

Års- och hållbarhetsredovisning 2019

Vi leder vägen till en sund ekonomi



intrum

Innehåll

Om Intrum

Intrum i korthet	2
2019 i korthet	4
Vd-ord	6
Intrums styrkor	8
Vår värdeskapande mission	12
Trender, drivkrafter och intressenter	16
Våra uppdragsgivare och kunder	20
Våra medarbetare	26
Vårt samhällsbidrag	32
Aktien	38
Fem år i sammandrag	40

Styrning och kontroll

Bolagsstyrningsrapport	42
Styrelse	48
Koncernledning	50

Förvaltningsberättelse

Risker och riskhantering	59
--------------------------	----

Finansiella rapporter

Resultaträkning – Koncernen	65
Balansräkning – Koncernen	66
Kassaflödesanalys – Koncernen	68
Rapport över förändringar i eget kapital – Koncernen	69
Resultaträkning – Moderbolaget	70
Balansräkning – Moderbolaget	70
Kassaflödesanalys – Moderbolaget	71
Rapport över förändringar i eget kapital – Moderbolaget	71
Noter	72
Revisionsberättelse	100

Hållbarhetsinformation

Om hållbarhetsredovisningen	103
Hållbarhetsdata	105
Mål för 2019	108
Index för hållbarhetsrapport	108
Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten	109
GRI-index	110
Definitioner	112
Information till aktieägarna	113

Denna Års- och hållbarhetsredovisning inkluderar finansiell information och hållbarhetsupplysningar. Hållbarhetsrapporten har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen, och är utformad enligt GRI Standards Core.

Redovisningen utgör även Intrums Communication of Progress (COP) till FN:s Global Compact och innehåller information om hur Intrum bidrar till FN:s globala utvecklingsmål och Agenda 2030. Hållbarhetsrapporten utgörs av sidorna 20–37 och 103–108. Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten finns på sida 109.



Följ Intrum på LinkedIn

Vi hjälper både företag och individer att hitta lösningar för en sund ekonomi.

Som ledande aktör inom kredithantering och köp av förfallna fordringar är vårt mål att leda vägen till en sund ekonomi. Våra medarbetare berättar hur vi skapar värde för våra intressenter.

“Vår styrka ligger i att vara den största spelaren”

Viktor Lindeberg, Head of Investor Relations
Läs mer på sidan 14.



“Tillgången till likvida medel är A och O för alla verksamheter”

Torben Friis Serritzlev, Key Account Manager
Läs mer på sidan 25.



“Man måste vara en god lyssnare”

Lietta Pennucci, Customer Operations Manager
Läs mer på sidan 31.



“Vi vill leda utvecklingen av en hållbar kreditmarknad”

Lina Rollby Claesson, Chief Compliance Officer
Läs mer på sidan 36.

Intrums syfte är att leda vägen till en sund ekonomi. En kreditmarknad där människor och företag kan ge och ta krediter på ett effektivt sätt är en förutsättning för att näringslivet ska fungera. Möjligheterna för ett samhälle och dess ekonomi att utvecklas positivt ökar då företag får betalt i tid så att de kan investera, anställa och växa, och då människor blir skuldfria och därmed förbättrar sina livssituationer.

Intrum i korthet

Ett kunderbudande via två tjänsteområden



Vi ser till att företag får betalt genom att erbjuda två typer av tjänster, kredithanteringstjänster och portföljinvesteringar. Inom kredithanteringstjänster agerar vi på uppdrag av företag för att se till att de får betalt av sina kunder för de varor och tjänster som sålts. Portföljinvesteringar innebär att vi tar över förfallna

fordringar så att företaget får betalt av Intrum, och sedan hittar vi en lösning med kunden för att reglera fordran. Utöver detta erbjuder vi ett komplett utbud av tjänster som täcker företagets hela kredithanteringsskedja.

