

VÅRA KUNDER ÄGNAR TID ÅT SIN EGEN VERKSAMHET, INTE SENA BETALNINGAR.

Årsredovisning 2016

INNEHÅLL

Kort om 2016	2
Intrum Justitia i korthet	4
VD-ord	6
Affärsidé, mission, vision, kundnytta, strategier och mål	8
Kundcase: Staudengärtneri Gaißmayer	11
Våra tjänster	12
Kundcase: Swedbank	14
Hållbarhet och socialt ansvar	16
Marknad och kunder	19
Regioner	20
Verksamhetsområden	21
Medarbetare	22
Värderingar	26
Kundcase: Posti	28
Aktien	29
Förvaltningsberättelse	31
Finansiell översikt	40
Resultaträkning – Koncernen	41
Balansräkning – Koncernen	42
Kassaflödesanalys – Koncernen	43
Förändringar i eget kapital – Koncernen	44
Resultaträkning – Moderbolaget	45
Balansräkning – Moderbolaget	46
Kassaflödesanalys – Moderbolaget	47
Förändringar i eget kapital – Moderbolaget	48
Noter	49
Revisionsberättelse	78
Bolagsstyrningsrapport	81
Styrelse	86
Koncernledning	88
Definitioner	90
Information till aktieägarna	91
Adresser	92

Den formella årsredovisningen och koncernredovisningen återfinns på sid 31–77.

ETT HÄNDELSERIKT 2016

FYRA FÖRVÄRV STÄRKER VÅRT KUNDERBJUDANDE

2016 gjorde vi fyra företagsförvärv som kompletterar våra redan etablerade verksamheter i Schweiz, Belgien, Danmark och Spanien. Därigenom stärks vårt erbjudande inom kredithantering på dessa marknader.

EUROPAS STÖRSTA UNDERSÖKNING

Intrum Justitia har gjort Europas största undersökningar om betalningsbeteenden sedan 1998. I maj presenterades European Payment Report 2016 och i november European Consumer Payment Report 2016. Undersökningarna fick även i år mycket uppmärksamhet och vi fortsätter arbetet med att visa vilken roll Intrum Justitia spelar för att påverka länder, myndigheter, företag och konsumenter att skapa fungerande betalningsflöden i hela Europa.

TILLBAKA I STORBRIANNIEN

I oktober annonserade Intrum Justitia ett förvärv av 1st Credit i Storbritannien, med cirka 130 anställda. Förvärvet innebär en återetablering på den brittiska marknaden. 1st Credit bedriver en stark verksamhet för att investera och inkassera fordringar, primärt från banksektorn. Bolaget är ett av få i Storbritannien som bjuds in när banker och finansiella institutioner säljer portföljer av förfallna fordringar. Vårt mål är att bli en av de ledande aktörerna på den brittiska marknaden och med detta förvärv får vi en bra plattform.

STÄRKT FINANSIERING

Vår finansiering stärktes ytterligare genom att ingå avtal med Svensk Exportkredit där Intrum Justitia lånar 160 MEUR genom att emittera obligationer. Den utökade finansieringen stärker våra möjligheter att växa genom såväl köp av fordringar som förvärv av kredithanteringsbolag.

INTRUM JUSTITIA + LINDORFF

Den 14 november offentliggjorde vi information om att Intrum Justitia och Lindorff planerar att gå samman. Företaget blir ledande i vår industri, med fler än 8 000 medarbetare och med närvaro i 22 länder i Europa. Genom att gå samman skapas fördelar för både lokala och globala kunder som får tillgång till en bredare europeisk plattform, ett ännu bättre tjänsteutbud, innovativa lösningar och förstklassig regelefterlevnad.

HÖGSTA INVESTERINGSNIVÅN NÅGONSIN

Volymen portföljförvärv ökade jämfört med 2015 och investeringsnivån 2016 blev den högsta någonsin, 3 100 MSEK. Vår strategi är att fortsätta investera i förfallna konsumentfordringar, ett område där Intrum Justitia har mångårig erfarenhet och dokumenterad framgång.

ÖKADE INVESTERINGAR I NYA TILLGÅNGSKLASSER

Historiskt har vi främst investerat i icke säkerställda konsumentfordringar. Under 2016 ökade vi omfattningen av investeringar i köpta fordringar inom nya tillgångsklasser, främst inom säkerställda fordringar, där vi förvärvade en stor portfölj från Erste Bank i Ungern bestående av konsumentlån med säkerhet i fastigheter. Därutöver har vi även ökat våra investeringar i köpta fordringar för små och medelstora företag.

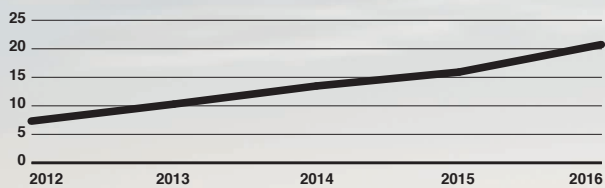
FN GLOBAL COMPACT

I april undertecknade vi FN:s tio principer för hållbara företag. Det innebär att vi förbinder oss att leva efter dessa viktiga principer och integrera dem som en del av vårt övergripande strategiska arbete och i företagets kultur. Under det första året har vi kartlagt hur vi förhåller oss till de tio principerna och vilka steg som behöver tas framåt.

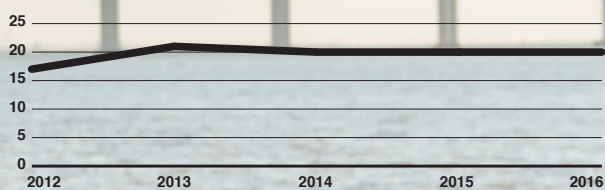
SPENDIDO

Vi lanserade Spendido, en interaktiv webblektion i privatekonomi med fokus på krediter. Lektionen utgör ett verktyg för gymnasielärare att belysa konsekvenser av att handla på kredit.

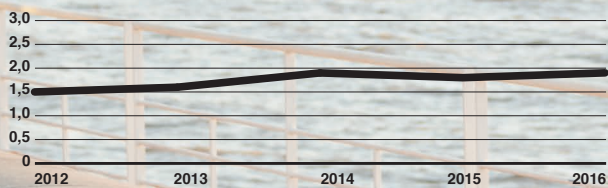
VINST PER AKTIE, SEK



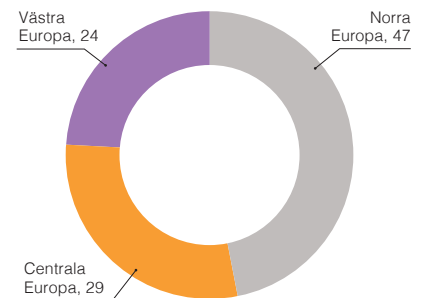
AVKASTNING PÅ KÖPTA FORDRINGAR, %



NETTOSKULD/RTM RÖRELSERESULTAT FÖRE AVSKRIVNINGAR OCH AMORTERINGAR, MSEK

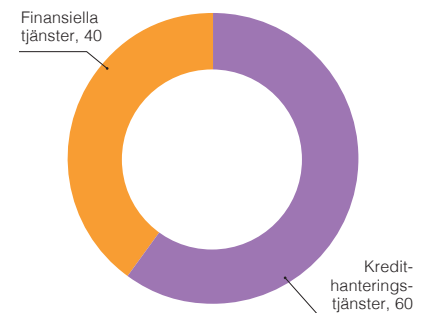


OMSÄTTNING PER REGION, %



Koncernens nettoomsättning för 2016 uppgick till 6 088 MSEK (5 628). Den organiska tillväxten uppgick till 6 procent (3).

OMSÄTTNING PER VERKSAMHETSOMRÅDE, %



NYCKELTAL

MSEK om inte annat anges

	2016	2015	2014	2013	2012
Nettoomsättning	6 088	5 628	5 184	4 566	4 048
Nettoomsättning exkl omvärderingar	6 039	5 597	5 149	4 559	4 127
Rörelseresultat (EBIT)	1 978	1 624	1 430	1 207	879
Rörelsemarginal, %	32	29	28	26	22
Periodens resultat	1 468	1 172	1 041	819	584
Investeringar i köpta fordringar	3 100	2 428	1 937	2 524	2 132
Bokfört värde köpta fordringar	8 733	7 027	6 197	5 411	4 064
Kassaflöde från den löpande verksamheten	3 374	2 905	2 672	2 305	1 986
Resultat per aktie, SEK	20,15	15,92	13,48	10,30	7,32
Tillväxt i resultat per aktie, %	27	18	31	41	6
Avkastning på köpta fordringar, %	20	20	20	21	17
Nettoskuld/RTM rörelseresultat före avskrivningar och amorteringar	1,9	1,8	1,9	1,6	1,5

+27%

Rörelseresultatet uppgick till 1 978 MSEK (1 624). Rörelsemarginalen var 32 procent (29). Nettoresultatet uppgick till 1 468 MSEK (1 172) och resultatet per aktie uppgick till 20,15 SEK (15,92) – en ökning med 27 procent.

+9%

Styrelsen föreslår en utdelning om 9,00 SEK (8,25) per aktie – en ökning med 9 procent.

FUNGERANDE BETALNINGSFLÖDEN FÖR 75 000 KUNDER ÖVER HELA EUROPA

Intrum Justitia erbjuder tjänster till företag över hela Europa som hjälper dem att hantera betalningar och kundfordringar samt förbättra sina kassaflöden. När kreditbedömningar och betalningsflöden fungerar som de ska får företag betalt. Då skapas möjlighet till lönsammare företag som kan utvecklas, växa och anställa fler medarbetare. Samtidigt hjälper vi människor att bli skuldfria och få en sund privatekonomi.

INSIKT SKAPAR KUNDNYTTA

Nyckeln till att leverera kundnytta handlar bland annat om förståelse för människors och företags situation. Vi får insikt om affärer och trender genom att samla kreditinformation om individer och företag från alla länder i Europa. Den insikten hjälper oss till exempel att bedöma kreditrisker. Den informationen hjälper oss också att förstå människor så att vi kan vända en svår situation till något positivt, till exempel genom att erbjuda individuellt anpassade avbetalningsplaner. Våra kunder får betalt och människor blir skuldfria.



Intrum Justitia har ett komplett utbud tjänster som täcker våra kunders hela kredithanteringskedja – från kreditoptimering och betalningstjänster till inkasso. Med kreditoptimering hjälper vi våra kunder att utvärdera sina potentiella kunders betalningsförmåga. Vi erbjuder också betalningstjänster, med fakturering och kundreskontra som stöd för att slutföra affären. Om fakturorna förfallit erbjuder vi våra inkassotjänster för att säkerställa full betalning av varan eller tjänsten.

Med fakturaköp, betalningslösningar för e-handelsföretag och köp av fordringar får våra kunder betalt oavsett hur det går med betalning från slutkunden. Med fakturaköp säljer våra kunder sina fakturor till oss och får betalt för merparten av beloppet. Med vår tjänst för e-handelsföretag, får företaget betalt direkt samtidigt som vi erbjuder konsumenten månadsfaktura eller konto med delbetalning. Vi kan också förvärva vår kunds förfallna fordringar för en del av det nominella värdet och fortsätta själva med inkassoåtgärder.



**Intrum Justitia
har 75 000 kunder
i 20 länder.**

VÅRA KUNDER I SIFFROR

Intrum Justitia har närmare 75 000 kunder och verksamhet i 20 länder. De 20 största kunderna står för cirka 12 procent av Intrum Justitias intäkter men ingen enskild kund står för mer än 2 procent. Våra kunder finns inom i stort sett alla branscher – att hjälpa kunder med stora volymer konsumentfordringar är vår specialitet. Men vi jobbar även med tiotusentals små entreprenörsdrivna företag och mellanstora företag som har valt att koncentrera sig på sin verksamhet istället för på betalningshantering.

INTRUM JUSTITIA I SIFFROR

Intrum Justitia grundades 1923 och har idag cirka 4 000 medarbetare och affärsverksamhet i 20 länder. Dessutom har vi samarbete med representanter i ytterligare cirka 160 länder för att hjälpa våra kunder som har verksamhet både i och utanför Europa. Intrum Justitia är ett av Europas marknadsledande kredithanteringsföretag med verksamhet inom kredithantering och finansiella tjänster och med en stark inkassoverksamhet som bas.

ÄNNU BÄTTRE MÖJLIGHETER FÖR SUND KREDITGIVNING

Intrum Justitias roll i samhället är att verka för en sund ekonomi för alla – företag, konsumenter och samhället i stort. Alla gynnas av att betalningar och krediter fungerar som de ska. Under 2016 har vi varit framgångsrika i att skapa en plattform för fortsatt tillväxt de kommande åren och som en del av detta annonserades i november en planerad sammanslagning med Lindorff. Intrum Justitia fortsätter att skapa ännu bättre möjligheter att arbeta för en sund kreditgivning och betalning i tid över hela Europa.

2016 HAR VI STÄRKT VÅR PLATTFORM FÖR FORTSATT TILLVÄXT

Kärnan i vår strategi bygger på fyra fokusområden: att vara marknadsledare, att ha ett överlägset erbjudande till våra kunder, att driva etisk och effektiv inkassoverksamhet och på så sätt bidra till en sund ekonomi för företag, människor och hela samhällen.

Under 2016 har vi arbetat framgångsrikt med att utveckla Intrum Justitia inom alla dessa fyra områden och därigenom etablerat en solid plattform för att fortsätta växa. Vi genomförde företagsförvärv i Schweiz, Belgien, Danmark och Spanien, vilket stärker vårt erbjudande inom kredithantering på dessa marknader. I november ingick vi avtal om att förvärva 1st Credit i Storbritannien, vårt hittills största företagsförvärv, som möjliggör en attraktiv marknadsposition på en av Europas största marknader för köpta fordringar.

Att växa på marknaden för köpta fordringar är viktigt för Intrum Justitia och under året ökade vi omfattningen av våra investeringar i köpta fordringar inom nya tillgångsklasser, främst inom säkerställda fordringar men även inom fordringar för små och medelstora företag. Ett exempel på detta var att vi i oktober förvärvade en stor portfölj av Erste Bank i Ungern bestående av förfallna konsumentlån med säkerhet i fastigheter. Inom företagsfordringar för små och medelstora företag har vi ökat vår närvaro genom företagsförvärv samt genom ökade investeringar inom köpta fordringar för detta kundsegment.

Med ovan satsningar har vi förstärkt vår plattform för lönsam tillväxt under kommande år. Investeringarna

har gjorts utifrån noggranna riskbedömningar för att säkra att Intrum Justitias fortsatta tillväxt sker i enlighet med vår fastställda riskaptit.

HÅLLBARHETSARBETE FORTSATT I FOKUS

Under 2016 tog vi också ett viktigt steg i vårt hållbarhetsarbete genom att ansluta oss till gruppen företag och organisationer som undertecknat FN:s tio principer för hållbara företag, Global Compact. Vårt hållbarhetsarbete är en viktig hörnsten i det som utgör kärnan i vårt företag.

Ett annat exempel från vårt hållbarhetsarbete är vårt initiativ för utbildning inom privatekonomi. I år har vi utvecklat och lanserat Spendido, ett internetbaserat utbildningsprogram som riktar sig till ungdomar. Syftet är att ungdomar inte ska hamna i en svår ekonomisk situation utan istället få en bra start på livet. Projektet startades i Sverige och målet är att implementera det i hela koncernen. Vi informerar även på EU-nivå och påverkar på det sättet beslutsfattare att lyfta utbildning inom detta område högre på agendan.

ETT FINANSIELLT STARKT ÅR

Vi ser också tillbaka på ett mycket starkt finansiellt år med en utveckling där samtliga regioner och båda våra tjänsteområden bidragit till vårt förbättrade rörelseresultat. Vi fortsätter att optimera våra processer exempelvis för datainsamling, analys och scoring för att ännu bättre kunna arbeta för sunda krediter tillsammans med våra kunder. Genom förbättrad operationell effektivitet har vi ökat marginalen inom kredithanteringstjänster och uppnått en

”Vi bidrar till livskraftiga företag som får resurser att investera och nyanställa.”



god avkastning på köpta fordringar om cirka 20 procent. Koncernens rörelseresultat nådde 1 978 MSEK, det hittills högsta i koncernens historia och en ökning med 22 procent jämfört med föregående år.

Vi överträffar med god marginal vårt viktigaste finansiella mål avseende vinst per aktie. Vinst per aktie ökar under 2016 med 27 procent, väl över vår målsättning om att nå minst 10 procent ökning per år. Under de senaste fem åren har vinst per aktie ökat i snitt med 24 procent och vår totala aktieägaravkastning, definierat som ökning av aktiekurs samt återinvesterad utdelning, har under samma period uppgått till 27 procent per år.

SAMGÅENDE MED LINDORFF

En viktig händelse mot slutet av 2016 var det annonserade samgåendet med Lindorff. Tillsammans planerar vi att skapa ett ledande företag i vår industri, med lokal närvaro i 22 länder i Europa och fler än 8 000 professionella, engagerade och omtänksamma medarbetare. Genom att vi går samman skapas fördelar för både lokala och globala kunder som får tillgång till en bredare europeisk plattform, ett bättre tjänsteutbud, innovativa lösningar och förstklassig regelefterlevnad.

De senaste åren har banksektorn genomgått en strukturell förändring som innebär att stora volymer krediter måste frigöras från bankernas balansräkningar. Tillsammans får vi en ännu starkare position för att ta tillvara på de tillväxt- och expansionsmöjligheter som skapas på marknaden. Intrum Justitia och Lindorff har en balanserad mix av verksamheter och integrerade tjänster över hela värdekedjan. Bolagen kompletterar också varandra geografiskt på ett bra sätt.

Allt sammantaget känner jag mig mycket stolt och

”Allt sammantaget känner jag mig mycket stolt och inspirerad över att få vara med och utveckla vår koncern tillsammans med övriga medarbetare.”

inspirerad över att få vara med och utveckla vår koncern tillsammans med övriga medarbetare. I skrivande stund är Lindorff fortfarande en av våra högt respekterade konkurrenter på marknaden. Våra ägare ser den industriella logiken och det ökade värdet som sammanslagningen skapar för dem. Vi avvaktar nu EU-kommissionens prövning av affären.

VI HJÄLPER KUNDERNA ATT FOKUSERA PÅ SIN KÄRNVERKSAMHET

Intrum Justitia har en stark position inom kredithantering med särskilt fokus på inkasso. Vi hjälper företag att öka lönsamheten och utvecklas genom effektiva kreditflöden. Våra kunder är allt från multinationella företag i finanssektorn med tusentals anställda, till små entreprenörsledda företag som det lokala kvartersbageriet.

Effektiva kreditflöden ger lägre kreditrisk, förbättrat kassaflöde och ökad lönsamhet, och vad som är minst lika viktigt – genom att lämna över sin hantering av fakturor och utestående fordringar till Intrum Justitia får våra kunder tid över till att driva och utveckla sin egen kärnverksamhet.

I vårt dagliga arbete hjälper vi också privatpersoner att bli skuldfria. Varje dag har vi kontakt med tusentals européer som hamnat i en mer eller mindre svår situation. Vår ambition är att för varje enskild individ hitta vägar att reglera sin skuld med utgångspunkt från sin ekonomiska situation. På så sätt hjälper vi privatpersoner till en bättre privatekonomi.

Sammantaget är Intrum Justitia en viktig pusselbit i dagens samhälle. Vi bidrar till livskraftiga företag som får resurser att investera och nyanställa. Det ger möjlighet till hela samhällen att må bättre. Vi bidrar också till en sund privatekonomi genom utbildningsinsatser och genom att hjälpa konsumenter att betala sina skulder på villkor som är hanterbara för varje enskild människa.

Avslutningsvis vill jag tacka alla våra tusentals kunder och medarbetare för ett gott 2016. Jag ser fram emot en fortsatt positiv och händelserik utveckling under 2017 där vi tillsammans arbetar för en sund kreditgivning och betalning i tid i hela Europa.

Mikael Ericson
VD och koncernchef
Stockholm i mars 2017

MESTA MÖJLIGA NYTTA FÖR VÅRA KUNDER

Intrum Justitias affärsidé är att erbjuda kunder kredithantering och finansiella tjänster med en stark inkassoverksamhet som bas. Mest nytta för våra kunder gör vi genom att se till att kreditbedömningar och betalningsflöden fungerar som de ska. Då får våra kunder betalt, kan utvecklas, växa och anställa mer personal. Samtidigt hjälper vi privatpersoner att komma ur en besvärlig skuldsituation. När vi är framgångsrika i detta når vi också våra verksamhetsmål och finansiella mål.

AFFÄRSIDÉ

Att erbjuda kunder kredithantering och finansiella tjänster med en stark inkassoverksamhet som bas.

Intrum Justitia är ett av de ledande kredithanteringsföretagen i Europa. Vår affärsidé är att erbjuda kunder kredithantering och finansiella tjänster med en stark inkassoverksamhet som bas. Genom våra tjänster hjälper vi våra kunder att öka sin försäljning, förbättra lönsamhet och kassaflöde samt reducera sin finansiella risk. Samtidigt slipper de ägna sig åt att hantera utestående fordringar och sena betalningar och får istället tid över till att utveckla och driva sin kärnverksamhet. Vi hjälper också privatpersoner att komma ur en besvärlig skuldsituation. Våra kunder är både företag och myndigheter som drar nytta av ett koncept där närvaro över hela Europa kombineras med lokal expertis.

MISSION

Vi ska vara en katalysator för en sund ekonomi.

När betalningsflöden fungerar som de ska får företag betalt, kan utvecklas, växa och anställa mer personal. Vår mission är att vara en katalysator för en sund ekonomi som bidrar till detta. När allt fler varor och tjänster betalas med hjälp av olika typer av krediter blir det ännu viktigare att företag ska kunna sälja varor och tjänster med minsta kreditrisk och få betalt på ett säkert sätt. En minimal kreditrisk innebär också att konsumenten kan känna en trygghet i att ett kreditköp inte leder till en ohållbar skuldsättning. För att hantera dessa betalningsflöden, med kreditbedömningar, fakturering, betalningsbevakning och inkasso, finns Intrum Justitia.

VISION

Vi ska vara ett företag för och med människor som erbjuder kredithanteringstjänster och finansiella tjänster med högt kundvärde.

Vår vision är att vara ett företag för och med människor, med tjänster som gör stor nytta för våra kunder, hjälper dem att hantera kreditgivning och betalningsflöden samt ger konsumenten en trygg kreditmiljö.

KUNDENS PROCESS	FÖRSÄLNING & MARKNADSFÖRING	BETALNINGS- ADMINISTRATION	INKASSO
VÅRA KREDIT- HANTERINGS- TJÄNSTER	KREDITOPTIME- RINGS-TJÄNSTER	BETALNINGS- TJÄNSTER	INKASSO- TJÄNSTER
VÅRA FINANSIELLA TJÄNSTER	FINANSIERINGS- TJÄNSTER		KÖP AV FORDRINGAR

KUNDNYTTA

Kreditoptimering

Med rätt kreditbeslut kan våra kunder maximera sitt försäljningsresultat. Fakturor blir betalda och lönsamheten ökas.

Betalningsadministration

När Intrum Justitia sköter fakturering och kundreskontra professionaliseras hanteringen av betalningsadministration och påminnelser samtidigt som våra kunder istället kan fokusera på sin kärnverksamhet.

Inkasso

Tack vare inkasso individuellt anpassad efter människors ekonomiska förmåga behandlas våra kunders kunder respektfullt, människor blir skuld fria och våra kunder får färre avskrivningar, bättre likviditet och ökad lönsamhet samtidigt som resurser frigörs till kärnverksamheten.

Finansiella tjänster

Med våra finansiella tjänster kan våra kunder öka sina kassaflöden och minska sin finansiella risk.

VERKSAMHETSMÅL OCH STRATEGIER

	MÅL	SYFTE	STRATEGI
<i>Marknadsledande</i>	Vi ska vara marknadsledande i varje land där vi finns representerade.	Detta är viktigt genom att vi tack vare vår storlek har tillgång till en större databas med affärs- och kreditinformation om marknader, konsumentgrupper och företag än våra konkurrenter.	Strategin är att fortsätta växa, dels genom organisk tillväxt inom både kredithanterings-tjänster och finansiella tjänster, dels genom förvärv av kompletterande kredithanterings-företag och portföljer med fordringar.
<i>Komplett erbjudande</i>	Vi ska vara det naturliga valet för våra kunder och deras behov genom hela kedjan av kredithanterings-tjänster.	Ett heltäckande erbjudande i betalningskedjan stärker relationen till våra kunder och ökar vår egen insikt om kredit- och betalningsmönster.	Strategin innebär fortsatt ökning inom köp av fordringar, vidareutveckling av våra kredithanterings-tjänster för företag inom e-handel och ökade insatser för att erbjuda finansiella tjänster tidigt i betalningskedjan. I takt med att vi blir allt mer digitala ställs stora krav på oss som leverantör. Det handlar dels om att våra kunder vill ha en helt automatiserad hantering och rapportering via digitala gränssnitt. Dels om att vi kan nå ut till fler företag via webb och digitala kanaler.
<i>Operationell effektivitet</i>	Vi ska leverera högsta kvalitet så effektivt och säkert som möjligt genom hela kedjan av kredithanterings-tjänster.	Operationell effektivitet ger möjlighet till en stabil resultat-utveckling och en effektiv prissättning för ökad tillväxt inom både kredithantering och finansiella tjänster.	Strategin handlar främst om att förädla våra metoder och resurser inom scoring, legala inkassoåtgärder och riskhantering. Vi arbetar kontinuerligt även med produktivitetsförbättring inom IT.
<i>En sund ekonomi</i>	Intrum Justitia har en viktig samhälls-funktion genom att verka för en sund ekonomi och miljö för kreditgivning.	Vår verksamhet bidrar till att företag får betalt och att konsumenter inte hamnar i skuldfällor. Då skapas sunda samhällen med växande företag som ger nya arbetstillfällen.	Strategin är att bedriva sund inkassoverksamhet och vara en föregångare i vår bransch, att utbilda konsumenter i hur krediter och uteblivna betalningar drabbar individen samt att sprida information via våra rapporter European Payment Report och European Consumer Payment Report.

FINANSIELLA MÅL

Resultat
per aktie

MÅL

+10%

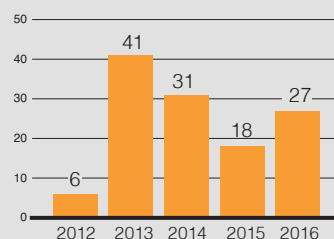
En ökning med minst
10 procent per år.

Tillväxt i resultat per aktie är ett mått som över tiden bedöms ha en mycket god korrelation med värdetillväxt för Intrum Justitias aktieägare.

Resultat per aktie och dess tillväxt omfattar samtliga aspekter som driver aktieägarvärde – organisk tillväxt, marginalutveckling, finansieringsstruktur, skattebelastning, utdelnings-tillväxt med mera.

UTFALL

HISTORISKT UTFALL AVSEENDE ÅRLIG TILLVÄXT FÖR VINST PER AKTIE, %.



Avkastningen
på köpta
fordringar

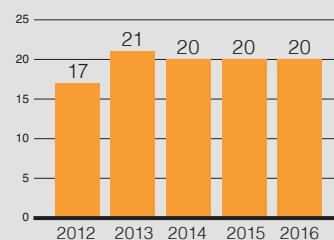
15%

Avkastningen på
köpta fordringar bör
vara minst 15 procent
per år.

Inom de närmaste åren är vår bedömning att en stor del av Intrum Justitias tillväxt kommer att genereras inom köpta fordringar, där vi tror på en god marknadstillväxt.

Tillväxten får dock inte ske på bekostnad av lönsamhet, utan Intrum Justitia prioriterar en stabil och hög avkastning.

HISTORISKT UTFALL AVSEENDE AVKASTNING PÅ KÖPTA FORDRINGAR, %.



Nettoskuld i
relation till
rörelseresultat
före avskriv-
ningar och
amorteringar

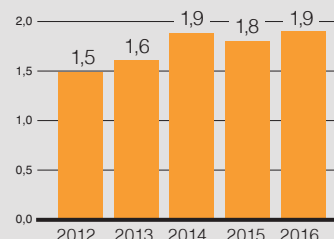
2,0-3,0

Nettoskuld i relation till
rörelseresultat före
avskrivningar och
amorteringar ska vara i
intervallet 2,0–3,0.

Intrum Justitia ska ha en ansvarsfull finansiell struktur med hänsyn till verksamhetens risker, volatilitet och tillgång till kapital på kreditmarknader. Det centrala måttet för att bedöma nivån på koncernens upplåning är att relatera nettoskuld till kassaflöde, där rörelseresultat före avskrivningar och amorteringar bedöms ge den bästa bilden och är det mest allmänt accepterade måttet för finansiell kapacitet bland kreditgivare.

Intrum Justitia har ett mycket starkt kassaflöde från rörelsen genom en stabil intjäning utan kapitalbindning inom kredithantering samt genom att köpta fordringar har en kassaflödesmässig kort återbetalningstid.

HISTORISKT UTFALL AVSEENDE NETTOSKULD I RELATION TILL RÖRELSE-RESULTAT FÖRE AVSKRIVNINGAR OCH AMORTERINGAR.



Definitioner av finansiella nyckeltal finns på sidan 90.

UTDELNINGSPOLICY

Intrum Justitias utdelningspolicy är att ägarna skall erhålla en utdelning eller 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 ska företagets framtida finansiella utveckling, kapitalbehov samt ställning i övrigt beaktas. För 2016 föreslår styrelsen en utdelning om 9,00 kr/aktie (8,25 kr/aktie), vilket motsvarar cirka 45 procent av nettovinsten.

KUNDENS PROCESS	FÖRSÄLJNING & MARKNADSFÖRING	BETALNINGSS- ADMINISTRATON	INKASSO
VÅRA KREDIT- HANTERINGSS- TJÄNSTER	KREDITOFTIME- RINGSS TJÄNSTER	BETALNINGSS- TJÄNSTER	INKASSO- TJÄNSTER
VÅRA FINANSIELLA TJÄNSTER	FINANSIERINGS- TJÄNSTER		ROP AV FORDRINGAR

GRÖNA FINGRAR BETALAR SIG BÄTTRE ÄN ATT HANTERA FORDRINGAR.

I flera decennier har Dieter Gaißmayer odlat sin passion för plantor och trädgårdar genom sitt företag Staudengärtnerei Gaißmayer i Schwaben, en region i sydvästra Tyskland. På plantskolan i den lilla staden Illertissen finns över 3 000 olika perenner, inklusive örter, medicinalväxter, flox, gräs, ormbunkar och mycket annat.

Här har man en gårdsbutik med försäljning via tryckta kataloger och en e-handelsverksamhet som både blomstrar och växer. Plantskolan har för närvarande 50 medarbetare.

– Vi började med vår e-handelsförsäljning runt år 2000 när växterna kunde levereras på ett säkert sätt på två-tre dagar, och idag står e-handeln för den största delen av vår försäljning. Tyskland är vår största marknad och det är här vi ser våra tillväxtmöjligheter, även om vi har försäljning i hela EU och Schweiz, säger Dieter Gaißmayer, vd på Staudengärtnerei Gaißmayer.

Under de sista sju åren har Intrum Justitia hjälpt Staudengärtnerei Gaißmayer med att få betalt för inhemska och internationella fordringar som uppstår i Gaißmayers webbutik. Med sitt internationella tjänsteutbud gör Intrum Justitia det möjligt att arbeta med både lokal och internationell inkasso via samma kredithanteringsbolag.

– Det innebär att vi kan lägga mindre tid på att hantera fordringar och mer tid på kärnverksamheten, samtidigt som vi kan vara säkra på att få betalt, säger Dieter Gaißmayer.

MINIMAL KREDITRISK, SNABBA BETALNINGAR OCH INDIVIDUELLT ANPASSAD INKASSO

Intrum Justitia erbjuder tjänster genom hela kredithanteringskedjan från bedömning av kreditrisk till betalning och inkasso. Vi hjälper kunder med både kompetens och resurser så att de istället kan ägna sig helhjärtat åt sin egen kärnverksamhet.

Sunda krediter och professionell hantering av betalningar och kundfordringar ger förutsättningar för företag att öka sin lönsamhet, utvecklas och skapa nya arbetstillfällen. För att bidra till detta erbjuder vi våra kunder tjänster för kreditoptimering, betalning och inkasso.

MINIMAL KREDITRISK

Att skaffa sig information om blivande kunders kreditstatus är en allt viktigare ingrediens i företags säljarbete. Ju större del av affärerna som görs på nätet, desto större del betalas med hjälp av kreditlösningar som faktura eller olika avbetalningsmodeller. Då är det viktigt att ge rätt kredit så att företag får betalt och så att konsumenten tryggt kan göra en affär de har råd att betala.

Med våra kreditoptimeringstjänster får våra kunder underlag som hjälper dem att besluta vem de ska sälja till och på vilka villkor. På så sätt kan de effektivisera sin försäljning genom att bara inrikta sig på de intressanta kunderna och minska kreditrisken genom att få kännedom om betalningsmönster innan affären genomförs.

Intrum Justitias bedömning av kreditrisker bygger på en kombination av kunskap, information och förståelse. Vi har lång erfarenhet av europeiska kreditmarknader och omfattande register över betalningsmönster på olika marknader. Detta kombinerat med

Med våra kreditoptimeringstjänster hjälper vi våra kunder att bedöma kreditrisken genom att utvärdera deras kunders betalningsförmåga innan de gör affär. När affären är genomförd används våra betalningstjänster, med fakturering och kundreskontra. Om fakturorna förfallit erbjuder vi inkassotjänster så att vår kund får betalt och konsumenten blir skuldfri.



egenutvecklade analysmodeller och tekniklösningar i framkant gör att vi kan göra våra kunders riskbedömning enklare och kreditgivning säkrare.

Analysen bygger på scoring, vilket innebär att vi utifrån historiska data bedömer en grupp konsumenters kreditvärdighet och förutser deras betalningsvanor och beteenden. Tekniken bygger på en kombination av avancerade statistiska verktyg, betydande IT-kapacitet, kunskaper i psykologi och gott affärssinne.

SNABBA BETALNINGAR

Framför allt för den transaktionsintensiva handeln på nätet men även för traditionell handel är effektiva rutiner för fakturering och påminnelser affärskritiskt. När Intrum Justitia sköter fakturering och kundreskontra professionaliserar hanteringen av betalningsadministration och påminnelser och våra kunder kan omfördela sina resurser till att driva och utveckla sin kärnverksamhet.

Väl utförd betalningsadministration ska vara aktiv och måste därför vara väl organiserad och uppdaterad – betalningstider ska kortas och mängden inkassoförfaranden minskas. Fakturor skickas därför automatiskt med kvalitetssäkrade rutiner och betalningspåminnelser skickas konsekvent och i tid.

Intrum Justitia kan med hjälp av scoring, som bland annat ger oss kunskaper om människors beteendemönster och betalningstrender, skicka individuellt anpassade påminnelser till dem som ligger efter med betalningar. Rutinerna anpassas till exempel genom att form och frekvens för betalningspåminnelser tar hänsyn till slutkundens ekonomi.

INDIVIDUELLT ANPASSAD INKASSO

Sena betalningar är ett stort problem för företagen i Europa. Sedan 1998 undersöker Intrum Justitia årligen betalningsbeteenden i Europa. I vår undersökning European Payment Report 2016 uppger knappt hälften av alla företag (46 procent) att de har likviditetsproblem på grund av sena betalningar. 25 procent säger att sena betalningar gör att de överväger att avskeda personal och 33 procent menar att sena betalningar gör att de inte vågar anställa fler medarbetare.

Intrum Justitias mission är att lösa detta. Med hjälp av individuellt anpassad inkasso hjälper vi företag att få betalt och slutkunder att bli skuldfria.

Tack vare våra stora databaser och analysverktyg har vi goda insikter om konsumenters betalningsvanor och kan bedriva inkassoarbeta individuellt anpassat efter konsumentens betalningsförmåga.

Vi kan exempelvis se skillnad på konsumenter som fått tillfälliga ekonomiska problem och konsumenter som befinner sig i en svårare situation. Därmed kan vi på ett respektfullt sätt vägleda dem att bli skuldfria.

Om inkassoförfarandet ändå inte ger resultat, trots att den betalningsskyldiga har fått god hjälp av oss och möjlighet att betala, skickar vi ärendet vidare till rättsinstanser som exempelvis kronofogdemyndigheten för att få ett beslut.

Intrum Justitia hjälper även företag att få betalt utanför sin egen hemmarknad. Vi täcker cirka 180 länder världen över tack vare samarbete med kvalificerade partners.

46 procent av alla företag i Europa uppger att de har likviditetsproblem på grund av sena betalningar. Intrum Justitias mission är att lösa detta.

KUNDENS PROCESS	FÖRSÄLNING & MARKNADSFÖRING	BETALNINGSS- ADMINISTRATION	INKASSO
VÅRA KREDIT- HANTERINGS- TJÄNSTER	KREDITOFTIME- RINGS TJÄNSTER	BETALNINGSS- TJÄNSTER	INKASSO- TJÄNSTER
VÅRA FINANSIELLA TJÄNSTER	FINANSIERINGS- TJÄNSTER		KÖP AV FORDRINGAR

HJÄLP FÖR SWEDBANKS KUNDER SOM HAMNAT I EKONOMISKA PROBLEM.

Att hjälpa kunder som hamnat efter med betalningarna och få dem tillbaka på banan igen, det är centralt för det nära samarbetet mellan Swedbank och Intrum Justitia.

Swedbank, en av de största leverantörerna av finansiella tjänster i Norden, har outsourcat förvaltningen av försenade betalningar till Intrum Justitia. Med denna lösning får bankens kunder bättre service samtidigt som det blir både effektivare och billigare för Swedbank.

– Det viktigaste är dock att vi kan stötta våra kunder när de hamnar i trångmål, och ännu hellre, att vi kan se till så att de aldrig behöver hamna i en sådan situation, säger Lena Kulling, Head of Collections a part of Group Lending på Swedbank.

Samarbetet inleddes 2010 och har utökats med tiden. Idag stödjer Intrum Justitia Swedbank genom hela processen, från påminnelsehantering till betalningskrav, och bistår ledningen längs varje steg på vägen tills varje fall har kommit till någon form av lösning. Kommunikationen med kunderna sker under Swedbanks varumärke fram till inkassostadiet, då Intrum Justitia kommunicerar under sitt eget varumärke.

Processens syfte är att hitta en lösning för slutkunden som också fungerar för Swedbank. Det handlar om att hjälpa enskilda kunder att återfå betalningsförmågan istället för att enbart driva in utestående betalningar.

Med finansiella tjänster som fakturaköp säljer våra kunder sina fakturor till oss och får betalt direkt. Med vår tjänst utvecklad för e-handelsföretag får våra kunder betalt genast samtidigt som konsumenterna får faktura eller möjlighet till delbetalning. Vi kan också köpa våra kunders förfallna fordringar för en del av värdet och fortsätta själva med inkassoåtgärder.

