

Vi hjälper dig  
som drömmer  
om bättre affärer

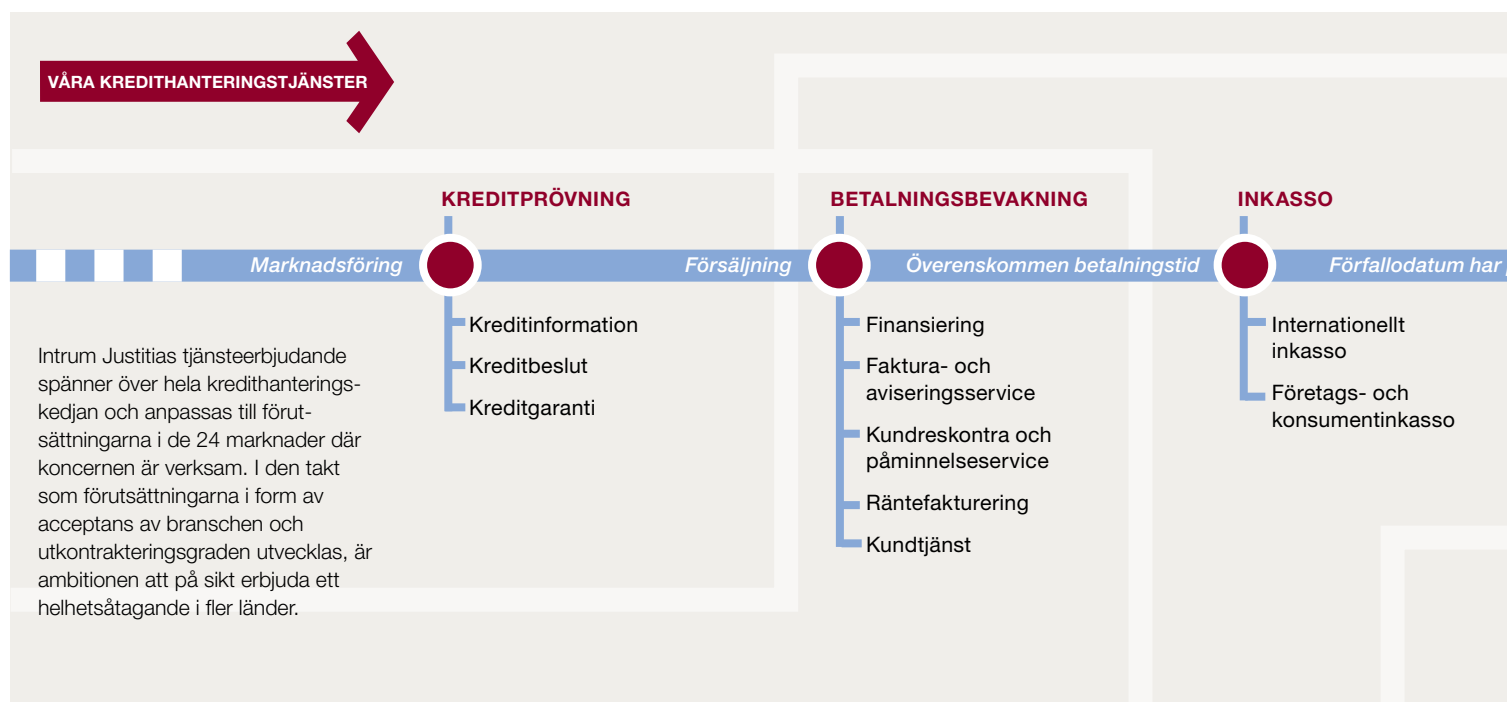


# INTRODUKTION TILL INTRUM JUSTITIA

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

Vårt erbjudande spänner över alla faser i denna hantering, från kreditinformation och fakturering, reskontraservice, påminnelser och inkasso till bevakning och inkassering av avskrivna fordringar. Vi arbetar även med köp av avskrivna fordringar samt vissa specialtjänster kopplade till kredithantering. Genom att erbjuda effektiva tjänster och hög kvalitet i relationen med såväl kunder som betalningsskyldiga hjälper vi våra kunder att förbättra sina kassaflöden och den långsiktiga lönsamheten.

Intrum Justitia grundades 1923 i Sverige. I dag har koncernen fler än 90 000 kunder och omkring 2 900 anställda i 24 marknader. Huvudkontoret finns i Nacka utanför Stockholm. Intrum Justitia noterades på Stockholmsbörsen i juni 2002, och sedan oktober 2006 är Intrum Justitia noterat på OMX Nordiska Börsen, medelstora bolag.



## Stor potential på expansiv marknad

Marknaden för kredithanteringstjänster står inför en intressant framtid. I dag är enbart cirka 10 procent av marknaden utkontrakterad till professionella aktörer som Intrum Justitia. Resterande del, 90 procent, hanteras inom företag och organisationer. Ett flertal övergripande trender talar dock för att utkontrakteringsgraden kommer att öka.

### ÖVERGRIPANDE TRENDER

- Ökad global konkurrens och internationalisering.
- Avregleringar.
- Hög innovationsgrad av nya finansiella produkter.

### VILKET BETYDER

- Fokus på kärnverksamheten.
- Fler transaktionsintensiva företag och fler och mer frekventa kundkontakter på marknaden.
- Ökad skuldsättning bland företag och hushåll.

### LEDER TILL

- Ökad utkontrakteringsgrad.
- Ökat behov av att bevaka fakturor och betalningar.
- Större behov av förståelse för säljprocesserna.

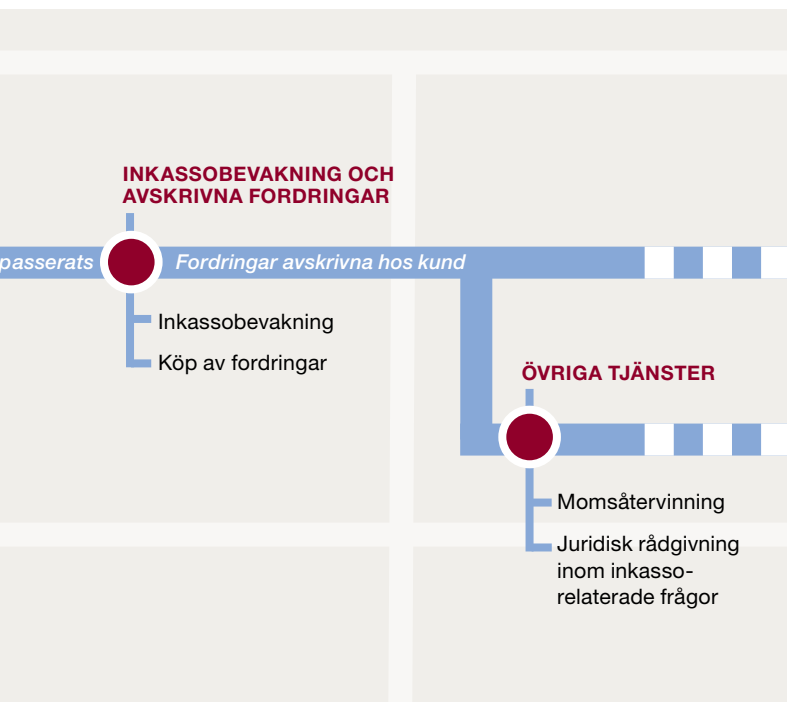
### FRAMTIDEN

CMS-marknaden är under fortsatt god tillväxt.



## Ökat fokus på kundlösningar

Vår vision är att kunna flytta fokus från att vara produktorienterade till att i stället kunna erbjuda lösningar med målsättningen att öka och förbättra försäljningen och samtidigt stärka relationerna med slutkunderna.

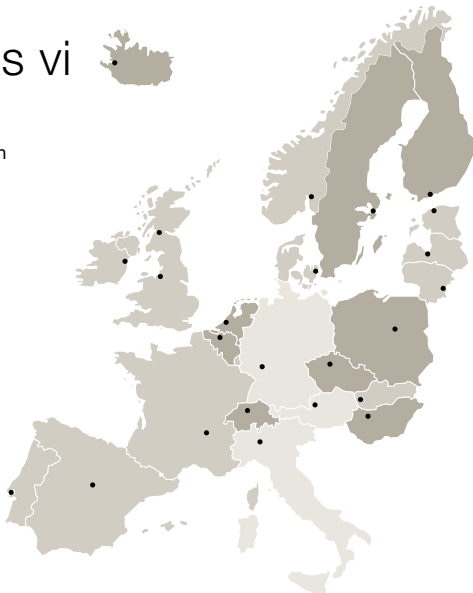


## Här finns vi

Intrum Justitias andel av marknaden

- >25%
- 10–25%
- <10%

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



## Det här ger vi våra kunder

- *Fair pay... please!* Ett bra bemötande för långsiktiga affärer.
- Mer kostnadseffektiv hantering av kreditprocesserna – bättre kassaflöde.
- Bättre beslutsunderlag genom våra unika databaser.

# Innehåll

- 2 Koncernchefens kommentar
- 4 Affärsidé, mål och strategi
- 6 Vårt erbjudande
- 10 Våra styrkor
- 12 Vår marknad
- 16 Regionöversikt
- 18 Vår roll i samhället
- 21 Regelverk och lagstiftning
- 22 Våra medarbetare
- 26 Finansiell översikt och Definitioner
- 28 Aktie och ägare
- 30 Finansiell rapportering
  - 31 Förvaltningsberättelse
  - 36 Förslag till disposition av resultatet
  - 37 Resultaträkning – koncernen
  - 38 Balansräkning – koncernen
  - 40 Kassaflödesanalys – koncernen
  - 41 Resultaträkning – moderbolaget
  - 42 Balansräkning – moderbolaget
  - 44 Kassaflödesanalys – moderbolaget
  - 45 Sammandrag avseende förändringar i eget kapital
  - 46 Noter
- 65 Revisionsberättelse
- 66 Bolagsstyrningsrapport
  - 67 Styrelse
  - 71 Koncernledning
- 72 Rapport om intern kontroll
- 73 Adresser och Historik

Välkommen till Intrum Justitia. De svartvita bilderna på våra medarbetare är fotograferade av Mats Lundqvist på våra kontor i Norge, Schweiz och Sverige.



## INFORMATION TILL AKTIEÄGARE

### Årsstämma 2007

Årsstämma i Intrum Justitia AB hålls onsdagen den 25 april 2007, kl. 16.00, i World Trade Center, sektion D, lokal "New York", med gatuadress Klarabergsviadukten 70 i Stockholm. Kallelse sker genom annonsering i dagspress. Kallelsen samt övrig information inför årsstämman finns även på [www.intrum.com](http://www.intrum.com).

### Utdelning

För räkenskapsåret 2006 föreslår styrelsen årsstämman att utdelning lämnas om 2,75 SEK (2,25) per aktie, motsvarande 54 procent av årets nettoresultat.

### Finansiell information 2007

Delårsrapport januari–mars	24 april
Årsstämma	25 april
Delårsrapport januari–juni	26 juli
Delårsrapport januari–september	8 november
Bokslutskommuniké 2007	februari 2008

### Kapitalmarknadsdag

Den 22 maj 2007 arrangerar Intrum Justitia en kapitalmarknadsträff för analytiker, kapitalförvaltare och journalister. Plats: Intrum Justitias kontor i Helsingfors, Finland. Se utförligare information på [www.intrum.com](http://www.intrum.com).

### Övrigt

Finansiella rapporter publiceras på svenska och engelska och kan beställas från Intrum Justitia AB, Informationsavdelningen, 105 24 Stockholm. Rapporterna samt övrig information från bolaget publiceras löpande på koncernens webbplats [www.intrum.com](http://www.intrum.com).

Kommunikation med ägare, analytiker och media är ett prioriterat område. Presentation av Intrum Justitias resultat och verksamhet görs direkt efter varje delårsrapport för analytiker och investerare i Stockholm och London. Utöver dessa kontakter träffar representanter från bolaget befintliga och potentiella aktieägare vid andra tillfällen, exempelvis i enskilda möten (så kallade one-on-ones) och aktiesparträffar. Besök gärna vår webbplats, [www.intrum.com](http://www.intrum.com), som förutom en bred presentation av koncernen erbjuder en fördjupad IR-del med bolagsstyrningsdokument, analysverktyg, insynsregister med mera. Koncernen ger även ut intressetidningen Fair Pay Magazine som löpande belyser utvecklingen inom kredithanteringsbranschen och Intrum Justitia. Tidningen kan beställas från informationsavdelningen.

### Aktieägarkontakt

Anders Antonsson, informationsdirektör,  
tel. 08-546 10 206, e-post [ir@intrum.com](mailto:ir@intrum.com)

## Intrum Justitia-koncernen år 2006

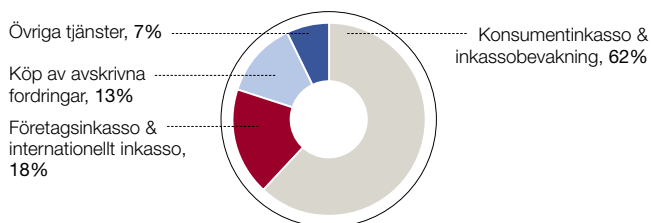
- Nettoomsättningen uppgick till 2 939,6 MSEK (2 823,3).
- Rörelseresultatet ökade till 586,7 MSEK (503,6).
- Nettoresultatet ökade till 407,5 MSEK (333,6).
- Resultat per aktie före utspädning uppgick till 5,09 SEK (3,84).
- Styrelsen föreslår att utdelning lämnas med 2,75 SEK per aktie (2,25).
- Årets investeringar i portföljer med avskrivna fordringar uppgår till 869,7 MSEK.
- Michael Wolf utnämndes till ny vd och koncernchef den 1 september.

Nyckeltal för koncernen <sup>1</sup>	2006	2005
Nettoomsättning, MSEK	2 939,6	2 823,3
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	586,7	503,6
Nettoresultat, MSEK	407,5	333,6
Rörelsemarginal, %	20,0	17,8
Avkastning på operativt kapital, %	21,5	22,3
Avkastning på eget kapital, %	28,9	23,0
Nettoskuld, MSEK	1 464,5	1 192,7
Nettoskuld/eget kapital, %	98,1	90,6
Soliditet, %	33,5	31,8
Räntetäckningsgrad, ggr	8,1	11,2
Antal ineliggande inkassoärenden, miljoner	15,4	13,1
Totalt inkassofordran, SEK miljarder	89,4	93,3
Medelantal anställda	2 954	2 863
Antal aktier den 31 december	77 956 251	77 956 251
Aktiekurs per den 31 december, SEK	88,75	73,25

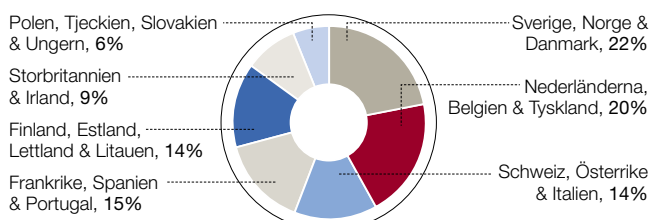
<sup>1</sup> För definitioner se sidan 26.

De flesta enheter har utvecklats väl under 2006. Vi är speciellt glada över hur våra enheter i Finland, Schweiz och södra Europa har stärkt sina positioner. Verksamheten inom *Köp av avskrivna fordringar* fortsätter att vara ett utmärkt stöd till vår kärnverksamhet.

### Omsättning per verksamhetsområde 2006



### Omsättning per geografisk region 2006



# GRUNDEN ÄR LAGD FÖR ATT HJÄLPA VÅRA KUNDER TILL EFFEKTIVARE AFFÄRER

Tack vare starka prestationer av alla medarbetare i Intrum Justitia blev 2006 ännu ett rekordår. Vi har kunnat öka såväl försäljning som resultat. Försäljningen ökade med 4,1 procent, medan rörelseresultatet ökade med 16,5 procent. Rörelsemarginalen uppgick till 20 procent jämfört med föregående års nivå på 17,8 procent.

De flesta enheter har utvecklats väl under 2006. Vi är speciellt glada över hur våra enheter i Finland, Schweiz och södra Europa har stärkt sina positioner. Verksamheten inom *Köp av avskrivna fordringar* fortsätter att vara ett utmärkt stöd till vår kärnverksamhet.

Vi fortsätter att ha höga krav på god avkastning från de portföljer med avskrivna fordringar som vi köper. Sedan en tid tillbaka har vi ökat investeringstakten med bibehållna kvalitetskrav, vilket bekräftades av den värdering som slutfördes vid årsskiftet.

Våra verksamheter i England och Norge har under året genomgått genomgripande förändringar för att påbörja arbetet med att uppnå långsiktig lönsamhet. I England har vi flyttat huvuddelen av verksamheten till ett nytt kontor i Liverpool, med reducerade kostnader som följd. Vårt norska bolag har implementerat nya IT-system, vilka har effektiviserat hanteringen betydligt.

## SKIFTE I BRANSCHEN

Den marknad som vi agerar på präglas till stor del av småskalighet, fragmentering och lokala affärer. Vår bedömning är att branschen står inför ett skifte inom de närmaste åren, och Intrum Justitia avser att aktivt bidra till denna utveckling. Många andra branscher har höjt standarden och därmed lyckats omdefiniera marknadsförutsättningarna. Utvecklingen i vår bransch kommer att ta samma väg, genom att vi förstärker utbudet av kvalificerade, specialiserade och kundorienterade lösningar.

Mot denna bakgrund har vi under 2006 gjort en omfattande genomgång av vår strategiska inriktning. Arbetet syftar till att möta våra kunders och deras kunders förväntningar på hög kvalitet och korrekt hantering i allt vi gör. Vår vision är att kunna flytta fokus från att vara produktorienterade, till att istället kunna erbjuda lösningar, med målsättningen att öka och förbättra försäljningen och samtidigt stärka relationerna med slutkunden. Detta gör att de företag som i dag sköter kredit-

hanteringen internt kommer att se Intrum Justitias erbjudande som ett starkt alternativ. Vi vill vara den partner som möter deras högt ställda krav på kvalitet i hela processen, från säljbeslut till slutlig betalning. Vår tydliga huvudmålsättning är att få fler bolag att välja Intrum Justitia som samarbetspartner i hela säljprocessen och kredithanteringen.

## FRÅN PRODUKT TILL LÖSNING

En av de viktigaste komponenterna i den strategiska riktning-ändringen är att utveckla vårt erbjudande. Nästa fas blir därför att ta ett ansvar för hela kreditkedjan, vilket frigör en rad synergieffekter som hjälper kunderna att göra effektivare och lönsammare affärer.

Jag är övertygad om att ökad kundorientering är nyckeln till den del av marknaden som fortfarande hanteras inom företagen. Det handlar om att effektivisera kundens egna system och processer, framför allt kundvårds-, kredit- och reskontra-systemen. Genom att koppla dessa mot våra egna omfattande databaser med kreditinformation kan vi i varje steg effektivisera kundens processer.

## PRIORITERINGAR 2007

Vår möjlighet att införa ett processororienterat erbjudande på respektive marknad hänger nära samman med mognadsgraden. Vi vet dock att vår modell fungerar. Utvecklingen har drivits till stor del av det arbete som genomförts på marknaderna i Finland och Schweiz. Där har våra bolag utvecklats bra trots att marknaderna präglades av hög mognadsgrad och möjligheterna att växa med de strukturer som rådde var begränsade. Ett exempel på hur en kundorienterad organisation kan öka försäljning och lönsamhet är det arbete som genomförs i vårt svenska bolag under våren 2007. Vi har samordnat och stärkt kundfokus, vilket innebär att våra kunder kan öka sin försäljning men minska riskerna, och därmed kostnaderna.

Våra prioriteringar under 2007 är ökat säljfokus; speciellt vill vi nå den viktiga företagsmarknaden, kunder som har andra företag som kunder. Ärendevolymen, och därmed marginalerna, från dessa kunder är något lägre än de som verkar på konsumentmarknaden. Detta kompenseras genom ökad stabilitet i våra intäktsflöden.

Jag vill även öka graden av samarbete inom koncernen och förbättra den operationella effektiviteten i samtliga bolag. Därför lägger vi stor vikt vid att öka formaliseringsgraden i koncernen. Detta får dock under inga omständigheter ske på bekostnad av den decentraliserade beslutsstruktur vi har i företaget.

För att kunna behålla vår marknadsledande position måste vi hela tiden bli bättre och mer effektiva i vårt dagliga arbete. För att säkerställa detta satsar vi på att utveckla samarbetet över land- och organisationsgränserna. Det leder till att vi kan definiera gemensamma affärsmodeller i syfte att förbättra och dra nytta av koncernens expertis och erfarenheter.

”Jag är övertygad om att ökad kundorientering är nyckeln till den del av marknaden som fortfarande hanteras inom företagen. Det handlar om att effektivisera kundens egna system och processer, framförallt kundvårds-, kredit- och reskontrasystemen.”

”Vår främsta utmaning under 2007 är att addera ännu mer värde till våra kunder. Vägen dit bygger på att vi verkligen förstår kundens och den betalningsskyldiges önskemål och behov.”

#### SATSA PÅ MÄNNISKORNA

Under en period av förändringar finns det ett stort behov av att utveckla organisationen. Det ställs nya krav på arbetssätt och kompetens. Vi kommer att fortsätta att utbilda, träna och motivera medarbetare så att de är förberedda på de förändringar som kommer, både internt, i form av nya sätt att arbeta, och externt, i form av nya önskemål från kunderna.

#### MARKNADSUTSIKT

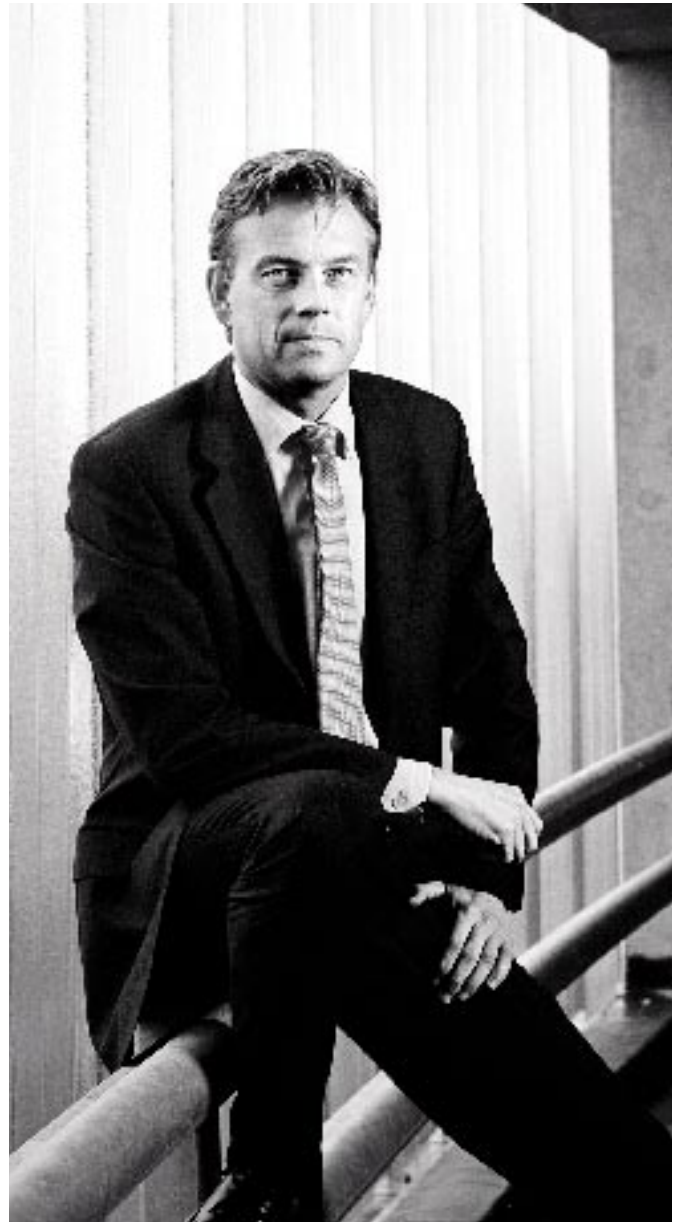
Vår syn på marknaden under 2007 är att den kommer att växa i linje med BNP. De bakomliggande drivkrafterna talar för en expansion av den totala marknaden. En av de viktigaste faktorerna är att företagens och hushållens skulder de senaste fem åren har vuxit med 5–7 procent per år. Detta, i kombination med införandet av Basel II-reglerna, bör skapa större efterfrågan på kvalificerade kredithanteringstjänster.

Dessutom har betalningsmoralen försämrats, och nu uppgår den genomsnittliga betalningsföreningen till nästan 17 dagar. Detta är en ökning med nästan två dagar sedan 2003 och tvingar de europeiska företagen att finansiera ytterligare krediter motsvarande 25 miljarder EUR.

Sammanfattningsvis är vår främsta utmaning under 2007 att addera ännu mer värde till våra kunder. Vägen dit bygger på att vi verkligen förstår kundens och den betalningsskyldiges önskemål och behov. Jag har under mitt första halvår som koncernchef besökt nästan alla delar av vår koncern. Med glädje kan jag konstatera att Intrum Justitia verkligen är Europas ledande företag för tjänster inom kredithantering. Det stora engagemang och den affärsmässighet som finns i företaget är den bas vi bygger detta arbete på.

Stockholm, mars 2007

Michael Wolf  
Verkställande direktör och koncernchef



”Med glädje kan jag konstatera att Intrum Justitia verkligen är Europas ledande företag för tjänster inom kredithantering. Det stora engagemang och den affärsmässighet som finns i företaget är den bas vi bygger detta arbete på.”



### HELA KREDITKEDJAN

En av de viktigaste komponenterna i den strategiska riktningssändringen är att utveckla vårt erbjudande. Nästa fas blir därför att ta ett ansvar för hela kreditkedjan, vilket frigör en rad synergieffekter som hjälper kunden att göra effektivare och lönsammare affärer.



# VÄGEN FRAMÅT

## Affärsidé

Intrum Justitia är Europas ledande aktör inom kredithantering (CMS) med ett komplett tjänsteerbjudande riktat till företag och myndigheter. Koncernen bidrar till ökad försäljning och lönsamhet samt förbättrat kassaflöde åt sina kunder. Genom att kombinera pan-europeisk täckning med lokal expertis erbjuds kunderna ett unikt koncept.

## Finansiella mål

### INTRUM JUSTITIAS FINANSIELLA MÅL:

- Att uppnå en organisk genomsnittlig tillväxt om minst 10 procent per år över en konjunkturcykel och därutöver aktivt söka efter tillfällen att växa genom selektiva förvärv.
- Att ha en nettoskulsättningsgrad (räntebärande nettoskuld som en procentandel av eget kapital och minoritetsintressen) som långsiktigt inte ska överstiga 100 procent.

## Strategi

### VIKTIGA HÖRNSTENAR I INTRUM JUSTITIAS STRATEGI:

#### → Erbjud ett heltäckande utbud av tjänster inom kredithantering (CMS)

Ett heltäckande utbud av kredithanteringstjänster och effektiva processer gynnar Intrum Justitias kunder. Det leder i sin tur till starkare kundrelationer och ökade möjligheter till merförsäljning genom att använda Intrum Justitias information om exempelvis betalningsmönster och kreditnyttjande.

Genom Intrum Justitias lokala närvaro kan bolaget erbjuda kunder och betalningsskyldiga tjänster som är väl anpassade till den lokala marknadens mognadsgrad, regelverk och praxis. Koncernen har även väl utvecklade system och processer för effektiv kredithantering över landgränser inom Europa. Genom ett globalt nätverk av agenter kan Intrum Justitia bistå sina kunder med kredithanteringstjänster i 160 länder utanför Europa.

#### → Arbeta kontinuerligt för ökad kvalitet och effektivitet

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

#### → Komplettera organisk tillväxt med förvärv

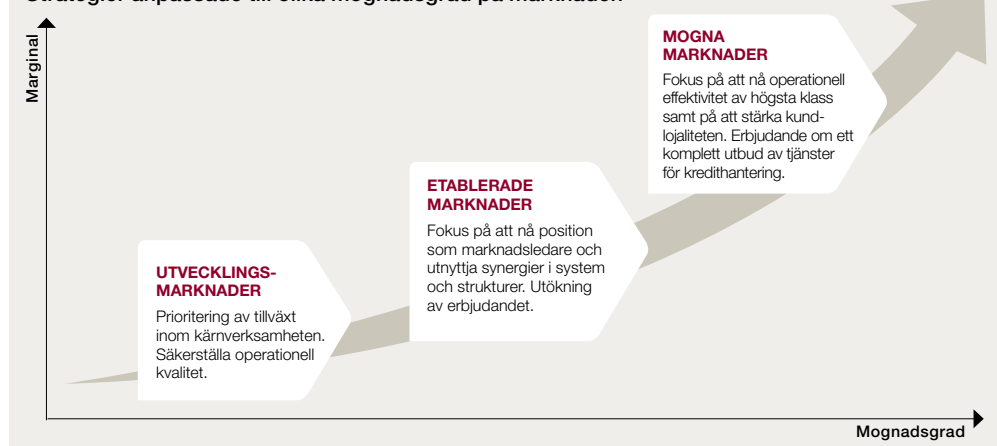
Utöver att växa organiskt ser Intrum Justitia även möjligheten att aktivt delta i branschens konsolidering och växa genom förvärv. Viktiga kriterier vid förvärv är att

- komplettera tjänsteerbjudandet på etablerade marknader,
- stärka marknadspositionen och uppnå bättre kostnadseffektivitet,
- bredda kund- och databasen samt
- etablera Intrum Justitia på nya marknader.

#### → Stärka varumärket

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

### Strategier anpassade till olika mognadsgrad på marknaden



Intrum Justitias långsiktiga ambition är att erbjuda helhetslösningar på alla de marknader vi verkar på. På mogna marknader, exempelvis i Finland och Schweiz, har specialiseringen kommit långt och kunderna efterfrågar helhetsåtaganden. I takt med att de mindre utvecklade marknaderna mognar, kommer successivt allt fler delar i kredithanteringsprocessen att erbjudas även på dessa marknader. Genom att Intrum Justitia kan påvisa kundnyttan i helhetsåtagandet kommer utkontrakteringsgraden att öka.

## VI LEDER UTVECKLINGEN INOM KREDITHANTERING

Intrum Justitia är Europas ledande aktör inom kredithanteringstjänster. Vi erbjuder ett processinriktat arbetssätt och helhetslösningar som resulterar i att våra kunder kan fördjupa sina affärsrelationer, genomföra mer effektiva affärer och därmed öka sin lönsamhet.

Intrum Justitia har under åren utvecklats från att ha erbjudit renodlade inkassotjänster till att erbjuda ett bredare utbud av kredithanteringstjänster. Nu befinner vi oss mitt i nästa utvecklingssteg. Utgångspunkten är att använda vår unika information, kunskap och de erfarenheter vi har från sälj-, kredit- och betalningsprocessens samtliga delar så att våra kunder kan göra mer effektiva affärer och samtidigt skapa stabila och långsiktiga kundrelationer med högre lönsamhet.

Intrum Justitia avser även att öka sin närvaro på företagsmarknaden (B2B). Företagsmarknaden präglas bland annat av att ärendena ofta är mer komplicerade. Därmed ställs högre krav på kompetensen och expertkunskapen hos den aktör som företagen väljer att utkontraktera kreditprocessen till. Intrum Justitias effektiva processer, djupa kunskap och pan-europeiska nätverk är viktiga egenskaper för att nå framgång på företagsmarknaden.

Marknaden för kredithanteringstjänster styrs till stor del av nationella lagar och lokala förutsättningar. Kundernas behov av kredithanteringstjänster är emellertid likartade, även om varje lokal marknad har sina egna kännetecken. När våra kunder låter oss hantera sina kundvårds-, kredit- och reskontrasystem, kan varje enskild del i kredithanteringskedjan länkas samman och därmed uppnås högre effektivitet i sälj-, kredit- och betalningsprocesserna.

### → SÄLJPROCESSEN

I säljprocessen – när våra kunder söker nya kunder och bearbetar befintliga – bidrar Intrum Justitia till förbättrad segmentering och ökad försäljning. Prospekteringsarbetet tenderar att bli trubbigt om rätt uppgifter om kunderna saknas eller om fel kunder står i fokus.

### → KREDITPROCESSEN

Vi hjälper till att fatta rätt kreditbeslut och erbjuda rätt kreditnivå. Vår långa erfarenhet och tillgång till rätt kreditinformation är viktiga förutsättningar för att lyckas. Det gäller att hitta lämplig balans. Vid en för låg kreditnivå riskerar det säljande företaget att förlora en kund. Vid en för hög kreditnivå utsätter sig företaget för onödigt höga kreditrisker.

### → BETALNINGSPROCESSEN

En av våra stora styrkor är att vi hjälper kunderna att fatta rätt beslut när en faktura har förfallit. Genom vårt arbetssätt skapar vi förutsättningar för kunden att få betalt, samtidigt som våra kunders kunder får ett så gott bemötande som möjligt. Därmed skapar vi förutsättningar för fortsatt kundlojalitet och lönsamhet.



### LÖNSAMHET OCH TILLVÄXT

Våra kunder tjänar på Intrum Justitias unika information och erfarenhet från sälj-, kredit- och betalningsprocesser.



## NYCKELN TILL EFFEKTIVARE AFFÄRSPROCESSER

Det sammanlagda värdet på företagens förfallna fordringar i Europa uppgår till cirka 250 miljarder EUR. Vid sidan av att förbättra betalningsmoralen kan företagen också förbättra hanteringen av sina kreditprocesser. Genom att erbjuda ett helhetsåtagande skapar Intrum Justitia mer effektiva affärer för sina kunder.

Vår storlek och geografiska täckning ger oss skalfördelar. Dessutom kan vi på ett effektivt sätt sprida och dela best practice-metoder och modeller. Sammantaget innebär det att vi kan erbjuda en hög kostnadseffektivitet i våra lösningar.

Det blir allt viktigare för oss att kunna erbjuda våra kunder stöd utanför deras egna hemmamarknader. Förutom egen närvaro i 24 europeiska marknader har vi ett nätverk av agenter som omfattar 160 länder utanför Europa. Det gör att vi kan erbjuda service till våra kunder på de flesta av världens marknader. Alla kontakter sker på det lokala språket, och våra metoder och arbetssätt i respektive land är anpassade till lokala regler och sedvänjor.

Vårt erbjudande bygger på ett antal byggstenar: lång och djup erfarenhet, effektiva stödsystem, omfattande databaser med kreditinformation, en välutvecklad tjänsteportfölj, en etisk kod samt situations- och individanpassade metoder.



### VÅRA KREDITHANTERINGSTJÄNSTER

#### KREDITPRÖVNING

Marknadsföring

Försäljning

- Kreditinformation
- Kreditbeslut
- Kreditgaranti

Intrum Justitias tjänsteerbjudande spänner över hela kredithanteringskedjan och anpassas till förutsättningarna i de 24 marknader där koncernen är verksam. I den takt som förutsättningarna i form av acceptans av branschen och utkontrakteringsgraden utvecklas, är ambitionen att på sikt erbjuda ett helhetsåtagande i fler länder.

## Intrum Justitias kredithanteringstjänster

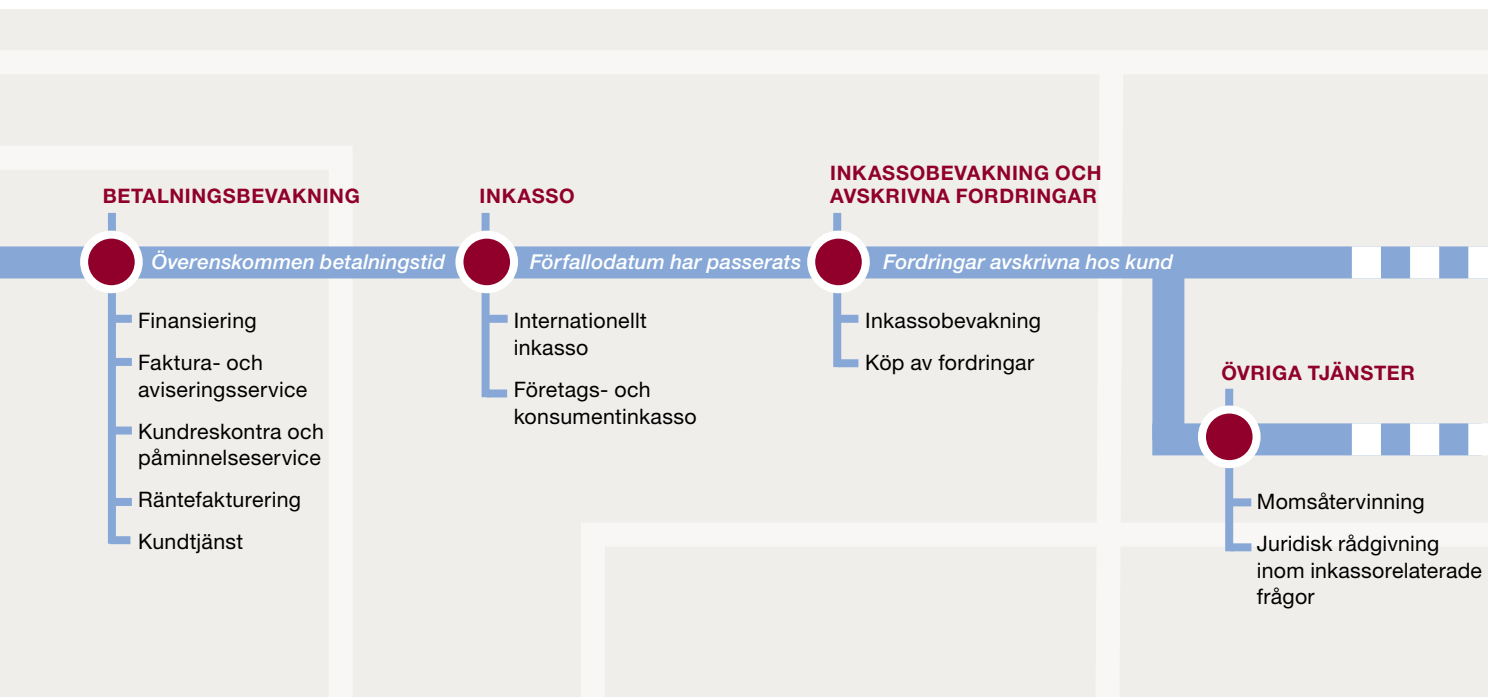
Intrum Justitias tjänsteerbjudande spänner över hela kredithanteringskedjan och anpassas till förutsättningarna i de 24 marknaderna där koncernen är verksam. I den takt som förutsättningarna i form av acceptans och utkontrakteringsnivå utvecklas, är ambitionen att på sikt erbjuda hela tjänsteportföljen i fler länder.

### → KREDITPRÖVNING

**Kreditinformation** ger vägledning i kreditbeslut men är också en viktig komponent i företagets säljarbete. Insatserna blir mer precisa med tillgång till rätt och aktuella adressuppgifter, vilket ökar effektiviteten i säljarbetet. Genom att inte vända sig till presumtiva kunder med för låg kreditstatus kan resurser sparas in.

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

**Kreditgaranti** innebär att Intrum Justitia granskar kredit- och betalkortsansökningar och garanterar utgivaren betalning om kortinnehavaren inte reglerar sin skuld.