Förenklad struktur med tre affärsområden

Vår verksamhet är sedan 1 januari 2020 organiserad i tre affärsområden:

- Kredithanteringstjänster (CMS)
- Portföljinvesteringar (PI)
- Strategiska marknader (Grekland, Italien och Spanien)

Det sista affärsområdet är nytt och det återspeglar Intrums kraftiga tillväxt de senaste åren, särskilt i södra Europa. Dessa tre länder har alla en liknande affär som bygger på partnerskap med stora finansiella institutjoner baserade på så kallade carve outs och joint ventures där vi fokuserar på vår kärnverksamhet.

Årsredovisningens förvaltningsberättelse, finansiella rapporter och noter innehåller däremot en redogörelse i enlighet med den tidigare affärsområdesstrukturen (fyra geografiska regioner) som redovisades fram till och med 31 december 2019.

För mer information se sidorna 53–63. ►

10 000 medarbetare har 250 000 dagliga kundkontakter

På Intrum arbetar cirka 10 000 medarbetare. Vi hjälper våra uppdragsgivare att utvecklas genom att visa omtanke om deras kunder. Det sker via de cirka 250 000 kontakter som våra medarbetare har varje dag, där vi bistår människor och företag att bli skuldfria samtidigt som våra uppdragsgivare får betalt.

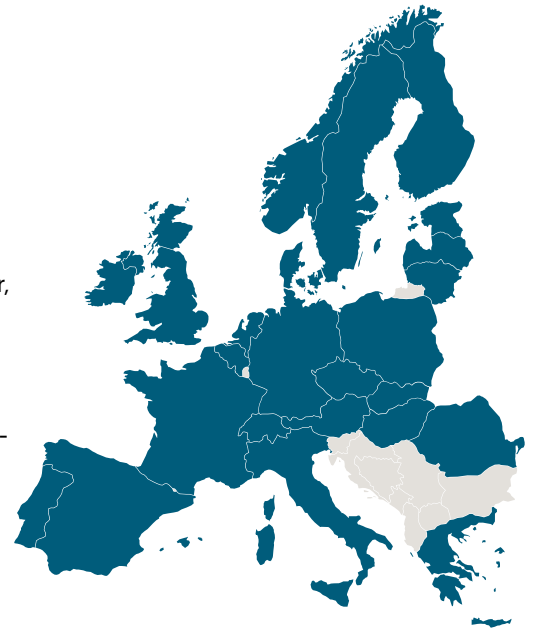




Vår vision:
Att vara en respekterad aktör med förtroende hos alla som ger eller tar emot kredit.

80 000 uppdragsgivare i 25 länder

Intrum har omkring 80 000 uppdragsgivare i de 25 länder där vi är verksamma. De finns inom många branscher, och att hjälpa stora företag och finansiella institutioner med stora volymer av fordringar är vår specialitet. Tio-tusentals små och medelstora företag återfinns också bland våra uppdragsgivare. Gemensamt för dem, oavsett storlek och bransch, är att de ser värdet i att koncentrera sig på sin kärnverksamhet istället för att ägna sig åt betalningshantering.



Tre strategiska områden som driver vårt arbete för att uppnå en sund ekonomi

Främja hållbara betalningar

Genom att säkerställa hållbara betalningsflöden mellan företag och privatpersoner fyller vi en viktig samhällsfunktion och främjar en sund ekonomi.

Läs mer på sidan 20–25. ▶

Växa genom att göra skillnad

Genom vår ledande marknadsposition kan vi driva hela branschens utveckling i en mer etisk riktning, och därigenom skapa värde och mening för våra anställda.