KUNDENS PROCESS	FÖRSÄLJNING & MARKNADSFÖRING	BETALNINGS-ADMINISTRATION	INKASSO
VÅRA KREDIT-HANTERINGS-TJÄNSTER	KREDITOPTIMERINGSTJÄNSTER	BETALNINGS-TJÄNSTER	INKASSO-TJÄNSTER
VÅRA FINANSIELLA TJÄNSTER	FINANSIERINGS-TJÄNSTER	KÖP AV FORDRINGAR	

STABILA KASSAFLÖDEN OAVSETT NÄR ELLER OM BETALNING SKER

Med hjälp av våra finansiella tjänster fakturaköp, betalningslösningar för e-handelsföretag och köp av fordringar får våra kunder betalt även om betalning från slutkunden uteblir. Kunderna får det stabila kassaflöde som ofta är nödvändigt för att driva och utveckla sin verksamhet.

Våra kunder kan dra olika nytta av att använda finansieringstjänster. De vill kanske ha ett stabilt kassaflöde, eller tillfälligt öka sin likviditet till exempel för att göra investeringar. Eller så vill de minimera sin finansiella risk.

BETALT DIREKT

En av de mest använda finansieringstjänsterna är fakturaköp, där företaget säljer sina fakturor till oss och får betalt direkt. En annan är vår tjänst för den omfattande nät-handeln. E-handelsföretag har en verksamhet där tusentals små och stora krediter löpande lämnas till konsumenterna, vilket gör att stora finansiella risker uppstår. Här minimeras risken då vi erbjuder en tjänst där vår kund får betalt direkt vid genomfört köp samtidigt som konsumenten erbjuds månadsfaktura eller delbetalning. Ett plus är att e-handelsföretaget själv är avsändare för all kommunikation med konsumenten, så att de kan stärka sitt varumärke och därmed sin konkurrenskraft.

För de kunder som vill sälja utan risk och slippa ägna resurser åt administration med betalningspåminnelser och inkassoärenden, erbjuder vi betalningsgaranti efter att vi först gjort en kreditriskbedömning. De fakturor som eventuellt inte betalas behandlar vi som inkassoärenden.

BETALT ÄVEN NÄR BETALNING UTEBLIVIT

Europas största undersökning som handlar om sena och uteblivna betalningar, Intrum Justitias undersökning

European Payment Report 2016, visar att de små och medelstora företagen lider av uteblivna betalningar. Hela 41 procent uppger att uteblivna betalningar hindrar deras tillväxt. Bland storföretagen är siffran 30 procent. Sammantaget handlar det om stora summor som istället skulle kunna användas till investeringar i företagets utveckling och ge möjlighet för fler europeer att få ett arbete.

För att hjälpa företag att öka sina intäkter köper Intrum Justitia förfallna fordringar. När vi köper företags förfallna fordringar får de bättre likviditet eftersom de får betalt för en del av de uteblivna betalningarna som de annars helt riskerat att inte få ersättning för. De får också möjlighet att minska sin kapitalbindning genom att sälja av fordringar som förfallit. Köpeskillingen för portföljer med förfallna fordringar avgörs genom att vi gör en prognos för hur mycket av skulderna som kommer att betalas och när de beräknas betalas.

Efter köpet av de förfallna fordringarna påbörjas Intrum Justitia långsiktiga inkassoåtgärder som hjälper konsumenten att bli skuldfri eftersom vi på ett respektfullt sätt kan hjälpa till att minska skulden, exempelvis genom avbetalningsplaner som tar hänsyn till varje konsuments betalningsförmåga.

VÅRT HÅLLBARHETS- LÖFTE: EN SUND EKONOMI FÖR ALLA

Genom att vara en katalysator för en sund ekonomi och därmed främja ekonomisk hållbarhet för alla kan Intrum Justitia maximera sitt bidrag till en hållbar utveckling. Detta är vår passion och vad vi är bäst lämpade att göra. Vårt mål är att skapa förutsättningar för en sund ekonomi för alla – människor, företag och hela samhällen – och det integreras i vår dagliga verksamhet.

En sund ekonomi hjälper människor, företag och samhällen att frodas. Ekonomisk hållbarhet är en grundläggande beståndsdel i ett samhälles totala hållbarhetsarbete. Genom att hjälpa andra till en sund ekonomisk situation och bättre affärer kan vi frigöra tid och resurser för dem att göra sitt bästa för att bidra till en hållbar utveckling på områden där de har störst påverkan.

Utöver vårt fokus på ekonomisk hållbarhet arbetar vi även med miljömässiga och sociala frågor. För Intrum Justitia är hållbarhet en del av affären – vi ställer oss bakom och arbetar aktivt med frågor som rör miljö, sociala förhållanden, personal, respekt för mänskliga rättigheter och motverkande av korruption. Vårt fokus på ekonomisk hållbarhet innebär att vi är medvetna om var vi kan uppnå störst effekt med vårt arbete och maximera vårt bidrag till en hållbar utveckling.

BETALNINGAR SOM SKER I TID ÄR ETT FUNDAMENT FÖR HÅLLBARA SAMHÄLLEN

Hållbarhet handlar om tre områden som också är sammanflätade – miljö, samhälle och ekonomi. Alla tre områden är beroende av varandra för att uppnå hållbarhet. Det ena kan inte fungera hållbart utan de andra två.

Grunden för att uppnå hållbarhet bygger på att företagens verksamhet fungerar och helst expanderar. God ekonomi ger förutsättningar att satsa på hållbarhet. Företagen kan också anställa fler människor vilket är bra för samhällets ekonomi, vilket i sin tur är en förutsättning för att kunna bygga ett fungerande samhälle med resurser att satsa på ett ansvarsfullt miljötänkande.

Det mest effektiva Intrum Justitia kan göra för ett hållbart Europa är att arbeta för sund kreditgivning och att betalningar sker i tid. På så sätt bidrar vi till god ekonomi för företag, människor och samhället i stort. En sund kreditgivning innebär att människor inte riskerar att sätta sig i ohållbara skuldsituationer. Det innebär också

att företag har möjlighet att låna ut pengar eller sälja varor och tjänster på kredit utan att det innebär finansiella risker. När företag får betalt och dessutom i tid får de möjlighet att investera, utvecklas och erbjuda människor arbete. Detta bygger ett ekonomiskt fundament för att skapa hållbara samhällen.

I praktiken innebär vårt hållbarhetsarbete att vi tar ansvar inom följande tre områden:

Vi arbetar noggrant och med respekt för den enskilda individens ekonomiska förmåga

I vår verksamhet har vi kontakt med tusentals slutkunder varje dag – människor som på olika sätt har ekonomiska problem. Att hantera dessa kontakter professionellt och med respekt för den enskilde individen är en nyckel. Våra kunder är beroende av att vår hantering av deras slutkunder sker på ett värdigt sätt, allt annat riskerar ha en negativ effekt på deras egen verksamhet och varumärke. Intrum Justitias mission är att lösa detta etiskt och korrekt. Med hjälp av inkasso individuellt anpassad efter konsumentens ekonomiska förmåga blir människor skuldfria och våra kunder får färre avskrivningar, bättre likviditet och ökad lönsamhet.

Att utföra vårt arbete med löftet om ett väsentligt bidrag till en sund ekonomi är en ledstjärna i hela organisationen.

Vi informerar

Sena betalningar är ett stort samhällsproblem. Varje år saknas miljardbelopp i europeiska företag därför att de inte fått betalt för sina varor eller tjänster. Genom våra två årliga rapporter – European Payment Report och European Consumer Payment Report – bidrar Intrum Justitia till att informera om hur företag upplever att de

påverkas av att inte få betalt i tid samt hur den europeiska konsumentens vardagsekonomi ser ut. Data från rapporterna används av kunder, av beslutsfattare på EU- och lokal nivå samt av medier över hela Europa. Rapporterna kan beställas på vår hemsida www.intrum.com.

Intrum Justitias undersökningar är vägledande för EU-kommissionen i arbetet med att utveckla och utvärdera EU-direktivet för sena betalningar och vi var den enda kommersiella aktören som bjöds in att delta i EU-kommissionens arbete med att implementera direktivet under 2013 och 2014. Under 2016 har vi fortsatt arbetet med att stötta kommissionen med data från våra undersökningar, till exempel i processen att utvärdera effekterna av implementeringen av direktivet för sena betalningar i alla EU-länder.

Vi utbildar

Inom Intrum Justitia finns ett flertal initiativ på lokal nivå – till exempel Frankrike och Tyskland – som syftar till att utbilda och informera om effekterna av att ta krediter. I Sverige når vi ett stort antal gymnasieelever genom vårt skolprojekt Spendidio. Inom ramen för det håller Intrum Justitias medarbetare lektioner i gymnasieklasser om vad det innebär att handla på kredit, vad kostnaden blir om man inte betalar och vad som händer när fakturan gått till inkasso. Projektet har fått stor uppskattning i de skolor vi besökt och uppmärksamhet i medier. Målet för 2016 var att nå ut till 30 000 svenska gymnasieelever. Projektet tas nu vidare till fler länder och det finns pågående eller planerade utbildningsinitiativ i bland annat Irland, Frankrike, Polen och Tyskland.

2016 UNDERTECKNADE VI FN GLOBAL COMPACT – 10 PRINCIPER FÖR HÅLLBARHET

Som en del i att utveckla hållbarhetsarbetet undertecknade Intrum Justitia FN Global Compact, de tio principerna för hållbara företag som utvecklats av FN.

Global Compact antogs 1999 i samband med the World Economic Forum i Davos. Idag är detta världens största hållbarhetsinitiativ för företag då fler än 12 000 organisationer i 170 länder skrivit under åtagandet om att efterleva organisationens principer. Målet är att ha 20 000 signaturer från företag år 2020.

Visionen för FN Global Compact är att skapa en hållbar global ekonomi som ger varaktig nytta för människor, samhällen och marknader. Detta uppnås genom att stötta företag att göra affärer på ett ansvarsfullt sätt genom att anpassa sina affärsstrategier till tio principer som fokuserar på mänskliga rättigheter, arbetskraft, miljö och anti-korruption.

För oss på Intrum Justitia innebär undertecknandet av FN Global Compact att:

- vi strävar efter att alltid bedriva vår verksamhet på ett ansvarsfullt sätt, i linje med de tio hållbarhetsprinciperna,
- vi är aktiva i de länder där vi bedriver verksamhet för att sprida kunskap och förståelse för en sund ekonomi och dess konsekvenser i samhället,
- vårt engagemang i hållbarhetsarbetet är etablerat från styrelse och högsta ledning och att målet är att kontinuerligt utveckla detta arbete i hela organisationen,
- vi kommer att upprätta en årlig rapport kring företagets framsteg i enlighet med kraven från såväl regelverk som riktlinjer från Global Compact,
- vi fortsätter att engagera oss lokalt i hållbarhetsfrågor i våra 20 marknader.

En underskrift av FN Global Compact innebär också obligatoriska åtaganden, bland annat att man förbinder sig att lämna en årlig rapport som beskriver företagets strävan att verka på ett ansvarsfullt sätt och stödja samhället. Intrum Justitia lämnar sin första rapport till FN i april 2017.

FLER EXEMPEL FRÅN HÅLLBARHETSARBETET 2016

Under 2016 hade Intrum Justitias medarbetare samtliga med cirka 12 miljoner konsumenter om att hitta lösningar för hur de kan bli skuldfria, exempelvis genom individuellt anpassade avbetalningsplaner, samtidigt som företag kan få betalt för sina varor och tjänster.

Intrum Justitias roll som informationsspridare på den europeiska kreditmarknaden fortsatte självklart även 2016. Sedan 1998 undersöker Intrum Justitia årligen betalningsbeteenden i Europa. I vår undersökning European Payment Report 2016 uppger knappt hälften av alla företag (46 procent) att de har likviditetsproblem på grund av sena betalningar. 25 procent säger att sena betalningar gör att de överväger att avskeda personal och 33

procent menar att sena betalningar gör att de inte vågar anställa fler medarbetare. Årets undersökning visar också att de små och medelstora företagen lider av uteblivna betalningar. Hela 41 procent uppger att uteblivna betalningar hindrar deras tillväxt. Bland storföretagen är siffran 30 procent. Sammantaget handlar det om stora summor som istället skulle kunna användas till investeringar i företagens utveckling och ge möjlighet för fler européer att få ett arbete. 2016 dokumenterades och kommunicerades denna undersökning och vår andra undersökning, European Consumer Payment Report 2016, till valda grupper – kunder, beslutsfattare på EU- och lokal nivå samt europeiska mediebolag.

Sedan flera år samarbetar Intrum Justitia i Sverige med gymnasieskolor i utbildningen av eleverna i privat- och hushållsekonomi. Under 2016 tog vi nästa steg i detta arbete och lanserade Spendido, en webbaserad interaktiv utbildning som svarar upp mot delar av kraven i skolans läroplan. Den har utvecklats som stöd för gymnasielärare för att utbilda elever i ämnet hushållsekonomi med fokus på krediter.

Med Spendido kan man räkna på vad saker kostar på avbetalning, hur ett betalningsärende kommer till inkasso och vad som blir konsekvenserna av en anmärkning hos Kronofogden. Under utbildningen ger Spendido en röst åt unga som delar sina berättelser om vad tidig skuldsättning inneburit för dem, men även samhällsaktörer som förklarar vad konsekvenserna kan bli. Bostad, mobilabonnemang och jobb – allt kan sättas på spel om man råkar ut för en betalningsanmärkning. Utbildningsverket och föreläsningarna är kostnadsfria. Under 2016 har vi fokuserat på att utveckla och lansera Spendido i Sverige. 2017 sprids konceptet till fler länder.

Vi stödjer också organisationer som hjälper människor som hamnat i skuldfällan. I Frankrike stödjer vi organisationen CRESUS, som arbetar med att stötta människor som är överskuldssatta. I Tyskland samarbetar vi med organisationen Caritas för att stötta dem i arbetet med att hjälpa överskuldssatta att komma tillbaka till en skuldfri tillvaro. Även här jobbar vi mycket med utbildning.

Intrum Justitias verksamhet har begränsad påverkan på miljön jämfört med exempelvis tillverkande företag. Men vi värnar direkt om miljön exempelvis genom att vi föredrar videomöten istället för att resa, att vår bilpark består av bilar som släpper ut mindre än 130 gram koldioxid enligt utsläppskraven för personbilar i EU samt att vi använder kontorsmaterial på ett effektivt sätt.

46%

I vår undersökning European Payment Report 2016 uppger knappt hälften av alla företag (46 procent) att de har likviditetsproblem på grund av sena betalningar.

25%

25 procent säger att sena betalningar gör att de överväger att avskeda personal.

41%

41 procent uppger att uteblivna betalningar hindrar deras tillväxt.

INTRUM JUSTITIA ÄR VÄL POSITIONERAT PÅ EN VÄXANDE MARKNAD

Intrum Justitia har en bred kundbas på våra 20 geografiska marknader och en god närvaro i många branscher. Koncernen är väl positionerad i relation till det ökande antalet konkurrenter som ofta har en fragmenterad verksamhet. Marknaden för våra kredithanteringstjänster är stor och bedöms vara växande.

BRED KUNDBAS

Intrum Justitia har närmare 75 000 kunder och verksamhet i 20 länder i Europa. De 20 största kunderna står för cirka 12 procent av Intrum Justitias intäkter och ingen enskild kund står för mer än 2 procent. Våra kunder finns inom i stort sett alla branscher, där vi är särskilt starka bland kunder med stora volymer av konsumentfordringar. Men vi arbetar även med tiotusentals små entreprenörsdrivna företag och mellanstora företag som har valt att koncentrera sig på sin kärnverksamhet i stället för på kredithantering.

Den fragmenterade marknaden för små och medelstora företag som bedriver inkassoverksamhet i enskilda länder skapar också tillväxtpotentialer för Intrum Justitia.

VARIERANDE KONKURRENSBILD

Att etablera sig i inkassobranchen är förhållandevis lätt och nyetableringar sker därför löpande. På marknaden för kredithantering i Europa finns många små aktörer som framför allt bedriver inkassoverksamhet lokalt i ett land. Dessutom finns ett antal företag som är större och har närvaro i flera länder som, i likhet med Intrum Justitia, kan erbjuda hela kedjan av kredithanteringstjänster, från kreditbeslut till kundreskontra, påminnelser och inkasso.

Konkurrensbilden inom investeringar i köpta fordringar består i första hand av större aktörer, eftersom denna verksamhet kräver mer kapital och bättre information om konsumenters och företags betalningsbeteenden.

VÄXANDE MARKNADSPOTENTIAL

Vår bedömning är att det finns flera drivkrafter som innebär att den europeiska marknaden växer. Tillförseln av krediter och avskrivna fordringar bedöms öka under kommande år, till följd av den ekonomiska cykeln och finansiella institutioners behov av att förstärka sina balansräkningar. Detta är i sin tur bland annat en följd av så kallade Asset Quality Reviews bland banker, nya redovisningsregler som innebär att kreditförluster måste redovisas tidigare, samt ett generellt fokus bland finansiella institutioner att sänka operativa kostnader för att fokusera på kärnverksamheten.

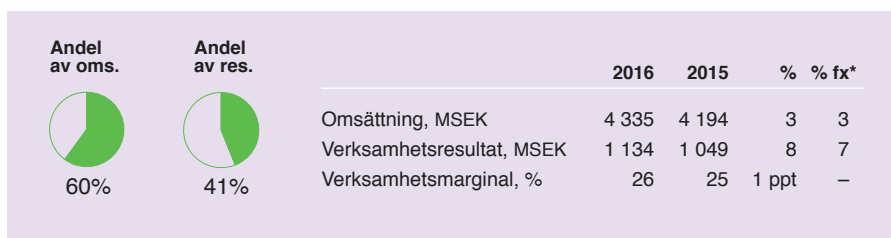
Vidare har branschen – till exempel genom specialisering på kredithanteringstjänster och investeringar i IT-plattformar – ökat sin effektivitet i relation till kunder inom alla branscher, vilket i sig ger ökad volympotential för företag som Intrum Justitia. Den fragmenterade marknaden för små och medelstora företag som bedriver inkassoverksamhet i enskilda länder skapar också tillväxtpotentialer för Intrum Justitia som har erfarenhet och finansiell styrka att växa genom förvärv. Sist men inte minst öppnar nya tillgångsklasser inom köpta fordringar upp betydande tillväxtpotential, då segmenten för säkerställda fordringar och fordringar på små- och medelstora företag bedöms vara väsentligt större än icke säkerställda konsumentfordringar.

VERKSAMHETSOMRÅDEN

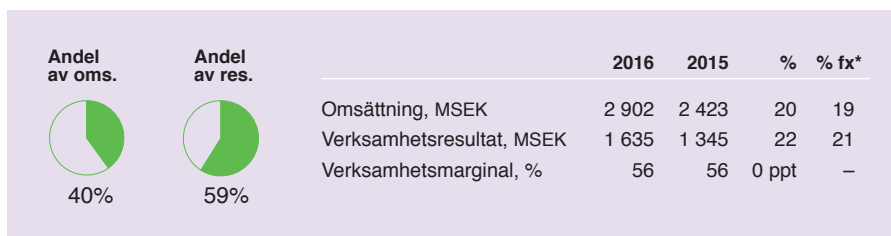
Intrum Justitias tjänsteutbud indelas i de två verksamhetsområdena Kredithanteringstjänster och Finansiella tjänster.

Kredithanteringstjänster står för 60 procent av koncernens totala omsättning och 41 procent av resultatet. Närmare 95 procent av koncernens anställda arbetar inom detta område. Tjänsterna beskrivs i detalj på sidorna 12–13. Verksamhetsområdet Finansiella tjänster utgörs till största delen av investeringar i portföljer med förfallna eller avskrivna fordringar. Verksamhetsområdet står för 40 procent av koncernens omsättning och 59 procent av resultatet. Tjänsterna beskrivs närmare på sidan 15.

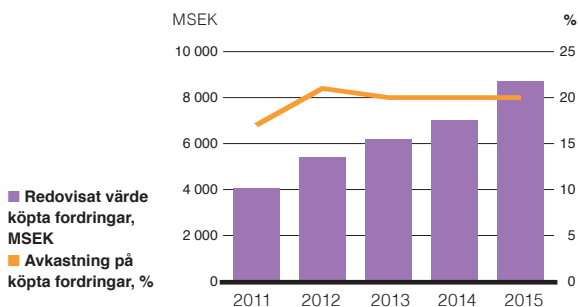
KREDITHANTERINGSTJÄNSTER



FINANSIELLA TJÄNSTER

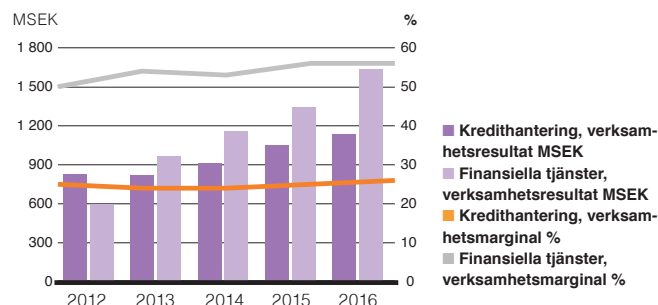


* % fx avser förändring justerat för valutaeffekter.



Redovisat värde köpta fordringar

Redovisat värde av köpta fordringar ökade till 8 733 MSEK under 2016. Avkastning på köpta fordringar uppgick till 20 procent under 2016.



Resultat och verksamhetsmarginal

Verksamhetsresultatet för Kredithanteringstjänster var 1 134 MSEK under 2016 och Finansiella tjänster var 1 635 MSEK under 2016 medan verksamhetsmarginalen var 26 procent respektive 56 procent.

VÅRT MÅL: BRANSCHENS MEST ATTRAKTIVA ARBETSGIVARE

Intrum Justitias mål är att vara det givna valet för medarbetare i vår bransch. Det är en hög ambition som gör att vi lägger stor vikt vid rutiner för ledarskap, karriärmöjligheter, internrekrytering och möjligheter till yrkesmässig utveckling.

Intrum Justitia erbjuder en meningsfull arbetsplats där vi arbetar för en sund ekonomi.

På Intrum Justitia hittar man ett meningsfullt, stimulerande och motiverande arbete.

Meningsfullt

- genom att vi lever upp till våra värderingar och övergripande syfte att vara en katalysator för en sund ekonomi.

Stimulerande

- genom vår marknadsledande position men även genom att ge mandat och ansvar för att nå resultat.

Motiverande:

- genom individuellt anpassade utbildningsprogram och möjlighet att utveckla sin karriär.

På Intrum Justitia är vi cirka 4 000 medarbetare som arbetar i 20 länder från nordligaste Europa till östra, södra och västra. Medarbetarna har ursprung från 75 olika länder. Vi är en mångkulturell arbetsplats där alla erbjuds lika möjligheter och behandlas med respekt. Vår målsättning vid rekryteringar är att hitta den mest kompetenta kandidaten oavsett kön eller ursprung.

VÅRA TRE LEDARSKAPSPRINCIPER SÄTTER LAGET FRAMFÖR JAGET

Med målet att attrahera, utveckla och behålla de bästa medarbetarna på marknaden arbetar Intrum Justitias ledare efter tre principer som handlar om att arbeta som ett lag med en coach mot gemensamma mål.

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. Men som coach har ledaren också en tydlig operativ roll och deltar i arbetet tillsammans med sitt team.

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

En viktig nyckel till att göra ett bra jobb för våra kunder och uppnå affärsmässig framgång är att våra medarbetare är motiverade och trivs.

INTRUM JUSTITIA – FÖRSTAHANDSVALET

För alla som söker sig till kredithanteringsbranschen vill vi vara förstahandsvalet. Det är en hög ambitionsnivå, men just därför vi lägger stor vikt vid rutiner för ledarskap, karriärmöjligheter, internrekrytering och möjligheter till yrkesmässig utveckling. I vår HR-strategi betonar vi vikten av rekrytering, kompetensutveckling och resultatförbättring.

Utbildning och förbättrade verktyg för att stärka expertkunskaper och ledarskapsförmågan hos medarbetare och ledare ligger alltid i fokus. Under 2016 fortsatte vi att satsa på vårt ledarskapsprogram som är specialdesignat av oss tillsammans med SSE Executive Education vid Handelshögskolan i Stockholm. Närmare 50 chefer genomförde programmet under 2016.

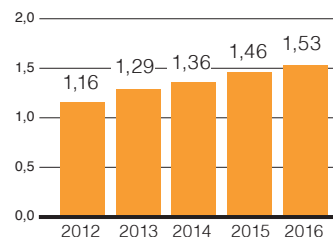
MOTIVATION, EN VIKTIG NYCKEL TILL KUNDNYTTA

En viktig nyckel till att göra ett bra jobb för våra kunder och uppnå affärsmässig framgång är att våra medarbetare är motiverade och trivs. Varje år genomför vi därför en medarbetarundersökning så att vi förstår hur medarbetarna upplever sina dagar på arbetet, vad som är viktigt för att trivas och göra ett bra jobb och hur vi ytterligare kan utveckla Intrum Justitia till att bli branschens bästa arbetsgivare.

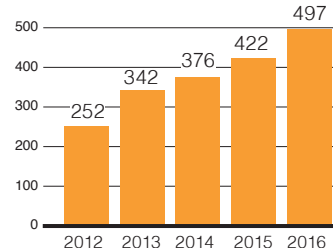
Undersökningen handlar om: företagens anseende, den lokala ledningen, närmsta chef, samarbete mellan team och länder, dagliga arbetsrutiner, löneförmåner samt utvecklingsmöjligheter. Dessa drivkrafter avgör sammantaget hur hög den anställdas tillfredsställelse, motivation och lojalitet är på jobbet.

FAKTA PER ANSTÄLLD

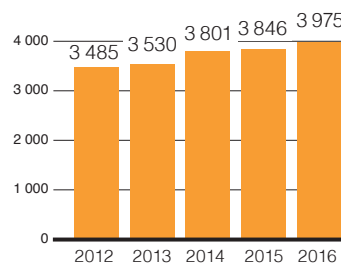
OMSÄTTNING PER ANSTÄLLD, MSEK



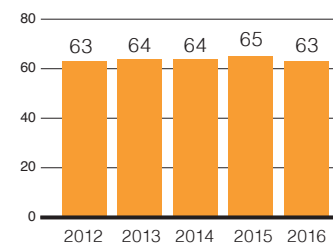
RÖRELSERESULTAT PER ANSTÄLLD, KSEK



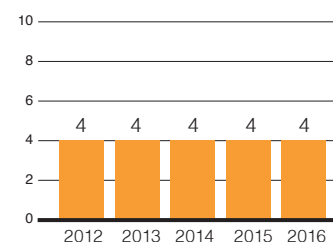
GENOMSNISSLIGT ANTAL ANSTÄLLDA



ANDEL KVINNOR, %



SJUKFRÅNVARO, %





*Andrea Schnór
Team Leader
Operations
Ungern*

” Jag började arbeta på Intrum Justitia 2006 som inkassohandläggare.

Arbetet är inte lätt eftersom många människor kan bli arga när de blir besvikna. Man behöver ha både tålmod och empati för att få våra slutkunder att förstå att vi gärna vill hjälpa dem att lösa deras ekonomiska svårigheter.

Sedan maj 2014 är jag ledare för ett team som arbetar med köpta fordringar. Min viktigaste syssla är att koordinera arbetet för 17 kollegor. Jag tar hand om uppföljningen av vår inkassoprocess, delar ut och granskar arbetsuppgifter samt förbereder och analyserar statistik. Min högsta prioritet är att vara en chef som stöttar och hjälper sina kollegor med alla deras behov.

Genom att visa upp min attityd och mitt kundinriktade tankesätt för inkassohandläggarna i mitt team känner jag att jag kan göra skillnad för hur vi tar hand om kunderna. Det är helt avgörande att ha ett kvalitativt förhållande med kunderna. Med det menar jag att vi håller ett öga på våra gemensamma mål och skapar situationer som alla vinner på.

Alla medarbetare bidrar genom sitt dagliga arbete till företagets framgång. Det framgår av vår uppförandekod att vårt bolag kämpar för att förbättra vår omvärld, ett arbete som behöver stöd från alla bolagets medarbetare.”



*Katarina Mykkälä
Collector
Finland*

” Jag arbetar i Helsingfors, Finlands huvudstad, i ett fantastiskt nytänkande

team. Mitt arbete består av att boka upp betalningar, förhandla fram betalningar med slutkunder och ge våra kunder lösningar som gynnar deras företag och låter dem fokusera på den egna kärnverksamheten.

Jag försöker lägga fram lösningar till våra kunder och slutkunder som alla har nytta av. För våra kunder innebär detta att de får effektiv inkasso utan att det påverkar förhållandet med deras kunder på ett negativt sätt. Jag tycker att det är mycket viktigt att all kommunikation, oavsett om den sker via telefon, personligt möte eller på något annat sätt, avslutas med ett leende – vilket kanske inte är något man förknippar med vår typ av ärenden. Det krävs inte så mycket för att göra människor glada. Det räcker ofta med att man lyssnar på dem och behandlar dem som människor och kanske rentav som vänner, trots alla problem som de kan vara mitt uppe i.

Förutom mina vanliga arbetsuppgifter är jag även en så kallad Super User. Det innebär att jag arbetar med andra Super Users från andra team för att hitta lösningar och idéer som skulle kunna gynna våra team och arbetskamrater så mycket som möjligt. Detta passar mig perfekt eftersom jag verkligen tycker om utmaningar och att få känna mig engagerad i spetsen för nydanande förändringar, där jag kan göra skillnad.”



*Colin Rousselot
PD decisional
analysis responsible
Frankrike*

” Jag arbetar på en avdelning som skapades 2013 vars huvudsakliga

mål är att centralisera förvaltningen och analyserna av det operativa resultatet, för att skapa verktyg och belysa produktionen i syfte att optimera våra resultat.

Vi arbetar med två huvudsakliga områden: Credit Management Services-analys, som jag ansvarade för när jag först började 2014, och Purchased Debt-analys, som lanserades i januari 2016 och är det jag arbetar med idag.

Jag gillar min tvärgående roll som låter mig hitta kopplingen mellan våra Purchased Debt-analytiker och verksamheten. Jag samlar in och analyserar all den data som gör det möjligt att fatta rätt beslut vid behandlingen och optimeringen av kostnadsstyrningens resultat.

Att förmedla data för att verksamheten ska bedrivas framgångsrikt, det är min dagliga mission: jag skickar påminnelser, föreslår alternativa lösningar, övervakar, kommunicerar och skapar nya verktyg för att berika företaget.”

VÅRA VÄRDERINGAR BIDRAR TILL KUNDNYTTA

Intrum Justitia är utspritt i 20 länder över hela Europa. Geografiskt täcker vi en stor yta och visst finns det kulturella skillnader mellan länder, därför är samma arbetssätt och gemensamma värderingar viktiga ingredienser för att skapa samma konkurrenskraftiga erbjudande till alla våra kunder över hela Europa.

VI FÖRSTÅR MÄNNISKOR:

Kärnan i vårt arbete är att skapa affärs- och samhällsnytta genom att vi förstår människor – såväl våra kunder, deras kunder som våra medarbetare. En förståelse som kommer ur empati, medmänsklighet och respekt. Men också från analys av vår stora mängd data. För att hitta en bra lösning i varje situation är det avgörande att vi sätter oss in i och förstår människors behov. Ju bättre vi förstår våra kunder, desto bättre lösningar kan vi erbjuda. Ju bättre vi förstår slutkundens situation, desto bättre kan vi vända en svår ekonomisk situation till något positivt. Och när vi förstår varandra som medarbetare, arbetar vi bättre tillsammans.

VI ANTAR UTMANINGAR:

Vi är vana att omvandla en känslig och utmanande situation till en god. Vi arbetar i en ständigt föränderlig industri där vi förändrar människors ekonomiska situation från att vara skuldtynad till att bli skuldfri. Vi förbättrar kunders lönsamhet genom säkrare kreditgivning och snabbare kassaflöden och på så sätt påverkar vi företag och hela samhällen till att utvecklas positivt. Utmaningar ser vi som möjligheter att lära, utveckla och hjälpa – oss själva, våra kunder och deras kunder.

VI GÖR SKILLNAD:

För oss handlar det om att hitta lösningar. Ett lösningsfokuserat synsätt gör att vi kan leverera väl underbyggda kreditbeslut, snabbare betalningar och smidigare inkassering. På så sätt gör vi skillnad varje dag. Vi förbättrar våra kunders kassaflöde och resultat, bidrar till att skapa nya jobb och ger människor möjligheten att bli skuldfria. Samtidigt erbjuder vi ett engagerande arbete för våra medarbetare där allt handlar om att vara en katalysator för en sund ekonomi, vilket ger lönsammare företag och samhället fart framåt.

VI SÖKER INSIKT SOM MÖJLIGGÖR INNOVATION:

Vi får insikt om affärer och trender genom att samla affärs- och kreditinformation om individer och företag från alla Europas marknader. Informationen kommer från vår årliga undersökning EPR (European Payment Report), genom köp av portföljer med förfallna fordringar och genom annan information från det dagliga arbetet. Tack vare Intrum Justitias storlek har vi bättre förutsättningar än de flesta att samla den stora mängd information som är grunden till att vi kan leverera konkurrenskraftiga tjänster till våra kunder.



KUNDENS PROCESS	FÖRSÄLNING & MARKNADSÖRNING	BETALNING- ADMINISTRATION	INKASSO
VÅRA KREDIT- HANTERINGS- TJÄNSTER	KREDITOPTIMERINGS- TJÄNSTER	BETALNING- TJÄNSTER	INKASSO- TJÄNSTER
VÅRA FINANSIELLA TJÄNSTER	FINANSIERINGS- TJÄNSTER		KOP AV FÖRDRINGAR

GENOM ATT ANVÄNDA INTRUM JUSTITIAS WEBBTJÄNSTER LÄGGS MINDRE TID PÅ INKASSO.

Posti i Finland tillhandahåller post- och logistik tjänster med flera hundra års erfarenhet och en nytänkande attityd. Samarbetet med Intrum Justitia har pågått under lång tid, och det har utvecklats under årens lopp allteftersom behoven har förändrats.

Post- och logistikbranschen genomgår en kritisk period. Traditionella tjänster minskar och människor byter till alla möjliga webbtjänster. Posti försöker växa genom att använda digitala tjänster och styra transaktionerna mot självservice på webben. Man har stor respekt för Intrum Justitias investeringar i digitala lösningar.

Med ärendehanteringssystemet Intrum Web kan Posti hålla sig ajour med uppdragen och få rapporter om kundfordringar. Det är även ett bra sätt att komma i kontakt med Intrum Justitia.

– Vi använder Intrum Web dagligen och uppskattar systemets utveckling till den nuvarande användarvänliga versionen. Vi har skapat lösningar för många dagliga ärenden som vi snabbt kommer åt via webben, säger Helena Junttila, Service Manager på Posti.

För en stor organisation som Posti är det praktiskt att sköta kredithantering på nätet. Alla Postis servicerådgivare som sköter kundernas kredithantering får information i realtid om såväl kundernas kreditvärdighet som eventuella utestående inkassokrav på Intrum Web.

AKTIEN

Intrum Justitias aktie är noterad på Nasdaq Stockholm sedan juni 2002. Sedan januari 2014 ingår aktien i Nasdaq Stockholms Large Cap-lista, med bolag som har ett börsvärde över en miljard euro.

AKTIEKAPITAL

Aktiekapitalet i Intrum Justitia AB uppgick den 31 december 2016 till 1 594 893 kr fördelat på 72 347 726 utestående aktier, vilket ger ett kvotvärde om 0,022. Varje aktie berättigar till en röst, och alla aktier ger samma rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst.

BÖRSVÄRDE, KURSUTVECKLING OCH OMSÄTTNING

Kursen på Intrum Justitias aktie har under 2016 ökat från 288,60 kr till 307,40, en uppgång med 9 procent, justerat för en utdelning om 8,25 kr per aktie. Under samma period ökade Stockholmsbörsens index (OMXS) med 5,8 procent. Den lägsta betalkursen för aktien under året noterades den 9 februari till 250,00 kr, och den högsta var 380,00 kr den 14 november. Kursen vid årets utgång motsvarade ett börsvärde på Intrum Justitia om 22 240 MSEK (20 880). Avslut i aktien skedde under samtliga börsdagar. I genomsnitt omsattes 300 515 aktier per börsdag (233 834) på Nasdaq Stockholm. Totalt omsattes 752 675 aktier i genomsnitt per handelsdag under året, inräknat handeln på samtliga marknadsplatser där Intrum Justitia-aktien handlades under året. Handeln på Nasdaq Stockholm stod för 40 (41) procent av den totala handeln under 2016. Övriga avslut gjordes på exempelvis Chi-X, Turquoise, så kallade dark pools samt övrig OTC-handel.

ÄGARE

Vid utgången av 2016 hade Intrum Justitia 12 531 aktieägare, att jämföra med 9 266 föregående år. De 9 medlem-

marna i koncernledningen hade ett sammanlagt innehav i Intrum Justitia om 19 263 aktier och Intrum Justitias styrelseledamöter ägde sammanlagt 20 300 aktier.

ÄGARKOMMUNIKATION

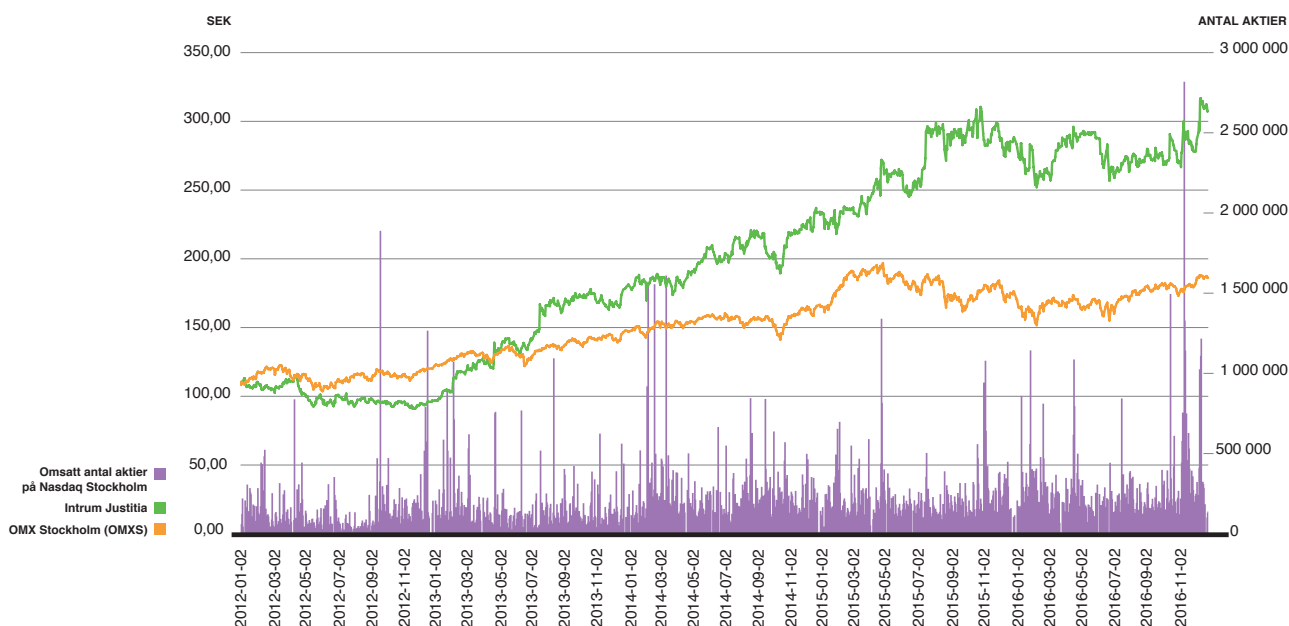
Under året har Intrum Justitias ledning lagt stort fokus på att kommunicera med investerare och ägare för att öka intresset och förståelsen för Intrum Justitias aktie. Närmare 500 möten genomförts med aktörer från såväl aktiemarknaden som obligationsmarknaden. Arbetet intensifierades mot slutet av året för att säkra en korrekt och rättvis bild av transaktionen med Lindorff.