#### → BETALNINGSBEVAKNING

**Finansiering** innebär att våra kunder genom fakturabelåning och fakturaköp frigör rörelsekapital ur kundfordringarna på ett snabbt och effektivt sätt.

**Billing** innebär att vi sammanställer kundtransaktioner samt prissätter dessa för en kostnadseffektiv fakturering.

**Faktura- och aviseringsservice** leder till att vi frigör resurser hos våra kunder. Det sker genom att fakturaautskicken av både elektroniska fakturor och pappersfakturor sköts automatiskt med effektiva och kvalitetssäkrade rutiner.

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

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

**Kundtjänst** medför att alla kundsamtal kring fakturor och krav hanteras av Intrum Justitia på ett kundorienterat och kostnadseffektivt sätt.

#### → INKASSO

**Internationellt inkasso** underlättar för företag med betalningsskyldiga utomlands att få betalt. Vår närvaro och kvalificerade samarbetspartner i ett stort antal marknader är en viktig förklaring till Intrum Justitias effektivitet.

**Företags- och konsumentinkasso** leder till att vi utifrån vår erfarenhet, utarbetade processer och analysmetoder kan hålla en hög effektivitet i arbetet med att få betalt, även från betalningsskyldiga som är avsevärt försenade med sina betalningar.

#### → INKASSOBEVAKNING OCH AVSKRIVNA FORDRINGAR

**Köp av fordringar** betyder att vi köper avskrivna fordringar, vilket frigör tillgångar för kunderna och tidigarelägger kassaflöden.

**Inkassobevakning** innebär att vi bevakar våra kunders avskrivna fordringar. Med rätt åtgärder ökar sannolikheten avsevärt att fordringarna blir betalda.

#### → ÖVRIGA TJÄNSTER

Utöver ovanstående tjänster erbjuder vi även **momsåtervinning** och **juridisk rådgivning inom inkassorelaterade frågor**.



## FAIR PAY

*Fair pay... please!* innebär att Intrum Justitia säkerställer att de betalningsskyldiga gör rätt för sig samtidigt som relationen mellan uppdragsgivarna och de betalningsskyldiga bibehålls.

*Fair pay... please!* säkerställer en korrekt attityd mot de betalningsskyldiga. Det innebär bland annat att vara förstående och lyhörd. Tillsammans arbetar vi fram en lösning som tillvarar alla parter intressen.

*Fair pay... please!* innebär även ett löfte till Intrum Justitias ägare. Genom sund affärsetik ökar förutsättningarna för att fortsätta utvecklas framgångsrikt även i framtiden.

## Fair pay-metoden

*Fair pay... please!* är Intrum Justitias etiska kod och en förpliktelse från oss till våra kunder och deras kunder. Vårt arbete präglas av att vi lovar att våra kunder och slutkunder alltid ska få ett korrekt bemötande.

Intrum Justitia tillämpar en strikt etisk kod – *Fair pay... please!* Syftet med Fair pay-metoden är att uppnå ett respektfullt förhållande till både kreditgivare och kredittagare.

Vårt arbete präglas av respekt för de individer som av olika skäl har hamnat i betalningssvårigheter. Genom förhandling, realistiska lösningar och uppgörelser ökar möjligheterna att förmå de betalningsskyldiga att betala.

Fair pay-etiken innebär dessutom att Intrum Justitias medarbetare känner till och följer de lagar och normer som finns i olika länder. Allt arbete utförs snabbt, effektivt och korrekt.

Syftet med *Fair pay... please!* är att vi ska skapa situationer som kan leda till att långsiktiga och lönsamma relationer mellan våra kunder och deras kunder uppstår. Att ha ett alltför kortsiktigt synsätt på kravhantering riskerar att leda till att slutkunder vänder sig till en konkurrent.

## SEO, FINLAND

### SEO UTKONTRAKTERADE KREDITHANTERINGEN

SEO är en av Finlands ledande aktörer inom återförsäljning av bränsle. Ett av bolagets mål var att öka försäljningen och fördjupa kundrelationerna genom att introducera ett kreditkort under bolagets eget varumärke. En viktig del i lösningen blev att utkontraktera kredithanteringen till Intrum Justitia.

Samarbetet mellan Intrum Justitia och SEO (The Finnish Energy Cooperative Society) började år 2003. Då var SEO i planeringsstadiet med att lansera sitt eget kreditkort som skulle leda till både ökad försäljning och starkare relationer med kunderna.

Redan i planeringsstadiet bestämdes att alla processer som inte tillhörde SEO:s kärnverksamhet skulle utkontrakteras. Arbetsbördan för bolagets medarbetare inom administrationen och på finansavdelningen fick inte öka. Dessutom skulle SEO:s service till återförsäljare och slutkunder kontinuerligt förbättras.

– Vi visste tidigt att det inte var värt att sköta alla processer internt. Vi har nått vårt mål inom kredithantering, vilket varit lönsamt, berättar Kari Veromaa, vd för SEO.

Ett viktigt mål för Intrum Justitia är att förbättra sina kunders lönsamhet genom att öka andelen bra affärer och minska de dåliga. SEO:s finanschef, Ulla Lindström, berättar att sedan Intrum Justitia tog över ansvaret för kredithanteringen går endast ett fåtal ärenden vidare till inkasso.

Innan SEO bestämde sig för en samarbetspartner utvärderade man noga olika partners kompletta servicepaket med kreditbeslut, fakturering, reskontra, betalningsbevakning samt inkassoverksamhet.

– Vi är mycket nöjda med Intrum Justitias service. Tack vare att samarbetet har gått så bra undersöker vi nu möjligheterna att utöka samarbetet för att ytterligare öka kundstocken som använder kortet, berättar Kari Veromaa.



## Scoring – för bästa resultat när fakturan förfallit

Utifrån vår erfarenhet vet vi att det finns en rad olika faktorer som avgör möjligheterna att få betalt för fordringar. Beloppsstorlek, vad fordran avser, de betalnings-skyldigas ekonomiska situation och fordrans ålder är några av de viktigaste faktorerna att ta hänsyn till.

Genom att anpassa åtgärderna i varje given situation kan vi lägga rätt resurser på rätt fordringar vid rätt tidpunkt. Vi har utvecklat unika scoringmetoder som leder till att våra kunder får betalt snabbt och effektivt.

Vår träffsäkerhet bygger på att vi själva utnyttjar den kunskap och information som vi har tillgång till. Dessa uppgifter finns framför allt i våra interna databaser, men även i externa databaser.

Genom att kontinuerligt inhämta nya kunskaper förbättrar vi uppgifterna om olika grupper betalmönster. Därmed förfinas och utvecklas våra scoringmetoder.



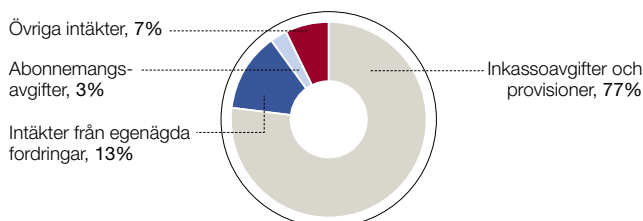
## Intrum Justitias intäktsmodell

Under 2006 genererades huvuddelen av Intrum Justitias intäkter genom tjänster som utförts på uppdragsbasis. Intäkterna från inkassoavgifter och provisioner på inkasserat belopp uppgick till 77 procent av omsättningen år 2006. Därutöver kom 3 procent från abonnemangsavgifter.

Intäkterna från egna portföljer med avskrivna fordringar uppgick till 13 procent, vilket utgjorde en ökning med 2 procentenheter jämfört med föregående år.

Vilka avgifter och kostnader som kan tas ut i kredithantlingsprocessen varierar mellan olika länder. I södra Europa är därför provisionernas andel av intäktsmixen större än i övriga delar av Europa. I norra Europa utgör avgifter från kunder och betalningsskyldiga en större andel.

### Fördelning av intäkter 2006



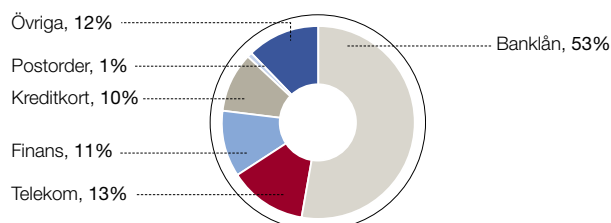
## Köp av avskrivna fordringar

Under de senaste åren har Intrum Justitia ökat köpen av avskrivna fordringar. Sedan 2002 har intäkterna från våra portföljer ökat från 163 MSEK till cirka 402 MSEK. Under 2006 har vi förvärvat 1 205 portföljer till ett bokfört värde om 838 MSEK. Den enskilt största portföljen förvärvades från en tysk banks förfallna banklån. De största portföljerna består av förvärvade kundfordringar som banklån, kreditkortsfordringar och fordringar från telekomföretag.

Konkurrensen på denna marknad är fortsatt hög, med en rad olika aktörer. Vi riktar in oss på mindre och medelstora portföljer med konsumentfordringar med relativt små belopp per fordran. Vi förvärvar portföljerna i första hand av kunder som vi haft en lång relation med. Dessutom har vi lättare att göra en rimlig värdering av det potentiellt realiserbara värdet eftersom vi har tillgång till omfattande inkassohistorik och välutvecklade värderingsmetoder.

De viktigaste framgångsfaktorerna inom detta område är kvalitet och effektivitet samt analytisk förmåga. Genom att lägga kraften och insatserna på aktiva ärenden, i stället för på ärenden som exempelvis saknar kundidentifikation, ökar förutsättningarna för betalning avsevärt.

### Fördelning av avskrivna fordringar per typ



## ÖKAD UTKONTRAKTERING GÖR MARKNADEN STÖRRE

Intrum Justitias marknad genomgår för närvarande en omfattande förändring. Marknadspotentialen ligger i att utveckla marknaden så att utkontrakteringsgraden ökar.

I dag finns två viktiga utvecklingstendenser som i hög grad påverkar marknaden för kredithanteringstjänster. För det första tyder mycket på att den kredithantering som av tradition hanteras internt i företagen i allt högre utsträckning kommer att utföras av professionella aktörer som Intrum Justitia. För det andra ökar betalningsförseningar, vilket tvingar de europeiska företagen att finansiera ytterligare krediter motsvarande 25 miljarder EUR.

Enligt Intrum Justitias beräkningar är i genomsnitt cirka 10 procent av den europeiska marknaden utkontrakterad, med betydande skillnader mellan olika länder.

Generellt är länderna i nordvästra Europa mer mogna och anlitar ofta externa specialister som Intrum Justitia. Marknaderna i södra Europa präglas av en lägre grad av utkontraktering och större betalningsrisker.

### STOR MARKNADSPOTENTIAL

Enligt Intrum Justitias egna beräkningar uppgår värdet av den totala utkontrakterade marknaden till cirka 30 miljarder SEK. Den europeiska marknaden för kredithanteringstjänster bedöms växa i takt med BNP. Den stora potentialen ligger dock i att en allt större andel av marknaden kan utkontrakteras. Om graden av utkontraktering i exempelvis Tyskland, Frankrike och Storbritannien skulle öka till 25 procent innebär det en marknadstillväxt med cirka 20–25 miljarder SEK.

Intrum Justitias sätt att arbeta kännetecknas av hög kvalitet i hela kedjan, och koncernens erbjudanden bör därför kunna vinna marknad bland de företag som för närvarande hanterar kreditfrågor internt som en följd av höga kvalitetskrav.







### VÄX SNABBARE ÄN MARKNADEN

Intrum Justitia erbjuder specialistkompetens inom kredit-  
hantering som ger koncernens kunder möjlighet att växa.  
Koncernens tillgång till bred och uppdaterad information  
kan användas genom hela sälj- och betalningsprocessen,  
vilket ger dess kunder snabbare tillväxt.

## Viktigaste marknadstrenderna

Det finns ett antal underliggande tendenser i samhället som sammantaget driver marknaden i en positiv riktning.

### → AVREGLERINGAR

De avregleringar som sker runt om i Europa innebär att konkurrensen hårdnar på de marknader där fler aktörer etableras. Exempel på sådana branscher är finansiella tjänster, telekommunikation, energi samt hälso- och sjukvård. Ökad konkurrens innebär att företagen bör ha redskap och kunskap för större risker och snabbare kreditbeslut.

### → ÖKAD SKULDSÄTTNING BLAND HUSHÅLLEN

Skuldsättningsgraden bland hushåll och företag ökar. En högre skuldsättning leder till en ökad efterfrågan på kredit- hanteringstjänster. Inom EMU-länderna ökade hushållens och företagens totala skuldsättning mellan 1 januari 1998 och 31 december 2006 med 71 procent, från 4 912 miljarder EUR till 8 383 miljarder EUR, vilket motsvarar en ökning om 7 procent per år. Mycket talar för att skuldsättningen fortsätter att öka eftersom räntorna är relativt låga, hushållen har en positiv syn på framtiden, bra möjligheter finns till lånefinansiering, utbudet av konsumentkrediter ökar och kontanthandeln minskar medan köp mot faktura eller på kredit ökar.

### → BASEL II

Basel II är nya kapitaltäckningsregler för banker och finansiella institut. En följd av dessa regler kan bli att företag i allmänhet och små och medelstora bolag i synnerhet kan få allt dyrare och sämre kreditriskklassning. Det leder i sin tur till att det blir svårare att få lån hos banker. För att motverka denna utveckling, och förbättra likviditeten, kommer företagen tvingas att bli mer professionella i hanteringen av sitt kapitalflöde.

En annan följd av de nya kapitaltäckningsreglerna kan bli att banker ökar utförsäljningen av dåliga krediter. Om så sker leder det till ett ökat utbud för verksamhetsområdet *Köp av avskrivna fordringar*.

### → FÖRSÄMRADE BETALNINGSRUTINER

Enligt Intrum Justitias undersökning European Payment Index 2006 ökar betalningsrisken i hela Europa. Företag, organisationer och myndigheter blev överlag sämre på att betala i tid. Den genomsnittliga betalningstiden ökade till 59,2 dagar år 2006 från 58,7 året innan. Även det genomsnittliga betalningsdröjsmålet ökade, från 16,3 dagar till 16,8 dagar.



## Intrum Justitias kunder

Intrum Justitia har drygt 90 000 kunder i 24 marknader. De största branscherna är bank och finans, telekom samt energi och vatten. Speciellt energi och vatten förväntas öka framöver eftersom fler avregleringar sker samt att acceptansen att använda externa aktörer som Intrum Justitia har ökat.

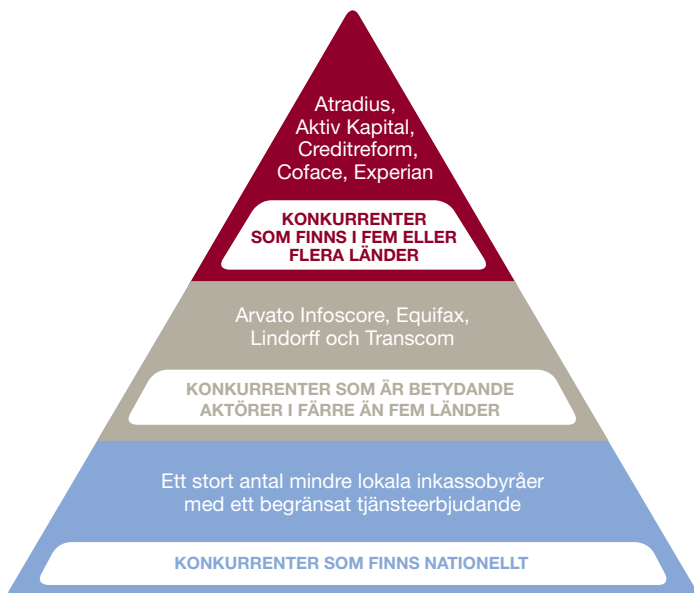
Drygt 85 procent av Intrum Justitias kunder förnyar sina avtal när de löper ut. Det är en bra siffra, men Intrum Justitia arbetar för att den ska bli ännu högre. Intrum Justitia arbetar aktivt med att diversifiera sin kundstock ur ett riskperspektiv. De 150 största kunderna stod under 2006 för 42 procent av koncernens intäkter. Ingen enskild kund svarade för mer än 2 procent av intäkterna.

### VISSTE DU ATT...

... det sammanlagda värdet av förfallna fakturor i Europa uppgår till 250 miljarder EUR.

... den genomsnittliga betalningsföreningen uppgår till 16,8 dagar.

... enbart 10 procent av marknaden är utkontrakterad till professionella aktörer som Intrum Justitia.



## Våra konkurrenter

Intrum Justitia är Europas största bolag för tjänster inom kredithantering. Det finns endast ett fåtal konkurrenter med verksamhet i fler än fem länder och med ett bredare tjänsteerbjudande. Merparten av de omkring 25 000 företag som verkar inom kredithantering är små lokala eller regionala aktörer med ett fåtal kunder. De utgörs av små lokala inkassoföretag eller kronofogdemyndigheter. Här återfinns även banker, advokat- och redovisningsbyråer som har annat än kredithantering som sin kärnverksamhet.



### SWISS RAIL, SCHWEIZ

#### SWISS RAIL ÖKAR FÖRSÄLJNINGEN

Swiss Rails mål var tydligt: ökad försäljning av årskort genom att nå nya kundsegment. Vägen dit gick genom att ta fram ett helt nytt system där kunderna kunde betala månadsvis via faktura. Bolaget valde att utkontraktera verksamheten till Intrum Justitia och dess partner yellowworld.

Den schweiziska järnvägstrafiken i allmänhet, och Swiss Rail i synnerhet, utmärks av hög standard, är väl utbyggd och känd för sin pålitlighet. För att stärka sin position som det ledande transportbolaget utvärderade statliga Swiss Rail nya möjligheter. Kundundersökningar visade att vissa kunder gärna ville köpa årskort, men att det blev för dyrt att betala ett år i förväg.

Lösningen blev att ta fram och lansera ett helt nytt system där kunderna kunde köpa årskort men betala månadsvis via faktura.

– Sedan vi hjälpte till att införa det nya systemet har Swiss Rail nått sina mål. Bolaget har ökat försäljningen genom att det nu når nya kundsegment, kvaliteten är god och bolaget tar inte själv någon kreditrisk eftersom Intrum Justitia garanterar betalningen, berättar Gerhard Schwab, vd för yellowworld.

Tillsammans med yellowworld har Intrum Justitia satt upp ett system där alla beställningar registreras hos yellowworld, och sedan genomförs en kreditgranskning hos Intrum Justitia. Efter godkänt beslut skickar Swiss Rail ut årskortet och yellowworld tar hand om arbetet med fakturor och reskontra. Intrum Justitia garanterar alla fakturor vilket innebär att man betalar Swiss Rail om en faktura skulle förfalla och gå vidare till inkasso som hanteras av Intrum Justitia.

– Genom att Intrum Justitia tidigt får kontakt med kunder som inte betalar kan bolaget ofta bidra till att lösa eventuella finansiella problem i tid. Swiss Rail kan därmed behålla dem som kunder, berättar Gerhard Schwab.

”Bolaget har ökat försäljningen genom att det nu når nya kundsegment, kvaliteten är god och bolaget tar inte själv någon kreditrisk eftersom Intrum Justitia garanterar betalningen.”



# INTRUM JUSTITIA AGERAR PÅ 24 MARKNADER I EUROPA

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

REGION	MARKNADSDATA				FINANSIELL INFORMATION PER REGION						
	Etablerings- år	Vår position	Utkontrakt- eringsgrad	Marknadens tillväxt- hastighet	Andel av omsättning	Andel av resultat	Andel av anställda	2006	2005	%	
SVERIGE	1923	1	>50%	0-5%	22%	33%	16%	Omsättning, MSEK	655,7	655,3	0,1
NORGE	1982	2-5	>50%	0-5%				Rörelseresultat (EBIT), MSEK	192,1	169,8	13,1
DANMARK	1977	1	25-50%	0-5%				Rörelsemarginal, %	29,3	25,9	3,4 pe
NEDERLÄNDERNA	1983	1	25-50%	>10%	20%	21%	19%	Omsättning, MSEK	592,3	577,0	2,7
BELGIEN	1988	1	<10%	0-5%				Rörelseresultat (EBIT), MSEK	124,6	116,2	7,2
TYSKLAND	1978	>5	10-25%	5-10%				Rörelsemarginal, %	21,0	20,1	0,9 pe
SCHWEIZ	1971	1	25-50%	0-5%	14%	15%	10%	Omsättning, MSEK	397,2	391,4	1,5
ÖSTERRIKE	1995	2-5	25-50%	0-5%				Rörelseresultat (EBIT), MSEK	88,3	83,8	5,4
ITALIEN	1985	2-5	10-25%	0-5%				Rörelsemarginal, %	22,2	21,4	0,8 pe
FRANKRIKE	1987	1	<10%	0-5%	15%	17%	19%	Omsättning, MSEK	445,6	364,0	22,4
SPANIEN	1994	1	<10%	0-5%				Rörelseresultat (EBIT), MSEK	99,9	72,7	37,4
PORTUGAL	1997	1	<10%	0-5%				Rörelsemarginal, %	22,4	20,0	2,4 pe
FINLAND	1978	1	>50%	5-10%	14%	30%	11%	Omsättning, MSEK	414,5	355,7	16,5
ESTLAND	1996	1	25-50%	5-10%				Rörelseresultat (EBIT), MSEK	174,5	146,8	18,9
LETTLAND	2002	2-5	25-50%	>10%				Rörelsemarginal, %	42,1	41,3	0,8 pe
LITAUEN	2000	1	25-50%	5-10%							
STORBRIANNIEN	1989	2-5	<10%	5-10%	9%	neg	15%	Omsättning, MSEK	267,9	315,8	-15,2
IRLAND	1999	1	10-25%	0-5%				Rörelseresultat (EBIT), MSEK	-33,4	-62,0	-
								Rörelsemarginal, %	-12,5	-19,6	-
POLEN	1998	1	10-25%	>10%	6%	6%	10%	Omsättning, MSEK	166,4	164,0	1,5
TJECKIEN	1996	1	10-25%	0-5%				Rörelseresultat (EBIT), MSEK	32,4	36,2	-10,5
SLOVAKIEN	2005	2-5	10-25%	5-10%				Rörelsemarginal, %	19,5	22,1	-2,6 pe
UNGERN	1993	1	<10%	>10%							

Det finns flera makroekonomiska faktorer som påverkar intäktsutvecklingen för Intrum Justitia. En stark ekonomisk utveckling i ett land resulterar ofta i fler fakturer som i sin tur skapar ett högre inflöde av fall till Intrum Justitia. En ökad skuldsättningsgrad bland hushållen är en annan variabel som ökar våra intäkter. I vilken grad och hur tidsmässigt dessa variabler samverkar är dock svårt att avgöra och skiljer sig från land till land.

#### MAKROEKONOMISK UTVECKLING ENLIGT OECD

**Sverige, Norge och Danmark:** Den ekonomiska tillväxten i denna region har under 2006 varit mycket god och bedöms fortsätta under 2007 och 2008. Även den privata konsumtionen beräknas öka, framför allt i Norge och Sverige. Både i Danmark och i Sverige har skuldsättningsgraden ökat markant.

I samtliga länder finns tecken på inflationsökningar och därmed högre långa räntor, vilket kan få en effekt på hushållens ekonomi framöver.

**Nederländerna, Belgien och Tyskland:** Efter ett år med bra tillväxt i Belgien kommer ökningen troligen att avta under 2007 och 2008. Tillväxten får stöd av den privata konsumtionen.

I Tyskland tog ekonomin fart under 2006 men tillväxten kommer att stanna av något under 2007. Tack vare en ökad privat konsumtion beräknas tillväxten återigen ta fart under 2008.

I Nederländerna fortsätter ekonomin att återhämta sig och 2006 landade tillväxten på 3 procent. En stark arbetsmarknad gör att den privata konsumtionen kommer att öka men i lägre takt än BNP.

**Schweiz, Österrike och Italien:** Efter mer än fyra års stagnation har Italien gått in i en återhämtningsfas. Den privata konsumtionen beräknas att öka under 2008.

I Österrike och Schweiz utvecklades ekonomierna bra under 2006 men kommer enligt bedömningar att utvecklas sämre under 2007 och 2008. Tillväxten i den privata konsumtionen kommer i princip att ligga still och under BNP-tillväxten.

**Frankrike, Spanien och Portugal:** Den goda ekonomiska utveckling som Spanien haft under ett antal år är på väg att mattas av något. Den privata konsumtionen mattas inte av i samma utsträckning.

I Frankrike var tillväxten måttlig under 2006 och kommer att stiga något under både 2007 och 2008. Det är den privata konsumtionen som driver utvecklingen.

Den portugisiska ekonomin har haft svårt att växa men under 2006 ökade tillväxten något. Men det är inte den inhemska konsumtionen som drar upp ekonomin utan exporten.

**Finland, Estland, Lettland och Litauen:** Finsk ekonomi växte mycket starkt under 2006 men kommer att avmattas betydligt under 2007 och 2008. Den privata konsumtionen utvecklas på ungefär samma sätt. Skuldsättningsgraden i Finland har inte stigit lika kraftigt som i många andra europeiska länder.

De baltiska ländernas starka ekonomiska utveckling drivs i hög grad av den privata konsumtionen som i sin tur till stor del finansieras genom en ökad skuldsättning hos hushållen.

**Storbritannien och Irland:** Den ekonomiska utvecklingen i Storbritannien har under 2006 legat på en genomsnittsnivå jämfört med euroområdet som helhet. Den privata konsumtionen har däremot utvecklats bättre.

Under 2006 har Irland haft en stark ekonomisk tillväxt som förväntas fortsätta in i 2007 och 2008. Utvecklingen har drivits på av en kraftig ökning av den privata konsumtionen.

Skuldsättningsgraden har ökat markant i både Storbritannien och Irland under de senaste tio åren.

**Polen, Tjeckien, Slovakien och Ungern:** I Tjeckien och Ungern kommer tillväxten att minska under 2007 och 2008 jämfört med 2006. I Polen kommer tillväxten att ligga på ungefär samma nivå som 2006, det vill säga cirka 5 procent. I Slovakien ökade BNP med över 8 procent under 2006 och bedöms hamna på ungefär samma nivå 2007 för att sedan mattas av under 2008.

I alla länder, förutom Ungern, är den privata konsumtionen en drivande faktor bakom den ekonomiska utvecklingen.

Källa: OECD Economic Outlook No 80



#### DEFINITIONER

**Marknadens tillväxthastighet** = Förväntad tillväxt i marknadens totala omsättning.

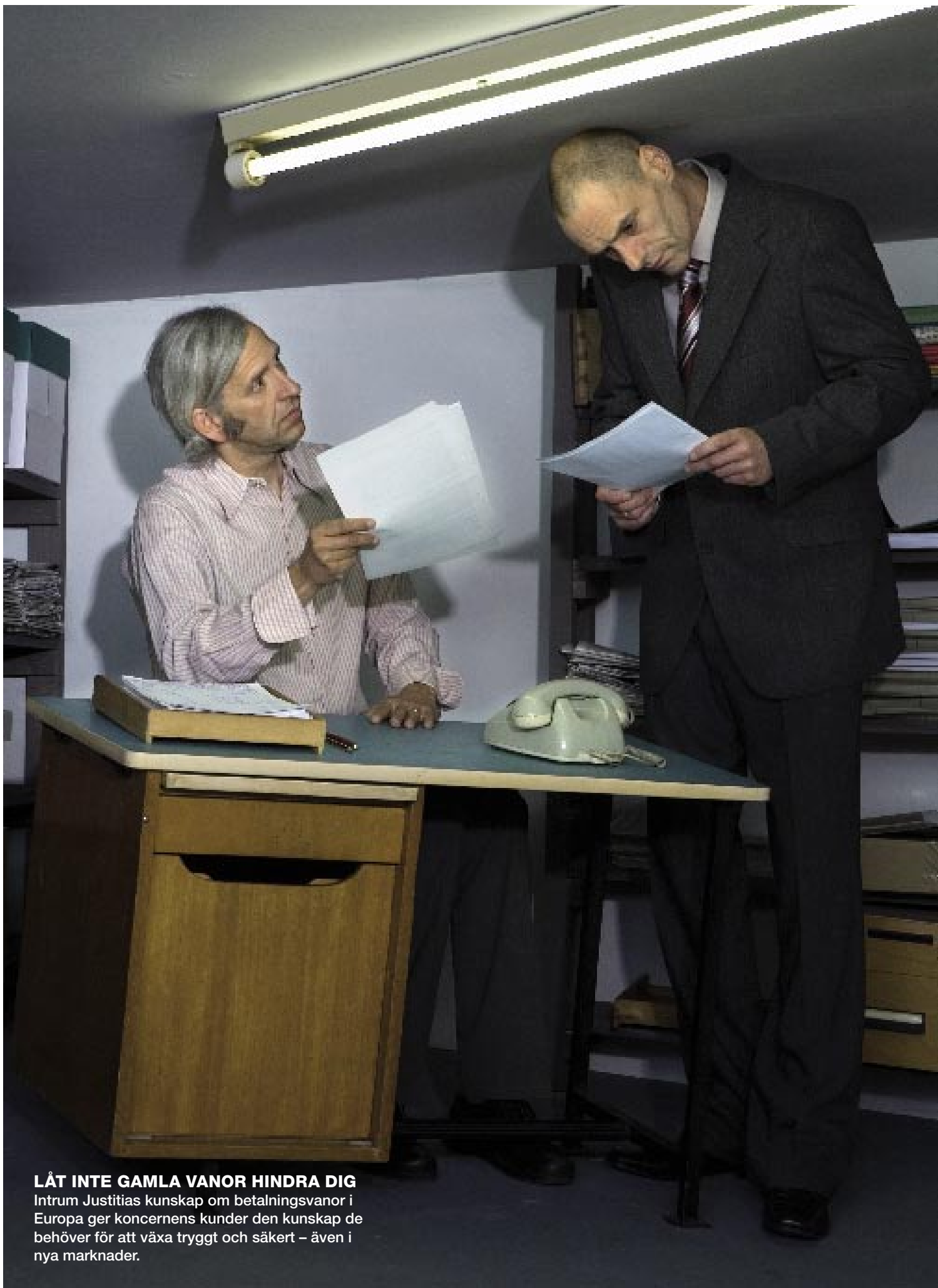
**Omsättning** = Ett företags eller en organisations totala försäljning.

**Pe** = Procentenheter.

**Rörelsemarginal** = Rörelseresultatet som en procentandel av nettoomsättningen.

**Rörelseresultat (EBIT)** = Verksamhetens resultat före finansiella poster och bolagsskatt.

**Utkontrakteringsgrad** = Andel av den totala marknaden som är utlagd på tredje part, exempelvis inkassoföretag.



**LÅT INTE GAMLA VANOR HINDRA DIG**  
Intrum Justitias kunskap om betalningsvanor i Europa ger koncernens kunder den kunskap de behöver för att växa tryggt och säkert – även i nya marknader.

# SNABBARE OCH SÄKRARE BETALNINGAR LEDER TILL ÖKAD EKONOMISK TILLVÄXT

En av EU:s grundtankar är fri rörlighet av varor och tjänster. Men den rörligheten, och den medföljande ekonomiska tillväxten, hindras av sena betalningar. Framför allt är det små och medelstora företag som får problem med likviditeten.

Sena betalningar drabbar alla. Men extra hårt drabbas små och medelstora företag när de större företagen och organisationerna dröjer med betalningarna till sina leverantörer. Att skjuta på betalningarna innebär oftast inga betydande risker för de större företagen, eftersom deras leverantörer många gånger står i en beroendeställning till dem. För de mindre företagen innebär det däremot problem med likviditeten, vilket i sin tur hämmar dessa företags tillväxt eller rent av hotar deras överlevnad.

EG-kommissionens målsättning är att en väsentlig del av Europas tillväxt ska komma från små och medelstora företag. Det är genom dessa som fler jobb kan skapas och tillväxten kan få extra fart av den fria handeln mellan EU:s länder. I praktiken fungerar det ännu inte på det viset. Tydliga resultat från undersökningen European Payment Index visar att europeiska företagsledningarna ser osäkra betalningar som det mest betydande hindret för gränsöverskridande affärer.

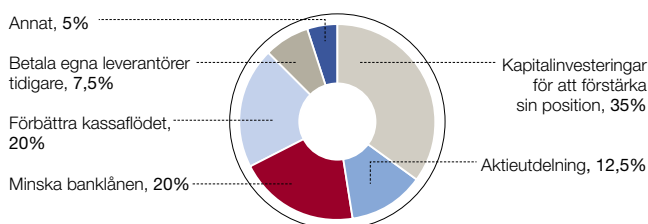
## SENA BETALNINGAR OCH BETALNINGSFÖRLUSTER

Förutom att sena betalningar påverkar företagets likviditet negativt och exempelvis bromsar nyinvesteringar leder de till att expansionen av den internationella handeln fördröjs. Diagrammet nedan visar hur ett genomsnittligt företag använder det kapital som kommer in som en följd av ett bättre och mer effektivt arbete med utestående fordringar.

Den största andelen, 35 procent, går till investeringar som leder till att företaget blir mer konkurrenskraftigt. Med andra ord rör det sig om investeringar som leder till ökad tillväxt. Resterande andelar fördelas mellan att förbättra företagets likvida position och betala av banklån. En mindre andel går till att betala egna leverantörer tidigare.

Förutom sena betalningar är betalningsförluster en annan mycket allvarlig risk för ett företag. Sammantaget ökade betalningsförlusterna i Europa från 1,7 procent år 2004 till 1,9 procent två år senare.

### Snabbare betalningar ger ökad tillväxt



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

Källa: European Payment Index, 2006.

## UNGDOMSPROJEKT, SCHWEIZ

### UNGDOMAR MÅSTE FÖRSTÅ PRIVATEKONOMI

Skuldsättningen bland ungdomar ökar världen över. Resultatet blir att många hamnar i en skuldfälla. I Schweiz blir förhoppningsvis snart skulder och vardagsekonomi ett skolämne sedan Intrum Justitia lanserade projektet "Studenter, Skulder och Pengar".

Enkel tillgång till kreditkort, lättvindig kreditkontroll och nya frestande låneformer. Det är några av de viktigaste förklaringarna till att många ungdomar hamnar i en skuldfälla. I Schweiz är 30 procent av ungdomarna mellan 12 och 18 år skuldsatta, och antalet "shopaholics" har fördubblats de senaste tio åren.

I Schweiz ville Intrum Justitia uppmärksamma den galopperande skuldsättningen bland ungdomar och startade därför projektet "Studenter, Skulder och Pengar". Det är en skoltävling där elever mellan 13 och 20 år skickar in tävlingsbidrag till en undervisningsmodul på temat "Att umgås med pengar".

– Det känns roligt att genomslaget på vår tävling blev så stort. Förhoppningsvis leder det till att ungdomar blir försiktigare och att färre hamnar i en skuldfälla, berättar Thomas Hutter, vd, Intrum Justitia i Schweiz.

Intrum Justitias initiativ uppmärksammades även på andra håll. Som ett av fem bidrag nominerades projektet till en tävling om ett schweiziskt pris i affäretik. Förra hösten vann projektet ett prestigefullt PR-pris, "Golden Communication Award".

I spåren av framgången från den första tävlingen kom det önskemål om en fortsättning. Därför startade Intrum Justitia under 2006 en ny tävling, "The Swiss School Award", som delades upp efter tre teman:

- Lågstadiet tävlade om den bästa affischen eller klassdagboken på temat "Mina pengar – mobiltelefoner och fickpengar".
- Gymnasiet tävlade om det bästa konceptet för en informationsdag på temat "Mina pengar – tonåringar och pengar".
- Studentklasserna tävlade under temat "Mina pengar – hur umgås ungdomar med pengar?"

– Genom positiv pedagogik, deltagande av kända personer och interaktiva utbildningsformer vill vi hjälpa ungdomar att på ett positivt sätt bli uppmärksamma på skuldfällorna, berättar Thomas Hutter.

## LÄGRE KOSTNADER MED EFFEKTIV KREDITHANTERING

Att det lönar sig att lägga ut kredithantering på en professionell extern part visas i en studie gjord av amerikanska ACA – Association of Credit and Collection Professionals.

- Inkassoföretag återvann 275 miljarder SEK till USA:s privata företag. Det motsvarar 3 procent av de sammanlagda företagsvinsterna före skatt.
- Varje hushåll sparade 2 270 SEK, vilket motsvarar vad hushållen skulle ha betalat om företagen tvingats höja priserna för att kompensera för kreditförlusterna.
- Indrivningen av bland annat obetalda skatter till den amerikanska staten fördubblades från cirka 2,5 miljarder SEK år 2000 till drygt 4,8 miljarder SEK år 2005.

## Stora skillnader mellan betalningsvanorna i Europa

Intrum Justitias årliga europeiska betalningsundersökning, European Payment Index, visar att betalningsriskerna fortsätter att öka. De långsammaste betalarna utgörs av den offentliga sektorn medan privatpersoner betalar snabbare. Dessutom varierar betalningsvanorna mycket beroende på land och region.

Sena betalningar är ett problem för samhällsekonomin. Att senarelägga betalningar används som en billig finansieringskälla av många företag, organisationer och myndigheter. Ofta är det företag eller myndigheter som i kraft av sin storlek håller på betalningarna till små och medelstora företag. Resultatet kan bli att de mindre bolagen hamnar i en besvärlig likviditetsrisk vilket leder till sämre ekonomisk tillväxt.

Undersökningen visar att betalningsförsejningarna ökade från i genomsnitt 15,1 dagar 2004 till 16,8 dagar 2006. Enbart värdet av den ökningen kan uppskattas till 25 miljarder EUR, eller lika mycket som Luxemburgs hela BNP.

Kartan till höger visar European Payment Index för enskilda länder. Sambandet lyder att ju högre indextal, desto högre risk. Ett index på hundra betyder att ingen betalningsrisk finns, vilket ofta betyder att betalningar sker kontant. Generellt är länderna i norra Europa bättre på att betala än länderna längre söderut.

Jämfört med föregående år är det länderna i södra Europa och i Baltikum som står för de största förbättringarna. Att index för Europa som helhet försämrades beror främst på en negativ utveckling i Storbritannien, Tyskland och Frankrike. Av de fyra största ekonomierna var det enbart i Italien som risken minskade.

Sämst bland betalarna är den offentliga sektorn runtom i Europa som i snitt dröjer med betalningen i nästan 70 dagar. Betalningar mellan företag tog i snitt knappt 60 dagar medan konsumenterna var snabbast med 42,5 dagar, vilket är drygt 27 dagar snabbare än den offentliga sektorn, se diagrammet nedan till höger.

