-	-	-
Årets aktiverade utgifter vid förvärv av rörelse	-	101,4	-	-
Kursdifferenser	-0,5	-16,7	-	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	172,7	214,3	-	-
Ingående ackumulerade avskrivningar	-58,3	-51,3	-	-
Årets avskrivningar	-12,8	-14,5	-	-
Kursdifferenser	0,3	2,8	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-70,8	-58,3	-	-
Redovisade värden	101,9	156,0	0,0	0,0
Andra immateriella anläggningstillgångar				
Ingående anskaffningsvärden	38,4	42,9	-	-
Årets aktiverade utgifter	21,0	1,4	-	-
Kursdifferenser	-0,2	-5,9	-	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	59,2	38,4	-	-
Ingående ackumulerade avskrivningar	-20,9	-12,7	-	-
Årets avskrivningar	-13,0	-11,0	-	-
Kursdifferenser	0,3	2,8	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-33,6	-20,9	-	-
Redovisade värden	25,6	17,5	0,0	0,0

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2011	2010	2011	2010
Goodwill				
Ingående anskaffningsvärden	2 152,5	1 825,3	-	-
Årets förvärv	49,3	468,2	-	-
Kursdifferenser	2,5	-141,0	-	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	2 204,3	2 152,5	-	-
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-	-	-	-
Redovisade värden	2 204,3	2 152,5	0,0	0,0

Aktiverade kostnader för IT-utveckling är huvudsakligen utvecklade internt med egen personal och/eller inhyrda konsulter. Kundrelationer och goodwill är förvärvade i samband med förvärv av rörelse. Andra immateriella anläggningstillgångar är huvudsakligen externt förvärvade.

Betalningar under året avseende investeringar i immateriella anläggningstillgångar uppgick för koncernen till 97,1 MSEK (119,0).

Nedskrivningsprövningar för kassagenererande enheter innehållande goodwill

Koncernen betraktar de geografiska regionerna som kassagenererande enheter i den betydelse som avses i IAS 36 Nedskrivningar. Redovisat värde av goodwill fördelar sig på respektive region enligt följande:

MSEK	2011	2010
Norra Europa	1 123,3	1 075,7
Centrala Europa	296,2	292,1
Västra Europa	784,8	784,7
Summa	2 204,3	2 152,5

Nedskrivningsprövning avseende goodwill för respektive kassagenererande enhet har skett inför årsbokslutet. Återvinningsvärdet har fastställts genom en beräkning av nyttjandevärdet för respektive enhet. 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. Beräkningen bygger på en detaljerad prognos för åren 2012–2014 och därefter en årlig ökning av kassaflödet om 3,0 procent (3,0). Kassaflödena har diskonterats till ett nuvärde med tillämpning av koncernens vägda genomsnittliga kapitalkostnad, vilken beräknats uppgå till 9,75 procent (10,49) före skatt, motsvarande 7,31 procent (7,87) per år efter skatt. Återvinningsvärdet har för respektive kassagenererande enhet jämförts med det koncernmässiga redovisade värdet netto av enhetens tillgångar och skulder. Nedskrivningsprövningen ger vid handen att inget nedskrivningsbehov föreligger.

Känslighetsanalys

Även vid antagande om 20 procent lägre framtida kassaflöden än de som nedskrivningsprövningen baserats på, överstiger det beräknade återvinningsvärdet det redovisade värdet med god marginal och något nedskrivningsbehov föreligger inte.

NOT 11

MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2011	2010	2011	2010
Datorutrustning				
Ingående anskaffningsvärden	230,1	203,3	1,1	1,0
Årets investeringar	11,5	13,0	–	0,1
Försäljningar och utrangeringar	–8,7	–6,4	–	–
Omklassificering	–30,0	0,9	–	–
Förvärvat via rörelseförvärv	0,0	38,8	–	–
Kursdifferenser	–1,1	–19,5	–	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	201,8	230,1	1,1	1,1
Ingående ackumulerade avskrivningar	–192,5	–160,6	–1,0	–0,9
Försäljningar och utrangeringar	8,4	5,7	–	–
Omklassificering	20,0	–0,9	–	–
Förvärvat via rörelseförvärv	0,0	–26,0	–	–
Årets avskrivningar	–17,4	–25,3	0,0	–0,1
Kursdifferenser	1,1	14,6	–	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	–180,4	–192,5	–1,0	–1,0
Redovisade värden	21,4	37,6	0,1	0,1
Andra materiella anläggningstillgångar				
Ingående anskaffningsvärden	219,8	224,3	1,9	1,7
Årets investeringar	13,4	13,5	0,5	0,2
Försäljningar och utrangeringar	–8,9	–11,9	–	–
Omklassificering	–0,4	2,3	–	–
Förvärvat via rörelseförvärv	0,0	10,2	–	–
Kursdifferenser	–0,8	–18,6	–	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	223,1	219,8	2,4	1,9
Ingående ackumulerade avskrivningar	–173,5	–172,7	–1,6	–1,6
Försäljningar och utrangeringar	8,9	10,5	–	–
Omklassificering	1,1	–1,6	–	–
Förvärvat via rörelseförvärv	0,0	–6,9	–	–
Årets avskrivningar	–15,6	–16,1	–0,3	0,0
Kursdifferenser	0,4	13,3	–	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	–178,7	–173,5	–1,9	–1,6
Redovisade värden	44,4	46,3	0,5	0,3

Betalningar under året avseende investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgick för koncernen till 22,7 (26,5) MSEK.

NOT 12

KONCERNFÖRETAG

MSEK	2011	2010
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	0,0	0,0
UAB Intrum Justitia, Litauen	0,0	0,0
Intrum Justitia BV, Nederländerna	376,6	376,6
Fair Pay Please AS, Norge	263,9	263,9
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	0,0	0,0
Intrum Justitia Sverige 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	6 748,6	6 748,6

MSEK	2011	2010
Ingående balans	6 478,6	7 204,7
Lämnade kapitaltillskott	145,7	6,0
Nedskrivning andelar i dotterföretag	–145,7	–462,1
Utgående balans	6 748,6	6 748,6

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
DANMARK			
Intrum Justitia A/S	DK 10613779	Köpenhamn	100%
Difko Inkasso A/S	DK 20357509	Holstebro	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%
ITALIEN			
Intrum Justitia SpA	03776980488	Milano	100%
LETTLAND			
Intrum Justitia SIA	40003574557	Riga	100%
Intrum Justitia SDC SIA	40103314641	Riga	100%
LITAUEN			
UAB Intrum Justitia	124235171	Vilnius	100%
NEDERLÄNDERNA			
Intrum Justitia BV	33.273.472	Amsterdam	100%

Aktier ägda av moderbolaget	Org nr	Säte	Kapitalandel
NORGE			
Fair Pay Please AS	979 683 529	Oslo	100%
Intrum Justitia AS	848 579 122	Oslo	100%
Intrum Justitia 3PDC AS	892 007 802	Oslo	100%
PORTUGAL			
Intrum Justitia Portugal Unipessoal Lda.	503 933 180	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%
Schimmelpfeng Auskunftei 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%
STORBRITANNIEN			
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%
SVERIGE			
Intrum Justitia Sverige AB	556134-1248	Stockholm	100%
Intrum Justitia 3PDC AB	556442-5816	Uppsala	100%
Svensk Delgivningsservice AB	556397-1414	Stockholm	100%
Intrum Justitia International AB	556570-1181	Stockholm	100%
TYSKLAND			
Intrum Justitia Holding GmbH	HRB 4709	Darmstadt	100%
Intrum Justitia GmbH	HRB 4622	Darmstadt	100%
Schimmelpfeng Forderungsmanagement GmbH	HRB 8997	Darmstadt	100%
Intrum Justitia Bankenservice GmbH	HRB 5345	Darmstadt	100%
Schimmelpfeng Creditmanagement GmbH	HRB 85778	Darmstadt	100%
ÖSTERRIKE			
Intrum Justitia GmbH	FN 48800s	Salzburg	100%
Schimmelpfeng Auskunftei GmbH	FN 105105t	Salzburg	100%

Dotterföretag till Intrum Justitia International AB	Org nr	Säte	Kapitalandel
POLEN			
Intrum Justitia Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A	108-00-01-076	Warszawa	100%
Intrum Justitia Debt Fund 1 Fundusz Inwestycyjny Zamkniety Niestandaryzowany Fundusz Sekurytyzacyjny	108-00-01-900	Warszawa	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 Fair Pay Please AB			
BELGIEN			
Intrum N.V	BE 0426237301	Gent	100%
Outsourcing Partners N.V	BE 0466643442	Gent	100%
Solutius Belgium N.V	BE 0439189571	Bryssel	100%
Dotterföretag till Intrum Justitia BV			
IRLAND			
Intrum Justitia Ireland Ltd	175808	Dublin	100%
Default Investigation (Ireland) Limited	358355	Dublin	100%
NEDERLÄNDERNA			
Intrum Justitia Nederland BV	27.134.582	Haag	100%
Intrum Justitia Data Centre BV	27.306.188	Amsterdam	100%
POLEN			
Intrum Justitia Debt Finance Poland Sp.zo.o	521-31-83-398	Warszawa	100%
Intrum Justitia Sp.zo.o.o	521-28-85-709	Warszawa	100%
Intrum Justitia Kancelaria Radcy Prawnego Macieja Czasaka SK	521-33-33-283	Warszawa	70%
UNGERN			
Intrum Justitia Követeléskezelő Zrt.	01-10-044857	Budapest	100%
Intrum Justitia Hitel Ügyintéző	01-09-268230	Budapest	100%
SLOVAKIEN			
Intrum Justitia Slovakia s. r. o.	35 831 154	Bratislava	100%
TJECKIEN			
Intrum Justitia s.r.o.	25083236	Prag	100%
Dotterföretag till Fair Pay Management AB			
SVERIGE			
Nice Invest Nordic AB	556786-4854	Varberg	100%

NOT 13

JOINT VENTURES

Intrum Justitia är delägare i företag vilka baserat på aktieägaravtal mellan delägarna är att betrakta som joint ventures som kan 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 fordringar. Inget av bolagen har några anställda.

De företag som redovisas enligt klyvningsmetoden är:

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 Crédit Agricole SA. Bolagets verksamhet startade under 2007 och omfattar ägande av fordringar främst 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 Crédit Agricole SA. Bolagets verksamhet startade under 2007 och omfattar finansiering av LDF 65 sarl.

EE-DF AG

Bolaget har säte i Zug, Schweiz, och organisationsnummer CH-170.3.034.475-1. Det finns 10 000 utestående aktier varav Intrum Justitia äger 50 procent. Övriga aktier ägs av East Capital Explorer AB och East Capital Financials Fund AB. Bolagets verksamhet startade under 2010 och omfattar ägande av fordringar i Ryssland.

RDF-I AG

Bolaget har säte i Zug, Schweiz, och organisationsnummer CH-170.3.035.250-2. Det finns 14 285 utestående aktier varav EE-DF AG äger 70 procent. European Bank for Reconstruction and Development (EBRD) äger 30 procent. Bolagets verksamhet startade under 2011 och omfattar ägande av fordringar i Ryssland.

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

Resultaträkning (MSEK)	2011	2010
Nettoomsättning	48,9	59,7
Rörelsens kostnader	-22,5	-26,2
Rörelseresultat	26,4	33,5
Finansnetto	-0,7	-0,2
Resultat efter finansiella poster	25,7	33,3
Skatt	-0,5	-1,4
Årets resultat	25,2	31,9
Balansräkning (MSEK)	2011	2010
Anläggningstillgångar	141,0	152,8
Omsättningstillgångar	9,5	9,8
Kassa och bank	25,1	18,3
Summa tillgångar	175,6	180,9
Eget kapital	144,3	167,8
Kortfristiga skulder	31,3	13,1
Summa eget kapital och skulder	175,6	180,9

NOT 14

INTRESSEFÖRETAG

MSEK	Org nr	Kapitalandel	KONCERNEN	
			2011	2010
Motus ehf (f d Intrum á Íslandi), Reykjavik (Island)	701195-3109	-	-	8,1
IJCOF SAS, Lyon (Frankrike)	514528435	21,4%	12,2	12,2
Redovisat värde			12,2	20,3
Vid årets ingång			20,3	11,1
Resultatandelar			2,7	1,7
Erhållen aktieutdelning			-3,0	-
Förvärvat			-	10,3
Avyttrat			-7,2	-
Kursdifferens			-0,6	-2,8
Utgående balans			12,2	20,3

Intrum Justitias innehav motsvarande 33 procent av aktierna i Motus ehf har avyttrats under året. Köpeskillingen motsvarade 9,2 MSEK, varav en tredjedel inbetalats till Intrum Justitias bankkonto i Island, en tredjedel kommer att erhållas under år 2014 och en tredjedel under år 2016.

Koncernens andel i intresseföretagen motsvarar en omsättning på 14,1 MSEK (39,1), ett nettoresultat på 2,7 MSEK (1,7), tillgångar på 13,1 MSEK (28,0) och skulder på 2,8 MSEK (12,1).

NOT 15

ANDRA AKTIER OCH ANDELAR

MSEK	KONCERNEN	
	2011	2010
Övriga aktier	0,3	0,9
Redovisat värde	0,3	0,9
Ingående balans	0,9	0,2
Förvärvat	0,0	0,7
Avyttrat	-0,6	0,0
Utgående balans	0,3	0,9

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

NOT 16

KÖPTA FORDRINGAR

MSEK	KONCERNEN	
	2011	2010
Ingående anskaffningsvärden	6 143,3	5 801,7
Köp av fordringar	1 728,4	915,5
Utrangeringar	-0,3	-
Omklassificering	23,0	-
Förvärvat via rörelseförvärv	24,4	205,9
Kursdifferens	-113,3	-779,8
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	7 805,5	6 143,3
Ingående amorteringar	-3 769,9	-3 489,8
Årets amorteringar	-888,1	-800,1
Förvärvat via rörelseförvärv	0,0	-27,5
Kursdifferens	81,2	547,5
Utgående ackumulerade amorteringar	-4 576,8	-3 769,9
Redovisade värden	3 228,7	2 373,4

Årets amorteringar MSEK	KONCERNEN	
	2011	2010
Tids- och räntekomponent	-906,9	-803,3
Uppskrivning i samband med ändringar i förväntningar i prognoser om framtida kassaflöden	32,1	65,6
Nedskrivning i samband med ändringar i förväntningar i prognoser om framtida kassaflöden	-13,3	-62,4
Summa årets amorteringar	-888,1	-800,1

Betalningar under året avseende investeringar i köpta fordringar uppgick till 1 803,6 MSEK (1 049,6).