AKTIEÅTERKÖP

Bolaget har under åren 2013–2015 återköpt egna aktier, men under 2016 skedde inga återköp. Vid utgången av 2016 hade bolaget inga aktier i eget innehav.

UTDELNINGSPOLICY

Intrum Justitias styrelse har som mål 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 beaktas bolagets framtida intäkter, finansiella ställning, kapitalbehov och ställning i övrigt. För räkenskapsåret 2016 föreslår styrelsen att utdelning lämnas med 9,00 kronor per aktie, motsvarande cirka 45 procent av nettovinsten efter skatt. Avstämningsdag för utdelning föreslås vara den 3 juli 2017.



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	1 594 893,02	79 774 651	0,02
2014	Indragning av egna aktier ⁹	0	1 594 893,02	77 360 944	0,02
2015	Indragning av egna aktier ¹⁰	0	1 594 893,02	73 421 328	0,02
2016	Indragning av egna aktier ¹¹	0	1 594 893,02	72 347 726	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 Justitia-koncernen.

2) 1 402 228 aktier vardera till Industri Kapital 1997-fonden och Synergy till teckningskurs 4,432 SEK per aktie och 3 803 190 aktier vardera till Industri Kapital 1997-fonden och Synergy till teckningskurs 0,02 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 1 559 152,02 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 2011.

9) Bolagets aktiekapital nedsattes med 47 674,14 kronor genom indragning av 2 383 707 egna aktier, vidare ökades aktiekapitalet genom fondemission med motsvarande belopp utan utgivande av nya aktier. Efter indragningen har bolaget totalt 77 360 944 utestående aktier motsvarande lika många röster.

10) Bolagets aktiekapital nedsattes med 81 220,13 kronor genom indragning av 3 939 616 egna aktier, vidare ökades aktiekapitalet genom fondemission med motsvarande belopp utan utgivande av nya aktier. Efter indragningen har bolaget totalt 73 421 328 utestående aktier motsvarande lika många röster.

11) Bolagets aktiekapital nedsattes med 23 322 kronor genom indragning av 1 073 602 egna aktier. Vidare ökades aktiekapitalet genom fondemission med samma belopp utan utgivande av nya aktier. Efter indragningen har bolaget totalt 72 347 726 utestående aktier motsvarande lika många röster.

ÄGARFÖRDELNING EFTER LAND*

Land	Antal aktier	Kapital och röster, %
Sverige	30 573 527	42,3
Storbritannien	13 279 587	18,4
USA	12 581 807	17,4
Luxemburg	4 469 296	6,2
Norge	2 402 245	3,3
Tyskland	2 261 800	3,1
Irland	1 567 780	2,2
Finland	1 236 755	1,7
Nederländerna	923 151	1,3
Kanada	763 664	1,1
Övriga	2 288 114	3,2

ÄGARSTRUKTUR PER DEN 31 DECEMBER, 2016*

Totalt antal aktier 72 347 726	Antal aktier	Kapital och röster, %
SEB Fonder	7 017 696	9,7
Jupiter Asset Management	3 463 000	4,8
Lannebo Fonder	3 086 359	4,3
AMF Försäkring & Fonder	3 019 363	4,2
Odin Fonder	2 253 707	3,1
Handelsbanken Fonder	1 788 115	2,5
TIAA – Teachers Advisors	1 676 154	2,3
BlackRock	1 611 616	2,2
BNP Paribas Investment Partners	1 102 339	1,5
JP Morgan Asset Management	1 029 364	1,4
Totalt tio största ägarna	26 047 713	36,0

*) Enligt data tillhandahållen av Modular Finance Holdings

DATA PER AKTIE

	2016	2015	2014	2013	2012
Resultat före och efter utspädning, SEK	20,15	15,92	13,48	10,30	7,32
Operativt kassaflöde, SEK	46,64	39,74	34,95	29,06	24,90
Eget kapital före och efter utspädning, SEK	55,88	42,66	39,92	41,19	37,42
Utdelning/föreslagen utdelning, SEK	9,00	8,25	7,00	5,75	5,00
Utdelningsandel, %	45	51	52	55	68
Aktiekurs vid årets slut, SEK	307,40	288,60	232,00	180,00	97,00
Direktavkastning, %	2,9	2,9	3,0	3,2	5,2
P/S-tal, ggr	3,7	3,7	3,4	3,1	1,9
P/E-tal, ggr	15,25	18,12	17,21	17,50	13,2
Betavärde	0,6	0,7	1,0	0,8	0,7
Antal aktier vid årets slut	72 347 726	72 347 726	73 847 534	78 546 878	79 744 651
Genomsnittligt antal aktier före och efter utspädning, st	72 347 726	73 096 665	76 461 901	79 306 099	79 744 651

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Styrelsen och verkställande direktören i Intrum Justitia AB (publ) avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2016.

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 Stockholm sedan juni 2002. Aktiekapitalet uppgick per den 31 december 2016 till 1 594 893 SEK och antalet aktier till 72 347 726 aktier. Koncernen bedriver verksamhet genom dotterföretag och joint ventures i 20 länder.

VÄSENTLIGA HÄNDELSER UNDER ÅRET

- Styrelsen utsåg i februari Mikael Ericson till ny verkställande direktör och koncernchef för Intrum Justitia. Mikael Ericson har arbetat i ett flertal ledande positioner i bank- och finansbranschen de senaste 30 åren, bland annat som chef för Handelsbanken Capital Markets och som koncernchef för Carnegie Investment Bank. Närmast kom han från Danske Bank där han var chef för International Banking. Han tillträdde den 1 mars 2016.

- Vid årsstämman i april omvaldes styrelseledamöterna Lars Lundquist, Synnöve Trygg, Fredrik Trägårdh, Ragnhild Wiborg och Magnus Yngen. Tore Bertilsson och Ulrika Valassi valdes som nya styrelseledamöter. Lars Lundquist omvaldes till styrelsens ordförande. Stämman godkände styrelsens utdelningsförslag samt förslaget till principer för ersättning och andra anställningsvillkor för bolagsledningen. Stämman omvalde Ernst & Young som bolagets revisorer. I enlighet med styrelsens förslag beslöt stämman att ge styrelsen bemyndigande att under tiden fram till nästa årsstämma besluta om förvärv och överlåtelse av egna aktier upp till högst 10 procent av det totala antalet utestående aktier. Vidare beslutades om indragning av de 1 073 602 aktier som återköpts under april–december 2015.

- Sebastian Földes, som sedan föregående år varit arbetstagarledamot i styrelsen, lämnade i maj sin anställning i Intrum Justitia, och styrelsen. Han ersattes som arbetstagarledamot av Karolina Sandahl, som tidigare varit suppleant. I september lämnade även Karolina Sandahl sin anställning i Intrum Justitia, och styrelsen. Ingen ny arbetstagarledamot har utsetts.

- I juni annonserades att Intrum Justitia och Svensk Exportkredit (SEK) ingått ett långfristigt finansieringsavtal där SEK lånar ut EUR 160 miljoner genom att Intrum Justitia emitterar obligationer via en private placement. Obligationerna

är seniora, ställda utan säkerhet och löper över sju år med förfall i juni 2023. Obligationerna placerades till en rörlig ränta om EURIBOR 3 månader plus en marknadsmässig räntemarginal.

- I oktober annonserades Intrum Justitias första större investering i förfallna säkerställda fordringar, då koncernen ingått avtal om att förvärva en fordransportfölj för 548 MSEK från Erste Bank Ungern, som är en del av en internationell bankgrupp. Portföljen består av ett stort antal förfallna lån till konsumenter med säkerhet i fastigheter.

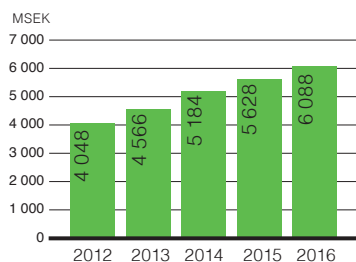
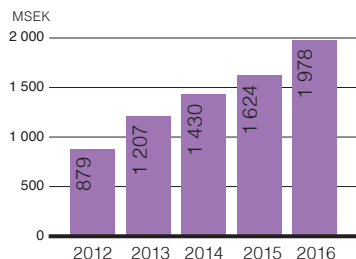
- Intrum Justitia ingick i november avtal om att förvärva 1st Credit, ett medelstort företag verksamt inom köpta fordringar i Storbritannien. 1st Credit har en stark enhet för inkassering av finansiella fordringar med cirka 130 anställda och är ett av få bolag i Storbritannien som regelbundet bjuds in när finansiella institutioner säljer förfallna fordringar. 1st Credit har framgångsrikt anpassat sig till ökad marknadsreglering i Storbritannien och har tilldelats flera utmärkelser för mest utvecklad regelefterlevnad inom branschen. Förvärvet slutfördes i februari 2017. 1st Credit kommer att ingå i regionen Centrala Europa.

- I november meddelades att Intrum Justitia avser att gå samman med Lindorff för att skapa Europas ledande leverantör av tjänster inom kredithantering. Ett avtal har ingåtts under vilket Intrum Justitia kommer att förvärva samtliga utestående aktier i Lindorff, i utbyte mot nyemitterade aktier i Intrum Justitia. Affären rekommenderades enhälligt av styrelserna i Intrum Justitia och Lindorff. Affären är villkorad av tillstånd från tillsyns- och konkurrensmyndigheter.

- Vid Intrum Justitias extra bolagsstämma den 14 december godkändes styrelsens förslag till samgående mellan Intrum Justitia och Lindorff. Stämman beslutade att bemyndiga styrelsen att, under tiden intill nästa årsstämma, besluta om en nyemission av aktier att emitteras som vederlag för aktierna i Lindorff. Antalet nya aktier som kan emitteras ska inte överstiga 45 procent av antalet utestående aktier i bolaget efter emissionen. Det innebär att Intrum Justitias ägare förväntas erhålla 55 procent av aktierna i det sammanslagna bolaget, och Lindorffs aktieägare förväntas erhålla 45 procent.

OMSÄTTNING OCH RESULTAT

Definitioner av använda resultatbegrepp, nyckeltal och alternativa nyckeltal återfinns på sid 90. För avstämning av nyckeltal, se även Not 38, sid 76.

OMSÄTTNING**RÖRELSERESULTAT**

Koncernens nettoomsättning under året uppgick till 6 088 MSEK (5 628). Omsättningsökningen var 8 procent, och består av organisk tillväxt 6 procent, förvärvseffekter 1 procent samt valutaeffekter 1 procent.

Rörelseresultatet uppgick till 1 978 MSEK (1 624). I rörelseresultatet ingår omvärderingar av portföljer med köpta fordringar om 49 MSEK (31). Rörelsemarginalen exklusive omvärderingar var 32 procent (28). Valutaeffekter påverkade rörelseresultatet positivt under 2016 med 7 MSEK, jämfört med föregående år. Det rapporterade rörelseresultatet förbättrades med 22 procent under året, men justerat för valutaeffekter och omvärderingar av portföljer med förfallna fordringar var förbättringen 21 procent.

Resultatet före skatt för året uppgick till 1 810 MSEK (1 457) och nettoresultatet var 1 468 MSEK (1 172).

Vinsten per aktie för helåret ökade med 27 procent jämfört med föregående år till 20,15 SEK (15,92). Under året har vinsten per aktie påverkats av återköp under 2015 som reducerat genomsnittligt antal utestående aktier med 1,0 procent jämfört med helåret 2015.

GEOGRAFISKA REGIONER*Norra Europa*

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

Regionen redovisade en omsättning för året på 2 813 (2 573) och ett rörelseresultat på 981 MSEK (763). Exklusive omvärderingar av köpta fordringar om -7 MSEK (-79) var omsätt-

ningen 2 820 MSEK (2 652) och rörelseresultatet 988 MSEK (842) motsvarande en rörelsemarginal på 35 procent (21). Justerat för valutaeffekter och omvärderingar av köpta fordringar ökade omsättningen med 6 procent och rörelseresultatet förbättrades med 17 procent. I rörelseresultatet ingår en jämförelsestörande post från avyttring av portföljer med fordringar som påverkat regionens omsättning för året positivt med 81 MSEK och resultatet med 69 MSEK. Resultatet belastas vidare med 14 MSEK avseende regionens andel av transaktionskostnader hänförliga till det planerade samgåendet med Lindorff.

Regionens omsättning jämfört med föregående år har påverkats positivt såväl av ökade investeringar i köpta fordringar, som av tillväxt inom Kredithantering, organiskt samt genom förvärv.

Centrala Europa

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

Regionen redovisade en omsättning för året på 1 825 (1 705) och ett rörelseresultat på 666 MSEK (568). Exklusive omvärderingar av köpta fordringar om 50 MSEK (69) var omsättningen 1 775 MSEK (1 636) och rörelseresultatet 616 MSEK (499) motsvarande en rörelsemarginal på 35 procent (31). Justerat för valutaeffekter och omvärderingar av köpta fordringar ökade omsättningen med 8 procent och rörelseresultatet förbättrades med 23 procent. Resultatet belastas med 9 MSEK avseende regionens andel av transaktionskostnader hänförliga till det planerade samgåendet med Lindorff.

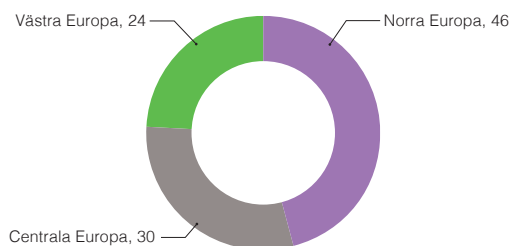
Intäktsstillväxten och den förbättrade lönsamheten följer av en god inkassering inom köpta fordringar. Ett framgångsrikt arbete med ett flertal program för ökad operativ effektivitet har resulterat i förbättrad inkassering och högre investeringsnivåer. Regionens enhet för finansieringslösningar inom e-handel i Schweiz fortsätter att tas emot väl på marknaden, och har blivit utvald som leverantör av betalningslösningar till SBB, det schweiziska järnvägsföretaget.

Västra Europa

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

Regionen redovisade en omsättning för året på 1 450 (1 350) och ett rörelseresultat på 331 MSEK (293). Exklusive omvärderingar av köpta fordringar om 6 MSEK (41) var omsättningen 1 444 MSEK (1 309) och rörelseresultatet 325 MSEK (252) motsvarande en rörelsemarginal på 23 procent (19). Justerat för valutaeffekter och omvärderingar av köpta fordringar ökade omsättningen med 9 procent och rörelseresultatet förbättrades med 28 procent. I rörelseresultatet ingår en jämförelsestörande post från avyttring av portföljer med fordringar som påverkat regionens omsättning för året positivt med 11 MSEK och resultatet med 15 MSEK. Resultatet belastas vidare med 7 MSEK avseende regionens andel av transaktionskostnader hänförliga till det planerade samgåendet med Lindorff.

Intäktsutvecklingen exklusive omvärderingar är god till följd av ökade investeringar inom köpta fordringar samt förra årets förvärv av verksamheter inom Kredithantering. Dessa faktorer har även bidragit till ett högre rörelseresultat och en förbättrad marginal. Utbudet av köpta fordringar i regionen är fortsatt gott men med en betydande priskonkurrens. Resultatet har påverkats negativt med 27 MSEK på grund av kostnader för att avveckla personal, i syfte att öka effektivitet, där motsvarande kostnad föregående år uppgick till 10 MSEK.

ANDEL AV KONCERNENS OMSÄTTNING, %

**NETTOOMSÄTTNING
EXKLUSIVE**

OMVÄRDERINGAR, MSEK	2016	2015	2014	2013	2012
Norra Europa	2 820	2 652	2 539	2 481	2 303
Centrala Europa	1 775	1 636	1 418	1 087	936
Västra Europa	1 444	1 309	1 192	991	888
Summa	6 039	5 597	5 149	4 559	4 127

**RÖRELSERESULTAT
EXKLUSIVE**

OMVÄRDERINGAR, MSEK	2016	2015	2014	2013	2012
Norra Europa	988	842	733	748	622
Centrala Europa	616	499	416	265	192
Västra Europa	325	252	246	187	144
Summa	1 929	1 593	1 395	1 200	958

**NETTOOMSÄTTNING PER
VERKSAMHETSOMRÅDE,
MSEK**

	2016	2015	2014	2013	2012
Kredithantering	4 335	4 194	3 844	3 469	3 369
Finansiella tjänster	2 902	2 423	2 173	1 791	1 191
Eliminering av interntransaktioner	-1	-989	-833	-694	-512
Summa	6 088	5 628	5 184	4 566	4 048

**VERKSAMHETS-
RESULTAT PER
VERKSAMHETS-
OMRÅDE, MSEK**

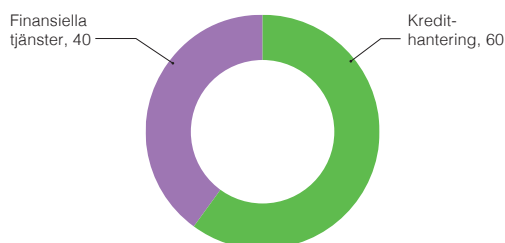
	2016	2015	2014	2013	2012
Kredithantering	1 134	1 049	912	823	827
Finansiella tjänster	1 635	1 345	1 159	969	599
Gemensamma kostnader	-791	-770	-641	-585	-547
Summa	1 978	1 624	1 430	1 207	879

Definitioner, se sid 90.

VERKSAMHETSOMRÅDEN

Intrum Justitias tjänsteutbud indelas i två verksamhetsområden:

- **Kredithantering.** Inkassotjänster, kreditinformationstjänster och betalningstjänster.
- **Finansiella tjänster.** Köp av fordringar, dvs köp av portföljer med förfallna konsumentfordringar till lägre belopp än fordringarnas nominella värden, varefter Intrum Justitia inkasserar fordringarna för egen räkning. Finansierings-tjänster och betalningsgarantier.

ANDEL AV KONCERNENS OMSÄTTNING, %**KREDITHANTERING**

Verksamhetsområdets omsättning uppgick under året till 4 335 MSEK (4 194). Justerat för valutaeffekter ökade omsättningen med 3 procent under året. Verksamhetsresultatet uppgick till 1 134 MSEK (1 049), motsvarande en

marginal på 26 procent (25). Verksamhetsresultatet förbättrades i lokala valutor med 7 procent till följd av förvärvade enheter och förbättrad effektivitet.

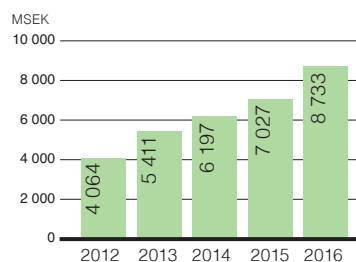
FINANSIELLA TJÄNSTER

Omsättningen i verksamhetsområdet uppgick under året till 2 902 MSEK (2 423). Justerat för valutaeffekter ökade omsättningen med 19 procent under året. Verksamhetsresultatet uppgick till 1 635 MSEK (1 345), motsvarande en verksamhetsmarginal på 56 procent (56). Justerat för valutaeffekter ökade verksamhetsresultatet med 21 procent under året.

Inkasseringen på köpta fordringar utvecklades positivt vilket genererade en god avkastning om 20 procent (20) för året. Investeringar i köpta fordringar uppgick till 3 100 MSEK (2 428). Det redovisade värdet för köpta fordringar har ökat med 24 procent jämfört med föregående årsskifte.

I resultatet ingår jämförelsestörande positiva resultat-effekter om 84 MSEK avseende verksamhetsområdets andel av resultateffekten vid försäljning som undantagsvis har skett under året av portföljer med köpta fordringar.

Den planerade etableringen i Storbritannien under det första kvartalet 2017 genom förvärvet av 1st Credit, samt investeringar i säkerställda fordringar innebär att koncernens adresserbara marknad för köpta fordringar bedöms öka under kommande år.

REDOVISAT VÄRDE KÖPTA FORDRINGAR**KOSTNADER**

Bruttovinstmarginalen har ökat jämfört med föregående år, vilket kompenserar för ökade administrationskostnader.

Avskrivningar

Årets rörelseresultat belastas med avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar om 171 MSEK (164). Därmed uppgår rörelseresultatet före avskrivningar och nedskrivningar till 2 149 MSEK (1 788). Det redovisade värdet av kundrelationer som redovisas i balansräkningen och är hänförliga till omvärderingar till verkligt värde i samband med förvärv uppgår till 63 MSEK (61). De har under året skrivits av med 21 MSEK (13).

FINANSNETTO

Finansnettot uppgick till -168 MSEK (-167), och bestod av räntenetto -131 MSEK (-122), kursdifferenser -7 MSEK (-5) och övriga finansiella poster -29 MSEK (-40). Räntenettet har påverkats negativt av en högre upplåning. Övriga finansiella poster avser huvudsakligen bankavgifter och liknande i samband med koncernens upplåning. Övriga finansiella poster under 2015 inkluderade en post om -13 MSEK avseende

upplåningskostnader som tidigare aktiverats avseende bolagets tidigare lånefacilitet, men som kostnadsförts i samband med undertecknande av ny lånefacilitet i slutet av 2015.

SKATT

Årets skattekostnad motsvarar 19 procent av helårets resultat före skatt, jämfört med 20 procent föregående år.

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

Bolagets bedömning är att skattekostnaden under de närmaste åren kommer att uppgå till 20–25 procent av resultatet före skatt för respektive år, exklusive utfallet av eventuella skatttvister och utan hänsyn tagen till det planerade samgåendet med Lindorff.

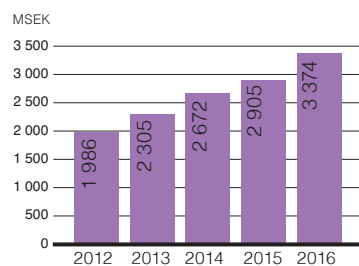
KASSAFLÖDE OCH INVESTERINGAR

Kassaflödet från den löpande verksamheten under helåret uppgick till 3 374 MSEK (2 905). Det har ökat jämfört med föregående år främst genom ett högre resultat exklusive avskrivningar och amorteringar.

Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick under året till –3 763 MSEK jämfört med –2 497 MSEK för samma period föregående år. Ökningen jämfört med föregående år är främst hänförlig till högre utbetalningar för investeringar i köpta fordringar, som under året uppgick till –3 374 MSEK (–2 186).

Kassaflöde från köpta fordringar för året uppgår till 3 153 MSEK (2 724), definierat som inkasserade medel på köpta fordringar, 4 420 MSEK (3 802), minskade med verksamhetsområdets kostnader, framför allt för inkassering 1 267 MSEK (1 078).

KASSAFLÖDE FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN



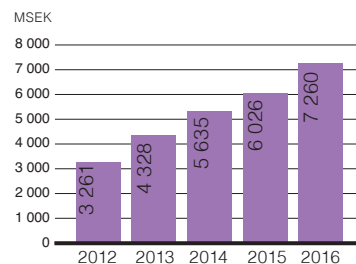
FORSKNING OCH UTVECKLING

Koncernen bedriver ingen forskning och utveckling utöver den utveckling som sker av koncernens IT-system. Årets betalningar för investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar uppgick till 143 MSEK (135) och 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 inkassoärenden 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 leva upp till förändringar i kravbild.

FINANSIERING

Intrum Justitias nettoskuld har ökat med 1 234 MSEK sedan utgången av 2015, främst genom investeringar i köpta for-

NETTOSKULD



ringar och genom årets aktieutdelning. Koncernens nettoskuld uttryckt som en multipel av rörelseresultatet före avskrivningar och amorteringar uppgår till 1,9 vilket är strax under intervallet för Intrum Justitias finansiella mål för denna relation om 2,0–3,0.

Intrum Justitia och AB Svensk Exportkredit (SEK) har under året tecknat ett långfristigt finansieringsavtal som innebär att SEK tillhandahåller finansiering om 160 miljoner EUR genom emittering av obligationer via en private placement. Obligationernas löptid är sjuårig, med förfall i juni 2023, och de löper med rörlig ränta.

Koncernen har obligationslån om totalt 4 783 MSEK (3 124), varav 1 077 MSEK förfaller i mars 2017, samt en revolverande kreditfacilitet om 7,5 miljarder SEK som förfaller med 2,5 miljarder SEK under vardera 2018, 2019 och 2020.

För kortfristig finansiering använder sig koncernen av ett företagscertifikatprogram med en upplåning vid årets slut om 1 124 MSEK (635).

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

inga återköp av egna aktier har skett under året och antal utestående aktier var därmed 72 347 726 aktier, att jämföra med 72 096 665 aktier i genomsnitt under föregående år.

Eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande uppgick till 4 130 MSEK, jämfört med 3 166 MSEK föregående årsskifte.

RISKRAMVERK

Se även Not 34.

Riskhanteringen inom Intrum Justitia ska utgöras av en effektiv hantering och övervakning av alla väsentliga risker i verksamheten. Riskhanteringen ska stödja affärsverksamheten, hålla en hög kvalitet för att säkerställa kontroll över riskerna, säkerställa företagets fortlevnad samt begränsa volatiliteten i Intrum Justitias finansiella utveckling. Kapaciteten att fungera som ett skydd för bolagets värde där förmågan att bedöma och hantera prISRISKER vid nya affärer samtidigt som utvecklingen i investeringsportföljen övervakas är av stor betydelse. Detta innebär en löpande dialog om de risker som genereras i verksamheten och de resurser som krävs för att motverka riskerna.

Intrum Justitia ska ha en organisation som identifierar, åtgärdar och har kontroll över de risker som koncernen är eller kan bli exponerad för. Det ska finnas en tillfredsställande intern kontroll och ett fungerande och effektivt riskramverk. Intrum Justitia ska ha kunskap och medvetenhet om eventuella risker som bolaget kan utsättas för och kunna uppskatta storleken på riskerna. Det ska finnas en oberoende funktion för riskkontroll, som ska ha den kompetens och de befogen-

heter som krävs. Alla Intrum Justitias medarbetare ska som en del av sitt ordinarie arbete ansvara för att hantera företagets risker och koncernen ska fortlöpande informera och utbilda sina anställda om de inneboende riskerna i verksamheten.

Intrum Justitia ska endast exponera sig mot risker som är direkt hänförliga till, eller bedöms vara nödvändiga för, affärsverksamheten. Sådana risker omfattar i huvudsak kreditrisk, marknadsrisk, affärsrisk, finansiell risk och operativ risk.

Intrum Justitia ska ha en dokumenterad process för godkännande av nya eller väsentligt förändrade produkter, tjänster, marknader, processer och IT-system samt vid större förändringar i företagets organisation, IT-system och verksamhet.

Riskstrategi

Intrum Justitias riskstrategi innebär att hantera och utvärdera de risker som verksamheten är eller kan bli exponerat för genom:

- tydliga och dokumenterade interna rutiner och kontrollsystem,
- en ändamålsenlig och överblickbar organisationsstruktur med tydligt definierade och dokumenterade befogenheter,
- aktuella och dokumenterade beslutsrutiner,
- riskmätningmetoder och systemstöd som är anpassade till verksamhetens behov, komplexitet och storlek,
- tillräckliga resurser och tillräcklig kompetens för att uppnå önskad kvalitet i både affärsaktiviteter och kontrollaktiviteter,
- regelbunden incidentrapportering av verksamheten,
- dokumenterade och kommunicerade beredskaps- och kontinuitetsplaner.

Riskaptit

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

Intrum Justitias riskaptit baseras på följande principer:

- Intrum Justitia ska ha en kultur där det råder en inbyggd balans mellan risktagande och värdeskapande i syfte att exekvera vår strategi.
- Riskkulturen sätter spelplanen för hur affärsverksamheten kan arbeta med godtagbara risker som befinner sig inom den nivå som fastställts av styrelsen. Intrum Justitias riskaptit uttrycks bland annat i policys, instruktioner och i de riktlinjer som fastställts för investeringsverksamheten.
- Riskaptiten skapar grund för en pågående diskussion inom ledningen kring vilka risknivåer som är lämpliga och hur dessa anpassas till koncernens affärsstrategi.
- Intrum Justitias investeringsverksamhet har de största inneboende riskerna med möjlig påverkan på resultat- och balansräkning och utgör därför en central del inom riskområdet där särskilt fokus läggs på att industrialisera såväl transaktionshantering som rapportering.

För att definiera ansvarsfördelningen mellan affärsverksamheten, riskkontroll och compliance samt internrevision tillämpar Intrum Justitia den roll- och ansvarsfördelning som följer av principen om de tre försvarslinjerna:

- Första försvarslinjen är den risktagande delen av organisation och har till uppgift att sköta den dagliga hanteringen av de risker som tas i affärsverksamheten.
- Andra försvarslinjen avser funktionerna för riskkontroll och compliance (regelefterlevnad). Riskorganisationen ska kontrollera att det finns en tillräcklig riskmedvetenhet i första linjen och vara stödjande såväl som utmanande i transaktionsarbetet. Risk ska även arbeta för att affärsverksamheten har de rutiner, system och verktyg som krävs för att upprätthålla den löpande hanteringen av investeringar. Compliance ska kontrollera att affärsverksamheten följer lagar och regler samt stödja affärsverksamheten inom sitt ansvarsområde. Chief Risk Officer, CRO, är ansvarig för riskorganisationen och compliance. CRO rapporterar till VD med streckad linje till styrelsen.
- Tredje försvarslinjen är internrevisionen.

RISKER I VERKSAMHETEN

All affärsverksamhet 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.

Regelefterlevnad

Intrum Justitia följer fortlöpande förändringar i de regelverk som gäller för våra verksamheter. Ett antal enheter inom koncernen står under finansiell tillsyn och bedrivs därför i enlighet med specifika regler. Bolaget ser en utveckling mot en ökad reglering och bevakar och rapporterar därför kontinuerligt regelefterlevnadsrisker.

Om bolaget saknar tillräcklig kunskap om sina kunder och om de transaktioner som företas så finns en risk att vi medverkar till penningtvätt eller oetiska affärer. Vår säljpolicy kräver därför att vi samlar in information om våra kunder och deras ägarförhållanden. Det innebär att bolaget ibland måste avstå från att göra affärer med motparter som bedöms vara olämpliga.

Ryketesrisk

Ett gott anseende är avgörande för att framgångsrikt kunna bedriva inkassoverksamhet, ryketesrisker är därför av stor betydelse i bolagets relation med kunder, gäldenärer, anställda, investerare, myndigheter och andra intressenter. Vår uppförandekod spelar en central roll inom verksamheten och

beskriver synen på bolagets roll i samhället, våra grundläggande värderingar, relationen till våra intressenter och andra relevanta hållbarhetsfrågor. Till uppförandekoden har bolaget implementerat en rutin för rapportering av misstanke om oegentligheter, en så kallad visselblåsarfunktion.

Skatterisker

Förändringar inom skattelagstiftningen eller praxis skulle kunna medföra ekonomiska förluster eller ökade kostnader för bolaget. Det finns också risker för misstag eller missförstånd gällande skatteregler, eller att skattemyndigheten i något land inte ska hålla med om den slutsats som Intrum Justitia kommit fram till i någon enskild bedömningsfråga. Risken är särskilt stor vad gäller mervärdesskatt, moms, då ett systematiskt fel snabbt skulle kunna växa till stora belopp. Intrum Justitia samarbetar med kvalificerade skattekonsulter för att undvika systematiska fel och för att de bedömningar som görs inom skatteområdet ska vara väl dokumenterade och kunna försvaras i domstol om de skulle ifrågasättas.

IT- och informationshantering

Intrum Justitia är beroende av tillgängliga och väl fungerande IT-system varför långvariga avbrott och fel i verksamhetskritiska system kan utgöra betydande risker för en väl fungerande inkassoverksamhet.

Inom både inkasso- och kreditverksamheten är bolaget beroende av en stor mängd information som innehåller personuppgifter. Verksamheten är väl medveten om att dessa uppgifter är känsliga och prioriterar därför åtkomstskydd och säkerställande av konfidentialitet i enlighet med gällande regelverk. Trots vidtagna åtgärder finns det, i likhet med andra bolag, alltid en återstående risk för olaglig åtkomst till de uppgifter bolaget förvaltar genom exempelvis intrång i IT-systemen och bedrägerier. Det finns också en risk för förlust av data på grund av skadlig programvara och systemhaverier.

Utförandet av bolagets tjänster inom inkasso- och betalningshantering kan attrahera angrepp för att skada bolagets verksamhet. Hanteringen av betalningar skapar också en risk för nätfiske som nyttjar bolagets varumärke.

Risker hänförliga till förvärv

En del av Intrum Justitias strategi är att förvärva bolag och verksamheter. Möjligheterna att framgångsrikt genomföra företagsförvärv är beroende av Intrum Justitias förmåga att identifiera och värdera förvärvsobjekt, att kartlägga och hantera risker i den förvärvade verksamheten och att på ett effektivt sätt integrera den i Intrum Justitias befintliga verksamhet. Ett potentiellt förvärv kan vidare vara beroende av godkännande från myndighet eller annan tredje part. Inför ett förvärv genomförs alltid en detaljerad genomgång av förvärvsobjektet, sk due diligence, vanligen i samarbete med externa rådgivare, med syfte att identifiera risker och att få underlag för att värdera förvärvsobjektet. Vidare har koncernen en dokumenterad och standardiserad process för hur förvärv ska genomföras och följas upp. Om Intrum Justitia och Lindorff under året fullföljer det planerade samgåendet så påverkas den övergripande riskbilden. Dels därför att det är förknippat med risker att integrera två stora organisationer med verksamhet i flera länder och dels därför att den finansiella risken i det sammanslagna bolaget ökar.

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 identifieras, mätas och rapporteras, 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 kassaöverskott 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 valutafuktuationer har en relativt sett mindre effekt på rörelseresultatet. Intäkter och kostnader matchas på ett naturligt sätt, vilket begränsar transaktionsexponeringen. 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 samt med valutaterminer.

Likviditetsrisker

Koncernens långsiktiga finansieringsrisk begränsas genom 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 revolverande låne-facilitet kan denna utnyttjas genom att moderbolaget påkallar uttag av enskilda lånebelopp i olika valutor, med korta löptider, vanligen svenska kronor, euro, schweiziska franc, ungerska forint, norska kronor eller polska zloty, och vanligen med en löptid på tre eller sex månader. Lånen löper huvudsakligen i utländska valutor för att säkra koncernen mot omräkningsexponering avseende nettotillgångar i utlandet. Det är koncernens målsättning att likviditetsreserven, vilken består i kassa, bankmedel och kortfristiga likvida placeringar ska uppgå till minst 100 MSEK, utöver outnyttjad del av bekräftade lånefaciliteter. Målsättningen har inte understigits på balansdagen eller någon gång under året.

Koncernen har placerat sina likvida medel hos etablerade finansinstitut där risken för förluster bedöms som liten. Intrum Justitias likvida medel består huvudsakligen av banktillgodohavanden.

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 hänförliga till utlägg

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 främst på mindre och medelstora portföljer med relativt låga snittbelopp per fordran, vilket bidrar till riskspridning. Under 2016 uppgick det genomsnittliga nominella värdet per ärende till 11 950 SEK. Förvärven görs vanligen från kunder som koncernen haft långa relationer med, varför kunskapen om fordringarna är god.

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 avkastningskrav på förvärvade portföljer som gott och väl överstiger koncernens kapitalkostnad. 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 har Intrum Justitia ibland samarbetat med andra bolag såsom Crédit Agricole, Goldman Sachs och East Capital för att dela på kapitalinsats och vinster. Riskspridning uppnås vidare genom att fordringar förvärvas från kunder i olika branscher och i olika länder.

Betalningsgarantier

Koncernen erbjuder tjänster där kunder erhålla en garanti, mot betalning, från Intrum Justitia avseende kundernas fordringar på sina kunder. Det innebär att det uppstår en risk att Intrum Justitia måste ersätta kunden för det belopp som garanterats för den händelse att fakturorna inte betalas i tid. Dock finns i vissa fall möjlighet för Intrum Justitia att begära kompensation från kunden i form av prisjustering i händelse av försämrad kreditkvalitet. I de fall garantin infrias övertar Intrum Justitia kundens fordran på sin kund och hanterar den vidare inom verksamhetsområdet Köpta fordringar. Koncernens risk inom denna verksamhet hanteras genom strikta kreditgränser vid utfärdandet av nya garantier samt genom analys av gäldenärens kreditstatus. Avsättning görs i balansräkningen för att täcka kostnader som kan komma att uppstå på grund av garantin.

Finansieringsrisk

För koncernens lånefacilitet finns rörelseknutna och finansiella villkor, däribland gränsvärden på 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. Samtliga sådana nyckeltal uppfylldes under 2016.

GOODWILL

Koncernens goodwill uppgick till 3 120 MSEK per den 31 december 2016, att jämföra med 2 810 MSEK per den 31 december 2015. Ökningen sedan förra årsskiftet var hänförlig till förvärv i Danmark 132 MSEK, förvärv i Spanien 94 MSEK, förvärv i Belgien 15 MSEK, samt valutakursdifferenser 69 MSEK.

ICKE-FINANSIELLA RESULTATINDIKATORER

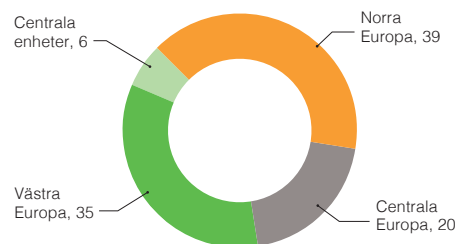
Medeltalet anställda under året uppgick till 3 975 (3 846).

Personalomsättningen under året uppgick till 21 procent (22). Av de anställda under året var 63 procent kvinnor (65). Andelen anställda med examen från universitet eller högskola uppgick till 39 procent (39). Sjukfrånvaro uppgick till 4 procent (4) av antalet arbetsdagar i koncernen.

Koncernens strategi inom medarbetarområdet lägger vikt vid rekrytering, kompetensutveckling och resultatförbättring. Vartannat år genomförs en medarbetarundersökning för att mäta de anställdas tillfredsställelse, motivation och lojalitet.

För mer information om medarbetarna samt löner och ersättningar, se även sid 22–25 och Not 26–28.

ANDEL MEDARBETARE PER GEOGRAFISK REGION (%)



SAMHÄLLSANSVAR OCH MILJÖ

Koncernen fortsätter sitt arbete inom Corporate Social Responsibility (CSR). Se sid 16–18 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 och etiska regler fungerar som en vägledning för hur affärerna med företagets kunder och deras kunder hanteras. Intrum Justitias företagskultur präglas av öppenhet, förtroende och integritet. Företagets etiska regler handlar i huvudsak om ett respektfullt förhållande till kunder och kredittagare. Företaget har en uppförandekod som är utformad enligt ISO 26000.