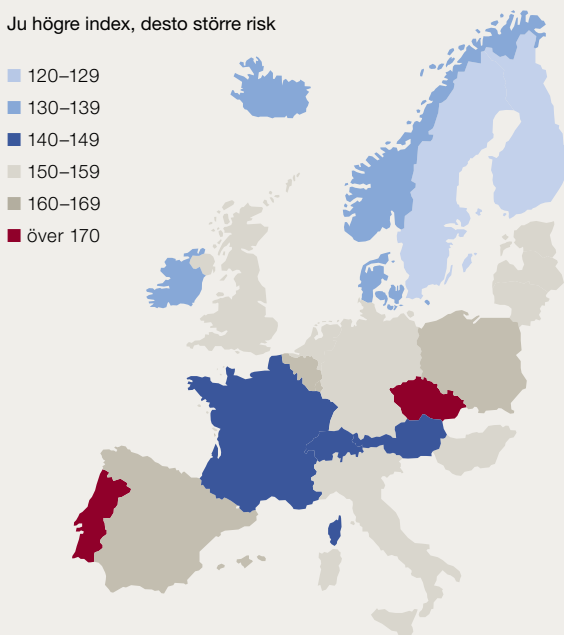
### EUROPEAN PAYMENT INDEX

Intrum Justitia genomför två gånger per år en omfattande studie av betalningsvanorna i Europa. Undersökningen, European Payment Index (EPI), är den mest heltäckande undersökningen i sitt slag.

EPI genomfördes 2006 i 22 länder, och sammanlagt har 9 000 företag och myndigheter svarat på undersökningen. Resultaten av undersökningen sammanfattas i ett index som visar den relativa betalningsrisken i de länder som undersökts. Undersökningen är ett effektivt instrument för att jämföra olika marknader och regioners betalningsvanor. EPI-rapporten med sina detaljerade länderrapporter ger företag och organisationer ett viktigt underlag för beslutsfattande och en effektiv jämförelse mellan företag och länder.

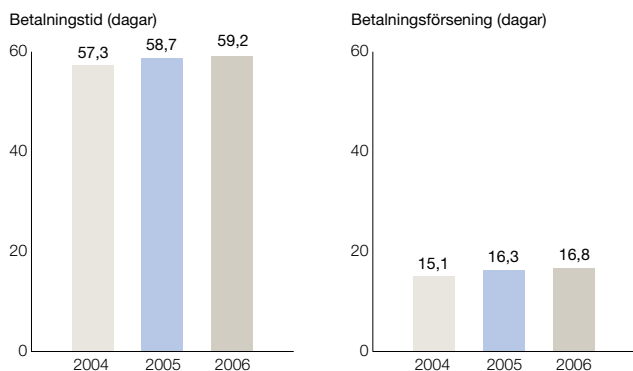
Den kompletta undersökningen kan laddas ner på [www.europeanpayment.com](http://www.europeanpayment.com)

Ju högre index, desto större risk



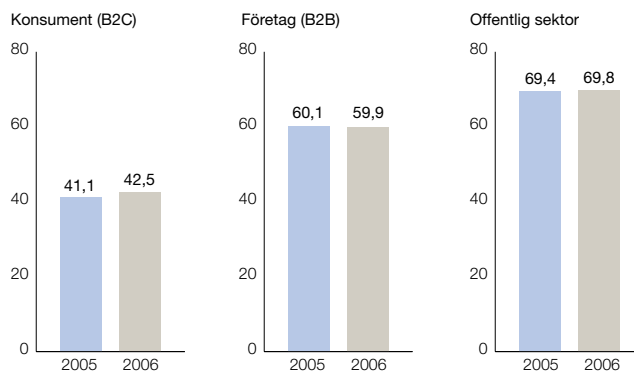
Kartan visar betalningsrisken i Europa. Talet 100 innebär ingen betalningsrisk, dvs. betalning sker utan kredit, t.ex. kontant. Ju högre index, desto större risk. Källa: European Payment Index, 2006.

#### Betalningarna dröjer allt längre



Sena betalningar är ett problem för det europeiska näringslivet. Sedan 2004 har betalningstiden ökat med nästan två dagar och betalningsförsejningen med 1,7 dagar. Källa: European Payment Index, 2006.

#### Offentliga sektorn dröjer längst med betalningarna



Diagrammet visar genomsnittligt antal dagar som det tar för konsumenter, företag samt den offentliga sektorn att betala sina fakturor. Sämst är den offentliga sektorn. Källa: European Payment Index, 2006.



## NÖDVÄNDIGT MED GEMENSAM LAGSTIFTNING INOM EU

Regelverken för kredithanteringstjänster skiljer sig avsevärt mellan olika EU-länder. Resultatet blir bland annat sämre konkurrens, högre priser och långsammare ekonomisk tillväxt. Som branschledare och enda pan-europeiska aktör arbetar Intrum Justitia aktivt i dialog med lagstiftare på nationell nivå och EU-nivå för att uppnå gemensamma eller kompatibla regelverk.

Den europeiska marknaden för tjänster inom kredithantering bestäms till stor del av nationella regelverk. Avsaknaden av enhetliga regler för betalningar som gäller inom hela EU hämmar den fria rörligheten av varor och tjänster och därmed även den ekonomiska tillväxten.

Sena betalningar leder ofta till konkurser och färre arbetstillfällen, speciellt i små och medelstora företag. Europeiska kommissionen har beräknat att sena betalningar medför att omkring 450 000 arbetstillfällen försvinner varje år. Flera EU-initiativ har under de senaste åren tagits för att harmonisera reglerna för företagsinkasso samt skapa enklare och snabbare procedurer på detta område. Under 2006 gjorde EG-kommissionen en översyn av direktivet från 2002 om bekämpning av sena betalningar mellan företag.

Inom EU, främst i Storbritannien men också i Tyskland och Österrike, sker en mycket snabb ökning av konsumenternas skuldsättning. I Storbritannien har hushållens skuldsättning ökat till en nivå som motsvarar landets BNP. För att undvika överskuldsättning verkar Intrum Justitia för att öka medvetenheten om hushållens skuldsättningsgrad, bland annat genom att förse beslutsfattare med information som belyser problemet med de negativa effekterna av alltför höga skuldsättningsnivåer.

Målgrupper för detta arbete återfinns både på nationell nivå och EU-nivå. Därför är Bryssel med de centrala EU-institutionerna en naturlig bas för Intrum Justitias regelverksarbete. Det syftar bland annat till att

- belysa problemet med sena betalningar. Sena eller uteblivna betalningar begränsar handeln mellan EU-länder och dämpar därmed den ekonomiska tillväxten. Intrum Justitia verkar bland annat för att problemen med sena betalningar ska hamna högre upp på EU:s agenda för ekonomisk tillväxt, den s.k. Lissabonagendan\*,
- identifiera lagar och regler som hindrar eller försvårar arbetet för externa kredithanteringsföretag som Intrum Justitia. Fortfarande finns det runtom i Europa exempelvis yrkesmonopol, som hindrar professionella kredithanteringsföretag från att konkurrera fritt på en och samma marknad. Förutom att yrkesmonopolen leder till högre priser och sämre tjänster, kan de även strida mot EU:s grundprincip om fri rörlighet av varor och tjänster,

- företräda kredithanteringsbranschen och ge remissvar till EG-kommissionen om olika förslag till nya europeiska förordningar. Intrum Justitia har bland annat avgett remissvar angående frågan om en ny europeisk betalningsordning (European Payment Procedure) samt EPO (European Payment Order),
- driva frågan om rätt inom hela EU att debitera en avgift till den betalningsskyldige vid försenad betalning,
- en annan viktig fråga är hur datorbaserad information om konsumenters och företags kreditvärdighet och betalningsbenägenhet bättre ska kunna användas i verksamheten.



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



**FOKUS PÅ RESULTAT**

Förklaringen till att Intrum Justitia lyckas bättre i relationerna med både kund och slutkund än många andra i branschen är koncernens arbete för hög etik och tydliga regler. Konceptet som skapar vinnare kallas *Fair pay... please!*



# ETIK, KOMPETENS OCH AFFÄRSMÄSSIGHET PRÄGLAR VÅR ORGANISATION

Att rekrytera, utbilda och behålla kompetenta medarbetare är grunden för Intrum Justitias framgång. Vägen dit går bland annat genom vidareutbildning och att erbjuda kvalificerade arbetsuppgifter som leds av kompetenta chefer.

Intrum Justitia är ett renodlat tjänsteföretag. Som alla tjänsteföretag är koncernen mycket beroende av medarbetarnas kunskap, motivation och servicekänsla. Det är våra medarbetare som säkerställer att vår etiska kod – *Fair pay... please!* – efterlevs i det dagliga arbetet.

Det är den koden som garanterar att våra kunder och våra kunders kunder är nöjda med den service vi ger och det resultat vi åstadkommer. De kundundersökningar vi genomfört visar att våra kunder är nöjda med Intrum Justitias arbete, bland annat väljer över 85 procent av kunderna att förlänga sina avtal med oss när de löper ut.

Intrum Justitia ska fortsätta att vara det ledande företaget i Europa inom kredithantering. För att i största möjliga mån säkerställa det bedrivs ett omfattande arbete inom bland annat följande områden:

## → LEDARSKAP

En viktig grundsten för att en arbetsplats ska fungera väl är ett bra ledarskap. En inspirerande ledare och chef ökar medarbetarnas motivation, som i sin tur utgör en mycket viktig konkurrensfaktor.

Enligt den medarbetarundersökning som genomfördes 2006 anser en klar majoritet av Intrum Justitias nästan 3 000 anställda att ledarskapet under de senaste två åren förbättrats inom koncernen. Förbättringen kan till relativt stor del tillskrivas det omfattande chefsutvecklingsprogram som bedrivs inom Intrum Justitia. Över 150 befattningshavare på olika nivåer har genomgått managementutbildning inom ramen för koncernens virtuella universitet Intrum Academy.

## → KOMPETENTA MEDARBETARE

Intrum Justitia anpassar kompetensutbildningen till de olika språk, kulturer och sätt att göra affärer som finns i de marknader koncernen har verksamhet. Att stärka medarbetarnas kompetens är en högt prioriterad fråga, främst inom områdena etik, värderingar och affärskunskap.

## → ARBETSMILJÖ OCH ARBETSKLIMAT

En god arbetsmiljö och ett öppet arbetsklimat är grunden för att medarbetare ska trivas och göra ett bra arbete. Intrum Justitia arbetar fortlöpande med att skapa en företagskultur som präglas av ett stort mått av frihet och öppenhet att diskutera nya lösningar. Det förutsätter i sin tur att Intrum Justitias medarbetare visar respekt för varandras åsikter.

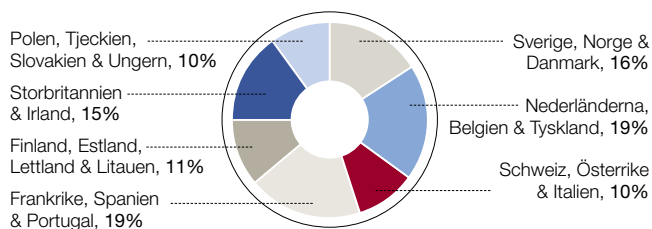
## → ATTRAKTIV ARBETSGIVARE

Intrum Justitia ska vara den mest attraktiva arbetsgivaren inom kredithanteringsbranschen. De medarbetarundersökningar som genomförs ligger till grund för de beslut om förbättringar som tas. Gemensamt för Intrum Justitias verksamhet är att medarbetarna ska känna sig delaktiga i processen att bygga framtidens Intrum Justitia.

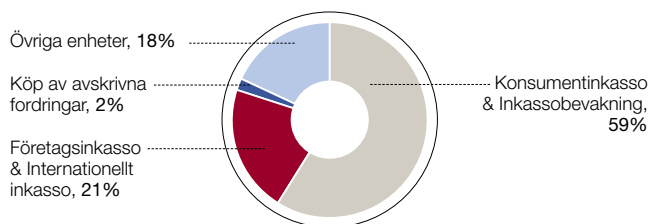
Kommunikation är nyckeln till ett förbättrat företagsklimat, snabbare beslutsvägar och decentraliserat beslutsfattande men förutsätter samsyn kring regler, ansvar och befogenheter.



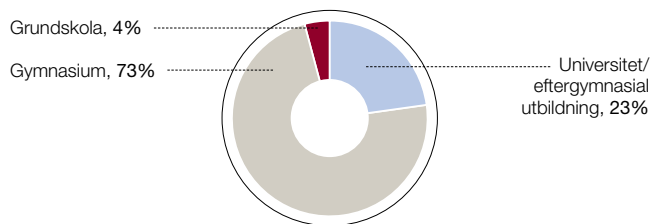
Medarbetare fördelade per geografisk region



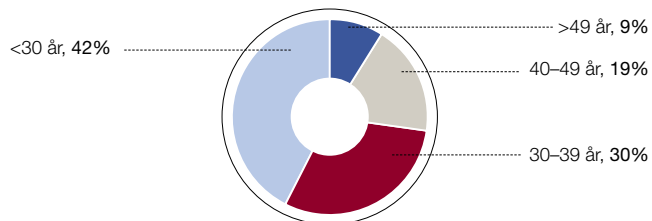
Medarbetare fördelade per verksamhetsområde



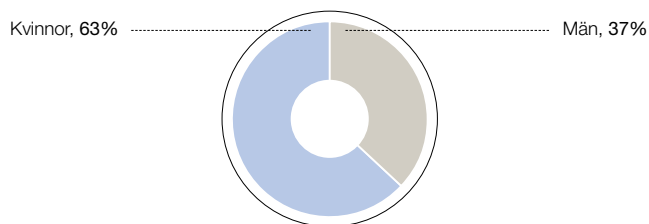
Utbildning



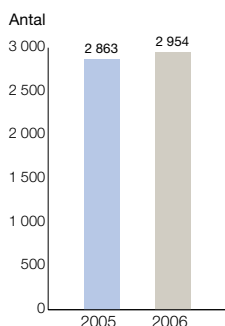
Åldersfördelning



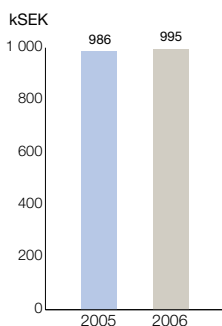
Könsfördelning



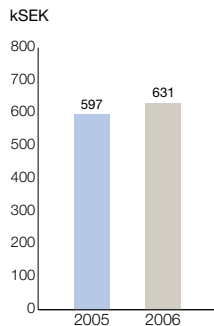
Medelantal anställda



Nettoomsättning per anställd



Förädlingsvärde per anställd



FINLAND

**MODERN KONSUMENTPSYKOLOGI – NYCKELN TILL FRAMGÅNGSRIK FÖRHANDLING**

Konsumentpsykologi och effektiva förhandlingsstrategier. Det är två framgångsrika metoder för effektiv kommunikation med skuldsatta och en förutsättning för att få till stånd en bra avbetalningsplan.

Det finns många anledningar till att en betalningsskyldig inte har betalat sin faktura. Ibland beror det på glömska eller att man åkt på semester. I andra fall kan han eller hon ha problem att betala på grund av skulder. Extra svårt att få betalt kan det bli om konsumenten står i skuld till många olika företag.

I Finland visar erfarenhet att motiverande strategier ger goda resultat när skulder ska inkasseras.

– För att lyckas med inkassobevakning är det viktigt att förstå varför den betalningsskyldige inte betalar. Dessutom ska vi sätta upp tydliga mål och motivera de att övervinna hindren för att betala, berättar Peter Lundin, chef för inkassobevakning i Finland.

För att förstå den betalningsskyldiges beteende och situation använder sig Intrum Justitia av moderna metoder som tar allt större hjälp av konsumentpsykologi. De mest använda metoderna är livscykelpsykologi, social kompetens samt motivations- och transaktionsteori.

Exempelvis har Intrum Justitia i Finland kommit fram till att känslomässiga argument motiverar betalare bäst. Målet är att få de betalningsskyldiga att kontakta Intrum Justitia. Och när den kontakten sker spelar motivationsteori ofta en avgörande roll för att bland annat förstå hur den skuldsatte ser på framtiden.

– Transaktionsteori hjälper oss att känna av hur personen förhåller sig till skuldproblemen. Genom utbildning i social kompetens förstår vi de betalningsskyldigas känslor och motiv och kan på så sätt anpassa vår kommunikation efter det, berättar Peter Lundin.

Sammantaget gynnar konsumentpsykologi betalningsskyldiga, Intrum Justitias kunder samt gör arbetet mer stimulerande för medarbetarna.

# FINANSIELL ÖVERSIKT OCH DEFINITIONER

MSEK	2006	2005	2004	2003	2002	2001
<b>RESULTATRÄKNING</b>						
Nettoomsättning	2 939,6	2 823,2	2 740,5	2 864,6	2 774,9	2 320,6
Kostnad sålda tjänster	-1 705,9	-1 679,6	-1 598,1	-1 765,7	-1 755,4	-1 427,1
<b>Bruttoresultat</b>	<b>1 233,7</b>	<b>1 143,6</b>	<b>1 142,4</b>	<b>1 098,9</b>	<b>1 019,5</b>	<b>893,5</b>
Försäljnings- och marknadsföringskostnader	-261,9	-273,1	-304,1	-281,8	-257,3	-221,2
Administrationskostnader	-385,5	-367,6	-410,5	-389,4	-287,8	-274,6
Goodwillavskrivningar	-	-	-	-124,0	-126,7	-142,2
Jämförelsestörande poster	-	-	-	-398,0	-8,5	-11,5
Resultatandelar i intresseföretag	0,4	0,7	2,8	0,4	7,0	-2,5
<b>Rörelseresultat (EBIT)</b>	<b>586,7</b>	<b>503,6</b>	<b>430,6</b>	<b>-93,9</b>	<b>346,2</b>	<b>241,5</b>
Finansnetto	-59,6	-31,4	-36,4	-52,9	-107,8	-121,4
<b>Resultat före skatt</b>	<b>527,1</b>	<b>472,2</b>	<b>394,2</b>	<b>-146,8</b>	<b>238,4</b>	<b>120,1</b>
Skatt	-119,6	-138,6	-70,8	-21,2	-65,4	-52,7
<b>Årets resultat</b>	<b>407,5</b>	<b>333,6</b>	<b>323,4</b>	<b>-168,0</b>	<b>173,0</b>	<b>67,4</b>
<b>Därav hänförligt till</b>						
Moderbolagets aktieägare	397,0	320,6	313,1	-180,2	173,3	67,4
Minoritetsintresse	10,5	13,0	10,3	12,2	-0,3	0,0
<b>Årets resultat</b>	<b>407,5</b>	<b>333,6</b>	<b>323,4</b>	<b>-168,0</b>	<b>173,0</b>	<b>67,4</b>
<b>BALANSRÄKNING</b>						
<b>Tillgångar</b>						
Summa anläggningstillgångar	3 118,3	2 743,5	2 166,3	2 201,4	2 450,1	2 357,9
Summa omsättningstillgångar	1 343,2	1 392,5	1 452,8	1 479,2	1 287,2	1 002,6
<b>Summa tillgångar</b>	<b>4 461,5</b>	<b>4 136,0</b>	<b>3 619,1</b>	<b>3 680,6</b>	<b>3 737,3</b>	<b>3 360,5</b>
<b>Eget kapital och skulder</b>						
Summa eget kapital inkl. minoritetsintresse	1 492,6	1 316,1	1 531,0	1 258,1	1 538,7	529,5
Summa skulder	2 968,9	2 819,9	2 088,1	2 422,5	2 198,6	2 831,0
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>4 461,5</b>	<b>4 136,0</b>	<b>3 619,1</b>	<b>3 680,6</b>	<b>3 737,3</b>	<b>3 360,5</b>
<b>NYCKELTAL</b>						
Rörelsemarginal, %	20,0	17,8	15,7	-3,3	12,5	10,4
Avkastning på operativt kapital, %	21,5	22,3	21,6	6,0	20,5	19,9
Avkastning på eget kapital, %	28,9	23,0	23,2	-13,0	16,8	13,4
Nettoskuld, MSEK	1 464,5	1 192,7	480,2	768,6	813,1	1 142,5
Nettoskuld/eget kapital, %	98,1	90,6	31,4	62,0	52,9	107,3
Soliditet, %	33,5	31,8	42,3	33,7	41,1	15,7
Räntetäckningsgrad, ggr	8,1	11,2	9,3	-1,5	3,0	1,9
Antal ineliggande inkassoärenden, miljoner	15,4	13,1	11,6	10,6	8,2	7,2
Total inkassofordran, miljarder SEK	89,4	93,3	79,4	79,3	79,9	74,1
Medelantal anställda	2 954	2 863	2 945	2 870	2 661	2 396

## DEFINITIONER

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

**Avkastning på eget kapital** Årets nettoresultat hänförligt till moderbolagets aktieägare som en procentandel av genomsnittligt eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare.

**Avkastning på operativt kapital** Rörelseresultat dividerat med genomsnittligt operativt kapital.

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

**Direktavkastning** Utdelningen per aktie dividerat med aktiekursen vid årets slut.

**Förädlingsvärde per anställd** Summan av rörelseresultatet före avskrivningar plus lönekostnader inklusive lönebidkostnader, dividerat med medelantalet anställda under året.

**Medelantal anställda** Genomsnittligt antal anställda under året omräknat till heltidstjänster.

**Nettoomsättning** Summan av rörliga inkassoprovisioner, fasta inkassoavgifter, gäldenärsarvoden, garantiprovisioner, abonnemangsinträder och intäkter i verksamheten med köp av avskrivna fodringar.

**Nettoskuld** Räntebärande skulder och pensionsavsättningar minus likvida medel och räntebärande fordringar.

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

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

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

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

**Resultat per aktie** Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare, dividerat med genomsnittligt antal aktier under året.

**Räntetäckningsgrad** Resultat efter finansnetto plus finansiella kostnader dividerat med finansiella kostnader.

**Rörelsemarginal** Rörelseresultatet som en procentandel av nettoomsättningen.

**Rörelseresultat** Verksamhetens resultat före finansiella poster och bolagsskatt.

**Soliditet** Eget kapital inklusive minoritetsintresse som en procentandel av balansomslutningen.

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

**Utdelningsandel** Utdelningens andel av årets nettoresultat.

**Utspädning** Teoretiskt beräknad effekt på antalet aktier och på eget kapital av framtida utnyttjande av utestående personaloptioner.

MSEK	2006	2005	2004	2003	2002	2001
<b>Nettoomsättning per geografisk region</b>						
Sverige, Norge & Danmark	655,7	655,3	624,4	729,3	712,0	617,6
Nederländerna, Belgien & Tyskland	592,3	577,0	581,3	607,6	561,7	428,5
Schweiz, Österrike & Italien	397,2	391,4	370,5	351,3	413,7	350,9
Frankrike, Spanien & Portugal	445,6	364,0	318,1	313,0	192,4	125,7
Finland, Estland, Lettland & Litauen	414,5	355,7	314,0	283,8	246,3	211,7
Storbritannien & Irland	267,9	315,8	370,1	395,5	525,4	484,6
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	166,4	164,0	162,1	184,1	123,4	101,6
<b>Summa</b>	<b>2 939,6</b>	<b>2 823,2</b>	<b>2 740,5</b>	<b>2 864,6</b>	<b>2 774,9</b>	<b>2 320,6</b>
<b>Rörelseresultat (EBIT) per geografisk region</b>						
Sverige, Norge & Danmark	192,1	169,8	153,0	166,7	170,6	141,7
Nederländerna, Belgien & Tyskland	124,6	116,2	80,2	94,9	61,4	71,0
Schweiz, Österrike & Italien	88,3	83,8	64,1	43,8	90,6	55,4
Frankrike, Spanien & Portugal	99,9	72,7	50,1	42,3	6,8	-3,2
Finland, Estland, Lettland & Litauen	174,5	146,8	128,7	106,7	97,7	71,3
Storbritannien & Irland	-33,4	-62,0	11,3	2,4	115,3	99,2
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	32,4	36,2	34,4	66,3	22,1	22,5
Resultatandelar i intresseföretag	0,4	0,7	2,8	0,4	7,0	-2,5
Centrala kostnader	-92,1	-60,6	-94,0	-95,4	-90,1	-60,2
Jämförelsestörande poster	-	-	-	-398,0	-8,5	-11,5
<b>Summa</b>	<b>586,7</b>	<b>503,6</b>	<b>430,6</b>	<b>30,1</b>	<b>472,9</b>	<b>383,7</b>
<b>Nettoomsättning per verksamhetsområde</b>						
Konsumentinkasso & Inkassobevakning	1 914,8	1 837,2	1 756,0	1 732,3	1 597,1	1 343,4
Företagsinkasso & Internationellt inkasso	566,5	617,2	640,5	665,3	706,0	587,7
Köp av avskrivna fordringar	402,3	321,6	258,1	206,6	163,1	136,0
Fakturaservice	-	-	-	113,9	101,2	65,7
Övriga tjänster	225,3	197,7	216,2	233,6	276,0	224,2
Eliminering av internttransaktioner	-169,3	-150,5	-130,3	-87,1	-68,5	-36,4
<b>Summa</b>	<b>2 939,6</b>	<b>2 823,2</b>	<b>2 740,5</b>	<b>2 864,6</b>	<b>2 774,9</b>	<b>2 320,6</b>
<b>Rörelseresultat (EBIT) per verksamhetsområde</b>						
Konsumentinkasso & Inkassobevakning	471,6	411,1	409,5	398,1	370,4	312,5
Företagsinkasso & Internationellt inkasso	47,9	67,4	60,5	56,7	102,0	69,6
Köp av avskrivna fordringar	161,8	108,2	78,6	85,6	84,2	78,5
Fakturaservice	-	-	-	-55,6	-37,4	-28,6
Övriga tjänster	-11,5	-27,1	-36,9	20,1	39,0	14,6
Resultatandelar i intresseföretag	0,4	0,7	2,8	0,4	7,0	-2,5
Centrala kostnader	-83,5	-56,7	-83,9	-77,2	-83,8	-48,9
Jämförelsestörande poster	-	-	-	-398,0	-8,5	-11,5
<b>Summa</b>	<b>586,7</b>	<b>503,6</b>	<b>430,6</b>	<b>30,1</b>	<b>472,9</b>	<b>383,7</b>

Siffrorna för åren 2004–2006 presenteras enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), medan siffrorna för åren 2001–2003 presenteras enligt tidigare gällande redovisningsprinciper (Swedish GAAP) utan omräkning till IFRS. Skillnaderna avser huvudsakligen principen för redovisning av köpta avskrivna fordringar, samt goodwillavskrivningar.

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

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

Från och med 2005 redovisas inte *Fakturaservice* som ett eget verksamhetsområde, utan som en del av *Övriga tjänster*. Vidare ingår i *Köp av avskrivna fordringar* från och med 2005 vissa tjänster som tidigare redovisades under *Övriga tjänster*.

Siffrorna för 2001 avser koncernen med Intrum Justitia Holding NV som moderbolag, omräknat till svenska redovisningsprinciper.

# INTRUM JUSTITIAS AKTIE ÖKADE MED 21 PROCENT UNDER 2006

## NOTERING

Intrum Justitias aktie är noterad på Stockholmsbörsen sedan 2002. En handelspost omfattar 200 aktier. Sedan 2006 ingår aktien i den nordiska börsens Mid Cap-lista, med bolag som har ett börsvärde mellan 150 miljoner EUR och 1 miljard EUR.

## AKTIEKAPITAL

Aktiekapitalet i Intrum Justitia AB uppgår till 1 559 125,02 SEK, fördelat på 77 956 251 aktier, vilket ger ett kvotvärde om 0,02. Varje aktie berättigar till en röst, och alla aktier ger samma rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst.

## PERSONALOPTIONSPROGRAM

Vid årsstämman 2003 beslutades om ett personaloptionsprogram avseende rätt att förvärva högst 2 525 000 aktier i Intrum Justitia AB till ett pris av 57,00 SEK per aktie. I samband med aktieinlösen under 2005 har lösenpriset ändrats till 54,60 SEK per aktie, och antalet aktier som personaloptionsprogrammet avser har utökats med 4 procent. Programmet riktar sig till 20 ledande befattningshavare. Optionerna löper ut den 30 maj 2009. Ett fullt utnyttjande av optionsrätterna medför en utspädning om cirka 4 procent av antalet aktier och röster. Till en följd av gällande utnyttjandevillkor beräknas 2 794 064 nya aktier utges i samband med lösen av personaloptionerna. Se även not 27, sidan 61.

## BÖRSVÄRDE, KURSUTVECKLING OCH OMSÄTTNING

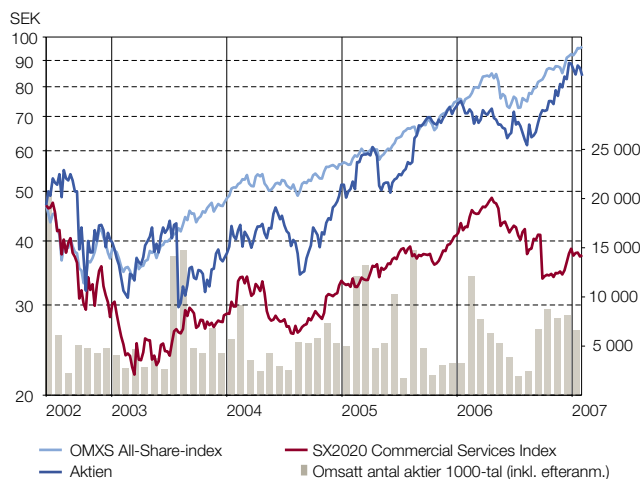
Kursen på Intrum Justitias aktie har under 2006 stigit från 73,25 SEK till 88,75 SEK, en uppgång med 21,2 procent. Under samma period steg Stockholmsbörsens All-Share-index med 23,6 procent. Den lägsta betalkursen för aktien under året noterades den 14 augusti till 61,50 SEK och den högsta var 89,50 SEK den 27 december. Kursen vid årets utgång motsvarade ett börsvärde på Intrum Justitia om 6 918 MSEK (5 710). Avslut i aktien skedde under samtliga börsdagar. I genomsnitt omsattes 295 960 aktier per börsdag (316 095). Omsättningshastigheten, aktiens likviditet, uppgick till 0,95 gånger (0,91), att jämföra med 1,45 gånger (1,24) för hela Stockholmsbörsen.

### ANALYTIKER SOM FÖLJER INTRUM JUSTITIA

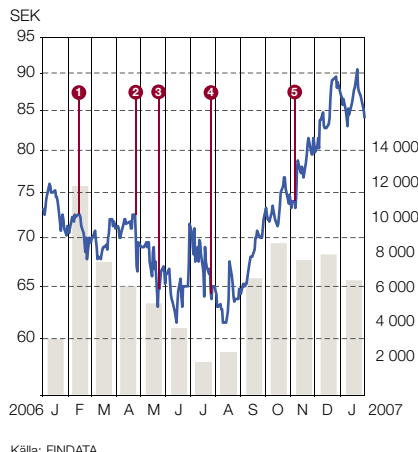
ABG Sundal Collier  
Carnegie  
Handelsbanken  
Kaupthing  
SEB Enskilda  
Standard & Poor's

K Melhuus & J E Gjerland  
Mikael Löfdahl  
Peter Grabe  
N Glibberg & J Hernander  
Stefan Andersson  
Joakim Ström

Kursutveckling och handel, 2002-2006



Kursutveckling 2006



### Viktiga händelser

- 1 15 februari  
Bokslutskommuniké 2005
- 2 25 april  
Kvartalsrapport 1
- 3 23 maj  
Michael Wolf ny vd
- 4 25 juli  
Kvartalsrapport 2  
Köp av tysk kreditportfölj
- 5 8 november  
Kvartalsrapport 3

### Aktiekapitalets utveckling

År	Transaktion	Förändring av aktiekapitalet	Totalt aktiekapital	Totalt antal aktier	Kvotvärde per aktie
2001	Bolaget bildas	100 000	100 000	1 000	100
2001	Split 5 000:1	0	100 000	5 000 000	0,02
2001	Nyemission <sup>1</sup>	778 729,40	878 729,40	43 936 470	0,02
2002	Nyemission <sup>2</sup>	208 216,72	1 086 946,12	54 347 306	0,02
2002	Nyemission <sup>3</sup>	612 765,96	1 699 712,08	84 985 604	0,02
2005	Inlösen <sup>4</sup>	-140 587,06	1 559 125,02	77 956 251	0,02

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

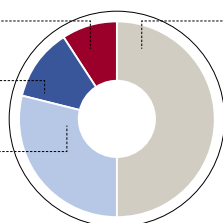
<sup>2</sup> 1 402 228 aktier vardera till Industri Kapital 1997-fonden och Synergy till teckningskurs 4,432 SEK per aktie och 3 803 190 aktier vardera till Industri Kapital 1997-fonden och Synergy till teckningskurs 0,02 SEK per aktie.

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

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



## Ägare

Svenska  
privatpersoner, 9%Svenska  
institutioner, 12%Svenska  
aktiefonder, 29%Utländska  
ägare, 50%

## ÄGARE

Vid utgången av 2006 hade Intrum Justitia 5 087 ägare, att jämföra med 4 227 året före. De åtta medlemmarna i ledningsgruppen hade vid årsskiftet ett sammanlagt innehav i Intrum Justitia om 1 046 923 samt 975 000 personaloptioner. Michael Wolf har dessutom 300 000 köpoptioner utställda av Cevian Capital. Intrum Justitias styrelseledamöter ägde vid årsskiftet 30 584 aktier samt totalt 210 000 köpoptioner utställda av Cevian Capital. Intrum Justitia AB ägde vid utgången av 2006 inga egna aktier.

## UTDELNINGSPOLICY

Intrum Justitias styrelse avser att årligen föreslå en utdelning eller annan motsvarande form av utskiftning till aktieägarna som i genomsnitt över tiden motsvarar minst hälften av årets nettovinst efter skatt. Vid beslut om förslag till utdelning kommer företagets framtida intäkter, finansiella ställning, kapitalbehov samt ställning i övrigt att beaktas. För räkenskapsåret 2006 föreslår styrelsen att utdelning lämnas om 2,75 SEK per aktie, motsvarande cirka 54 procent av nettovinsten efter skatt. Avstämningsdag för utdelning föreslås vara den 30 april 2007.

## Ägarstruktur per den 31 december 2006

	Antal aktier	Kapital och röster, %
<b>Totalt antal aktier: 77 956 251</b>		
Landsbanki Íslands	9 129 784	11,7
Cevian Capital	7 846 494	10,1
Lannebo Fonder	4 643 410	6,0
SEB Fonder	3 387 410	4,3
Parkerhouse Investments	3 000 000	3,8
Didner & Gerge aktiefonder	2 243 000	2,9
HQ fonder	2 191 500	2,8
Swedbank Robur fonder	2 162 709	2,8
SEB-Trygg Liv	1 552 000	2,0
Carnegie fonder	1 347 900	1,7
<b>Totalt, tio största ägare</b>	<b>37 504 207</b>	<b>48,1</b>

## Aktiefördelning i storleksklasser

Innehav, antal aktier	Antal ägare	Antal aktier totalt	Kapital och röster, %
1–1 000	3 446	1 518 689	2,0
1 001–10 000	1 328	4 174 342	5,4
10 001–50 000	177	3 995 004	5,1
50 001–100 000	29	2 142 174	2,7
100 001–500 000	75	17 596 186	22,6
500 001–1 000 000	19	13 477 868	17,3
1 000 001–5 000 000	11	18 087 020	23,2
>5 000 001	2	16 964 968	21,8
<b>Totalt</b>	<b>5 087</b>	<b>77 956 251</b>	<b>100,0</b>

Antal aktieägare som äger en handelspost eller mindre: 1 470.

Data per aktie<sup>1</sup>

	2006	2005	2004	2003	2002
Resultat före utspädning, SEK	5,09	3,84	3,68	-2,12	2,61
Resultat efter utspädning, SEK	5,04	3,81	3,68	-2,12	2,61
Operativt kassaflöde, SEK	5,95	6,31	5,71	3,55	3,92
Eget kapital före utspädning, SEK	18,73	16,48	17,68	14,60	18,10
Eget kapital efter utspädning, SEK	20,46	18,67	17,68	14,60	18,10
Utdelning/föreslagen utdelning, SEK	2,75 <sup>2</sup>	2,25	0,00*	0,00	1,00
Utdelningsandel, %	54,0	54,7	0,0*	0,0	49,0
Aktiekurs vid årets slut, SEK	88,75	73,25	51,50	38,00	40,50
Direktavkastning, %	3,1	3,1	0,0	0,0	2,5
P/S-tal, ggr	2,4	2,2	1,6	1,1	1,2
P/E-tal, ggr	17,4	19,1	14,0	neg	15,5
Betavärde	0,8	0,6	0,5	0,4	0,6
Antal aktier vid årets slut, st.	77 956 251	77 956 251	84 985 604	84 985 604	84 985 604
Antal aktier vid årets slut efter utspädning, st.	78 794 959	78 629 289	84 985 604	84 985 604	84 985 604
Genomsnittligt antal aktier, st.	77 956 251	83 483 441	84 958 604	84 958 604	66 399 468

<sup>1</sup> För definitioner se sidan 26.

<sup>2</sup> Föreslagen utdelning.

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

Siffrorna för 2004–2006 presenteras enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), medan siffrorna för åren 2001–2003 presenteras enligt tidigare gällande redovisningsprinciper (Swedish GAAP) utan omräkning till IFRS.

# FINANSIELL RAPPORTERING

## Innehållsförteckning

- 31 Förvaltningsberättelse
- 36 Förslag till disposition av resultatet
- 37 Resultaträkning – koncernen
- 38 Balansräkning – koncernen
- 40 Kassaflödesanalys – koncernen
- 41 Resultaträkning – moderbolaget
- 42 Balansräkning – moderbolaget
- 44 Kassaflödesanalys – moderbolaget
- 45 Sammandrag avseende förändringar i eget kapital
- 46 Noter
  - 46 Not 1. Redovisnings- och värderingsprinciper
  - 50 Not 2. Information per geografisk region och verksamhetsområde
  - 51 Not 3. Intäkternas fördelning
  - 52 Not 4. Avskrivningar
  - 52 Not 5. Resultatandelar i intresseföretag
  - 52 Not 6. Ränteintäkter och liknande resultatposter
  - 52 Not 7. Räntekostnader och liknande resultatposter
  - 52 Not 8. Aktuell och uppskjuten skatt på årets resultat
  - 53 Not 9. Immateriella anläggningstillgångar
  - 54 Not 10. Materiella anläggningstillgångar
  - 54 Not 11. Aktier och andelar i dotterföretag
  - 55 Not 12. Andelar i joint ventures
  - 56 Not 13. Aktier och andelar i intresseföretag
  - 56 Not 14. Aktier och andelar i andra företag
  - 56 Not 15. Köpta avskrivna fordringar
  - 56 Not 16. Andra långfristiga fordringar
  - 57 Not 17. Kundfordringar, övriga fordringar samt förutbetalda kostnader och upplupna intäkter
  - 57 Not 18. Avsättningar för pensioner
  - 58 Not 19. Övriga avsättningar
  - 58 Not 20. Skulder till kreditinstitut
  - 58 Not 21. Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter
  - 58 Not 22. Ställda säkerheter, eventualtillgångar och eventualförpliktelser
  - 59 Not 23. Medelantal anställda
  - 59 Not 24. Sjukfrånvaro
  - 60 Not 25. Löner och ersättningar
  - 60 Not 26. Anställningsvillkor för ledande befattningshavare
  - 61 Not 27. Aktierelaterade ersättningar till anställda
  - 61 Not 28. Revisionsarvoden
  - 61 Not 29. Operationell leasing
  - 62 Not 30. Finansiell leasing
  - 62 Not 31. Investeringsåtaganden
  - 62 Not 32. Finansiella instrument och riskkoncentration
  - 63 Not 33. Förvärv av rörelse
  - 64 Not 34. Transaktioner med närstående
  - 64 Not 35. Kritiska uppskattningar och bedömningar
- 65 Revisionsberättelse

# Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören i Intrum Justitia AB (publ) avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2006. Bolaget har säte i Stockholm och organisationsnummer 556607-7581.