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

NOT 17

ANDRA LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2011	2010	2011	2010
Deposition hos lokalhyresvärd	1,9	1,8	-	-
Deposition hos kunder	0,2	0,3	-	-
Utlåning till juristbyråer	0,3	0,3	-	-
Köpeskilling avseende aktier i intresseföretag	6,1	-	-	-
Övertagna momsfordringar på köpta fordringar	23,3	41,0	-	-
Kapitalförsäkring	0,0	5,0	0,0	5,0
Summa	31,8	48,4	0,0	5,0
Ingående balanser	49,5	67,4	5,0	0,5
Omklassificerat	-5,0	-	-5,0	-
Utlånat	0,2	0,1	-	-
Fordran redovisad vid försäljning av aktier	6,2	-	-	-
Inbetalda kapitalförsäkringspremier	-	4,5	-	4,5
Återbetalat	-17,8	-15,1	-	-
Kursdifferens	-0,2	-7,4	-	-
Utgående balans	32,9	49,5	0,0	5,0
Ingående ackumulerade nedskrivningar	-1,1	-1,1	-	-
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-1,1	-1,1	0,0	0,0
Redovisade värden	31,8	48,4	0,0	5,0

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

NOT 18

KUNDFORDRINGAR

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2011	2010	2011	2010
Ej förfallna fordringar	160,5	181,5	0,0	0,0
Kundfordringar förfallna < 30 dagar	64,5	38,3	-	-
Kundfordringar förfallna 30-60 dagar	16,5	22,2	-	-
Kundfordringar förfallna 61-90 dagar	10,8	9,7	-	-
Kundfordringar förfallna > 90 dagar	44,5	51,3	-	-
Summa kundfordringar	296,8	303,0	0,0	0,0

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2011	2010	2011	2010
Ingående reserv för osäkra fordringar	-34,7	-39,7	0,0	0,0
Årets reserv för osäkra fordringar	-9,3	-10,2	-	-
Årets konstaterade kundförluster	2,8	2,5	-	-
Årets upplösning av reserv för osäkra kundfordringar	10,0	8,0	-	-
Kursdifferens	0,1	4,7	-	-
Utgående reserv för osäkra fordringar	-31,1	-34,7	0,0	0,0
Redovisade värden	265,7	268,3	0,0	0,0

Se även Not 37.

NOT 19

ÖVRIGA FORDRINGAR

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2011	2010	2011	2010
Utlägg för kunders räkning	110,9	163,7	-	-
Avgår: reserv för osäkerhet i utlägg för kunders räkning	-9,0	-3,8	-	-
Summa	101,9	159,9	-	-
Övertagna momsfordringar på köpta fordringar	96,8	58,7	-	-
Att återvinna från kronofogdar i Nederländerna	31,5	51,9	-	-
Övrigt	36,6	54,6	2,5	4,8
Summa	164,9	165,2	2,5	4,8
Redovisade värden	266,8	325,1	2,5	4,8

En mervärdesskattfordran uppkommer i Nederländerna vid köp av förfallna fordringar. Mervärdesskattedelen av fordran kan återvinnas från skattemyndigheten om den inte inkasseras från gäldenären och redovisas därför separat som en fordran. Den del som förväntas återvinnas inom tolv månader redovisas som kortfristig.

Utlägg som erlagts till kronofogdar i Nederländerna på inkassoärenden kan i vissa fall återvinnas från kronofogdarna om inkassoåtgärderna misslyckas. När det konstaterats att Intrum Justitia har rätt att begära tillbaka beloppet från kronofogdarna flyttas beloppet från Utlägg för kunders räkning till posten Att återvinna från kronofogdar

NOT 20

FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2011	2010	2011	2010
Förutbetalda hyreskostnader	16,8	11,9	0,8	0,6
Förutbetalda försäkringspremier	5,0	8,0	1,7	1,5
Förskott avseende köpta fordringar	12,9	20,0	0,0	0,0
Upplupna intäkter	49,0	66,0	0,5	0,0
Derivat med positivt värde	9,2	8,2	9,2	8,2
Övrigt	26,4	24,6	2,1	0,5
Redovisade värden	119,3	138,7	14,3	10,8

NOT 21

LIKVIDA MEDEL

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2011	2010	2011	2010
Kassa och bank	591,2	428,1	272,3	88,3
Spärrade bankkonton	33,6	28,6	0,0	0,0
Kortfristiga placeringar	0,0	50,4	0,0	50,0
Summa	624,8	507,1	272,3	138,3

Som kortfristiga placeringar klassificeras investeringar med obetydlig risk för värdefluktuationer, vilka lätt kan omvandlas till kassamedel och har en löptid om högst tre månader från anskaffningstidpunkten. Kortfristiga placeringar vid utgången av år 2010 utgjordes av s. k. over night-placeringar hos bank vilka var tillgängliga från första bankdagen efter årsskiftet.

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. Inga aktier är reserverade för överlåtelse.

Aktiekapitalets utveckling	2011		2010	
	Antal aktier	Aktiekapital (SEK)	Antal aktier	Aktiekapital (SEK)
Ingående balans	79 994 651	1 599 893,02	79 994 651	1 599 893,02
Makulerade aktier (eget innehav)	-250 000	-5 000,00	-	-
Utgående balans	79 744 651	1 594 893,02	79 994 651	1 599 893,02
Eget innehav	-	-	-250 000	-5 000,00
Netto	79 744 651	1 594 893,02	79 744 651	1 594 893,02

Aktieåterköp

Av aktiekapitalet återköptes 250 000 aktier under 2008 för 25,7 MSEK som en säkringsåtgärd mot framtida betalningskonsekvenser i samband med infriande av koncernens prestationsbaserade aktieprogram. De återköpta aktierna har makulerats under 2011 varvid aktiekapitalet minskade med 5 000 SEK.

Övrigt eget kapital i koncernen

Övrigt tillskjutet kapital

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

Reserver

Avser utslutande 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. Beloppet innefattar även valutakursdifferenser som uppstått sedan 1 januari 2009 på moderbolagets externa lån i utländsk valuta vilka är avsedda som en säkring mot koncernens omräknings exponering hänförlig till nettotillgångar i utländska dotterföretag.

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 4,50 kr per aktie motsvarande ett totalt utdelat belopp om 358,9 MSEK.

Under 2011 lämnades en aktieutdelning om 4,10 kr per aktie (3,75), motsvarande ett totalt utdelat belopp om 327,0 MSEK (299,0)

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 orealiserade kursvinster eller kursförluster på långfristiga monetära mellanhavanden med dotterföretag samt på externa lån i utländsk valuta vilka är avsedda om en säkring mot koncernens omräkningsexponering hänförlig till nettotillgångar i utländska dotterföretag. Fond för verkligt värde är fritt eget kapital.

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 i koncernen inklusive innehav utan bestämmande inflytande, vilket vid årsskiftet sammanlagt uppgick till 2 813,3 MSEK (2 576,6).

Det mått på företagets kapitalstruktur som används för styrning är skuldsättningsgraden, definierad som summan av räntebärande skulder och pensionsavsättningar minus likvida medel och räntebärande fordringar, dividerad med eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande. 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 95,7 procent (85,1).

NOT 23

PENSIONER

Intrum Justitias personal i de olika bolagen omfattas av olika pensionsförhållanden. En del pensionsplaner är förmånsbestämda varav vissa, i Norge, är fonderade genom förvaltningsstillgångar 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. I koncernens bolag i Frankrike, Italien, Norge och Tyskland kompletteras de avgiftsbestämda pensionsplanerna även med förmånsbestämda pensionsplaner. Personalen i dessa länder utgör sammanlagt 27 (22) procent av hela koncernens personal. Pensionsplanen i Norge är en fonderad förpliktelse som är försäkrad i det norska försäkringsbolaget Storebrand. Övriga pensionsplaner är ej fonderade.

Avsättningar för pensioner vid slutet av vart och ett av de senaste fem åren kan delas upp i följande komponenter:

MSEK	KONCERNEN				
	2011	2010	2009	2008	2007
Nuvärdet av helt eller delvis fonderade förpliktelser	69,7	73,9	38,9	36,8	40,3
Verkligt värde på förvaltningsstillgångar	-63,9	-66,9	-39,5	-37,2	-34,0
Överskott /underskott i planen	5,8	7,0	-0,6	-0,4	6,3
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	38,7	26,6	32,6	32,9	29,5
Nuvärdet av nettoförpliktelser	44,5	33,6	32,0	32,5	35,8
Oredovisade aktuariella vinster/ förluster	1,5	-1,5	7,4	6,9	-0,8
Avsättningar för pensioner	46,0	32,1	39,4	39,4	35,0

Avstämning av verkligt värde på förvaltningstillgångar:

MSEK	KONCERNEN	
	2011	2010
Ingående balans	66,9	39,5
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	2,8	1,8
Aktuariella vinster och förluster	-4,3	-2,2
Inbetalda avgifter, fonderade förpliktelser	0,1	3,0
Utbetalda pensioner, fonderade förpliktelser	-1,7	-0,8
Förvaltningstillgångar i förvärvat bolag	-	28,9
Kursdifferenser	0,1	-3,3
Utgående balans	63,9	66,9

Förändringen i balansräkningsposten Avsättningar för pensioner kan beskrivas enligt följande:

MSEK	KONCERNEN	
	2011	2010
Ingående balans	32,1	39,4
Pensionskostnad redovisad i resultaträkningen	8,3	1,8
Inbetalda avgifter	-1,2	-3,8
Utbetalda pensioner	-1,6	-0,9
Pensionsavsättningar i förvärvat verksamhet	9,0	0,0
Kursdifferens	-0,6	-4,4
Utgående balans	46,0	32,1

Pensionskostnad redovisad i resultaträkningen kan specificeras enligt följande:

MSEK	KONCERNEN	
	2011	2010
Kostnader för tjänstgöring innevarande period	7,2	1,9
Räntekostnad på förpliktelser	3,7	2,7
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	-2,8	-2,8
Redovisade aktuariella vinster och förluster	0,2	0,0
Summa pensionskostnad redovisad i resultaträkningen	8,3	1,8

Vid beräkning av Avsättningar för pensioner har följande antaganden använts:

MSEK	KONCERNEN	
	2011	2010
Diskonteringsränta per 31 december	3,0-4,6%	3,0-4,6%
Förväntad framtida löneökningstakt	2,0-4,0%	2,0-4,0%
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar per den 31 december	4,6-4,8%	4,6%
Förväntade pensionsökningar	0,7-5,0%	0,5-5,0%
Framtida justering av löpande pensioner	3,7-4,2%	3,7-4,2%

Koncernen finansierar också ett antal avgiftsbestämda pensionsplaner. Koncernens kostnader för dessa uppgick till 77,2 MSEK (79,2) varav i moderbolaget 9,8 MSEK (9,2).

För koncernens anställda i Norge finns åtaganden om obligatorisk tjänstepension som tryggas genom försäkringar i försäkringsbolaget Storebrand Livsforsikring. Fonderingen av pensionsåtagandet motsvarar en andel i Storebrands totala placeringstillgångar, som utgörs av obligationer (61 procent), aktier (17 procent), fastigheter (16 procent) och övrigt (6 procent). Under året har Intrum Justitia betalat 0,1 MSEK (3,0) till planen, och utbetalningar till pensionärer har uppgått till 1,7 MSEK (0,8). Under 2012 beräknas inbetalningarna till planen uppgå till 3,2 MSEK, och utbetalningar till pensionärer till 1,5 MSEK.

Den förväntade avkastningen på förvaltningstillgångarna utgörs av den norska statsobligationsräntan, justerad för förväntade skillnader i avkastning för olika typer av placeringar, som i sin tur baseras på historisk erfarenhet.

Åtaganden för ålderspension och familjepension för koncernens anställda i Sverige tryggas genom försäkringar i Alecta AB, enligt den sk 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 tryg-

gas 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 113 procent (146). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

Även för koncernens anställda i Belgien finns pensionsplaner, tryggade genom försäkringslösningar, som möjligen borde redovisats som förmånsbestämda om bolaget haft tillgång till information som gjort detta möjligt.

NOT 24

ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR

MSEK	KONCERNEN	
	2011	2010
Ingående balanser	26,4	39,7
Årets avsättningar	5,5	4,6
Belopp som tagits i anspråk under året	-6,9	-14,9
Outnyttjade belopp som återförts under året	-14,7	0,0
Kursdifferens	0,1	-3,0
Utgående balanser	10,4	26,4
Därav långfristiga avsättningar	2,7	15,1
Därav kortfristiga avsättningar	7,7	11,3
Summa avsättningar	10,4	26,4
Därav hänförligt till Storbritannien	9,6	22,8
Därav hänförligt till Belgien	0,8	3,6
Summa avsättningar	10,4	26,4

Kortfristiga avsättningar förväntas regleras under 2012. Långfristiga avsättningar förväntas regleras senare.

Avsättningarna i Storbritannien avser hyres- och återställningskostnader för bolagets tidigare lokaler. De har delvis återförts under 2011, då hyreskontraktet övertagits av ny hyresgäst. Intrum Justitia garanterar dock den nya hyresgästens kontraktens åtaganden. Avsättningarna i Belgien avser uppsägningar av personal och andra omstrukturingskostnader som beslutats av Solutus N.V. före Intrum Justitias förvärv av bolaget.