Arbetsförhållanden

Skickliga och motiverade medarbetare bidrar till hållbart och affärsmässigt framgångsrikt företagande. Siktet är inställt

på att attrahera, utveckla och behålla de bästa medarbetarna på marknaden – en nödvändighet för att nå visionen om att vara ett genuint mänskligt företag som erbjuder kredit- hantering 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 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.

Som tjänsteföretag har Intrum Justitia oftast en begränsad möjlighet att påverka miljön, men försöker ändå vara miljövänligt inom de områden som faktiskt kan påverkas. Videokonferenser används för att undvika onödiga resor. Koncernens tjänstebilsregler tillåter för bilbeställningar sedan 2013 endast bilar som släpper ut högst 130 gram koldioxid per kilometer. Denna regel gäller utan undantag, det vill säga även för koncernledningens tjänstebilar.

Ett förhållningssätt där onödig energikonsumtion och utsläpp undviks är inte bara bra för miljön utan sparar kostnader åt Intrum Justitia och skapar ett mer attraktivt företag för alla dess intressenter.

KONCERNLEDNINGEN

Den 1 mars tillträdde Mikael Ericson som koncernchef, och efterträdde därmed koncernens ekonomi- och finansdirektör Erik Forsberg, som varit tillförordnad koncernchef under november 2015 till februari 2016. I december lämnade Alessandro Pappalardo befattningen som direktör för köp av förfallna fordringar.

Vid årets slut bestod koncernledningen därmed av Mikael Ericson, Erik Forsberg, Annika Billberg, Johan Brodin, Per Christofferson, Jean-Luc Ferraton, Roland Gruneus, Rickard Westlund och Harry Vranjes.

MARKNADS- OCH FRAMTIDSUTSIKTER

Europa präglas av betydande regionala skillnader och osäkerheten är stor kring den makroekonomiska utvecklingen i flera länder. En väsentligt försämrad makroekonomisk situation i Europa med ökad arbetslöshet skulle påverka Intrum Justitia negativt.

Intrum Justitias bedömning är att koncernens strategiska inriktning med en breddning av kredithanteringstjänster och en sammankoppling med riskreducerande finansiella tjänster byggd på en stark, marknadsledande inkassoverksamhet, är väl anpassad till marknads utveckling. 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 trenden som långsiktigt gynnar Intrum Justitia.

Genom det planerade samgåendet mellan Intrum Justitia och Lindorff förväntas det ledande företaget inom kredithantering skapas, med lokal närvaro i 23 länder i Europa och mer än 8 000 professionella, engagerade och omtänksamma medarbetare. Genom att gå samman skapas fördelar för både lokala och globala kunder som får tillgång till en bredare europeisk plattform, ett bättre tjänsteutbud, innovativa lösningar och förstklassig regelefterlevnad. Det sammanslagna bolagets storlek och diversifiering gör det optimalt positionerat för att tillvarata den förväntade goda tillväxten på marknaden för kredithanteringstjänster. Samgåendet förväntas gagna samtliga intressenter samt skapa betydande aktieägarvärde genom kostnads synergier som uppskattas till 0,8 miljarder SEK per år, och därtill betydande intäkts synergier.

MODERBOLAGET

Koncernens moderbolag Intrum Justitia AB (publ):s verksamhet omfattar ägande av dotterbolagen, huvudkontorsfunktioner inom koncernen, visst koncerngemensamt utvecklingsarbete samt service och marknadsföring.

Moderbolaget redovisar en nettoomsättning för helåret om 105 MSEK (102) och ett resultat före skatt om 42 MSEK (1 042) inklusive 224 MSEK (1 237) från resultat hänförliga till koncernbidrag, aktieutdelningar och nedskrivning av aktier i dotterföretag. Moderbolaget investerade 0 MSEK (0) i anläggningstillgångar under året och hade vid dess utgång 8 MSEK (37) i likvida medel. Medelantalet anställda uppgick till 55 (54).

AKTIEN OCH AKTIEÄGARNA

Vid årets slut fanns 72 347 726 aktier i bolaget. Alla aktier berättigar till lika röstvärde och lika andel i bolagets tillgångar och resultat.

Bolagets största aktieägare var vid årets slut SEB Fonder (9,7 procent av aktiekapitalet), Jupiter Asset Management (4,8), Lannebo Fonder (4,3) och AMF Försäkring & Fonder (4,2). Se även tabell på sidan 30.

Bolagsordningen innehåller inga hembudsförbehåll eller andra begränsningar i aktiernas överlåtbarhet, och det finns inga andra kända 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 2016 avhållit 20 sammanträden (19 föregående år).

För en beskrivning av styrelsens arbete hänvisas till Bolagsstyrningsrapporten, se sid 81–85. Bolagsstyrningsrapporten innehåller även upplysningar om de viktigaste inslagen i koncernens system för intern kontroll och upprättande av finansiell rapportering på sid 84–85. Bolagsstyrningsrapporten finns också tillgänglig på koncernens webbplats www.intrum.com.

STYRELSENS FÖRSLAG TILL PRINCIPER FÖR ERSÄTTNING OCH ANDRA ANSTÄLLNINGSVILLKOR FÖR LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Styrelsen föreslår att följande riktlinjer godkänns av årsstämman för att gälla för tiden intill årsstämman 2018. Riktlinjerna gäller den verkställande direktören samt medlemmarna i Intrum Justitias koncernledning. Förslaget har beretts av styrelsen och av styrelsens ersättningsutskott.

LÖNE- OCH ERSÄTTNINGSFILOSOFI

Intrum Justitia är beroende av att dess anställda uppnår högt ställda målsättningar i en krävande omgivning. Löne- och ersättningsfilosofin syftar till att säkerställa att våra anställda belönas för värdefulla insatser för bolaget. Vidare uppmuntras och främjas beteenden och prestationer som på bästa sätt stödjer koncernens affärsstrategier och säkerställer att koncernen kan attrahera de kompetenser som behövs för att vara framgångsrik.

Ersättningsnivåerna ska reflektera individernas kompetens, ansvar och prestation, och vara konkurrenskraftiga jämfört med liknande bolag i liknande branscher i samma geografiska område. För att säkerställa att rätt beteenden uppmuntras, och att arbetet fokuseras på rätt områden, behöver ersättningsnivåerna relateras till mål som är nära kopplade till koncernens affärsstrategi och dess kärnvärden.

Den totala ersättningen baseras på fyra huvuddelar: fast lön, kort- och långfristiga rörliga löneprogram samt pensionsförmåner. Till detta kan komma andra förmåner, till exempel bilförmån. Den fasta lönen beror på tjänstens komplexitet samt individens prestationer och kompetens.

KORTFRISTIG RÖRLIG LÖN

Kortfristig rörlig lön är kopplad till i huvudsak finansiella mål och belönar kortsiktiga prestationer genom att fastställas för ett år i taget. Mätetalen fastställs individuellt för varje medlem av koncernledningen så att koncernens affärsstrategi och prioriteringar avspeglas. Mätetalen avspeglar affärs mål eller annat värdeskapande för bolaget. Den kortfristiga rörliga lönen gör att bolagets kostnad varierar med koncernens finansiella utveckling och med personernas individuella prestationer.

Kortfristig rörlig lön är maximerad till 50 procent av den fasta årslönen för den verkställande direktören och mellan 20 och 50 procent för övriga medlemmar i koncernledningen.

LÅNGFRISTIG RÖRLIG LÖN

Genom det långfristiga rörliga löneprogrammet likställs koncernledningens långsiktiga intressen och perspektiv med aktieägarnas, och samtidigt förstärks engagemanget för bolaget. Det uppmuntrar till långsiktigt värdeskapande över en treårsperiod, och gör att koncernledningen får delta ekonomiskt i bolagets framgångar. Tillväxten i Intrum Justitias resultat per aktie används generellt som mätetal eftersom detta bedöms vara en god indikator på koncernens långsiktiga framgång. Liksom för den kortsiktiga lönen är en effekt av programmets utformning att kostnaden varierar med koncernens finansiella utveckling.

Långfristig rörlig lön är maximerad till 50 procent av den fasta årslönen för den verkställande direktören och mellan 20 och 50 procent för övriga medlemmar i koncernledningen.

KOSTNADER

Kostnader för rörliga löneprogram till den verkställande direktören och andra medlemmar i koncernledningen för 2017 beräknas komma att uppgå till högst 11 miljoner kronor för det kortfristiga programmet och högst 10,2 miljoner kronor för det långfristiga programmet, exklusive sociala avgifter. Uppskattningen tar inte hänsyn till eventuella förändringar till följd av samgåendet med Lindorff, som kan påverka till exempel sammansättningen av koncernledningen samt dess fasta och rörliga löner.

RIKTLINJER FÖR INDIVIDUELLT AKTIEÄGANDE

För att ytterligare uppmuntra ett ägarbeteende och engagemang hos koncernledningen ställs förväntningar på individuellt aktieäggande som direkt kopplar den individuella ersättningen för koncernledningens medlemmar till företagets utveckling. Det innebär att varje medlem av koncernledningen förväntas äga aktier i Intrum Justitia motsvarande en viss andel av sin fasta årslön före skatt, 100 procent för den verkställande direktören och 50 procent för övriga medlemmar av koncernledningen. Aktieägandet bör bestå så länge personerna kvarstår som anställda och ingår i koncernledningen.

Riktlinjer för aktieäggande infördes under 2015, och varje person har fått en viss tid på sig (enligt individuella överenskommelser) att förvärva aktier.

ÖVRIGT

Vid uppsägning från Intrum Justitias sida ska avgångsvederlaget (om något) inte överstiga tolv månaders lön.

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

FÖRSLAG TILL DISPOSITION AV RESULTATET

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att 9,00 SEK (8,25) per aktie utdelas till aktieägarna, motsvarande totalt 651 MSEK (597). Det fullständiga utdelningsförslaget återfinns på sidan 77.

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

OFFENTLIGGÖRANDE AV ÅRSREDOVISNINGEN

Denna information är sådan information som Intrum Justitia AB (publ) är skyldigt att offentliggöra enligt lagen om värdepappersmarknaden. Informationen lämnades för offentliggörande den 7 april 2017 kl 12.00.

FINANSIELL ÖVERSIKT

Resultaträkning, MSEK	2016	2015	2014	2013	2012
Nettoomsättning	6 088	5 628	5 184	4 566	4 048
Kostnad sålda tjänster	-3 194	-3 087	-2 963	-2 663	-2 482
Bruttoresultat	2 894	2 541	2 221	1 903	1 566
Försäljnings- och marknadsföringskostnader	-230	-252	-262	-211	-226
Administrationskostnader	-678	-661	-585	-484	-468
Avyttring av verksamhet/Goodwillnedskrivning	-	-	-111	-	-
Återföring av skuld avseende tilläggsköpeskillning	-	-	164	-	-
Resultatandelar i intresseföretag och joint ventures	-8	-4	3	-1	7
Rörelseresultat (EBIT)	1 978	1 624	1 430	1 207	879
Finansnetto	-168	-167	-183	-161	-150
Resultat före skatt	1 810	1 457	1 247	1 046	729
Skatt	-342	-285	-206	-227	-145
Årets resultat	1 468	1 172	1 041	819	584
Därav hänförligt till moderbolagets aktieägare	1 458	1 164	1 031	817	584
Innehav utan bestämmande inflytande	10	8	10	2	0
Årets resultat	1 468	1 172	1 041	819	584
Balansräkning, MSEK	2016	2015	2014	2013	2012
Tillgångar					
Summa anläggningstillgångar	12 304	10 294	9 362	8 412	6 955
varav köpta fordringar	8 733	7 027	6 197	5 411	4 064
Summa omsättningstillgångar	2 100	1 851	1 979	1 810	1 520
Summa tillgångar	14 404	12 145	11 341	10 222	8 475
Eget kapital och skulder					
Summa eget kapital	4 130	3 166	3 041	3 316	2 986
Summa skulder	10 274	8 979	8 300	6 906	5 489
Summa eget kapital och skulder	14 404	12 145	11 341	10 222	8 475
Nyckeltal	2016	2015	2014	2013	2012
Nettoomsättning, MSEK	6 088	5 628	5 184	4 566	4 048
Omsättningstillväxt, %	8	9	14	13	2
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	1 978	1 624	1 430	1 207	879
Rörelseresultat (EBIT) exkl omvärderingar, MSEK	1 929	1 593	1 395	1 200	958
Rörelsemarginal exkl omvärderingar, %	32	28	27	26	23
Rörelseresultat före avskrivningar och amorteringar, MSEK	3 755	3 282	2 996	2 684	2 199
Nettoresultat, MSEK	1 468	1 172	1 041	819	584
Nettoskuld, MSEK	7 260	6 026	5 635	4 328	3 261
Nettoskuld/RTM Rörelseresultat före avskrivningar och amorteringar	1,9	1,8	1,9	1,6	1,5
Resultat per aktie, SEK	20,15	15,92	13,48	10,30	7,32
Tillväxt i resultat per aktie, %	27	18	31	41	6
Utdelning/föreslagen utdelning per aktie, SEK	9,00	8,25	7,00	5,75	5,00
Genomsnittligt antal aktier, '000	72 348	73 097	76 462	79 306	79 745
Antal aktier vid årets slut, '000	72 348	72 348	73 848	78 547	79 745
Avkastning på köpta fordringar, %	20	20	20	21	17
Investeringar i köpta fordringar, MSEK	3 100	2 428	1 950	2 475	2 014
Medelantal anställda	3 975	3 846	3 801	3 530	3 475

Jämförelsetalen för 2012 är omräknade enligt IFRS 11 och IAS 19R.

RESULTATRÄKNING – KONCERNEN

MSEK	NOT	2016	2015
Nettoomsättning	2, 3	6 088	5 628
Kostnad sålda tjänster	3	-3 194	-3 087
Bruttoresultat		2 894	2 541
Försäljnings- och marknadsföringskostnader	3	-230	-252
Administrationskostnader	3	-678	-661
Resultatandelar i intresseföretag och joint ventures	5	-8	-4
Rörelseresultat (EBIT)	2, 3, 4	1 978	1 624
Finansiella intäkter	6	11	11
Finansiella kostnader	7	-179	-178
Finansnetto		-168	-167
Resultat före skatt		1 810	1 457
Skatt	8	-342	-285
Årets resultat		1 468	1 172
Därav hänförligt till Moderbolagets aktieägare		1 458	1 164
Innehav utan bestämmande inflytande		10	8
Årets resultat		1 468	1 172
Resultat per aktie före och efter utspädning (SEK)	9	20,15	15,92

RAPPORT ÖVER ÅRETS TOTALRESULTAT – KONCERNEN

MSEK	NOT	2016	2015
Årets resultat		1 468	1 172
Övrigt totalresultat:			
Poster som kan omföras till årets resultat			
Årets förändring av omräkningsreserv hänförlig till omräkning av utländska verksamheter		281	-242
Årets totalresultat hänförligt till säkring av valutarisker i utländska verksamheter		-210	155
Poster som inte kan omföras till årets resultat			
Årets omvärderingar av pensionsskuld	8, 21	27	-26
Summa övrigt totalresultat		98	-113
Årets totalresultat		1 566	1 059
Därav hänförligt till			
Moderbolagets aktieägare		1 554	1 053
Innehav utan bestämmande inflytande		12	6
Årets totalresultat		1 566	1 059

BALANSRÄKNING – KONCERNEN

MSEK	NOT	31 DEC 2016	31 DEC 2015
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar			
	10		
Goodwill		3 120	2 810
Aktiverade kostnader för IT-utveckling		193	159
Kundrelationer		63	61
Andra immateriella anläggningstillgångar		47	68
Summa immateriella anläggningstillgångar		3 423	3 098
Materiella anläggningstillgångar			
	11		
Datorutrustning		41	38
Andra materiella anläggningstillgångar		63	80
Summa materiella anläggningstillgångar		104	118
Övriga anläggningstillgångar			
Aktier och andelar i intresseföretag och joint ventures	13	12	6
Övriga aktier och andelar		1	1
Köpta fordringar	14	8 733	7 027
Uppskjutna skattefordringar	8	25	33
Andra långfristiga fordringar	15	6	11
Summa övriga anläggningstillgångar		8 777	7 078
Summa anläggningstillgångar		12 304	10 294
Omsättningstillgångar			
Kundfordringar	16	305	285
Klientmedel		588	569
Skattefordringar		87	42
Övriga fordringar	17	557	510
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	167	180
Likvida medel	19	396	265
Summa omsättningstillgångar		2 100	1 851
SUMMA TILLGÅNGAR		14 404	12 145

MSEK	NOT	31 DEC 2016	31 DEC 2015
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
	20		
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare			
Aktiekapital		2	2
Övrigt tillskjutet kapital		906	906
Reserver		404	335
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		2 731	1 843
Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		4 043	3 086
Eget kapital hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande	12	87	80
Summa eget kapital		4 130	3 166
Långfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	23	1 520	2 340
Obligationslån	23	3 706	3 124
Övriga långfristiga skulder		16	3
Avsättningar till pensioner	21	157	174
Övriga långfristiga avsättningar	22	0	3
Uppskjutna skatteskulder	8	638	522
Summa långfristiga skulder		6 037	6 166
Kortfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	23	56	17
Obligationslån	23	1 077	0
Företagscertifikat	23	1 124	635
Klientmedelsskuld		588	569
Leverantörsskulder		140	139
Skatteskulder		136	128
Förskott från kunder		46	14
Övriga kortfristiga skulder		325	613
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	24	718	698
Övriga kortfristiga avsättningar	22	27	0
Summa kortfristiga skulder		4 237	2 813
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		14 404	12 145

För information om koncernens ställda säkerheter och eventalförpliktelser, se Not 25.

KASSAFLÖDESANALYS

– KONCERNEN

MSEK	NOT	2016	2015
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat	2	1 978	1 624
Ej kassaflödespåverkande poster:			
Avskrivningar och nedskrivningar	4, 10, 11	171	164
Amortering och omvärdering av köpta fordringar	14	1 606	1 495
Övriga justeringar för ej kassaflödespåverkande poster	2	34	15
Erhållen ränta		11	11
Erlagd ränta		-119	-227
Erlagd övriga finansiella kostnader		-22	-15
Betald inkomstskatt		-257	-229
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapitalet		3 402	2 838
Förändringar i factoring-fordran		-46	-44
Andra förändringar i rörelsekapitalet		18	111
Kassaflöde från den löpande verksamheten		3 374	2 905
Investeringsverksamheten			
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	10	-117	-105
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	11	-26	-30
Köp av fordringar*	14	-3 374	-2 186
Förvärv av dotterföretag och intresseföretag*	35	-252	-181
Annat kassaflöde från investeringsverksamheten		6	5
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-3 763	-2 497
Finansieringsverksamheten			
Upptagna lån		1 928	792
Amortering av lån		-823	-270
Återköp av egna aktier		-	-400
Aktieutdelning till moderbolagets ägare		-597	-514
Aktieutdelning till ägare utan bestämmande inflytande		-5	-7
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		503	-399
Förändring av likvida medel		114	9
Likvida medel vid årets början		265	266
Kursdifferens i likvida medel		17	-10
Likvida medel vid årets slut	19	396	265

* Vid förvärvet av det portugisiska företaget Logicomer Gestão e Recuperação de Créditos SA under 2015 ingick köpta fordringar med 62 MSEK. De redovisas på raden Köp av fordringar.

RAPPORT ÖVER FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL – KONCERNEN

Se även Not 20. MSEK	Antal utestående aktier	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel inkl. årets resultat	Summa	Innehav utan bestäm- mande inflytande	Totalt eget kapital
Ingående balans den 1 januari 2015	73 847 534	2	906	420	1 620	2 948	93	3 041
Årets totalresultat 2015								
Årets resultat					1 164	1 164	8	1 172
Årets övrigt totalresultat:								
Årets förändring av omräkningsreserv hänförlig till omräkning av utländska verksamheter				-228		-228	-2	-230
Årets totalresultat hänförligt till säkring av valutarisker i utländska verksamheter				155		155		155
Årets omvärderingar av pensionsskuld					-30	-30		-30
Inkomstskatt på övrigt totalresultat				-12	4	-8		-8
Årets totalresultat				-85	1 138	1 053	6	1 059
Transaktioner med koncernens ägare 2015								
Aktieutdelning					-514	-514	-7	-521
Förvärvat minoritet					-1	-1	-12	-13
Återköp av egna aktier	-1 499 808				-400	-400		-400
Utgående balans den 31 december 2015	73 347 726	2	906	335	1 843	3 086	80	3 166
Årets totalresultat 2016								
Årets resultat					1 458	1 458	10	1 468
Årets övrigt totalresultat:								
Årets förändring av omräkningsreserv hänförlig till omräkning av utländska verksamheter				253		253	2	255
Årets totalresultat hänförligt till säkring av valutarisker i utländska verksamheter				-210		-210		-210
Årets omvärderingar av pensionsskuld					33	33		33
Inkomstskatt på övrigt totalresultat				26	-6	20		20
Årets totalresultat				69	1 485	1 554	12	1 566
Transaktioner med koncernens ägare 2016								
Aktieutdelning					-597	-597	-5	-602
Utgående balans den 31 december 2016	73 347 726	2	906	404	2 731	4 043	87	4 130

Accumulerade omräkningsdifferenser sedan övergången till IFRS, inklusive skatteeffekt, uppgick vid slutet av 2016 till 404 MSEK (335).

RESULTATRÄKNING – MODERBOLAGET

MSEK	NOT	2016	2015
Nettoomsättning	3	105	102
Bruttoresultat		105	102
Försäljnings- och marknadsföringskostnader		-20	-17
Administrationskostnader		-151	-152
Rörelseresultat (EBIT)		-66	-67
Resultat från andelar i koncernföretag	6	367	1 237
Valutakursdifferens på monetär post klassificerad som utvidgad nettoinvestering i utländska dotterföretag		-28	-48
Ränteintäkter och liknande intäkter	6	102	100
Nedskrivning av aktier i dotterföretag	7	-143	0
Räntekostnader och liknande kostnader	7	-191	-180
Finansnetto		108	1 109
Resultat före skatt		42	1 042
Skatt på årets resultat	8	0	0
Årets resultat		42	1 042

RAPPORT ÖVER ÅRETS TOTAL- RESULTAT – MODERBOLAGET

MSEK	NOT	2016	2015
Årets resultat		42	1 042
Övrigt totalresultat:			
Poster som kan omföras till årets resultat			
Årets totalresultat hänförligt till säkring av valutarisker i utländska verksamheter		-210	155
Årets totalresultat		-168	1 197

BALANSRÄKNING – MODERBOLAGET

MSEK	NOT	31 DEC 2016	31 DEC 2015
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	12	6 221	6 321
Andelar i joint ventures		24	10
Fordringar hos koncernföretag		2 087	1 205
Summa finansiella anläggningstillgångar		8 332	7 536
Summa anläggnings-tillgångar		8 332	7 536
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Skattefordringar		3	2
Fordringar hos koncernföretag		4 601	4 725
Övriga fordringar	17	4	3
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	21	13
Summa kortfristiga fordringar		4 629	4 743
Likvida medel			
Kassa och bank	19	8	37
Summa likvida medel		8	37
Summa omsättnings-tillgångar		4 637	4 780
SUMMA TILLGÅNGAR		12 970	12 316

MSEK	NOT	31 DEC 2016	31 DEC 2015
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Bundet eget kapital	20		
Aktiekapital		2	2
Reservfond		282	282
Summa bundet eget kapital		284	284
Fritt eget kapital			
Överkursfond		111	111
Fond för verkligt värde		109	321
Balanserat resultat		701	255
Årets resultat		42	1 042
Summa fritt eget kapital		963	1 728
Summa eget kapital		1 247	2 012
Långfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	23	1 520	2 340
Obligationslån	23	3 706	3 124
Skulder till koncernföretag		2 432	2 005
Summa långfristiga skulder		7 658	7 469
Kortfristiga skulder			
Checkkredit	23	56	16
Obligationslån	23	1 077	0
Företagscertifikat	23	1 124	635
Leverantörsskulder		10	4
Skulder till koncernföretag		1 670	2 063
Övriga kortfristiga skulder		3	2
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	24	125	115
Summa kortfristiga skulder		4 065	2 835
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		12 970	12 316

För information om ställda säkerheter och eventuallfpliktelser, se Not 25.

KASSAFLÖDESANALYS – MODERBOLAGET

MSEK	NOT	2016	2015
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		-66	-67
Erhållen ränta		102	100
Erlagd ränta		-146	-232
Erlagda övriga finansiella kostnader		-22	-15
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapitalet		-132	-214
Förändringar i rörelsekapitalet		184	6
Kassaflöde från den löpande verksamheten		52	-208
Investeringsverksamheten			
Förvärv av dotterföretag och intresseföretag		-57	-10
Aktieutdelning från dotterföretag		1 053	237
Kassaflöde från investeringsverksamheten		996	227
Finansieringsverksamheten			
Upptagna lån		2 080	681
Amortering av lån		-823	-270
Nettoutlåning till dotterföretag		-1 738	509
Aktieutdelning till moderbolagets ägare		-597	-514
Återköp av egna aktier		-	-400
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-1 077	6
Förändring av likvida medel		-29	25
Likvida medel vid årets början		37	12
Likvida medel vid årets slut	19	8	37

RAPPORT ÖVER FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL – MODERBOLAGET

MSEK	Not	Antal utestående aktier	Aktie- kapital	Reserv- fond	Överkurs- fond	Fond för verkligt värde	Balanserat resultat	Årets resultat	Totalt eget kapital
Utgående balans den 31 december 2014		73 847 534	2	282	111	-986	2 237	83	1 729
Justering för retroaktiv tillämpning av RFR 2	20					1 152	-1 166	14	0
Ingående balans den 1 januari 2015		73 847 534	2	282	111	166	1 071	97	1 729
Årets totalresultat 2015									
Årets resultat								1 042	1 042
Årets övrigt totalresultat						155			155
Årets totalresultat						155		1 042	1 197
Disposition av föregående års resultat							97	-97	
Transaktioner med moderbolagets ägare 2015									
Aktieutdelning							-514		-514
Återköp av egna aktier		-1 499 808					-400		-400
Utgående balans den 31 december 2015		72 347 726	2	282	111	321	255	1 042	2 012
Årets totalresultat 2016									
Årets resultat								42	42
Årets övrigt totalresultat						-210			-210
Årets totalresultat						-210		42	-168
Disposition av föregående års resultat							1 042	-1 042	
Transaktioner med moderbolagets ägare 2016									
Aktieutdelning							-597		-597
Utgående balans den 31 december 2016		72 347 726	2	282	111	109	701	42	1 247

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

NOTER

1	Väsentliga redovisnings- och värderingsprinciper	50
2	Rörelsesegment	56
3	Nettoomsättning och kostnader	57
4	Avskrivningar	57
5	Resultatandelar i intresseföretag och joint ventures	57
6	Finansiella intäkter	57
7	Räntekostnader och liknande resultatposter	57
8	Skatt	58
9	Resultat per aktie	59
10	Immateriella anläggningstillgångar	59
11	Materiella anläggningstillgångar	60
12	Koncernföretag	60
13	Aktier och andelar i joint ventures	62
14	Köpta fordringar	63
15	Andra långfristiga fordringar	63
16	Kundfordringar	63
17	Övriga fordringar	64
18	Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	64
19	Likvida medel	64
20	Eget kapital	64
21	Pensioner	65
22	Övriga avsättningar	66
23	Upplåning	66
24	Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	66
25	Ställda säkerheter, eventualtillgångar och eventualförpliktelser	67
26	Medelantal anställda	67
27	Löner och ersättningar	68
28	Anställningsvillkor för ledande befattningshavare	68
29	Revisionsarvodena	69
30	Operationell leasing	70
31	Finansiell leasing	70
32	Investeringsåtaganden	70
33	Finansiella instrument	70
34	Finansiella risker och finanspolicies	71
35	Förvärv av rörelse	74
36	Kritiska uppskattningar och bedömningar	75
37	Närstående	76
38	Avstämning nyckeltal	76

NOT 1: Väsentliga redovisnings- och värderingsprinciper

Allmänt

Moderbolaget Intrum Justitia AB (publ) är ett registrerat aktiebolag med säte i Stockholm, Sverige. Adressen till företagets huvudkontor är Hesselmanns torg 14, Nacka, och postadressen är 105 24 Stockholm. Företaget var under 2016 noterat på Nasdaq Stockholm, Large Cap-listan.

Koncernräkenskaper har godkänts av företagets styrelse den 30 mars 2017 för offentliggörande. Balans- och resultaträkningarna kommer att föreläggas årsstämma den 29 juni 2017.

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.

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) utgivna av International Accounting Standards Board (IASB). Koncernen tillämpar IFRS så som de har antagits av Europeiska Unionen (EU). För 2016 finns det ingen bestämmelse med någon betydelse för Intrum Justitia i IFRS utgivna av IASB som ännu inte antagits av EU, vilket innebär att koncernens tillämpning av IFRS så som de har antagits av EU under året även motsvarar en tillämpning av IFRS så som de har givits ut av IASB.

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 påverkat denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder.

Bedömningar gjorda av bolaget som har en betydande inverkan på de finansiella rapporterna och gjorda uppskattningar som skulle kunna medföra väsentliga justeringar i påföljande års finansiella rapporter beskrivs närmare i Not 36.

De nedan angivna redovisningsprinciperna för koncernen har tillämpats konsekvent på samtliga perioder i koncernens finansiella rapporter, om inte annat framgår nedan. Koncernens redovisningsprinciper har tillämpats konsekvent på rapportering och konsolidering av moderbolag, dotterföretag, intresseföretag och joint venture-företag.

Ändrade redovisningsprinciper

Ändringar som trädde i kraft 2016

Det finns ett antal mindre ändringar och förtydliganden av IFRS med tillämpning från och med 1 januari 2016, men inga av dessa har haft någon väsentlig effekt på Intrum Justitia-koncernens redovisning.

Moderbolaget tillämpar från och med 2016 års årsredovisning den 1 januari 2017 uppdaterade versionen av *RFR 2 Redovisning för juridiska personer*, som innehåller ett förtydligande av hur valutakursdifferenser på monetära poster klassificeras som utvidgad nettoinvestering i utländska dotterföretag ska klassificeras. Se nedan under Moderbolagets redovisningsprinciper.

Ändringar som träder i kraft 2017 eller senare

Koncernen har inte förtidstillämnat någon ny eller ändrad redovisningsrekommendation eller tolkningsuttalande som träder i kraft 2017 eller senare. Inga väsentliga ändringar i IFRS införs från och med 2017.

IFRS 9 Finansiella instrument avses från och med 2018 ersätta *IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering*. IFRS 9 innebär ändringar av hur finansiella tillgångar klassificeras och värderas, inför en nedskrivningsmodell som baseras på förväntade kreditförluster istället för inträffade förluster, och förändringar av principerna för säkringsredovisning.

Utvärderingen av vilka effekter som uppstår på koncernens redovisning när IFRS 9 börjar tillämpas pågår. Beloppsmässiga effekter har ännu inte kunnat uppskattas, utan kommer att beräknas vartefter implementeringsprojektet fortlöper under 2017. Följande beskrivning baseras på den information som idag är känd eller uppskattad. Val avseende övergångsmetoder kommer att göras när analysen av IFRS 9 nått en fas som ger mer komplett underlag än för närvarande.

Intrum Justitias bedömning är att koncernens köpta förfallna fordringar enligt IFRS 9 ska fortsätta att redovisas till upplupet anskaffningsvärde, som i IAS 39, med tillämpning av en justerad effektivränta som avspeglar förväntade verkliga kassaflöden. En skillnad mot IAS 39 är att IFRS 9 uttryckligen föreskriver att en positiv resultat effekt ska kunna uppkomma om prognosen gällande förväntade kassaflöden ökar, även i det fall att aktuell prognos överstiger den ursprungliga prognos som gjordes vid förvärv av portföljen.

De nya reglerna för nedskrivningar innebär också att reservering för förväntade kreditförluster på kundfordringar generell ska göras något tidigare. Som framgår av Not 16 har koncernen reserverat 3 MSEK för kreditförluster på kundfordringar under 2016 och 11 MSEK under 2015. Hade IFRS 9 tillämpats så hade sannolikt ungefär motsvarande belopp behövt reserveras redan året före. En mer detaljerad beloppsmässig bedömning har ännu inte gjorts.

Intrum Justitia avser inte att förtidstillämpa IFRS 9 under 2017.

IFRS 15 Intäkter från kundavtal avses från och med 2018 ersätta IAS 18 Intäkter. IFRS 15 baseras på att intäkt redovisas när kontroll över vara eller tjänst överförs till kunden, vilket skiljer sig från nuvarande bas i överföring av risker och förmåner. IFRS 15 inför nya sätt att fastställa hur och när intäkter ska redovisas, vilket innebär nya tankesätt jämfört med hur intäkter redovisas idag. Branscher som påverkas mest är bygg- och anläggningsbranscherna samt företag som ägnar sig åt kontraktstillverkning. Alla företag kommer dock att påverkas av de nya utökade upplysningskraven.

Intrum Justitias huvudsakliga intäkter från kundavtal avser inkassotjänster. Intäkterna redovisas i allmänhet när tjänsten slutförts med lyckat resultat, dvs när koncernens kund har fått betalt för sin fordran. Intrum Justitias bedömning är för närvarande att IFRS 15 inte föranleder någon väsentlig ändring i hur intäkter från inkassotjänster ska redovisas.

Intrum Justitia avser inte att förtidstillämpa IFRS 15 under 2017.

IFRS 16 Leasingavtal avses från och med 2019 ersätta *IAS 17 Leasingavtal*. IFRS 16 föreskriver att leasingavtal som idag redovisas som operationella leasingavtal generell ska börja redovisas på ett sätt som liknar nuvarande redovisning av finansiella leasingavtal. Det innebär att även för operationella leasingavtal behöver tillgång och skuld redovisas, med tillhörande redovisning av kostnader för avskrivningar och ränta, till skillnad mot idag då ingen redovisning sker av hyrd tillgång och relaterad skuld, och då leasingavgifterna periodiseras linjärt som leasingkostnad.

Den huvudsakliga effekten på Intrum Justitias redovisning förväntas bli att koncernens balansomslutning ökar genom att en tillgång och skuld redovisas avseende de leasingavtal som är i kraft vid respektive tidpunkt. En grov uppskattning baserad på 2015 års siffror är att balansomslutningen under det året hade ökat med i storleksordningen 5 procent. En annan effekt är att den implicita räntekostnaden i leasingavtalen ska redovisas i finansnettot och inte i rörelseresultatet, vilket för 2015 hade inneburit en förbättring av rörelseresultatet med i storleksordningen 1 procent.

Intrum Justitia avser inte att förtidstillämpa IFRS 16 under 2017.

Forts. Övriga ändringar av IFRS bedöms inte komma att ha någon väsentlig
Not 1 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* och *IFRS 10 Koncernredovisning*.

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 uppnås när koncernen är exponerad för, eller har rätt till rörlig avkastning från, sitt engagemang i företaget och kan påverka avkastningen med hjälp av sitt bestämmande inflytande. Ett inflytande uppstår när koncernen har befintliga rättigheter som gör att den kan styra den relevanta verksamheten, det vill säga den verksamhet som i väsentlig grad påverkar företagets avkastning.

Koncernredovisningen är upprättad enligt förvärvsmetoden, vilket innebär att förvärv av ett dotterföretag betraktas som en transaktion där koncernen indirekt förvärv dotterföretagets tillgångar och övertar dess skulder och eventalförpliktelser. 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 eventalförpliktelser. Anskaffningsvärdet för dotterföretagsaktierna respektive rörelsen utgörs av vederlagets verkliga värden per överlåtelsedagen. I anskaffningsvärdet inkluderas villkorade köpeskillningar som skuldförts till verkligt värde per förvärvstidpunkten. Transaktionskostnader kostnadsförs när de uppkommer.

Vid rörelseförvärv där anskaffningskostnaden överstiger nettovärdet av förvärvade tillgångar och övertagna skulder samt eventalförpliktelser, 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 görs 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 orealiserade vinster eller förluster som uppkommer från koncerninterna transaktioner mellan koncernföretag, elimineras i koncernredovisningen.

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

Intresseföretag och joint ventures

Koncernen tillämpar *IAS 28 Innehav i intresseföretag och joint ventures*.

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 och joint ventures redovisas i koncernredovisningen enligt kapitalandelsmetoden, vilket innebär att andelen i företaget

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 företagets resultat minskat med eventuell nedskrivning på goodwill. Beloppet redovisas på raden Resultatandelar i intresseföretag och joint ventures. Erhållna utdelningar från företaget redovisas inte i resultaträkningen utan minskar investeringens redovisade värde.

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

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

Skulle koncernens andel av redovisade förluster i företaget 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 företaget 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 *IFRS 11 Samarbetsarrangemang*.

Med samarbetsarrangemang avses bolag där Intrum Justitia och annan eller andra delägare enligt aktieägaravtal driver verksamheten i det samägda bolaget gemensamt. Koncernen har endast varit engagerad i samarbetsarrangemang som klassificeras som joint ventures, och dessa redovisas i koncernredovisningen enligt kapitalandelsmetoden. Det innebär att andelen i samägda företag redovisas till anskaffningsvärdet och därefter justeras med koncernens andel av förändringen i företagets nettotillgångar. I koncernens resultaträkning ingår koncernens andel av resultatet, och redovisas på raden Resultatandelar i intresseföretag och joint ventures. Erhållna utdelningar från joint ventures redovisas inte i resultaträkningen utan minskar investeringens redovisade värde.

Kapitalandelsmetoden tillämpas från den tidpunkt då det gemensamma bestämmande inflytandet erhålls och fram till den tidpunkt då det upphör eller övergår till ensamt bestämmande inflytande för Intrum Justitia.

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 verksameters finansiella rapporter

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

Forts. Not 1 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.

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

Finansiella tillgångar och skulder

Koncernen tillämpar *IAS 32 Finansiella Instrument: Klassificering, IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering, IFRS 7 Finansiella instrument: Upplysningar* samt *IFRS 13 Värdering till verkligt värde*.

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

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

Finansiella instrument redovisas initialt till anskaffningsvärde, motsvarande instrumentets verkliga värde med tillägg för transaktionskostnader. Undantag utgör finansiella instrument som tillhör kategorin finansiella tillgångar eller skulder värderade till verkligt värde via resultatet, vilka 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. För valutaterminer och valutaränteswappar bestäms det verkliga värdet med utgångspunkt från noterade kurser. Det verkliga värdet på valutaterminer och valutaränteswappar beräknas genom en diskontering av skillnaden mellan den avtalade terminkursen och den terminkurs som kan tecknas på balansdagen för den återstående kontraktperioden. Diskontering sker till ett nuvärde med tillämpning av koncernens vägda genomsnittliga kapitalkostnad. För ytterligare information se Not 34.

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 ofta av samma personal som sysslar med inkasso och inkassobevakning 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 på raden för nettoomsättning.

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 inkasseringskostnader. 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 inkasseringsresultat, 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. Effekter av förändringar i kassaflödesprognoserna benämns omvärderingar, och behandlas symmetriskt, d v s både ökning och minskningar av framtida kassaflöden påverkar portföljernas redovisade värde och därmed resultatet. Portföljerna redovisas dock aldrig till ett högre värde än anskaffningskostnaden.