## INTRUM JUSTITIA-KONCERNEN

Intrum Justitia är Europas ledande företag för tjänster inom kredithantering, Credit Management Services (CMS). Koncernens erbjudande spänner över alla faser i denna hantering, från kreditinformation och fakturering, reskontraservice, påminnelser och inkasso till inkassobevakning och inkassering av avskrivna fordringar. Koncernen arbetar även med köp av avskrivna fordringar samt vissa specialtjänster kopplade till kredithantering. Intrum Justitia grundades 1923 i Sverige. I dag har koncernen fler än 90 000 kunder och omkring 2 900 anställda i 24 marknader. Huvudkontoret finns i Nacka utanför Stockholm. Intrum Justitia noterades på Stockholmsbörsen i juni 2002 och sedan oktober 2006 är Intrum Justitia noterat på OMX Nordiska Börsen, medelstora bolag.

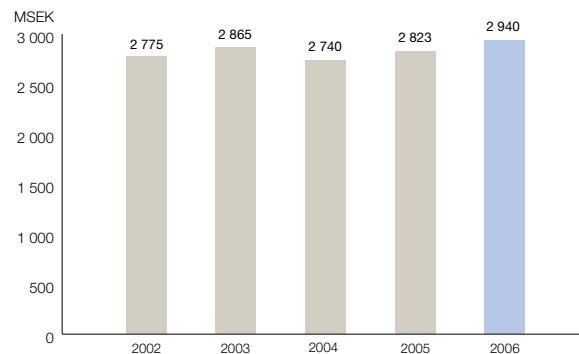
## VÄSENTLIGA HÄNDELSE UNDER ÅRET

- I januari förändrades koncernens legala struktur genom att flertalet rörelse-drivande dotterföretag i koncernen, vilka tidigare ägdes via ett helägt holding-företag i Nederländerna, numera ägs direkt av moderbolaget Intrum Justitia AB (publ). Omstruktureringen möjliggör effektivisering och förenkling samt gör det möjligt för vinstgivande dotterföretag att lämna aktieutdelningar direkt till moderbolaget.
- Vid årsstämman i april omvaldes Sigurjón Th. Árnason, Helen Fasth-Gillstedt, Lars Förberg, Bo Ingemarson och Jim Richards som styrelseledamöter samt nyvaldes Lars Lundquist, Michael Wolf och Lars Wollung. Lars Lundquist valdes till styrelsens ordförande och Bo Ingemarson till vice ordförande. Årsstämman beslutade också att godkänna styrelsens förslag till principer för ersättning och andra anställningsvillkor för bolagsledningen. Grundprincipen är att Intrum Justitia ska erbjuda marknadsmässiga villkor som gör att koncernen kan rekrytera och behålla ledande befattningshavare med god kompetens och kapacitet att nå uppställda mål. Vidare beslutades att ändra bolagsordningen i syfte att anpassa den till den nya aktiebolagslagen som trädde i kraft den 1 januari 2006.
- I maj genomfördes en kapitalmarknadsdag i Nacka där cirka 60 företags-analytiker, investerare och journalister fick träffa medlemmar i koncernledningen. Bolaget presenterade bland annat sin syn på framtidspotentialen inom kredithanteringsbranschen, verksamhetsområdet *Köp av avskrivna fordringar* samt utvecklingen i koncernens engelska bolag.
- I maj tillkännagavs att Michael Wolf skulle tillträda som ny vd och koncernchef den 1 september 2006 och efterträda Jan Roxendal som lämnade befattningen. Michael Wolf avgick därmed som styrelseledamot. Michael Wolf har varit vice vd med ansvar för Skandias verksamheter i Europa och Latinamerika samt tidigare finansdirektör i Skandia. Tidigare har han även arbetat inom SEB-koncernen på Merchant Banking, bland annat med stationering i New York och London. Michael Wolf är civilekonom från Stockholms universitet.
- I juli ingick Intrum Justitia och Goldman Sachs tillsammans genom ett joint venture-företag avtal om att förvärva en stor portfölj med förfallna banklån från en av Tysklands ledande banker. Portföljen omfattade över 65 000 konton, med kapitalbelopp och räntor till ett sammanlagt belopp om 485 MEUR (cirka 4,5 miljarder SEK).
- I september avyttrade koncernen sin engelska fältinkassoverksamhet till en grupp investerare bestående av bland andra den tidigare Englandschefen John Easden. Det nya företaget – Face2Face Contact Ltd – kommer att arbeta i nära samarbete med Intrum Justitia inom fältinkasso, dvs. upp-sökande av betalningsskyldiga.

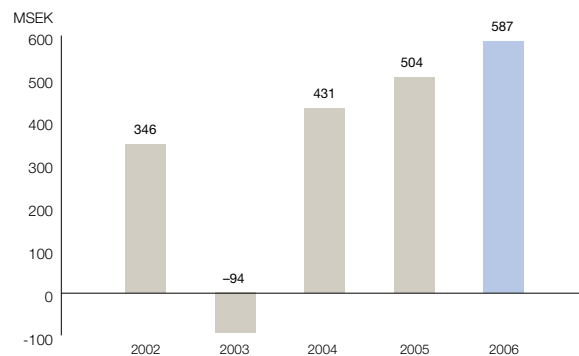
## OMSÄTTNING OCH RESULTAT

Koncernens nettoomsättning under året uppgick till 2 939,6 MSEK (2 823,2). Av omsättningsökningen om 4,1 procent svarade organisk tillväxt för 4,3 procentenheter, valutaeffekter för -0,4 procentenheter samt justeringar av portföljvärdering och förra årets företagsförvärv för 0,2 procentenheter. Omsättningsökningen är främst hänförlig till regionerna Finland, Estland, Lettland & Litauen samt Frankrike, Spanien & Portugal, där koncernens marknadsandelar ökat. En annan väsentlig faktor är en ökad aktivitet vad gäller köp av avskrivna fordringar på många marknader.

## Koncernens omsättning



## Koncernens rörelseresultat

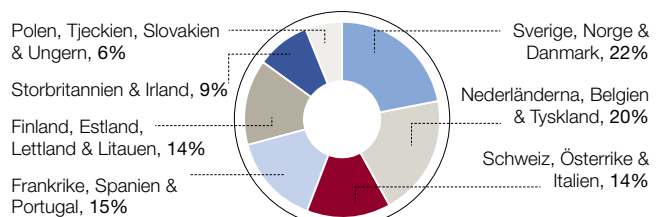


Rörelseresultatet ökade till 586,7 MSEK (503,6). Resultatförbättringen är hänförlig till omsättningsökning i regionerna Finland, Estland, Lettland & Litauen samt Frankrike, Spanien & Portugal, effektiviseringsvinster i många länder samt reducerade förluster i England och Norge. Resultatet för föregående år belastades med en engångskostnad på 30,3 MSEK avseende nedskrivning av IT-system i England.

Resultatet före skatt för året ökade till 527,1 MSEK (472,2) och årets nettoresultat uppgick till 407,5 MSEK (333,6).

## GEOGRAFISKA REGIONER

### Andel av koncernens omsättning



### Sverige, Norge & Danmark

Det svenska bolaget har haft ett bra resultat under året, trots svag omsättningsutveckling. Bolaget upprätthåller en god produktivitet och kvalitet, vilket motverkar den hårda konkurrens som bolaget möter. I syfte att samordna

och stärka kundfokus har bolaget påbörjat en omorganisation där bolaget organiseras utifrån kundprocesser snarare än produkter. Totalt beräknas antalet anställda minska med ett 20-tal tjänster, flertalet genom naturlig avgång.

Det norska bolaget, som tog i drift ett nytt produktionssystem i början av året, har ökat effektiviteten och uppnått lönsamhet på månadsbasis i den provisionsbaserade verksamheten.

Regionens omsättning för året uppgick till 655,7 MSEK (655,3), en ökning med 0,1 procent. Rörelseresultatet uppgick till 192,1 MSEK (169,8), vilket ger en rörelsemarginal på 29,3 procent (25,9). I regionens omsättning och resultat ingår omvärderingar av köpta portföljer med netto 18,6 MSEK (2,1).

#### Nederländerna, Belgien & Tyskland

Bolaget i Nederländerna har under året fokuserat på att ytterligare höja kvaliteten i de mer komplicerade inkassoärendena, vilket har utfallit väl. Dessutom har ett samarbete inletts under året med en kronofogdelknande organisation vilket möjliggör en snabbare och effektivare behandling av legala ärenden.

Det tyska bolaget har utvecklats positivt under året tack vare en förbättrad effektivitet och kostnadskontroll. Kostnadsbesparingar har uppnåtts bl.a. genom att verksamheten i Mannheim flyttats till och samordnats med verksamheten i Darmstadt. Under året förvärvades en stor portfölj av köpta fordringar från en av Tysklands ledande banker, och inkasseringen från denna utfaller enligt prognos.

Regionens omsättning för året uppgick till 592,3 MSEK (577,0), en ökning med 2,7 procent. Rörelseresultatet uppgick till 124,6 MSEK (116,2), vilket ger en rörelsemarginal på 21,0 procent (20,1). I regionens omsättning och resultat ingår omvärderingar av köpta portföljer med netto 0,5 MSEK (-0,7).

#### Schweiz, Österrike & Italien

Hela regionen har utvecklats positivt, både gällande omsättning och resultat.

Regionens omsättning för året uppgick till 397,2 MSEK (391,4), en ökning med 1,5 procent. Rörelseresultatet uppgick till 88,3 MSEK (83,8), vilket ger en rörelsemarginal på 22,2 procent (21,4). I regionens omsättning och resultat ingår omvärderingar av köpta portföljer med netto -13,0 MSEK (1,7).

#### Frankrike, Spanien & Portugal

Regionens förmåga att effektivisera, främst genom att utnyttja koncernens samlade erfarenheter, s.k. best practice, har i kombination med ökade volymer ökat produktiviteten vilket bidragit till regionens positiva utveckling.

Regionens omsättning för året uppgick till 445,6 MSEK (364,0), en ökning med 22,4 procent. Rörelseresultatet uppgick till 99,9 MSEK (72,7), vilket ger en rörelsemarginal på 22,4 procent (20,0). I regionens omsättning och resultat ingår omvärderingar av köpta portföljer med netto 0,0 MSEK (2,9).

#### Finland, Estland, Lettland & Litauen

I Finland har verksamheten påverkats av förändrad lagstiftning, som begränsar möjligheten att debitera gäldenärsarvodet, förändrar avräkningsordningen för inkommande betalningar från betalningsskyldiga samt förkortar preskriptionstiderna för konsumentfordringar. Trots dessa förändringar har bolagets omsättning och resultat utvecklats väl under året. Konzeptutvecklingen fortsätter att utvecklas.

Regionens omsättning för året uppgick till 414,5 MSEK (355,7), en ökning med 16,5 procent. Rörelseresultatet uppgick till 174,5 MSEK (146,8), vilket ger en rörelsemarginal på 42,1 procent (41,3). I regionens omsättning och resultat ingår omvärderingar av köpta portföljer med netto 20,7 MSEK (3,8).

#### Storbritannien & Irland

Under 2006 har ett omstruktureringsarbete pågått, som fortsätter enligt plan. Under 2007 kommer flytten från kontoret i Stratford till Liverpool att slutföras och säljinsatserna att intensifieras. Arbetet med att identifiera och förbättra bristfälliga processer har varit intensivt. Det rapporterade resultatet inkluderar bl.a. den positiva effekten av försäljningen av kontorfastigheter i Skottland. Den operativa verksamheten blev mot slutet av året lönsam på månadsbasis, dock på en svag nivå.

Även i Irland har effektiviseringar av processer och IT-system möjliggjort besparingar framför allt genom personalminskning.

Antalet anställda i hela regionen uppgick vid årets slut till 420, vilket är en nettominskning under året med 93 personer.

Regionens omsättning för året uppgick till 267,9 MSEK (315,8), en nedgång med 15,2 procent. Rörelseresultatet uppgick till -33,4 MSEK (-62,0). I regionens omsättning och resultat ingår omvärderingar av köpta portföljer med netto -24,3 MSEK (-8,8). Noteras bör att föregående års resultat belastades med 30,3 MSEK avseende nedskrivningskostnader för ett avbrutet projekt för byte av IT-system.

#### Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern

Verksamheten i det polska bolaget har fortsatt att påverkas negativt av låg aktivitet inom verksamhetsområdet *Köp av avskrivna fordringar*. Bolagen i Tjeckien, Slovakien och Ungern har utvecklats väl med ökande omsättning och förbättrat eller bibehållit resultat.

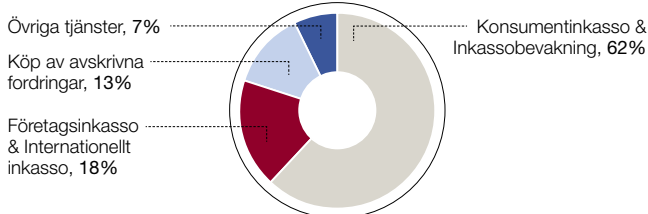
Regionens omsättning för året uppgick till 166,4 MSEK (164,0), en ökning med

1,5 procent. Rörelseresultatet uppgick till 32,4 MSEK (36,2), vilket ger en rörelsemarginal på 19,5 procent (22,1). I regionens omsättning och resultat ingår omvärderingar av köpta portföljer med netto 4,7 MSEK (13,4).

Sedan april 2003 föreligger ett 40-procentigt minoritetsintresse i regionens bolag.

#### VERKSAMHETSOMRÅDEN

##### Andel av koncernens omsättning



Intrum Justitias tjänsteutbud redovisas under 2006 indelat i följande fyra verksamhetsområden:

- *Konsumentinkasso och Inkassobevakning.* Inkasso från privatpersoner, på uppdrag av företag och myndigheter med vanligen ett stort antal fordringar på mindre belopp samt långtidsbevakning av konsumentfordringar.
- *Företagsinkasso och Internationellt inkasso.* Inkasso på uppdrag av företag och myndigheter där den betalningsskyldige är ett annat företag, samt inkassouppdrag över landgränserna.
- *Köp av avskrivna fordringar.* Köp av portföljer med avskrivna konsumentfordringar till lägre belopp än portföljernas nominella värden, varefter Intrum Justitia inkasserar fordringarna för egen räkning. Verksamhetsområdet innefattar även garantiåtaganden avseende köp av betalkortsfordringar.
- *Övriga tjänster.* Övriga tjänster relaterade till kredithanteringsprocessen såsom fakturaservice, kreditinformation och momsåtervinning.

#### Konsumentinkasso & Inkassobevakning

Verksamhetsområdets omsättning under året uppgick till 1 914,8 MSEK (1 837,2), med ett rörelseresultat om 471,6 MSEK (411,1). Verksamhetsområdet stod under året för 62 procent av koncernens omsättning.

En fortsatt hög konsumtionsnivå i många länder och en ökad tillgång på konsumentkrediter ligger till grund för ökade volymer inom verksamhetsområdet.

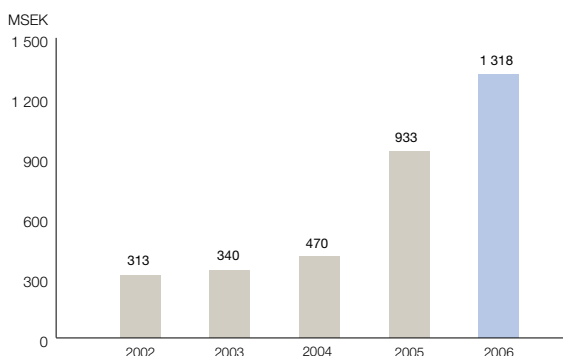
#### Företagsinkasso & Internationellt inkasso

Verksamhetsområdets omsättning under året uppgick till 566,5 MSEK (617,2), med ett rörelseresultat om 47,9 MSEK (67,4).

Omsättningsminskningen är huvudsakligen hänförlig till länderna i norra Europa, där ärendehanteringen varit svag som en följd av högkonjunkturen.

#### Köp av avskrivna fordringar

##### Bokfört värde köpta avskrivna fordringar



Verksamhetsområdets omsättning under året uppgick till 402,3 MSEK (321,6), med ett rörelseresultat om 161,8 MSEK (108,2).

Koncernens köp av avskrivna fordringar har ökat väsentligt under senare år. Det bokförda värdet under utgången av 2006 till 1 317,9 MSEK (933,0) och antalet portföljer var 1 205 st (801). Detta innebär att det bokförda värdet ökat mer än fem gånger under femårsperioden sedan utgången av 2001, då det uppgick till 224,6 MSEK.

Årets investeringar i portföljer med avskrivna fordringar uppgick till 838,4 MSEK (835,9), motsvarande utbetalningar under året på 869,7 MSEK (821,7).

Intrum Justitia tillämpar en redovisningsmodell där det bokförda värdet för respektive portfölj av köpta fordringar, och därmed resultatet, baseras på en uppskattning av framtida kassaflöden som uppdateras kvartalsvis. Under

2006 har det bokförda värdet av köpta avskrivna fordringar justerats till följd av förändringar i sådana uppskattningar med netto 7,2 MSEK (14,4). Justeringarna fördelas enligt följande:

MSEK	2006	2005
Sverige, Norge & Danmark	18,6	2,1
Nederländerna, Belgien & Tyskland	0,5	-0,7
Schweiz, Österrike & Italien	-13,0	1,7
Frankrike, Spanien & Portugal	0,0	2,9
Finland, Estland, Lettland & Litauen	20,7	3,8
Storbritannien & Irland	-24,3	-8,8
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	4,7	13,4
<b>Summa</b>	<b>7,2</b>	<b>14,4</b>

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

Årets köp av portföljer avser förvärv från ursprungliga fordringsägare i ett antal olika branscher där de viktigaste är banklån (53 procent), telekommunikationer (13 procent), finans (11 procent), kontokort (10 procent) och postorder (1 procent).

#### Övriga tjänster

Verksamhetsrådets omsättning under året uppgick till 225,3 MSEK (197,7), med ett rörelseresultat om -11,5 MSEK (-27,1).

Förlusterna är huvudsakligen hänförliga till fakturaserviceverksamheten. Koncernen arbetar vidare med att reducera förlusterna. Denna verksamhet bedöms vara ett viktigt inslag i koncernens strategi att erbjuda ett heltäckande tjänsteutbud och därmed uppnå ett närmare samarbete med kunderna.

#### KOSTNADER

Bruttovinstmarginalen för koncernen är bättre än föregående år, vilket till stor del förklaras av nedskrivning under 2005 av IT-projekt i Storbritannien. Samtidigt har koncernens försäljningskostnader minskat som en följd av besparingsåtgärder i flera länder. Ökningen av administrationskostnader förklaras främst av ökade kostnader för personaloptionsprogrammet (från 7,5 MSEK föregående år till 17,4 MSEK), samt kostnader om 9,2 MSEK i samband med byte av koncernchef.

#### AVSKRIVNINGAR

Rörelseresultatet belastas med avskrivningar om 80,8 MSEK (87,6), varmed årets rörelseresultat före avskrivningar är 667,5 MSEK (591,2).

Övriga immateriella anläggningstillgångar som redovisats i balansräkningen och är hänförliga till omvärderingar till verkligt värde i samband med förvärv uppgår till 18,2 MSEK (19,6). De har skrivits av med 5,5 MSEK (4,9).

#### KOSTNADER FÖR PERSONALOPTIONSPROGRAM

Koncernens rörelseresultat belastas med 17,4 MSEK (7,5) avseende teckningsoptioner enligt koncernens Personaloptionsprogram 2003/2009. Kostnaden motsvaras inte av någon faktisk utbetalning från bolaget. Utspänningseffekten under 2006, beräknad enligt IAS 33 *Earnings per Share*, motsvarar 838 708 aktier.

Personaloptionsprogrammet omfattade ursprungligen optionsrätter till nyteckning av 3 358 250 aktier, varav 2 525 000 utställdes till anställda i ledande ställning inom koncernen, och 833 250 utställdes till ett koncernföretag för täckande av den framtida likviditetseffekten av sociala kostnader i samband med optionsinlösen. I samband med aktieinlösenprogrammet 2005 ändrades lösenpriset för optionerna från 57,00 SEK till 54,60 SEK; samtidigt ökades det antal aktier som optionerna omfattar med 4 procent. Baserat på uppnått resultat per aktie under 2006 har den högsta tillåtna utnyttjandegraden för de tilldelade personaloptionerna begränsats till 80 procent. Kostnad och utspänningseffekt för personaloptionsprogrammet beräknas därmed på 2 794 064 aktier.

Kostnadsökningen jämfört med föregående år är en effekt av att bolaget tillämpar uttalandet från Redovisningsrådets akutgrupp, URA 46, som behandlar *IFRS 2* och sociala avgifter. Enligt den rekommenderade redovisningsprincipen stiger kostnaden för personaloptionsprogrammet när aktiekursen och därmed optionsvärdet stiger.

För mer information om personaloptionsprogrammet, se även not 27 Aktierelaterade ersättningar till anställda.

#### FINANSNETTO

Finansnettot uppgick till -59,6 MSEK (-31,4). Räntekostnaderna var högre än föregående år till följd av högre skuldsättning och högre nivå på marknadsräntorna.

#### SKATT

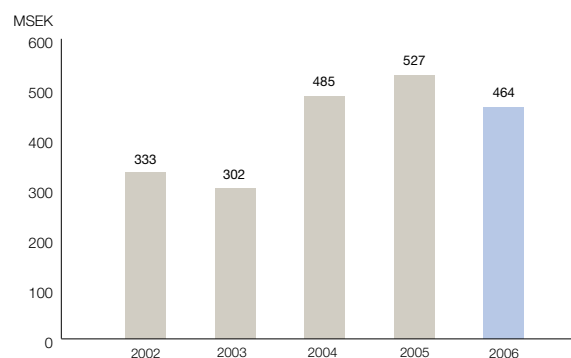
Skattesatsen i årsboks slutet om 22,7 procent är något lägre än de 25,0 procent som tidigare prognostiserats för året. Skillnaden är främst hänförlig till koncernbidrag lämnat vid årets slut från koncernens bolag i Sverige till Italien om 39,7 MSEK, motsvarande en minskad skattekostnad för koncernen om 11,1 MSEK. Koncernbidraget kvittas i det italienska bolaget mot förluster från tidigare år. Enligt bolagets uppfattning är det lämnade koncernbidraget avdragsgillt i Sverige, i enlighet med EG-domstolens s.k. Marks & Spencer-dom. Bolagets tolkning av EG-reglerna bekräftas genom ett förhandsbesked som i mars 2007 erhållits från skatterättsnämnden. Skatteverket har överklagat förhandsbeskedet. Koncernens skattekostnad är bl.a. beroende av resultatets fördelning mellan dotterföretag med verksamhet i olika länder och därmed olika skattesatser. Sammantaget är bedömningen för år 2007 och framöver att skattekostnaden kommer att uppgå till omkring 25 procent av resultatet före skatt.

Koncernens bolag har totalt förlustavdrag motsvarande 427,6 MSEK för vilka ingen uppskjuten skattefordran redovisas.

För mer information om koncernens skatter, se även not 8 Aktuell och uppskjuten skatt på årets resultat.

#### KASSAFLÖDE OCH INVESTERINGAR

##### Kassaflöde från den löpande verksamheten



Kassaflödet från den löpande verksamheten under året uppgick till 463,7 MSEK (527,0). Det lägre kassaflödet förklaras främst av högre utbetalningar för räntor och skatter. I flera av koncernens bolag har årets skattebetalningar överstigit skattekostnaden, bl.a. som en följd av låga preliminära skatteinbetalningar under tidigare år.

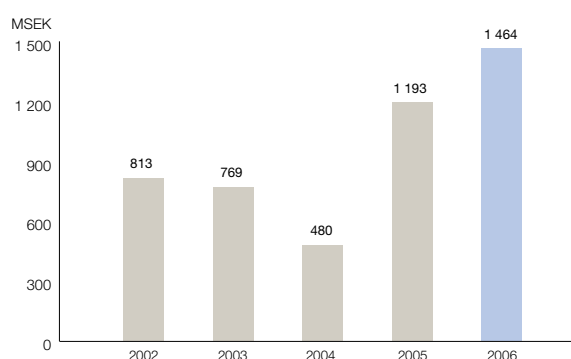
Koncernens investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar 2006 är 109,0 MSEK (96,9), motsvarande utbetalningar under året på 106,1 MSEK (96,9). Koncernen bedriver ingen forskning och utveckling utöver den utveckling som sker av koncernens IT-system. Årets investeringar avser i huvudsak hårdvara och mjukvara till IT-system främst för produktionen. Teknikutvecklingen är snabb och rätt använda kan nya tekniska lösningar effektivisera hanteringen av kundfordringar och användandet av koncernens databaser. I takt med att kraven på kundanpassade IT-lösningar ökar är det av strategisk betydelse för Intrum Justitia att kontinuerligt kunna svara upp mot förändringar i kravbild. Årets investeringar avser bl.a. vidareutveckling och anpassningar av ett nytt produktionssystem i Norge.

För helåret 2007 bedöms koncernens investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar uppgå till 100-130 MSEK.

Årets investeringar i portföljer med avskrivna fordringar uppgick till 838,4 MSEK (835,9), motsvarande utbetalningar under året på 869,7 MSEK (821,7).

#### FINANSIERING

##### Nettoskuld



Nettoskulden uppgick per den 31 december 2006 till 1 464,5 MSEK, att jämföra med 1 192,7 MSEK vid utgången av föregående år. Den ökade nettoskulden förklaras främst av årets förvärv av portföljer med avskrivna fordringar.

Eget kapital inklusive minoritetens andel uppgick till 1 492,6 MSEK (1 316,1).

Koncernen hade vid årets slut likvida medel om 217,4 MSEK (198,5). Outnyttjade kreditlöften uppgick till 278,9 MSEK (628,8). Koncernens tillgängliga likviditet var därmed 496,3 MSEK (827,3).

Koncernen finansieras huvudsakligen med eget kapital och med en femårig syndikerad lånefacilitet som löper till 2010. Enligt bolagets uppfattning föreligger det under rådande marknadsförutsättningar och mot bakgrund av koncernens finansiella ställning för närvarande relativt goda möjligheter att erhålla ytterligare bankkrediter om så skulle behövas.

## RISKER OCH RISKHANTERING

### Operativa risker

- Verksamhet i flera länder
- Expansion
- Regelverk
- Konjunktur

### Finansiella risker

- Köpta avskrivna fordringar
- Kreditkortsgarantier
- Valuta
- Räntor

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

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

## OPERATIVA RISKER

### Verksamhet i flera olika länder

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

Skilnaderna i regelverk, kultur, praxis och marknadsstorlek är stora mellan länderna. För att framgångsrikt bedriva kredithanteringsverksamhet i hela Europa krävs lokal närvaro och kännedom. Ansvar för att driva och utveckla verksamheten ligger i hög grad på koncernens regioner och de nationella dotterföretagen. Koncernens utveckling är därmed beroende av den lokala och regionala ledningens kunskap, erfarenhet, integritet och engagemang samt av koncernledningens förmåga att styra och kontrollera en decentraliserad organisation.

### Expansion i flera olika länder

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

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

### Förändringar i regelverken

Kredithanteringsbranschen regleras av en rad nationella lagar och föreskrifter, vilka även kan påverkas av EU-direktiv och -förordningar. Förändringar i dessa regelverk kan komma att innebära begränsningar i Intrum Justitias verksamhet eller öka kostnaderna för att följa regelverken. Med hänsyn till dessa risker följer Intrum Justitia fortloppande EU:s regelarbete för att kunna påtala potentiellt negativa effekter för europeiska kredithanteringsföretag och arbeta för gynnsamma regelförändringar.

### Konjunktursvängningar

Kredithanteringsbranschen är på intet sätt opåverkad av konjunkturen, men Intrum Justitias bedömning är att den historiskt har påverkats mindre av konjunktursvängningar än många andra branscher. Detta då det finns stabiliserande krafter under såväl bättre som sämre tider. För Intrum Justitias del reduceras dessutom effekterna av konjunkturläget på enskilda marknader genom koncernens geografiska spridning.

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

I det motsatta fallet, under lågkonjunktur, blir affärstransaktionerna färre och antalet utställda fakturor minskar. Samtidigt försämras betalningsförmågan, vilket leder till att en större andel av fakturorna resulterar i förfallna fordringar och

inkassoärenden. Effekten är att antalet nya ärenden minskar, antalet ärenden till inkassobevakning ökar och möjligheten att inkassera försämras.

## FINANSIELLA RISKER

### Risker med köp av avskrivna fordringar

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

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

Intrum Justitia ställer höga avkastningskrav på förvärvade portföljer. Inför ett förvärv görs en noggrann värdering, baserad på en prognos över det framtida kassaflödet (inkasserade belopp) från portföljen. I dessa beräkningar har Intrum Justitia stöd i sin långa erfarenhet av inkassohantering och i koncernens scoringmetoder. Intrum Justitia anser sig därför ha en god förmåga att värdera denna typ av fordringar. Riskerna hanteras även genom gränsvärden för portföljstruktur:

- En och samma portfölj får utgöra maximalt 25 procent av det totala värdet av portföljerna.
- Maximalt 50 procent av portföljernas bokförda värde får komma från ett och samma land.

Riskspridning sker genom att portföljköp sker från säljare i olika länder och olika branscher samt av portföljer med olika bedömda löptider. Vidare har koncernen ett strategiskt samarbete med externa partner som ytterligare reducerar den finansiella risken.

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

### Garantier i samband med granskning av betalkortsansökningar i Schweiz

Som en del av tjänsteutbudet i Schweiz granskar Intrum Justitia betalkortsansökningar för kortutgivare och garanterar utgivarna full ersättning av fordrans värde i händelse av utebliven betalning från kortinnehavaren. Det totala garantibeloppet har successivt minskats och uppgick vid årets slut till 676,4 MSEK (945,9). Den huvudsakliga risken hänförs till fordringar som är förfallna mer än 30 dagar, vilka vid årets utgång uppgick till totalt 3,9 MSEK (12,3).

Intrum Justitias risk inom denna verksamhet hanteras genom strikta kreditgränser vid utfärdandet av nya kort samt genom analys av kortinnehavarens kreditstatus. Per årets slut har Intrum Justitia avsatt 8,7 MSEK (30,6) i balansräkningen för att täcka betalningar som kan komma att uppstå på grund av garantin.

### Valutafluktuationer

Intrum Justitia bedriver verksamhet i 22 länder. Dotterföretagens resultat och ställning rapporteras i respektive lands valuta och omräknas därefter till svenska kronor för att inkluderas i koncernredovisningen. Följaktligen påverkar fluktuationer i växelkursen koncernens resultat, eget kapital och andra poster i räkenskaper.

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

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

### Räntefluktuationer

Intrum Justitias räntebärande nettouplåning uppgick vid årsskiftet till 1 464,5 MSEK (1 192,7). Låneräntan är knuten till marknadsräntan. Bindningstiderna är korta, i allmänhet tre månader. Därigenom får förändringar i marknadsräntan ett snabbt genomslag på koncernens finansnetto.

För mer information om finansiella risker, se även not 32 Finansiella instrument och riskkoncentration.

**KÄNSLIGHETSANALYS**

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

Lönekostnader (inkl. sociala avgifter) + 1%	Rörelseresultat -11,8 MSEK
Värdet av den svenska kronan jämfört med andra valutor + 1%	Rörelseresultat -4,6 MSEK
Räntenivå avseende Intrum Justitias egen nettouplåning + 1 procentenhet	Resultat efter finansiella poster -13,3 MSEK

**FÖRVÄRV**

Under 2005 fullföljdes förvärvet av Legal & Trade Collections (Ireland) Ltd, numera Intrum Justitia (Collections) Ireland Ltd. Köpeskillningens storlek har varit föremål för tvist och slutligt avgörande förväntas tidigast under 2007. Under 2006 erlades avtalsenlig tilläggsköpeskillning till säljarna av det slovakiska bolaget Creditexpress Slovakia s.r.o., numera Intrum Justitia Slovakia s.r.o., vilket förvärvats av Intrum Justitia under 2005.

**GOODWILL**

Koncernens goodwill uppgick vid årsskiftet till 1 524,4 MSEK (1 573,4). Förändringen under året är en effekt av valutakursförändringar. Nedskrivningsprövningar har genomförts inför årsbokslutet avseende all goodwill i koncernen, varvid inget nedskrivningsbehov konstaterats.

**ICKE-FINANSIELLA RESULTATINDIKATORER****Medarbetare**

Medelantalet anställda under året uppgick till 2 954 (2 863). Antalet anställda har minskat främst i det engelska dotterföretaget men ökat i Finland, Nederländerna samt Spanien. För mer information om medarbetarna, inklusive könsfördelning samt principer för ersättningar till ledande befattningshavare, se även sidorna 24–25 samt noterna 23–27.

**Miljöpåverkan**

Bolaget bedriver ingen verksamhet som är tillstånds- eller anmälningspliktig enligt miljöbalken. Intrum Justitias miljöpåverkan bedöms som liten då koncernen bedriver kontorsbaserad verksamhet. Vidare har koncernen i de flesta länder en miljöpolicy som syftar till att minimera miljöpåverkan, bl.a. genom att styra val av transporter och resor till mindre miljöbelastande alternativ och att utnyttja t.ex. video- och webbkonferenser. Allmänt sett kan priset på en vara eller tjänst som koncernen köper in antas avspegla den sammanlagda åtgången av energi och arbetskraft för att producera varan eller tjänsten. Genom att regelmässigt väga kostnad mot nytta vid inköpsbeslut minimeras onödig energiförbrukning och därmed miljöpåverkan.

**MARKNADS- OCH FRAMTIDSUTSIKTER**

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

Intrum Justitia uppskattar att det för närvarande endast är 10 procent av den totala marknaden som är utkontrakterad till professionella aktörer inom kredithantering. Kundernas behov är likartade oavsett geografisk marknad, och Intrum Justitia gör därför bedömningen att koncernens erbjudande av tjänster med högt informationsinnehåll kommer att driva på ökningen av utkontrakteringsnivån.

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

**FINANSIELLA MÅL**

Koncernens långsiktiga finansiella mål är att uppnå en organisk genomsnittlig tillväxt om minst tio procent per år. Därutöver söker koncernen aktivt efter tillfällen att växa genom selektiva förvärv.

Koncernens andra finansiella mål är att ha en nettoskuldssättningsgrad (räntebärande nettoskuld som en procentandel av eget kapital inklusive minoritetsintressen) som långsiktigt inte ska överstiga 100 procent.

**MODERBOLAGET**

Verksamheten i det börsnoterade moderbolaget Intrum Justitia AB (publ) omfattar ägande av dotterföretagen, huvudkontorsfunktioner inom koncernen, visst koncerngemensamt utvecklingsarbete samt service och marknadsföring.

Moderbolaget redovisar för 2006 en nettoomsättning på 34,2 MSEK (29,0) och ett resultat före skatt om -142,3 MSEK (2,2). Resultatförsämringen är hänförlig bl.a. till kostnader för personaloptionsprogram och försämrat räntenetto som en följd av förändrad koncernstruktur. Moderbolagets kostnader under året för personaloptionsprogrammet inkluderar kostnader som redan under tidigare år redovisats i koncernredovisningen men inte i moderbolagets redovisning. Resultatet belastas även med kostnader om 9,2 MSEK i samband med byte av koncernchef.

Moderbolaget investerade under året 2,3 MSEK (0,7) i anläggningstillgångar och hade vid dess utgång 0,0 MSEK (0,0) i kassa och bank samt 18,7 MSEK (0,0) i kortfristiga placeringar. Medelantalet anställda uppgick till 25 (23).

**HÄNDELSER EFTER RÅKENSKAPSÅRETS UTGÅNG****Valberedningens förslag till årsstämman 2007**

Valberedningen meddelade den 31 januari 2007 sitt förslag till årsstämman att omvälja ledamöterna Helen Fasth-Gillstedt, Lars Förberg, Bo Ingemarson, Lars Lundquist och Lars Wollung samt välja Matts Ekman och Årsæll Hafsteinsson som nya ledamöter. Ledamöterna Sigurjón Th. Árnason och Jim Richards har avböjt omval. Vidare föreslår valberedningen att Lars Lundquist väljs till styrelsens ordförande och att Bo Ingemarson utses till vice ordförande. Aktieägare som representerar ca 37,7 procent av aktiekapital och röstetal i bolaget har meddelat att de stöder förslaget.

**Ökad ägarandel i Intrum á Íslandi ehf**

Intrum Justitia har den 28 februari 2007 ökat ägandet i det isländska intresseföretaget från 25 procent till 33,3 procent genom köp av aktier. Köpeskillningen uppgick till 8,3 MSEK.

**ÖVRIGT****Aktieägare**

Bolagets största aktieägare var per årets slut Landsbanki Íslands, Cevian Capital och Lannebo Fonder. Se även tabell på sidan 29.

**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 2006 avhållit 12 sammanträden (11 föregående år).

För en beskrivning av styrelsens arbete hänvisas till Bolagsstyrningsrapporten, se sidorna 66–71.

## Förslag till disposition av resultatet

Till bolagsstämmans förfogande står följande vinstmedel i moderbolaget:

SEK	
Balanserat resultat	774 922 229
Årets resultat	-102 427 547
<b>Summa</b>	<b>672 494 682</b>

Balanserat resultat från föregående år har ökats med årets erhållna koncernbidrag, som netto efter skatt uppgår till 82 080 000 SEK.

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att resultatet disponeras enligt följande:

SEK	
Utdelning, 77 956 251 aktier x 2,75 SEK	214 379 690
Balanseras i ny räkning	458 114 992
<b>Summa</b>	<b>672 494 682</b>

Styrelsens fullständiga motiverade yttrande avseende till årsstämman 2007 föreslagen vinstutdelning för räkenskapsåret 2006 presenteras i ett separat dokument inför årsstämman. Där framgår bl.a. att den föreslagna utdelningen är i linje med bolagets utdelningspolicy och att styrelsen, baserat på överväganden gällande verksamhetens art, omfattning och risker samt bolagets och koncernens konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt, finner att inget framkommit som gör den föreslagna utdelningen oförsvarlig.

De finansiella rapporterna godkändes för utfärdande av moderbolagets styrelse den 16 mars 2007 och föreslås fastställas på årsstämman den 25 april 2007.

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

Årsredovisningen är, såvitt vi känner till, upprättad i överensstämmelse med god redovisningssed för aktiemarknadsbolag. De lämnade uppgifterna stämmer med de faktiska förhållandena, och ingenting av väsentlig betydelse är utelämnat som skulle kunna påverka den bild av moderbolaget och koncernen som skapats av årsredovisningen.