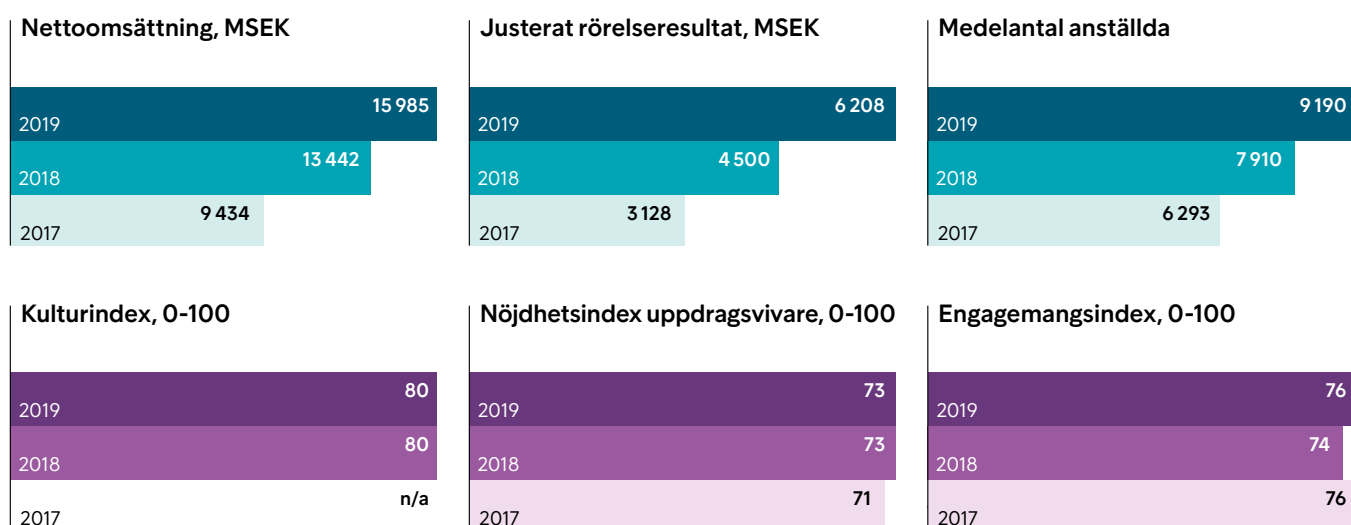
Läs mer på sidan 26–31. ▶

Vara en respekterad aktör med högt förtroende

En grundförutsättning för att vi ska lyckas med vårt arbete är att vi har våra uppdragsgivares och deras kunders fulla förtroende.

Läs mer på sidan 32–37. ▶

2019 i korthet



Nyckeltal

MSEK om inte annat anges	2019	2018	2017		2019	2018	2017
Nettoomsättning	15 985	13 442	9 434	Portföljinvesteringar			
Rörelseresultat (EBIT)	2 060	3 978	2 728	Inkasserade belopp	10 772	10 056	7 198
Jämförelsestörande poster	-4 148	-522	-400	Investeringar i portföljer	7 324	11 854	7 170
– varav goodwillnedskrivning	-2 700	0	0	Bokfört värde portföljinvesteringar	35 429	32 261	21 242
Justerat rörelseresultat (EBIT)	6 208	4 500	3 128	Avkastning portföljinvesteringar, ROI, %	15	14	16
Nettoresultat	-285	1 943	1 503	Hållbart företagande			
Cash EBITDA enligt definition i låneavtal	11 444	9 776	9 204	Antal utbildningsinitiativ	11	10	n/a
Nettoskuld/Cash EBITDA	4,3	4,3	4,1	Totalt koldioxidutsläpp, tCO ₂ e	6 808	8 454	n/a
Kredithanteringstjänster				Antal språk medarbetare talar	34	36	n/a
Verksamhetsresultat	-415	2 433	1 704	Medelantal anställda	9 190	7 910	6 293
Justerad omsättning				Aktien			
Kredithantering	11 273	9 257	8 852	Resultat per aktie, SEK	-2,76	14,18	14,62
Justerad verksamhetsmarginal Kredithantering %	26	27	28	Utdelning, SEK	11,00	9,50	9,50
				Aktiekurs vid årets slut, SEK	279,40	205,70	303,30