Det ingår inte i affärsmodellen att sälja portföljer med köpta fordringar, men när avyttring undantagsvis sker så redovisas det erhållna försäljningspriset för portföljen på samma sätt som om det hade inkasserats från gäldenärer. Hela det återstående redovisade värdet på portföljen redovisas som amortering.

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 diskonterat nuvärde om förväntad löptid är längre än tolv månader, om kortare sker värdering till upplupet anskaffningsvärde.

Kundfordringar

Kundfordringar klassificeras i kategorin lånefordringar och kundfordringar. Kundfordringar redovisas till det belopp som förväntas inflyta, efter avdrag för osäkra fordringar som bedöms 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 vidaredebiteras och inkasseras från gäldenärerna. I vissa fall finns avtal med Intrum Justitias kunder som innebär att utlägg som inte kunnat inkasseras från gäldenärerna i stället återvinns från kunderna. Belopp som bedöms kunna återvinnas från en solvent motpart redovisas som tillgång i balansräkningen på raden Övriga fordringar. 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 består av kassamedel samt omedelbart tillgängliga tillgodohavanden hos banker och motsvarande institut. Kortfristiga placeringar utgörs av investeringar med obetydlig risk för värdefluktuationer, vilka lätt

Forts. kan omvandlas till kassamedel och har en löptid om högst tre månader från anskaffningstidpunkten.
Not 1

Skulder

Skulder klassificeras som andra finansiella skulder vilket innebär att de initialt redovisas till erhållet belopp efter avdrag för transaktionskostnader. Efter anskaffningstidpunkten värderas lånen till upplupet anskaffningsvärde enligt effektivräntemetoden. Långfristiga skulder har en förväntad löptid längre än ett år medan kortfristiga har en löptid kortare än ett år. Koncernens långfristiga lån har i allmänhet korta räntebindingstider vilket innebär att det nominella 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, ränteswappar samt valutaránteswappar som utnyttjas för att reducera ränte- och 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 värddkontrakten.

Valutaterminerna är klassificerade som finansiella tillgångar eller skulder värderade till verkligt värde via resultatet (innehas för handel) 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 värdeförändringar redovisade över resultaträkningen som valutakursdifferenser. Värdeförändringar avseende rörelserelaterade fordringar och skulder redovisas i rörelseresultatet medan värdeförändringar avseende finansiella fordringar och skulder redovisas i finansnettot.

Valutaränteswappar värderas till verkligt värde och redovisas i balansräkningen med säkringsredovisning via övrigt totalresultat. Valutaränteswappar tecknades i samband med att moderbolaget emitterade obligationer i SEK som växlades till EUR, som säkring av nettotillgångar i utlandsverksamheter där lånevalutan använts i verksamheten. Skulden i SEK växlades till EUR till samma skuld på både start- och förfallodag.

Säkringsredovisning avseende valutakursrisk i nettoinvesteringar i utländska dotterföretag

Investeringar i utländska dotterföretag (nettotillgångar inklusive goodwill) säkras i viss utsträckning 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

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 inkrämsgoodwill som kan uppkomma vid förvärv av rörelse på annat sätt än genom köp av aktier redovisas på samma sätt.

Vid rörelseförvärv där anskaffningskostnaden understiger nettovärdet av förvärvade tillgångar och övertagna skulder samt 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.

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.

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 hänförs sig, exempelvis genom att förbättra eller förlänga ett datorprogramsk funktionalitet utöver den ursprungliga användningen och bedömda nyttjandeperioden.

Kostnader för IT-utveckling som redovisas som immateriella tillgångar skrivs av linjärt under nyttjandeperioden (3–5 år). Nyttjandeperioden omprövas årligen. 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 redovisad vid förvärv i enlighet med IFRS 3. De skrivs av linjärt över den bedömda nyttjandeperioden (5–10 år). Nyttjandeperioden omprövas årligen. Tillgången redovisas till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar.

Andra immateriella anläggningstillgångar

Andra immateriella anläggningstillgångar avser andra förvärvade rättigheter, och skrivs av linjärt över den bedömda nyttjandeperioden (3–5 år). Nyttjandeperioden omprövas årligen. Tillgången redovisas till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar.

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. Avskrivningarna görs linjärt över tillgångens förväntade nyttjandeperiod (3–5 år). Nyttjandeperioden omprövas årligen.

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

Bedömning av en tillgångs restvärde och nyttjandeperiod görs årligen.

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

Leasing

Koncernen tillämpar IAS 17 *Leasingavtal*. Leasing klassificeras i koncernredovisningen antingen som finansiell eller operationell leasing.

När ett leasingavtal innebär att koncernen i egenskap av leasetagare 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

Forts. Not 1 finansiella leasar fördelas mellan räntekostnad och amortering på den utstående 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 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 uppkommit vid första redovisningen av goodwill, första redovisningen av tillgångar och skulder som inte är rörelseförvärv och vid tidpunkten för transaktionen inte påverkar vare sig redovisat eller skattepliktigt resultat, vidare beaktas inte heller temporära skillnader hänförliga till andelar i dotter- och intresseföretag som inte förväntas bli återförda inom överskådlig framtid. Värderingen av uppskjuten skatt baserar sig på hur redovisade värden på tillgångar eller skulder förväntas bli realiserade eller reglerade. Uppskjuten skatt beräknas med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen.

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

Eget kapital

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

Avsättningar

Koncernen tillämpar *IAS 37 Avsättningar, eventualförpliktelser och eventualtillgångar*.

En avsättning redovisas i balansräkningen när koncernen har en befintlig legal eller informell förpliktelse som en följd av en inträffad händelse, och det är troligt att ett utflöde av ekonomiska resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt en tillförlidlig uppskattning av beloppet kan göras. Avsättningens redovisade belopp baseras på en bedömning om det troligaste utfallet och kan beräknas genom en vägning av olika möjliga utfall multiplicerade med deras bedömda sannolikhet. Där effekten av när i tiden betalning sker är väsentlig, beräknas avsättningar genom diskontering av det förväntade framtida kassaflödet till en räntesats före skatt som återspeglar aktuella marknadsbedömningar av pengars tidsvärde och, om det är tillämpligt, de risker som är förknippade med skulden.

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

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

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

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

Oidentifierade inbetalningar och överbetalningar

Koncernen tar emot stora volymer inbetalningar från gäldenärer för egen och kunders räkning. Det förekommer att avsändarens referens-

information saknas eller är felaktig vilket försvårar arbetet med att allokeras 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.

Eventualförpliktelser

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

Nedskrivningar

Koncernen tillämpar *IAS 36 Nedskrivningar*.

De redovisade värdena för koncernens tillgångar prövas, med vissa undantag, vid varje balansdag för att bedöma om det finns indikation på nedskrivningsbehov. *IAS 36* tillämpas vid prövning av nedskrivningsbehov för alla tillgångar utom finansiella tillgångar vilka värderas enligt *IAS 39, Förvaltningsstillgångar för pensionskulder* vilka värderas enligt *IAS 19 Ersättningar till anställda och skattefordringar* vilka värderas enligt *IAS 12 Inkomstskatter*.

Om någon indikation på nedskrivning finns beräknas tillgångens återvinningsvärde. För goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbart 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 Justitia verksamhet i respektive geografisk region 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*.

Pensionsåtaganden

Koncernens pensionsåtaganden är till största delen säkrade genom allmänna pensionsåtaganden eller försäkringslösningar. Pensionsåtagandena varierar mellan olika länder på grund av lagstiftning och olika pensionsystem. Se även Not 21 för en närmare beskrivning.

Som avgiftsbestämda pensionsplaner klassificeras de där företagens 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 pensionsförpliktelsern 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. Diskonteringsräntan är räntan på balansdagen på en förstklassig företagsobligation, inklusive bostadsobli-

Forts. Not 1 gation, med en löptid som om möjligt motsvarar koncernens pensionsförpliktelser. 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. Alla värdeförändringar som har samband med sådana ändringar i antaganden redovisas i övrigt totalresultat.

I balansräkningen redovisat värde för pensioner och liknade förpliktelser motsvarar därmed förpliktelsernas nuvärde vid bokslutstidpunkten, med avdrag för det verkliga värdet av förvaltningsstillgångar.

Pensionskostnader avseende tjänstgöring under innevarande period redovisas i rörelseresultatet, medan den beräknade räntekostnaden på pensionskulden och ränteintäkten på förvaltningsstillgångarna redovisas i finansnettot.

Pensionsåtaganden i Sverige som lösts genom pensionsförsäkringspremier till Alecta inom den sk ITP 2-planen redovisas som avgiftsbestämda pensionslösningar.

Låneuppläggningskostnader

Koncernen tillämpar IAS 23 *Lånekostnader* samt IAS 39 *Finansiella instrument: Redovisning och värdering*.

Kostnader för att säkerställa bankfinansiering amorteras 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, dvs beloppsmässigt väsentliga anläggningstillgångar med lång färdigställandetid. Inga sådana investeringar har påbörjats under 2015 eller 2016.

Intäktsredovisning

Koncernen tillämpar IAS 18 *Intäkter*.

Intäkter bestående av provisioner och inkassosavgifter, redovisas i samband med inkassandet av fordran. Abonnemangsintäkter 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, realiserade och realiserade vinster på finansiella placeringar samt derivatinstrument som används inom den finansiella verksamheten.

Betalningsgarantier

Intrum Justitia erbjuder vissa av koncernens kunder att erhålla en garanti, mot betalning, från Intrum Justitia avseende kundernas fordringar på sina kunder. Garantin innebär ett åtagande från Intrum Justitia att förvärva fordran från fordringsägaren för dess nominella värde, eller viss andel därav, 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 på garantierna. Vid utebliven betalning från kreditvärdaren förvärvar Intrum Justitia fordran. Utbetalningen redovisas då som köp av fordringar, 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. Kassaflödet indelas i kassaflöden från den löpande verksamheten, investeringsverksamheten och finansieringsverksamheten.

Kassaflöden från investeringsverksamheten inkluderar endast årets faktiska utbetalningar för investeringar. Betalningar hänförliga till köp av portföljer med förfallna fordringar redovisas under kassaflöde från investeringsverksamheten, medan inkassering och amortering på sådana portföljer redovisas under kassaflöde från den löpande verksamheten.

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

Resultat per aktie

Koncernen tillämpar IAS 33 *Resultat per aktie*.

Resultatet per aktie utgörs av årets nettoresultat (hänförligt till moder-

bolagets aktieägare) dividerat med ett vägt genomsnitt av antalet utestående aktier under året. Eget innehav av återköpta aktier inräknas i detta sammanhang inte i utestående aktier.

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, dvs koncernchefen, för att utvärdera resultatet samt för att allokera resurser till rörelsesegmentet.

Intrum Justitias rörelsesegment är de geografiska regionerna Norra Europa (Danmark, Estland, Finland, Nederländerna, Norge, Polen och Sverige), Centrala Europa (Schweiz, Slovakien, Tjeckien, Tyskland, Ungern och Österrike) och Västra Europa (Belgien, Frankrike, Irland, Italien, 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.

I Not 2 redovisas bland annat nettoomsättning och rörelseresultat per geografisk region. Ränteintäkter, räntekostnader, tillgångar och skulder redovisas dock inte per segment. Detta inte bedöms vara relevant eftersom fördelningen av finansiella poster och delar av balansräkningen beror på koncernstruktur och finansiering, som inte påverkas av regionernas egentliga prestationer. Verkliga redovisade ränteintäkter, räntekostnader, tillgångar och skulder per segment ingår heller inte i någon intern rapportering till koncernchefen.

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.

Moderbolaget tillämpar från och med 2016 års årsredovisning den i januari 2017 uppdaterade versionen av RFR 2 Redovisning för juridiska personer, vilken innehåller ett förtydligande som bl a föreskriver att valutakursdifferenser på monetära poster klassificerade som utvidgad nettoinvestering i utländska dotterföretag ska redovisas i finansnettot istället för som tidigare i övrigt totalresultat. Jämförelsetal avseende tidigare år för moderbolagets finansiella rapporter har omräknats i enlighet med denna ändring i redovisningsprinciper.

Skilnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper

Skilnaderna 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 transaktionskostnader minskat med eventuella nedskrivningar. Som intäkt redovisas endast erhållna utdelningar.

Koncernbidrag och aktieägartillskott för juridiska personer

Företaget redovisar koncernbidrag och aktieägartillskott i enlighet med RFR 2.

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.

Övrigt

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

NOT 2: Information per geografisk region och verksamhetsområde

	Koncernen	
MSEK	2016	2015
Nettoomsättning från externa kunder per geografisk region		
Norra Europa	2 813	2 573
Centrala Europa	1 825	1 705
Västra Europa	1 450	1 350
Summa	6 088	5 628
Nettoomsättning från externa kunder per land		
Finland	913	892
Sverige	886	842
Schweiz	718	759
Frankrike	722	701
Ungern	476	380
Portugal	308	218
Danmark	282	241
Polen	255	181
Övriga länder	1 528	1 414
Summa	6 088	5 628
Koncernintern nettoomsättning per geografisk region		
Norra Europa	320	288
Centrala Europa	334	295
Västra Europa	236	171
Eliminering	-890	-754
Summa	0	0
Rörelseresultat per geografisk region		
Norra Europa	981	763
Centrala Europa	666	568
Västra Europa	331	293
Summa rörelseresultat	1 978	1 624
Finansnetto	-168	-167
Resultat före skatt	1 810	1 457
Materiella och immateriella anläggningstillgångar per land		
Finland	527	507
Sverige	495	500
Schweiz	344	345
Nederländerna	279	253
Frankrike	303	299
Övriga länder	1 579	1 312
Summa	3 527	3 216
Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar per region		
Norra Europa	73	63
Centrala Europa	41	51
Västra Europa	24	50
Koncerngemensamt/elimineringar	26	20
Summa	164	184

	Koncernen	
MSEK	2016	2015
Avskrivningar och nedskrivningar per geografisk region		
Norra Europa	-66	-74
Centrala Europa	-55	-51
Västra Europa	-29	-20
Koncerngemensamt/elimineringar	-21	-19
Summa	-171	-164
Övriga ej kassaflödespåverkande poster per geografisk region		
Norra Europa	11	8
Centrala Europa	-3	6
Västra Europa	25	-1
Koncerngemensamt/elimineringar	1	2
Summa	34	15
Resultatandelar i intresseföretag och joint ventures per geografisk region		
Norra Europa	-8	-4
Summa	-8	-4
Nettoomsättning per verksamhetsområde		
Kredithantering	4 335	4 194
Finansiella tjänster	2 902	2 423
Eliminering av internttransaktioner	-1 149	-989
Summa	6 088	5 628
Nettoomsättning från externa kunder per verksamhetsområde		
Kredithantering	3 186	3 205
Finansiella tjänster	2 902	2 423
Summa	6 088	5 628
Rörelseresultat per verksamhetsområde		
Kredithantering	1 134	1 049
Finansiella tjänster	1 635	1 345
Gemensamma kostnader	-791	-770
Summa	1 978	1 624

Ingen enskild kund motsvarar mer än två 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, Nederländerna, Norge, Polen och Sverige), Centrala Europa (Schweiz, Slovakien, Tjeckien, Tyskland, Ungern och Österrike) och Västra Europa (Belgien, Frankrike, Irland, Italien, 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.

Ränteintäkter och räntekostnader redovisas inte per segment. Detta bedöms inte vara relevant eftersom fördelningen av finansiella poster beror på koncernstruktur och finansiering, och inte påverkas av regionernas egentliga prestationer. Verkliga redovisade ränteintäkter och räntekostnader per segment ingår heller inte i någon intern rapportering till koncernchefen.

NOT 3: Nettoomsättning och kostnader

Nettoomsättning MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Inkassoavgifter, provisioner och gäldenärsarvoden	2 804	2 834	–	–
Abonnemangsinntäkter	66	70	–	–
Inkasserade belopp på köpta fordringar	4 420	3 802	–	–
Amortering köpta fordringar	–1 655	–1 526	–	–
Omvärdering köpta fordringar	49	31	–	–
Intäkter från betalningsgarantier	27	29	–	–
Intäkter från koncernföretag	–	–	105	102
Övriga intäkter	377	388	–	–
Summa	6 088	5 628	105	102

Intäkterna från köpta fordringar utgörs av inkasserade belopp minskade med amorteringen, dvs periodens minskning av portföljens redovisade värde. Se även Not 14.

Kostnader MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Personalkostnader	–2 032	–1 971	–146	–145
Avskrivningar och nedskrivningar	–171	–164	0	0
Övriga kostnader	–1 907	–1 869	–25	–24
Summa	–4 110	–4 004	–171	–169

NOT 4: Avskrivningar

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Aktiverade kostnader för IT-utveckling	–67	–79	0	0
Kundrelationer	–21	–13	–	–
Andra immateriella anläggningstillgångar	–40	–30	0	–
Datorutrustning	–17	–15	–	–
Andra materiella anläggningstillgångar	–26	–27	0	0
Summa	–171	–164	0	0

Avskrivningarna har belastat respektive funktion som rörelsekostnader enligt följande:

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Kostnad sålda tjänster	–161	–143	–	–
Försäljnings- och marknadsföringskostnader	–1	–2	–	–
Administrationskostnader	–9	–19	0	0
Summa	–171	–164	0	0

NOT 5: Resultatandelar i intresseföretag och joint ventures

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
Joint ventures		
Avarda AB (Sverige)	–8	–4
Summa resultatandelar	–8	–4

NOT 6: Finansiella intäkter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Ränteintäkter från koncernföretag	–	–	96	92
Övriga ränteintäkter	11	11	6	8
Aktieutdelning från koncernföretag	–	–	367	1 285
Kostnadsfört aktieägartillskott till dotterföretag	–	–	0	–48
Nedskrivningar av aktier i dotterföretag	–	–	–143	–
Summa	11	11	326	1 337

Samtliga ränteintäkter hänförs till poster som inte redovisas till verkligt värde via resultatet.

Ränteintäkter hänförliga till köpta fordringar ingår i rörelseresultatet med 2 765 (2 276), definierade som skillnaden mellan årets inkasserade belopp och årets amortering.

Amorteringen är den del av portföljernas anskaffningsvärde som vid en periodisering med effektivräntemetoden belöper sig på det aktuella året.

Posten Aktieutdelning från koncernföretag inkluderar erhållna koncernbidrag från dotterföretag i Sverige med 314 MSEK (221), samt för 2015 en anteciperad aktieutdelning från dotterföretaget Intrum Justitia International AB om 1 000 MSEK.

NOT 7: Räntekostnader och liknande resultatposter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Räntekostnader till koncernföretag	–	–	–18	–8
Räntekostnader	–141	–133	–142	–131
Kursdifferenser	–9	–5	–4	–2
Amortering och nedskrivning av aktiverade låneuppläggningskostnader	–5	–25	–5	–25
Övriga finansiella kostnader	–24	–15	–22	–14
Summa	–179	–178	–191	–180

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

Ökningen av övriga finansiella poster jämfört med föregående år är främst hänförlig till bankavgifter och periodiserade upplägningskostnader.

NOT 8: Skatt

Årets skattekostnad fördelar sig enligt följande:

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
Aktuell skattekostnad		
Skattekostnad hänförlig till årets resultat	-212	-195
Övrig justering av skatt hänförlig till tidigare år	10	2
Uppskjuten skattekostnad		
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	-89	-92
Uppskjuten skattekostnad hänförlig till tidigare aktiverat skattevärde i underskottsavdrag	-51	0
Summa skattekostnad	-342	-285

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

Koncernen har verksamhet i ca 20 länder i Europa, med varierande skattesatser. Årets aktuella skattekostnad avser främst inkomstskatter i Schweiz, Belgien, Finland, Frankrike, Norge, Tjeckien och Ungern. Koncernens svenska bolag betalar ingen inkomstskatt för det aktuella året då de kan utnyttja underskottsavdrag från historiska förluster.

Intrum Justitia AB har säte i Sverige, där den nominella bolagsskattesatsen 2015 och 2016 var 22 procent. Följande avstämning förklarar skillnaden mellan koncernens faktiska skattekostnad och förväntad skattekostnad givet den svenska bolagsskattesatsen:

Avstämning	2016		Koncernen 2015	
	MSEK	%	MSEK	%
Resultat före skatt	1 810		1 457	
Inkomstskatt beräknad med normal skattesats i Sverige, 22,0 procent	-398	22,0	-320	22,0
Effekt av andra skattesatser i andra länder	14	-0,8	20	-1,4
Skatteeffekt av skattefria intäkter och ej avdragsgilla kostnader	-17	0,9	-10	0,7
Ej redovisade skattefordringar avseende förlustavdrag	-5	0,2	-14	1,0
Utnyttjande av tidigare ej redovisade skattefordringar avseende förlustavdrag	51	-2,8	27	-2,0
Justeringar tidigare år och övrigt	13	-0,6	12	-0,7
Summa skatt på årets resultat	-342	18,9	-285	19,6

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 sannolikt att tillräckliga skattepliktiga överskott kommer att uppstå under överskådlig tid. Utnyttjande av tidigare ej redovisade skattefordringar avseende förlustavdrag avser den positiva skatteeffekt under året som uppkommer genom utnyttjande av förlustavdrag som tidigare aldrig redovisats som uppskjuten skattefordran.

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 köpta fordringar, avsättningar för pensioner och immateriella tillgångar. 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.

MSEK	Koncernen			
	Tillgång/ skuld	2016 Intäkt/ kostnad	Tillgång/ skuld	2015 Intäkt/ kostnad
Legala utlägg	0	2	-2	0
Köpta fordringar	-610	-153	-487	-75
Immateriella tillgångar	-30	8	-31	-21
Avsättningar för pensioner	21	1	27	9
Övrigt	6	2	4	-5
Summa	-613	-140	-489	-92
Uppskjutna skattefordringar	25	17	33	44
Uppskjutna skatteskulder	-638	-157	-522	-136
Summa	-613	-140	-489	-92

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

Koncernen har förlustavdrag som kan utnyttjas mot framtida vinster med totalt 1 803 MSEK (1 731). Inga uppskjutna skattefordringar redovisas i balansräkningen eftersom förlustavdragen finns i bolag där de inte bedöms kunna utnyttjas mot skattepliktiga vinster under överskådlig tid. Vid beräkningen av uppskjuten skatteskuld hänförlig till temporära skillnader vid redovisningen av köpta fordringar har dock 91 MSEK (94) dragits av, motsvarande en försiktigt beräknad möjlighet att kvitta de uppskjutna skatteskulderna mot förlustavdrag i samma land.

Förlustavdrag i länder med förfallotidpunkter för utnyttjande av avdragen avser Polen med 3 MSEK (5), Nederländerna med 151 MSEK (150) och Slovakien med 9 MSEK (4). I Polen kan förlustavdragen utnyttjas endast under en femårsperiod från förluståret, i Nederländerna under en nioårsperiod och i Slovakien under en fyraårsperiod. Ingen uppskjuten skattefordran redovisas avseende förlustavdrag i dessa två länder.

Förlustavdrag för vilka ingen uppskjuten skattefordran redovisas avser främst Sverige med 895 MSEK (852) och Storbritannien med 340 MSEK (381). Huvuddelen av förlustavdragen i Sverige utgörs av underskott i moderbolaget. Till följd av huvudkontorskostnader och finansieringskostnader har moderbolaget under flera år haft skattemässiga underskott, även då man räknar in mottagna koncernbidrag från de bolag som med positivt resultat bedriver affärsverksamhet i Sverige. Intrum Justitias bedömning är att underskotten under överskådlig tid inte kan användas mot positiva skattepliktiga resultat om inte en koncernintern omstrukturering först sker, exempelvis på så sätt att moderbolagets räntekostnader flyttas till utländska dotterföretag. Om en sådan omstrukturering görs kan det bli aktuellt att värdera förlustavdragen i redovisningen. Eftersom förlustavdragen finns i moderbolaget så har de inget att göra med nedskrivningsprövningen för goodwill, som avser affärsverksamheten i dotterföretagen. Underskottsavdrag i Sverige kan också komma att konsumeras genom så kallad CFC-beskattning av resultat i utländska dotterföretag med lågbeskattade inkomster.

Skattekostnader som under året redovisats i övrigt totalresultat uppgår till 20 MSEK (-8). Ingen skatt har redovisats direkt mot eget kapital.

Avstämning av moderbolagets skattesats	2016		Moderbolaget 2015	
	MSEK	%	MSEK	%
Resultat efter finansiella poster	42		1 157	
Inkomstskatt beräknad med normal skattesats i Sverige, 22,0 procent	-9	22,0	-254	22,0
Skatteeffekt av skattefria intäkter och ej avdragsgilla kostnader	-28	66,7	232	-20,1
Utnyttjade av tidigare år ej redovisade skattefordringar avseende förlustavdrag	37	-88,7	22	-1,9
Summa skatt på årets resultat	0	0,0	0	0,0

Skattefria intäkter och ej avdragsgilla kostnader i moderbolaget utgörs till största del av aktieutdelningar från dotterföretag, lämnade kostnadsförda aktieägartillskott 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 895 MSEK (852). Någon uppskjuten skattefordran redovisas ej för dessa underskottsavdrag då moderbolaget inte beräknas ha positiva skattepliktiga resultat under de närmaste åren.

NOT 9: Resultat per aktie

	Koncernen	
	2016	2015
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare (MSEK)	1 458	1 164
Antal aktier vid årets början	72 347 726	73 847 534
Återköp av egna aktier	–	–1 499 808
Antal utestående aktier vid årets slut	72 347 726	72 347 726
Vägt genomsnittligt antal aktier under året före och efter utspädning	72 347 726	73 096 665
Resultat per aktie före och efter utspädning (SEK)	20,15	15,92

I enlighet med styrelsens förslag beslöt årsstämmorna 2015 och 2016 att ge styrelsen bemyndigande att under tiden fram till respektive nästkommande årsstämma besluta om förvärv och överlåtelse av egna aktier på Nasdaq Stockholm. Bolagets innehav av egna aktier får vid var tid inte överstiga 10 procent av det totala antalet aktier i Bolaget. Under 2016 har dock enligt styrelsens beslut inga aktier återköpts. Under 2015 återköptes 1 499 808 aktier för 400 MSEK.

NOT 10: Immateriella anläggningstillgångar

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Goodwill				
Ingående anskaffningsvärden	2 810	2 719	–	–
Årets förvärv	241	140	–	–
Kursdifferenser	69	–49	–	–
Utgående redovisade värden	3 120	2 810	–	–
Aktiverade kostnader för IT-utveckling				
Ingående anskaffningsvärden	1 035	996	5	5
Årets aktiverade utgifter	101	70	0	0
Utrangeringar	–7	–9	0	0
Omklassificering	0	3	–	–
Förvärvat via rörelseförvärv	1	0	–	–
Kursdifferenser	40	–24	–	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1 170	1 035	5	5
Ingående ackumulerade avskrivningar	–853	–801	–5	–5
Utrangeringar	0	10	–	–
Omklassificering	0	–2	–	–
Årets avskrivningar	–67	–79	0	0
Kursdifferenser	–34	19	–	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	–954	–853	–5	–5
Ingående nedskrivningar	–23	–23	–	–
Utgående ackumulerade nedskrivningar	–23	–23	0	0
Redovisade värden	193	159	0	0

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Kundrelationer				
Ingående anskaffningsvärden	176	145	–	–
Omklassificering	6	0	–	–
Förvärvat via rörelseförvärv	14	36	–	–
Kursdifferenser	6	–5	–	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	202	176	0	0
Ingående ackumulerade avskrivningar	–115	–108	–	–
Omklassificering	1	–	–	–
Årets avskrivningar	–21	–13	–	–
Kursdifferenser	–4	6	–	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	–139	–115	0	0
Redovisade värden	63	61	–	–
Andra immateriella anläggningstillgångar				
Ingående anskaffningsvärden	215	174	–	–
Årets aktiverade utgifter	24	40	–	–
Omklassificering	–8	–	–	–
Kursdifferenser	11	2	–	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	242	215	0	0
Ingående ackumulerade avskrivningar	–143	–110	–	–
Omklassificering	–1	–	–	–
Årets avskrivningar	–40	–30	–	–
Kursdifferenser	–7	–3	–	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	–191	–143	0	0
Ingående nedskrivningar	–4	–4	–	–
Utgående ackumulerade nedskrivningar	–4	–4	0	0
Redovisade värden	47	68	0	0

Betalningar under året avseende investeringar i immateriella anläggningstillgångar uppgick för koncernen till 117 MSEK (105).

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.

Nedskrivningsprövningar för kassagenererande enheter innehållande goodwill

Koncernen betraktar under 2016 de geografiska regionerna som kassagenererande enheter i den betydelse som avses i IAS 36 Nedskrivningar.

Redovisat värde av goodwill fördelar sig på respektive kassagenererande enhet enligt följande:

MSEK	2016	2015
Norra Europa	1 665	1 482
Centrala Europa	434	415
Västra Europa	1 021	913
Summa	3 120	2 810

Forts. Not 10 Nedskrivningsprövning avseende goodwill för respektive kassagenererande enhet har skett inför årsbokslutet. Återvinningsvärdet har fastställts genom en beräkning av nyttjandevärdet för respektive tillgång. 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 2017–2019 och därefter en årlig ökning om en procent. Kassaflödena har diskonterats till ett nuvärde med tillämpning av koncernens vägda genomsnittliga kapitalkostnad, vilken beräknats uppgå till 5,7 procent (6,5) före skatt, motsvarande 4,6 procent (5,2) 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.

Nedskrivningsprövningen bygger på ett antal antaganden, där utfallet bedöms vara mest känsligt för vissa av antagandena:

För år 2018 antogs en omsättningstillväxt på 4 procent (4) och för 2019 2 procent (2), där varje 1 000 kr i omsättningstillväxt antogs medföra en ökning av rörelsekapitalet om 250 kr (250), dvs en ”inkrementell resultatökning” om 25 procent (25). För perioden efter 2019 antogs en evig tillväxt i kassaflödena om 1 procent (3) per år. Samma antaganden har tillämpats för alla de tre geografiska regionerna, och även samma diskonteringsräntor, då ingen långsiktig skillnad kan identifieras mellan regionernas tillväxtpotential eller risk.

Känslighetsanalys

En känslighetsanalys har genomförts, där kassaflödena diskonterats med 7 procent ränta efter skatt och en evig tillväxt om noll procent. Inte heller med dessa antaganden visar nedskrivningsprövningen på något nedskrivningsbehov avseende goodwill för någon av de tre regionerna.

NOT 11: Materiella anläggningstillgångar

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Datorutrustning				
Ingående anskaffningsvärden	218	214	1	1
Årets investeringar	18	16	–	–
Försäljningar och utrangeringar	–3	–5	–	–
Kursdifferenser	7	–7	–	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	240	218	1	1
Ingående ackumulerade avskrivningar	–180	–174	–1	–1
Försäljningar och utrangeringar	3	4	–	–
Årets avskrivningar	–17	–15	–	–
Kursdifferenser	–5	5	–	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	–199	–180	–1	–1
Redovisade värden	41	38	0	0

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Andra materiella anläggningstillgångar				
Ingående anskaffningsvärden	296	286	3	3
Årets investeringar	8	17	–	–
Försäljningar och utrangeringar	–3	–11	–	–
Omklassificering	3	–	–	–
Förvärvat via rörelseförvärv	0	5	–	–
Kursdifferenser	9	–1	–	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	313	296	3	3
Ingående ackumulerade avskrivningar	–216	–199	–2	–2
Försäljningar och utrangeringar	2	10	–	–
Omklassificering	–3	–	–	–
Årets avskrivningar	–26	–27	0	0
Kursdifferenser	–7	0	–	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	–250	–216	–2	–2
Redovisade värden	63	80	0	0

Betalningar under året avseende investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgick för koncernen till 26 MSEK (30).

NOT 12: Koncernföretag

MSEK	Antal aktier		
		2016	2015
Intrum Justitia A/S, Danmark	40	188	188
Intrum Justitia AS, Estland	430	1	1
Intrum Justitia Finans AB	66 050 000	75	75
Intrum Justitia Oy, Finland	14 000	1 649	1 649
Intrum Justitia SAS, Frankrike	5 000	345	345
Intrum Justitia SpA, Italien	600 000	22	50
Intrum Justitia SDC SIA, Lettland	2 000	0	0
Intrum Justitia BV, Nederländerna	40	377	377
Fair Pay Please AS, Norge	5 000	264	264
Intrum Justitia Portugal Unipessoal Lda, Portugal	68 585	71	71
Intrum Justitia AG, Schweiz	7 000	942	942
Intrum Justitia Ibérica S.A.U., Spanien	600 000	0	73
Collector Services Ltd, Storbritannien	88 100 002	0	0
Intrum Justitia Sverige AB, Sverige	22 000	1 649	1 649
Intrum Justitia International AB, Sverige	1 000	601	601
Intrum Justitia Holding GmbH, Tyskland	2 050 000	0	0
Intrum Justitia Inkasso GmbH, Österrike	72 673	37	37
Summa redovisat värde		6 221	6 322
Ingående balans		6 322	6 313
Lämnade kapitaltillskott		42	9
Nedskrivning andelar i dotterföretag		–143	0
Utgående balans		6 221	6 322

Nedskrivning av andelar i dotterföretag avser dotterföretagen i Italien –43 MSEK, Tyskland –19 MSEK och Spanien –81 MSEK, som gjordes då utvecklingen i dessa företag varit otillfredsställande.

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

Forts.
Not 12**Dotterföretag till
Intrum Justitia AB
samt deras dotterföretag
i samma land**

	Org nr	Säte	Kapital- andel
--	--------	------	-------------------

DANMARK

Intrum Justitia A/S	DK 10613779	Köpenhamn	100%
Dansk Kreditorservice A/S	DK 27962971	Vejle	100%

ESTLAND

Intrum Justitia AS	10036074	Tallinn	100%
--------------------	----------	---------	------

FINLAND

Intrum Justitia Oy	F114702468	Helsingfors	100%
Intrum Rahoitus Oy	FI 25086904	Helsingfors	100%

FRANKRIKE

Intrum Justitia SAS	B322 760 497	Lyon	100%
IJCOF Corporate SAS	B797 546 769	Lyon	58%
Socogestion SAS	B414 613 539	Lyon	100%
Cabinet PPN SAS	B380 637 405	Vernon	90%

ITALIEN

Intrum Justitia SpA	03776980488	Milano	100%
---------------------	-------------	--------	------

LETTLAND

Intrum Justitia SDC SIA	40103314641	Riga	100%
-------------------------	-------------	------	------

NEDERLÄNDERNA

Intrum Justitia BV	33.273.472	Schiphol-Rijk	100%
--------------------	------------	---------------	------

NORGE

Fair Pay Please AS	979 683 529	Oslo	100%
Intrum Justitia AS	848 579 122	Oslo	100%
Intrum Justitia Finans AS	913 953 517	Oslo	100%

PORTUGAL

Intrum Justitia Portugal Unipessoal Lda.	503 933 180	Lissabon	100%
Logicomer Gestão e Recuperação de Créditos SA	504 027 794	Porto	100%
Seguridad en la gestión Portugal unipessoal, Lda	508 624 878	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%
Byjuno AG	CH-020.3.921.420-2	Zug	100%
Intrum Justitia Finance Service AG	CH-020.3.912.665-1	Zürich	100%
Intrum Justitia Brugg AG	CHE-109.437.651	Brugg	100%

SPANIEN

Intrum Justitia Ibérica S.A.U.	A28923712	Madrid	100%
Segestion Gabinete Tecnico Empresarial, S.L	B61210696	Madrid	100%
Seguridad en la gestión, S.L	B58182973	Barcelona	100%
LGP Recuperaciones y Gestiones de Insolvencias	B84825678	Santander	100%

STORBRITANNIEN

Collector Services Ltd	3515447	Liverpool	100%
Intrum Justitia (Holdings) Ltd	1356148	Liverpool	100%
Intrum Justitia Ltd	1918920	Liverpool	100%

SVERIGE

Intrum Justitia Sverige AB	556134-1248	Stockholm	100%
Intrum Justitia International AB	556570-1181	Stockholm	100%
Intrum Justitia Finans AB	556885-5265	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	Wien	100%
Schimmelpfeng Auskunftei GmbH	FN 105105t	Wien	100%

**Dotterföretag till Intrum
Justitia Sverige AB**

	Org nr	Säte	Kapital- andel
SVERIGE			
Svensk Delgivningsservice AB	556397-1414	Stockholm	100%
Intrum Justitia Shared Services AB	556992-4318	Stockholm	100%

LUXEMBURG

Intrum Justitia Luxembourg sarl	B 183336	Luxemburg	100%
---------------------------------	----------	-----------	------

**Dotterföretag till Intrum
Justitia International AB**

	Org nr	Säte	Kapital- andel
SCHWEIZ			
Intrum Justitia Debt Finance AG	CHE-100.023.266	Zug	100%
Intrum Justitia Debt Finance Domestic AG	CHE-109.880.638	Zug	100%
Intrum Justitia Licensing AG	CHE-100.749.630	Zug	100%

SVERIGE

Fair Pay Management AB	556239-1655	Stockholm	100%
Fair Pay Please AB	556259-8606	Stockholm	100%

MAURITIUS

ICC International Collection Center Ltd	127206	Port Louis	100%
---	--------	------------	------

Forts.
Not 12**Dotterföretag till
Intrum Justitia Debt Finance
AG**

	Org nr	Säte	Kapital- andel
LUXEMBURG			
LDF65 sarl	B 134749	Sandweiler	100%
IJDF Luxembourg sarl	B 188281	Sandweiler	100%

POLEN

Intrum Justitia Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A	108-00-01-076	Warszawa	100%
Intrum Justitia Debt Fund 1 Fundusz Inwestycyjny Zamknięty Niestandaryzowany Fundusz Sekurytyzacyjny	108-00-01-900	Warszawa	100%

STORBRITANNIEN

PF2 UK Ltd	10246781	Liverpool	100%
------------	----------	-----------	------

**Dotterföretag till
Intrum Justitia BV**

	Org nr	Säte	Kapital- andel
IRLAND			
Intrum Justitia Ireland Ltd	175808	Dublin	100%

NEDERLÄNDERNA

Intrum Justitia Nederland BV	27.134.582	Haag	100%
Intrum Justitia DataCentre BV	27.306.188	Schiphol-Rijk	100%
Buckaroo BV	04.060.983	Utrecht	100%
èM! Payment BV	51.184.990	Utrecht	100%

POLEN

Intrum Justitia Sp.zo.o.o	521-28-85-709	Warszawa	100%
Kancelaria Prawna Król i Gajda SK	0000573531	Warszawa	100%

SLOVAKIEN

Intrum Justitia Slovakia s. r. o.	35 831 154	Bratislava	100%
-----------------------------------	------------	------------	------

TJECKIEN

Intrum Justitia s.r.o.	25083236	Prag	100%
Intrum Justitia Czech s.r.o.	27221971	Pardubice	100%

UNGERN

Intrum Justitia Hitel Ügyintéző Szolgáltatás Kft under namnändring till Lakóingatlan-Forgalmazó Kft	01-09-268230	Budapest	100%
Intrum Justitia Követeléskezelő Zrt.	01-10-044857	Budapest	100%

**Dotterföretag till
Fair Pay Management AB**

	Org nr	Säte	Kapital- andel
SVERIGE			
Intrum Justitia Invest AB	556786-4854	Varberg	100%

**Dotterföretag till
Fair Pay Please AB**

	Org nr	Säte	Kapital- andel
BELGIEN			
Intrum N.V	BE 0426237301	Gent	100%
Outsourcing Partners N.V	BE 0466643442	Gent	100%

**Företag utan ägarandel
som konsolideras
baserat på bestämmande
inflytande enligt avtal**

	Org nr	Säte
ITALIEN		
IJ DF Italy Srl	08438930961	Milano

**Dotterföretag med innehav utan bestämmande
inflytande (minoritetsintressen)**

MSEK	Minoritetsintresse i eget kapital		Minoritetsintresse i resultatet	
	2016	2015	2016	2015
IJCOF SAS, Frankrike	–	–	–	2
IJCOF Corporate SAS, Frankrike	83	76	10	6
Cabinet PPN SAS, Frankrike	1	1	0	0
Inkasso Med AG, Schweiz	3	3	0	0
Summa	87	80	10	8

Minoritetsdelägare i IJCOF Corporate SAS är Ellisphère SA. Minoritets-
ägare i Cabinet PPN SAS är L'Apave Parisienne SAS. Minoritetsdelägare i
Inkasso Med AG är Ärztekasse Genossenschaft Urdorf AG.