NOT 25

UPPLÅNING

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2011	2010	2011	2010
Långfristiga lån				
Banklån	2 588,1	2 588,6	2 588,1	2 588,6
Kortfristiga skulder				
Checkräkningskredit	4,6	0,4	0,0	0,0
Företagscertifikat	616,6	0,0	616,6	0,0
Summa	3 209,3	2 589,0	3 204,7	2 588,6

Intrum Justitia AB undertecknade en femårig syndikerad lånefacilitet om sammanlagt 4 000 MSEK med Nordea Bank AB och Swedbank den 16 april 2011 för att ersätta den tidigare från 2010. Låneramen om 4 000 MSEK kan utnyttjas för upplåning i ett antal olika valutor.

Per den 31 december 2011 hade låneramen utnyttjats till lån i svenska kronor om totalt 0,0 MSEK (220,0), schweizerfrancs om totalt 25,7 MCHF (84,7) och i euro om totalt 271,1 MEUR (198,9). Den utnyttjade delen av faciliteten uppgick till 1 383,4 MSEK (168,7). Bolaget har därutöver åtagit sig att ha utnyttjade krediter motsvarande en andel av eventuella utestående företagscertifikat. Justerat för detta åtagande uppgick utnyttjade krediter under den syndikerade lånefaciliteten till ca 900 MSEK vid årets slut.

Lånen löper med rörlig ränta, som utgörs av interbankräntan i respektive valuta med ett marginaltillägg. För lånefaciliteten finns ett antal rörelseknutna och finansiella villkor, däribland gränsvärden på vissa finansiella nyckeltal. Alla sådana villkor var uppfyllda per den 31 december 2011 respektive 2010. 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.

Intrum Justitia hade under året även tillgång till en 364-dagars facilitet hos Nordea om totalt 65 MSEK, som dock avslutades före årsskiftet. Moderbolaget har även avtalat om obekräftade checkkrediter hos Danske Bank och Swedbank med 15 MEUR respektive 70 MSEK, som vid utgången av året inte utnyttjas.

Under 2011 har företagscertifikat givits ut, och de uppgick vid årsskiftet till 616,6 MSEK, eller nominellt 620,0 MSEK.

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2011	2010	2011	2010
Förfallotidpunkter för långfristiga lån				
Mellan 1 och 2 år	–	–	–	–
Mellan 2 och 3 år	–	2 588,6	–	2 588,6
Mellan 3 och 4 år	–	–	–	–
Mellan 4 och 5 år	2 588,1	–	2 588,1	–
Summa	2 588,1	2 588,6	2 588,1	2 588,6

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2011	2010	2011	2010
Outnyttjade kreditlöften exklusive garantifacilitet				
Löper ut inom ett år	–	65,0	–	65,0
Löper ut efter ett år	1 383,4	168,7	1 383,4	168,7
Summa	1 383,4	233,7	1 383,4	233,7

Se även Not 37.

NOT 26

UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2011	2010	2011	2010
Upplupna sociala avgifter	46,3	35,4	7,5	4,0
Semesterlöneskuld	87,7	85,3	5,8	4,6
Upplupen bonuskostnad	84,3	68,8	16,1	8,0
Förutbetalda abonnemangintäkter	39,5	36,7	–	–
Reserv för förluster vid betalkortsgarantier	16,6	15,4	–	–
Upplupna räntor	18,2	7,9	16,7	7,8
Reservering för nedläggning av verksamheter i Litauen och Lettland	8,3	–	–	–
Övriga upplupna kostnader	204,4	253,1	12,8	10,2
Summa	505,3	502,6	58,9	34,6

NOT 27

STÄLLDA SÄKERHETER, EVENTUALTILLGÅNGAR OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2011	2010	2011	2010
Ställda säkerheter				
Depositioner	1,9	2,1	–	–
Spärrade bankkonton	33,6	28,6	–	–
Summa	35,5	30,7	–	–
Eventualtillgångar	Inga	Inga	Inga	Inga
Eventualförpliktelser				
Betalkortsgarantier	1 571,6	1 371,2	–	–
Lyckandegarantier i inkassoverksamheten	0,1	0,1	–	–
Borgensåtaganden	96,3	7,1	89,5	–
Skattetvister	113,2	0,0	19,1	–
Summa	1 781,2	1 378,4	108,6	–

Ställda säkerheter

Avser depositioner och spärrade bankmedel som kan tas i anspråk av kunder, leverantörer eller myndigheter om Intrum Justitia inte skulle fullgöra sina kontraktssliga åtaganden.

Betalkortsgarantier

Som en del av tjänsteutbudet i Schweiz granskar Intrum Justitia betalkortssökningar 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 1 571,6 MSEK (1 371,2), varav fordringar förfallna mer än 30 dagar uppgick till 1,9 MSEK (5,5). 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 16,6 MSEK (15,4) i balansräkning för att täcka kostnader 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.

Borgensåtaganden

Intrum Justitia har ställt ut garantier avseende externa banklån för ett fåtal samarbetspartners.

Skattetvister

Efter skatterevision i koncernens svenska moderbolag för inkomståret 2009 har Skatteverket fattat beslut om att ej bevilja avdrag för koncerninterna räntor som erlagts till det belgiska dotterföretaget samt korrigerat en uppgift om orealiserade kursförluster på koncerninterna lån. Skatteverket har även beslutat om skattetillägg på 19,1 MSEK. Intrum Justitia anser emellertid att någon oriktig uppgift inte har lämnats i deklarationen, varmed förutsättningen för skattetillägg inte är uppfylld. Bolaget har därför överklagat beslutet vad gäller skattetillägg till Förvaltningsdomstolen och har inte reserverat någon kostnad för detta i årsbokslutet.

Vid skatterevision i Belgien har de belgiska skattemyndigheterna i december 2011 ifrågasatt bolagets rätt till sk notional interest deduction. Bolaget kommer att begära omprövning av skattemyndigheternas beslut, men riskerar i värsta fall tillkommande skatt för inkomståren 2008 och 2009 samt skattetillägg och ränta på sammanlagt 94,1 MSEK. Enligt bolagets mening är skattemyndighetens bedömning inte korrekt, då man hänvisar till rättsfall som avser andra situationer än den aktuella. Intrum Justitia har därför inte reserverat tillkommande skatt i årsbokslutet.

Övrigt

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			
	2011		2010		2011		2010	
	män	kvinnor	män	kvinnor	män	kvinnor	män	kvinnor
Belgien	38	71	35	73	–	–	–	–
Danmark	18	42	20	41	–	–	–	–
Estland	7	27	8	27	–	–	–	–
Finland	112	296	104	270	–	–	–	–
Frankrike	142	351	109	281	–	–	–	–
Irland	20	35	21	34	–	–	–	–
Italien	21	62	20	58	–	–	–	–
Lettland	20	18	15	14	–	–	–	–
Litauen	3	11	2	12	–	–	–	–
Nederländerna	164	123	189	141	–	–	–	–
Norge	62	89	27	35	–	–	–	–
Poland	106	162	111	129	–	–	–	–
Portugal	18	59	17	61	–	–	–	–

NOT 28

MEDELANTAL ANSTÄLLDA, FORTS.

	KONCERNEN				VARAV MODERBOLAGET			
	2011		2010		2011		2010	
	män	kvinnor	män	kvinnor	män	kvinnor	män	kvinnor
Schweiz	109	92	120	76	–	–	–	–
Slovakien	20	34	19	35	–	–	–	–
Spanien	65	209	62	202	–	–	–	–
Storbritannien	14	11	19	15	–	–	–	–
Sverige	139	240	147	229	17	15	13	12
Tjeckien	17	22	21	21	–	–	–	–
Tyskland	55	103	56	104	–	–	–	–
Ungern	28	64	26	57	–	–	–	–
Österrike	7	25	11	25	–	–	–	–
Summa	1 185	2 146	1 159	1 940	17	15	13	12
		3 331		3 099		32		25

Av de anställda i koncernen är 34 procent yngre än 30 år gamla, 32 procent är 30–39 år, 23 procent är 40–49 år gamla och 11 procent är 50 år eller äldre.

Könsfördelning bland personer i ledande ställning

Styrelsen		5	2	5	2
Koncernens ledningsgrupp		9	–	8	–
Landchefer		12	3	13	4
Styrelseledamöter i dotterföretagen (procent)		94	6	97	3

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

NOT 29

LÖNER OCH ERSÄTTNINGAR

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2011	2010	2011	2010
Löner och andra ersättningar till styrelse, verkställande direktörer och vice verkställande direktörer	59,3	53,7	10,6	9,6
Löner och ersättningar till övriga anställda				
Norra Europa	469,6	410,0	–	–
Centrala Europa	227,5	225,8	–	–
Västra Europa	383,5	410,0	–	–
Huvudkontor och centrala verksamheter	65,9	53,7	42,9	33,3
Totalt löner och andra ersättningar i koncernen	1 205,8	1 153,2	53,5	42,9
Sociala kostnader	318,4	305,3	26,0	22,5
Varav pensionskostnader	85,5	81,0	9,8	9,2
Kostnader för personaloptionsprogram inklusive sociala avgifter	–	–2,6	–	–2,6
Summa	1 524,2	1 455,9	79,5	62,8

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 30.

NOT 30

ANSTÄLLNINGSVILLKOR FÖR LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Årsstämman 2011 fastställde följande riktlinjer för ersättning till bolagsledningen. Riktlinjerna gäller den verkställande direktören samt koncernledningen.

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

Den totala ersättningen kan bestå av fyra huvuddelar: fast lön, kort- och långsiktiga rörliga löneprogram samt pensionsförmåner. Till detta kan komma andra förmåner av begränsat värde, t.ex. bilförmån.

Den fasta lönen baseras på tjänstens komplexitet och befattningshavarens prestationer, erfarenhet och kompetens. Rörliga ersättningar ska vara försedda med tak. Vidare ska balansen mellan kort- och långsiktiga rörliga ersättningar vara sådan att den maximala kortsiktiga delen inte utgör mer än hälften av det totala maximala utfallet i ett års samtliga rörliga löneprogram. Avvikelse från detta förekommer i ett fåtal äldre anställningsavtal.

Kortsiktig rörlig lön

Kortsiktig rörlig lön fastställs för ett år i taget och ska vara villkorad av att förutbestämda och mätbara mål uppfylls. Sådana mål kan vara både gemensamma och individuella och både kvalitativa och kvantitativa. Mål ska vara skriftligen överenskomna. Exempel på använda mål är lönsamhetsrelaterade mål och diskretionära mål som är relaterade till den pågående strategiomvandlingen.

Den ettåriga rörliga lönekomponenten bidrar till att minska andelen fasta kostnader och till att fokusera ansträngningarna till verksamhetsområden som styrelsen vill prioritera.

Kortsiktig rörlig lön ska vara maximerad till 50 procent av den fasta årslönen. Avvikelse från detta förekommer i ett fåtal äldre anställningsavtal.

Långsiktig rörlig lön

Målet med Intrum Justitias långsiktiga rörliga löneprogram är att deltagarna – vilkas insatser bedöms direkt kunna påverka koncernens resultat, lönsamhet och värdetillväxt – ska stimuleras att göra ytterligare insatser genom att deras långsiktiga intressen och perspektiv likställs med aktieägarnas. Programmen syftar vidare till 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. Ett annat mål är att minska andelen fasta kostnader.

Långsiktiga rörliga löneprogram ska vara prestationsbaserade. Det beräknade maximala årliga värdet vid tidpunkten för programmets införande ska vara begränsat till viss del av deltagarens aktuella fasta årlönlön, 150 procent för den verkställande direktören och 50 procent för övriga medlemmar av koncernledningen.

Övrigt

Nya pensionsplaner ska vara premiebaserade och tak ska finnas för pensionsgrundande lön.

Vid uppsägning från Intrum Justitias sida ska avgångsvederlag utgå med högst 12 månaders lön. Avvikelse från detta förekommer i ett fåtal befintliga anställningsavtal.

Ersättningar och förmåner under året

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

Andra ledande befattningshavare har ändrats under året och avser i tabellen nedan Johan Brodin (november-december), Per Christofferson, Erik Forsberg (november-december), Thomas Hutter, Kari Kyllönen, Pascal Labrue, Bengt Lejdström, Gijsbert Wassink och Rickard Westlund. Belopp som anges motsvarar den fulla ersättningen för helåret 2011, inklusive in-tjänad, men ännu ej utbetald, rörlig ersättning för 2011.

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

Ersättningar till övriga ledande befattningshavare avser hela årets ersättning för personer som var ledande befattningshavare vid årets slut samt de personer som varit ledande befattningshavare under del av 2011.

SEK	Grundlön / arvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensionskostnader	Aktierelaterade ersättningar	Övriga ersättningar	Summa
Styrelsen							
Lars Lundquist, ordförande	850 000 ⁽¹⁾	–	–	–	–	–	850 000
Matts Ekman	500 000 ⁽¹⁾	–	–	–	–	–	500 000
Helen Fashth Gillstedt	375 000 ⁽¹⁾	–	–	–	–	–	375 000
Joakim Rubin	400 000 ⁽¹⁾	–	–	–	–	–	400 000
Charlotte Strömberg	350 000 ⁽¹⁾	–	–	–	–	–	350 000
Fredrik Trädgårdh	375 000 ⁽¹⁾	–	–	–	–	–	375 000
Joakim Westh	350 000 ⁽¹⁾	–	–	–	–	–	350 000
Ledande befattningshavare							
Lars Wollung	3 419 668	1 828 200	102 243	2 736 705	–	–	8 086 816
Övriga ledande befattningssinnehavare, nio personer	17 023 491	8 314 379	972 407	3 637 121	–	–	29 947 398
Summa	23 643 159	10 142 579	1 074 650	6 373 826	–	–	41 234 214

1) Avser perioden från årsstämman 2011 till årsstämman 2012.

Styrelsen

I enlighet med bolagsstämmans beslut uppgår styrelsens totala arvode för året, inklusive arvode för utskottsarbete, till 3 200 kSEK. Fördelning av styrelsearvode mellan ledamöterna beslutas av årsstämman enligt valberedningens förslag. Styrelsen har inga pensionsförmåner eller avtal om avgångsvederlag.