Stockholm den 16 mars 2007

Lars Lundquist  
Ordförande

Sigurjón Th. Árnason

Helen Fasth-Gillstedt

Lars Förberg

Bo Ingemarson

Jim Richards

Lars Wollung

Michael Wolf  
Verkställande direktör och koncernchef



## Resultaträkning – koncernen

MSEK	NOT	KONCERNEN	
		31 DEC 2006	31 DEC 2005
Nettoomsättning	2, 3	2 939,6	2 823,2
Kostnad sålda tjänster		-1 705,9	-1 679,6
<b>Bruttoresultat</b>		<b>1 233,7</b>	<b>1 143,6</b>
Försäljnings- och marknadsföringskostnader		-261,9	-273,1
Administrationskostnader		-385,5	-367,6
Resultatandelar i intresseföretag	5	0,4	0,7
<b>Rörelseresultat (EBIT)</b>	2, 4	<b>586,7</b>	<b>503,6</b>
Finansiella intäkter	6	14,5	15,0
Finansiella kostnader	7	-74,1	-46,4
<b>Finansnetto</b>		<b>-59,6</b>	<b>-31,4</b>
<b>Resultat före skatt</b>		<b>527,1</b>	<b>472,2</b>
Skatt	8	-119,6	-138,6
<b>Årets resultat</b>		<b>407,5</b>	<b>333,6</b>
<b>Därav hänförligt till</b>			
Moderbolagets aktieägare		397,0	320,6
Minoritetsintresse		10,5	13,0
<b>Årets resultat</b>		<b>407,5</b>	<b>333,6</b>
<b>Data per aktie, SEK</b>	1		
Börskurs vid slutet av perioden		88,75	73,25
Resultat per aktie, före utspädning		5,09	3,84
Motsvarande, exklusive C-aktier		5,09	3,94
Resultat per aktie, efter utspädning		5,04	3,81
Genomsnittligt antal aktier före utspädning, tusental		77 956	83 483
Motsvarande, exklusive C-aktier		77 956	81 442
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning, tusental		78 795	84 156
Antal utestående aktier vid periodens slut, tusental		78 795	77 956

Utspädningseffekten i resultatet är en effekt av koncernens personaloptionsprogram, se not 27, och motsvarar 838 708 aktier för året (673 038). Ytterligare information om aktien finns på sidorna 28–29. För definitioner se sidan 26.

## Balansräkning – koncernen

MSEK	NOT	KONCERNEN	
		31 DEC 2006	31 DEC 2005
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Immateriella anläggningstillgångar	9		
Aktiverade kostnader för IT-utveckling och andra immateriella anläggningstillgångar		130,8	123,5
Goodwill		1 524,4	1 573,4
<b>Summa immateriella anläggningstillgångar</b>		<b>1 655,2</b>	<b>1 696,9</b>
Materiella anläggningstillgångar	10		
Datorutrustning		35,6	36,9
Andra inventarier		45,1	44,3
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>		<b>80,7</b>	<b>81,2</b>
Finansiella anläggningstillgångar			
Aktier och andelar i intresseföretag	13	5,4	5,2
Aktier och andelar i andra företag	14	0,1	0,3
Köpta avskrivna fordringar	15	1 317,9	933,0
Uppskjutna skattefordringar	8	39,4	24,9
Andra långfristiga fordringar	16	19,6	2,0
<b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>		<b>1 382,4</b>	<b>965,4</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>3 118,3</b>	<b>2 743,5</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Kundfordringar	17	252,0	362,2
Klientmedel		480,3	464,2
Skattefordringar		36,3	28,6
Övriga fordringar	17	263,7	263,0
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	17	93,5	76,0
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		<b>1 125,8</b>	<b>1 194,0</b>
Likvida medel			
Kassa och bank		198,7	198,5
Kortfristiga placeringar		18,7	0,0
<b>Summa likvida medel</b>		<b>217,4</b>	<b>198,5</b>
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>1 343,2</b>	<b>1 392,5</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>4 461,5</b>	<b>4 136,0</b>

MSEK	NOT	KONCERNEN	
		31 DEC 2006	31 DEC 2005
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare			
Aktiekapital		1,6	1,6
Övrigt tillskjutet kapital		812,3	794,9
Reserver		-24,1	39,6
Balanserade vinstmedel		670,0	448,4
<b>Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>		<b>1 459,8</b>	<b>1 284,5</b>
Eget kapital hänförligt till minoriteten		32,8	31,6
<b>Summa eget kapital</b>		<b>1 492,6</b>	<b>1 316,1</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	20	1 618,6	1 348,0
Övriga långfristiga skulder		1,0	10,4
Avsättningar till pensioner	18	34,3	34,9
Uppskjutna skatteskulder	8	25,4	26,2
Övriga långfristiga avsättningar	19	2,1	5,2
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>1 681,4</b>	<b>1 424,7</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	20	27,8	7,0
Klientmedelsskuld		480,3	464,2
Leverantörsskulder		118,6	198,3
Skatteskulder		78,1	100,0
Förskott från kunder		34,9	28,1
Övriga kortfristiga skulder		194,7	240,7
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	21	351,9	348,2
Övriga kortfristiga avsättningar	19	1,2	8,7
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>1 287,5</b>	<b>1 395,2</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>4 461,5</b>	<b>4 136,0</b>

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

Information om koncernens ställda säkerheter och eventalförpliktelser, se not 22.

## Kassaflödesanalys – koncernen

MSEK	NOT	KONCERNEN	
		31 DEC 2006	31 DEC 2005
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Rörelseresultat	2	586,7	503,6
Avskrivningar	4	80,8	87,6
Justeringar för ej kassaflödespåverkande poster	2	8,0	40,1
Erhållen ränta		14,3	14,2
Erlagd ränta och finansiella kostnader		-69,2	-38,3
Betald inkomstskatt		-164,5	-74,7
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapitalet</b>		<b>456,1</b>	<b>532,5</b>
Förändringar i rörelsekapitalet		7,6	-5,5
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>463,7</b>	<b>527,0</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	10	-44,8	-34,7
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	9	-61,3	-62,2
Köp av avskrivna fordringar	15	-869,7	-821,7
Försäljning av materiella tillgångar		11,1	-
Amortering av köpta avskrivna fordringar	15	409,8	327,3
Förvärv av dotterföretag och intresseföretag	33	-1,9	-0,1
Utlåning till andra parter		-17,6	-
Annat kassaflöde från investeringsverksamheten		0,1	0,0
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-574,3</b>	<b>-591,4</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Upptagna lån		615,0	1 348,8
Amortering av lån		-294,0	-830,5
Inlösen av aktier		-	-590,5
Kostnader för aktielösen		-	-6,0
Aktieutdelning till moderbolagets aktieägare		-175,4	-
Aktieutdelning till minoritetsaktieägare		-8,7	-12,9
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>136,9</b>	<b>-91,1</b>
<b>Förändring av likvida medel</b>		<b>26,3</b>	<b>-155,5</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>198,5</b>	<b>338,3</b>
Kursdifferens i likvida medel		-7,4	15,7
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>217,4</b>	<b>198,5</b>
Outnyttjade kreditlöften		278,9	628,8
<b>Tillgänglig likviditet</b>		<b>496,3</b>	<b>827,3</b>

## Resultaträkning – moderbolaget

MSEK	NOT	MODERBOLAGET	
		31 DEC 2006	31 DEC 2005
Nettoomsättning	2, 3	34,2	29,0
<b>Bruttoresultat</b>		<b>34,2</b>	<b>29,0</b>
Försäljnings- och marknadsföringskostnader		-15,3	-17,5
Administrationskostnader		-120,6	-68,2
<b>Rörelseresultat</b>	2, 4	<b>-101,7</b>	<b>-56,7</b>
Ränteintäkter och liknande intäkter	6	156,5	93,8
Räntekostnader och liknande kostnader	7	-197,1	-34,9
<b>Finansnetto</b>		<b>-40,6</b>	<b>58,9</b>
<b>Resultat före skatt</b>		<b>-142,3</b>	<b>2,2</b>
Skatt på årets resultat	8	39,9	1,3
<b>Årets resultat</b>		<b>-102,4</b>	<b>3,5</b>

## Balansräkning – moderbolaget

MSEK	NOT	MODERBOLAGET	
		31 DEC 2006	31 DEC 2005
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Immateriella anläggningstillgångar	9		
Aktiverade kostnader för IT-utveckling och andra immateriella anläggningstillgångar		2,6	1,4
<b>Summa immateriella anläggningstillgångar</b>		<b>2,6</b>	<b>1,4</b>
Materiella anläggningstillgångar	10		
Datorutrustning		0,2	0,1
Andra inventarier		0,4	0,5
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>		<b>0,6</b>	<b>0,6</b>
Finansiella anläggningstillgångar			
Aktier och andelar i dotterföretag	11	6 973,0	600,9
Uppskjutna skattefordringar	8	8,0	0,0
Fordringar hos koncernföretag		698,7	1 335,5
<b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>		<b>7 679,7</b>	<b>1 936,4</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>7 682,9</b>	<b>1 938,4</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Kundfordringar	17	0,0	0,2
Klientmedel			
Skattefordringar		2,9	0,0
Fordringar hos koncernföretag		1 864,1	1 681,5
Övriga fordringar	17	9,3	7,0
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	17	2,3	19,6
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		<b>1 878,6</b>	<b>1 708,3</b>
Kassa och bank		0,0	0,0
Kortfristiga placeringar		18,7	0,0
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>1 897,3</b>	<b>1 708,3</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>9 580,2</b>	<b>3 646,7</b>

MSEK	NOT	MODERBOLAGET	
		31 DEC 2006	31 DEC 2005
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
<b>Bundet eget kapital</b>			
Aktiekapital		1,6	1,6
Reservfond/överkursfond		282,4	282,4
<b>Summa bundet eget kapital</b>		<b>284,0</b>	<b>284,0</b>
<b>Fritt eget kapital</b>			
Balanserat resultat		775,0	834,9
Årets resultat		-102,4	3,5
<b>Summa fritt eget kapital</b>		<b>672,6</b>	<b>838,4</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>956,6</b>	<b>1 122,4</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	20	1 617,0	1 346,3
Skulder till koncernföretag		5 938,8	0,0
Avsättningar till pensioner	18	0,3	1,6
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>7 556,1</b>	<b>1 347,9</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	20	3,8	2,0
Leverantörsskulder		2,8	2,7
Skatteskulder		0,0	17,6
Skulder till koncernföretag		1 021,5	1 133,0
Övriga kortfristiga skulder		1,8	1,2
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	21	37,6	19,9
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>1 067,5</b>	<b>1 176,4</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>9 580,2</b>	<b>3 646,7</b>

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

## Kassaflödesanalys – moderbolaget

MSEK	NOT	MODERBOLAGET	
		31 DEC 2006	31 DEC 2005
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Rörelseresultat		-101,7	-56,7
Avskrivningar	4	1,1	0,7
Justeringar för ej kassaflödespåverkande poster		29,9	0,0
Erhållen ränta		143,0	93,8
Erlagd ränta och finansiella kostnader		-193,7	-31,5
Betald inkomstskatt		-20,5	-3,4
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapitalet</b>		<b>-141,9</b>	<b>2,9</b>
Förändringar i rörelsekapitalet		36,7	-30,6
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>-105,2</b>	<b>-27,7</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-0,3	-0,3
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-2,0	-0,4
Förvärv av dotterföretag	13, 33	-6 372,1	0,0
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-6 374,4</b>	<b>-0,7</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Upptagna lån		565,2	1 348,8
Amortering av lån		-294,0	0,0
Nettoutlåning till dotterföretag		6 389,0	-731,6
Inlösen av aktier			-590,5
Kostnader för inlösen av aktier		-	-6,0
Återbetalning från dotterföretag av aktieägartillskott		13,5	-
Aktieutdelning till moderbolagets aktieägare		-175,4	-
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>6 498,3</b>	<b>20,7</b>
<b>Förändring av likvida medel</b>		<b>18,7</b>	<b>-7,7</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>0,0</b>	<b>7,7</b>
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>18,7</b>	<b>0,0</b>



## Sammandrag avseende förändringar i eget kapital

## EGET KAPITAL HÄNFÖRLIGT TILL MODERBOLAGETS AKTIEÄGARE

KONCERNEN, MSEK	Antal utestående aktier	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel inkl. årets resultat	Summa	Minoritets- intresse	Totalt eget kapital
<b>Ingående balans den 1 januari 2005</b>	<b>84 985 604</b>	<b>1,7</b>	<b>1 377,8</b>	<b>-11,1</b>	<b>133,8</b>	<b>1 502,2</b>	<b>28,8</b>	<b>1 531,0</b>
Årets förändring omräkningsreserv				50,7		50,7	2,7	53,4
<b>Summa förmögenhetsförändringar redovisade mot eget kapital, exkl. transaktioner med bolagets ägare</b>		0,0	0,0	50,7	0,0	50,7	2,7	53,4
Årets resultat					320,6	320,6	13,0	333,6
<b>Summa förmögenhetsförändringar exkl. transaktioner med bolagets ägare</b>		0,0	0,0	50,7	320,6	371,3	15,7	387,0
Effekt av personaloptionsprogram			7,5			7,5		7,5
Aktieutdelning						0,0	-12,9	-12,9
Inlösen av aktier	-7 029 353	-0,1	-590,4			-590,5		-590,5
Transaktionskostnader vid inlösen av aktier					-8,3	-8,3		-8,3
Skatteeffekt av transaktionskostnad					2,3	2,3		2,3
<b>Utgående balans den 31 december 2005</b>	<b>77 956 251</b>	<b>1,6</b>	<b>794,9</b>	<b>39,6</b>	<b>448,4</b>	<b>1 284,5</b>	<b>31,6</b>	<b>1 316,1</b>
Årets förändring omräkningsreserv				-63,7		-63,7	-0,6	-64,3
<b>Summa förmögenhetsförändringar redovisade mot eget kapital, exkl. transaktioner med bolagets ägare</b>		0,0	0,0	-63,7	0,0	-63,7	-0,6	-64,3
Årets resultat					397,0	397,0	10,5	407,5
<b>Summa förmögenhetsförändringar exkl. transaktioner med bolagets ägare</b>		0,0	0,0	-63,7	397,0	333,3	9,9	343,2
Effekt av personaloptionsprogram			17,4			17,4		17,4
Aktieutdelning					-175,4	-175,4	-8,7	-184,1
<b>Utgående balans den 31 december 2006</b>	<b>77 956 251</b>	<b>1,6</b>	<b>812,3</b>	<b>-24,1</b>	<b>670,0</b>	<b>1 459,8</b>	<b>32,8</b>	<b>1 492,6</b>

Accumulerade omräkningsdifferenser som sedan övergången till IFRS redovisats mot eget kapital uppgick per den 31 december 2006 till -24,1 MSEK (39,6). Omräkningsdifferensen under året har inte påverkats av några säkringsåtgärder.

Aktiekapitalet per den 31 december 2006 omfattade 77 956 251 aktier. Alla aktier har lika rösträtt.

Övrigt tillskjutet kapital avser eget kapital som tillskjutits av ägarna eller uppkommit som en effekt av koncernens personaloptionsprogram.

Reserver avser uteslutande omräkningsreserv, vilken innefattar valutakursdifferenser som uppstått från och med den 1 januari 2004 vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter samt långfristiga koncerninter-na fordringar och skulder som utgör en utökning eller minskning av koncernens nettoinvestering i utlandsverksamheterna.

Balanserade vinstmedel avser intjänade vinstmedel i moderbolaget och dotterföretagen, joint ventures och intresseföretag.

MODERBOLAGET, MSEK	Antal utestående aktier	Aktie- kapital	Reserv- fond/över- kursfond	Balanserat resultat	Årets resultat	Totalt eget kapital
<b>Ingående balans den 1 januari 2005</b>	<b>84 985 604</b>	<b>1,7</b>	<b>872,8</b>	<b>828,1</b>	<b>-53,5</b>	<b>1 649,1</b>
Disposition av föregående års resultat				-53,5	53,5	0,0
Inlösen av aktier	-7 029 353	-0,1	-590,4			-590,5
Transaktionskostnader vid inlösen av egna aktier				-8,3		-8,3
Skatteeffekt av transaktionskostnad				2,3		2,3
Erhållet koncernbidrag från Intrum Justitia International AB				92,0		92,0
Skatteeffekt av koncernbidraget				-25,7		-25,7
Årets resultat					3,5	3,5
<b>Utgående balans den 31 december 2005</b>	<b>77 956 251</b>	<b>1,6</b>	<b>282,4</b>	<b>834,9</b>	<b>3,5</b>	<b>1 122,4</b>
Disposition av föregående års resultat				3,5	-3,5	0,0
Effekt av personaloptionsprogram				29,9		29,9
Aktieutdelning				-175,4		-175,4
Erhållet koncernbidrag från Intrum Justitia International AB				114,0		114,0
Skatteeffekt av koncernbidraget				-31,9		-31,9
Årets resultat					-102,4	-102,4
<b>Utgående balans den 31 december 2006</b>	<b>77 956 251</b>	<b>1,6</b>	<b>282,4</b>	<b>775,0</b>	<b>-102,4</b>	<b>956,6</b>

# Noter

## NOT 1. REDOVISNINGS- OCH VÄRDERINGSPRINCIPER

### TILLÄMPADE REDOVISNINGSREKOMMENDATIONER

Årsredovisningen för Intrum Justitia AB (publ) är upprättad i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) samt tolkningsuttalanden från International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC), såsom de har godkänts av EG-kommissionen för tillämpning inom EU. Vidare har Redovisningsrådets rekommendationer *RR 30:05 Kompletterande redovisningsregler för koncerner* och *RR 32:05 Redovisning för juridiska personer* tillämpats.

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

### FÖRUTSÄTTNINGAR

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

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

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

Bedömningar gjorda av företagsledningen som har en betydande inverkan på de finansiella rapporterna och gjorda uppskattningar som skulle kunna medföra väsentliga justeringar i påföljande års finansiella rapporter beskrivs närmare i not 35.

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

Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen den 16 mars 2007. Koncernens resultat- och balansräkning samt moderbolagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 25 april 2007.

### ÄNDRADE REDOVISNINGSPRINCIPER

#### Ändringar som trädde i kraft 2006

Ett antal ändringar i IFRS har trätt i kraft under 2006. En av dessa är ändringen i *IAS 19 Employee Benefits*, som EG-kommissionen godkänt, varigenom aktuariella vinster och förluster på förmånsbestämda pensioner kan redovisas direkt mot eget kapital. Denna nya möjlighet tillämpas inte av Intrum Justitia i årsboksutgåvan 2006. Mot bakgrund av att koncernen har förmånsbestämda pensioner endast i begränsad omfattning skulle effekten inte bli väsentlig.

Det finns även nya IFRS-regler gällande nettoinvestering i självständiga utlandsverksamheter, säkringsredovisning, verkligt värde-optionen och finansiella garantiavtal. Inte heller dessa ändringar har någon väsentlig inverkan på Intrum Justitias redovisning.

#### Ändringar som träder i kraft 2007

Från och med 2007 gäller utökade upplysningskrav för finansiella instrument samt nya regler gällande återföring av nedskrivningar som redovisats i delårsrapporterna. Inte heller dessa nya IFRS-regler förväntas ha någon väsentlig inverkan på Intrum Justitias redovisning.

### KLASSIFICERINGSFRÅGOR

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

skulder i moderbolaget och koncernen består enbart av belopp som förväntas återvinnas eller betalas inom tolv månader räknat från balansdagen.

### KONSOLIDERING

Koncernen tillämpar *IFRS 3 Business Combinations*.

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

Koncernredovisningen är upprättad enligt förvärvsmetoden, vilket innebär att förvärv av ett dotterföretag betraktas som en transaktion där koncernen indirekt förvärvat 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 samt transaktionskostnader som är direkt hänförliga till förvärvet. 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.

Dotterföretags finansiella rapporter tas in i koncernredovisningen fr.o.m. 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 realiserade vinster, i den utsträckning det inte finns någon indikation på nedskrivningsbehov.

### TRANSAKTIONER I UTLÄNDSK VALUTA

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

I de två senaste årsboksluten har följande kurser gentemot den svenska kronan använts för de valutor som har störst betydelse för koncernen:

	Balansdagens kurs		Genomsnittlig kurs	
	31 december 2006	31 december 2005	2006	2005
CHF	5,6242	6,0543	5,8843	5,9971
EUR	9,0423	9,4228	9,2549	9,2849
GBP	13,4881	13,7141	13,5752	13,5782
NOK	1,0946	1,1751	1,1504	1,1601

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

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

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

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

Koncernföretagen upprättar sin bokföring i den lokala funktionella valutan i det land där de har sin verksamhet. Transaktioner i annan valuta redovisas enligt gällande växelkurs på transaktionsdagen. Vid reglering eller avräkning av

sådana transaktioner kan växelkursen avvika från den som gällde på transaktionsdagen varvid en (realiserad) kursdifferens uppkommer. Vidare omvärderas monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta till balansdagens kurs vid respektive bokslutstillfälle varvid (orealiserade) kursdifferenser uppkommer. Såväl realiserade som orealiserade kursdifferenser av dessa slag redovisas i resultaträkningen, i rörelseresultatet om de avser exempelvis kundfordringar eller leverantörsskulder men i finansnettot om de avser finansiella placeringar och upplåning i utländsk valuta.

För att undvika kursdifferenser säkras ibland fordringar och skulder i utländsk valuta genom användande av valutaterminer. Koncernens innehav av valuta-terminer marknadsvärderas vid varje bokslutstillfälle, och förändringar i det verkliga värdet redovisas i resultaträkningen.

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

#### FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER

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

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

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan likvida medel, kundfordringar, aktier och andra eget kapital-instrument, 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 skuldinstrument och eget kapitalinstrument, låneskulder samt derivat.

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

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

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

Verkligt värde på noterade finansiella tillgångar motsvaras av tillgångens noterade köpkurs på balansdagen. Verkligt värde på onoterade finansiella tillgångar fastställs genom att använda värderingstekniker, till exempel nyligen genomförda transaktioner, pris på liknande instrument och diskonterade kassaflöden. För ytterligare information, se not 32.

#### LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR OCH ÖVRIGA FORDRINGAR

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

#### KUNDFORDRINGAR

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

#### FORDRAN AVSEENDE ERSÄTTNINGAR FÖR DOMSTOLSKOSTNADER

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

#### KLIENTMEDEL

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

#### LIKVIDA MEDEL

Likvida medel består av kassamedel samt omedelbart tillgängliga tillgodohavanden hos banker och motsvarande institut. Koncernens kortfristiga placeringar

utgörs av s.k. *over night*-placeringar hos bank vilka är tillgängliga inom högst ett dygn.

#### 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 skulder 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.

#### DERIVAT OCH SÄKRINGSREDOVISNING

Derivatinstrument utgörs bl.a. av terminskontrakt, optioner och swappar som utnyttjas för att reducera valuta- och ränterisker. Derivat är också avtalsvillkor som är inbäddade i andra avtal. Inbäddade derivat ska särredovisas om de inte är nära relaterade till värckontrakten. Värdeförändringar på fristående och inbäddade derivat redovisas i resultaträkningen baserat på syftet med innehavet. Används derivatet för effektiv säkringsredovisning så redovisas värdeförändringar på derivaten på samma rad i resultaträkningen som den säkrade posten. Även om säkringsredovisning inte tillämpas, redovisas värdeförändringar respektive värdeminskningar på derivatet som intäkter respektive kostnader inom rörelseresultatet eller inom finansnettot baserat på syftet med användningen av derivatinstrumentet och huruvida användningen relateras till en rörelsepost eller en finansiell post.

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

För säkring av tillgång eller skuld mot valutakursrisk används valutaterminer. För dessa säkringar behövs ingen säkringsredovisning då både den säkrade posten och säkringsinstrumentet värderas till verkligt värde med värdeförändringar redovisade över resultaträkningen avseende valutakursdifferenser. Värdeförändringar avseende rörelserelaterade fordringar och skulder redovisas i rörelseresultatet medan värdeförändringar avseende finansiella fordringar och skulder redovisas i finansnettot.

#### GOODWILL

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

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

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

Goodwill redovisas till anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar. Det verkliga värdet på goodwill bedöms för varje kassagenere- rande enhet årligen i förhållande till verksamhetens prestation och förväntade framtida kassaflöde. Om det bedöms nödvändigt görs nedskrivning av goodwill på basis av denna bedömning.

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

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

#### KOSTNADER FÖR UTVECKLING AV INFORMATIONSSYSTEM

Koncernen tillämpar IAS 38 *Intangible Assets*.

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

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

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

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

#### MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

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

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

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

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

Bedömning av en tillgångs restvärde och nyttjandeperiod görs årligen.

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

#### LEASING

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

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

Vid operationell leasing kostnadsförs hyresbetalningarna löpande under leasingperioden.

#### INTRESSEFÖRETAG

Koncernen tillämpar IAS 28 *Investments in Associates*.

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

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

Eventuell skillnad vid förvärvet mellan anskaffningsvärdet för innehavet och ägarföretagets andel av det verkliga värdet netto av intresseföretagets identifierbara tillgångar, skulder och eventuella förpliktelser 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.

#### JOINT VENTURES

Koncernen tillämpar IAS 38 *Interests in Joint Ventures*.

Med joint ventures avses bolag där Intrum Justitia och en annan delägare enligt aktieägaravtal driver verksamheten i det samägda bolaget gemensamt. Koncernen är endast engagerad i joint ventures som utgör en egen juridisk enhet och dessa redovisas i koncernredovisningen enligt klyvningsmetoden. Det innebär att Intrum Justitias ägarandel i procent av tillgångar, skulder,

intäkter och kostnader i det gemensamt ägda företaget slås ihop post för post med motsvarande poster i koncernens resultat- och balansräkning.

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

#### AKTIER OCH ANDELAR I ÖVRIGA FÖRETAG

Investeringar i företag där moderbolaget direkt eller indirekt äger mindre än 20 procent av aktierna och inte utövar betydande inflytande redovisas till verkligt värde om det kan fastställas tillförlitligt, annars till anskaffningskostnad minskad med eventuella nedskrivningar. Eventuell aktieutdelning intäktsförs när den erhålls. Reservering görs för konstaterade bestående värdeminskningar.

#### AKTIVERADE LÅNEUPPLÄGGNINGSKOSTNADER

Koncernen tillämpar IAS 23 *Borrowing Costs*.

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

Koncernen och moderbolaget aktiverar inte ränta i tillgångars anskaffningsvärden.

#### SKATTER

Koncernen tillämpar IAS 12 *Income Taxes*.

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

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

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

Uppskjutna skattefordringar avseende avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån 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 årsstämman godkänt utdelningen.

#### AVSÄTTNINGAR

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

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

En avsättning för omstrukturering redovisas när koncernen har fastställt en utförlig och formell omstruktureringsplan, och omstruktureringen antingen har påbörjats eller blivit offentligt tillkännagivet. Ingen avsättning görs för framtida rörelsekostnader.

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.

#### EVENTUALFÖRPLIKTELSE (ANSVARSFÖBINDELSER)

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

**NEDSKRIVNINGAR**

Koncernen tillämpar IAS 36 *Impairment of Assets*.

De redovisade värdena för koncernens tillgångar prövas, med vissa undantag, vid varje balansdag för att bedöma om det finns indikation på nedskrivningsbehov. Om någon indikation på nedskrivning finns beräknas tillgångens återvinningsvärde.

För goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbart nyttjandeperiod och immateriella tillgångar som ännu ej är färdiga för användning beräknas återvinningsvärdet årligen.

Om det inte går att fastställa väsentligen oberoende kassaflöden till en enskild tillgång ska vid prövning av nedskrivningsbehov tillgångarna grupperas till den lägsta nivå där det går att identifiera väsentligen oberoende kassaflöden (en s.k. kassagenererande enhet). Intrum Justitias verksamhet i respektive land anses i detta sammanhang utgöra koncernens kassagenererande enheter. En nedskrivning redovisas när en tillgångs eller kassagenererande enhets redovisade värde överstiger återvinningsvärdet. En nedskrivning belastar resultaträkningen.

Nedskrivning av tillgångar hänförliga till en kassagenererande enhet fördelas i första hand till goodwill. Därefter görs en proportionell nedskrivning av övriga tillgångar som ingår i enheten.

**Beräkning av återvinningsvärdet**

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.

**Återföring av nedskrivningar**

Nedskrivningar på goodwill återförs inte. Nedskrivningar på 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.

**PENSIONSÅTAGANDEN**

Koncernen tillämpar IAS 19 *Employee Benefits*.

Koncernens pensionsåtaganden är till största delen säkrade genom allmänna pensionsåtaganden eller försäkringslösningar. Pensionsåtagandena varierar mellan olika länder på grund av lagstiftning och olika pensionssystem.

För sådana pensionsarrangemang där koncernen har bundit sig till avgiftsbestämda pensionslösningar, upphör förpliktelsen gentemot de anställda när pensionspremier har betalats till ett försäkringsbolag eller liknande institution. Förpliktelser avseende avgifter till avgiftsbestämda planer redovisas som en kostnad i resultaträkningen när de uppstår.

För förmånsbestämda pensionsplaner upphör inte pensionsförpliktelsen förrän de överenskomna pensionerna har utbetalats. Avsättningar för pensioner redovisas då med hjälp av en metod kallad "projected unit credit method". Med hjälp av denna metod periodiseras pensionskostnaderna under den anställdes aktiva anställningstid. Koncernens nettoförpliktelse 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 och det verkliga värdet på eventuella förvaltningstillgångar dras av.

När ersättningarna i en plan ökar, redovisas den andel av den ökade ersättningen som hänförs till de anställdas tjänstgöring under tidigare perioder som en kostnad i resultaträkningen linjärt fördelad över den genomsnittliga perioden tills ersättningarna helt är intjänade. Om ersättningen är fullt ut intjänad redovisas en kostnad i resultaträkningen direkt.

För aktuariella vinster och förluster som uppkommer vid beräkningen av koncernens förpliktelser för planer efter den 1 januari 2004 tillämpas den s.k. korridorregeln. Korridorregeln innebär att ackumulerade aktuariella vinster och förluster som överstiger 10 procent av det största av förpliktelsernas nuvärde och förvaltningstillgångarnas verkliga värde redovisas i resultatet över den förväntade genomsnittliga återstående tjänstgöringstiden för de anställda som omfattas av planen. I övrigt beaktas inte aktuariella vinster och förluster.

Om beräkningen leder till en tillgång för koncernen begränsas det redovisade värdet på tillgången till nettot av oredivisade aktuariella förluster och oredivisade kostnader för tjänstgöring under tidigare perioder och nuvärdet av framtida återbetalningar från planen eller minskade framtida inbetalningar till planen.

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

**AKTIERELATERADE ERSÄTTNINGAR**

Koncernen tillämpar IFRS 2 *Share-based Payment* samt uttalandet URA 46 från Redovisningsrådets akutgrupp.

Koncernen har utgivit personaloptioner till ledande befattningshavare, som kan komma att regleras genom utgivande av aktier i Intrum Justitia.

Det verkliga värdet på tilldelade optioner redovisas som en personalkostnad med en motsvarande ökning av eget kapital. Verkligt värde beräknas initialt vid

tilldelningstidpunkten och fördelas över intjänandeperioden. Det verkliga värdet på optionerna beräknas enligt Black-Scholes-modellen och hänsyn tas till de tilldelade optionernas villkor och förutsättningar. Alla förändringar i verkligt värde på skulden redovisas i resultaträkningen som en personalkostnad.

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

**INTÄKTSREDOVISNING**

Koncernen tillämpar IAS 18 *Revenue*.

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

**KOSTNADSREDOVISNING**

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

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

Finansiella intäkter och kostnader består av ränteutgifter 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.

**KÖPTA AVSKRIVNA FORDRINGAR**

Köpta avskrivna fordringar består av portföljer av avskrivna 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 de avskrivna fordringarna som inkasserade belopp minskade med en amortering. Inkasseringen utförs av samma personal som sysslar med inkasso och inkassobevakning för externa kunders räkning inom verksamhetsområdet *Köpta avskrivna fordringar* och *Inkassobevakning*. Kostnaden för inkasseringen interndeberas till marknadspris och belastar resultaträkningen för verksamhetsområdet *Köpta avskrivna fordringar* som en kostnad för sålda tjänster.

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

I samband med köp av respektive portfölj med avskrivna fordringar görs en prognos gällande portföljens framtida kassaflöden. Kassaflödena inkluderar kapitalbelopp, påminnelseavgifter, inkassoavgifter och dröjningsräntor som baserat på en sannolikhetsbedömning förväntas erläggas av gäldenärerna, minskade med förväntade framtida inkasseringarkostnader. Med denna prognos samt förvärvspris inklusive transaktionskostnader som grund fastställs för varje portfölj en initial effektivränta som sedan används för diskontering av kassaflöden under portföljens hela livslängd. Löpande under året görs en översyn av gällande kassaflödesprognoser, där uppdateringar kan ske baserat bl.a. på uppnått inkasseringresultat, träffade överenskommelser med gäldenärer om avbetalningsplaner samt makroekonomisk information. Kassaflödesprognoserna görs på portföljnivå eftersom varje portfölj av fordringar består av ett antal mindre, homogena, fordringsbelopp. På basis av de uppdaterade kassaflödesprognoserna och den ursprungligt fastställda effektivräntan beräknas i bokslutet ett nytt bokfört värde för portföljen. Förändringar över tiden i det bokförda värdet kan uppdelas i en tids- och räntekomponent samt av en komponent relaterad till förändringar i uppskattningar om framtida kassaflöden. Ändringar i kassaflödesprognoserna behandlas symmetriskt, dvs. både ökning och minskningar av framtida kassaflöden påverkar portföljernas bokförda värde och därmed resultatet. Portföljerna redovisas dock aldrig till ett högre värde än anskaffningskostnaden.

**KASSAFLÖDESANALYS**

Koncernen tillämpar IAS 7 *Cash Flow Statements*.

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

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

**RESULTAT PER AKTIE**

Koncernen tillämpar IAS 33 *Earnings per Share*.

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

Koncernen har sedan 2004 ett personaloptionsprogram där moderbolaget ställt ut optioner till ledande befattningshavare i koncernen avseende nyteckning av aktier. Personaloptionsprogrammet ger under året upphov till en utspädnings-effekt av resultatet per aktie, beräknad enligt IAS 33. Utspädnings-effekten utgör skillnaden mellan antalet aktier som omfattas av optionsprogrammet och det antal aktier till marknadsvärde som motsvaras av nuvärdet av den framtida teckningslikviden.

**SEGMENT**

Koncernen tillämpar IAS 14 *Segment Reporting*.

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

Intrum Justitia betraktar de geografiska regionerna som den primära indelningsgrunden och verksamhetsområdena som den sekundära indelningsgrunden. De geografiska regionerna är *Sverige, Norge & Danmark; Storbritannien & Irland; Nederländerna, Belgien & Tyskland; Schweiz, Österrike & Italien; Finland, Estland, Lettland & Litauen; Frankrike, Spanien & Portugal samt Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern*. Verksamhetsområdena är *Konsumentinkasso & Inkassobevakning, Företagsinkasso & Internationellt inkasso, Köp av avskrivna fordringar, samt Övriga tjänster*. Det finns även centrala kostnader som inte fördelas per geografisk region och per verksamhetsområde.

Indelningen i geografiska regioner samt verksamhetsområden överensstämmer med den segmentsindelning som används för intern uppföljning i koncernen. Vid fördelning av gemensamma kostnader i ett koncernföretag mellan verksamhetsområden används ibland nyckeltal såsom antal anställda, antal ärenden, omsättning osv.

**MODERBOLAGETS REDOVISNINGSPRINCIPER**

Moderbolaget har upprättat årsredovisning enligt årsredovisningslagen (1995:1554) och Redovisningsrådets rekommendation *RR 32:05 Redovisning för juridisk person*.

*RR 32:05* innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag och tillägg som ska göras från IFRS.

**SKILLNADER MELLAN KONCERNENS OCH MODERBOLAGETS REDOVISNINGSPRINCIPER**

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

**Dotterföretag, intresseföretag och joint ventures**

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

**Långfristiga monetära mellanhavanden**

Långfristiga monetära mellanhavanden mellan moderföretaget och självständig utlandsverksamhet som representerar en utvidgning eller reduktion av moderföretagets investering i utlandsverksamheten, värderas i moderföretaget till historisk valutakurs.

**Koncernbidrag och aktieägartillskott för juridiska personer**

Företaget redovisar koncernbidrag och aktieägartillskott i enlighet med uttalandet URA 7 från Redovisningsrådets Akutgrupp. Aktieägartillskott förs direkt mot eget kapital hos mottagaren och aktiveras i aktier och andelar hos givaren, i den mån nedskrivning ej erfordras. Koncernbidrag redovisas enligt ekonomisk innebörd. Det innebär att koncernbidrag som lämnats i syfte att minimera koncernens totala skatt redovisas direkt mot balanserade vinstmedel efter avdrag för dess aktuella skatteeffekt.

Koncernbidrag som är att jämställa med en utdelning redovisas som en utdelning. Det innebär att erhållt koncernbidrag och dess aktuella skatteeffekt redovisas över resultaträkningen. Lämnat koncernbidrag och dess aktuella skatteeffekt redovisas direkt mot balanserade vinstmedel.

Koncernbidrag som är att jämställa med aktieägartillskott redovisas, med beaktande av aktuell skatteeffekt, hos mottagaren direkt mot balanserade vinstmedel. Givaren redovisar koncernbidrag och dess aktuella skatteeffekt som investering i andelar i koncernföretag, 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. Moderbolaget har ej heller några pensionsåtaganden som redovisas som förmånsbestämda planer vare sig i moderbolagets egen redovisning eller i koncernredovisningen.

Värdering till verkligt värde av finansiella instrument sker i moderbolaget endast om det är tillåtet enligt årsredovisningslagen. Redovisningsrådet har i ett separat uttalande i februari 2007 öppnat för möjligheten att i den juridiska personen redovisa bl.a. valutaderivat till anskaffningsvärde i stället för verkligt värde. Intrum Justitia har i årets bokslut inte tillämpat denna nya tillåtna princip.