NOT 13: Aktier och andelar i joint ventures

MSEK	Org nr	Koncernen		Moderbolaget	
		2016	2015	2016	2015
Joint venture					
Avarda AB, Stockholm	556986-5560	12	6	24	10
Summa joint ventures		12	6	24	10

Avarda AB

Avarda AB är ett joint venture mellan Intrum Justitia och TF Bank, vars verksamhet är att erbjuda e-handlare betalningstjänster med skräddarsydda lösningar enligt varje företags behov. Bolaget har ett dotterföretag i Finland, Avarda Oy.

Det finns 2 000 utestående aktier i Avarda AB, varav Intrum Justitia AB äger 980 aktier.

Intrum Justitia och TF Bank har gemensamt bestämmande inflytande i Avarda, och Intrum Justitia redovisar innehavet som joint venture enligt kapitalandelsmetoden.

Forts.
Not 13

Finansiell information i sammandrag för Avarda-koncernen:

MSEK	2016	2015
Resultaträkning		
Rörelseresultat	-21	-10
Skatt	4	2
Årets resultat	-17	-8
MSEK		
Balansräkning	2016	2015
Anläggningstillgångar	8	4
Omsättningstillgångar	69	11
Summa tillgångar	77	15
Eget kapital	25	13
Kortfristiga skulder	52	2
Summa eget kapital och skulder	77	15

NOT 14: Köpta fordringar

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
Ingående anskaffningsvärden	16 917	14 989
Köp av fordringar	3 100	2 366
Försäljningar	-352	-
Förvärvat via rörelseförvärv	-	62
Kursdifferenser	946	-501
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	20 611	16 916
Ingående amorteringar och omvärderingar	-9 889	-8 792
Årets amorteringar och omvärderingar	-1 606	-1 495
Försäljningar	352	-
Kursdifferenser	-735	398
Utgående ackumulerade amorteringar och omvärderingar	-11 878	-9 889
Redovisade värden	8 733	7 027
Årets amorteringar och omvärderingar		
Tids- och räntekomponent	-1 655	-1 526
Uppskrivning i samband med ändringar i förväntningar i prognoser om framtida kassaflöden	277	393
Nedskrivning i samband med ändringar i förväntningar i prognoser om framtida kassaflöden	-228	-362
Summa årets amorteringar och omvärderingar	-1 606	-1 495

Betalningar under året avseende investeringar i köpta fordringar uppgick till 3 374 MSEK (2 186).

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

NOT 15: Andra långfristiga fordringar

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
Depositioner	6	5
Fordran på köpeskilling avseende aktier i intresseföretag	0	4
Räntebärande lånefordran	0	2
Summa	6	11
Ingående balanser	12	18
Utbetalat	1	0
Återbetalat	-7	-6
Utgående balans	6	12
Ingående ackumulerade nedskrivningar	-1	-1
Återbetalat	1	-
Utgående ackumulerade nedskrivningar	0	-1
Redovisade värden	6	11

NOT 16: Kundfordringar

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Ej förfallna fordringar	207	175	0	0
Kundfordringar förfallna < 30 dagar	53	58	-	-
Kundfordringar förfallna 30-60 dagar	18	18	-	-
Kundfordringar förfallna 61-90 dagar	9	13	-	-
Kundfordringar förfallna > 90 dagar	37	44	-	-
Summa kundfordringar	324	308	0	0
MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Ingående ackumulerad reserv för osäkra fordringar	-23	-26	0	0
Årets reserv för osäkra fordringar	-3	-11	-	-
Årets realiserade kundförluster	3	7	-	-
Årets upplösning av reserv för osäkra kundfordringar	5	7	-	-
Kursdifferenser	-1	1	-	-
Utgående ackumulerad reserv för osäkra fordringar	-19	-23	0	0
Redovisade värden	305	285	0	0

Reserven för osäkra kundfordringar avser i huvudsak kundfordringar som är förfallna mer än 90 dagar. Se även Not 34, sid 71.

NOT 17: Övriga fordringar

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Utlägg för kunders räkning	71	68	–	–
Avgår: reserv för osäkerhet i utlägg för kunders räkning	–4	–9	–	–
Summa	67	59	–	–
Factoringfordran	289	178	–	–
Övertagen momsfordran på köpta fordringar	29	73	–	–
Att återvinna från kronofogdar i Nederländerna	89	80	–	–
Övrigt	83	120	4	3
Summa	490	451	4	3
Redovisade värden	557	510	4	3

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 Nederländernas kronofogdar, som är privata företag, 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 18: Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Förutbetalda hyreskostnader	16	14	0	0
Förutbetalda försäkringspremier	4	3	2	1
Förutbetalda köp av fordringar	8	53	0	0
Upplupna intäkter	93	71	0	0
Derivat med positivt värde	14	8	13	8
Övrigt	32	30	6	4
Redovisade värden	167	180	21	13

NOT 19: Likvida medel

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Kassa och bank	378	248	0	35
Spärrade bankkonton	18	17	8	2
Summa	396	265	8	37

NOT 20: Eget kapital

Aktiekapital

Enligt bolagsordningen för Intrum Justitia AB (publ) ska bolagets aktiekapital uppgå till lägst 1 300 000 kr och högst 5 200 000 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.

Det finns 72 347 726 aktier i bolaget, och aktiekapitalet uppgår till 1 594 893,02 kr.

Aktieåterköp

Inga aktier har återköpts under 2016. Under 2015 återköptes 1 499 808 aktier för 400 MSEK. Enligt beslut vid årsstämman i april 2016 drogs de 1 073 602 aktier som fanns i eget innehav vid den tidpunkten, då de återköpts under april-december 2015, in och antalet registrerade aktier i bolaget minskade från 73 421 328 till 72 347 726 aktier. Aktiekapitalet nedsattes med 23 322 kr, men återställdes omedelbart genom en fondemission och överföring från balanserade vinstmedel.

Övrigt eget kapital i koncernen

Övrigt tillskjutet kapital

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

Reserver

Inkluderar omräkningsreserven, vilken innefattar alla valutakursdifferenser som sedan övergången till IFRS från 2004 uppstått vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter, samt långfristiga koncern-interna skulder och fordringar som utgör en utökning eller minskning av koncernens nettoinvestering i utlandsverksamheterna. Beloppet innefattar även valutakursdifferenser som uppstått på moderbolagets externa lån i utländsk valuta, vilka är avsedda som en säkring mot koncernens omräkningsexponering hänförlig till nettotillgångar i utländska dotterföretag.

Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat

Avser intjänade vinstmedel i moderbolaget och dotterföretagen, joint ventures och intressföretag. Tidigare avsättningar till reservfond, exklusive överförda överkursfonder, ingår i denna post. Ackumulerade omvärderingar avseende koncernens förmånsbestämda pensionsavsättningar ingår också. Beloppet minskas med lämnade aktieutdelningar och med återköp av egna aktier.

Efter balansdagen har styrelsen föreslagit en aktieutdelning om 9,00 kr per aktie (8,25) motsvarande ett totalt utdelat belopp om 651 MSEK (597).

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 realiserade kursvinster eller kursförluster 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.

Tidigare år har även realiserade kursvinster eller kursförluster på långfristiga monetära mellanhavanden med dotterföretag redovisats i fonden för verkligt värde, men genom en anpassning till den nya versionen av RFR 2 Redovisning för juridiska personer redovisas dessa från och med 2016, och med retroaktiv verkan, i finansnettot och påverkar därmed balanserat resultat.

Effekten av ändringen är att fond för verkligt värde per 1 januari 2015 ökar med 1 152 MSEK genom omklassificering från balanserat resultat och årets resultat. För 2015 redovisas –48 MSEK och för 2016 redovisas –28 MSEK i finansnettot motsvarande belopp som enligt tidigare tillämpade principer hade redovisats i övrigt totalresultat.

Forts. **Balanserat resultat**

Not 20 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, och uppgick vid årsskiftet till sammanlagt 4 130 MSEK (3 166).

Det mått på företagets kapitalstruktur som används för styrning är koncernens nettoskuld dividerad med rörelseresultatet efter återläggning av avskrivningar på anläggningstillgångar samt amortering och omvärdering av förfallna fordringar.

Nettoskulden definieras som summan av räntebärande skulder och pensionsavsättningar minus likvida medel och räntebärande fordringar.

Styrelsen har fastställt finansiella mål för koncernen där nettoskulden dividerad med rörelseresultatet efter återläggning av avskrivningar, amorteringar och omvärderingar, på rullande tolv månaders basis ska uppgå till mellan 2,0 och 3,0.

Per den 31 december 2016 uppgick detta nyckeltal till 1,9 (1,8), dvs strax under det önskade intervallet.

NOT 21: Pensioner

Intrum Justitias personal i de olika bolagen omfattas av olika pensionsförmåner, varav en del är förmånsbestämda och andra är avgiftsbestämda. Koncernen tillämpar IAS 19 Ersättningar till anställda, som bland annat innehåller enhetliga bestämmelser om aktuariell beräkning av avsättningar för pensioner enligt förmånsbestämda pensionsplaner.

Koncernens anställda i Norge och Schweiz omfattas av pensionsplaner som är fonderade genom förvaltningstillgångar vilka förvaltas av försäkringsbolag, och som redovisas som förmånsbestämda pensionsplaner. De anställda i Tyskland omfattas av en ofonderad förmånsbestämd pensionsplan som kan utbetalas i form av engångsbelopp eller månatliga utbetalningar från pensioneringen. I Frankrike och Italien reserverar bolaget för engångsbelopp som utbetalas till de anställda vid pensionering, och även dessa reserveringar redovisas enligt reglerna för förmånsbestämda pensioner. I Belgien och Sverige finns pensionsplaner, tryggade genom försäkringslösningar, som teoretiskt borde ha redovisats som förmånsbestämda, men vilka redovisas som avgiftsbestämda pensioner eftersom bolaget inte har tillräcklig information för att redovisa dem som förmånsbestämda. Se även nedan angående ITP 2-planen.

IAS 19 föreskriver bland annat att pensionskostnader avseende tjänstgöring under innevarande period redovisas i rörelseresultatet, medan den beräknade räntekostnaden på pensionsskulden och räntetäkten på förvaltningstillgångarna redovisas i finansnettot. Aktuariella omvärderingar redovisas i övrigt totalresultat.

Avsättningar till pensioner som redovisas i balansräkningen kan analyseras enligt följande:

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
Nuvärdet av helt eller delvis fonderade förpliktelser	322	338
Verkligt värde på förvaltningstillgångar	-247	-233
Överskott/underskott i planen	75	105
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	82	69
Avsättningar till pensioner totalt	157	174

Förändringar av nettoförpliktsen:

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
Ingående balans	174	133
Kostnad för tjänstgöring innevarande period	21	20
Räntekostnad	3	3
Utbetalda pensioner	-16	-18
Pensionsavsättningar i förvärvad verksamhet	0	4
Omvärderingar	-33	33
Valutakursdifferenser	8	-1
Utgående balans	157	174

Avstämning av verkligt värde på förvaltningstillgångar:

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
Ingående balans	233	205
Inbetalda avgifter	41	41
Utbetalda ersättningar	-50	-33
Räntetäkt	3	4
Förvaltningstillgångar i förvärvad verksamhet	0	11
Omvärderingar	6	1
Valutakursdifferenser	14	4
Utgående balans	247	233

Pensionskostnad redovisad i resultaträkningen kan specificeras enligt följande:

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
Kostnader för tjänstgöring innevarande period	21	20
Netto räntetäkt/räntekostnad	3	3
Summa pensionskostnad i årets resultat	24	23

Kostnader för tjänstgöring innevarande period redovisas i rörelseresultatet. Netto räntetäkt/räntekostnad redovisas i finansnettot. Omvärderingar av pensionsskulden ingår i övrigt totalresultat med 33 MSEK (-33) före skatt.

Vid beräkning av Avsättningar för pensioner har följande antaganden använts:

%	Koncernen	
	2016	2015
Diskonteringsränta	0,75–2,50%	0,75–2,20%
Förväntad framtida löneökningstakt	1,0–2,5%	1,0–2,5%
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	1,0–1,4%	1,0–1,9%
Förväntade pensionsökningar	0,0–3,0%	0,0–3,0%
Framtida justering av löpande pensioner	2,0–4,2%	2,25–4,20%

Koncernen finansierar också ett antal avgiftsbestämda pensionsplaner. Koncernens kostnader för dessa uppgick till 92 MSEK (89).

Fonderade förmånsbestämda pensionsplaner

För koncernens anställda i Schweiz finns åtaganden om obligatorisk tjänstepension som tryggas genom försäkringar i Swiss Life Collective BVG Foundation och i Transparenta Collective BVG Foundation. Nuvärdet av de fonderade förpliktelserna uppgår till 246 MSEK (268), och verkligt värde på förvaltningstillgångarna är 193 MSEK (181). Netto pensions-skuld uppgår alltså till 53 MSEK (87). Fonderingen av pensionsåtagandet består av försäkringsavtal. Under året har Intrum Justitia betalat 38 MSEK (15) till planen, och utbetalningar till pensionärer har uppgått till 46 MSEK (32). Under 2017 beräknas inbetalningarna till planen uppgå till 21 MSEK, och utbetalningar till pensionärer till 15 MSEK. För dessa pensionsplaner tillämpas en diskonteringsränta på 1,0 procent. En ökning/minskning av diskonteringsräntan med 0,5 procentenheter skulle medföra att pensionsskulden minskar med 7,8 procent/ökar med 9,0 procent.

För koncernens anställda i Norge finns åtaganden om obligatorisk tjänstepension som tryggas genom försäkringar i försäkringsbolaget Storebrand Livsforsikring. Nuvärdet av de fonderade förpliktelserna uppgår till 77 MSEK (70), och verkligt värde på förvaltningstillgångarna är 54 MSEK (52). Nettopensionsskuld uppgår alltså till 23 MSEK (18). Fonderingen av pensionsåtagandet består av försäkringsavtal. Under året har Intrum Justitia betalat 1 MSEK (1) till planen, och utbetalningar till pensionärer har uppgått till 3 MSEK (2). Även under 2017 beräknas inbetalningarna till planen uppgå till 1 MSEK, och utbetalningar till pensionärer till 2 MSEK. För dessa pensionsplaner tillämpas en diskonteringsränta på 1,4 procent.

ITP 2-planen

Åtaganden för ålderspension och familjepension för koncernens anställda i Sverige tryggas genom försäkringar i Alecia AB, enligt ITP 1- och ITP 2-planerna. ITP 1 omfattar medarbetare födda 1979 eller senare, medan ITP 2 omfattar medarbetare födda 1978 eller tidigare. ITP 1 är en premiebestämd plan. Enligt uttalandet UFR 10 från Rådet för finansiell

Forts. Not 21 | rapportering är ITP 2-planen däremot en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret har Alectas kunder inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa sin proportionella andel av planens förvaltningstillgångar, förpliktelser och kostnader vilket medfört att planen inte varit möjlig att redovisa som en förmånsbestämd plan. Det finns heller ingen avtalsmässig överenskommeelse om hur över- och underskott i planen ska fördelas mellan plan-deltagarna. Pensionsplanen enligt ITP 2 som tryggas genom försäkringar i Alecta redovisas därför av Intrum Justitia som en avgiftsbestämd plan. Premien är individuellt beräknad, beroende av lön, tidigare intjänad pension och förväntad återstående tjänstgöringstid. Vid utgången av året uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 149 procent (153). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

Enligt bestämmelserna för ITP 2-planen ska åtgärder vidtas om konsolideringsnivån understiger 125 procent (t ex en höjning av priset för nyteckning) eller överstiger 155 procent (t ex en premiereduktion).

NOT 22: Övriga avsättningar

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
Ingående balanser	3	3
Belopp som tagits i anspråk under året	-1	-
Outnyttjade belopp som återförts under året	-2	-
Årets nya avsättningar	27	-
Utgående balanser	27	3
Därav långfristiga avsättningar		
Hyses- och återställningskostnader avseende förhyrd kontorslokal i Storbritannien	0	3
Därav kortfristiga avsättningar		
Uppsägningar av personal och övriga omstrukturingskostnader	27	-
Summa	27	3

Kortfristiga avsättningar förväntas regleras inom tolv månader från balansdagen. Långfristiga avsättningar förväntas regleras senare.

NOT 23: Upplåning

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Långfristiga skulder				
Banklån	1 520	2 340	1 520	2 340
Obligationslån	3 706	3 124	3 706	3 124
Kortfristiga skulder				
Företagscertifikat	1 124	635	1 124	635
Obligationslån	1 077	-	1 077	-
Checkräkningskredit	56	16	56	16
Kortfristiga lån	0	1	-	-
Summa	7 483	6 117	7 483	6 115

Intrum Justitia AB undertecknade en femårig syndikerad lånefacilitet om sammanlagt 7 500 MSEK med Nordea Bank AB och Swedbank den 22 december 2015 för att ersätta den tidigare från 2014. Låneramen om 7 500 MSEK kan utnyttjas för upplåning i ett antal olika valutor.

Per den 31 december 2016 hade låneramarna utnyttjats till lån i svenska kronor om totalt 0 MSEK (500), i schweizerfranc om totalt 0 MCHF (5), i euro om totalt 15 MEUR (115), i norska kronor om 0 MNOK (250),

i polska zloty om totalt 240 MPLN (240) och i ungerska forint om totalt 28 300 MHUF (0). Den outnyttjade delen av faciliteterna uppgick till 5 964 MSEK (5 141).

Lånen löper med rörlig ränta, som utgörs av interbankräntan i respektive valuta med ett marginaltillägg. För lånefaciliteten finns rörelseknutna och finansiella villkor, däribland gränsvärden på finansiella nyckeltal. Alla sådana villkor var uppfyllda under hela 2016. 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.

Den 13 november 2016 undertecknade Intrum Justitia AB ett commitment letter med ett bankkonsortium bestående av Goldman Sachs, J.P. Morgan och Morgan Stanley Bank m fl, som möjliggör en refinansiering av Lindorffs finansiella skuldsättning vid samgåendet. Åtagandet omfattar en bryggfinansiering på 3,4 miljarder EUR och en revolverande kreditfacilitet på 1,1 miljarder EUR. Bryggfinansieringen har en livslängd på fem år, men förväntas ersättas eller refinansieras genom utställande av nya obligationer på kapitalmarknaden. Den revolverande kreditfaciliteten tillhandahålls av fem nordiska banker och avses ge stöd för det sammanslagna bolagets likviditetsbehov samt tillgodose framtida investeringsmöjligheter. Enligt detta commitment letter gäller vissa begränsningar rörande koncernens möjlighet att ådra sig nya skulder, utöka existerande revolverande faciliteter eller sälja tillgångar och aktier samt beloppsbegränsningar i fråga om Intrum Justitias AB:s möjligheter att lämna aktieutdelningar.

Under år 2016 emitterade Intrum Justitia AB en icke publik obligation, sk private placement, på 160 MEUR, jämfört med 0 MSEK föregående år, och har därmed utestående obligationslån om totalt 4 783 MSEK (3 124).

Under 2016 har Intrum Justitia även utgivit företagscertifikat som per årsskiftet uppgick till 1 124 MSEK (635).

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Förfallotidpunkter för långfristiga lån				
Mellan 1 och 2 år	1 622	1 034	1 622	1 034
Mellan 2 och 3 år	1 567	1 852	1 567	1 851
Mellan 3 och 4 år	2 037	1 799	2 037	1 798
Mellan 4 och 5 år	-	779	-	779
Summa	5 226	5 464	5 226	5 464

Outnyttjade kreditlöften exklusive garantifacilitet

Löper ut inom ett år	-	-	-	-
Löper ut efter ett år	5 964	5 141	5 964	5 141
Summa	5 964	5 141	5 964	5 141

NOT 24: Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Upplupna sociala avgifter	71	70	16	19
Semesterlöneskuld	117	110	12	10
Upplupen bonuskostnad	147	157	32	34
Förutbetalda abonnemangsintäkter	47	39	0	0
Avsättningar för förluster vid betalningsgarantier	1	3	0	0
Upplupna räntor	10	6	9	5
Reserv för kostnader att erlägga till kronofogdar i Nederländerna	19	20	0	0
Övriga upplupna kostnader	306	293	56	47
Summa	718	698	125	115

NOT 25: Ställda säkerheter, eventualtillgångar och eventualförpliktelser

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Ställda säkerheter				
Depositioner	6	2	–	–
Spärrade bankkonton	18	17	8	2
Summa	24	19	8	2
Eventualtillgångar	Inga	Inga	Inga	Inga
Eventualförpliktelser				
Betalningsgarantier	124	230	–	–
Summa	124	230	0	0

Ställda säkerheter

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

Betalningsgarantier

Koncernen erbjuder tjänster där kunder erhåller en garanti, mot betalning, från Intrum Justitia avseende kundernas fordringar på sina kunder. Det innebär att det uppstår en risk att Intrum Justitia måste ersätta kunden för det belopp som garanterats för den händelse att fakturorna inte betalas i tid. I de fall garantin infrias övertar Intrum Justitia kundens fordran på sin kund och hanterar den vidare inom verksamhetsområdet Köpta fordringar. Det totala garantibeloppet uppgick vid årets slut till 124 MSEK (230), varav fordringar förfallna mer än 30 dagar uppgick till 16 MSEK (99). Intrum Justitias risk inom denna verksamhet hanteras genom strikta kreditgränser samt genom analys av kredittagarens kreditstatus. Per årets slut har Intrum Justitia avsatt 1 MSEK (3) i balansräkningen för att täcka kostnader som kan komma att uppstå på grund av garantin.

Övrigt

Det planerade samgåendet, förutsatt EU-kommissionens tillstånd, förväntas enligt en preliminär uppskattning medföra att Intrum Justitia och Lindorff sammanlagt belastas med transaktionskostnader för omfinansiering och för rådgivare med en dryg miljard kronor. Av kostnaderna för rådgivare har 30 MSEK kostnadsförts i Intrum Justitias resultaträkning för 2016. Merparten av de förväntade framtida kostnaderna undviks om transaktionen inte skulle slutföras som planerat. Fördelningen av transaktionskostnader mellan Intrum Justitia och Lindorff har beaktats vid fastställande av den ägarandel som Lindorffs ägare erhåller i den samslagna enheten.

När Intrum Justitia under 2012 förvärvade det nederländska bolaget Buckaroo BV avtalades om en tilläggsköpeskillning till säljarna som skulle baseras på uppnått resultat i bolaget under åren 2012–2014. Tilläggsköpeskillning har endast till viss del utgått. Säljarna har under 2015 väckt talan vid domstol och riktat krav mot Intrum Justitia och några befattningshavare, och kräver ytterligare tilläggsköpeskillning. Kraven motiveras med påståenden om att Intrum Justitias (och befattningshavarnas) agerande skulle ha försäkrat ett sämre resultat i Buckaroo än förväntat, och därmed en lägre tilläggsköpeskillning. Intrum Justitia bestrider samtliga krav och har inte reserverat något för dessa tvister.

I Nederländerna pågår även en tvist mellan Intrum Justitia och två telekombolag gällande kundfordringar som förvärvats från dessa, där Intrum Justitias möjlighet att inkassera fordringarna försvårats till följd av ett avgörande i Nederländernas Högsta domstol i kombination med brister i vissa av telekombolagens kundavtal. Intrum Justitia har delvis innehållit betalning för de köpta fordringarna och har framfört krav på kompensations. Det ena ärendet har hänskjutits till en skiljenämnd för avgörande. Vidare föreligger risk för krav på återbetalning från före detta gäldenärer.

I Sverige har Högsta domstolen meddelat en dom i december 2016 gällande en fordran på en privatperson som hade förvärvats av ett finansföretag. Fordran hade ursprungligen uppkommit genom försäljning av varor till ett aktiebolag som sedermera gått i konkurs, och där den betalningsskyldige privatpersonen varit styrelseledamot. Enligt Högsta domstolen var privatpersonen inte betalningsskyldig gentemot finansföretaget för den del av fordran som avsåg mervärdesskatt, då det företag

som ursprungligen sålde varorna hade återvunnit mervärdesskatten från skatteverket. Intrum Justitia utvärderar domen med hjälp av juridisk expertis för att ta ställning till om den skulle kunna ha någon påverkan på koncernens verksamhet med köpta fordringar. Bästa bedömning är för närvarande att domen inte kan tillämpas generellt på den typ av fordringar som koncernen köper och att den eventuella effekten på koncernens resultat i vilket fall som helst inte skulle vara väsentlig.

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 26: Medelantal anställda

	2016		2015		varav moderbolaget			
	män	kvinnor	män	kvinnor	män	kvinnor	män	kvinnor
Belgien	47	47	44	52	–	–	–	–
Danmark	40	82	32	68	–	–	–	–
Estland	6	24	6	27	–	–	–	–
Finland	123	295	83	333	–	–	–	–
Frankrike	203	480	177	484	–	–	–	–
Irland	27	41	23	40	–	–	–	–
Italien	28	70	35	87	–	–	–	–
Lettland	101	25	83	27	–	–	–	–
Luxemburg	1	0	1	1	–	–	–	–
Mauritius	10	23	6	13	–	–	–	–
Nederländerna	143	90	146	100	–	–	–	–
Norge	45	65	43	65	–	–	–	–
Polen	110	209	112	185	–	–	–	–
Portugal	50	97	29	64	–	–	–	–
Schweiz	124	119	124	116	–	–	–	–
Slovakien	29	58	27	53	–	–	–	–
Spanien	67	196	59	211	–	–	–	–
Storbritannien	0	1	0	1	–	–	–	–
Sverige	153	256	162	261	35	20	37	17
Tjeckien	37	53	36	55	–	–	–	–
Tyskland	39	89	41	95	–	–	–	–
Ungern	76	158	61	140	–	–	–	–
Österrike	14	24	13	25	–	–	–	–
Summa	1 473	2 502	1 343	2 503	35	20	37	17
		3 975		3 846		55		54

Av de anställda i koncernen är 26 procent yngre än 30 år gamla, 36 procent är 30–39 år, 23 procent är 40–49 år gamla och 15 procent är 50 år eller äldre.

	2016		2015	
	män	kvinnor	män	kvinnor
Könsfördelning bland personer i ledande ställning				
Styrelsen	4	3	5	4
Koncernens ledningsgrupp	9	1	8	1
Landschefer	18	2	18	2
Styrelseledamöter i dotterföretagen (procent)	94	6	89	11

Sju av medlemmarna i koncernledningen är anställda i moderbolaget. Det finns ingen särskild ledningsgrupp för moderbolaget.

NOT 27: Löner och ersättningar

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Löner och andra ersättningar till styrelse, verkställande direktörer, (landschefer) och vice verkställande direktörer	89	87	10	25
Löner och ersättningar till övriga anställda				
Norra Europa	638	616	–	–
Centrala Europa	313	307	–	–
Västra Europa	375	389	–	–
Huvudkontor och centrala verksamheter	182	149	88	74
Totalt löner och andra ersättningar i koncernen	1 597	1 547	98	98
Sociala kostnader	435	424	48	47
Varav pensionskostnader	113	109	16	16
Summa	2 032	1 971	144	145

Löner och ersättningar i koncernen inkluderar även ersättningar i annan form än kontant betalning, dvs 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 28.

NOT 28: Anställningsvillkor för ledande befattningshavare

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Årsstämman 2016 beslutade om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, den verkställande direktören samt medlemmarna i koncernledningen. Förslaget har beretts av styrelsen och av styrelsens ersättningsutskott.

Löne- och ersättningsfilosofi

Intrum Justitia är beroende av att dess anställda uppnår högt ställda målsättningar i en krävande omgivning. Löne- och ersättningsfilosofin syftar till att säkerställa att de kan belönas för värdefulla insatser för bolaget. Vidare uppmuntras och främjas beteenden och prestationer som på bästa sätt stödjer koncernens affärsstrategier och säkerställer att koncernen kan attrahera de kompetenser som behövs för att vara framgångsrik.

Ersättningsnivåerna ska reflektera individernas kompetens, ansvar och prestation, och vara konkurrenskraftiga jämfört med liknande bolag i liknande branscher i samma geografiska område. För att säkerställa att rätt beteenden uppmuntras, och att arbetet fokuseras på rätt områden, behöver ersättningsnivåerna relateras till mål som är nära kopplade till koncernens affärsstrategi och dess fyra kärnvärden. Den totala ersättningen består av lön, kortfristig rörlig lön, långsiktig rörlig lön samt övriga förmåner.

Kortfristig rörlig lön

Kortfristig rörlig lön är kopplad till i huvudsak finansiella mål och belönar kortfristiga prestationer genom att fastställas för ett år i taget. Mätetalen fastställs individuellt för varje medlem av koncernledningen så att koncernens affärsstrategi och prioriteringar avspeglas. De finansiella mätetalen kan avspegla antingen finansiella mål eller annat värdeskapande för bolaget såsom framgång nedan. Den kortfristiga lönen gör att bolagets kostnad varierar med koncernens finansiella utveckling och med personernas individuella prestationer.

Kortfristig rörlig lön är maximerad till 20–50 procent av den fasta årslönen.

Kostnaden för kortfristiga rörliga löneprogram till den verkställande direktören och andra medlemmar i koncernledningen för 2016 beräknas komma till uppåt till högst 11 miljoner kronor, exklusive sociala avgifter.

Långsiktig rörlig lön

Genom det långsiktiga rörliga löneprogrammet likställs koncernledningens långsiktiga intressen och perspektiv med aktieägarnas, och samtidigt förstärks engagemang för bolaget. Det uppmuntrar till långsiktigt värdeskapande över en treårsperiod, och gör att koncernledningen får delta ekonomiskt i bolagets framgångar. Tillväxten i Intrum Justitia resultat per aktie används som mätetal eftersom detta bedöms vara en god indikator på koncernens långsiktiga framgång. Liksom för den kortfristiga lönen är en effekt av programmets utformning att kostnaden varierar med koncernens finansiella utveckling.

Långsiktig rörlig lön är maximerad till 50 procent av den fasta årslönen för den verkställande direktören och 20–50 procent för övriga medlemmar i koncernledningen.

Riktlinjer för individuellt aktieäggande

För att ytterligare uppmuntra ett ägarbeteende och engagemang hos koncernledningen ställs förväntningar på individuellt aktieäggande som direkt kopplar den personliga ekonomiska situationen för koncernledningens medlemmar till företagets utveckling. Det innebär att varje medlem av koncernledningen förväntas äga aktier i Intrum Justitia motsvarande en viss andel av sin årslön före skatt, 100 procent för den verkställande direktören och 50 procent för övriga medlemmar av koncernledningen. Aktieäggandet bör bestå så länge personerna kvarstår som anställda och ingår i koncernledningen.

Riktlinjer för aktieäggande infördes under 2015, och varje person får viss tid på sig (enligt individuella överenskommelser) att förvärva aktier.

Övrigt

Vid uppsägning från Intrum Justitia sida ska avgångsvederlaget (om något) inte överstiga tolv 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.

Ersättningsutskottets roll

Styrelsen har ett ersättningsutskott vars uppgift är att behandla koncernens löne- och ersättningsfrågor för aktieägarnas och styrelsens räkning. Ersättningsutskottet ansvarar för att förbereda koncernens ersättningsriktlinjer som innehåller övergripande principer för hur löner och ersättningar fastställs, samt behandlar ersättningsfrågor för koncernchefen och koncernledningen. Ersättningskommittén består av tre styrelseledamöter. Ersättningsutskottet består sedan årsstämman 2016 av Lars Lundquist (ordförande), Synnöve Trygg och Magnus Yngen. Till kommitténs sammanträden adjungeras den verkställande direktören och bolagets personaldirektör, dock inte när deras egna löner behandlas i utskottet.

Verkställande direktörens anställningsvillkor och ersättningar

Mikael Ericson, koncernchef och verkställande direktör under mars–december 2016, har haft en ersättningsnivå under 2016 i enlighet med koncernens ovan beskrivna principer. Hans fasta årslön för 2016 uppgick till 4 210 kSEK. Utöver fast lön hade han möjlighet till en rörlig ersättning upp till 100 procent av årslönen, varav 50 procent inom ramen för det kortsiktiga ersättningsprogrammet och 50 procent inom ramen för 2014 års långsiktiga ersättningsprogram, i proportion till hans anställningstid. Utöver lön erlade bolaget pensionsförsäkringspremier om 35 procent av den fasta årslönen. Pensionsförsäkringen är avgiftsbestämd, och pensionsåldern är 65 år. Han hade också förmånsbil i enlighet med koncernens bilpolicy, samt subventionerade måltider enligt samma regler som koncernens övriga anställda i Sverige.

Lars Wollung var koncernchef och verkställande direktör under januari–oktober 2015. Hans fasta årslön för 2015 uppgick till 5 650 kSEK, och han hade möjlighet till en rörlig ersättning upp till 200 procent av årslönen, varav 50 procent inom ramen för det kortsiktiga ersättningsprogrammet och 150 procent inom ramen för 2013 års långsiktiga ersättningsprogram. Utöver lön erlade bolaget pensionsförsäkringspremier om 35 procent av den fasta årslönen. Pensionsförsäkringen var avgiftsbestämd, och pensionsåldern 65 år. Han hade förmånsbil i enlighet med koncernens bilpolicy, samt subventionerade måltider enligt samma regler som koncernens övriga anställda i Sverige.

Enligt beslut i styrelsen lämnade Lars Wollung befattningen som koncernchef och verkställande direktör i början av november 2015, och han erhöll därmed lön under uppsägningstiden jämte avgångsvederlag, i enlighet med anställningsavtalet. Resultatet för 2015 belastades med en reservering av kostnader för framtida utbetalningar till Lars Wollung avseende lön under uppsägningstid och avgångsvederlag om totalt 11 MSEK samt 10 MSEK avseende rörliga ersättningar. Därutöver har främst sociala avgifter

Forts. Not 28 och pensionskostnader för sådan ersättning belastat resultatet för 2015 med 9 MSEK. Under 2016 har utbetalningar skett i enlighet med de reserveringar som gjordes 2015.

Reserveringen för rörliga ersättningar ingår i tabellen nedan över rörliga ersättningar som intjänats under 2015.

Anställningsvillkor och ersättningar för övriga koncernledningen

Övriga medlemmar av koncernledningen har också haft ersättningsnivåer under 2016 i enlighet med koncernens ovan beskrivna principer. Detta inkluderar fast årslön och möjlighet till en rörlig ersättning upp till 100 procent av årslönen, varav 20–50 procent inom ramen för det kortsiktiga ersättningsprogrammet och 20–50 procent inom ramen för det långsiktiga ersättningsprogrammet Pensionsförmånerna varierar från land till land. I några fall är de inkluderade i månadslönen. Pensionsförsäkringarna är avgiftsbestämda, och pensionsåldern är i allmänhet 65 år. Koncernledningen har förmånsbilar i enlighet med koncernens bilpolicy. Det finns även mindre förmåner, i enlighet med lokal praxis, såsom subventionerade måltider och resor.

Under perioden november 2015–februari 2016 har koncernens finanschef Erik Forsberg varit tillförordnad koncernchef och erhölet under denna period ett lönetillägg om totalt 300 kSEK utöver sin ordinarie månadslön, varav 100 kSEK under 2016.

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

Årets ersättningar

Övriga ledande befattningshavare i tabellen definieras som andra medlemmar av koncernledningen (se sid 88–89) än koncernchefen. Siffrorna inkluderar ersättning till Alessandro Pappalardo som varit medlem av koncernledningen under 2015 och nästan hela 2016, men lämnade sin anställning kort före slutet av år 2016. Därmed ingår totalt nio personer för båda åren.

kSEK	2016	2015
Ledande befattningshavare		
Lars Wollung för 2015 (avser perioden januari–oktober 2015). Mikael Ericson för 2016 (avser perioden mars–december 2016).		
Grundlön	4 210	5 650
Rörlig ersättning	2 520	10 240
Övriga förmåner	40	94
Pensionskostnader	1 470	1 857
Summa verkställande direktör och koncernchef	8 240	17 841
Övriga ledande befattningshavare (nio personer)		
Grundlön	21 437	22 222
Rörlig ersättning	11 943	13 569
Övriga förmåner	743	1 306
Avgångsvederlag	0	13 113
Pensionskostnader	5 585	4 073
Summa övriga ledande befattningshavare	39 708	54 283

Belopp som anges motsvarar den fulla ersättningen för respektive år, inklusive intjänad, men ännu ej utbetald, rörlig ersättning för respektive år. Det innebär exempelvis att rörliga ersättningar som intjänats och kostnadsförts av bolaget under 2015 utbetalats under 2016, medan rörliga ersättningar för 2016 betalas ut under 2017.

Inga aktierelaterade ersättningar har utgått under 2015 eller 2016.

Ersättningsnivåernas utveckling under de senaste åren

Som framgår ovan bedöms utvecklingen av resultatet per aktie vara den bästa indikatorn på bolagets långsiktiga värdetillväxt för aktieägarna, och därför baseras utfallet av det långsiktiga rörliga löneprogrammet i huvudsak på utvecklingen av resultat per aktie.

Det kortsiktiga rörliga löneprogrammet mäts huvudsakligen mot finansiella mål enligt de årliga affärsplanerna, såsom verksamhetsresultat, rörelseresultat eller rörelseresultat efter kapitalkostnad. Genom att dessa mål konsekvent uppfylls skapas värde för aktieägarna och tillväxten i resultat per aktie stöds över tid.

Under 2015 och 2016 har bolaget haft en stark tillväxt i resultatet per aktie, och bolaget har för båda åren haft en god resultatutveckling både mot tidigare år och i jämförelse med affärsplanerna. Den goda värdetillväxten och tillväxt i resultat per aktie som kommit aktieägarna till del avspeglas i att de sammanlagda rörliga ersättningarna till koncernledningen också har ökat under samma period:

	2016	2015	2014	2013
Totala rörliga ersättningar, kSEK	14 463	23 809	25 145	27 058
Resultat per aktie, SEK	20,15	15,92	13,48	10,30
Årlig tillväxt i rörliga ersättningar, %	–39	–5	–7	66
Årlig tillväxt i resultat per aktie, %	27	18	31	41

Rörliga ersättningar för 2014 och 2015 är lägre än för 2013 därför att antalet medlemmar i koncernledningen som är berättigade till rörliga ersättningar har minskat, genom personalavgångar.