Verkställande direktören

Enligt det anställningsavtal som nu föreligger med Lars Wollung, koncernchef och verkställande direktör sedan 1 februari 2009, uppgår hans fasta årslön för 2011 till 4 440 kSEK. Under 2011 har han genom bruttolöneavstående omvandlat 1 128 kSEK från kontant lön till pensionsförsäkringspremier. Utöver fast lön har han möjlighet till en rörlig ersättning upp till 200 procent av årslönen, varav 50 procent inom ramen för det årliga ersättningsprogrammet och 150 procent inom ramen för det långsiktiga incitamentsprogrammet.

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.

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 baseras bolagsledningens rörliga ersättning för närvarande 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 befattningssinnehavare att kunna erhålla maximalt 50 procent av en årslön i rörlig ersättning (en högre andel förekommer i vissa äldre anställningsavtal). Long Term Incentive Plan innebär att ledande befattningssinnehavare kan erhålla maximalt 50 procent av en årslön i form av kontant ersättning. Båda rörliga ersättningarna beror på i vilken utsträckning i förväg uppställda mål uppfyllts. Målen är högt ställda för båda incitamentsprogrammen och har varit särskilt kvalificerade för programmet med den längre löptiden. Regioncheferna har i regel mål där 80 procent av den rörliga kortfristiga delen baseras på regionens rörelseresultat och 20 procent baseras på koncernens rörelseresultat.

Det långfristiga incitamentsprogrammet, Long Term Incentive program, startade under 2008. Programmet baseras på en genomsnittlig tillväxt för resultat per aktie (EPS) under tre på varandra följande kalenderår. Uppsägningstiderna för befattningssinnehavarna i koncernledningen varierar från två till tolv månader, såväl vid uppsägning från den anställdes sida som vid uppsägning från företags sida.

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

Incitamentsprogram

Angående aktierelaterade ersättningar, se vidare Not 31.

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 tre styrelseledamöter, vilka under året varit Lars Lundquist (ordförande) och Matts Ekman samt Joakim Rubin. Till kommitténs sammanträden adjungeras den verkställande direktören och bolagets personaldirektör samt bolagets finansdirektör, dock inte när deras egna löner behandlas i utskottet.

NOT 31

AKTIERELATERADE ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA

Koncernen har haft ett prestationsbaserat aktieprogram som beslutades av årsstämman 2008 och som hade kunnat ge 43 anställda möjlighet att förvärva sammanlagt högst 144 473 aktier till ett lösenpris om 10,00 SEK per aktie, varav hälften vardera under perioderna 15 maj 2010–15 maj 2012 respektive 15 maj 2011–15 maj 2013. Detta prestationsbaserade aktieprogram omfattade inte verkställande direktören Lars Wollung.

Programmet förutsatte en viss förutbestämd tillväxt i koncernens resultat per aktie, vilken inte uppnåddes, och därför förföll prestationsaktierna utan värde vid utgången av 2010.

Den redovisade resultateffekten för programmet var under 2010 en kostnadsminskning på 2,6 MSEK, beräknad enligt IFRS 2 och UFR 7.

Aktieprogrammet gav inte upphov till någon utspädningseffekt eftersom prestationsvillkoren inte uppfylldes.

NOT 32

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.

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2011	2010	2011	2010
Uppdrag avseende extern revision				
KPMG	8,6	7,9	0,7	0,7
Övriga uppdrag				
KPMG Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	0,0	0,0	0,0	0,0
KPMG Skatterådgivning	2,0	1,7	0,8	0,6
KPMG Övriga uppdrag	2,5	1,7	0,3	0,3
Summa KPMG	13,1	11,3	1,8	1,6
Revisionsuppdrag, andra revisorer	0,4	0,2	0,0	0,0

NOT 33

OPERATIONELL LEASING

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2011	2010	2011	2010
Åtaganden om hyresbetalningar avseende ej annullerbara hyreskontrakt				
År 1	124,6	115,8	3,0	2,1
År 2–4	233,0	230,8	1,4	1,6
År 5 och senare	46,4	40,8	0,0	0,0
Summa	404,0	387,4	4,4	3,7

Leasingkostnader avseende operationell leasing uppgår för året till 124,0 MSEK (130,0), varav i moderbolaget 2,6 MSEK (2,5).

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

NOT 34

FINANSIELL LEASING

	KONCERNEN	
	2011	2010
Nuvärden av minimiavgifter		
Inom ett år	0,3	1,6
Senare än ett år men inom fem år	0,1	2,7
Senare än fem år	0,1	0,1
Summa	0,5	4,4

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

NOT 35

INVESTERINGSÅTAGANDEN

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

NOT 36

FINANSIELLA INSTRUMENT

Totalt redovisat värde av finansiella tillgångar för koncernen uppgick per balansdagen till 5 056,1 MSEK (4 195,9). Finansiella tillgångar klassificerade som lånefordringar och kundfordringar uppgick till 5 046,9 MSEK (4 187,7), och finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet uppgick till 9,2 MSEK (8,2).

Totalt redovisat värde av finansiella tillgångar för moderbolaget uppgick per balansdagen till 3 707,4 MSEK (2 727,2). Finansiella tillgångar klassificerade som lånefordringar och kundfordringar uppgick till 3 698,2 MSEK (2 719,0), och finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet uppgick till 9,2 MSEK (8,2).

Totalt redovisat värde av finansiella skulder för koncernen uppgick per balansdagen till 4 704,9 MSEK (4 162,3). Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde uppgick till 4 704,1 MSEK (4 161,5), och finansiella skulder värderade till verkligt värde uppgick till 0,8 MSEK (0,8).

Totalt redovisat värde av finansiella skulder för moderbolaget uppgick per balansdagen till 5 602,7 MSEK (4 291,0). Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde uppgick till 5 601,9 MSEK (4 290,2), och finansiella skulder värderade till verkligt värde uppgick till 0,8 MSEK (0,8).

Köpta fordringar

Köpta fordringar klassificeras som lånefordran och 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. Enligt bolagets uppfattning har avkastningskraven på marknaden i form av effektivräntor på nya portföljer varit relativt konstant trots turbulensen på världens finansmarknader under de senaste åren. Värderingsmetoden innebär därför att det redovisade värdet enligt bolagets uppfattning är en god uppskattning på verkligt värde för fordransportföljerna. Det redovisade värdet för köpta fordringar uppgår på balansdagen till 3 228,7 MSEK (2 373,4). Köpta fordringar redovisade per anskaffningsår återfinns under not 37.

Kundfordringar

Kundfordringar redovisas till upplupet anskaffningsvärde utan diskontering, då förväntad löptid bedöms till kort. På balansdagen uppgår kundfordringar till 265,7 MSEK (268,3).

Övriga fordringar

Övriga fordringar har korta löptider. Fordringar i utländsk valuta omräknas i redovisningen till balansdagens kurs. Därmed motsvarar redovisat värde det verkliga värdet. Övriga fordringar inklusive upplupna intäkter uppgår per balansdagen till 936,9 MSEK (1 047,1). I posten ingår valutaterminer om 9,2 MSEK (8,2) som klassificeras som tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen (innehas för handel). Resterande 927,7 MSEK (1 038,9) klassificeras som lånefordringar.

För moderbolaget uppgår övriga fordringar, inklusive fordringar på koncernföretag, till 3 435,1 MSEK (2 588,9). I posten ingår valutaterminer om 9,2 MSEK (8,2) som klassificeras som tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen (innehas för handel). Resterande 3 425,9 MSEK (2 580,7) klassificeras som lånefordringar.

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. Likvida medel klassificeras som lånefordringar och uppgår per balansdagen till 624,8 MSEK (507,1). För moderbolaget uppgår motsvarande belopp per balansdagen till 272,3 MSEK (138,3).

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. På balansdagen uppgår skulder till kreditinstitut för koncernen till 2 592,7 MSEK (2 589,0) och för moderbolaget till 2 588,1 MSEK (2 588,6).

Företagscertifikat

Företagscertifikat uppgår för moderbolaget och koncernen till 616,6 MSEK (–) på balansdagen.

Leverantörsskulder

Leverantörsskulder har korta löptider. Skulder i utländsk valuta omräknas i redovisningen till balansdagens kurs. Därmed motsvarar redovisat värde det verkliga värdet. Leverantörsskulder uppgår för koncernen till 132,8 MSEK (141,4). För moderbolaget uppgår motsvarande belopp till 5,1 MSEK (6,7).

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. För koncernen uppgår övriga skulder inklusive upplupna kostnader på balansdagen till 1 362,8 MSEK (1 431,9). I posten ingår valutaterminer om 0,8 MSEK (0,8) som värderas till verkligt värde via resultaträkningen. Övriga skulder exklusive valutaterminer uppgår till 1 362,0 MSEK (1 431,1).

För moderbolaget uppgår övriga skulder på balansdagen till 2 392,9 MSEK (1 695,7) vilket inkluderar skulder till koncernföretag samt upplupna kostnader. Valutaterminer värderas till verkligt värde via resultaträkningen (innehas för handel) och uppgår till 0,8 MSEK (0,8). Övriga skulder exklusive valutaterminer uppgår till 2 392,1 MSEK (1 694,9).

NOT 37

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 relativt lågt behov av anläggnings- och rörelsekapital i vår kredithanteringsverksamhet medför att det externa kapitalbehovet i rörelsen är relativt lågt. Verksamheten för köp av fordringar har ett väsentligt större kapitalbehov, särskilt under en tillväxtfas.

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. De viktigaste valutorna för Intrum Justitia-koncernen, utöver svenska kronor (SEK), är Euro (EUR), schweiziska francs (CHF), polska zloty (PLN) och norska kronor (NOK).

Följande valutakurser har använts vid omräkning av transaktioner i utländsk valuta i boksluten:

Lokal valuta	31 dec 2011	31 dec 2010	Genomsnitt 2011	Genomsnitt 2010
EUR	8,95	8,99	9,03	9,54
CHF	7,36	7,21	7,35	6,91
PLN	2,04	2,27	2,20	2,39
NOK	1,15	1,15	1,16	1,19

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 nettotillgångar 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. För närvarande sker ingen säkring av dotterföretagens förväntade flödesexponering. Alla större valutaflöden som är kända kurssäkras löpande i koncernen och moderbolaget genom användande av valutaterminer.

Omräkningsexponering

Intrum Justitia bedriver verksamhet i 22 länder. Dotterföretagens resultat och finansiella ställning rapporteras i respektive lands valuta och omräknas därefter till svenska kronor för att inkluderas i koncernredovisningen. Därmed kommer fluktuationer i växelkursen för den svenska kronan att påverka koncernens intäkter och resultat, liksom eget kapital och andra poster i räkenskaper.

Koncernens omsättning fördelar sig per valuta enligt följande:

MSEK	2011	2010
SEK	656,5	585,4
EUR	2 230,1	2 298,7
CHF	473,2	484,4
PLN	138,3	57,3
NOK	194,7	96,4
Övriga valutor	257,0	243,8
Summa	3 949,8	3 766,0

Tio procentenheters förstärkning av den svenska kronan i genomsnitt under 2011 mot EUR skulle alltså ha påverkat omsättningen med -223,0 MSEK, mot CHF med -47,3 MSEK, mot PLN med -13,8 MSEK och mot NOK med -19,4 MSEK.

Eget kapital i koncernen, exklusive innehav utan bestämmande inflytande, fördelar sig med nettotillgångar per valuta enligt följande:

MSEK	2011	2010
SEK	909,6	1 220,2
EUR	3 091,9	2 719,5
- avgår EUR säkrat genom valutalån	-1 862,3	-1 343,4
CHF*	296,6	381,4
- avgår CHF säkrat genom valutalån	-293,4	-791,9
PLN	221,6	81,1
NOK	242,1	241,0
Övriga valutor	205,5	68,5
Summa	2 811,6	2 576,4

*Exponeringen i CHF var tillfälligt dubbelsäkrad över årsskiftet 2010.

Tio procentenheters förstärkning av den svenska kronan per 31 december 2011 mot EUR skulle alltså ha påverkat eget kapital i koncernen med -123,0 MSEK, mot CHF med -0,3 MSEK, mot PLN med -22,2 MSEK och mot NOK med -24,2 MSEK.

Ränterisker

Ränterisker är främst relaterade till koncernens räntebärande nettoskuld som per den 31 december 2011 uppgick till 2 691,6 MSEK (2 193,3). Låneräntan är knuten till marknadsräntan.

Intrum Justitias har ett starkt kassaflöde vilket ger koncernen möjlighet att välja mellan att amortera på lån eller investera i köpta avskrivna fordringar. Koncernens lån har kort räntebindningstid, vanligen 3-6 månader.

En en-procentig ökning av marknadsräntorna skulle under året ha försämrat finansnettot med ca 24,5 MSEK. En fem-procentig ökning skulle ha försämrat finansnettot med 122,1 MSEK.

Inga derivatinstrument har använts i moderbolaget eller något av dotterföretagen för att säkra ränterisker under 2010-2011.

Likviditetsrisk

Likviditetsrisk 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 12 månader.

Koncernen har sedan april 2011 ett syndikerat lån om 4 000 MSEK med löptid till april 2016 där långgivare är Nordea och Swedbank.

Under pågående löptid för faciliteten utnyttjas den genom att moderbolaget påkallar uttag av enskilda lånebelopp i olika valutor, med korta löptider, vanligen svenska kronor, Euro eller schweiziska francs och vanligen med en löptid på tre eller sex månader. Lånen löper delvis i utländska valutor för att säkra koncernen mot omräkningsexponering avseende nettotillgångar i utlandet.

För koncernens lånefacilitet finns ett antal rörelseknutna och finansiella villkor, däribland gränsvärden på vissa finansiella nyckeltal såsom skuldsättningen dividerad med eget kapital respektive skuldsättningen dividerad med rörelseresultatet före avskrivningar. Skulle gränsvärdena

överskridas så förfaller lånen till betalning. Koncernledningen bevakar dessa nyckeltal noggrant i syfte att kunna vidta åtgärder tidigt om det finns risk att utfallet skulle överskrida ett gränsvärde.