**NOT 2. INFORMATION PER GEOGRAFISK REGION OCH VERKSAMHETSOMRÅDE**

MSEK	KONCERNEN	
	2006	2005
<b>Nettoomsättning från externa kunder per geografisk region</b>		
Sverige, Norge & Danmark	655,7	655,3
Nederländerna, Belgien & Tyskland	592,3	577,0
Schweiz, Österrike & Italien	397,2	391,4
Frankrike, Spanien & Portugal	445,6	364,0
Finland, Estland, Lettland & Litauen	414,5	355,7
Storbritannien & Irland	267,9	315,8
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	166,4	164,0
<b>Summa</b>	<b>2 939,6</b>	<b>2 823,2</b>
<b>Koncernintern nettoomsättning per geografisk region</b>		
Sverige, Norge & Danmark	9,3	9,1
Nederländerna, Belgien & Tyskland	32,6	25,9
Schweiz, Österrike & Italien	34,0	47,8
Frankrike, Spanien & Portugal	38,9	28,6
Finland, Estland, Lettland & Litauen	29,7	25,8
Storbritannien & Irland	22,0	26,5
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	22,9	24,8
Eliminering	-189,4	-188,5
<b>Summa</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Rörelseresultat (EBIT) per geografisk region</b>		
Sverige, Norge & Danmark	192,1	169,8
Nederländerna, Belgien & Tyskland	124,6	116,2
Schweiz, Österrike & Italien	88,3	83,8
Frankrike, Spanien & Portugal	99,9	72,7
Finland, Estland, Lettland & Litauen	174,5	146,8
Storbritannien & Irland	-33,4	-62,0
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	32,4	36,2
Resultatandelar i intresseföretag	0,4	0,7
Centrala kostnader	-92,1	-60,6
<b>Summa</b>	<b>586,7</b>	<b>503,6</b>
<b>Rörelsemarginal (EBIT), %</b>		
Sverige, Norge & Danmark	29,3	25,9
Nederländerna, Belgien & Tyskland	21,0	20,1
Schweiz, Österrike & Italien	22,2	21,4
Frankrike, Spanien & Portugal	22,4	20,0
Finland, Estland, Lettland & Litauen	42,1	41,3
Storbritannien & Irland	-12,5	-19,6
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	19,5	22,1
<b>Koncernen totalt</b>	<b>20,0</b>	<b>17,8</b>

MSEK	KONCERNEN	
	2006	2005
<b>Tillgångar</b>		
Sverige, Norge & Danmark	822,2	823,7
Nederländerna, Belgien & Tyskland	877,0	636,7
Schweiz, Österrike & Italien	567,9	735,2
Frankrike, Spanien & Portugal	793,1	689,9
Finland, Estland, Lettland & Litauen	459,1	406,8
Storbritannien & Irland	676,2	707,5
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	187,6	163,3
Koncerngemensamt/elimineringar	78,4	-27,1
<b>Summa</b>	<b>4 461,5</b>	<b>4 136,0</b>
<b>Skulder och avsättningar</b>		
Sverige, Norge & Danmark	688,3	774,2
Nederländerna, Belgien & Tyskland	507,7	355,9
Schweiz, Österrike & Italien	264,6	451,2
Frankrike, Spanien & Portugal	498,1	719,1
Finland, Estland, Lettland & Litauen	130,5	143,7
Storbritannien & Irland	720,1	1 136,3
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	95,7	79,4
Koncerngemensamt/elimineringar	63,9	-839,9
<b>Summa</b>	<b>2 968,9</b>	<b>2 819,9</b>
<b>Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar</b>		
Sverige, Norge & Danmark	24,1	15,7
Nederländerna, Belgien & Tyskland	20,3	10,8
Schweiz, Österrike & Italien	14,7	11,2
Frankrike, Spanien & Portugal	4,5	3,9
Finland, Estland, Lettland & Litauen	12,0	8,8
Storbritannien & Irland	8,6	35,4
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	7,6	5,3
Koncerngemensamt/elimineringar	17,2	5,8
<b>Summa</b>	<b>109,0</b>	<b>96,9</b>
<b>Avskrivningar</b>		
Sverige, Norge & Danmark	-7,9	-7,6
Nederländerna, Belgien & Tyskland	-11,2	-10,9
Schweiz, Österrike & Italien	-17,2	-21,1
Frankrike, Spanien & Portugal	-4,5	-5,4
Finland, Estland, Lettland & Litauen	-8,4	-8,8
Storbritannien & Irland	-13,8	-16,5
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	-8,2	-8,2
Koncerngemensamt/elimineringar	-9,6	-9,1
<b>Summa</b>	<b>-80,8</b>	<b>-87,6</b>
<b>Ej kassaflödespåverkande poster</b>		
Sverige, Norge & Danmark	1,4	0,0
Nederländerna, Belgien & Tyskland	-7,2	3,0
Schweiz, Österrike & Italien	-0,6	0,0
Frankrike, Spanien & Portugal	0,9	0,0
Finland, Estland, Lettland & Litauen	6,6	0,0
Storbritannien & Irland	-10,1	30,3
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	0,0	0,0
Koncerngemensamt/elimineringar	17,0	6,8
<b>Summa</b>	<b>8,0</b>	<b>40,1</b>

MSEK	KONCERNEN	
	2006	2005
<b>Resultatandelar i intresseföretag</b>		
Sverige, Norge & Danmark	0,0	0,0
Nederländerna, Belgien & Tyskland	0,0	0,0
Schweiz, Österrike & Italien	0,0	0,0
Frankrike, Spanien & Portugal	0,0	0,0
Finland, Estland, Lettland & Litauen	0,0	0,0
Storbritannien & Irland	0,0	0,0
Polen, Tjeckien, Slovakien & Ungern	0,0	0,0
Koncerngemensamt/elimineringar	0,4	0,7
<b>Summa</b>	<b>0,4</b>	<b>0,7</b>
<b>Nettoomsättning per verksamhetsområde</b>		
Konsumentinkasso & Inkassobevakning	1 914,8	1 837,2
Företagsinkasso & Internationellt inkasso	566,5	617,2
Köp av avskrivna fordringar	402,3	321,6
Övriga tjänster	225,3	197,7
Eliminering av internttransaktioner	-169,3	-150,5
<b>Summa</b>	<b>2 939,6</b>	<b>2 823,2</b>
<b>Rörelseresultat (EBIT) per verksamhetsområde</b>		
Konsumentinkasso & Inkassobevakning	471,6	411,1
Företagsinkasso & Internationellt inkasso	47,9	67,4
Köp av avskrivna fordringar	161,8	108,2
Övriga tjänster	-11,5	-27,1
Resultatandelar i intresseföretag	0,4	0,7
Centrala kostnader	-83,5	-56,7
<b>Summa</b>	<b>586,7</b>	<b>503,6</b>
<b>Rörelsemarginal, %</b>		
Konsumentinkasso & Inkassobevakning	24,6	22,4
Företagsinkasso & Internationellt inkasso	8,5	10,9
Köp av avskrivna fordringar	40,2	33,6
Övriga tjänster	-5,1	-13,7
<b>Koncernen totalt</b>	<b>20,0</b>	<b>17,8</b>

Indelningen i geografiska regioner vad avser omsättning och resultat sker utifrån var kunderna är lokaliserade. Centrala kostnader som inte kan fördelas på de olika geografiska områdena redovisas under centrala kostnader, vilka även inkluderar kostnader för huvudkontorsverksamhet.

Koncernintern försäljning mellan regionerna sker till marknadspris.

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

### NOT 3. INTÄKTERNAS FÖRDELNING

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2006	2005	2006	2005
Inkassoavgifter, provisioner och gäldenärsarvoden	2 386,7	2 355,8	-	-
Abonnemangsinkrävningar	98,3	102,7	-	-
Intäkter från köpta avskrivna fordringar	402,3	321,6	-	-
Intäkter från koncernföretag	-	-	33,3	28,7
Övriga intäkter	221,6	193,6	0,9	0,3
Eliminering	-169,3	-150,5	-	-
<b>Summa</b>	<b>2 939,6</b>	<b>2 823,2</b>	<b>34,2</b>	<b>29,0</b>

Intäkterna från köpta avskrivna fordringar utgörs av inkasserade belopp minskade med amorteringen, dvs. periodens minskning av portföljernas bokförda värden.

**NOT 4. AVSKRIVNINGAR**

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2006	2005	2006	2005
Aktiverade kostnader för IT-utveckling och andra immateriella anläggningstillgångar	-44,8	-48,9	-0,8	-0,4
Datorutrustning	-20,2	-20,3	-0,1	-0,2
Andra inventarier	-15,8	-18,4	-0,2	-0,1
Summa	-80,8	-87,6	-1,1	-0,7

Avskrivningarna har belastat respektive funktion som rörelsekostnader enligt följande:

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2006	2005	2006	2005
Kostnad sålda tjänster	-63,0	-68,3	-	-
Försäljnings- och marknadsföringskostnader	-7,1	-8,0	-	-
Administrationskostnader	-10,7	-11,3	-1,1	-0,7
Summa	-80,8	-87,6	-1,1	-0,7

**NOT 5. RESULTATANDELAR I INTRESSEFÖRETAG**

MSEK	KONCERNEN	
	2006	2005
Intrum á Íslandi ehf, Reykjavik (Island)	0,4	0,7
Summa	0,4	0,7

**NOT 6. RÄNTEINTÄKTER OCH LIKANDE RESULTATPOSTER**

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2006	2005	2006	2005
Ränteutgifter från koncernföretag	-	-	141,3	92,2
Övriga ränteutgifter	14,5	15,0	1,7	1,6
Återbetalning från dotterföretag av villkorat aktieägartillskott	-	-	13,5	-
Summa	14,5	15,0	156,5	93,8

**NOT 7. RÄNTEKOSTNADER OCH LIKANDE RESULTATPOSTER**

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2006	2005	2006	2005
Räntekostnader till koncernföretag	-	-	-134,7	-6,8
Räntekostnader	-65,3	-36,9	-62,1	-30,7
Kursdifferenser	-6,8	-0,4	2,3	6,9
Amortering av aktiverade låneuppläggningskostnader	-0,9	-2,2	-0,9	-2,2
Övriga finansiella kostnader	-1,1	-6,9	-1,7	-2,1
Summa	-74,1	-46,4	-197,1	-34,9

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

**NOT 8. AKTUELL OCH UPPSKJUTEN SKATT PÅ ÅRETS RESULTAT**

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

MSEK	KONCERNEN	
	2006	2005
Resultat före skatt		
Sverige	14,1	131,5
Övriga länder	513,0	340,7
Summa	527,1	472,2

**Aktuell skattekostnad**

Sverige	-1,5	-22,2
Övriga länder	-131,5	-87,2

**Uppskjuten skattekostnad**

Sverige	8,0	1,4
Övriga länder	5,4	-30,6
Summa skattekostnad	-119,6	-138,6

Årets skattekostnad i Sverige har reducerats med 11,1 MSEK genom att koncernbidrag på 39,7 MSEK lämnats till koncernföretag i Italien, där det kvittats mot förluster från tidigare år. Enligt Intrum Justitias uppfattning är det lämnade koncernbidraget avdragsgillt i Sverige som en konsekvens av EG-domstolens dom i det s.k. Marks & Spencer-målet från 2005. Bolagets tolkning av EG-reglerna bekräftas genom ett förhandsbeslut som i mars 2007 erhållits från skatterättsnämnden. Skatteverket har överklagat förhandsbeskedet.

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

Avstämning	KONCERNEN 2006		KONCERNEN 2005	
	MSEK	%	MSEK	%
Resultat efter finansiella poster	527,1		472,2	
Inkomstskatt beräknad med normal skattesats i Sverige, 28 procent	-147,6	28,0	-132,2	28,0
Effekt av andra skattesatser i andra länder	19,4	-3,7	27,1	-5,7
Skatteeffekt av skattefria intäkter och ej avdragsgilla kostnader	-2,3	0,4	-6,2	1,3
Ej redovisade skattefordringar avseende förlustavdrag (netto)	9,0	-1,7	-36,3	7,7
Justeringar tidigare år och övrigt	1,9	-0,3	9,0	-1,9
Summa skatt på årets resultat	-119,6	22,7	-138,6	29,4

Ej redovisade skattefordringar avseende förlustavdrag avser nettot av den positiva skatteeffekt under året som uppkommer genom utnyttjande av förlustavdrag som tidigare aldrig redovisats som uppskjuten skattefordran, och den negativa skatteeffekt under året som beror på förluster i länder där någon uppskjuten skattefordran av försiktighetsskäl inte redovisas. Denna post inkluderar även effekten av koncernbidrag som lämnats till Italien enligt ovanstående beskrivning.

Motsvarande avstämning för moderbolaget:

Avstämning	MODERBOLAGET 2006		MODERBOLAGET 2005	
	MSEK	%	MSEK	%
Resultat efter finansiella poster	-142,3		2,2	
Inkomstskatt beräknad med normal skattesats i Sverige, 28 procent	39,8	28,0	-0,6	28,0
Skatteeffekt av skattefria intäkter och ej avdragsgilla kostnader	0,1	0,1	-0,4	18,2
Justeringar tidigare år och övrigt	0,0	0,0	2,3	-104,6
Summa skatt på årets resultat	39,9	28,1	1,3	-58,4



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

	KONCERNEN 2006		KONCERNEN 2005	
	Tillgång/ skuld	Intäkt/ kostnad	Tillgång/ skuld	Intäkt/ kostnad
<b>Uppskjutna skattefordringar</b>				
Utlägg för kundens räkning	13,3	-5,4	19,4	1,6
Köpta avskrivna fordringar	0,0	-1,1	0,7	2,4
Immateriella tillgångar	0,0	-1,1	0,4	-0,9
Förlustavdrag	13,5	13,5	0,0	-20,3
Avsättningar för pensioner	6,7	1,8	0,0	-4,4
Övrigt	5,9	3,1	4,4	2,7
<b>Summa</b>	<b>39,4</b>	<b>10,8</b>	<b>24,9</b>	<b>-18,9</b>
<b>Uppskjutna skatteskulder</b>				
Köpta avskrivna fordringar	-10,0	7,2	-15,6	-3,5
Immateriella tillgångar	-14,6	-4,7	-10,1	-6,8
Övrigt	-0,8	0,1	-0,5	0,0
<b>Summa</b>	<b>-25,4</b>	<b>2,6</b>	<b>-26,2</b>	<b>-10,3</b>
<b>Netto</b>	<b>14,0</b>	<b>13,4</b>	<b>-1,3</b>	<b>-29,2</b>

Uppskjutna skattefordringar i moderbolaget om 8,0 MSEK (0,0) avser under-skottsavdrag.

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

Den avdragsrätt som kan komma att realiseras i framtiden till följd av koncernens ansamlade förluster i olika länder uppgår vid årets slut till 475,7 MSEK (529,5). Förlustavdragen i Sverige och Norge uppgår sammanlagt till 48,1 MSEK. För dessa redovisas en uppskjuten skattefordran om 13,5 MSEK (0,0) eftersom de bedöms kunna utnyttjas mot skattepliktiga vinster under de närmaste åren. Ansamlade förluster för vilka ingen uppskjuten skattefordran redovisas uppgår därmed till 427,6 MSEK (529,5) och avser framför allt Storbritannien och Italien.

Beträffande pågående skattetvister, se not 22 Ställda säkerheter, eventual-tillgångar och eventualförpliktelser.

#### Skatteposter som redovisats direkt mot eget kapital

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2006	2005	2006	2005
Transaktionskostnad vid aktieinlösen	0,0	2,3	0,0	2,3
Aktuell skatt hänförlig till erhållna koncernbidrag	-	-	-31,9	-25,7
<b>Summa</b>	<b>0,0</b>	<b>2,3</b>	<b>-31,9</b>	<b>-23,4</b>

#### NOT 9. IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2006	2005	2006	2005
<b>Aktiverade kostnader för IT-utveckling och andra immateriella anläggningstillgångar</b>				
Ingående anskaffningsvärden	566,0	482,4	2,2	1,8
Årets aktiverade utgifter	64,2	62,2	2,0	0,4
Utrangeringar	-12,7	-28,9	-	-
Omklassificering	0,2	10,0	-	-
Förvärv av bolag	-	24,4	-	-
Förvärvat via rörelseförvärv	-	0,3	-	-
Kursdifferenser	-18,7	15,6	-	-
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>599,0</b>	<b>566,0</b>	<b>4,2</b>	<b>2,2</b>
Ingående ackumulerade avskrivningar	-327,9	-265,0	-0,8	-0,4
Utrangeringar	5,4	1,8	-	-
Omklassificering	-	-7,0	-	-
Förvärvat via rörelseförvärv	-	-0,1	-	-
Årets avskrivningar	-44,8	-48,9	-0,8	-0,4
Kursdifferenser	9,1	-8,7	-	-
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-358,2</b>	<b>-327,9</b>	<b>-1,6</b>	<b>-0,8</b>
Ingående nedskrivningar	-114,6	-113,2	-	-
Kursdifferenser	4,6	-1,4	-	-
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>-110,0</b>	<b>-114,6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Redovisade värden</b>	<b>130,8</b>	<b>123,5</b>	<b>2,6</b>	<b>1,4</b>
<b>Goodwill</b>				
Ingående anskaffningsvärden	1 573,4	1 505,8	-	-
Kursdifferenser	-49,0	67,6	-	-
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>1 524,4</b>	<b>1 573,4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-	-	-	-
<b>Redovisade värden</b>	<b>1 524,4</b>	<b>1 573,4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Betalningar under året avseende investeringar i immateriella anläggningstillgångar uppgick för koncernen till 61,3 MSEK (62,2).

#### Nedskrivningsprövningar för

##### kassagenererande enheter innehållande goodwill

Intrum Justitia betraktar respektive land där koncernen har verksamhet som en kassagenererande enhet i den betydelse som avses i IAS 38 *Intangible Assets*. Koncernbalansräkningen inkluderar goodwill hänförlig till 15 av de 22 länderna, med ett totalt bokfört värde på 1 524,4 MSEK. Goodwillvärdet fördelar sig på de största länderna enligt följande:

MSEK	2006	2005
Sverige	369,0	369,0
Storbritannien	343,9	349,6
Schweiz	164,6	177,2
Finland	114,8	119,6
Nederländerna	110,3	114,9
Frankrike	104,2	108,6
Norge	98,5	105,7
Övriga länder	219,2	228,8
<b>Summa</b>	<b>1 524,4</b>	<b>1 573,4</b>

Nedskrivningsprövning avseende goodwill för respektive kassagenererande enhet har skett inför årsbokslutet. Återvinningsvärdet har fastställts genom en beräkning av nettoförsäljningsvärde. För varje kassagenererande enhet har företagsledningen sammanställt en prognos över årliga framtida kassaflöden,

baserad på historiska erfarenheter och bolagets egna planer och bedömningar om framtiden. Kassaflödena har diskonterats till ett nuvärde med tillämpning av koncernens vägda genomsnittliga kapitalkostnad, vilken beräknats uppgå till 7,4 procent per år före skatt. Det genom nuvärdesberäkningen fastställda verkliga värdet, minskat med en antagen försäljningskostnad om 3 procent, har för respektive enhet jämförts med det koncernmässiga bokförda värdet netto av enhetens tillgångar och skulder. Nedskrivningsprövningen gav vid handen att inget nedskrivningsbehov förelåg. Hade de bokförda värdena i något fall överstigit verkligt värde minus försäljningskostnader hade en nedskrivning gjorts, i första hand av goodwill. Se även not 35. Eftersom nedskrivningsprövningen görs genom att beräkna ett bedömt nettoförsäljningsvärde, har principer för företagsvärdering tillämpats, som bl.a. innebär en diskontering av framtida kassaflöden. Kassaflödesprognoserna för åren 2007–2009 baseras på bolagets affärsplaner, som är interna dokument. En känslighetsanalys ger vid handen att inget nedskrivningsbehov skulle föreligga för goodwill hänförlig till Finland, Frankrike, Nederländerna, Schweiz eller Sverige ens vid antagande om framtida oförändrad omsättning, marginal och kassaflöden. För goodwill hänförlig till Storbritannien respektive Norge krävs vid oförändrad omsättning att förlusterna vänds till vinst och att bolagen uppnår en uthållig rörelsemarginal på minst 10 procent respektive 5 procent.

#### NOT 10. MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2006	2005	2006	2005
<b>Datorutrustning</b>				
Ingående anskaffningsvärden	187,7	168,1	0,6	0,5
Årets investeringar	20,6	23,4	0,2	0,1
Försäljningar och utrangeringar	-8,3	-4,9	-	-
Omklassificering	-	-9,9	-	-
Förvärvat via rörelseförvärv	-	2,6	-	-
Kursdifferenser	-7,2	8,4	-	-
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>192,8</b>	<b>187,7</b>	<b>0,8</b>	<b>0,6</b>
Ingående ackumulerade avskrivningar	-150,8	-130,1	-0,5	-0,3
Försäljningar och utrangeringar	8,1	1,3	-	-
Omklassificering	-	6,9	-	-
Förvärvat via rörelseförvärv	-	-2,0	-	-
Årets avskrivningar	-20,2	-20,3	-0,1	-0,2
Kursdifferenser	5,7	-6,6	-	-
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-157,2</b>	<b>-150,8</b>	<b>-0,6</b>	<b>-0,5</b>
<b>Redovisade värden</b>	<b>35,6</b>	<b>36,9</b>	<b>0,2</b>	<b>0,1</b>
<b>Andra inventarier</b>				
Ingående anskaffningsvärden	202,6	183,7	1,4	1,2
Årets investeringar	24,2	11,3	0,1	0,2
Försäljningar och utrangeringar	-13,9	-3,8	-	-
Omklassificering	-0,2	-0,1	-	-
Förvärvat via rörelseförvärv	-	2,2	-	-
Kursdifferenser	-7,7	9,3	-	-
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>205,0</b>	<b>202,6</b>	<b>1,5</b>	<b>1,4</b>
Ingående ackumulerade avskrivningar	-158,3	-135,0	-0,9	-0,8
Försäljningar och utrangeringar	7,9	3,4	-	-
Omklassificering	-	0,1	-	-
Förvärvat via rörelseförvärv	-	-1,8	-	-
Årets avskrivningar	-15,8	-18,4	-0,2	-0,1
Kursdifferenser	6,3	-6,6	-	-
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-159,9</b>	<b>-158,3</b>	<b>-1,1</b>	<b>-0,9</b>
<b>Redovisade värden</b>	<b>45,1</b>	<b>44,3</b>	<b>0,4</b>	<b>0,5</b>

Betalningar under året avseende investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgick för koncernen till 44,8 MSEK (34,7).

#### NOT 11. AKTIER OCH ANDELAR I DOTTERFÖRETAG

MSEK	2006	2005
Intrum N.V, Belgien	235,6	-
Intrum Justitia A/S, Danmark	188,4	-
Intrum Justitia AS, Estland	0,7	-
Intrum Justitia Oy, Finland	1 649,0	-
Intrum Justitia SAS, Frankrike	345,0	-
Intrum Justitia SpA, Italien	50,1	-
Intrum Justitia Sia, Lettland	3,3	-
UAB Intrum Justitia, Litauen	15,6	-
Fair Pay Please AS, Norge	154,2	-
Intrum Justitia Portugal Unipessoal Lda, Portugal	70,7	-
Intrum Justitia AG, Schweiz	942,3	-
Intrum Justitia Ibérica S.A.U., Spanien	197,9	-
Collector Services Ltd, Storbritannien	456,2	-
Intrum Justitia Sweden Holding AB, Sverige	1 649,0	-
Intrum Justitia International AB, Sverige	600,9	600,9
Intrum Justitia Holding GmbH, Tyskland	376,9	-
Intrum Justitia Inkasso GmbH, Österrike	37,2	-
<b>Redovisat värde</b>	<b>6 973,0</b>	<b>600,9</b>
MSEK	2006	2005
Ingående balans	600,9	600,9
Lämnade kapitaltillskott	530,1	0,0
Förvärv av dotterföretag	5 842,0	-
<b>Utgående balans</b>	<b>6 973,0</b>	<b>600,9</b>

Förvärvet av dotterföretag under 2006 var en koncernintern transaktion.

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

Aktier ägda av moderbolaget	Org. nr.	Säte	Kapitalandel
<b>BELGIEN</b>			
Intrum N.V	BE 0426237301	Gent	100%
Outsourcing Partners N.V	BE 0466643442	Gent	100%
<b>DANMARK</b>			
Intrum Justitia A/S	DK 10613779	Köpenhamn	100%
<b>ESTLAND</b>			
Intrum Justitia AS	10036074	Tallinn	100%
<b>FINLAND</b>			
Intrum Justitia Oy	FI14702468	Helsingfors	100%
<b>FRANKRIKE</b>			
Intrum Justitia SAS	B322 760 497	Lyon	100%
Socogestion SAS	B414 613 539	Lyon	100%
<b>ITALIEN</b>			
Intrum Justitia SpA	03776980488	Milano	100%
<b>LETTLAND</b>			
Intrum Justitia Sia	40003574557	Riga	100%
<b>LITAUEN</b>			
UAB Intrum Justitia	124235171	Vilnius	100%
<b>NORGE</b>			
Fair Pay Please AS	979 683 529	Oslo	100%
Intrum Justitia AS	848 579 122	Oslo	100%
<b>PORTUGAL</b>			
Intrum Justitia Portugal Unipessoal Lda.	7318	Lissabon	100%

**SCHWEIZ**

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

**SPANIEN**

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

**STORBRITANNIEN**

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

**SVERIGE**

Intrum Justitia Sweden Holding AB	556542-7696	Stockholm	100%
Intrum Justitia Sverige AB	556134-1248	Stockholm	100%
Intrum Justitia Inkassosystem AB	556245-2309	Stockholm	100%
Fair Pay Management AB	556239-1655	Stockholm	100%
Intrum Justitia International AB	556570-1181	Stockholm	100%

**TYSKLAND**

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

**ÖSTERRIKE**

Intrum Justitia Inkasso Gesellschaft m. b. H.	FN 48800s	Salzburg	100%
Schimmelpfeng Credit Management GmbH	FN 105105t	Salzburg	100%

Dotterföretag till Intrum Justitia International AB	Org. nr.	Säte	Kapitalandel
---	----------	------	--------------

**NEDERLÄNDERNA**

I.C.S International Collections Services BV	33.273.472	Amsterdam	100%
---	------------	-----------	------

**POLEN**

Intrum Justitia Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A	1080001076	Warszawa	100%
Intrum Justitia Debt Fund 1 Fundusz Inwestycyjny Zamknięty Niestandaryzowany Fundusz Sekurytyzacyjny			100%

**SCHWEIZ**

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

Dotterföretag till I.C.S. BV	Org. nr.	Säte	Kapitalandel
<b>NEDERLÄNDERNA</b>			
Intrum Justitia BV	33.204.349	Amsterdam	100%

Dotterföretag till Intrum Justitia BV	Org. nr.	Säte	Kapitalandel
---------------------------------------	----------	------	--------------

**IRLAND**

Intrum Justitia Ireland Ltd	175808	Dublin	100%
Default investigation (Ireland) Ltd	358355	Dublin	100%
Intrum Justitia Collections (Ireland) Ltd	96724	Dublin	100%

**NEDERLÄNDERNA**

Intrum Justitia Nederland BV	27.134.582	Haag	100%
Intrum Justitia Central Europe BV	33.241.142	Amsterdam	60%

**POLEN**

Intrum Justitia Debt Finance Poland Sp.zo.o	521-31-83-398	Warszawa	100%
---	---------------	----------	------

**UNGERN**

Intrum Justitia Követeléskezelő Zrt.	01-10-044857	Budapest	100%
--------------------------------------	--------------	----------	------

Dotterföretag till Intrum Justitia Central Europe BV	Org. nr.	Säte	Kapitalandel
--	----------	------	--------------

**POLEN**

Intrum Justitia Sp.zo.o.o	521-28-85-709	Warszawa	100%
Intrum Justitia Debt Surveillance Sp.zo.o	783-15-41-469	Warszawa	100%
Intrum Justitia Kancelaria Rady Prawnego Macieja Czasaka SK	521-33-33-283	Warszawa	70%

**SLOVAKIEN**

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

**TJECKIEN**

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

**UNGERN**

Intrum Justitia Hitel Ügyintéző Szolgáltatás Kft	01-09-268230	Budapest	100%
--	--------------	----------	------

Intrum Justitia Central Europe BV är ett holdingbolag som äger aktierna i koncernens rörelse drivande bolag i Polen, Tjeckien, Slovakien och Ungern. Sedan 2003 ägs Intrum Justitia Central Europe BV till 40 procent av Visegrad NV, ett bolag där Henning Bensland (f.d. regionchef) tillsammans med ytterligare en f.d. anställd i koncernen är ägare. Intrum Justitia har enligt avtal rätt att återköpa 20 procent av aktierna i Intrum Justitia Central Europe BV från Visegrad NV till en köpeskilling som uppgår till 16 procent av gällande EBITDA-multipel för Intrum Justitia-koncernen multiplicerad med EBITDA för Intrum Justitias verksamheter i Polen, Tjeckien, Slovakien och Ungern. Om Intrum Justitia utnyttjar denna option, har Visegrad NV i sin tur en option att sälja sina återstående 20 procent till Intrum Justitia baserat på en liknande priskalkyl. Se även not 26 Anställningsvillkor för ledande befattningsinnehavare.

**NOT 12. ANDELAR I JOINT VENTURES**

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

De tre företagen som redovisas enligt klyvningsmetoden är:

#### Intrum Crédit Agricole Indosuez Debt Finance AB

Bolaget har säte i Stockholm och organisationsnummer 556259-8606. Det finns 48 000 utestående aktier varav Intrum Justitia äger 50 procent. Övriga aktier ägs av Crédit Agricole Stockholm Filial till Calyon Bank SA. Bolagets verksamhet startade under 2002 och omfattar ägande av avskrivna fordringar i Finland.

#### SDF 50 AG

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

#### SDF 75 AG

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

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

#### Resultaträkning

MSEK	2006	2005
Nettoomsättning	62,9	46,6
Rörelsens kostnader	-27,3	-12,7
<b>Rörelseresultat</b>	<b>35,6</b>	<b>33,9</b>
Finansnetto	-9,8	-2,8
<b>Resultat efter finansiella poster</b>	<b>25,8</b>	<b>31,1</b>
Aktuell och uppskjuten skatt	-7,2	-8,7
<b>Årets nettoresultat</b>	<b>18,6</b>	<b>22,4</b>

#### Balansräkning

MSEK	2006	2005
Finansiella anläggningstillgångar	393,4	284,7
Omsättningstillgångar	12,3	11,5
Kassa och bank	4,5	7,3
<b>Summa tillgångar</b>	<b>410,2</b>	<b>303,5</b>
Eget kapital	152,8	117,5
Långfristiga skulder	15,3	15,7
Kortfristiga skulder	242,1	170,3
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>410,2</b>	<b>303,5</b>

### NOT 13. AKTIER OCH ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG

MSEK	Org. nr.	Kapitalandel	KONCERNEN	
			2006	2005
Intrum á Íslandi ehf, Reykjavík (Island)	701195-3109	25%	5,4	5,2
<b>Redovisat värde</b>			<b>5,4</b>	<b>5,2</b>
MSEK			2006	2005
Ingående balanser			5,2	4,3
Resultatandelar			0,4	0,7
Valutakursdifferens			-0,2	0,2
<b>Utgående balans</b>			<b>5,4</b>	<b>5,2</b>

### NOT 14. AKTIER OCH ANDELAR I ANDRA FÖRETAG

MSEK	Org. nr.	Kapitalandel	KONCERNEN	
			2006	2005
Netgiro International AB, Stockholm (Sverige)	556564-9190	4%	0,0	0,0
Övriga aktier			0,1	0,3
<b>Redovisat värde</b>			<b>0,1</b>	<b>0,3</b>
MSEK			2006	2005
Ingående balanser			0,3	0,2
Avyttrade aktier			-0,2	0,0
Valutakursdifferens			0,0	0,1
<b>Utgående balans</b>			<b>0,1</b>	<b>0,3</b>

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

Aktierna i Netgiro International AB är inte noterade och det är inte möjligt att på ett tillförlitligt sätt fastställa innehavets verkliga värde.

### NOT 15. KÖPTA AVSKRIVNA FORDRINGAR

MSEK	KONCERNEN	
	2006	2005
Ingående anskaffningsvärden	1 854,5	945,8
Köp av avskrivna fordringar	838,4	835,9
Kursdifferenser	-107,7	72,8
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>2 585,2</b>	<b>1 854,5</b>
Ingående amorteringar	-921,5	-538,8
Årets amorteringar	-409,8	-327,3
Kursdifferenser	64,0	-55,4
<b>Utgående ackumulerade amorteringar</b>	<b>-1 267,3</b>	<b>-921,5</b>
<b>Redovisat värde</b>	<b>1 317,9</b>	<b>933,0</b>

Betalningar under året avseende investeringar i köpta avskrivna fordringar uppgick till 869,7 MSEK (821,7).

Sedan införandet av International Financial Reporting Standards, IFRS, redovisas köpta avskrivna fordringar enligt en effektivräntemodell. Det bokförda värdet av varje portfölj fastställs genom en nuvärdesberäkning av uppskattade framtida kassaflöden från portföljen, med tillämpning av den effektivränta som fastställdes när portföljen anskaffades. Förändringen i det bokförda värdet utgör periodens amortering. Amorteringen består av en tids- och räntekomponent om totalt -417,0 MSEK (-341,7) samt av en komponent relaterad till förändringar i uppskattningarna om framtida kassaflöden. Ändringar i kassaflödesprognoserna behandlas symmetriskt, dvs. effekten av öknings lika väl som minskningar redovisas i resultaträkningen. Öknings i förväntningar om framtida kassaflöden har under året påverkat resultatet positivt med 70,8 MSEK (23,8) och minskningar negativt med -63,6 MSEK (-9,4).

### NOT 16. ANDRA LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR

Andra långfristiga fordringar avser huvudsakligen utlåning från joint venture-bolag samt belopp som deponerats i samband med hyra av lokaler och liknande. Fordringarna beräknas inte återbetalas under det kommande året.

**NOT 17. KUNDFORDRINGAR, ÖVRIGA FORDRINGAR SAMT FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER**

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2006	2005	2006	2005
Kundfordringar brutto	290,0	417,3	0,0	0,2
Avgår: Reserv för osäkra kundfordringar	-38,0	-55,1	0,0	0,0
<b>Summa</b>	<b>252,0</b>	<b>362,2</b>	<b>0,0</b>	<b>0,2</b>

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2006	2005	2006	2005
Övriga fordringar				
Utlägg för kunders räkning	177,6	168,1	0,0	0,0
Fordran avseende domstolskostnader	25,4	34,6	0,0	0,0
Kapitalförsäkring för koncernchefen	0,3	1,6	0,3	1,6
Övrigt	60,4	58,7	9,0	5,4
<b>Summa</b>	<b>263,7</b>	<b>263,0</b>	<b>9,3</b>	<b>7,0</b>

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2006	2005	2006	2005
<b>Förutbetalda kostnader och upplupna kostnader</b>				
Förutbetalda hyreskostnader	12,0	12,4	0,4	0,4
Förutbetalda försäkringspremier	4,5	6,0	1,0	2,8
Förutbetalda kostnader avseende köpta fordringar	6,7	0,0	0,0	0,0
Upplupna intäkter	24,2	24,2	0,0	0,0
Övrigt	46,1	33,4	0,9	16,4
<b>Summa</b>	<b>93,5</b>	<b>76,0</b>	<b>2,3</b>	<b>19,6</b>

**NOT 18. AVSÄTTNINGAR FÖR PENSIONER**

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

Koncernen tillämpar IAS 19 *Employee Benefits*, som bl.a. innehåller enhetliga bestämmelser om aktuariell beräkning av avsättningar för pensioner enligt förmånsbestämda pensionsplaner. Förmånsbestämda pensionsplaner finns i koncernens bolag i Belgien, Frankrike, Italien, Norge och Tyskland. Personalen i dessa länder utgör sammanlagt 23 procent av hela koncernens personal. Pensionsplanen i Norge är en fonderad förpliktelse som är försäkrad i det norska försäkringsbolaget Storebrand. Övriga pensionsplaner är ej fonderade.

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

MSEK	KONCERNEN	
	2006	2005
Nuvärdet av helt eller delvis fonderade förpliktelser	32,0	31,1
Verkligt värde på förvaltningstillgångar	-28,7	-27,8
<b>Underskott i planen</b>	<b>3,3</b>	<b>3,3</b>
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	27,7	26,0
<b>Nuvärdet av nettoförpliktelser</b>	<b>31,0</b>	<b>29,3</b>
Oredovisade aktuariella vinster	3,3	5,6
<b>Avsättningar för pensioner</b>	<b>34,3</b>	<b>34,9</b>

Förändringen i balansräkningsposten avsättningar för pensioner kan beskrivas enligt följande:

MSEK	KONCERNEN	
	2006	2005
Ingående balans	34,9	32,4
Pensionskostnad redovisad i resultaträkningen	5,3	4,3
Inbetalda avgifter	-4,2	-3,6
Valutakursdifferenser	-1,7	1,8
<b>Utgående balans</b>	<b>34,3</b>	<b>34,9</b>

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

MSEK	KONCERNEN	
	2006	2005
Kostnader för tjänstgöring innevarande period	4,1	4,4
Räntekostnad på förpliktelsen	2,4	2,5
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	-1,4	-2,6
Redovisade aktuariella vinster	0,2	0,0
<b>Summa pensionskostnad redovisad i resultaträkningen</b>	<b>5,3</b>	<b>4,3</b>

Vid beräkning av avsättningar för pensioner har följande antaganden använts:

	KONCERNEN	
	2006	2005
Diskonteringsränta per den 31 december	2,0–5,0%	2,0–4,5%
Förväntad framtida löneökningstakt	2,5–3,0%	2,5–3,0%
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar per den 31 december	5,5%	5,5%
Förväntade pensionsökningar	1,5–3,0%	1,5–3,0%
Framtida justering av löpande pensioner	2,5–3,0%	2,5–3,0%

Koncernen finansierar också ett antal avgiftsbestämda pensionsplaner. Koncernens kostnader för dessa uppgick till 54,1 MSEK (49,1).

För koncernens anställda i Norge finns åtaganden om ålderspension och familjepension som tryggas genom försäkringar i försäkringsbolaget Storebrand Livförsäkring, s.k. OTP-pension. Fonderingen av pensionsåtagandet motsvarar en andel i Storebrands totala placeringstillgångar, som utgörs av obligationer (57 procent), aktier (27 procent), fastigheter (10 procent) och övrigt (6 procent). Under året har Intrum Justitia betalat 2,5 MSEK till planen, och utbetalningar till pensionärer har uppgått till 0,6 MSEK. Under 2007 beräknas inbetalningarna till planen uppgå till 1,6 MSEK och utbetalningar till pensionärer till 0,7 MSEK.

Åtaganden för ålderspension och familjepension för koncernens anställda i Sverige tryggas genom försäkringar i Alecta AB, enligt den s.k. ITP-planen. Enligt ett uttalande från Redovisningsrådets Akutgrupp, URA 42, är ITP-planen en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret har Alectas kunder inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan. Det finns heller ingen avtalsmässig överenskommelse om hur över- och underskott i planen ska fördelas mellan plandeltagarna. Pensionsplanen enligt ITP som tryggas genom försäkringar i Alecta redovisas därför av Intrum Justitia som en avgiftsbestämd plan. Vid utgången av året uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 143,1 procent (128,5). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

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

**NOT 19. ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR**

## Långfristiga avsättningar

MSEK	KONCERNEN	
	2006	2005
Ingående balanser	5,2	0,0
Årets avsättningar	0,7	5,2
Årets upplösningar	-3,7	0,0
Kursdifferenser	-0,1	0,0
<b>Utgående balanser</b>	<b>2,1</b>	<b>5,2</b>
Avsättningar för återställningskostnader avseende förhyrda lokaler	2,1	5,2

## Kortfristiga avsättningar

MSEK	KONCERNEN	
	2006	2005
Ingående balanser	8,7	14,4
Årets avsättningar	0,0	0,0
Årets upplösningar	-7,4	-6,2
Kursdifferenser	-0,1	0,5
<b>Utgående balanser</b>	<b>1,2</b>	<b>8,7</b>
Avsättningar för förlustkontrakt avseende lokalhyra m.m.	1,2	8,7

**NOT 20. SKULDER TILL KREDITINSTITUT**

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2006	2005	2006	2005
Långfristiga lån	1 618,6	1 348,0	1 617,0	1 346,3
Kortfristiga lån	27,8	7,0	3,8	2,0
<b>Summa</b>	<b>1 646,4</b>	<b>1 355,0</b>	<b>1 620,8</b>	<b>1 348,3</b>

Intrum Justitia AB har sedan början av 2005 en femårig syndikerad lånefacilitet om sammanlagt 210 MEUR med Danske Bank A/S, Svenska Handelsbanken AB och Nordea Bank AB. Låneramen om 210 MEUR kan utnyttjas för upplåning i ett antal olika valutor. Per den 31 december 2006 hade låneramen utnyttjats endast till lån i svenska kronor, om totalt 1 620,8 MSEK (1 348,3). Den outnyttjade delen av faciliteten uppgick till 278,9 MSEK (628,8). Lånen löper med rörlig ränta, som utgörs av interbankränta i respektive valuta med en marginal. För lånefaciliteten finns ett antal rörelseknutna och finansiella villkor, däribland gränsvärden på vissa finansiella nyckeltal. Alla sådana villkor var uppfyllda per den 31 december 2006. Vidare innehåller kreditavtalet villkor som kan inskränka, villkora eller förbjuda koncernen att ådra sig ytterligare skulder, göra förvärv, avyttra tillgångar, ådra sig kapitalkostnader eller finansiella leasingkostnader, ställa säkerhet, förändra koncernens rörelse eller besluta om fusion.