Rörliga ersättningar för 2016 är lägre än för 2015 på grund av byte av koncernchef.

Styrelsen

I enlighet med bolagsstämmans beslut uppgår styrelsens totala arvode för året, inklusive arvode för utskottsarbete, till 3 715 kSEK (3 605). Fördelning av styrelsearvode mellan ledamöterna beslutas av årsstämman enligt valberedningens förslag. Styrelsen har inga pensionsförmåner eller avtal om avgångsvederlag.

kSEK	2016	2015
Styrelsearvodena		
Lars Lundquist, ordförande	975	945
Tore Bertilsson	540	–
Matts Ekman	–	530
Charlotte Strömberg	–	440
Synnöve Trygg	455	445
Fredrik Trägårdh	370	360
Ulrika Valassi	460	–
Ragnhild Wiborg	460	445
Magnus Yngen	455	440
Summa styrelsearvodena	3 715	3 605

Styrelsearvodena avser perioden från årsstämman 2015 till årsstämman 2016 respektive från årsstämman 2016 till årsstämman 2017. En del av styrelseledamöterna fakturerar arvodet till eget bolag, varvid fakturan även inkluderar sociala avgifter och mervärdesskatt.

NOT 29: Revisionsarvodena

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Uppdrag avseende extern revision				
Ernst & Young	10	8	2	1
Övriga uppdrag				
Ernst & Young revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	1	2	0	0
Summa	11	10	2	1

NOT 30: Operationell leasing

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Åtaganden om hyresbetalningar avseende ej annullerbara hyreskontrakt				
År 1	134	119	1	1
År 2–4	277	251	2	1
År 5 och senare	110	135	0	0
Summa	521	505	3	2

Leasingkostnader avseende operationell leasing uppgår för året till 135 MSEK (120), varav i moderbolaget MSEK 1 (1).

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

NOT 31: Finansiell leasing

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
Minimiavgifter och deras nuvärden		
Inom ett år	1	1
Senare än ett år	0	0
Summa	1	1

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

NOT 32: Investeringsåtaganden

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

NOT 33: Finansiella instrument

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	31 dec 2016	31 dec 2015	31 dec 2016	31 dec 2015
Verkligt värde och redovisat värde för finansiella instrument				
Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde	10 678	8 749	6 700	6 969
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde	14	8	14	8
Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	9 239	8 100	11 710	10 294
Finansiella skulder värderade till verkligt värde	13	10	13	10

De enda av de finansiella instrumenten som regelmässigt omvärderas till verkligt värde är derivatinstrument (till exempel valutaterminer). De värderas utifrån en värderingsteknik som bygger på observerbar marknadsdata och hänförs alltså till Nivå 2 i värderingshierarkin enligt IFRS 13.

Finansiella tillgångar omfattar balansräkningsposterna köpta fordringar, andra långfristiga fordringar, kundfordringar, klientmedel, övriga kortfristiga fordringar, upplupna intäkter, derivat med positivt värde, likvida medel samt, för moderbolaget, koncerninterna fordringar.

Totalt redovisat värde av finansiella tillgångar för koncernen uppgick per balansdagen till 10 692 MSEK (8 757). Finansiella tillgångar klassificerade som lånefordringar och kundfordringar uppgick till 10 678 MSEK (8 749), och finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen uppgick till 14 MSEK (8).

Totalt redovisat värde av finansiella tillgångar för moderbolaget uppgick per balansdagen till 6 714 MSEK (6 977). Finansiella tillgångar klassificerade som lånefordringar och kundfordringar uppgick till 6 700 MSEK (6 969), och finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet uppgick till 14 MSEK (8).

Finansiella skulder omfattar balansräkningsposterna långfristiga och kortfristiga skulder till kreditinstitut, obligationslån, företagscertifikat, klientmedelsskuld, leverantörsskulder, förskott från kunder, övriga kortfristiga skulder, upplupna kostnader, förutbetalda intäkter samt, för moderbolaget, koncerninterna skulder.

Totalt redovisat värde av finansiella skulder för koncernen uppgick per balansdagen till 9 252 MSEK (8 110). Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde uppgick till 9 239 MSEK (8 100), och finansiella skulder värderade till verkligt värde uppgick till 13 MSEK (10).

Totalt redovisat värde av finansiella skulder för moderbolaget uppgick per balansdagen till 11 723 MSEK (10 304). Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde uppgick till 11 710 MSEK (10 294), och finansiella skulder värderade till verkligt värde uppgick till 13 MSEK (10).

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. Värderingsmetoden innebär 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 8 733 MSEK (7 027). Köpta fordringar redovisade per anskaffningsår återfinns i Not 34.

Kundfordringar

Kundfordringar redovisas till upplupet anskaffningsvärde utan diskontering, då förväntad löptid bedöms vara kort. På balansdagen uppgår kundfordringar till 305 MSEK (285).

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 1 259 MSEK (1 180). I posten ingår derivat

Forts. om 14 MSEK (8) som klassificeras som tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen (innehåller för handel). Resterande 1 245 MSEK (1 172) klassificeras som lånefordringar.

För moderbolaget uppgår övriga fordringar, inklusive fordringar på koncernföretag, till 6 707 MSEK (6 939). I posten ingår derivat om 14 MSEK (8) som klassificeras som tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen (innehåller för handel). Resterande 6 693 MSEK (6 931) 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 396 MSEK (265). För moderbolaget uppgår motsvarande belopp per balansdagen till 8 MSEK (37).

Skulder till kreditinstitut

Moderbolagets och koncernens låneskulder löper med marknadsmässig ränta, med korta räntebindingstider. Skulder i utländsk valuta omräknas i redovisningen till balansdagens kurs. Därmed motsvarar redovisat värde det verkliga värdet. På balansdagen uppgår skulder till kreditinstitut för koncernen till 1 576 MSEK (2 356) och för moderbolaget till 1 576 MSEK (2 355).

Obligationslån

Obligationslån uppgår för moderbolaget och koncernen till 4 783 MSEK (3 124) på balansdagen.

Företagscertifikat

Företagscertifikat uppgår för moderbolaget och koncernen till 1 124 MSEK (635) 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 140 MSEK (139). För moderbolaget uppgår motsvarande belopp till 10 MSEK (4).

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. Övriga skulder inklusive upplupna kostnader uppgår på balansdagen till 1 629 MSEK (1 856). I posten ingår derivat om 13 MSEK (10) som värderas till verkligt värde via resultaträkningen (innehåller för handel). Övriga skulder exklusive derivat uppgår till 1 616 MSEK (1 846).

För moderbolaget uppgår övriga skulder på balansdagen till 4 230 MSEK (4 185) vilket inkluderar skulder till koncernföretag samt upplupna kostnader. Derivat värderas till verkligt värde via resultaträkningen (innehåller för handel) och uppgår till 13 MSEK (10). Övriga skulder exklusive derivat uppgår till 4 217 MSEK (4 175).

Kvittning av finansiella instrument

Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde utgörs av derivat. Finansiella tillgångar och skulder kvittas inte i balansräkningen. Därmed finns juridiskt bindande avtal som möjliggör kvittning om någon av motparterna för koncernens derivat skulle ställa in betalningarna. Intrum Justitia har per årets utgång finansiella tillgångar på 2 MSEK (6) som skulle kunna kvittas mot skulder om motparterna ställer in betalningarna.

NOT 34: Finansiella risker och finanspolicies

Principer för finansiering och finansiell riskhantering

De finansiella risker som uppstår i Intrum Justitias operativa verksamhet är begränsade. Ett starkt kassaflöde kombinerat med ett lågt behov av anläggning- och rörelsekapital i koncernens kreditmarknadsverksamhet medför att det externa kapitalbehovet i rörelsen är relativt lågt. Verksamheten för köp av fordringar har ett 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 kassaöverskott 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), ungerska forint (HUF), danska kronor (DKK), norska kronor (NOK) och polska zloty (PLN).

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

Lokal valuta	31 dec 2016	31 dec 2015	Genomsnitt 2016	Genomsnitt 2015
EUR	9,58	9,20	9,47	9,36
CHF	8,91	8,51	8,69	8,77
HUF	0,0308	0,0293	0,0304	0,0302
DKK	1,29	1,23	1,27	1,25
NOK	1,05	0,96	1,02	1,05
PLN	2,16	2,17	2,17	2,24

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 cirka 20 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.

Forts. Koncernens omsättning fördelar sig per valuta enligt följande:

Not 34

MSEK	2016	2015
SEK	886	842
EUR	3 032	2 838
CHF	718	759
HUF	476	380
DKK	282	241
NOK	255	181
PLN	219	209
Övriga valutor	220	178
Summa	6 088	5 628

Tio procentenheters förstärkning av den svenska kronan i genomsnitt under 2016 mot EUR skulle allt annat lika alltså ha påverkat omsättningen med -303 MSEK, mot CHF med -72 MSEK, mot HUF med -48 MSEK, mot DKK med -28 MSEK, mot PLN med -26 MSEK och mot NOK med -22 MSEK.

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

MSEK	2016	2015
SEK	1 119	551
EUR	6 176	5 377
- avgår EUR säkrat genom valutalån	-4 708	-3 888
+ tillkommer EUR säkrat genom derivat	257	0
CHF	974	380
- avgår CHF säkrat genom valutalån	-251	-256
- avgår CHF säkrat genom derivat	-446	0
DKK	180	30
HUF	1 150	303
- avgår HUF säkrat genom valutalån	-861	0
NOK	372	304
- avgår NOK säkrat genom valutalån	0	-239
PLN	753	730
- avgår PLN säkrat genom valutalån	-519	-520
- avgår PLN säkrat genom derivat	-337	0
Övriga valutor	271	394
Summa	4 130	3 166

Tio procentenheters förstärkning av den svenska kronan per 31 december 2016 mot EUR skulle allt annat lika alltså ha påverkat eget kapital i koncernen med -172 MSEK, mot CHF med -28 MSEK, mot DKK med -2 MSEK, mot HUF med -29 MSEK, mot NOK med -4 MSEK och mot PLN med -10 MSEK.

Avseende valutarisken hänförligt till valutaränteswappar, se beskrivning nedan under Ränterisker.

Ränterisker

Ränterisker är främst relaterade till koncernens räntebärande nettoskuld som per den 31 december 2016 uppgick till 7 260 MSEK (6 026). Låneräntan är knuten till marknadsräntan.

Intrum Justitia har ett starkt kassaflöde vilket ger koncernen möjlighet att välja mellan att amortera på lån, återköpa egna aktier eller investera i köpta avskrivna fordringar. Koncernens lån har kort räntebindningstid, för närvarande ca 8 månader (7) för hela låneportföljen.

En en-procentig ökning av marknadsräntorna skulle under året ha försämrat finansnettot med ca 66 MSEK. En fem-procentig ökning skulle ha försämrat finansnettot med 332 MSEK.

Under 2012 emitterade moderbolaget obligationer om 1 000 MSEK, under 2013 ytterligare 1 000 MSEK, och under 2014 ytterligare 1 000 MSEK. Inga nya obligationer emitterades under 2015. Under 2016 emitterades obligationer om 160 MEUR genom en privat placement till AB Svensk Exportkredit. Redovisad skuld på balansdagen uppgick sammanlagt till 4 783 MSEK (3 124). För att skapa en lämplig valutamatchning i balansräkningen och därmed hantera valutarisken mellan tillgångar och skulder använde sig bolaget av sk valutaränteswappar. Moderbolaget har således växlat skulden i svenska kronor till obligationsinnehavarna med en av relationsbankerna och erhållit EUR till samma kurs på både start- och förfalldag. På detta sätt har bolaget behållit sin säkringsnivå av eget kapital i EUR som före emissionen och även behållit sin ränteeponering i samma valuta.

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 begränsas genom 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 ett syndikerat lån om 7 500 MSEK där långivare är Nordea och Swedbank. Förfallostrukturen innebär att banklånet förfaller med 2,5 miljarder kr vardera under 2018, 2019 och 2020.

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, schweiziska francs, ungerska forint, norska kronor eller polska zloty, och vanligen med en löptid på tre till sex månader. Lånen löper delvis i utländska valutor för att säkra koncernen mot omräkningsexponering avseende nettotillgångar i utlandet. För koncernens lånefacilitet finns rörelseknutna och finansiella villkor. 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.

Intrum Justitia AB har undertecknat ett commitment letter med ett bankkonsortium, som möjliggör en refinansiering av Lindorffs finansiella skuldsättning vid samgåendet. Åtagandet omfattar en bryggfinansiering på 3,4 miljarder EUR och en revolverande kreditfacilitet på 1,1 miljarder EUR. Bryggfinansieringen har en livslängd på fem år, men förväntas ersättas eller refinansieras genom utställande av nya obligationer på kapitalmarknaden. Den revolverande kreditfaciliteten tillhandahålls av fem nordiska banker och avses ge stöd för det sammanslagna bolagets likviditetsbehov samt tillgodose framtida investeringsmöjligheter.

Under 2012 inleddes ett obligationsprogram om 3 000 MSEK där moderbolaget under 2012 emitterat 1 000 MSEK på fem år till en räntemarginal om 3,10 procent, under 2013 ytterligare 1 000 MSEK på fem år till en räntemarginal om 2,22 procent, och under 2014 ytterligare 1 000 MSEK på fem år till en räntemarginal om 1,60 procent. Inga nya obligationer emitterades under 2015. Under 2016 emitterades obligationer om 160 MEUR genom en privat placement till AB Svensk Exportkredit, till en marknads-mässig räntemarginal.

Intrum Justitia har även givit ut företagscertifikat som per årsskiftet har ett redovisat värde på 1 124 MSEK (635).

Det är koncernens strävan att likviditetsreserven, vilken består i kassa, bankmedel och kortfristiga likvida placeringar ska uppgå till minst 100 MSEK, utöver outnyttjad del av bekräftade lånefaciliteter. 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 förfalldagen. De belopp som anges i tabellen är de avtalsenliga, odiskonterade kassaflödena. De belopp som förfaller inom 12 månader överensstämmer med redovisade belopp, eftersom diskonterings-effekten är oväsentlig.

Forts.
Not 34

Finansiella skulder i balansräkningen – koncernen

MSEK	Inom ett år	2-5 år	Senare än 5 år	Totalt
31 dec 2016				
Leverantörsskulder och övriga skulder	1 769			1 769
Skulder till kreditinstitut	86	1 536		1 622
Obligationslån	1 155	2 174	1 532	4 861
Företagscertifikat	1 124			1 124
Summa	4 134	3 710	1 532	9 376

31 dec 2015

Leverantörsskulder och övriga skulder	1 994			1 994
Skulder till kreditinstitut	49	2 359		2 408
Obligationslån	84	3 127		3 211
Företagscertifikat	635			635
Summa	2 762	5 486	0	8 248

Finansiella skulder i balansräkningen – moderbolaget

MSEK	Inom ett år	2-5 år	Senare än 5 år	Totalt
31 dec 2016				
Leverantörsskulder och övriga skulder	138			138
Skulder till kreditinstitut	86	1 536		1 622
Obligationslån	1 155	2 174	1 532	4 861
Företagscertifikat	1 124			1 124
Skulder till koncernföretag	1 670	2 432		4 102
Summa	4 173	6 142	1 532	11 847

31 dec 2015

Leverantörsskulder och övriga skulder	122			122
Skulder till kreditinstitut	48	2 359		2 407
Obligationslån	84	3 127		3 211
Företagscertifikat	635			635
Skulder till koncernföretag	2 063	2 005		4 068
Summa	2 952	7 491	0	10 443

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 två procent av omsättningen. Huvuddelen av utestående kundfordringar utgörs av för koncernen tidigare kända kunder med god kreditvärdighet. För åldersanalys av förfallna kundfordringar, se Not 16.

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.

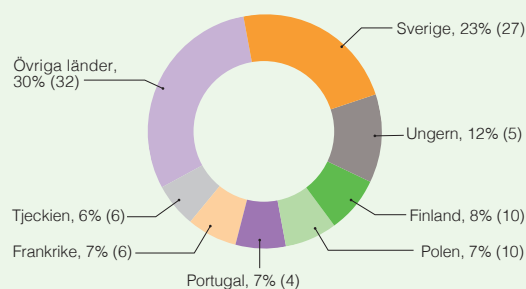
De förvärvade fordringarna är förfallna till betalning och avser ofta gäldenärer som har betalningssvårigheter. Det ligger därför i sakens natur att hela det nominella fordransbeloppet inte kommer att kunna inkasseras. Å andra sidan förvärvas fordringarna till priser som väsentligt understiger de nominella 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 8 733 MSEK (7 027) 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 11 950 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 har Intrum Justitia ibland samarbetat med andra bolag såsom Crédit Agricole, Goldman Sachs och East Capital för att dela på kapitalinsats och vinster.

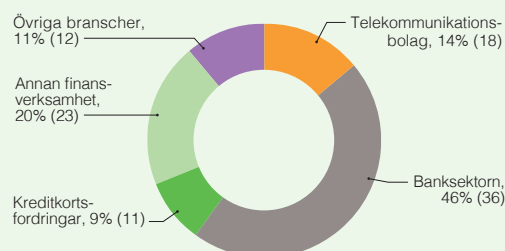
Valutarisken hänförlig till omräkning av balansposten Köpta fordringar begränsas genom valutasäkring med lån i samma valutor som tillgångarna, och med valutaterminer.

En betydande del av förvärven av köpta fordringar sker genom s k forward flow-avtal, dvs Intrum Justitia kan på förhand ha överenskommit med ett företag om att förvärva samtliga företagets kundfordringar till en viss procentandel av nominellt värde när de varit förfallna till betalning ett visst antal dagar. I de flesta av dessa avtal har Intrum Justitia dock olika möjligheter att avstå från att förvärva fordringarna, t ex om deras kreditkvalitet försämrats.

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 fordringar fördelas enligt följande:



Koncernens portfölj av köpta fordringar per bransch fördelas enligt följande:



Forts.
Not 34

Av det totala redovisade värdet på balansdagen motsvarar 33 procent portföljer som förvärvats under 2016, 20 procent portföljer som förvärvats under 2015, 12 procent förvärv under 2014 och 14 procent förvärv under 2013. Resterande 21 procent avser alltså fordringar som förvärvats under 2012 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.

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

Moderbolaget och koncernen innehar valutaterminer i begränsad omfattning. 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 tillgångar avseende värde på valutaterminerna till ett belopp om 14 MSEK (8), och skulder till ett belopp på 13 MSEK (10). Se Not 33 angående möjlighet att kvitta fordringar och skulder avseende derivatkontrakt.

Terminsavtalen har korta löptider, typiskt sett någon eller några månader. Alla utestående terminer omvärderas till verkligt värde i bokslutet, varvid justeringen redovisas i resultaträkningen. Under året har värdeförändringar på valutaterminer redovisats i resultaträkningen till ett belopp av -5 MSEK (-61). 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 1 MSEK (59). Nettoeffekten i resultaträkningen av kursdifferenser hänförliga till fordringar och skulder samt valutaterminer är -4 MSEK (-2).

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

Lokal valuta	Valutasäkrat belopp, köp	Valutasäkrat belopp, sälj
CHF	5 352 474	-50 588 101
CZK	52 229 970	-504 589 403
DKK	68 234	-475 900 269
EUR	108 216 803	-573 402
GBP	24 026	-1 654 118
HUF	2 145 418 916	-1 777 424 580
NOK	110 337 713	-320 103 003
PLN	12 252 204	-30 527 491

Moderbolaget och koncernen innehar också valutaränteswappar, vilka tecknats i samband med att moderbolaget emitterade obligationer i SEK. För att skapa en lämplig valutamatchning mellan tillgångar och skulder växlades skulder i SEK till EUR i samma kurs på start- och förfallodag.

Betalningsgarantier

Koncernen erbjuder tjänster där kunder erhåller en garanti, mot betalning, från Intrum Justitia avseende kundernas fordringar på sina kunder. Det innebär att det uppstår en risk att Intrum Justitia måste ersätta kunden för det belopp som garanterats för den händelse att fakturorna inte betalas i tid. I de fall garantin infrias övertar Intrum Justitia kundens fordran på sin kund och hanterar den vidare inom verksamhetsområdet Köpta fordringar. Det totala garantibeloppet uppgick vid årets slut till 124 MSEK (230), varav fordringar förfallna mer än 30 dagar uppgick till 16 MSEK (99). Intrum Justitias risk inom denna verksamhet hanteras genom strikta kreditgränser samt genom analys av kredittagarens kreditstatus. Per årets slut har Intrum Justitia avsatt 1 MSEK (3) i balansräkningen för att täcka kostnader som kan komma att uppstå på grund av garantin.

NOT 35: Förvärv av rörelse

I kassaflödesanalysen redovisas -252 MSEK (-181) på raden Förvärv av dotterföretag och intresseföretag. Beloppen för 2016 utgörs av förvärv av Segestión -38 MSEK, Dansk Kreditorservice -123 MSEK, Debitoren Services -65 MSEK och C&J Services -13 MSEK enligt nedanstående specifikationer samt lämnat aktieägartillskott till Avarda AB om -14 MSEK. Beloppen för 2015 utgörs av förvärven av Credita -33 MSEK, Logicomer -112 MSEK och övriga förvärv -36 MSEK.

Förvärv av 100 procent av aktierna i Segestión

Den 14 oktober förvärvade Intrum Justitia det spanska bolaget Segestión Gabinete Técnico Empresarial, S.L, med dotterbolag, för en köpeskilling om 10 miljoner EUR på netto skuldfri basis. Segestión är ett kredithanteringsföretag med en marknadsledande position inom kundsegmentet för små och medelstora företag, med 170 anställda. Det förvärvade bolaget konsolideras från och med oktober 2016, och har bidragit till koncernens omsättning med 17 MSEK och till koncernens resultat efter skatt med 2 MSEK. Om förvärvet skett per 1 januari så hade det bidragit till koncernens omsättning med 70 MSEK och till resultatet efter skatt med 10 MSEK.

Förvärvet redovisas enligt följande i koncernbalansräkningen:

MSEK	Redovisat värde före förvärvet	Justering till verkligt värde	Verkligt värde redovisat i koncernen
Immateriella anläggningstillgångar	1	10	10
Materiella anläggningstillgångar	1	0	1
Finansiella anläggningstillgångar	1	0	0
Omsättningstillgångar	25	15	40
Likvida medel	22	0	22
Uppskjuten skatteskuld/forrdan	-3	-6	-9
Kortfristiga skulder	-69	0	-69
Nettotillgångar	-22	19	-4
Koncerngoodwill			90
Erlagd överförd ersättning			-61
Förvärvade likvida medel			22
Nettoeffekt på likvida medel			-38

Redovisad goodwill är hänförlig till synergier i form av förväntade kostnadsbesparingar och skalfördelar som uppnås när verksamheten integreras med Intrum Justitias verksamhet i Spanien.

Förvärv av 100 procent av aktierna i Dansk Kreditorservice

Den 3 oktober 2016 förvärvade Intrum Justitia det danska bolaget Dansk Kreditorservice A/S (DKS) för en köpeskilling om 95 miljoner DKK på netto skuldfri basis. Ytterligare 15 miljoner DKK kan komma att erläggas under 2018 om vissa finansiella mål uppnås för 2017. DKS är ett kredithanteringsföretag med en marknadsledande position inom kundsegmentet för små och medelstora företag, med 47 anställda. DKS konsolideras från och med oktober 2016, och har bidragit till koncernens omsättning med 12 MSEK och till koncernens resultat efter skatt med 2 MSEK. Om förvärvet skett per 1 januari så hade det bidragit till koncernens omsättning med 50 MSEK och till resultatet efter skatt med 14 MSEK.

Forts.
Not 35

Förvärvet redovisas enligt följande i koncernredovisningen:

MSEK	Redovisat värde före förvärvet	Justering till verkligt värde	Verkligt värde redovisat i koncernen
Finansiella anläggningstillgångar	1		1
Omsättningstillgångar	4		4
Likvida medel	7		7
Uppskjuten skatteskuld/fordran	1		1
Övriga skulder	-10		-10
Nettotillgångar	3		3
Koncerngoodwill			127
Erlagd överförd ersättning			-129
Förvärvade likvida medel			7
Nettoeffekt på likvida medel			-123

Redovisad goodwill är hänförlig till synergier i form av förväntade kostnadsbesparingar och skalfördelar som uppnås när verksamheten integreras med Intrum Justitias verksamhet i Danmark.

Förvärv av 100 procent av aktierna i Debitoren Services

I februari förvärvade Intrum Justitia ett mindre företag inom e-com-finansiering i Schweiz, Debitoren Services AG, med en köpeskillning om 67 MSEK. Bolaget konsolideras från och med februari 2016, och har bidragit till koncernens omsättning med 15 MSEK och till koncernens resultat efter skatt med 10 MSEK. Om förvärvet skett per 1 januari så hade det bidragit till koncernens omsättning med 16 MSEK och till resultatet efter skatt med 9 MSEK.

Under året har bolaget fusionerats med Intrum Justitia Debt Finance Domestic AG.

Förvärvet redovisas enligt följande i koncernbalansräkningen:

MSEK	Redovisat värde före förvärvet	Justering till verkligt värde	Verkligt värde redovisat i koncernen
Immateriella anläggningstillgångar	0	2	2
Omsättningstillgångar	90	-18	72
Likvida medel	3	0	3
Uppskjuten skatteskuld/fordran	17	-3	14
Kortfristiga skulder	-23	-1	-24
Nettotillgångar	87	-21	67
Koncerngoodwill			0
Erlagd överförd ersättning			-67
Förvärvade likvida medel			1
Nettoeffekt på likvida medel			-65

Övriga förvärv under 2016

Den 1 april slutfördes ett mindre förvärv av ett bolag inom kredithantering i Belgien, C&J Credit Services BVBA, med en köpeskillning om 13 MSEK. Koncernmässig goodwill uppgick till 15 MSEK. C&J Services fusionerades med Intrum N.V den 30 juni 2016.

Förvärv efter balansdagen

Intrum Justitia ingick den 10 november 2016 avtal om att förvärva 1st Credit, ett medelstort företag verksamt inom köpta fordringar i Storbritannien. Köpeskillningen uppgår till 130 MGBP på netto skuldfri basis hänförlig till en diversifierad portfölj av fordringar från olika säljare inom den finansiella sektorn. 1st Credits rörelseresultat före avskrivningar och amorteringar på köpta fordringar uppgick till cirka 33 MGBP för 2015. Transaktionen slutfördes i februari 2017. Förvärvsanalysen har inte färdigställts.

Intrum Justitia annonserade den 14 november 2016 att ägarna ingått ett avtal om ett planerat samgående mellan Intrum Justitia och Lindorff, en norsk koncern inom kredithantering med liknande affärsmodell som Intrum Justitia. Lindorff hade en omsättning om cirka 6,4 miljarder SEK för tolv månadersperioden till och med 30 september 2016 och ett rörelseresultat om ca 2,4 miljarder SEK, pro forma för förvärvade enheter samt exklusive vissa engångsposter. Lindorff hade ca 4 200 anställda i

13 länder. Motivet till det planerade samgåendet är att skapa branschens ledande europeiska leverantör av tjänster inom kredithantering. Transaktionen kommer att genomföras genom att Intrum Justitia förvärvar samtliga utestående aktier i Lindorff, i utbyte mot nyemitterade aktier i Intrum Justitia. En extra bolagsstämma den 14 december 2016 beslutade att godkänna samgåendet med Lindorff och bemyndigade styrelsen att besluta om en nyemission av aktier som vederlag för aktierna i Lindorff. De nya aktierna får inte överstiga 45 procent av det totala antalet aktier i bolaget efter emissionen. Transaktionens genomförande är beroende av godkännande från tillsynsmyndigheter i relevanta jurisdiktioner samt av EUs konkurrensmyndighet.

Transaktionen förväntas fullföljas under det andra kvartalet 2017, beroende på den tid som krävs för myndighetsgodkännandena. Förvärvsanalysen har inte färdigställts.

Förvärv under 2015 av 100 procent av aktierna i Credita

I februari förvärvade Intrum Justitia ett mindre kredithanteringsföretag i Schweiz, Credita AG, med en god marknadsposition inom offentlig sektor och sjukvårdsförsäkring. Credita AG hade 19 anställda. Köpeskillningen uppgick till 51 MSEK. Det förvärvade bolaget konsolideras från och med februari 2015. Förvärvsanalysen beskrivs i 2015 års årsredovisning.

Förvärv under 2015 av 100 procent av aktierna i Logicomer

I september avtalade Intrum Justitia om att förvärva det portugisiska företaget Logicomer Gestão e Recuperação de Créditos SA, som är främst verksamt inom kredithanteringstjänster men som även har en portfölj med köpta fordringar med ett nominellt värde om ca 1,2 miljarder SEK. Bolaget har 40 anställda och mycket god lönsamhet. Köpeskillningen uppgick till 187 MSEK. Det förvärvade bolaget konsolideras från och med november 2015. Förvärvsanalysen beskrivs i 2015 års årsredovisning.

NOT 36: Kritiska uppskattningar och bedömningar

För att kunna upprätta redovisningen enligt god redovisningssed måste företagsledningen och styrelsen göra bedömningar och antaganden som påverkar redovisade intäkt- 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.

Köpta fordringar

Som framgår av Not 14 baseras redovisningen av köpta fordringar på bolagets egen prognos om framtida kassaflöden från de förvärvade portföljerna. Bolaget har historiskt sett haft god prognossäkerhet vad gäller kassaflödena men framtida avvikelser kan inte uteslutas.

Koncernen tillämpar interna regler och en formaliserad beslutsprocess vid justeringar av tidigare fastställda kassaflödesprognoser. Dessa innebär bland annat att kassaflödesprognosen endast i undantagsfall justeras under det första året som en portfölj ägs. Vidare förutsätter en förändring i en kassaflödesprognos normalt sett att den lokala företagsledningen i

Forts.
Not 36

det aktuella landet är överens med ledningen för verksamhetsområdet. Alla förändringar i kassaflödesprognoser är slutligen föremål för beslut i en för koncernen central omvärderingskommitté.

Försäljning av köpta fordringar

Under 2016 har koncernen undantagsvis avyttrat vissa portföljer med köpta fordringar. Avyttringar av portföljerna ingår inte i affärsmodellen för detta tillgångsslag, och därför hade ingen redovisningsprincip utvecklats i förväg för dessa transaktioner. Intrum Justitia har utvärderat transaktionerna, och dragit slutsatsen att en försäljning av köpta fordringar ska redovisas på samma sätt som om ett belopp motsvarande försäljningspriset inkasserats i den vanliga verksamheten. För Intrum Justitias redovisning spelar det ingen roll om samma belopp erhålls genom inkassering från gäldenärer eller genom försäljning till en extern part. Hela försäljningssumman för de sålda portföljerna har därför redovisats som inkasserade belopp på köpta fordringar, och hela det redovisade värdet som återstod före försäljningen har redovisats som amortering av köpta fordringar.

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 förfallna 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 37: Närstående

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

Transaktioner med närstående personer och företag genomförs till marknadsmässiga villkor, på armslängds avstånd.

Under 2016 har Intrum Justitia köpt tjänster för 2 MSEK (1) från Caperio AB, ett IT-företag där landschefen i Sverige Per-Henrik Persson är styrelseledamot.

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

Moderbolaget har under året haft 105 MSEK (102) i intäkter från försäljning av tjänster till dotterföretag i koncernen, och 11 MSEK (9) i kostnader hänförliga till köp av tjänster från dotterföretag i koncernen.

NOT 38: Avstämning nyckeltal

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
Resultat köpta fordringar	1 597	1 329
Genomsnittligt redovisat värde på köpta fordringar	7 880	6 612
Avkastning på köpta fordringar, procent	20	20
Inkasserade medel på köpta fordringar	4 420	3 802
Kostnader för verksamhetsområdet	-1 267	-1 078
Kassaflöde från köpta fordringar	3 153	2 724
Skulder till kreditinstitut	1 576	2 357
Obligationslån	4 783	3 124
Avsättningar för pensioner	157	174
Företagscertifikat	1 124	635
Övriga räntebärande skulder	16	3
Likvida medel	-396	-265
Övriga räntebärande tillgångar	0	-2
Nettoskuld	7 260	6 026
Rörelseresultat	1 978	1 624
Avskrivningar	171	164
Amorteringar och omvärderingar	1 606	1 495
Rörelseresultat före avskrivningar och amorteringar	3 755	3 283
Nettoskuld/Rörelseresultat före avskrivningar och amorteringar (EBITDA)	1,9	1,8

FÖRSLAG TILL DISPOSITION AV RESULTATET

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

SEK	
Överkursfond	111 255 873
Fond för verkligt värde	109 371 319
Balanserat resultat	700 508 843
Årets resultat	41 822 751
Summa	962 958 786

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att resultatet disponeras enligt följande:

SEK	
Utdelning, 72 347 726 aktier x 9,00 SEK	651 129 534
Balanseras i ny räkning	311 829 252
Summa	962 958 786

Styrelsens motiverade yttrande avseende till årsstämman 2017 föreslagen vinstutdelning för räkenskapsåret 2016 presenteras i ett separat dokument inför årsstämman. Där framgår bland annat att den föreslagna utdelningen är i linje med bolagets utdelningspolicy och att styrelsen, baserat på överväganden gällande verksamhetens art, omfattning och risker samt bolagets och koncernens konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt, finner att inget framkommit som gör den föreslagna utdelningen oförsvarlig.

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed i Sverige och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentets och rådets förordning (EG) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder.

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

Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen och verkställande direktören den 30 mars 2017, och föreslås bli fastställda på årsstämman den 29 juni 2017.

Stockholm den 30 mars 2017

Mikael Ericson
VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR OCH KONCERNCHEF

Lars Lundquist
STYRELSEORDFÖRANDE

Tore Bertilsson
STYRELSELEDAMOT

Synnöve Trygg
ARBETSTAGARLEDAMOT

Fredrik Trägårdh
STYRELSELEDAMOT

Ulrika Valassi
STYRELSELEDAMOT

Ragnhild Wiborg
STYRELSELEDAMOT

Magnus Yngen
STYRELSELEDAMOT

Vår revisionsberättelse avseende denna årsredovisning har avgivits den 30 mars 2017.

Ernst & Young AB

Erik Åström
AUKTORISERAD REVISOR

REVISIONSBERÄTTELSE

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

RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

UTTALANDEN

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Intrum Justitia AB (publ) för år 2016. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 31–77 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen.

Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

GRUND FÖR UTTALANDEN

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisionssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

SÄRSKILT BETYDELSEFULLA OMRÅDEN

Särskilt betydelsefulla områden är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

Intäktsredovisning

Koncernens nettoomsättning uppgick under 2016 till 6 088 MSEK. Som framgår av årsredovisningen Not 2 och 3 fördelas nettoomsättningen på olika intäktskällor så som inkassoavgifter, provisioner och arvoden samt inkasserade belopp på köpta fordringar minskat med amorteringar. Antalet transaktioner i olika flöden är omfattande, vilket ställer höga krav på bolagets interna kontroll och administrativa processer. Vi har därför bedömt intäktsredovisningen och relaterade IT-system som ett särskilt betydelsefullt område i revisionen.

I vår revision har vi granskat principer för intäktsredovisning, processer för väsentliga intäktsflöden och relaterade IT-system. Vi har, bland annat, testat bolagets kontroller, genomfört analytisk granskning med hjälp av databaserade analysverktyg och

utvärderat effektiviteten i bolagets kontroller för IT-system som är relevanta för intäktsredovisningen. Vi har även granskat intäkter på stickprovsbasis mot avtal och inbetalda belopp. Processer för programutveckling, programförändringar och behörighetshantering har granskats, liksom uppföljning och hantering av incidenter. Vi har även granskat ändamålsenligheten i lämnade notupplysningar.

Goodwill

Goodwill redovisas till 3 120 MSEK i koncernens balansräkning per 31 december 2016. Bolaget prövar minst årligen och vid indikation på värdenedgång att redovisade värden inte överstiger tillgångarnas återvinningsvärde. Återvinningsvärdena fastställs genom en beräkning av nyttjandevärdet för respektive kassagenerande enhet, varvid beräknade framtida kassaflöden diskonteras. Bolagets prognos över kassaflöden baseras på historiska erfarenheter, affärsplaner och andra bedömningar om framtiden. Nedskrivningstestet för 2016 resulterade inte i någon nedskrivning. En beskrivning av redovisningsprinciper för goodwill framgår av Not 1 och nedskrivningsprövningen samt kritiska uppskattningar och bedömningar framgår av Not 10 och 36. Till följd av att redovisade belopp är väsentliga för den finansiella rapporteringen och de bedömningar och väsentliga antaganden som krävs vid beräkning av nyttjandevärdet har vi bedömt redovisning av goodwill som ett särskilt betydelsefullt område i revisionen.

Vi har utvärderat bolagets process för att upprätta nedskrivningstestet. Vi har granskat värderingsmetoder och beräkningar, rimligheten i gjorda antaganden och känslighetsanalyser för förändrade antaganden med stöd av våra värderingsspecialister. Jämförelser har gjorts med historiska utfall och andra bolag i samma bransch. Precisionen i tidigare gjorda prognoser har utvärderats. Vi har även bedömt huruvida lämnade notupplysningar är ändamålsenliga.

Köpta fordringar

Köpta fordringar redovisas till 8 733 MSEK i koncernens balansräkning per 31 december 2016. Redovisningen följer en effektivräntemodell, där det redovisade värdet av varje portfölj motsvaras av nuvärdet av förväntade framtida kassaflöden. De förväntade kassaflödena diskonterades med en effektivränta som fastställs vid förvärvet av respektive portfölj. Löpande under året görs en översyn av gällande kassaflödesprognoser och bokförda värden, baserat bland annat på uppnått inkasseringresultat, träffade överenskomelser med gäldenärer om avbetalningsplaner samt makroekonomisk information.

Redovisningsprinciper för köpta fordringar framgår av Not 1, kritiska uppskattningar och bedömningar framgår av Not 36 och en beskrivning av köpta fordringar lämnas i Not 14. Bolagets redovisning av köpta fordringar har bedömts vara ett särskilt betydelsefullt område i revisionen på grund av att redovisade belopp är väsentliga för den finansiella rapporteringen och portföljvärderingarna kräver att bolaget gör uppskattningar, antaganden och bedömningar.

I vår revision har vi, bland annat, utvärderat bolagets processer för värdering av köpta fordringar, använda värderingsmodeller och rimligheten i gjorda antaganden vid beräkning av effektivränta liksom vid löpande översyner av bokförda värde. Vi har även granskat huruvida lämnade notupplysningar är ändamålsenliga.

ANNAN INFORMATION ÄN ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–30. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information i revisionsberättelsen.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information i revisionsberättelsen.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, även enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

REVISORNS ANSVAR

Våra mål är att uppnå en rimlig säkerhet om att årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionsssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på fel, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen och koncernredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag och en koncern inte längre kan fortsätta verksamheten.
- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
- inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredo-

visningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland eventuella betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Vi måste också förse styrelsen med ett uttalande om att vi har följt relevanta yrkesetiska krav avseende oberoende, och ta upp alla relationer och andra förhållanden som rimligen kan påverka vårt oberoende, samt i tillämpliga fall tillhörande motåtgärder.