Under 2011 har Intrum Justitia även utgivit företagscertifikat som per årsskiftet uppgick till 616,6 MSEK.

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. Koncernen har placerat sina likvida medel hos etablerade finansinstitut där risken för förluster bedöms som liten. Koncernens finansfunktion upprättar regelbundet 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.

Nedanstående tabell analyserar koncernens och moderbolagets finansiella skulder uppdelade efter den tid som på balansdagen återstår fram till den avtalsenliga förfallodagen. De belopp som anges i tabellen är de avtalsenliga, odiskonterade kassaflödena. De belopp som förfaller inom tolv månader överensstämmer med bokförda belopp, eftersom diskonteringseffekten är oväsentlig.

Finansiella skulder i balansräkningen – koncernen MSEK	Inom ett år	2–5 år	Senare än 5 år	Totalt
31 december 2011				
Leverantörsskulder och övriga skulder	1 434,8	60,8		1 495,6
Skulder till kreditinstitut	4,6	2 588,1		2 592,7
Företagscertifikat	616,6			616,6
Summa	2 056,0	2 648,9	0,0	4 704,9
31 december 2010				
Leverantörsskulder och övriga skulder	1 494,4	78,9		1 573,3
Skulder till kreditinstitut	0,4	2 588,6		0,4
Summa	1 494,8	2 667,5	0,0	4 162,3

Koncernen har ställt ut betalkortsgarantier (se beskrivning under egen rubrik) om 1 571,6 MSEK (1 371,2) vilka teoretiskt skulle kunna förfalla till betalning inom ett år från balansdagen.

Finansiella skulder i balansräkningen – moderbolaget MSEK	Inom ett år	2–5 år	Senare än 5 år	Totalt
31 december 2011				
Leverantörsskulder och övriga skulder	65,6			65,6
Skulder till kreditinstitut		2 588,1		2 588,1
Företagscertifikat	616,6			616,6
Skulder till koncernföretag	1 113,5	1 218,9		2 332,4
Summa	1 795,7	3 807,0	0,0	5 602,7
31 december 2010				
Leverantörsskulder och andra skulder	42,9			42,9
Skulder till kreditinstitut		2 588,6		2 588,6
Skulder till koncernföretag	627,5	1 032,0		1 659,5
Summa	670,4	3 620,6	0,0	4 291,0

Kreditrisk

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

Finansiella tillgångar som eventuellt kan utsätta koncernen för kreditrisker består av likvida medel, kundfordringar, köpta fordringar, utlägg för kunders räkning, derivatkontrakt och garantier. För finansiella tillgångar som ägs av Intrum Justitia har inga säkerheter eller andra kreditförstärkningar erhållits. Den maximala kreditexponeringen för varje klass av finansiella tillgångar motsvarar därför det redovisade värdet.

Likvida medel

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.

Kundfordringar

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. Huvuddelen av utestående kundfordringar utgörs av för koncernen tidigare kända kunder med god kreditvärdighet. För åldersanalys av förfallna kundfordringar, se Not 18.

Köpta fordringar

Som en del av verksamheten förvärvar Intrum Justitia portföljer med främst förfallna 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.

De förvärvade fordringarna är förfallna till betalning och avser ofta gäldenärer som har betalningssvårigheter. Det ligger därför i sakens natur att hela det nominella fordransbeloppet inte kommer att kunna inkasseras. Å andra sidan förvärvas fordringarna till priser som väsentligt understiger de nominella värdena. Risken i denna verksamhet är att Intrum Justitia vid förvärvstillfället överskattar möjligheterna att inkassera beloppen eller underskattar kostnaderna för inkasseringen. Den maximala teoretiska risken är att hela det redovisade värdet på 3 228,7 MSEK (2 373,4) skulle vara värdelöst och behöva skrivas bort.

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. Genomsnittligt nominellt värde per ärende uppgår till ca 7 200 SEK. Förvärven görs vanligen från kunder som koncernen haft långa relationer med. Förvärven avser i allt väsentligt blanco-krediter, vilket kräver relativt mindre kapital och medför en betydande förenkling av administrationen jämfört med om fordringar med ställda säkerheter skulle förvärvas. 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 av sin långa erfarenhet av inkassohantering och av 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 Crédit Agricole SA sedan 2002, med Goldman Sachs sedan 2003 och med East Capital sedan 2010.

Riskspridning uppnås bland annat genom att fordringar förvärvas från kunder i olika branscher och olika länder. Koncernens portfölj av köpta fordringar avser gäldenärer i 21 länder.

Koncernens totala redovisade värde på köpta avskrivna fordringar fördelas enligt följande:

Land	Fördelning, % 2011	Fördelning, % 2010
Finland	9	10
Nederländerna	11	11
Tyskland	16	9
Schweiz	7	7
Sverige	19	22
Övriga länder	38	41

Koncernens portfölj av köpta fordringar per bransch fördelar sig enligt följande:

Bransch	Fördelning, % 2011	Fördelning, % 2010
Telekommunikationsbolag	24	25
Banksektor	21	35
Kreditkortsfordringar	10	14
Annan finansverksamhet	28	14
Övriga branscher	17	12

Fordringarna är förfallna, men inte nedskrivna, från en tidpunkt stax före Intrum Justitias förvärv av fordringarna.

Av det totala redovisade värdet på balansdagen motsvarar 43 procent portföljer som förvärvats under 2011, 16 procent förvärv under 2010, 9 procent förvärv under 2009, 13 procent under 2008. Resterande 19 procent avser alltså fordringar som förvärvats under 2007 eller tidigare, och därmed varit förfallna till betalning i över fyra år. För en stor del av de äldsta fordringarna har Intrum Justitia kommit överens med gäldenärerna om avbetalningsplaner.

Det finns inga köpta fordringar som individuellt bestämts vara nedskrivningsbara.

Utlägg för kunders räkning

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.

Derivatkontrakt

Kreditrisken från koncernens avtal om valutaterminer är beroende av motparten, som i regel är en större bank eller finansinstitut som inte förväntas komma på obestånd. På balansdagen uppgår valutaterminerna till ett belopp om 9,2 MSEK (8,2).

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.

Lokal valuta	Valutasäkrat belopp, köp	Valutasäkrat belopp, sälj
CHF	39 226	-8 426 798
CZK	2 715 318	-128 957 121
DKK	-	-175 415 184
EUR	35 090 819	-44 643 246
GBP	9 228	-20 834 576
HUF	-	-3 960 772 814
LTL	-	-490 609
NOK	47 652 728	-
PLN	-	-152 319

Valutaterminerna klassificeras som finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen (innehas för handel). Det redovisade värdet per årsskiftet motsvarar det verkliga värdet, netto 8,4 MSEK (7,4). Under året har värdeförändringar på valutaterminer redovisats i resultaträkningen till ett belopp av 18,9 MSEK (81,8). 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 -13,2 MSEK (-82,5). Nettoeffekten i resultaträkningen av kursdifferenser hänförliga till fordringar och skulder samt valutaterminer är 5,7 MSEK (-0,7).

Betalkortsgarantier

Som en del av tjänsteutbudet i Schweiz granskar Intrum Justitia betalningsansökningar för vissa kortutgivare och garanterar, mot betalning, utgivarna full ersättning av fordrans värde i händelse av utebliven betalning från kortinnehavaren. Det innebär att det uppstår en risk att Intrum Justitia måste ersätta kunden för det belopp som garanterats i de fall fakturorna inte betalas i tid. Det totala garantibeloppet uppgick vid årets slut till 1 571,6 MSEK (1 371,2), varav fordringar förfallna mer än 30 dagar uppgick till 1,9 MSEK (5,5). 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 16,6 MSEK (15,4) i balansräkningen för att täcka kostnader som kan uppstå på grund av garantin.

NOT 38

FÖRVÄRV AV RÖRELSE

Difko Inkasso A/S

Den 30 september 2011 förvärvade Intrum Justitia 100 procent av aktierna i det danska kredithanteringsföretaget Difko Inkasso A/S. Det förvärvade bolaget bedriver kredithanteringsverksamhet och agerar som investerar av förfallna fordringar. Genom förvärvet stärker Intrum Justitia sin marknadsposition i Danmark. Bolaget har konsoliderats från och med den 30 september 2011 och har bidragit till koncernens omsättning med 5,4 MSEK samt till rörelseresultatet med -0,1 MSEK. I resultatet ingår integrationskostnader om 3,9 MSEK och transaktionskostnader för förvärvet om 0,7 MSEK. Om förvärvet hade skett per i januari 2011 så hade det bidragit till koncernens omsättning med 27,2 MSEK och till rörelseresultatet med 4,0 MSEK. I kassaflödesanalysen redovisas 24,4 MSEK från förvärvet på raden Köp av fordringar.

Förvärvet redovisas preliminärt enligt följande:

MSEK	Redovisat värde före förvärvet	Verkligt värde redovisat i koncernen
Immateriella anläggningstillgångar	2,3	2,3
Köpta fordringar	24,4	24,4
Omsättningstillgångar	1,9	1,9
Likvida medel	1,9	1,9
Uppskjuten skatteskuld/forrdan	1,3	1,3
Kortfristiga skulder	-3,3	-3,3
Nettotillgångar	28,5	28,5
Koncerngoodwill		32,6
Erlagd överförd ersättning		-61,1
Likvida medel (förvärvad)		1,9
Nettoeffekt på likvida medel		-59,2

Det förvärvade bolaget ägde förvärvade förfallna fordringar som vid förvärvstillfället nominellt uppgick till totalt 208,3 MSEK jämte upplupna räntor och avgifter om totalt 320,3 MSEK. Av fordringarna beräknades 55,7 MSEK kunna återvinnas. Fordringarnas bedömda verkliga värde vid förvärvstillfället var 24,4 MSEK.

Redovisad goodwill är hänförlig till synergier.

Svensk Delgivningsservice AB

Den 31 oktober 2011 förvärvade Intrum Justitia 100 procent av aktierna i delgivningsbolaget Svensk Delgivningsservice AB. Intrum Justitia blir genom förvärvet marknadsledande inom delgivningsbranschen i Sverige. Bolaget har konsoliderats från och med den 31 oktober 2011 och bidrar till koncernens omsättning med 1,8 MSEK. Om förvärvet hade skett per 1 januari 2011 så hade det bidragit till koncernens omsättning med 11,4 MSEK och till rörelseresultatet med 0,8 MSEK. Resultatet har belastats med förvärvskostnader för förvärvet om 0,8 MSEK.

Förvärvet redovisas preliminärt enligt följande:

MSEK	Redovisat värde före förvärvet	Verkligt värde redovisat i koncernen
Omsättningstillgångar	2,6	2,6
Likvida medel	0,0	0,0
Kortfristiga skulder	-2,0	-2,0
Nettotillgångar	0,6	0,6
Koncerngoodwill		5,4
Erlagd överförd ersättning		-6,0
Nettoeffekt på likvida medel		-6,0

Redovisad goodwill är hänförlig till synergier.

Buckaroo B.V.

Efter balansdagen, den 13 januari 2012, avtalade Intrum Justitia om förvärv av det holländska företaget Buckaroo B.V., en leverantör av betalningslösningar framförallt till kunder inom e-handeln, med ett flertal värdeskapande tjänster. Köpeskillingen som betalades i samband med att affären slutfördes den 31 januari 2012 uppgick till 8 MEUR baserat på en nettoskuldfri värdering. Därtill omfattar avtalet en möjlig tilläggsköpeskillning på upp till 32 MEUR under 2013–2015, som utbetalas om vissa finansiella mål uppnås. Förvärvsanalysen är ej slutförd men preliminärt beräknas förvärvet medföra att goodwill på ca 217 MSEK redovisas.

Övrigt

Under 2010 förvärvade Intrum Justitia Aktiv Kapitals nordiska kredithanteringsverksamhet, varvid 429,2 MSEK redovisades som goodwill. Under 2011 justerades köpeskillingen uppåt med 2,7 MSEK varvid goodwill justerades med samma belopp.

Under 2010 förvärvades även Nice Invest Nordic AB, varvid 39,0 MSEK redovisades som goodwill. Under 2011 justerades förvärvsanalysen varigenom redovisad goodwill ökade med 8,6 MSEK.

Efter en tvist med anledning av förvärvet under 2004 av det irländska företaget Legal & Trade (Ireland) Ltd beslutade domstolarna under 2005 och 2010 att Intrum Justitia skulle få tillbaka 3,0 MSEK respektive ytterligare 2,1 MSEK av köpeskillingen. Det sistnämnda beloppet reglerades under 2011.

Efter förvärvet 2008 av de franska bolagen Cronos och SSE fördes diskussioner med säljarna gällande beloppet på bolagens skuldsättning vid förvärvstillfället. Under 2011 återförde Intrum Justitia i Frankrike en reserv för tilläggsköpeskillning på 5,7 MSEK vilket påverkat årets resultat positivt.

NOT 39

KRITISKA UPPSKATTNINGAR OCH BEDÖMNINGAR

För att kunna upprätta redovisningen enligt god redovisningssed måste företagsledningen och styrelsen göra bedömningar och antaganden som påverkar redovisade intäkts- och kostnadsposter respektive tillgångs- och skuldposter samt övriga upplysningar. Företagsledningen har tillsammans med revisionsutskottet diskuterat koncernens kritiska redovisningsprinciper och uppskattningar samt tillämpningen av dessa.

Uppskattningar och bedömningar utvärderas löpande och baseras på historisk erfarenhet och andra faktorer, inklusive förväntningar på framtida händelser som anses rimliga under rådande förhållanden. Faktiskt utfall kan skilja sig från gjorda bedömningar.