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2006	2005	2006	2005
<b>Förfallotidpunkter för långfristiga lån</b>				
Mellan 1 och 2 år	-	-	-	-
Mellan 2 och 3 år	-	-	-	-
Mellan 3 och 4 år	1 618,6	-	1 617,0	-
Mellan 4 och 5 år	-	1 348,0	-	1 346,3
<b>Summa</b>	<b>1 618,6</b>	<b>1 348,0</b>	<b>1 617,0</b>	<b>1 346,3</b>

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2006	2005	2006	2005
<b>Outnyttjade kreditlöften exklusive garantifacilitet</b>				
Löper ut inom ett år	-	-	-	-
Löper ut efter ett år	278,9	628,8	278,9	628,8
<b>Summa</b>	<b>278,9</b>	<b>628,8</b>	<b>278,9</b>	<b>628,8</b>

**NOT 21. UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER**

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2006	2005	2006	2005
Upplupna sociala avgifter	33,1	27,2	4,5	2,1
Semesterlöneskuld	55,9	51,6	3,0	2,5
Upplupen bonuskostnad	45,2	55,4	3,1	3,7
Förutbetalda abonnemangsintäkter	44,2	54,4	-	-
Avsättningar för förluster vid betalkortsgarantier	8,7	30,6	-	-
Övriga upplupna kostnader	164,8	129,0	27,0	11,6
<b>Summa</b>	<b>351,9</b>	<b>348,2</b>	<b>37,6</b>	<b>19,9</b>

**NOT 22. STÄLLDA SÄKERHETER, EVENTUALTILLGÅNGAR OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE**

MSEK	KONCERNEN	
	2006	2005
<b>Ställda säkerheter</b>	-	-

MSEK	KONCERNEN	
	2006	2005
<b>Eventualtillgångar</b>	-	-

MSEK	KONCERNEN	
	2006	2005
<b>Eventualförpliktelser</b>		
Garantier för betalkort	676,4	945,9
Skattetvist Sverige	-	3,8
Skattetvist Norge	4,8	5,2
Övriga eventualförpliktelser	18,7	11,2
<b>Summa</b>	<b>699,9</b>	<b>966,1</b>

**Garantier för betalkort**

I kombination med andra tjänster som tillhandahålls i Schweiz har bolaget utfärdat garantier för betalkortsfordringar i Schweiz på totalt 676,4 MSEK (945,9). Bolagets huvudsakliga risk hänför sig till andelen betalkortsfordringar som är förfallna mer än 30 dagar, vilka uppgår till 3,9 MSEK (12,3). Bolaget har bokfört upplupna kostnader motsvarande vad som anses vara den förväntade förlusten enligt beräkningar baserade på historisk erfarenhet och framtida förväntningar. Dessutom är vissa kunder inte längre aktiva och lämnar därför inte några uppdrag till Intrum Justitia. Bolaget anser därmed inte att något garantiåtagande föreligger gentemot dessa kunder.

**Skattetvister**

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

Skattetvisterna i Sverige har under 2006 avslutats utan tillkommande skattekostnader.

Dotterföretaget i Norge erhöll i oktober 2005 ett beslut om ändrad taxering gällande licensavgifter för åren 1998–2002 motsvarande en tillkommande skattekostnad på 13,4 MSEK. Bolaget var skyldigt att betala in hela beloppet under 2005 men har i januari 2006 överklagat till skattekontoret och har endast kostnadsfört 8,1 MSEK av det omtvistade skattebeloppet. Skatteeffekten utöver reservering i balansräkningen redovisas som en ansvarsförbindelse på 4,8 MSEK. Skattetillegg och räntor kan tillkomma.

Dotterföretaget i Finland fick rätt i skatterättsenämnden under 2004 i skattetvisten gällande avdragsrätt för vissa räntekostnader och likvidationsresultat. Statens skatteombud har överklagat till domstol. Tillkommande skattekostnad, om skatteförvaltningen slutligen skulle vinna tvisten, uppgår till 20,9 MSEK. Skattetillegg och räntor kan tillkomma. Ingen ansvarsförbindelse redovisas för skattetvisten i Finland.

För upplysningar om koncernens skattesituation i övrigt, inkluderande yrkat avdrag enligt Marks & Spencer-domen, se även not 8 Aktuell och uppskjuten skatt på årets resultat.

**Övrigt**

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

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

**NOT 23. MEDELANTAL ANSTÄLLDA**

	KONCERNEN				VARAV MODERBOLAGET			
	2006		2005		2006		2005	
	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor
Belgien	20	34	22	26	–	–	–	–
Danmark	18	27	16	26	–	–	–	–
Estland	7	22	7	22	–	–	–	–
Finland	69	192	63	185	–	–	–	–
Frankrike	87	235	70	186	–	–	–	–
Irland	16	28	15	33	–	–	–	–
Italien	13	55	11	51	–	–	–	–
Lettland	2	7	3	5	–	–	–	–
Litauen	3	14	3	11	–	–	–	–
Nederländerna	185	159	192	164	–	–	–	–
Norge	34	51	37	59	–	–	–	–
Polen	68	68	86	102	–	–	–	–
Portugal	9	36	5	26	–	–	–	–
Schweiz	104	87	90	85	–	–	–	–
Slovakien	17	20	5	11	–	–	–	–
Spanien	55	137	38	88	–	–	–	–
Storbritannien	142	256	172	280	–	–	–	–
Sverige	117	234	148	199	14	11	15	8
Tjeckien	19	27	21	27	–	–	–	–
Tyskland	65	97	59	108	–	–	–	–
Ungern	35	46	19	51	–	–	–	–
Österrike	5	32	7	29	–	–	–	–
<b>Summa</b>	<b>1 090</b>	<b>1 864</b>	<b>1 089</b>	<b>1 774</b>	<b>14</b>	<b>11</b>	<b>15</b>	<b>8</b>
		<b>2 954</b>		<b>2 863</b>		<b>25</b>		<b>23</b>

Vid årets slut ingick sju ordinarie ledamöter i moderbolagets styrelse, varav sex män och en kvinna. Vid samma tillfälle bestod koncernens ledningsgrupp av nio personer, varav sju män och två kvinnor. Av styrelseledamöterna i dotterföretagen i koncernen är 81 procent män och 19 procent kvinnor. Av koncernens 22

landchefer är 20 män och 2 kvinnor. Koncernen har som policy att ge män och kvinnor likvärdiga förutsättningar. Vid chefsrekryteringar är målsättningen att finna den mest meriterade och kompetenta kandidaten oavsett kön.

**NOT 24. SJUKFRÅNVARO**

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2006	2005	2006	2005
Sjukfrånvaro bland de anställda i koncernens svenska bolag, uttryckt i procent av de anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid				
Män	2,0	1,6	0,5	1,4
Kvinnor	6,3	8,3	1,5	*
Anställda som är 29 år eller yngre	3,3	4,2	*	*
Anställda som är 30–49 år	5,8	7,0	0,7	1,0
Anställda som är 50 år eller äldre	3,2	4,5	*	*
<b>Totalt</b>	<b>4,8</b>	<b>5,9</b>	<b>0,9</b>	<b>1,1</b>
Däruv långtidssjukfrånvaro (60 dagar eller mer)	42	51	0	0

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

Sjukfrånvaron i koncernen totalt, inklusive utländska dotterföretag, uppgick till 5,5 procent (6,1) av de anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid.

**NOT 25. LÖNER OCH ERSÄTTNINGAR**

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2006	2005	2006	2005
Löner och andra ersättningar till styrelse, verkställande direktörer och vice verkställande direktörer	71,2	48,3	11,0	5,7
Löner och ersättningar till övriga anställda				
Sverige, Norge & Danmark	174,8	175,2	–	–
Nederländerna, Belgien & Tyskland	199,1	192,6	–	–
Schweiz, Österrike & Italien	113,0	107,0	–	–
Frankrike, Spanien & Portugal	114,0	116,9	–	–
Finland, Estland, Lettland & Litauen	92,9	84,9	–	–
Storbritannien & Irland	117,9	117,4	–	–
Polen, Tjeckien, Ungern & Slovakien	34,1	34,0	–	–
Huvudkontor och centrala verksamheter	24,1	19,7	19,3	16,1
<b>Totalt löner och andra ersättningar i koncernen</b>	<b>941,1</b>	<b>896,0</b>	<b>30,3</b>	<b>21,8</b>
Sociala kostnader	238,1	213,6	17,3	13,6
Varav pensionskostnader	59,4	53,4	7,6	6,4

Den sammanlagda kostnaden i koncernen för löner och ersättningar, sociala kostnader inklusive pensionskostnader samt kostnaden för personaloptionsprogram uppgår till 1 196,6 MSEK (1 117,1).

Löner och ersättningar i koncernen inkluderar även ersättningar i annan form än kontant betalning, dvs. förmåner som t.ex. fri eller subventionerad bil, bostad och måltider. Uppgifterna för moderbolaget avser dock endast kontanta ersättningar.

Inga tantiem har utgått till styrelsen eller verkställande direktören.

**NOT 26. ANSTÄLLNINGSVILLKOR FÖR LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE**

**Principer och riktlinjer för bestämmande av lön och annan ersättning till bolagsledningen**

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

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

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

Ersättningen ska utgöras av fast lön och rörlig ersättning, varvid den sistnämnda ska utgå för att belöna tydligt målrelaterade prestationer i enkla och transparenta konstruktioner. Bolagsledningens rörliga ersättning ska bero på i vilken utsträckning i förväg uppställda mål uppfyllts. Sedan 2005 finns vid sidan av det årsvisa rörliga ersättningsprogrammet även ett långsiktigt incitamentsprogram som löper t.o.m. 2007. Tydliga mål har i förväg definierats för att erhålla ersättning ur detta program. Ersättningen ur programmet utbetalas under 2008 och kan då maximalt uppgå till två årslöner.

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

**ERSÄTTNINGAR OCH FÖRMÅNER UNDER ÅRET**

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

Kretsen av andra ledande befattningshavare utöver verkställande direktören har ändrats under året och avser i tabellen nedan Monika Elling, Marcel van Es, Thomas Feodoroff, Eva Kanyuk, Kari Kyllönen, Pascal Labrue, Lennart Laurén och Benno Oertig.

kSEK	Grundlön/ arvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensions- kostnad	Summa*
Styrelsens ordförande t.o.m. 24 april 2006 Bo Ingemarson	412	–	–	–	412
Styrelsens ordförande fr.o.m. 25 april 2006 Lars Lundquist	300	–	–	–	300
Övriga styrelsemedlemmar <sup>1</sup>	878	–	–	–	878
Tidigare styrelsemedlemmar <sup>2</sup>	187	–	–	–	187
Vd Jan Roxendal t.o.m. 31 augusti 2006	3 200	1 353	70	800	5 423
Vd Michael Wolf fr.o.m. 1 september 2006	1 167	624	22	408	2 221
Andra ledande befattningshavare, åtta personer <sup>3</sup>	13 900	8 725	580	1 980	25 185
<b>Summa</b>	<b>20 044</b>	<b>10 702</b>	<b>672</b>	<b>3 188</b>	<b>34 606</b>

\* Ersättningarna avser faktiska utbetalda bruttobelopp under 2006.

<sup>1</sup> Avser Sigurjon Arnason, Helen Fasth-Gillstedt, Lars Förberg, Jim Richards och Lars Wollung. Specifikation per person finns i bolagsstyrningsrapporten, sidan 68.

<sup>2</sup> Under året har Björn Fröling, Leif Palmdahl och Michael Wolf lämnat styrelsen. Michael Wolf har avstått från styrelsearvode.

<sup>3</sup> Ersättningar till andra ledande befattningshavare avser hela årets ersättning för de personer som var ledande befattningshavare vid årets slut.

**Styrelsen**

I enlighet med årsstämans beslut uppgår styrelsens totala arvode för året, inklusive arvode för utskottsarbete, till 2 200 kSEK. Styrelsen har inga pensionsförmåner eller avtal om avgångsvederlag.

**Verkställande direktören**

Den 1 september 2006 tillträdde Michael Wolf som koncernchef och verkställande direktör. Han efterträdde Jan Roxendal.

Enligt avtal erhöll Michael Wolf fast lön under året motsvarande en årslön på 3 500 kSEK. Utöver fast lön har han möjlighet till en rörlig ersättning på upp till 100 procent av grundlönen, varav hälften inom ramen för det årliga ersättningsprogrammet och hälften som en utbetalning under 2008 inom ramen för det långfristiga incitamentsprogrammet. Rörlig ersättning för 2006 inom det årliga ersättningsprogrammet var maximerad till 875 kSEK, varav årets utfall blev 624 kSEK. Rörlig ersättning inom det långfristiga incitamentsprogrammet betalas ut under 2008 och kan komma att uppgå till maximalt 2 625 kSEK.

Utöver fast lön och rörlig ersättning har Michael Wolf bilförmån samt premiebaserade pensionsförmåner med en årlig premie om 35 procent av lönen, varav en mindre del avsätts till kapitalförsäkringspremier som inte är avdragsgilla för bolaget. Pensionsåldern är lägst 60 år men kan höjas i överenskommelse med bolaget. Vidare har han 75 000 optioner inom koncernens personaloptionsprogram, se not 27.

Vid uppsägning från Michael Wolfs sida gäller sex månaders uppsägningstid. Vid uppsägning från bolagets sida är uppsägningstiden tolv månader. Avgångsvederlag utgörs av två årslöner.

Enligt det avtal om anställningens upphörande som föreligger med Jan Roxendal, koncernchef och verkställande direktör t.o.m. 31 augusti 2006, bibehåller han sin fasta månadslön t.o.m. 31 augusti 2007 samt ett avgångsvederlag om 3 000 kSEK totalt under september 2006–augusti 2007, pension, bonus och bibehållna personaloptioner (500 000 optioner).

**Andra ledande befattningssinnehavare**

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

Som nämnts ovan baseras bolagsledningens rörliga ersättning för närvarande på två incitamentsprogram med kort respektive lång löptid, s.k. Short Term respektive Long Term Incentive Plan. Det förstnämnda programmet innebär en årlig bonusmöjlighet för ledande befattningshavare att kunna erhålla



maximalt en årslön i rörlig ersättning. Long Term Incentive Plan innebär i princip att vissa ledande befattningshavare kan erhålla maximalt två årslöner baserat på resultatet under tiden 2005–2007, dvs. tre år. Denna rörliga del kan således komma att utbetalas tidigast det fjärde året efter programmets start, dvs. 2008. Båda rörliga ersättningarna beror på i vilken utsträckning i förväg uppställda mål uppfylls. Målen är högt ställda för båda incitamentsprogrammen och är särskilt kvalificerade för programmet med den längre löptiden. Det längre programmet är inte något med automatik återkommande. Regioncheferna har i regel mål där 80 procent av den rörliga delen baseras på regionens rörelseresultat och 20 procent på koncernens rörelseresultat.

Den tidigare regionchefen Henning Bensland är delägare i Visegrad NV, ett bolag som äger 40 procent av aktierna i Intrum Justitia Central Europe BV. Se även not 34 Transaktioner med närstående.

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

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

#### INCITAMENTSPROGRAM

Angående aktierelaterade ersättningar, se vidare not 27 Aktierelaterade ersättningar till anställda.

#### PROCESS FÖR BESLUTFATTANDE

Styrelsen har tillsatt ett ersättningsutskott vars uppgift är att behandla koncernens löne- och ersättningsfrågor, i första hand avseende verkställande direktören och koncernledningen. Ersättningsutskottet består av två styrelseledamöter, vilka under året varit Bo Ingemarson, som från årsstämman 2006 efterträddes av Lars Lundquist (ordförande), och Lars Förberg. Till utskottets sammanträden adjungeras den verkställande direktören och bolagets personaldirektör, dock inte när deras egna löner behandlas i utskottet. För en beskrivning av utskottets arbete under året, se bolagsstyrningsrapporten, sidan 70.

#### NOT 27. AKTIERELATERADE ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA

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

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

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

Tilldelning har skett enligt följande, huvudsakligen i maj 2004: Totalt har 20 anställda erhållit optioner avseende nyteckning av sammanlagt 2 450 000 aktier, varav 500 000 till dåvarande verkställande direktören Jan Roxendal. Vissa omfördelningar har sedermera skett i samband med byten av befattningshavare. Nuvarande verkställande direktören Michael Wolf har 75 000 optioner. Personaloptionerna har utfärdats vederlagsfritt. Intrum Justitia-koncernen svarar för och erlägger på förmånen belöpande eventuella sociala kostnader.

För att säkerställa bolagets åtaganden under personaloptionsprogrammet beslutade bolagsstämman 2003 om utgivande av sammanlagt 3 358 250 optionsrätter till nyteckning av aktier i Intrum Justitia AB (publ) där varje optionsrätt berättigade till nyteckning av en aktie till ett pris av 57,00 SEK under perioden 1 juli 2007–30 maj 2009. Av detta antal var 2 525 000 optioner utställda till personal och 833 250 optioner skulle kunna avyttras för att täcka likviditetseffekten av eventuella sociala kostnader.

Som en följd av den inlösen av aktier som genomfördes under 2005 ändrades optionernas lösenpris från 57,00 SEK per aktie till 54,60 SEK per aktie. Samtidigt ökade antalet aktier som optionerna avser med 4 procent. Rätten att förvärva nya aktier enligt personaloptionerna var relaterad till den

genomsnittliga årliga procentuella ökningen av Intrum Justitia-koncernens resultat per aktie (före goodwillavskrivningar) till räkenskapsåret 2006 med räkenskapsåret 2002 som bas. Den uppnådda genomsnittliga årliga ökningen av resultatet per aktie ligger under perioden i intervallet mellan 9 och 10 procent vilket innebär en högsta tillåten utnyttjandegrad för de tilldelade personaloptionerna om 80 procent.

Som framgår ovan omfattade personaloptionsprogrammet ursprungligen optionsrätter till nyteckning av 3 358 250 aktier. Antalet aktier ökade med 4 procent som en effekt av aktieinlösen under 2005, men begränsades till 80 procent som en följd av villkoren gällande högsta tillåten utnyttjandegrad baserat på tillväxt i resultat per aktie. Kostnad och utspädningseffekt för personaloptionsprogrammet beräknas därmed på 2 794 064 aktier.

Den redovisade kostnaden för programmet är under året 17,4 MSEK (7,5), beräknat enligt IFRS 2 *Share-based payment* med tillämpning av uttalandet från Redovisningsrådets akutgrupp, URA 46, som behandlar IFRS 2 och sociala avgifter. Bolaget värderar därvid tjänster erhållna från anställda i utbyte mot tilldelade optioner på basis av de tilldelade optionernas värde. Av årets kostnad för optionsprogrammet avser 3,4 MSEK (1,1) Jan Roxendals respektive 0,5 (0,0) Michael Wolfs optioner. Kostnaden baseras på en teoretisk beräkning av optionernas marknadsvärde enligt Black-Scholes-modellen. Vid utgivnings-tillfället den 7 maj 2004 beräknades optionsvärdet utifrån antagandet om 4,5 procent ränta, 21,0 procent volatilitet (baserat på historisk erfarenhet) och aktiekursen 40,50 SEK. Optionsvärdet avseende sociala kostnader är omräknat per den 31 december 2006 utifrån antagandet om 3,7 procent ränta, 21,0 procent volatilitet och aktiekursen 88,75 SEK.

#### NOT 28. REVISIONSARVODEN

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2006	2005	2006	2005
Uppdrag avseende extern revision				
KPMG	8,4	11,8	0,6	0,9
PricewaterhouseCoopers	0,1	0,9	0,0	0,0
Övriga uppdrag				
KPMG	2,5	3,0	1,3	1,6
PricewaterhouseCoopers	0,5	1,9	0,2	0,7
Revision och andra uppdrag, andra revisorer	0,7	0,8	0,0	0,0
<b>Summa</b>	<b>12,2</b>	<b>18,4</b>	<b>2,1</b>	<b>3,2</b>

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

Övriga uppdrag utförda av KPMG respektive PricewaterhouseCoopers under året avser till största delen skatterådgivning.

#### NOT 29. OPERATIONELL LEASING

MSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2006	2005	2006	2005
Åtaganden om hyresbetalningar avseende ej i förtid uppsägningbara hyreskontrakt				
År 1	70,8	74,1	1,8	1,8
År 2–4	163,6	153,8	3,4	3,2
År 5 och senare	110,9	103,3	0,1	0,0
<b>Summa</b>	<b>345,3</b>	<b>331,2</b>	<b>5,3</b>	<b>5,0</b>

Leasingkostnader avseende operationell leasing uppgår för året till 113,4 MSEK (112,0), varav i moderbolaget 1,6 MSEK (1,9). Operationell leasing avser huvudsakligen hyra av kontorslokaler för koncernens verksamhet i 22 länder. Inget enskilt hyresavtal är beloppsmässigt av väsentlig betydelse för koncernen.

**NOT 30. FINANSIELL LEASING**

MSEK	KONCERNEN	
	2006	2005
Minimavgifter och deras nuvärden		
Inom ett år	1,6	0,6
Senare än ett år men inom fem år	4,2	0,4
Senare än fem år	0,0	0,0
Summa	<b>5,8</b>	<b>1,0</b>

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

**NOT 31. INVESTERINGSÅTAGANDEN**

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

**NOT 32. FINANSIELLA INSTRUMENT OCH RISKKONCENTRATION**

**REDOVISNINGS- OCH VÄRDERINGSPRINCIPER**

För beskrivning av redovisnings- och värderingsprinciper hänvisas till not 1. Intrum Justitia värderar som regel finansiella instrument till verkligt värde, och redovisar värdeförändringarna i resultaträkningen.

**REDOVISAT VÄRDE OCH VERKLIGT VÄRDE FÖR FINANSIELLA INSTRUMENT**

**Aktier i dotterföretag, intresseföretag och andra företag**

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

Aktier i andra företag avser ett 4-procentigt innehav i ett bolag som inte är marknadsnoterat, och där något verkligt värde inte utan svårighet kan fastställas, samt några andra mindre aktieposter där såväl redovisat värde som verkligt värde är oväsentliga i förhållande till koncernens balansomslutning.

**Köpta avskrivna fordringar**

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

**Övriga fordringar**

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

**Likvida medel**

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

**Skulder till kreditinstitut**

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

**Övriga skulder**

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

**Derivatinstrument**

Moderbolaget och koncernen innehar valutaterminer i begränsad omfattning. Terminsavtalen har korta löptider, typiskt sett någon eller några månader. Alla utestående terminer omvärderas till verkligt värde i bokslutet, varvid justeringen redovisas i resultaträkningen.

**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 medför att det externa kapitalbehovet i rörelsen är lågt.

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

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

**Valutarisker**

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

**Transaktionsexponering**

I varje land är alla intäkter och de flesta rörelsekostnader i den lokala valutan, varför valutafuktuationer endast har en begränsad effekt på företagets rörelseresultat i lokal valuta. De nationella verksamheterna har sällan fordringar eller skulder i främmande valuta. Intäkter och kostnader i nationell valuta säkras därmed på ett naturligt sätt, vilket begränsar transaktionsexponeringen. Den valutaexponering som finns i den operativa verksamheten är begränsad till den del som avser internationell inkassoverksamhet. Alla större valutaflöden som är kända kurssäkras löpande i koncernen och moderbolaget genom användande av valutaterminer. Utestående valutaterminer per årets slut i moderbolaget och koncernen omfattade följande valutor.

Lokal valuta	Valutasäkrat belopp, köp	Valutasäkrat belopp, sälj
CHF	69 121	13 655 797
CZK	12 397 376	-
DKK	13 933 456	1 004 576
EUR	811 771	30 168 377
GBP	803 645	15 482 992
HUF	-	1 311 673 970
LVL	-	42 050
LTL	-	365 019
NOK	1 295 527	52 305 503
PLN	-	5 420 335

Valutaterminerna klassificeras som finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen (innehas för handel). Det redovisade värdet per årsskiftet motsvarar det verkliga värdet, 1,8 MSEK (1,0). Under året har värdeförändringar på valutaterminer redovisats i resultaträkningen till ett belopp av 27,4 MSEK (-39,2). 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 -25,1 MSEK (46,1). Nettoeffekten i resultaträkningen av kursdifferenser hänförliga till fordringar och skulder samt valutaterminer är 2,3 MSEK (6,9).

**Omräkningsexponering**

Intrum Justitia bedriver verksamhet i 22 länder. Växelkursförändringar påverkar värdet av nettotillgångar i utländsk valuta. När balansräkningen för utländska dotterföretag omräknas till svenska kronor uppstår en balansexponering, som följd av att dessa balansräkningar är uttryckta i andra valutor än svenska. Dotterföretagens resultat och finansiella ställning rapporteras i respektive lands valuta och omräknas därefter till svenska kronor för att inkluderas i koncernredovisningen. Följaktligen kommer fluktuationer i växelkursen för den svenska

kronan att påverka koncernens intäkter och rörelseresultat, liksom eget kapital och andra poster i räkenskaper. Därför kan fluktuationer mellan den svenska kronan och andra valutor få en ogynnsam effekt på resultat och ställning så som den anges i koncernredovisningen. Denna exponering minimeras genom det låga behovet av eget kapital lokalt samt av finansiering i lokal valuta. Kurs-säkring av nettoexponering i utländska tillgångar sker därför inte.

Koncernens resultat i SEK påverkas således av valutakurssvängningar i och med att dotterföretagens resultat omräknas till SEK. Av koncernens omsättning under året härrörde 83 procent (83) från verksamhet utanför Sverige. Valutakurs-exponeringen påverkar dock inte de lokala dotterföretagens konkurrens-situation då dessa i princip endast opererar i lokal valuta. Kurs-säkring av denna exponering sker därför inte.

En 10-procentig förstärkning av valutakurserna mot den svenska kronan och respektive valuta med störst exponering skulle ha givit följande effekt på omsättningen under 2006: CHF +30 MSEK, EUR +158 MSEK, GBP +23 MSEK samt NOK +10 MSEK.

### Ränterisker

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

En 1-procentig ökning av marknadsräntorna skulle ha försämrat finansnettot med ca 13,3 MSEK.

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

### Finansieringsrisk

Koncernens långsiktiga finansieringsrisk minimeras genom säkerställandet av långfristig finansiering i form av bekräftade lånefaciliteter. Det är koncernens målsättning att minst 35 procent av den totala volymen bekräftade lån ska ha en återstående löptid om minst tre år och att inte mer än 35 procent av den totala volymen har en återstående löptid om mindre än 12 månader.

Sedan februari 2005 har Intrum Justitia AB en femårig syndikerad låne-facilitet om 210 MEUR med Danske Bank A/S, Svenska Handelsbanken AB och Nordea Bank AB, om vardera 70 MEUR. Lånefaciliteten förfaller i sin helhet den 11 februari 2010. Under pågående löptid för faciliteten utnyttjas den genom att moderbolaget påkallar uttag av enskilda lånebelopp i olika valutor, med korta löptider, vanligen svenska kronor och vanligen med en löptid på tre eller sex månader.

Det är koncernens strävan att likviditetsreserven, vilken består i kassa, bankmedel, kortfristiga likvida placeringar samt utnyttjad del av bekräftade lånefaciliteter, ska uppgå till minst 10 procent av koncernens årsomsättning.

### Kreditrisk

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

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

Koncernens kundfordringar är hänförliga till kunder och betalningsskyldiga som verkar inom olika branscher och är inte koncentrerade till någon särskild geografisk region. Koncernens största kund står för mindre än 2 procent av omsättningen. Reserverade och/eller konstaterade kreditförluster på kundfordringar uppgår under året till 1,6 MSEK (5,8).

Som en del av verksamheten förvärvar Intrum Justitia portföljer med avskrivna konsumentfordringar och arbetar med att inkassera dessa. Till skillnad från den traditionella inkassoverksamheten, där Intrum Justitia arbetar på uppdrag från kunder mot ersättning i form av provisioner och avgifter, övertas här alla rättigheter och även risker i fordringarna. Portföljerna förvärvas till priser som avsevärt understiger fordringarnas nominella värde, och Intrum Justitia erhåller hela det belopp som sedan inkasseras, inklusive ränta och avgifter. För att minimera riskerna inom denna verksamhet iakttar Intrum Justitia relativt låga snittbelopp, vilket bidrar till riskspridning. Förvärven görs vanligen från kunder som koncernen har haft långa relationer med, varför kunskapen om fordringarna är god. Riskerna hanteras även genom gränsvärden för portföljstruktur, som innebär att en och samma portfölj får utgöra högst 25 procent av det totala värdet av portföljerna och att högst 50 procent av fordringarna får komma från ett och samma land.

Som ett led i verksamheten sker utlägg för kunders räkning, bl.a. för advokat- och domstolskostnader. Det sätt på vilket avräkning sker mot kunder och gäldenärer skiljer sig åt mellan länderna. Domstolskostnader som uppkommer i Storbritannien då obetalda fordringar drivs in aktiveras eftersom koncernen får ersättning för domstolskostnaderna när processen slutförts

och ärendet avgjorts. En kreditrisk får anses föreligga varför en reservering för osäkra fordringar redovisas på grundval av en genomgång av pågående domstolsprocesser vid räkenskapsårets slut. Det redovisade och bedömda verkliga värdet på posten i balansräkningen uppgår till 25,4 MSEK (34,6). Realiserade förluster för domstolskostnader kostnadsförs när de identifieras.

Kreditrisken från koncernens avtal om valutaterminer respektive maximinivåer är beroende av motparten som i regel är en större bank eller ett finansinstitut. Bolaget förväntar sig inte att någon av dessa motparter ska komma på obestånd.

I kombination med andra tjänster som tillhandahålls i Schweiz har bolaget utfärdat garantier för betalkortsfordringar i Schweiz på totalt 676,4 MSEK (945,6). Se även not 22. I årsbokslutet har Intrum Justitia avsatt 8,7 MSEK (30,6) i balansräkningen för att täcka betalningar som kan komma att uppstå p.g.a. garantin. Det finns dock inga garantier för att denna avsättning täcker de eventuella framtida betalningar som kan komma att uppstå. Om fordran på Intrum Justitia p.g.a. den ovan beskrivna garantin blir större än avsättningen i balansräkningen kan resultatet komma att påverkas negativt.

### NOT 33. FÖRVÄRV AV RÖRELSE

Den 15 juni 2005 förvärvade koncernen 100 procent av aktierna i Creditexpress Slovakia (i dag Intrum Justitia Slovakia s.r.o.) för 5,9 MSEK och erlade under 2005 kontant 3,8 MSEK. Den andra delbetalningen av köpeskillingen, 1,9 MSEK, erlades i juni 2006 då bolaget uppnådde ett förväntat rörelseresultat per den 31 maj 2006. Den sista delbetalningen, 0,2 MSEK, beräknas erläggas i juli 2007. Denna är inte beroende av resultat i bolaget utan av att bolagets vd, tillika säljare av bolaget, förblir anställd t.o.m. denna tidpunkt.

I oktober 2004 annonserades förvärvet av det irländska inkassoföretaget Legal & Trade (Ireland) Ltd (i dag Intrum Justitia Collections Ireland Ltd). I november 2004 beslutade Intrum Justitia dock att inte fullfölja förvärvet eftersom den finansiella grund på vilken Intrum Justitia baserade beslutet om förvärv enligt Intrum Justitias bedömning ej längre förelåg, till följd av ny information tillhandahållen av säljaren Legal & Trade Financial Services Ltd. Enligt en dom i juni 2005 i första instans i irländsk domstol kunde inte förvärvet återgå, men Intrum Justitia erhöll en återbetalning av en del av köpeskillingen om ca 3 MSEK under 2005. Intrum Justitia har överklagat domen och slutligt avgörande i tvisten förväntas tidigast under 2007. Bolaget konsolideras i koncernredovisningen sedan juni 2005. Under 2006 har inga finansiella transaktioner ägt rum gällande detta förvärv.

### EFFEKTER AV FÖRVÄRV:

Förvärven har följande effekter på koncernens tillgångar och skulder.

De förvärvade företagens nettotillgångar vid förvärvstidpunkten:

Förvärvade bolag MSEK	Verkligt värde redovisat i koncernen	
	2006	2005
Immateriella tillgångar	-	24,3
Materiella anläggningstillgångar	-	1,0
Kundfordringar och övriga fordringar	-	18,3
Likvida medel	-	0,6
Leverantörsskulder och övriga skulder	-	-15,8
<b>Netto identifierbara tillgångar och skulder</b>	<b>-</b>	<b>28,4</b>
Uppskjuten skatt på övervärde	-	-3,4
Erlagd köpeskillning, kontant	-	21,2
Aktiverade förvärvskostnader	-	0,9
Kursdifferens	-	0,8
Skuld till säljarna	-	2,1
<b>Kassa (förvärvad)</b>	<b>-</b>	<b>0,6</b>
<b>Nettokassautflöde</b>	<b>-1,9</b>	<b>-0,1</b>

**NOT 34. TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE**

MSEK	KONCERNEN	
	2006	2005
<b>Försäljning av tjänster</b>		
Dustin AB (försäljning av kundreskontrahantering)	4,3	4,4
Intrum á Íslandi ehf, Reykjavik (Island) (försäljning av scoringtjänster)	0,1	0,0
<b>Summa</b>	<b>4,4</b>	<b>4,4</b>
<b>Köp av tjänster</b>		
Dustin AB (köp av IT-utrustning)	0,3	0,3
Marcel van Es (hyra av lägenhet)	0,2	0,1
Förvaltnings AB Kaven (köp av konsulttjänster)	-	0,1
Stade de Suisse Wankdorf Nationalstadion AG (kundevenemang och sponsring)	1,0	-
Intrum á Íslandi ehf, Reykjavik (Island) (köp av inkassotjänster)	0,3	-
<b>Summa</b>	<b>1,8</b>	<b>0,5</b>
<b>Minoritetsintresse</b>		
Visegrad NV (minoritetsintresse i resultatet i IJ Central Europe BV)	-10,5	-13,0
<b>Summa</b>	<b>-10,5</b>	<b>-13,0</b>

Som närstående parter betraktas förutom intresseföretag och joint ventures även styrelsen och ledande befattningshavare enligt not 26, samt nära familjemedlemmar till dessa befattningshavare, liksom företag utöver vilka dessa kan utöva ett betydande inflytande.

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

Intrum Justitia har under 2005 erlagt ersättning för konsulttjänster utförda av Björn Fröling, tidigare styrelseledamot i Intrum Justitia AB, genom betalning till ett av honom kontrollerat bolag, Förvaltnings AB Kaven.

Marcel van Es, regionchef inom Intrum Justitia, har erhållit hyra för en lägenhet i Amsterdam som bolaget har använt.

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

Intrum á Íslandi ehf, Reykjavik (Island), hanterar internationella inkasso-ärenden för Intrum Justitias räkning och fakturerar arvode för denna hantering. Intrum Justitia fakturerar i sin tur Intrum á Íslandi ehf, Reykjavik (Island), för bl.a. scoringtjänster.

Intrum Justitia Central Europe BV är holdingbolag för koncernens rörelse-drivande bolag i Polen, Tjeckien, Slovakien och Ungern. 40 procent av aktierna i Intrum Justitia Central Europe BV ägs av Visegrad NV, där Henning Bensland, tidigare regionchef inom Intrum Justitia, är delägare. Därigenom föreligger ett minoritetsintresse sedan april 2003.

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

Moderbolaget har även en närstående relation med dotterföretagen, se not 11.

**NOT 35. KRITISKA UPPSKATTNINGAR OCH BEDÖMNINGAR**

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

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

**PRÖVNING AV NEDSKRIVNINGSBEHOV FÖR GOODWILL**

Som framgår av not 9 har en nedskrivningsprövning av goodwill vidtagits inför årsboksutslutet. För några kassagenererande enheter, framför allt Storbritannien och Norge, bygger nedskrivningsprövningen på ett antagande om en inte oväsentlig förbättring av rörelsemarginalerna under kommande år i förhållande till utfallet för det gångna året.

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

**KÖPTA AVSKRIVNA FORDRINGAR**

Som framgår av not 15 baseras redovisningen av köpta avskrivna 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.

Under året har interna regler och rutiner införts som ytterligare formaliserar beslutsprocessen vid justeringar av tidigare fastställda kassaflödesprognoser. Dessa innebär bl.a. att kassaflödesprognosen endast i undantagsfall justeras under det första året som en portfölj ägs. Vidare förutsätter en förändring i en kassaflödesprognos normalt sett att den lokala företagsledningen i det aktuella landet är överens med ledningen för verksamhetsområdet *Köp av avskrivna fordringar*, alternativt att beslut fattas i en för koncernen central investeringskommitté.

**SKATTETVISTER**

Som framgår av not 8 och not 22 är koncernen involverad i skattetvister i Finland och Norge. Av dessa har reservering skett endast för skattetvisten i Norge och där inte med hela beloppet som skattekontoret yrkat. Vidare redovisas den positiva effekten på koncernens skattekostnad av koncernbidrag som det svenska bolaget lämnat till Italien med stöd av Marks & Spencer-domen.

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

**REDOVISNING AV JOINT VENTURES**

Som framgår av not 12 redovisas tre joint venture-företag enligt klyvningsmetoden i koncernredovisningen. Intrum Justitias ägarandel i dessa företag är 50, 50 respektive 25 procent.

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

**REDOVISNING AV POLSK INVESTERINGSFOND**

Som framgår av not 11 har Intrum Justitia under året startat verksamhet i en polsk investeringsfond som har till uppgift att förvärva och äga portföljer med avskrivna fordringar. Intrum Justitia är fondens enda andelsägare, och ur koncernens synvinkel fungerar den i praktiken som ett dotterföretag. Mot denna bakgrund har Intrum Justitia valt att konsolidera investeringsfonden i koncernredovisningen som ett dotterföretag.