Händelser under året

Strategiskt förvärv i Grekland

2019 var ett händelserikt år för Intrum. Vi fortsatte att växa framför allt i södra Europa där partnerskapet med Piraeus Bank i Grekland var den största händelsen. Intrum förvärvade 80 procent av bankens serviceplattform för hantering av förfallna fordringar. Därmed skapade vi en ledande plattform för kredithantering i Grekland. Transaktionen är ett långsiktigt strategiskt partnerskap, där Piraeus Bank är ägare till resterande 20 procent av aktierna i det nya bolaget.

Ökad effektivitet och förenklad organisation

Året präglades av fortsatt effektivisering där ett större kostnadsprogram genomfördes under hösten. Samtidigt fortsatte arbetet med att centralisera och standardisera processer, arbetssätt och system. Allt i syfte att dra nytta av Intrums storlek och fortsatt kunna möta kundernas förväntan, förbättra effektiviteten och ytterligare öka lönsamheten.

I november presenterades också en förenklad organisationsstruktur där de fyra geografiska regionerna togs bort och ett tredje affärsområde "Strategiska marknader" etablerades jämte Kredithanteringstjänster respektive Portföljinvesteringar. Det nya affärsområdet innefattar Grekland,

Italien och Spanien, som är stora viktiga marknader med en likartad affär som bygger på partnerskap med stora finansiella institutioner. Den förenklade organisationsstrukturen trädde i kraft vid årsskiftet 2019/2020.

Förbättrad finansieringsstruktur

Intrum stärkte under året sin finansiering genom ett antal obligationsemissioner samt en utökad kreditfacilitet. Därmed uppnåddes dels en utjämnad löptidsprofil, dels säkerställdes en tillfredsställande likviditetsbuffert och framtida investeringskapacitet.

Tydlig styrning av hållbarhetsfrågor

Det är viktigt för Intrum att integrera hållbarhetsarbetet i hela verksamheten på ett meningsfullt sätt. Under året har styrningen av hållbarhetsarbetet utvecklats och förtydligats där styrelsen fortsatt är det högst beslutande organet, följt av koncernledningen som ansvarar för hållbarhetsstrategin. För att lyckas integrera hållbarhet i den dagliga verksamheten etablerades en intern grupp med representanter för relevanta funktioner, affärsområden samt länder. Fokus för gruppen är att förankra mål och strategi inom hållbarhetsområdet samt att driva dessa frågor i hela organisationen.

VD-ord

Ett starkt 2019 utgör bra grund i en turbulent omvärld

I skrivande stund upplever vi en situation som är ny och utmanande för oss alla till följd av spridningen av Covid-19. Detta kommer att få följdverkningar för i stort sett alla företag världen över. Hittills har de sydeuropeiska länderna drabbats kraftigast, vilket påverkat samhällena i många avseenden. Intrums affärsområde Strategiska marknader ser följaktligen en fördröjning av kassaflöden som en konsekvens av införda generella restriktioner och en lägre aktivitet i de legala systemen.

För Intrum är våra medarbetares hälsa och säkerhet vår högsta prioritet. Vi har sedan januari vidtagit omfattande åtgärder för att kunna fortsätta bedriva vår verksamhet i så normal utsträckning som möjligt, där arbete hemifrån utgör en viktig del i vårt sätt att hantera situationen. Intrums finansiella ställning är stark med en god likviditet, vilket är en bra utgångspunkt i rådande läge.

Intrum gick in i 2020 efter ett händelserikt och betydelsefullt 2019. Vi tog flera viktiga steg under året för att ytterligare befästa vår marknadsledande position i Europa. Vår integrerade affärsmodell, där vi kombinerar kredithanteringstjänster med att förvärva portföljer av förfallna fordringar, möjliggör ett nära samarbete med våra uppdragsgivare där vi kan möta deras specifika behov vid olika tidpunkter.