De områden där uppskattningar och antaganden skulle kunna innebära betydande risk för justeringar i redovisade värden för tillgångar och skulder under kommande räkenskapsår är främst följande:

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill

Som framgår av Not 10 har en nedskrivningsprövning av goodwill vidtagits inför årsbokslutet. De geografiska regionerna bedöms uppnå en så hög grad av integration att de utgör samlade kassagenererande enheter. Återvinningsvärden för kassagenererande enheter har fastställts genom beräkning av nyttjandevärde. De antaganden och bedömningar som görs gällande förväntade kassaflöden och diskonteringsränta i form av vägd genomsnittlig kapitalkostnad samt känslighetsanalys finns beskrivna i not 10. Prognoser för framtida kassaflöden baseras på bästa möjliga bedömningar av framtida intäkter och rörelsekostnader.

Kassaflödet under 2011 för vissa länder har belastats med stora utlägg för domstolskostnader i inkassoverksamheten i samband med att rättsliga åtgärder

börjat användas i större utsträckning. Bolagets erfarenhet är att sådana utlägg genererar positiva kassaflöden med något eller några års eftersläpning.

Köpta 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 fordringar. Alla förändringar i kassaflödesprognoser är slutligen föremål för beslut i en för koncernen central kommitté.

Nyttjandeperiod för immateriella och materiella anläggningstillgångar

Koncernledningen fastställer bedömd nyttjandeperiod och därmed sammanhängande avskrivning för koncernens immateriella och materiella anläggningstillgångar. Dessa uppskattningar baseras på historisk kunskap om motsvarande tillgångars nyttjandeperiod. Nyttjandeperiod samt bedömda restvärden prövas varje balansdag och justeras vid behov. Redovisade värden för respektive balansdag för immateriella och materiella anläggningstillgångar, se noterna 10 och 11.

Värdering av uppskjutna skattefordringar

Uppskjutna skattefordringar avseende underskottsavdrag eller andra framtida skattemässiga avdrag redovisas i den utsträckning det bedöms sannolikt att avdraget kan avräknas mot överskott vid framtida beskattning. Redovisade värden för uppskjutna skattefordringar för respektive balansdag framgår av Not 8.

Redovisning av polsk investeringsfond

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

NOT 40

NÄRSTÅENDE

Sammanställning över närståendetransaktioner

MSEK	KONCERNEN	
	2011	2010
Köp av tjänster		
Benno Oertig ordförande i Stade de Suisse (sponsring och konferens)	2,1	2,2
Motus ehf, Reykjavik (Island) (köp av inkassotjänster)	0,0	0,4
Summa	2,1	2,6

Som närstående betraktas förutom intresseföretag och joint ventures även styrelsen och ledande befattningshavare enligt Not 30, samt nära familjemedlemmar till dessa befattningshavare, liksom företag utöver vilka dessa kan utöva ett betydande inflytande.

Benno Oertig, förutvarande 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.

Motus ehf, Reykjavik (Island), där Intrum Justitia ägde 33 procent av aktierna till första kvartalet 2011, hanterar internationella inkassoärenden för Intrum Justitias räkning och fakurerar arvode för denna hantering.

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

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

Revisionsberättelse

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

RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN

Vi har reviderat årsredovisningen för Intrum Justitia AB (publ) för år 2011. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 36–78.

STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR FÖR ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta en årsredovisning som ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och en koncernredovisning som ger en rättvisande bild enligt internationella redovisningsstandarder, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen och för den interna kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

REVISORNS ANSVAR

Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen och koncernredovisningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige. Dessa standarder kräver att vi följer yrkesetiska krav samt planerar och utför revisionen för att uppnå rimlig säkerhet att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information i årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur bolaget upprättar årsredovisningen och koncernredovisningen för att ge en rättvisande bild i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till

omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen, liksom en utvärdering av den övergripande presentationen i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

UTTALANDEN

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen, ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2011 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen, har koncernredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2011 och av dess resultat och kassaflöden enligt internationella redovisningsstandarder, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen.

RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även reviderat förslaget till dispositioner beträffande bolagets resultat samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Intrum Justitia AB (publ) för år 2011.

STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och

verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen.

REVISORNS ANSVAR

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets resultat har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningskyldig 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 de revisionsbevis vi inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

UTTALANDEN

Vi tillstyrker att årsstämman behandlar resultatet enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 29 mars 2012

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 31 mars 2011 antogs valberedningens förslag att styrelsen ska bestå av sju styrelseledamöter utan styrelsesuppleanter. Matts Ekman, Helen Fasth-Gillstedt, Lars Lundquist, Joakim Rubin, Charlotte Strömberg och Fredrik Trägårdh omvaldes till styrelseledamöter. Till ny styrelseledamot valdes Joakim Westh. Lars Lundquist omvaldes till ordförande.

1. Lars Lundquist

Född 1948, Ordförande

Ledamot och ordförande sedan april 2006. Lundquist är ordförande i styrelsen och ersättningsutskottet i JM AB och Vasakronan AB, ordförande i Försäkrings AB Erika samt styrelseledamot och skattmästare i Hjärt- och Lungfonden. Lundquist är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm samt innehar en MBA-examen från University of Wisconsin. Antal aktier i Intrum Justitia: 25 000

2. Matts Ekman

Född 1946

Ledamot sedan 2007. Tidigare vice VD och finansdirektör i Vattenfallkoncernen. Tidigare har han varit finansdirektör i Electroluxkoncernen. Ekman är ordförande i Handelshuset Ekman & Co samt styrelseledamot i Carnegie Fonder AB, Profoto AB, EMANI (Belgien) samt Spendrup Invest. Ekman är styrelseledamot i AcadeMedia AB, Swedesurvey AB, Samhall AB samt medlem av Rädda Barnen Advisory Group. Fasth-Gillstedt är civilekonom från Lunds universitet och innehar en MBA-examen från University of California, Berkeley. Antal aktier i Intrum Justitia: 14 500

3. Helen Fasth-Gillstedt

Född 1962

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. Hon är styrelseledamot i AcadeMedia AB, Swedesurvey AB, Samhall AB samt medlem av Rädda Barnen Advisory Group. Fasth-Gillstedt är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm. Antal aktier i Intrum Justitia: 0

4. Joakim Rubin

Född 1960

Ledamot sedan 2010. Joakim Rubin är Senior Partner på CapMan Public Market Fund och del av CapMan Plcs ledningsgrupp, samt styrelseledamot i Proffice AB och B & B Tools. Rubin innehar mellan 1995 och 2008 flera olika befattningar på Handelsbanken Capital Markets såsom bland annat Head of Corporate Finance and Debt Capital Markets. Rubin är civilingenjör från Tekniska Högskolan vid Linköpings Universitet. Antal aktier i Intrum Justitia: 0

5. Charlotte Strömberg

Född 1959

Ledamot sedan 2009. Charlotte Strömberg är styrelseordförande i Castellum AB, styrelseledamot i Boomerang AB, Fjärde AP-fonden, Swedbank

AB samt i Skanska AB. Charlotte Strömberg har tidigare varit VD för fastighetskonsulten Jones Lang LaSalle i Norden, innehaft ledande befattningar på Carnegie Investment Bank AB däribland chef för investment banking samt på Alfred Berg, ABN Amro. Charlotte Strömberg är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm. Antal aktier i Intrum Justitia: 3 000

6. Fredrik Trägårdh

Född 1956

Ledamot sedan 2009. Fredrik Trägårdh är VD i Net Insight AB där han tidigare hade befattningen som finansdirektör. Han har tidigare varit finanschef i DaimlerChrysler Rail Systems GmbH, Berlin och innan dess innehaft olika ledande befattningar inom ABB Financial Services i Sverige och Schweiz. Fredrik Trägårdh har examen i företags- och internationell ekonomi från Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet. Antal aktier i Intrum Justitia: 0

7. Joakim Westh

Född 1961

Ledamot sedan 2011. Joakim Westh har varit Senior Vice President på Ericsson med ansvar för strategi, inköp och operational excellence samt Group Vice President på Assa Abloy. Tidigare arbetade han även som partner på managementkonsultfirman McKinsey & Co. Westh är styrelseledamot i Swedish Match, SAAB AB, Rörvik Timber AB och Absolent AB. Westh är civilingenjör från Kungliga Tekniska Högskolan samt Massachusetts Institute of Technology (MIT). Antal aktier i Intrum Justitia: 3 000

REVISOR

Carl Lindgren

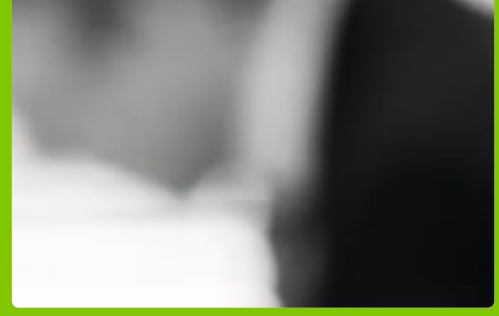
Född 1959

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

Styrelseledamöters oberoende

Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och de större aktieägarna.





Koncernledning

Koncernens ledningsgrupp består av moderbolagets verkställande direktör och koncernchef, vice verkställande direktör, ekonomi- och finansdirektören, koncernens Chief Risk Officer, regioncheferna samt direktörerna för verksamhetsområdena Finansiella tjänster och Kredit- hantering.

1. Lars Wollung

Född 1961, verkställande direktör och koncernchef

Wollung tillträdde den 1 februari 2009. Han var tidigare 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 management-konsult på McKinsey & Company med internationella uppdrag inom områden som företagsstrategi, organisationsförändringar och operativa förbättringsprogram. Han är styrelseledamot i Sigma AB. Wollung är civilekonom med examen från Handelshögskolan i Stockholm och civilingenjör från Kungl. Tekniska högskolan i Stockholm. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 20 000.

2. Erik Forsberg

Född 1971, ekonomi- och finansdirektör

Erik Forsberg började som Ekonomi- och Finansdirektör i november 2011. Han har tidigare haft samma roll på PR mjukvaruföretaget Cision, som är listat på NASDAQ OMX Stockholm Small cap. Erik Forsberg har tidigare haft roller som Ekonomi- och Finansdirektör, koncerntreasurer och affärskontroller på företag som exempelvis EF Education. Forsberg är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0

3. Gijsbert Wassink

Född 1965, direktör för Finansiella tjänster

Wassink anställdes 1992 och är sedan augusti 2009 direktör för Finansiella tjänster. Han har haft flera ledande positioner inom Intrum Justitia. Sedan 2007 har han varit VD för koncernens verksamhet inom Köp av avskrivna fordringar. Innan han började arbeta för Intrum Justitia var han revisor på Coopers & Lybrand. Wassink har en ekonomexamen från VU-universitetet i Amsterdam. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0.

4. Per Christofferson

Född 1968, direktör för Kredithantering och tillförordnad regionchef Centrala Europa

Christofferson tillträdde i september 2009. Han var tidigare vice VD och affärsområdeschef på IT-konsultföretaget Acando, där han också agerat rådgivare åt multinationella kunder. Han har en magisterexamen från CWRU (Case Western Reserve University) Cleveland Ohio och en civilingenjörs-examen från Linköpings Tekniska Högskola. Antal aktier i Intrum Justitia: 5 345

5. Rickard Westlund

Född 1966, regionchef

Westlund tillträdde som verkställande direktör för Intrum Justitia Sverige AB 2009 och tog över som regionchef med ledningsansvar för Skandinavien och sedermera Norra Europa 2010. Westlund innehade flera olika befattningar på Lindorff mellan 2006 och 2009, bland annat Director of Capital Collection, VD för Lindorff Capital AS och Head of Capital Scandinavia. Före Lindorff var Westlund VD för Aktiv Kapital Sweden och han har även arbetat på Swedbank i elva år där han mellan 2000 och 2003 var Head of Loan Process. Westlund är civilekonom med examen från Örebro Universitet. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0.

6. Kari Kyllönen

Född 1953, vice verkställande direktör

Kyllönen är vice verkställande direktör i koncernen. Dessutom är han verksam inom Operational Excellence inom Intrum Justitia-koncernens verksamhetsutveckling. 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 mellan 1999-2009. Han har Master of Science-examen från Tammerfors universitet. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 132 718.

7. Johan Brodin

Född 1968, Chief Risk Officer

Johan Brodin började som Chief Risk Officer (CRO) i november 2011. Tidigare har Johan Brodin varit CRO på SBAB Bank. SBAB Bank har ca 400 anställda och ägs av svenska staten. Bankens utestående skuldportfölj uppgår till ca 250 miljarder SEK. Johan Brodin har tidigare haft olika roller inom riskhantering och kontroll på Handelsbanken, samt som managementkonsult inom finansiella tjänster hos KPMG och Oliver Wyman. Brodin är civilekonom från Örebro Universitet. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0

8. Pascal Labrue

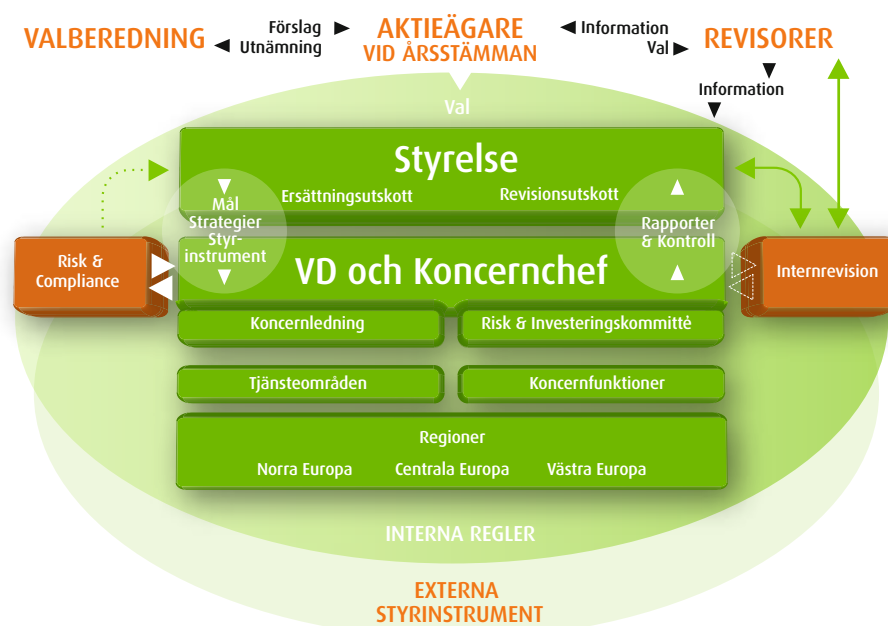
Född 1967, regionchef

Labrue är anställd sedan 2000 och är sedan oktober 2010 regionchef med ledningsansvar för region Västra Europa. Dessförinnan var han regionschef för Italien, Frankrike, Portugal och Spanien. Han har tidigare varit direktör inom kredithanteringsföretaget B.I.L., ett ledande kredithanteringsföretag i Frankrike. Labrue har examen från handelshögskolan ESC Bordeaux. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 164 042.