# Revisionsberättelse

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

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i Intrum Justitia AB (publ) för år 2006. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskaphandlingarna och förvaltningen och för att årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av årsredovisningen samt för att internationella redovisningsstandarder, IFRS, sådana de antagits av EU, och årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av koncernredovisningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

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

informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Årsredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av bolagets resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder, IFRS, sådana de antagits av EU, och årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av koncernens resultat och ställning. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Stockholm den 16 mars 2007  
KPMG Bohlins AB

Carl Lindgren  
Auktoriserad revisor

# BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

## TILLÄMPNINGEN AV SVENSK KOD FÖR BOLAGSSTYRNING

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

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

Intrum Justitia tillämpar sedan den 1 juli 2005 Koden som enligt överenskommelse mellan Aktiemarknadsbolagens förening och Stockholmsbörsen intagits i Stockholmsbörsens reviderade regelverk. Vidare följer Intrum Justitias bolagsstyrning tillämpliga regler i aktiebolagslagen, Stockholmsbörsens noteringsavtal, Näringslivets Börskommittés regler, Aktiemarknadsnämndens avgöranden samt bolagsordningen.

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

## VALBEREDNING

Vid årsstämman den 25 april 2006 beslutades att ge styrelsens ordförande i uppdrag att kontakta de vid utgången av tredje kvartalet fem största aktieägarna i bolaget i syfte att dessa skulle utse varsin representant till en valberedning. Valberedningens uppgift är bland annat att nominera styrelseledamöter för val vid nästkommande årsstämma. I enlighet härmed samman kallades representanter för dessa fem aktieägare vilka bildade en valberedning som vid tidpunkten för dess bildande respektive den 31 december 2006 representerade totalt cirka 37,7 procent av aktiekapitalet i Intrum Justitia. Valberedningens sammansättning offentliggjordes den 23 oktober 2006.

Inför årsstämman 2007 består valberedningen av Christer Gardell (valberedningens ordförande, representerande Cevian Capital), Árni Thor Thorbjörnsson (Landsbanki Íslands) som

### INNEHÅLLET I DENNA BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

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

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

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

den 20 december 2006 efterträdde Landsbankis tidigare representant, Ársæll Hafsteinsson, Björn Fröling (Parkerhouse Investments), Göran Espelund (Lannebo Fonder) och Björn Lind (SEB Fonder samt SEB Trygg Liv). Vidare har styrelsens ordförande Lars Lundquist adjungerats till valberedningen. Som sekreterare till valberedningen har adjungerats styrelsens sekreterare.

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

Valberedningen har sedan den konstituerats sammanträtt tre gånger under hösten 2006 samt en gång under januari 2007. Samtliga ledamöter har varit närvarande vid dessa möten.

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

Valberedningens förslag till ordförande och övriga styrelseledamöter, förslag till styrelsearvode och ersättning för utskottsarbete samt förslag till ordförande vid årsstämman 2007 offentliggjordes den 31 januari 2007 och presenteras även i kallelsen till årsstämman 2007. Förslagen kommer sedan att vara föremål för stämmans beslut. Aktieägarna har beretts möjlighet att lämna förslag till valberedningen. Inga sådana förslag hade emellertid inkommit inom den utsatta tiden.

Ingen ersättning har utgått till valberedningens ordförande eller till någon av de övriga medlemmarna i valberedningen för deras arbete.

## STYRELSENS SAMMANSÄTTNING

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

Vid årsstämman den 25 april 2006 utsågs åtta ordinarie styrelseledamöter utan suppleanter. Med anledning av utnämningen till ny verkställande direktör från och med den 1 september 2006 utträdde Michael Wolf som styrelseledamot den 16 juni 2006. Sedan Michael Wolfs utträde har alltså bolagets styrelse bestått av sju ordinarie ledamöter samt en vakans.

Vid årsstämman 2006 utsågs Lars Lundquist till styrelsens ordförande och Bo Ingemarson till vice ordförande.

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

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

## Styrelse

### Lars Lundquist, 60 år, ordförande

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



Lars Lundquist

### Bo Ingemarson, 56 år, vice ordförande

Ordförande under perioden 2002–2006 och vice ordförande från april 2006. Ingemarson är även styrelseordförande i Ostnor AB och SalusAnsvar AB samt styrelseledamot i Anticimex AB och Uppsala universitet. Han har varit ekonomi- och finansdirektör i Sparbanken Sverige AB (1991–1993) och Skanska AB (1993–1997), chef för kapitalförvaltningen och vice vd i Försäkringsaktiebolaget Skandia AB (1997–1999) samt vd och koncernchef i If Skadeförsäkring AB (1999–2002). Ingemarson är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 15 584. Antal köpoptioner: 40 000.



Bo Ingemarson

### Sigurjón Th. Árnason, 40 år

Ledamot sedan 2005. Sigurjón Th. Árnason är vd och koncernchef för Landsbanki Íslands hf. Innan han kom till Landsbanki var han vd för Administration and Operations inom Búnaðarbanki Íslands hf. Under perioden 1995–1998 var han ansvarig för Economics and Budgeting på samma bank samt föreläsare på deltid vid Íslands universitet (1995–1997). Árnason är styrelsemedlem i bland annat Creditinfo hf., Hömlur hf., Landsafl hf. och Intrum á Íslandi ehf. samt leder de isländska bankernas löneförhandlingskommitté. Árnason har en Bachelor of Science in Mechanical Engineering från Íslands universitet samt en MBA med inriktning mot finans från University of Minnesota. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0. Antal köpoptioner: 0.



Sigurjón Th. Árnason



Helen Fasth-Gillstedt

### Helen Fasth-Gillstedt, 44 år

Ledamot sedan 2005. Fasth-Gillstedt är Vice President for Strategic Leadership inom SAS-koncernen. Hon har sedan 1998 innehaft olika befattningar inom den skandinaviska flyg- och resekoncernen och har dessförinnan tolv års erfarenhet från ledande befattningar inom det norska oljebolaget Statoil. Fasth-Gillstedt är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0. Antal köpoptioner: 40 000.



Lars Förberg



Jim Richards

### Lars Förberg, 41 år

Ledamot sedan 2004. Förberg är managing partner och delägare i Cevian Capital. Han har tidigare varit Chief Investment Officer vid Custos samt investment manager vid Nordic Capital. Förberg är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0. Antal köpoptioner: 0.

### Jim Richards, 54 år

Ledamot sedan 2004. Richards var vd i West Asset Management, ett dotterbolag inom West Corporation, USA. West Asset Management grundades av Richards och är verksam inom kredithantering. Richards är ledamot i ACA International. Han har studerat företagsledning vid Temple University, Philadelphia, USA. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0. Antal köpoptioner: 40 000.

### Lars Wollung, 45 år

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

### STYRELSELEDAMÖTERS OBEROENDE

Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Samtliga ledamöter utom Sigurjón Th. Árnason, vd och koncernchef för Landsbanki Íslands hf. och Lars Förberg, managing partner, Cevian Capital, är oberoende i förhållande till de större aktieägarna.



Lars Wollung

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

Advokaten Tom Hård, Mannheimer Swartling Advokatbyrå, var styrelsens sekreterare fram till november 2006. Sedan oktober 2006 fullgörs uppdraget som styrelsens sekreterare av koncernens chefsjurist, Eva Kanyuk.

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

#### STYRELSENS ARBETSORDNING

Styrelsen omprövar och fastställer varje år, vid det första mötet efter sitt konstituerande styrelsemöte, en arbetsordning. Den innehåller instruktioner dels för ansvars- och arbetsfördelningen mellan styrelsen, verkställande direktören respektive styrelseutskotten, dels avseende formerna för bolagets löpande ekonomiska rapportering.

Styrelsens arbetsordning bygger på aktiebolagslagens övergripande regler för ansvar för styrelse respektive verkställande direktör och i övrigt på av styrelsen godkänd beslutsordning.

Utöver den ansvarsfördelning som allmänt gäller enligt aktiebolagslagen reglerar arbetsordningen i huvudsak följande:

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

#### STYRELSENS SAMMANTRÄDEN

Styrelsen sammanträder regelbundet efter det i arbetsordningen fastställda programmet. Varje styrelsemöte följer en i förväg upprädd agenda. Agendan samt underlag för varje

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

Styrelsen har under 2006 avhållit 12 sammanträden (11 föregående år). Vid dessa sammanträden har särskild uppmärksamhet ägnats åt

- koncernens resultat och finansiella ställning,
- delårsrapportering,
- revisionsgenomgångar (extern och intern revision),
- strategier för koncernen,
- riskhanteringsfrågor och intern kontroll av bland annat den finansiella rapporteringen,
- genomgång av vissa kärnprocesser,
- bolagsförvärv och samarbetsprojekt,
- särskilda åtgärdsprogram för länder och verksamheter med otillfredsställande lönsamhet,
- löne- och ersättningsfrågor inklusive incitamentsprogram,
- utvärdering av styrelsearbetet samt utvärdering av verkställande direktören,
- finansiella mål,
- inrättandet av ett särskilt investeringsutskott för affärsområdet förvärv av avskrivna fordringar.

Bland de områden som styrelsen särskilt fokuserat på under 2006 kan nämnas verksamhetsområdet *Köp av avskrivna fordringar* som präglades av väsentligt ökad intensitet. Under året utvärderades ett tusental portföljer, och för att förenkla och effektivisera beslutsgången i dessa frågor inrättades under hösten 2006 ett särskilt investeringsutskott. Styrelsen beslöt även att avskaffa den tidigare gällande interna investeringsbegränsningen i detta verksamhetsområde. Särskild uppmärksamhet har ägnats åt strategiska och organisatoriska frågor främst i anledning av bytet av verkställande direktör under hösten 2006. Vidare genomfördes den koncerninterna överlättelsen av flertalet operativa dotterföretag från Intrum Justitia BV till Intrum Justitia AB som beslutades under 2005 i syfte att åstadkomma en förenklad koncernstruktur.

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

Styrelsen efter årsstämman den 25 april 2006<sup>1</sup>

Namn	Funktion	Född	Nationalitet	Invald	Valberedning	Revisionsutskott	Ersättningsutskott	Investeringsutskott	Oberoende <sup>2</sup>	Totalt årsarvode <sup>3</sup> SEK	Aktier <sup>4</sup>	Köpoptioner
Sigurjón Th. Árnason	Ledamot	1966	Island	2005	–	–	–	–	Nej	200 000	0	0
Helen Fasth-Gillstedt	Ledamot	1962	Sverige	2005	–	Medlem	–	–	Ja	275 000	0	40 000
Lars Förberg	Ledamot	1965	Sverige	2004	–	–	Medlem	Medlem	Nej	200 000	0	0
Bo Ingemarson	Vice ordförande	1950	Sverige	2002	–	Ordförande	–	Medlem	Ja	350 000	15 584	40 000
Lars Lundquist	Ordförande	1948	Sverige	2006	Adjungerad	Medlem	Ordförande	Ordförande	Ja	575 000	15 000	50 000
Jim Richards	Ledamot	1952	USA	2004	–	–	–	–	Ja	200 000	0	40 000
Lars Wollung	Ledamot	1962	Sverige	2006	–	–	–	–	Ja	200 000	0	40 000

<sup>1</sup> Uppgifter redovisas ej för Michael Wolf som invaldes vid årsstämman och som utträdde den 16 juni 2006 i anledning av hans utnämning till verkställande direktör.

<sup>2</sup> I förhållande till större aktieägare. Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

<sup>3</sup> Från årsstämman 2006 till årsstämman 2007.

<sup>4</sup> Uppgifter om innehav av aktier i Intrum Justitia AB är inklusive aktier ägda via bolag och av närstående och är aktuella per den 31 december 2006.



## Närvaro vid styrelsemöten 2006

	Sigurjón Th. Arnason	Helen Fasth-Gillstedt	Björn Fröling	Lars Förberg	Bo Ingemarson	Lars Lundquist	Leif Palmdahl	Jim Richards	Lars Wollung
14 februari	0	X	X	X	X	–	X	0	–
16 mars	0	X	X	X	X	–	X	X	–
24 april	0	X	X	X	X	–	0	X	–
25 april	0	X	–	X	X	X	–	X	X
maj	X	X	–	X	X	X	–	X	X
16 maj	0	X	–	X	X	X	–	0	0
3 juli	0	X	–	X	0	X	–	X	X
25 juli	0	X	–	X	X	X	–	0	X
31 augusti	0	X	–	X	X	X	–	X	X
18 september	0	X	–	X	X	X	–	0	X
7 november	0	X	–	X	X	X	–	X	X
18 december	0	X	–	X	X	X	–	0	0

X = Deltagit 0 = Ej deltagit  
– = Ej ledamot av styrelsen vid tidpunkten

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

**STYRELSEUTVÄRDERING**

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

**STYRELSENS ERSÄTTNING**

Enligt beslut på årsstämman 2006 utgår arvode till styrelsen med 1 900 000 SEK, varav 500 000 SEK till styrelsens ordförande och 200 000 SEK till var och en av övriga styrelseledamöter samt ytterligare 300 000 SEK att användas för arvodering för utfört utskottsarbete utöver ordinarie styrelsearbete, totalt alltså 2 200 000 SEK. Beträffande arvodet för utskottsarbete beslutade styrelsen att det av stämman fastställda beloppet ska fördelas med 150 000 SEK till revisionsutskottets ordförande och resterande belopp att delas lika mellan de två övriga ledamöterna i utskottet. Övriga utskott erhöll ingen ersättning för sitt arbete under året.

Mot bakgrund av att Michael Wolf medverkade endast vid två styrelsemöten innan han utnämndes till verkställande direktör och valde att utträda ur styrelsen, avstod han från att uppbära styrelsearvode.

**REVISIONSUTSKOTTET**

Revisionsutskottets uppgift är att bidra till en god kvalitet i koncernens redovisning samt att underlätta kontakterna mellan styrelsen och bolagets revisor. Utskottet ska också bidra till att förbättra kvaliteten på uppföljning och kontroll av bolagets finansiella exponeringar och riskhantering. Revisionsutskottet utgjordes fram till det konstituerande styrelsemötet 2006 av Björn Fröling (ordförande), Bo Ingemarson och Helen Fasth-Gillstedt. Därefter har utskottet utgjorts av Bo Ingemarson

(ordförande), Lars Lundquist och Helen Fasth-Gillstedt. Samtliga nuvarande ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och de större ägarna. Bolagets ekonomidirektör och den stämмоvalde revisorn samt vid behov även koncernredovisningschefen adjungeras till utskottets sammanträden. Revisionsutskottet har under 2006 sammanträtt sex gånger (fyra gånger under 2005). Samtliga nuvarande ledamöter har varit närvarande vid alla möten.

Utskottets arbete regleras i de instruktioner som utgör en del av styrelsens arbetsordning. De frågor som varit föremål för utskottets behandling har bland annat varit delårsrapportering, årsbokslutet och revisionsarbetet för koncernen (intern och extern revision) samt investeringsförslag. Därtill har utskottet behandlat internkontrollfrågor och svarat för beredningen av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra bolagets finansiella rapportering, utvärderat revisorsinsatserna samt fastställt riktlinjer för vilka andra tjänster än revision som bolaget upphandlar av bolagets revisor. Revisionsutskottet rapporterar till styrelsen, och slutliga beslut fattas av styrelsen. Revisionsutskottet har sammanträtt med bolagets revisor sex gånger under året.

**INVESTERINGSUTSKOTTET**

Mot bakgrund av den väsentligt ökande aktiviteten inom affärsområdet *Köp av avskrivna fordringar* under 2006 och för att på ett effektivt sätt kunna möta behovet av snabba investeringsbeslut inrättade styrelsen i november 2006 ett särskilt investeringsutskott med uppgift att utvärdera och besluta om investeringar i avskrivna fordringar i storleksklassen 8–20 MEUR. Investeringar överstigande den övre beloppsgården beslutas av styrelsen i dess helhet. För dessa investeringar utgör investeringsutskottet en rådgivande funktion till styrelsen. Investeringsutskottet har bestått av Lars Lundquist (ordförande), Bo Ingemarson och Lars Förberg. Samtliga dessa ledamöter – med undantag för Lars Förberg, som är beroende i förhållande till större aktieägare – är oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen samt större aktieägare. Under hösten 2006 sammanträdde utskottet en gång, varvid samtliga ledamöter var närvarande. Utskottet har inte erhållit något arvode för sitt arbete. Investeringsutskottet rapporterar till styrelsen.

**ERSÄTTNINGsutskottet**

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

Ersättningsutskottet har bestått av Bo Ingemarson, respektive Lars Lundquist som efterträdde Bo Ingemarson som utskottets ordförande fr.o.m. det konstituerade styrelsemötet i april 2006, och Lars Förberg. Lars Förberg är inte oberoende i förhållande till större aktieägare. Till utskottets sammanträden adjungeras bolagets personaldirektör samt vid behov även den verkställande direktören. Under 2006 har utskottet sammanträtt tre gånger (sju gånger året dessförinnan), varvid frågor kring ramar avseende lönerevision för ledande befattningshavare, principerna för rörliga lönedelar, det vill säga nivåer, mål och utfall, pensioner samt övriga ovan nämnda frågor inom ramen för utskottets kompetens och uppgifter har behandlats. Samtliga ledamöter var närvarande vid alla möten. Ersättningsutskottet rapporterar till styrelsen som fattar slutliga beslut.

**ERSÄTTNINGSPRINCIPER FÖR LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE**

Inför årsstämman 2006 lade styrelsen fram för stämmans beslut ett förslag till principer för ersättning och andra anställningsvillkor för bolagsledningen i enlighet med Kodens regler härom (vilka sedermera ersatts av bestämmelser i aktiebolagslagen om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare). Förslaget reglerade bland annat förhållandet mellan fast och rörlig ersättning, mellan ersättning och prestation, icke-monetära förmåner, frågor kring pension, uppsägning och avgångsvederlag samt hur dessa frågor bereds av styrelsen. För en närmare beskrivning av löner och ersättningar för ledande befattningshavare, se not 26 på sidan 60. Styrelsens fullständiga förslag till principer för ersättning och anställningsvillkor för ledande befattningshavare för 2007 finns att tillgå på bolagets webbplats, [www.intrum.com](http://www.intrum.com).

**INCITAMENTSPROGRAM**

Information om aktierelaterade ersättningar presenteras i not 27, sidan 61.

**KONCERNLEDNING**

Bolagets ledningsgrupp består av moderbolagets verkställande direktör, finans- och ekonomidirektör samt regioncheferna. Sedan hösten 2006 ingår även koncernens direktör för verksamhetsområdet *Köp av avskrivna fordringar* samt bolagets chefsjurist i ledningsgruppen. Koncernledningen sammanträder regelbundet och diskuterar ekonomiska och finansiella utfall, strategifrågor och koncerngemensamma riktlinjer. Dessa diskussioner, beslut och riktlinjer är också en del i kontrollen av den finansiella rapporteringen.

**REVISORER**

Vid den ordinarie bolagsstämman 2004 valdes revisionsbolaget KPMG Bohlin AB till revisor i Intrum Justitia AB med auktoriserade revisorn Carl Lindgren som huvudansvarig. Revisorn valdes för tiden intill slutet av årsstämman år 2008. Revisorn är oberoende. Intrum Justitia har enligt beslut av revisionsutskottet utöver revisionsuppdraget konsulterat KPMG inom skatteområdet och i redovisningsfrågor. Storleken av till KPMG betalda ersättningar framgår av not 28, sidan 61. KPMG är skyldigt att som revisorer i Intrum Justitia pröva sitt oberoende inför varje beslut att vid sidan av sitt revisionsuppdrag även genomföra fristående rådgivning till Intrum Justitia.



Michael Wolf



Monika Elling



Marcel van Es



Thomas Feodoroff



Eva Kanyuk



Kari Kyllönen



Pascal Labrue



Lennart Laurén



Benno Oertig

## Koncernledning

### Michael Wolf, 43 år, verkställande direktör och koncernchef

Wolf tillträdde i september 2006. Han kom närmast från Försäkrings AB Skandia, där han var vice verkställande direktör och chef för division Europe and Latin America. Michael Wolf har varit vd för Skandias tyska verksamhet (1999–2001) och finansdirektör i koncernen (2002–2003). Under åren 1985–1998 arbetade han inom SEB-koncernen på Merchant Banking, bland annat med stationering i New York och London. Michael Wolf är civilekonom från Stockholms universitet. Wolf är även styrelseledamot i East Capital AB, i övrigt har han inga väsentliga uppdrag utanför bolaget och inte heller några väsentliga aktieinnehav eller del ägarskap i företag som bolaget har betydande affärsförbindelser med.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 10 000.

Antal personaloptioner: 75 000.

Antal köpooptioner: 300 000.

### Monika Elling, 44 år, ekonomi- och finansdirektör

Elling tillträdde i december 2005. Hon kom närmast från en befattning som analytiker vid Enskilda Securitas i Stockholm där hon har arbetat sedan 1999. Under perioden 1987–1989 arbetade hon som ekonomichef och administrativ chef vid Sandvik Öberg och 1989–1992 som affärscontroller med tf. platschefsansvar vid Inductor. Från 1992 till 1994 var hon CFO och COO i Arrow Lock Group i USA, i dag en del i Assa Abloy-koncernen. Mellan 1994 och 1998 arbetade Elling i Securitas, främst med affärsutvecklingsansvar inom Cash Handling Services. Hon har en civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm tillsammans med MBA-studier på McGill University i Montreal, Kanada, och en maskiningenjörsexamen från Teknikum Växjö. Elling är även styrelseledamot i AB Index.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 19 000.

Antal personaloptioner: 150 000.

### Marcel van Es, 40 år, regionchef

van Es är anställd sedan 1988 och utsågs under 2000 till ansvarig för verksamheten i Nederländerna. Han är sedan 2005 regionchef, med ledningsansvar för Belgien, Irland, Nederländerna och Storbritannien. van Es är civilekonom från Rotterdams handelshögskola. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0. Antal personaloptioner: 150 000.

### Thomas Feodoroff, 55 år, regionchef

Feodoroff är anställd sedan 1978 och är regionchef, med ledningsansvar för Finland, Estland, Lettland & Litauen. Sedan mars 2007 är han även tillförordnad regionchef med ledningsansvar för Polen, Tjeckien, Slovakien och Ungern. Feodoroff har studerat vid Svenska handelshögskolan (Hanken) i Helsingfors. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 297 587. Antal personaloptioner: 150 000.

### Eva Kanyuk, 36 år, chefsjurist

Kanyuk är anställd som chefsjurist vid Intrum Justitia sedan 2005 och sekreterare i bolagets styrelse sedan oktober 2006. Hon har en jur.kand. examen från Handelshögskolan i Göteborg 1996 och var tingsnotarie vid Mölndals tingsrätt 1997–1998. Därefter arbetade hon vid Mannheimer Swartling Advokatbyrå 1998–2005 samt vid advokatbyrån Davis Polk and Wardwell i New York 2003–2004. Hon var medlem i Sveriges Advokatsamfund 2002–2005.

Antal aktier i Intrum Justitia AB: 0.

Antal personaloptioner: 0.

### Kari Kyllönen, 60 år, direktör

Kyllönen är ansvarig för *Köp av avskrivna fordringar*. Kyllönen är anställd sedan 1996, efter förvärvet av Tietoperintä Oy i Finland, där han var vd sedan 1987. Innan dess var Kyllönen under 15 års tid bankdirektör i Föreningsbanken i Finland AB. Kari Kyllönen har varit ansvarig för verksamhetsområdet *Köp av avskrivna fordringar* sedan 1999. Han har Master of Science-examen från Tammerfors universitet. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 73 438. Antal personaloptioner: 100 000.

### Pascal Labrue, 39 år, regionchef

Labrue är anställd sedan 2000 och är sedan februari 2004 regionchef, med ledningsansvar för Frankrike, Italien, Spanien och Portugal. Han har tidigare varit verksam inom kredithanteringsföretaget B.I.L. Labrue har examen från affärshögskolan ESC Bordeaux. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 119 713. Antal personaloptioner: 150 000.

### Lennart Laurén, 49 år, regionchef

Laurén anställdes 1998 och är sedan september 2003 regionchef, med ledningsansvar för Danmark, Norge och Sverige samt Island. Han har under många år varit verksam i den svenska banksektorn, bl.a. som regionchef för SEB-Bolån under 1990-talet. Laurén innehar högre bankkursexamen samt har studerat företagsredovisning och beskattningsrätt. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 298 539. Antal personaloptioner: 150 000.

### Benno Oertig, 55 år, regionchef

Oertig har arbetat inom Intrum Justitia-koncernen i över 30 år. Han var delägare i Creditcontrol Data AG, som förvärvades av Intrum Justitia 1992. Under perioden 1992–1994 ansvarade Oertig för marknadsföring, sedan dess är han regionchef, med ledningsansvar för verksamheterna i Schweiz, Tyskland och Österrike. Oertig är även medlem i Beirat i Schufa. Antal aktier i Intrum Justitia AB: 300 000. Antal personaloptioner: 150 000.

### FÖRÄNDRINGAR I LEDNINGSGRUPPEN

Från och med den 1 mars 2007 lämnade Henning Bensland sin befattning som regionchef, med ledningsansvar för Polen, Tjeckien, Slovakien och Ungern. Sedan hösten 2006 ingår som redogjort för ovan direktören för verksamhetsområdet *Köp av avskrivna fordringar* Kari Kyllönen och bolagets chefsjurist i koncernledningen.

Uppgifter som redogjorts för ovan avseende innehav av aktier är inklusive aktier ägda via bolag och av närstående och är aktuella per den 31 december 2006.

Koncernfunktioner	Ansvarig
Kommunikation och aktieägarkontakter	Anders Antonsson
Internationellt inkasso	Anders Carlström
Personal	Mita Ryrbäck Reinefjord (fr.o.m. 1 juni 2007)
Samhällskontakter	Leif Hallberg
Informationssystem och IT-utveckling	Rob de Vries (t.o.m. 31 mars 2007)

# Rapport om intern kontroll

## Styrelsens rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen för räkenskapsåret 2006\*.

Styrelsen är i enlighet med bl.a. aktiebolagslagens och Kodens bestämmelser ytterst ansvarig för den interna kontrollen av den finansiella rapporteringen. Basen för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen utgörs av kontrollmiljön med organisation, beslutsvägar, befogenheter och ansvar som dokumenterats och kommunicerats i styrande dokument såsom interna policies, riktlinjer, manualer och koder.

Syftet med den interna kontrollen är främst att säkerställa att bolagets mål och strategier följs och förverkligas samt att bolagets ägares intressen skyddas. Den interna kontrollen är vidare ett medel för att tillse att den finansiella rapporteringen är tillförlitlig och upprättad i enlighet med god redovisnings- sed samt att tillämpliga lagar och regler följs. Intrum Justitia följer det internationella Internal Control – Integrated Framework, ett regelverk utgivet av The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO). Den interna kontrollen är baserad på COSO och omfattar riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning. Samtliga dessa steg bidrar till att kontrollera noggrannheten, fullständigheten och tillförlitligheten i den finansiella rapporteringen samt att säkerställa att givna riktlinjer beträffande den finansiella rapporteringen efterlevs. Kontrollen av kvaliteten i den finansiella rapporteringen baseras på följande ansvarsfördelning, kontrollrutiner och styrande dokument:

### Kontroll av bolagens rapportering

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

Inom de geografiska regionerna har respektive landchef ett stort ansvar. Moderbolaget utövar kontroll bland annat genom representation i de lokala bolagens styrelser samt genom att moderbolagets business och financial controllers följer upp dotterföretagens verksamhet ur olika perspektiv. Varje controller är ansvarig för uppföljning av ett antal länder. Respektive dotterföretag rapporterar in månadsbokslut varje månad, som omfattar resultaträkning uppdelad per verksamhetsområde, balansräkning och volymuppgifter m.m. Boksluten konsolideras till ett koncernbokslut som ingår i en månadsrapport till koncernledningen och styrelsen. Finansiell rapportering sker dels med siffror i ett koncerngemensamt rapporteringssystem, dels med skriftliga kommentarer enligt särskild fastställd mall. Instruktioner och regelverk kring både skriftlig och siffermässig rapportering återfinns i Intrum Justitias handbok (se nedan). Utfallet i månadsboksluten jämförs mot föregående års utfall, budget och senaste prognos, som uppdateras kvartalsvis. Vid sidan av omsättnings- och resultat-siffror sker uppföljning av nyckeltal såsom ärendeingång, värde på stocken samt inkasserat belopp.

### Group Treasury

Hanteringen av finansiella risker, såsom ränterisk, finansieringsrisk, likviditetsrisk och kreditrisk, görs inom koncernens finansfunktion (Group Treasury). Intrum Justitias finanspolicy innehåller regler om hur de finansiella aktiviteterna hanteras, hur ansvarsfördelningen ser ut, hur finansiella risker mäts och identifieras samt när och hur de begränsas.

### Internrevision

Som komplement till den externa revisionen genomförs varje år internerationer i syfte att följa upp att handbokens regler efterföljs, bedöma effektiviteten i processerna och föreslå förbättringar. Internrevisionsfunktionen utkontrakterades år 2003 till en extern revisionsbyrå. Internrevisorerna hade fram till början av 2006 gjort besök och genomgångar hos ungefär hälften av koncernens bolag, där man granskat lokal bolagsledning, försäljningsorganisation, produktionsorganisation, kundserviceavdelningar och personalfunktion. Varje besök har dokumenterats med en rapport över konstaterade styrkor och svagheter samt med förslag till förbättringar. Rapporterna presenteras för koncernledningen och revisionsutskottet samt i sammanfattad form för styrelsen. Internrevisionen har lett till en löpande utvärdering och uppföljning för att se till att eventuella brister åtgärdas.

### Internkontroll

Vid sidan av den ovan beskrivna internrevisionen, som i huvudsak utförts med hjälp av externa resurser, har Intrum Justitia satsat på att i allt större utsträckning bygga upp en egen internkontrollfunktion. Inom ramen för denna satsning har det under 2006 inletts ett internkontrollprojekt där varje dotterföretag i koncernen besvarade ett frågeformulär gällande status för intern kontroll avseende det egna bolaget, med särskilt fokus på bolagens ekonomiorganisation. Med utfallet av undersökningen som grund har man påbörjat arbetet med att åtgärda de brister som identifieras. Samtidigt identifieras de bolag som har högst nivå på den interna kontrollen inom respektive delområde, vilket möjliggör ett kunskapsutbyte. En utökad process med fokus på Legal Compliance kommer att genomföras under 2007.

### Finans- och ekonominätverk

Dotterföretagens ekonomi- och finanschefer ingår i ett nätverk som regelbundet sammanträffar för kunskapsutbyte. Konferenser genomförs 1–2 gånger per år där syftet är att upprätthålla en hög kvalitet på den finansiella rapporteringen genom att frågor som gäller koncernens gemensamma redovisningsprinciper diskuteras, behandla de krav som ställs på den interna kontrollen, utveckla kvalitet och effektivitet i processer och uppföljning samt möjliggöra ett effektivt kunskapsutbyte inom gruppen.

### Kommunikation med bolagets revisor

Det av bolagsstämman valda revisionsbolaget KPMG Bohlins AB granskar även som ett led i revisionen ett urval av kontroller. KPMG redovisar resultatet av sin granskning och lämnar förslag på åtgärder till revisionsutskottet/styrelsen i Intrum Justitia AB vid två tillfällen per år. Inför dessa möten har synpunkter från revisionen av dotterföretagen föredragits för respektive företagsledning. De synpunkter som framkommer åtgärdas och följs upp på ett systematiskt sätt i respektive enhet.

### IT-kontroller och manuella kontroller

Intrum Justitias finansiella rapportering och hantering av risker bygger vidare på att ett antal kontrollaktiviteter sker på olika nivåer i bolag och verksamhetsområden. Dessa sker dels i de IT-system som stöder olika processer i verksamheten, dels med på sedvanligt sätt utformade manuella kontroller för att förebygga, upptäcka och korrigera fel och avvikelser. Exempel på manuella kontroller är attestrutiner och krav på godkännande från överordnad vid avstämmningar samt logglistor över transaktioner och ändringar i grunddata. Stor vikt läggs vid att endast godkända affärstransaktioner inkluderas i den finansiella rapporteringen.

### Intrum Justitias handbok

Inom koncernen används även en handbok som är en sammanställning av viktiga interna policies, styrdokument och regelverk och som bland annat beskriver de koncerngemensamma reglerna för affärsetik, befogenheter och redovisningsregler. Här återfinns styrelsens arbetsordning, redovisningsmanual, informationspolicy, finanspolicy, insiderregler och attestinstruktioner. All finansiell rapportering följer handbokens redovisnings-, rapporterings- och attestinstruktioner, vilka i sin tur baseras på IFRS. Handbokens regler bygger i första hand på de riktlinjer och regler som fastställts av bolagets styrelse, ledningsgrupp och respektive ansvarig ledande befattningshavare.

\* Denna rapport utgör inte en del av den formella årsredovisningen och den har inte granskats av bolagets revisorer.

# ADRESSER OCH HISTORIK

## INTRUM JUSTITIA AB

Marcusplatsen 1A, Nacka  
105 24 Stockholm,  
Sverige  
Tel +46 8 546 10 200  
Fax +46 8 546 10 211  
www.intrum.com  
info@intrum.com

## BELGIEN

### Intrum NV

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

## DANMARK

### Intrum Justitia A/S

Lyngbyvej 20  
DK-2100 København,  
Danmark  
Tel +45 33 69 70 00  
Fax +45 33 69 70 29  
www.intrum.dk

## ESTLAND

### Intrum Justitia AS

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

## FINLAND

### Intrum Justitia Oy

Box 47  
FI-00811 Helsingfors, Finland  
Tel +358 9 229 111  
Fax +358 9 2291 1911  
www.intrum.fi

## FRANKRIKE

### Intrum Justitia SAS

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

## IRLAND

### Intrum Justitia Ireland Ltd

1st Floor, Block C  
Ashtown Gate  
IE-Dublin 15, Irland  
Tel +353 869 2222  
Fax +353 869 2244  
www.intrum.ie

## ISLAND

### Intrum á Íslandi ehf

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

## ITALIEN

### Intrum Justitia S.p.A.

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

## LETTLAND

### SIA Intrum Justitia

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

## LITAUEN

### Intrum Justitia UAB

A. Goštauto 40 A  
LT-Vilnius 01112, Litauen  
Tel +370 5 249 0969  
Fax +370 5 249 6633  
www.intrum.lt

## NEDERLÄNDERNA

### Intrum Justitia Nederland

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

## NORGE

### Intrum Justitia AS

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

## POLEN

### Intrum Justitia Sp. z o.o.

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

## PORTUGAL

### Intrum Justitia Portugal Lda

Av. Duque D'Ávila N° 185 4° D  
PT-1050-082 Lissabon,  
Portugal  
Tel +351 21 317 2200  
Fax +351 21 317 2209  
www.intrum.pt

## SCHWEIZ

### Intrum Justitia AG

Eschenstrasse 12  
CH-8603 Schwerzenbach,  
Schweiz  
Tel +41 44 806 5656  
Fax +41 44 806 5650  
www.intrum.ch

## SLOVAKIEN

### Intrum Justitia Slovakia s.r.o.

CBC 1  
Karadžicova 8  
SK-821 08 Bratislava 2,  
Slovakien  
Tel +421 2 32 16 32 16  
Fax +421 2 32 16 32 80  
www.intrum.sk

## SPANIEN

### Intrum Justitia Ibérica S.A.U.

Juan Esplandiú 11-13  
ES-28007 Madrid, Spanien  
Tel +34 91 423 4600  
Fax +34 91 423 4601  
www.intrum.es

## STORBRITANNIEN

### Intrum Justitia Ltd

The Plaza  
100 Old Hall Street  
Liverpool  
Merseyside L3 9QJ  
Storbritannien  
Tel +44 1514 727 155  
Fax +44 1514 727 107  
www.intrum.co.uk

### Stirling Park LLP

24 St Enoch Square 2  
G1 4DB Glasgow, Skottland  
Tel +44 141 565 5765  
Fax +44 141 565 5764  
www.stirlingpark.co.uk

## SVERIGE

### Intrum Justitia Sverige AB

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

## TJECKIEN

### Intrum Justitia s.r.o.

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

## TYSKLAND

### Intrum Justitia Inkasso

#### GmbH

Pallaswiesenstr. 180-182  
DE-64293 Darmstadt, Tyskland  
Tel +49 6151 816 0  
Fax +49 6151 816 155  
www.intrum.de

## UNGERN

### Intrum Justitia Kft

Pap Károly u. 4-6  
HU-1139 Budapest, Ungern  
Tel +36 1 459 9400  
Fax +36 1 459 9560  
www.intrum.hu

## ÖSTERRIKE

### Intrum Justitia Inkasso

#### GmbH

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

## HISTORIK

**1923** Sven Göranson grundar Intrum Justitia.

**1920–1960 talet** Intrum Justitia grundas och utvecklas till att bli marknadsledare i Sverige. Verksamhetens fokus är inkassotjänster.

**1970-talet** Den europeiska expansionen tar fart. Intrum Justitia utvecklas till ett ledande företag för hantering av kundfordringar med fokus på inkassoverksamhet i Norden.

**1971** Bo Göransson förvärv Intrum Justitia av sin far. Bolag etableras i Schweiz. Det blir upptakten till en rad etableringar runt om i Europa under de kommande 20 åren.

**1980-talet** Den europeiska expansionen fortsätter, främst genom förvärv av lokalt verksamma bolag. I mitten av 1980-talet flyttas huvudkontoret från Stockholm till Amsterdam.

**1990-talet** Intrum Justitias aktie noteras på Londonbörsen. Koncernens erbjudande utvecklas och utökas till att omfatta ett heltäckande utbud av tjänster för kreditadministration. I slutet av 1990-talet köps Intrum Justitia ut från börsen, med syftet att omstrukturera verksamheten.

**1998** Etablering av verksamhet i Polen. Förvärv av belgiska Assu-Ré Credit Management Services. Förvärv av Inkasso und Finanzierungs AG i Schweiz. Synergy Ltd och Industri Kapital 1997-

fonden förvärv 100 procent av Intrum Justitia genom ett publikt bud. Aktien avnoteras från Londonbörsen.

**2000-talet** Den översyn och omstrukturering som inleddes 1998 fortsätter. 2002 flyttar moderbolaget till Sverige och Intrum Justitia introduceras på Stockholmsbörsen. Ett flertal förvärv av ledande CMS-bolag genomförs.

**2001** Förvärv av Dun & Bradstreets europeiska verksamhet för hantering av kundfordringar.

**2002** Moderbolaget byter hemvist, från Nederländska Antillerna till Sverige, och i samband med detta flyttas även huvudkontoret till Sverige. Intrum Justitia AB introduceras på Stockholmsbörsen. Verksamhet etableras i Lettland. Förvärv av Stirling Park i Skottland. Förvärv av Jean Riou Contentieux och Cofreco gör Intrum Justitia till marknadsledare i Frankrike.

**2003** Ett samarbetsavtal tecknas med Goldman Sachs inom verksamhetsområdet *Köp av avskrivna fordringar*.

**2004** Intrum Justitias omfattande studie, European Payment Index, visar att den europeiska betalningsmoralen försämrats. Detta är ett av de största tillväxthindren för många företag inom EU.

**2005** Förvärv av det slovakiska inkassoföretaget Creditexpress Slovakia, numera Intrum Justitia Slovakia.

#### TRE SKÄL ATT VÄLJA INTRUM JUSTITIA

- *Fair pay... please!* Ett bra bemötande för långsiktiga affärer
- Mer kostnadseffektiv hantering av kreditprocesserna – bättre kassaflöden
- Bättre beslutsunderlag genom våra unika databaser