Av de områden som kommuniceras med styrelsen fastställer vi vilka av dessa områden som varit de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, inklusive de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter, och som därför utgör de för revisionen särskilt betydelsefulla områdena. Vi beskriver dessa områden i revisionsberättelsen såvida inte lagar eller andra författningar förhindrar upplysning om frågan eller när, i ytterst sällsynta fall, vi bedömer att en fråga inte ska kommuniceras i revisionsberättelsen på grund av att de negativa konsekvenserna av att göra det rimligen skulle väntas vara större än allmänintresset av denna kommunikation.

RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

UTTALANDEN

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning av Intrum Justitia AB (publ) för år 2016 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

GRUND FÖR UTTALANDEN

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisionssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

REVISORNS ANSVAR

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

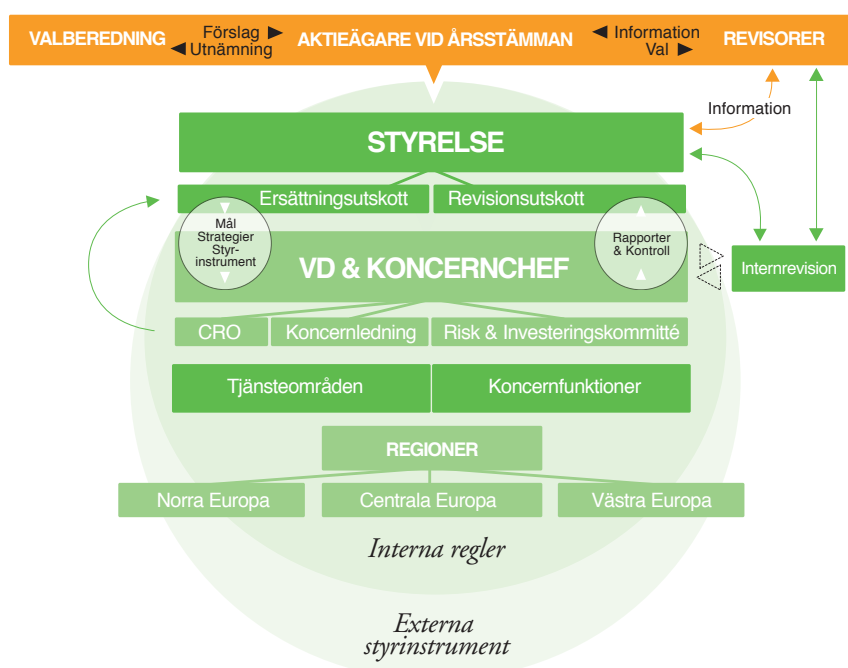
Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Stockholm den 30 mars 2017
Ernst & Young AB

Erik Åström
AUKTORISERAD REVISOR

BOLAGSSTYRNINGS- RAPPORT

Intrum Justitias bolagsstyrning syftar till att stärka förtroendet hos kunder, 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 publikt aktiebolag med säte i Stockholm. Bolagets aktie är noterad på Nasdaq 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 2016. Bolagsstyrningen inom Intrum Justitia omfattar strukturer 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 Stockholms regelverk för emittenter, Aktiemarknadsnämndens avgöranden samt bolagsordningen. Bolaget har inte avvikit från Kodens bestämmelser under den period som årsredovisningen avser.

AKTIEÄGARE

Intrum Justitias största aktieägare, SEB Fonder, ägde vid årsskiftet 9,7 procent av samtliga utestående aktier i bolaget. Se även sid 30.

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 20 april 2016 och fattade bland annat följande beslut:

- att fastställa resultat- och balansräkningarna för bolaget och koncernen,
- att i enlighet med styrelsens förslag lämna utdelning med 8,25 kr per aktie,
- att bevilja styrelsen och den verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret 2015,
- att välja styrelse och styrelseordförande,
- att fastställa ersättning till styrelsen och revisorn,
- att fastställa riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare,

- att fastställa riktlinjer för utseende av en ny valberedning,
- att bemyndiga styrelsen att återköpa (och under vissa förutsättningar överlåta) upp till 10 procent egna aktier över börsen, samt
- att minska aktiekapitalet genom indragning av återköpta aktier samt återställa aktiekapitalet genom fondemission.

Vid stämman var 41 procent av de röstberättigade aktierna representerade. Fem av sju styrelseledamöter som var föreslagna för ny eller omval var närvarande. Styrelsen var vid årsstämman beslutsför. Även den verkställande direktören, revisorn och valberedningens ordförande var närvarande.

Den 14 december 2016 hölls en extra bolagsstämma där sammangåendet mellan Intrum Justitia och Lindorff godkändes. Stämman bemyndigade styrelsen att besluta om nyemission av aktier att emitteras som vederlag för förvärvet av Lindorff. De aktier som emitteras får inte överstiga det antal aktier som motsvarar 45 procent av det totala antalet utestående aktier i Intrum Justitia efter emissionen.

Årsstämman 2017 är planerad till den 29 juni 2017.

VALBEREDNING

I valberedningens uppgifter ingår att nominera styrelseledamöter för val vid nästkommande årsstämma. Vid årsstämman 2016 gavs styrelsens ordförande i uppdrag att sammankalla de fem största aktieägarna i bolaget baserat på de vid utgången av augusti kända röstetalen och erbjuda dessa att utse varsin representant till en valberedning. Sammansättningen av valberedningen inför årsstämman 2017 offentliggjordes den 21 september 2016: Johan Strandberg (SEB Fonder), Tomas Flodén (AMF och AMF Fonder), Mats Gustafsson (Lannebo Fonder), Hans Hedström (Carnegie Fonder) och Carl Cederschiöld (Handelsbanken Fonder). Den 23 november 2016 lämnade Hans Hedström valberedningen med anledning av att Carnegie Fonder sålt sitt innehav i Intrum Justitia. Som ny representant i valberedningen utsågs Vegard Søraunet för Odin Fonder. Styrelsens ordförande har adjungerats till valberedningen. Koncernens chefsjurist har varit valberedningens sekreterare.

Valberedningen ska – 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 revisor och ersättning till revisorn. Styrelsens ordförande har redovisat resultatet av den årliga styrelseutvärderingen till valberedningen som även hållit individuella möten med vissa styrelseledamöter. Aktieägarna har beretts möjlighet att lämna förslag till valberedningen. Valberedningen har när denna rapport avges haft sex protokollförda möten. Ingen ersättning har utgått till valberedningens ledamöter.

STYRELSE

Styrelsen har det övergripande ansvaret att förvalta Intrum Justitias angelägenheter i aktieägarnas intresse. Styrelsen består av sju stämvalda ledamöter, varav fyra män och tre kvinnor. Sedan den arbetstagarrepresentant och den suppleant som utsetts av arbetstagarorganisationen Unionen lämnat styrelsen under 2016 har styrelsen inga arbetstagarrepresentanter. Vid årsstämman 2016 valdes sju ordinarie styrelseledamöter utan suppleanter. Lars Lundquist valdes till styrelsens ordförande. Ytterligare information om styrelsens ledamöter, inklusive aktieinnehav, finns på sidorna 86–87. Samtliga stämvalda ledamöter bedöms vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen samt i förhållande till större aktieägare. Styrelsens sammansättning uppfyller därmed 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. 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 instruktioner dels för ansvars- och arbetsfördelningen mellan styrelsen, verkställande direktören respektive styrelseutskotten, dels avseende formerna för bolagets löpande finansiella rapportering. Styrelsens arbetsordning bygger på aktiebolags-lagens övergripande regler för ansvarsfördelning mellan styrelse respektive verkställande direktör och i övrigt på av styrelsen godkänd beslutsordning. Arbetsordningen reglerar även andra frågor, till exempel:

- antal styrelsemöten och vilka frågor som ska 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 2016 hållit 20 sammanträden (19 föregående år). Styrelsen har under året ägnat särskild uppmärksamhet åt följande frågor:

- koncernens resultat och finansiella ställning,
- delårsrapportering,
- bolagsstyrning, riskhantering och intern kontroll,
- samgåendet mellan Intrum Justitia och Lindorff,
- rekrytering av ny verkställande direktör,
- bolagsförvärv och förvärv av större portföljer med köpta fordringar,
- genomgång av bolagets organisation, strategiska inriktning, riskkapital och investeringsmål samt finansiella mål,
- koncernens kapitalstruktur och finansiering samt
- utvärdering av styrelsearbetet och utvärdering av den verkställande direktören.

Bolagets revisorer 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 dess sammansättning, styrelsens fokusområden, styrelsematerial och mötesklimat samt att identifiera områden för förbättring. En utvärdering genomfördes 2016 och ordföranden har redovisat resultatet av utvärderingen för både styrelsen och valberedningen. Styrelsen utvärderar fortlöpande den verkställande direktören och avhandlar frågan på minst ett styrelsemöte varje år i dennes utevalo.

Bolagets finansdirektör var tillförordnad verkställande direktör fram till den 1 mars 2016 då Mikael Ericson tillträdde.

Närvaro vid styrelsemöten under 2016

	Tore Bertilsson	Matts Ekman	Lars Lundquist	Charlotte Strömberg	Synnöve Trygg	Fredrik Trägårdh	Ulrika Valassi	Ragnhild Wiborg	Magnus Yngen	Sebastian Földes	Karolina Sandahl
27 januari		•	•	•	•			•	•	•	
16 mars		•	•	•	•	•		•	•		•
24 mars		•	•	•	•	•		•	•	•	
19 april		•	•	•	•	•		•	•	•	•
20 april			•		•	•	•	•		•	•
31 maj	•		•		•	•	•	•	•		•
30 juni	•		•		•	•	•	•			•
18 juli	•		•		•	•	•	•	•		•
2 september	•		•		•	•	•	•	•		•
19–20 september	•		•		•	•	•		•		
30 september	•		•		•	•	•	•			
10 oktober	•		•		•	•	•	•	•		
18 oktober	•		•		•	•	•	•	•		
31 oktober	•		•		•	•	•	•	•		
7 november	•		•		•	•	•	•	•		
9 november	•		•		•	•	•	•	•		
13 november	•		•		•	•	•	•	•		
23 november	•		•		•	•	•	•	•		
13 december	•		•		•	•	•	•	•		
15 december	•		•		•	•	•	•	•		

• Deltagit

STYRELSENS ERSÄTTNING

Enligt beslut på årsstämman 2016 utgår arvode och annan ersättning till styrelsen med totalt 3 715 000 SEK, varav 890 000 SEK till styrelsens ordförande, 370 000 SEK till var och en av de övriga styrelseledamöterna. Därutöver utgår 170 000 SEK till revisionsutskottets ordförande, 90 000 SEK till de två övriga ledamöterna i revisionsutskottet samt 85 000 SEK till var och en av de tre ledamöterna i ersättningsutskottet.

REVISIONSUTSKOTTET

Revisionsutskottet har en beredande roll och redovisar sitt arbete till styrelsen. I revisionsutskottets uppgifter ingår bland annat att övervaka bolagets finansiella rapportering och effektiviteten i bolagets internkontroll, internrevision och riskhantering med avseende på den finansiella rapporteringen. Utskottet ska även hålla sig informerat om revisionen, granska revisorns opartiskhet och självständighet samt biträda valberedningen i samband med revisorsval. Utskottet har fastställt riktlinjer för vilka andra tjänster än revisionen som bolaget får upphandla från revisorn. Revisionsutskottet består sedan årsstämman 2016 av Tore Bertilsson (ordförande), Ulrika Valassi och Ragnhild Wiborg. Matts Ekman och Synnöve Trygg ingick tidigare i revisionsutskottet, men ersattes vid årsstämman av Tore Bertilsson och Ulrika Valassi. Samtliga ledamöter bedöms vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen samt i förhållande till större ägare. Revisorn, bolagets finansdirektör, chefen för internrevisionen samt koncernredovisningschefen deltar normalt vid utskottets sammanträden. Den sistnämnde fungerar även som utskottets sekreterare.

Revisionsutskottet har under 2016 sammanträtt fem gånger (fem gånger under 2015). Samtliga utskottsledamöter har närvarat vid samtliga möten. Externrevisorerna har också deltagit vid alla möten, utom ett. De frågor som varit föremål för utskottets behandling under året har bland annat rört delårsrapportering, riskhantering och internkontrollfrågor. Utskottet har ägnat särskild uppmärksamhet åt frågor gällande informationssäkerhet, mervärdesskatt, EU:s revisionsreform samt regelflechtervnad.

Därtill har utskottet behandlat årsbokslutet och revisionsarbetet för koncernen, skattefrågor och finansieringsfrågor samt svarat för beredningen av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra koncernens finansiella rapportering, i synnerhet vad gäller redovisningen av köpta fordringar och goodwill.

ERSÄTTNINGSAUTSKOTTET

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

Utskottet 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 sedan årsstämman 2016 av Lars Lundquist (ordförande), Synnöve Trygg och Magnus Yngen. Charlotte Strömberg ingick tidigare i ersättningsutskottet, men ersattes vid årsstämman av Synnöve Trygg. Samtliga ledamöter bedöms vara oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och till större aktieägare. Vid utskottets sammanträden deltar normalt den verkställande direktören samt personaldirektören. Den sistnämnde är även utskottets sekreterare. Under 2016 har utskottet sammanträtt en gång (tre föregående år) med samtliga utskottsledamöter närvarande.

RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Årsstämman 2016 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. 2016 års riktlinjer

för ersättningar till ledande befattningshavare redovisas i Not 28, sid 68–69. Styrelsens förslag till riktlinjer för 2017 finns redovisade i sin helhet i Förvaltningsberättelsen på sidan 38. För en närmare redogörelse för löner och ersättningar till ledande befattningshavare, se Not 28 på sidan 68–69.

KONCERNLEDNING

Bolagets ledningsgrupp består av den verkställande direktören, finansdirektören, de tre regioncheferna, chefen för riskfunktionen (CRO), marknads- och kommunikationsdirektören, IT-direktören samt personaldirektören.

Koncernledningen sammanträder regelbundet och diskuterar 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 88–89.

RISK- OCH INVESTERINGSKOMMITTÉ

Den verkställande direktören har inrättat en risk- och investeringskommitté bestående av ledamöter ur koncernledningen, med uppgift att fatta beslut inom definierade beloppsgränser i investeringsärenden, framförallt avseende förvärv av avskrivna fordringar. Investeringsbeslut över vissa belopp kräver styrelsebeslut.

RISK OCH COMPLIANCE

Bolaget har en risk- och compliancefunktion som leds av CRO. Funktionens uppgift är att proaktivt verka för riskmedvetenhet och att löpande och oberoende följa upp och kontrollera regel efterlevnad i koncernens finansiella och operationella verksamheter.

INTERNREVISION

Koncernens internrevision är den oberoende granskningsfunktion som rapporterar direkt till styrelsen via revisionsutskottet. Internrevisionens roll är att ge en oberoende försäkran till styrelsen och koncernchefen över effektiviteten i den interna kontrollen, riskhanteringen och de styrande processerna i koncernen. Internrevisionen ger även ge råd till ledning och styrelse avseende hur kontrollmiljön kan förbättras och risker i internkontroll begränsas. Enheten rapporterar kvartalsvis till revisionsutskottet och koncernledningen.

REVISOR

Vid årsstämman 2016 valdes revisionsfirman Ernst & Young AB till revisor för moderbolaget. Den auktoriserade revisorn Erik Åström är huvudansvarig revisor. Revisorn valdes för tiden intill slutet av årsstämman år 2017. Revisorn bedöms vara oberoende. Bolaget har efter godkännande av revisionsutskottet utöver revisionsuppdraget konsulterat Ernst & Young AB inom skatteområdet och i redovisningsfrågor. Storleken av till Ernst & Young AB betalda ersättningar framgår av Not 29, sidan 69. Ernst & Young AB är skyldigt att som revisor i Intrum Justitia pröva sitt oberoende inför varje beslut att vid sidan av sitt revisionsuppdrag även tillhandahålla fristående rådgivning till Intrum Justitia.

DEN INTERNA KONTROLLEN

Styrelsen ansvarar för att bolaget har god intern kontroll och ska se till att bolaget har formaliserade rutiner som säkerställer att fastlagda principer för finansiell rapportering och intern kontroll efterlevs. 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.

KONTROLLMILJÖ

Grunden för en god intern kontroll är kontrollmiljön som inkluderar de värderingar och den etik som styrelsen och ledningen agerar utifrån, men också koncernens organisation, ledarskap, beslutsvägar, befogenheter och ansvar samt medarbetarnas kunskaper. Intrum Justitias styrningsmodell utgår från en tydlig delegering och uppföljning av befogenheter och behörigheter som genomsyrar samtliga affärsområden, stabs- och kontrollfunktioner. Arbetet med att årligen revidera koncernens mål och strategier utgör ett omfattande arbete och innefattar samtliga enheter som systematiskt följs upp. I strategiarbetet ingår även riskanalyser av verksamheterna.

Bolagsstyrningen innefattar koncernens system av regler, rutiner och processer genom vilka bolagsledningen styr och kontrollerar verksamheten. Implementeringen av de koncerngemensamma reglerna följs årligen upp i dotterbolagen i syfte att säkerställa regel efterlevnad. Koncerns uppförandekod ingår i detta regelverk och kommuniceras till samtliga medarbetare med tillhörande utbildningsprogram. Koncernens interna regelverk revideras årligen.

Intrum Justitia arbetar i enlighet med principen om tre försvarslinjer där den operativa verksamheten tillsammans med supportfunktioner utgör den första försvarslinjen. Dessa ansvarar för riskhanteringen inom sina respektive områden och rapporterar risker till den andra försvarslinjen.

Den andra försvarslinjen utgörs av riskfunktionen och funktionen för regel efterlevnad ("compliance"). Dessa utgör ett stöd till verksamheten i första försvarslinjen och förser denna med utbildning och rådgivning. Dessa funktioner har också till uppgift att följa upp och kontrollera verksamheten i första försvarslinjen.

Den tredje försvarslinjen utgörs av internrevisionen som har till uppgift att riskbaserat följa upp verksamheterna i såväl första som andra försvarslinjerna för att säkerställa att bolagets interna kontroll fungerar tillfredställande och att verksamheten bedrivs effektivt. Internrevisionen rapporterar till Intrum Justitias styrelse via revisionsutskottet.

RISKBEDÖMNING

Koncernens risker hanteras i samordning mellan styrelsen, koncernledningen och de lokala verksamheterna. Styrelsen och koncernledningen arbetar med att identifiera och hantera risker på koncernnivå. Ledningen för respektive lokal verksamhet har ansvaret för att identifiera, utvärdera och hantera de risker som främst rör den lokala verksamheten.

Riskbedömning av den finansiella rapporteringen syftar till att identifiera risker som påverkar rapporteringen i koncernens bolag, affärsområden och processer. Bedömningen baseras dels på utvärderingar utförda av koncernens ekonomifunktion samt på dialog med regionala ekonomichefer. Bedömningarna ligger till grund för fortsatt kontroll och förbättringsarbete av den finansiella rapporteringen.

KONTROLLAKTIVITETER

Riskbedömningen styr i hög utsträckning kontrollaktiviteterna. Kontroller utformas för att hantera de risker som har identifierats i det ovan beskrivna arbetet. Kontrollstrukturerna grundar sig på

koncernens krav för intern kontroll inom den finansiella rapporteringen och består av både bolagsövergripande kontroller, kontroller på transaktionsnivå och generella IT-kontroller.

Koncernen har implementerat en riskanalys och obligatorisk beslutsprocess som används vid materiella förändringar inom koncernen såsom förvärv, lansering av nya produkter eller tjänster, större omorganisationer eller inrättande av nya koncerngemensamma system- eller processer. Vidare har bolaget inrättat kris- och kontinuitetsplaner i samtliga operativa enheter inom koncernen, vilka testas årligen.

Kontrollaktiviteter över den finansiella rapporteringen omfattar samtliga dotterbolag och inkluderar metoder och aktiviteter för att säkra tillgångar, kontrollera riktigheten och tillförlitligheten i interna och externa finansiella rapporter, samt att säkerställa efterlevnad av lagar och fastställda interna riktlinjer. Som ett led i detta arbete rapporterar dotterbolagens bolags- och ekonomichefer kvartalsvis att den finansiella rapporteringen har skett i enlighet med det interna regelverket eller om det finns avvikelser gentemot detta. Dessa rapporter granskas och följs upp på av gruppens finansfunktion. Vidare genomför koncernekonomifunktionen ett antal kontroll-aktiviteter i koncernens dotterbolag för att säkra en god kvalitet i den finansiella rapporteringen.

INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

Bolaget arbetar kontinuerligt med att förbättra medvetenheten 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 verksamheten till koncernledningen och styrelsens revisionsutskott. Alla väsentliga interna riktlinjer finns tillgängliga på intranätet och utbildning av medarbetare sker löpande. Samarbete inom och mellan olika ekonomifunktioner förekommer också och 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 Finansiella Tjänster och Kredit- hanteringstjänster. Inom de geografiska regionerna har respektive region- och landchef ett stort ansvar. Koncernledningen utövar kontroll genom regelbundna granskningar av finansiella och operativa resultat, regionala och lokala möten samt genom deltagande i lokala bolagsstyrelser. Varje månad rapporterar dotterbolagen in månadsbokslut som omfattar resultaträkning uppdelad per verksamhetsområde, balansräkning och centrala resultatmått i koncernens rapporteringssystem. Boksluten konsolideras till ett koncernbokslut som ingår i en månadsrapport till koncernledningen. En

koncernredovisning upprättas varje månad för intern uppföljning och analys. Dotterbolagen får återkoppling från koncernen på rapporteringen och fördjupande uppföljningsmöten hålls med varje land månadsvis.

Uppföljning av den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen utförs i första hand av koncernens finansfunktion och avrapporteras till styrelsens revisionsutskott.

På styrelsens uppdrag granskar och utvärderar även funktionen för internrevision hur den interna kontrollen är organiserad och hur väl den fungerar samt följer upp materiella utestående iakttagelser från tidigare revisioner.

Stockholm den 30 mars 2017

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 2016 på sidorna 81–85 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 revisionssed i Sverige har.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats, och vi anser att dess lagstadgade information är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen.

Stockholm den 30 mars 2017

Ernst & Young AB

Erik Åström

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 20 april 2016 antogs valberedningens förslag att styrelsen ska bestå av sju medlemmar utan styrelsesuppleanter. Lars Lundquist, Fredrik Trägårdh, Synnöve Trygg, Ragnhild Wiborg och Magnus Yngen omvaldes. Tore Bertilsson och Ulrika Valassi valdes till nya ledamöter. Lars Lundquist omvaldes till ordförande.

STYRELSELEDAMÖTERS OBEROENDE

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

Lars Lundquist

Ordförande

Född 1948. Ledamot och ordförande sedan april 2006. Lundquist är ordförande i styrelsen och ersättningsutskottet i JM AB, ordförande i Försäkrings AB Erika, styrelseledamot och skattemästare i Hjärt- och Lungfonden. Han är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm samt innehar en MBA-examen från University of Wisconsin. Eget och närståendes antal aktier i Intrum Justitia AB: 16 500.



Tore Bertilsson

Född 1951. Ledamot sedan 2016.

Tore Bertilsson är styrelseordförande i Perstorp, Semcon, PRI Pensionsgaranti och Ludvig Svensson samt styrelseledamot i Ingka Holding (IKEA), Gunnebo, JCE Group och Stampen. Bertilsson var från 1989 finansdirektör samt från 2005 till 2013 Vice VD i SKF och innan det bankdirektör inom SEB. Utbildning: Civilekonomexamen från Handelshögskolan i Göteborg och utbildning inom management vid London Business School. Eget eller närståendes antal aktier i Intrum Justitia AB: 1 500.

Synnöve Trygg

Född 1959. Ledamot sedan 2013. Synnöve Trygg har varit VD för SEB Kort mellan 1993–2013. Hon är styrelseledamot i Landshypotek Bank AB, Volvo Finans Bank AB, Nordax Bank AB, Valitor Hf (Island), Wrapp AB samt Precise Biometrics AB. Trygg är civilekonom från Stockholms universitet. Eget och närståendes antal aktier i Intrum Justitia AB: 1 000.





Ragnhild Wiborg

Född 1961. Ledamot sedan 2015. Wiborg är styrelseordförande i EAM Solar AS och styrelseledamot i Gränges AB, Borregaard AS, REC Silicon ASA, Skandiabanken ASA, Insr Insurance Group ASA och I.M. Skaugen SE. Hon har tidigare bedrivit förvaltningsverksamhet i Odin Fonder och Wiborg Kapitalförvaltning. Dessförinnan har hon arbetat vid olika investeringsbanker i Norden och i London. Wiborg har en Civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm samt masterstudier från Fundacao Getulio Vargas, Sao Paulo. Eget och närståendes antal aktier i Intrum Justitia AB: 300.



Fredrik Trägårdh

Född 1956. Ledamot sedan 2009. Är Vice VD i Ekman Group och tidigare VD och finansdirektör för Net Insight AB. Trägårdh har även varit finanschef i DaimlerChrysler Rail Systems GmbH, Berlin och han har haft 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. Eget och närståendes antal aktier i Intrum Justitia AB: 1 000.



Magnus Yngen

Född 1958. Ledamot sedan 2013. Magnus Yngen har varit koncernchef för Camfil, Dometic och Husqvarna samt haft flera ledande positioner inom Electrolux. Yngen är styrelseordförande i Duni, Fractal Design AB och Sveba-Dahlén Group och styrelseledamot i Dometic. Yngen har en civilingenjörsexamen och en licentiatexamen från Kungliga Tekniska Högskolan. Eget och närståendes antal aktier i Intrum Justitia AB: 1 500.

Ulrika Valassi

Född 1967. Ledamot sedan 2016. Ulrika Valassi är styrelseledamot i Ålandsbanken och Hemfosa Fastigheter. Hon är Head of Service Area Risk hos Transcedent Group. Valassi har tidigare varit Head of Credit på Landshypotek och har dessförinnan haft flera roller inom SEB, senast som Group Head of New Product Approval Office. Hon har en Civilekonomexamen från Uppsala universitet och har även studerat vid Copenhagen Business School. Eget och närståendes antal aktier i Intrum Justitia AB: 0.



REVISORER

Ernst & Young

Erik Åström

Född 1957. Huvudansvarig revisor sedan 2014. Erik Åström är auktoriserad revisor, Ernst & Young. Andra revisionsuppdrag: Transcom Worldwide, Skistar, Svensk Exportkredit, ICA-Gruppen och Södra Skogsägarna.

KONCERNLEDNING

Koncernens ledningsgrupp består av moderbolagets verkställande direktör och koncernchef, ekonomi- och finansdirektör, koncernens Chief Risk Officer, marknads- och kommunikationsdirektör, personaldirektör, koncernens Chief Technology Officer och regioncheferna.



Erik Forsberg

Ekonomi- och finansdirektör

Född 1971. Forsberg började som Ekonomi- och finansdirektör i november 2011. Han har tidigare innehaft samma roll på PR mjukvaruföretaget Cision, som var listat på Nasdaq Stockholm. Erik Forsberg har tidigare haft roller som Ekonomi- och finansdirektör, koncern-treasurer och affärscontroller på företag som exempelvis EF Education. Forsberg är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm. Eget och närståendes antal aktier i Intrum Justitia AB: 2 000.



Mikael Ericson

VD och koncernchef

Född 1960. Ericson tillträdde som VD och koncernchef den 1 mars 2016. Han har tidigare haft ett flertal ledande positioner inom bank- och finansbranschen, senast som chef för International Banking på Danske Bank. Ericson var tidigare bl. a. koncernchef på Carnegie AB. Ericson är civilekonom från Stockholms Universitet. Eget och närståendes antal aktier i Intrum Justitia AB: 2 500.



Per Christofferson

Regionchef Centrala Europa

Född 1968. Per Christofferson är regionchef för Centrala Europa. Christofferson tillträdde som direktör för Kredithantering i september 2009. Han var tidigare vice VD och affärsområdeschef på IT konsultföretaget Acando där han också agerat rådgivare åt multinationella kunder. Christofferson har en magisterexamen från CWRU (Case Western Reserve University) Cleveland Ohio och en civilingenjörsexamen från Linköpings Tekniska Högskola. Eget och närståendes antal aktier i Intrum Justitia AB: 5 345.



Johan Brodin

Chief Risk Officer

Född 1968. Brodin tillträdde som Chief Risk Officer (CRO) i november 2011. Tidigare har han varit CRO på SBAB Bank. Brodin har tidigare haft olika roller inom riskhantering och kontroll på Handelsbanken samt som managementkonsult inom finansiella tjänster på KPMG och Oliver Wyman. Brodin är civilekonom från Örebro Universitet. Eget och närståendes antal aktier i Intrum Justitia AB: 500.



Roland Grunéus

Chief Technology Officer

Född 1970. Roland Grunéus har innehaft sin nuvarande position som Chief Technology Officer sedan december 2015. Han var tidigare Enterprise Architect and Head of Data Management på Intrum Justitia från 2010–2015. Roland Grunéus arbetade tidigare som management-konsult på Acando från 2001–2010 och på American Management Systems, Inc från 1995–2001. Grunéus är civilingenjör i datateknik med examen från KTH. Eget och närståendes antal aktier i Intrum Justitia AB: 0.



Rickard Westlund

Regionchef Norra Europa

Född 1966. 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 hade 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. Eget och närståendes antal aktier i Intrum Justitia AB: 418.

Annika Billberg

Marknads- och kommunikationsdirektör

Född 1975. Annika Billberg tillträdde som IR & kommunikationsdirektör i juni 2010. Sedan juni 2012 är hon ansvarig för koncernens marknads- och kommunikationsenhet. Billberg har innehaft positionen som IR & Informationschef på IT-Konsultbolaget HiQ under 6 år. Innan det arbetade hon som aktieanalytiker på Hagströmer & Qviberg i Stockholm. Annika Billberg är civilekonom från Internationella Handelshögskolan i Jönköping. Eget och närståendes antal aktier i Intrum Justitia AB: 800.



Jean-Luc Ferraton

Personaldirektör

Född 1973. Jean-Luc Ferraton tillträdde i nuvarande position som Chief Human Resources Officer i april 2012. Ferraton har tidigare haft flera befattningar inom Intrum Justitia mellan 2006–2012 som koncernens HR direktör, regions HR Direktör för västra Europa och regions HR direktör för södra Europa. Innan sin anställning på Intrum Justitia var Ferraton HR direktör på JTEKT of Toyota Group 2001–2006. Ferraton är civilekonom från ESDS Lyon. Eget och närståendes antal aktier i Intrum Justitia AB: 200.



Harry Vranjes

Regionchef Västra Europa

Född 1970. Tillträdde som regionchef i april 2015, tidigare var han Chief Technology Officer 2012–2015. Mellan 2002–2012 har Vranjes haft flera befattningar inom Intrum Justitia, bland annat som koncernens IT-chef under åren 2008–2012. Mellan 2002–2008 var han projektledare samt affärsutvecklare. Vranjes har tidigare arbetat som IT-Management-konsult på VM-Data 1998–2001. Harry Vranjes har fil kand i systemvetenskap vid Lunds Universitet. Eget och närståendes antal aktier i Intrum Justitia AB: 7 500.



DEFINITIONER

Resultatbegrepp, nyckeltal och alternativa nyckeltal

Koncernens nettoomsättning:

Koncernens nettoomsättning inkluderar externa kredithanteringsintäkter (rörliga inkassoprovisioner, fasta inkassoavgifter, gäldenärsarvoden, garantiprovisioner, abonnemangintäkter osv), intäkter i verksamheten med köp av förfallna fordringar (inkasserade belopp minskade med periodens amortering och omvärdering) samt övriga intäkter av finansiella tjänster (avgifter och räntenetto från finansieringstjänster).

Rörelseresultat:

Rörelseresultatet utgörs av nettoomsättningen minskad med rörelsens kostnader, såsom framgår av resultaträkningen.

Rörelsemarginal:

Rörelsemarginalen utgörs av rörelseresultatet uttryckt som procentandel av nettoomsättningen.

Köpta fordringar – inkasserade belopp, amorteringar och omvärderingar:

Köpta fordringar består av portföljer med förfallna konsumentfordringar som köpts till ett pris som understiger det nominella fordransbeloppet. De redovisas till upplupen anskaffningskostnad med tillämpning av effektivräntemetoden, baserat på en inkasseringssprognos som upprättas vid förvärvstillfället för respektive portfölj. Periodens nettoomsättning hänförlig till köpta fordringar utgörs av inkasserade belopp minskade med periodens amortering och omvärderingar. Amorteringen är periodens minskning av portföljernas nuvärde som är hänförlig till att inkassering sker enligt plan. Omvärdering är periodens ökning eller minskning av portföljernas nuvärde som är hänförlig till periodens förändringar i prognoser om framtida inkassering.

Omsättning, rörelseresultat och rörelsemarginal exklusive omvärderingar:

Periodens omvärdering av köpta fordringar ingår i koncernens nettoomsättning och rörelseresultat. Omvärderingar sker vid förändringar i prognoser om framtida inkassering, och är därför till sin natur svåra att förutse. De har lågt prognosvärde för koncernens framtida resultatutveckling. Intrum Justitia redovisar därför även alternativa nyckeltal där omsättning, rörelseresultat och rörelsemarginal beräknats exklusive omvärderingar av köpta fordringar.

Organisk tillväxt:

Organisk tillväxt avser nettoomsättningens genomsnittliga utveckling i lokal valuta, rensad för omvärderingar av portföljer med förfallna fordringar samt för effekter av förvärv och avyttringar av koncernföretag. Den organiska tillväxten är ett mått på den utveckling av koncernens befintliga verksamhet som företagsledningen har möjlighet att påverka.

Verksamhetsresultat:

Verksamhetsresultat avser rörelseresultatet för respektive verksamhetsområde Kredithantering och Finansiella tjänster, exklusive gemensamma kostnader för försäljning, marknadsföring och administration.

Verksamhetsmarginal:

Verksamhetsmarginalen utgörs av verksamhetsresultatet uttryckt som procentandel av nettoomsättningen.

Avkastning köpta fordringar:

Avkastning köpta fordringar är verksamhetsområdets verksamhetsresultat för året, exklusive koncernens nya tjänster som factoring och betalningsgarantier, som en procentandel av genomsnittligt redovisat värde på balansposten förfallna fordringar. Nyckeltalet ställer verksamhetsområdets resultat i relation till kapitalbindningen, och ingår bland koncernens finansiella mål.

Kassaflöde från köpta fordringar:

Kassaflöde från köpta fordringar är inkasserade medel på köpta fordringar minskade med verksamhetsområdets kostnader, framför allt för inkassering. Siffran är därmed ett mått på kassaflödet från de portföljer med köpta fordringar som förvärvats historiskt, utan hänsyn till investeringar i nya portföljer.

Nettoskuld:

Nettoskulden utgörs av räntebärande skulder och pensionsavsättningar minus likvida medel och räntebärande fordringar.

Rörelseresultat före avskrivningar och amorteringar (EBITDA):

Rörelseresultat före avskrivningar och amorteringar (EBITDA) är rörelseresultatet efter återläggning av avskrivningar på anläggningstillgångar samt amortering och omvärdering av förfallna fordringar.

Nettoskuld/rörelseresultat före avskrivningar och amorteringar (EBITDA):

Nyckeltalet avser nettoskulden dividerad med koncernens rörelseresultat före avskrivningar och amorteringar (EBITDA). Nyckeltalet ingår bland koncernens finansiella mål, och är ett centralt mått för att bedöma nivån på koncernens upplåning samt är ett allmänt accepterat mått för finansiell kapacitet bland kreditgivare.

Valutajusterad förändring:

När det gäller utvecklingen av omsättning och rörelseresultat exklusive omvärderingar för respektive region anges den procentuella förändringen jämfört med motsvarande period föregående år både i form av förändringen av respektive tal i svenska kronor och i form av

en valutajusterad förändring där effekten av förändrade valutakurser har exkluderats. Den valutajusterade förändringen är ett mått på den utveckling av koncernens verksamhet som företagsledningen har möjlighet att påverka.

Region Norra Europa:

Region Norra Europa omfattar koncernens verksamhet hänförlig till externa kunder och gäldenärer i Danmark, Estland, Finland, Nederländerna, Norge, Polen och Sverige.

Region Centrala Europa:

Region Centrala Europa omfattar koncernens verksamhet hänförlig till externa kunder och gäldenärer i Schweiz, Slovakien, Tjeckien, Tyskland, Ungern och Österrike.

Region Västra Europa:

Region Västra Europa omfattar koncernens verksamhet hänförlig till externa kunder och gäldenärer i Belgien, Frankrike, Irland, Italien, Portugal, Spanien och Storbritannien.

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 betavärde under 1,0 innebär att förändringarna i aktien har varit mindre än förändringarna i index.

Medelantal anställda:

Genomsnittligt antal anställda under året omräknat till heltidstjänster.

Operativt kassaflöde per aktie:

Kassaflöde från den löpande verksamheten dividerat med genomsnittligt antal aktier under året.

P/E-tal:

Aktiekurs vid årets slut dividerat med nettoresultat per aktie före eventuell 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.

Utdelningsandel:

Utdelningsandelen av årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare.

INFORMATION TILL AKTIEÄGARNA

ÅRSSTÄMMA

Årsstämma i Intrum Justitia AB hålls torsdagen den 29 juni 2017, kl 15.00 på bolagets kontor, Hesselmans torg 14, Nacka.

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 2016 föreslår styrelsen årsstämman att utdelning lämnas om 9,00 SEK (8,25) per aktie.

FINANSIELL INFORMATION 2017

Årsstämma 2017, 29 juni

Delaårsrapport januari–mars, 25 april

Delaårsrapport januari–juni, 18 juli

Delaårsrapport januari–september, 18 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. 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 med mera.

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.

Intrum Justitia AB (publ)

Hesselmans Torg 14
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
Industriestrasse 13c
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 9 272 39 075
Fax +32 9 218 90 51
www.intrum.be

Danmark

Intrum Justitia A/S
Valby Torvegade 17, 2 sal
2500 Valby
Danmark
Tel +45 33 69 70 00
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
Hitsaajankatu 20
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 Saint 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 Rd
IE- Dublin 15
Irland
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 28870 411
www.intrum.it

Nederländerna

Intrum Justitia Nederland B.V.
Johan de Wittlaan 5
Box 84041
NL-2508 AA Den Haag
Nederländerna
Tel +31 70 452 70 00
Fax +31 70 452 89 80
www.intrum.nl

Norge

Intrum Justitia AS
Nils Hansens vei 2
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 59
Edifício Espace,
Piso 1, Bloco 2, A/B
Parque das Nações
1990-207 Lisboa
Portugal
Tel: +351 213 172 200
Fax:+351 213 172 209
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-810 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 11
ES-28007 Madrid
Spanien
Tel +34 91 423 4600
Fax +34 902 876 692
www.intrum.es

Storbritannien

1st Credit Limited
The Omnibus Building
Lesbourne Road
Reigate, Surrey, RH2 7JP
Storbritannien
Tel:+4401737 237370
www.1stcredit.com

Sverige

Intrum Justitia Sverige AB
Hesselmans torg 14, Nacka
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.
Ža Pasáži 1609
Pardubice
CZ-53002
Tjeckien
Tel: +420 277 003 734
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
Váci út 144-150
HU-1138 Budapest
Ungern
Tel +36 1 459 9400
Fax +36 1 459 9574
www.intrum.hu

Österrike

Intrum Justitia GmbH
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