Bolagsstyrningsrapport

Intrum Justitias bolagsstyrning syftar till att stärka förtroendet hos kunden, allmänheten och kapitalmarknaden genom en tydlig ansvarsfördelning och väl avvägda regler mellan ägare, styrelse, koncernledning och de olika kontrollorganen. Intrum Justitia AB (publ) är ett svenskt offentligt aktiebolag med säte i Stockholm. Bolagets aktie är noterad på NASDAQ OMX Stockholm.



Denna bolagsstyrningsrapport har upprättats i enlighet med reglerna i årsredovisningslagen och Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) i syfte att beskriva Intrum Justitias bolagsstyrning under 2011. 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, årsredovisningslagen, NASDAQ OMX Stockholms regelverk för emittenter, Aktie marknadsnämndens avgöranden samt bolagsordningen.

Bolaget har inte avvikit från Kodens bestämmelser under den period som årsredovisningen avser.

BOLAGSSTÄMMA

Bolagsstämman är Intrum Justitias högsta beslutande organ där aktieägarna utövar sin rätt att besluta i bolagets angelägenheter. Varje aktie motsvarar en röst.

Årsstämman hölls den 31 mars 2011 och fattade bland annat följande beslut:

- att fastställa resultat- och balansräkningarna för bolaget och koncernen,
- att i enlighet med styrelsens förslag lämna utdelning med 4,10 kr per aktie,
- att bevilja styrelsen och den verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret 2010,
- att välja styrelse och styrelseordförande,

- att fastställa ersättning till styrelsen och revisorn,
- att fastställa riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare,
- att bemyndiga styrelsen att minska aktiekapitalet samt återköpa egna aktier över börsen, samt
- att fastställa riktlinjer för utseende av en ny valberedning.

Vid stämman var 43,85 procent av aktierna representerade. Den verkställande direktören, revisorn och samtliga styrelseledamöter som var föreslagna för ny- eller omval var närvarande.

VALBEREDNING

Valberedningens uppgift är bland annat att nominera styrelseledamöter för val vid

nästkommande årsstämma. Vid årsstämman 2011 gavs styrelsens ordförande i uppdrag att sammankalla de fem största aktieägarna i bolaget baserat på de vid utgången av augusti kända röstetalen i syfte att dessa skulle utse varsin representant till en valberedning.

Sammansättningen av valberedningen inför årsstämman 2012 offentliggjordes den 19 oktober 2011: Hans Hedström, valberedningens ordförande (utsedd av Carnegie Fonder), Mats Gustafsson (Lannebo Fonder), Conny Karlsson (CapMan Oyj), Pia Axelsson (Fjärde AP-fonden) och Anders Rydin (SEB Fonder). Styrelsens ordförande Lars Lundquist har adjungerats till valberedningen. Bolagets chefsjurist har varit valberedningens sekreterare.

Den 31 januari 2012 representerade valberedningen cirka 20,5 procent av aktiekapital och röster i Intrum Justitia.

Valberedningen skall – utöver att nominera styrelseledamöter och styrelseordförande – bland annat utvärdera styrelsen och dess arbete, föreslå ordförande vid årsstämman, lämna förslag till arvodering av styrelsens ledamöter och för utskottsarbete samt lämna förslag till val av revisorer samt arvodering av dessa.

Styrelsens ordförande har redovisat resultatet av den genomförda styrelseutvärderingen till valberedningen. Vidare har valberedningens ledamöter haft individuella möten med nuvarande styrelseledamöter. Valberedningens förslag inför årsstämman 2012 presenterades i kallelsen till årsstämman. Aktieägarna har beretts möjlighet att lämna förslag till valberedningen. Inga sådana förslag hade inkommit inom den utsatta tiden. Valberedningen har sammanträtt tre gånger. Ingen ersättning har utgått till valberedningens ledamöter.

STYRELSE

Styrelsen har det övergripande ansvaret att förvalta Intrum Justitias angelägenheter i aktieägarnas intresse. Samtliga ledamöter väljs av årsstämman. Vid årsstämman 2011 utsågs sju ordinarie styrelseledamöter utan suppleanter. Lars Lundquist utsågs till styrelsens ordförande. Ytterligare information om styrelsens ledamöter, inklusive aktieinnehav, finns på sidorna 80-81.

Styrelsen är sammansatt för att effektivt kunna stödja och kontrollera bolagsledningens arbete. Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningens samt i förhållande till större aktieägare. Styrelsens sammansättning uppfyller härmed Kodens krav i detta avseende.

Bolagets verkställande direktör ingår inte i styrelsen men deltar vid styrelsens möten förutom när styrelsen avhandlar frågor som rör utvärdering av styrelsens arbete eller utvärdering av den verkställande direktören. Koncernens chefsjurist är styrelsens sekreterare.

Styrelsen har inrättat ett revisionsutskott och ett ersättningsutskott. Fram till slutet av september 2011 fanns även ett investeringsutskott för verksamhetens köp av fordringar. Utskotten har huvudsakligen en beredande roll och fråntar inte styrelseledamöterna deras skyldigheter och ansvar. Utskotten presenteras närmare nedan.

STYRELSENS ARBETSORDNING

Styrelsen omprövar och fastställer varje år en arbetsordning, instruktioner till de två utskotten samt en instruktion till den verkställande direktören. Den sistnämnda innehåller även en instruktion för den finansiella rapporteringen.

Dessa styrdokument innehåller instruk-

tioner dels för ansvars- och arbetsfördelningen mellan styrelsen, verkställande direktören respektive styrelseutskotten, dels avseende formerna för bolagets löpande finansiella rapportering. Styrelsens arbetsordning bygger på aktiebolagslagens övergripande regler för ansvarsfördelning mellan styrelse respektive verkställande direktör och i övrigt på av styrelsen godkänd beslutsordning. Arbetsordningen reglerar även andra frågor, t.ex.

- antal styrelsemöten och vilka frågor som skall avhandlas på dessa,
- ordförandens, utskottens och den verkställande direktörens uppgifter och vilka beslutsbefogenheter de har samt en tydlig reglering av vilka frågor som kräver styrelsebeslut,
- utvärdering av styrelsen och styrelsens arbete samt utvärdering av den verkställande direktören, samt
- formerna för styrelsens möten och protokoll

STYRELSENS SAMMANTRÄDEN

Styrelsen sammanträder regelbundet efter det i arbetsordningen fastställda programmet. Varje styrelsemöte följer en i förväg upprättad dagordning. Dagordningen samt underlag för varje informations- eller beslutspunkt distribueras i god tid före varje sammanträde till samtliga styrelseledamöter. Besluten i styrelsen fattas efter en öppen diskussion som leds av ordföranden. Styrelsen har under 2011 hållit fjorton sammanträden (elva föregående år).

Styrelsen har under året ägnat särskild uppmärksamhet åt följande frågor:

- koncernens resultat och finansiella ställning,
- delårsrapportering,
- bolagsstyrning, riskhantering och intern kontroll,
- bolagsförvärv, tjänsteexpansion samt förvärv av större skuldportföljer,

NÄRVARO VID STYRELSEMÖTEN UNDER 2011

	Matts Ekman	Helen Fasth-Gillstedt	Fredrik Trägårdh	Lars Lundquist	Joakim Rubin	Charlotte Strömberg	Joakim* Westh	Lars** Förberg
28 januari	●	●	●	●	●	●	–	●
8 februari	●	●	●	●	●	●	–	●
24 februari	–	●	●	●	●	●	–	●
7 mars	–	●	–	–	●	●	–	●
31 mars	●	●	●	●	●	●	●	–
2 maj	●	●	●	●	●	●	●	–
20 juni	●	●	●	●	●	●	●	–
23 juni	–	●	●	●	●	●	●	–
17 juli	●	–	●	●	●	●	–	–
29 september	●	●	●	●	●	●	●	–
29 september	●	●	●	●	●	●	●	–
25 oktober	●	●	●	●	●	●	●	–
18 november	●	●	●	●	●	●	●	–
13 december	●	●	●	●	●	●	●	–

● Deltagit – EJ deltagit

* Invald vid årsstämman 2011
 ** Lämnade sitt uppdrag vid årsstämman 2011

- genomgång av bolagets strategiska inriktning,
- koncernens finansiering, samt
- utvärdering av styrelsearbetet och utvärdering av verkställande direktören.

Bolagets revisor har deltagit vid ett styrelsemöte under året.

UTVÄRDERING AV STYRELSEN OCH VD

Styrelsen genomför årligen en utvärdering av styrelsens sammansättning och arbete i syfte att belysa frågor kring bland annat kompetenssammansättning, styrelsens fokusområden, styrelsematerial och mötesklimat samt att identifiera områden för förbättringar. Ordföranden redovisar resultatet av utvärderingen för både valberedningen och för hela styrelsen. Styrelsen utvärderar fortlöpande den verkställande direktören och avhandlar frågan på minst ett styrelsemöte varje år i dennes utvaro.

STYRELSENS ERSÄTTNING

Enligt beslut på årsstämman 2011 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 650 000 SEK i ersättning för utskottsarbete utöver det ordinarie styrelsearbete, totalt 3 200 000 SEK. Ersättningen för utskottsarbete fördelas med 150 000 SEK till revisionsutskottets ordförande och 75 000 SEK till de två övriga ledamöterna i utskottet samt resterande 350 000 SEK att fördelas lika mellan de sammanlagt sju ledamöterna i ersättnings- och investeringsutskotten. Med anledning av att investeringsutskottet för köp av fordringar avvecklades i september 2011 kommer den

utbetalda ersättningen för utskottsarbete endast uppgå till 550 000 SEK.

REVISIONSUTSKOTTET

Revisionsutskottet har en beredande roll och rapporterar sitt arbete till styrelsen. I revisionsutskottets uppgifter ingår bl.a. att övervaka bolagets finansiella rapportering och att övervaka effektiviteten i bolagets internkontroll, internrevision och riskhantering med avseende på den finansiella rapporteringen. Utskottet skall även hålla sig informerat om revisionen, granska revisorns opartiskhet och självständighet samt, i förekommande fall, biträda valberedningen i samband med revisorsval. Utskottet har fastställt riktlinjer för vilka andra tjänster än revisionen som bolaget får upphandla från revisorn.

Revisionsutskottet består från årsstämman 2011 av Matts Ekman (ordförande), Helen Fasth-Gillstedt och Fredrik Trägårdh. Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen samt i förhållande till de större ägarna. Bolagets ekonomidirektör, revisorn, chefen för internrevisionen samt koncernredovisningschefen deltar vid utskottets sammanträden. Den sistnämnde fungerar även som utskottets sekreterare.

Revisionsutskottet har under 2011 sammanträtt fem gånger (tio gånger under 2010). Revisorn har deltagit vid fyra av dessa sammanträden. Samtliga utskottsledamöter har närvarat vid samtliga möten.

De frågor som varit föremål för utskottets behandling under det gångna året har bland annat rört delårsrapportering, upp-

handling av revisionstjänster, riskhantering och internkontrollfrågor med särskild fokus på internkontrollarbetets organisation, samt koncernens redovisningsprinciper. Därtill har utskottet behandlat årsbokslutet och revisionsarbetet för koncernen, investeringsförslag, skattefrågor och finansieringsfrågor samt svarat för beredningen av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra bolagets finansiella rapportering, i synnerhet vad gäller redovisningen av köpta avskrivna fordringar och goodwill.

INVESTERINGSUTSKOTTET

Investeringsutskottets uppgifter – framförallt att förbereda förvärv av större skuldportföljer – har övertagits av styrelsen.

Investeringsutskottet bestod från årsstämman fram till dess avveckling i september 2011 av Joakim Rubin (ordförande), Lars Lundquist, Charlotte Strömberg och Joakim Westh. Samtliga ledamöter var oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen samt i förhållande till större aktieägare.

Investeringsutskottet sammanträdde tio gånger (sju gånger 2010). Joakim Westh var frånvarande vid tre möten. I övrigt har samtliga ledamöter deltagit vid samtliga möten.

ERSÄTTNINGsutskottet

I ersättningsutskottets uppgifter ingår bland annat att bereda styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för bolagsledningen, att följa och utvärdera program för rörliga ersättningar till bolagsledningen samt att följa och utvärdera generella ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer inom koncernen. Ut-

skottet bistår vidare styrelsen med att utforma det förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som styrelsen presenterar för årsstämman samt att följa och utvärdera tillämpningen av dessa riktlinjer.

Ersättningsutskottet består av Lars Lundquist (ordförande), Matts Ekman och Joakim Rubin. Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen samt större aktieägare.

Vid utskottets sammanträden deltar bolagets personaldirektör som även är utskottets sekreterare samt vid behov även den verkställande direktören.

Under 2011 har utskottet sammanträtt fem gånger (två föregående år). Samtliga utskottsledamöter har närvarat vid samtliga möten.

RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Årsstämman 2011 fastställde styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare. Riktlinjerna reglerar 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.

2011 års riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare redovisas i Not 30, sid 72. Styrelsens förslag till riktlinjer för 2012 finns redovisade i sin helhet i Förvaltningsberättelsen på sidan 42.

För en närmare redogörelse för löner och ersättningar till ledande befattningshavare, se Not 30 på sidan 72.

KONCERNLEDNING

Bolagets ledningsgrupp består av koncernchefen, vice verkställande direktör, finans-

direktören, de tre regioncheferna, direktörerna för de två verksamhetsområdena finansiella tjänster respektive kredithantlingstjänster samt chief risk officer.

Koncernledningen sammanträder regelbundet och diskuterar ekonomiska och finansiella mål och utfall, strategifrågor och koncerngemensamma riktlinjer. Dessa diskussioner, beslut och riktlinjer är också en del i kontrollen av den finansiella rapporteringen.

Ytterligare information om koncernledningen finns på sidorna 82–83.

RISK- OCH INVESTERINGSKOMMITTÉ

Den verkställande direktören har inrättat en risk- och investeringskommitté bestående av ledamöter i koncernledningen, med uppgift att fatta beslut i investeringsärenden, framförallt köp av avskrivna fordringar.

INTERNREVISION

Internrevision utgör den oberoende granskningsfunktion som rapporterar direkt till styrelsen via revisionsutskottet. Funktionen är under uppbyggnad. I syfte att stärka internrevisionen har en ny chef tillträtt från den 1 oktober 2011. Internrevisionens uppgift kommer framgent att vara att granska och utvärdera effektiviteten i styrning, riskhantering och internkontroll i koncernen och kommer kvartalsvis att avrapportera till revisionsutskottet och koncernledningen.

RISK OCH COMPLIANCE

Under 2011 har styrelsen och revisionsutskottet lagt särskilt fokus vid att stärka den övergripande organisationen kring koncernens styrning och kontroll. Som ett led i detta har en funktion för att hantera risk och regelefterlevnad upprättats (Risk och Compliance). Funktionen är under uppbyggnad och leds av en, från 1 novem-

ber 2011, nyutträd Chief Risk Officer (CRO), som ingår i koncernledningen och har två huvudsakliga ansvarsområden: att proaktivt verka för att en riskmedvetenhet skapas redan i affärsbesluten och som följs upp löpande, samt att ha huvudansvaret för kontrollfunktionen Risk och Compliance, som syftar till att säkerställa en oberoende uppföljning och kontroll av såväl finansiella som operationella verksamheter samt efterlevnad av lagar och förordningar.

REVISOR

Vid årsstämman 2008 valdes revisionsbolaget KPMG AB till revisor i moderbolaget med auktoriserade revisorn Carl Lindgren som huvudansvarig revisor. Revisorn valdes för tiden intill slutet av årsstämman år 2012. Revisorn är oberoende. Intrum Justitia har efter godkännande av revisionsutskottet utöver revisionsuppdraget konsulterat KPMG inom skatteområdet och i redovisningsfrågor. Storleken av till KPMG betalda ersättningar framgår av Not 32, sidan 73. 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.

Koden finns tillgänglig på
Kollegiet för svensk bolagsstyrnings hemsida,
www.bolagsstyrningskollegiet.se

Styrelsens rapport om intern kontroll

Styrelsens ansvar för intern kontroll regleras i den svenska aktiebolagslagen och i Koden. Koden innehåller krav på årlig extern informationgivning om hur den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen är organiserad. Kontrollen syftar till att ge rimlig säkerhet i den finansiella rapporteringen. Den finansiella rapporteringen omfattar delårsrapporter, bokslutskommuniké och större delen av årsredovisningen.

RAMVERK

Intrum Justitias arbete med intern kontroll följer COSO-ramverket (The Committee of Sponsoring Organisation of the Treadway Commission). Ramverket baseras på fem internkontrollkomponenter vilka beskrivs nedan.

KONTROLLMILJÖ

Styrelsen har det yttersta ansvaret för den interna kontrollen av den finansiella rapporteringen. Styrelsens revisionsutskott övervakar att fastställda riktlinjer för finansiell rapportering och intern kontroll följs och har löpande kontakt med bolagets revisorer. Målsättningen är att säkerställa att tillämpliga lagar och regler efterlevs, att den finansiella rapporteringen följer Intrum Justitias redovisningsprinciper enligt IFRS samt att verksamheten bedrivs på ett effektivt och ändamålsenligt sätt.

Grunden för en god intern kontroll är kontrollmiljön som inkluderar de värderingar och den etik som styrelsens och ledningen 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” vilket tillsammans med koncernens affärsidéer, mål och strategier styr det dagliga arbetet.

Under året har ett Corporate Governance-projekt bedrivits i syfte att ytterligare stärka och tydliggöra den interna kontrollen och styrningen av bolaget och koncernen. Inom ramen för detta projekt har ett uppdaterat koncernövergripande regelverk för interna regler framtagits och lanserats på koncernens intranät. Detta regelverk omfattar

även de regler som är direkt hänförliga till den finansiella rapporteringen och regel efterlevnad inom detta område. Under 2012 kommer det att vara ett fortsatt fokus på att införa det koncernövergripande regelverket i samtliga länder och att ta fram en koncernövergripande Code of Conduct som tydliggör för anställda och övriga intressenter hur koncernens regler tillämpas i praktiken.

RISKBEDÖMNING

Koncernens risker hanteras i ett samspel mellan styrelsen, koncernledningen och de lokala verksamheterna. Styrelsen och ledningen arbetar löpande med att identifiera och hantera övergripande risker, medan ledningen för respektive lokal verksamhet har ansvaret för att i enlighet med det interna regelverket identifiera, utvärdera och hantera de risker som främst rör den lokala verksamheten. Varje lokal ledning har ansvaret för att säkerställa att det finns en väl fungerande process som skapar riskmedvetenhet, tidigt identifierar nya risker och på ett kostnadseffektivt sätt hanterar kända risker.

Riskbedömning av den finansiella rapporteringen syftar till att fastställa risker som påverkar rapporteringen i koncernens bolag, affärsområden och processer. Den koncerngemensamma riskhanteringsprocessen innefattar att identifiera och värdera de mest väsentliga riskerna som avser den finansiella rapporteringen och tillse att lämpliga åtgärder för att begränsa risken vidtages. Detta arbete baseras dels på självutvärderingar gjorda av verksamheten men också på en oberoende bedömning av risker i den finansiella rapporteringen som utförs av koncernens ekonomi- och finansfunktion och ligger till grund för

det fortsatta arbetet med att kontinuerligt förbättra den interna kontrollen i den finansiella rapporteringsprocessen.

KONTROLLAKTIVITETER

Riskbedömningen styr kontrollaktiviteterna. Kontroller utformas för att hantera de risker som har identifierats i det ovan beskrivna arbetet. Kontrollstrukturerna grundar sig på koncernens minimikrav för intern kontroll över den finansiella rapporteringen och består av både bolagsövergripande kontroller, kontroller på transaktionsnivå och generella IT-kontroller.

Kontrollaktiviteter omfattar samtliga dotterbolag inom koncernen och inkluderar metoder och aktiviteter för att säkra tillgångar, kontrollera riktigheten och tillförlitligheten i interna och externa finansiella rapporter samt för att säkerställa efterlevnad av lagar och fastställda interna riktlinjer. Dotterbolagens självutvärderingsprocess har fortsatt under året och den kvartalsvisa försäkran från lokal bolagschef och ekonomichef har varit en annan viktig komponent i att säkerställa intern kontroll över den finansiella rapporteringen.

Fokus har under året varit att arbeta med projektet för interna regler vilket långsiktigt ska leda till en ytterligare förstärkt kontroll över den finansiella rapporteringen.

INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

Bolaget arbetar kontinuerligt med att skapa en medvetenhet hos medarbetarna om tillämpliga styrinstrument som gäller för den finansiella rapporteringen, både externa och interna. Ansvar och befogenheter kommuniceras inom koncernen för att möjliggöra rapporteringen och återkoppling från verk-

samheten till koncernledningen och styrelsens revisionsutskott. Inom ramen för det Corporate Governance-projekt som bedrivits under året och som kommer att fortsätta under 2012 kommer dessa områden vara av särskild vikt.

Alla väsentliga interna riktlinjer finns tillgängliga på intranätet och utbildning av medarbetare sker löpande. De lokala ekonomicheferna ingår i ett nätverk som träffas regelbundet för att sprida och dela erfarenheter, informera om nya regler och förändringar i koncernens redovisningsprinciper, samt diskutera de krav som ställs på den interna kontrollen. Samarbetet syftar till att öka samordningen och möjligheten till jämförelse av analyser, uppföljning av redovisnings- och affärssystem samt utveckling av olika nyckeltal.

UPPFÖLJNING

Koncernen är organiserad i matrisform där den finansiella uppföljningen i första hand

följer de tre geografiska regionerna och i andra hand verksamhetsområdena. Inom de geografiska regionerna har respektive region- och landchef ett betydande ansvar. Koncernledningen utövar kontroll både genom representation i de lokala bolagens styrelser och genom att koncernens finansavdelning följer upp dotterbolagens finansiella rapportering ur olika perspektiv.

Varje månad rapporterar dotterbolagen in månadsbokslut som omfattar resultaträkning uppdelad per verksamhetsområde, balansräkning och volymuppgifter i koncernens rapporteringssystem. Boksluten konsolidera till ett koncernbokslut som ingår i en månadsrapport till koncernledningen och styrelsen. En koncernredovisning upprättas varje månad för intern uppföljning och analys. Dotterbolagen får återkoppling från koncernen på rapporteringen och fördjupande uppföljningsmöten hålls med varje region kvartalsvis.

Uppföljning av den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen sker i första hand av koncernens ekonomi- och finansfunktion samt av styrelsens revisionsutskott. På styrelsens uppdrag granskar och utvärderar även funktionen för internrevision hur den interna kontrollen är organiserad och hur den fungerar samt uppföljning av materiella utestående iakttagelser från tidigare revisioner.

Stockholm den 29 mars 2012
Styrelsen i Intrum Justitia AB (publ)

Revisors yttrande om Bolagsstyrningsrapporten

Till årsstämman i Intrum Justitia AB (publ), org.nr 556607-7581.

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2011 på sidorna 84–89 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vi har läst bolagsstyrningsrapporten och baserat på denna läsning och vår kunskap om bolaget och koncernen anser vi att vi har tillräcklig grund för våra uttalanden. Detta innebär att vår lagstadgade genomgång av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionsd i Sverige har.

Vi anser att en bolagsstyrningsrapport har upprättats, och att dess lagstadgade information är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen.

Stockholm den 29 mars 2012

KPMG AB

Carl Lindgren
Auktoriserad revisor

Definitioner

Antal ineliggande inkassoärenden: Totala antalet inkassoärenden 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, gäldenärsarvodet, garantiprovisioner, abonnemangsinträkt 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 innehav utan bestämmande inflytande, 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 balansslutningen.

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

Utdelningsandel: Utdelningens andel av årets nettoresultat.

Information till aktieägarna

Årsstämma

Årsstämma i Intrum Justitia AB hålls onsdagen den 25 april 2012, kl 15.00 på 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 2011 föreslår styrelsen årsstämman att utdelning lämnas om 4,50 SEK (4,10) per aktie.

Finansiell information 2012

Årsstämma 2012,
25 april
Delårsrapport januari–mars,
25 april
Delårsrapport januari–juni,
20 juli
Delårsrapport januari–september,
24 oktober

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 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 intressenttidningen Intrum Magazine som löpande belyser utvecklingen inom kredithanteringsbranschen och Intrum Justitia. Tidningen kan beställas från informationsavdelningen.

Aktieägarkontakt

Annika Billberg
Tel. +46 8-546 10 203
E-post: ir@intrum.com
Denna årsredovisning kan beställas i tryckt format via ir@intrum.com eller laddas ner som pdf via www.intrum.com.

Adresser

Intrum Justitia AB

Marcusplatsen 1A, Nacka
105 24 Stockholm, Sverige
Tel +46 8 546 10 200
Fax +46 8 546 10 211
www.intrum.com
info@intrum.com

Financial Services

Intrum Justitia Debt
Finance AG
Alpenstrasse 2
CH-6300 Zug, Schweiz
Tel +41 41 727 86 86
Fax +41 41 727 86 87

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
Rotermanni 8
EE-Tallinn 10111, Estland
Tel +372 6060 990
Fax +372 6060 991
www.intrum.ee

Finland

Intrum Justitia Oy
PL 47
FI-00811 Helsingfors,
Finland
Tel +358 9 229 111
Fax +358 9 2291 1911
www.intrum.fi

Frankrike

Intrum Justitia SAS
97 Allée Alexandre Borodine
CS-80008
FR-69795 Siant Priest Cedex
Frankrike
Tel +33 4 7280 1414
Fax +33 4 7280 1415
www.intrum.fr

Irland

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

Italien

Intrum Justitia S.p.A.
Viale E. Jenner 53
IT-20159 Milano, Italien
Tel +39 02 288 701
Fax +39 02 288 70 411
www.intrum.it

Nederlânderna

Intrum Justitia Nederland B.V.
Box 84096
NL-2508 AB Den Haag
Nederlânderna
Tel +31 70 452 70 00
Fax +31 70 452 89 80
www.intrum.nl

Norge

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

Polen

Intrum Justitia Sp. z o.o.
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
Alameda dos Oceanos
Edifício Espace,
Lote 1.06.Q1.04
Piso 1, Bloco 2, A/B
Parque das Nações
1990-207 Lisboa
Portugal
Tel: +351 21 317 22 00
Fax: +351 21 317 22 09
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, PL 9
ES-28007 Madrid, Spanien
Tel +34 91 423 4600
Fax +34 902 876 692
www.intrum.es

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.
Prosecka 851/64
19000 Prag 9
Prosek, Tjeckien
Tel: +420 277 003 700
Fax: +420 283 880 902
www.intrum.cz

Tyskland

Intrum Justitia GmbH
Pallaswiesenstr. 180-182
DE-64293 Darmstadt
Tyskland
Tel: +49 (0) 6151 816 0
Fax: +49 (0) 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 GmbH
Andromeda Tower
Donau-City-Strasse 6
AT-1220, Wien
Österrike
Tel: +43 (1) 260 88 80 0
Fax: +43 (1) 260 88 99 0
www.intrum.at