Den enskilt största händelsen under förra året var vårt partnerskap med Piraeus Bank i Grekland som annonserades i juni och konsoliderades i oktober. Vi fick därmed 1 300 nya kollegor och en stark plattform att bygga vidare vår grekiska verksamhet ifrån. I Italien tog vårt partnerskap med Intesa Sanpaolo fart och utgjorde därmed ett viktigt bidrag för vår tillväxt under året. Under andra kvartalet slutfördes förvärvet av spanska Solvia och det gav oss en stärkt marknadsposition i Spanien. Detta i kombination med att vi adresserat den spanska kostnadsbasen gör att vi väntar oss en stabil verksamhetsutveckling i Spanien framåt efter två utmanande år.

Vi kan sammanfatta ett starkt 2019 med ett solitt underliggande resultat och inkasserade fordringar på nya rekordnivåer samtidigt som vi under året slutförde integrationsarbetet enligt plan för sam-

gåendet som påbörjades 2017. Som en effekt av vår integration och centralisering av gemensamma funktioner sjösatte vi också ett större effektiviseringsprogram som kommer att innebära resultatförbättringar på totalt 600 miljoner svenska kronor under 2020 och framåt.

Ny organisation reflekterar verksamheten

Från 1 januari 2020 införde vi en ny organisationsstruktur som bättre reflekterar hur vår verksamhet ser ut. De tre stora marknaderna Grekland, Italien och Spanien samlades i ett nytt affärsområde "Strategiska marknader" jämte de befintliga segmenten Kredithanteringstjänster och Portföljinvesteringar samtidigt som vi tog bort den geografiska indelningen i fyra regioner. Förändringarna syftar till att förenkla vår interna rapportering och samtidigt minska våra kostnader. Vi tror också att detta kommer förbättra den externa transparensen kring utvecklingen av de tre stora sydeuropeiska marknaderna.

Fortsatta steg mot "Ett Intrum"

Vårt arbete med att harmonisera och centralisera våra processer, system och verksamheter fortsatte under 2019. Intrum är den ledande aktören i vår bransch och vår breda närvaro på 24 marknader i Europa gör att vi har unika möjligheter att arbeta effektivt, samordnat och dra nytta av best practice i hela organisationen. Vårt globala servicecenter i Vilnius expanderade under året och vi ser goda möjligheter att möta våra kunder, inte minst de stora internationella företagen som verkar på flera av våra marknader, på ett mer koordinerat och samordnat sätt.

Intrums verksamhet och kultur genomsyras av

20%
ökade koncernens
nettoomsättning
jämfört med 2018.



Intrums syfte, att leda vägen till en sund ekonomi, står i centrum för vår strategi.

de fyra värderingarna Empathy, Ethics, Dedication och Solutions. Vi låter dessa vägleda oss i vårt dagliga arbete och i vårt sätt att möta såväl uppdragsgivare som kunder. Samtliga medarbetare genomgår återkommande utbildningar i vår uppförandekod (Code of Conduct) och i år lanserades en omarbetad version. Detta är ett viktigt verktyg för att våra externa målgrupper och inte minst uppdragsgivare och kunder, ska möta "Ett Intrum" oavsett i vilket land eller i vilken situation man kommer i kontakt med oss. I dessa utmanande tider med spridningen av Covid-19 är våra värderingar Empathy och Ethics viktigare än någonsin och vi har tagit fram kompletterande riktlinjer för att säkerställa ett lyhört bemötande gentemot våra kunder.

Stark underliggande resultattillväxt

Vi såg en stark finansiell utveckling under 2019. Koncernens nettoomsättning ökade med cirka 20 procent jämfört med 2018 medan det justerade rörelseresultatet ökade med 38 procent. Vidare föreslår styrelsen en höjning av utdelningen till 11,00 kronor per aktie (9,50). Under 2019 hade vi jämförelsestörande poster om totalt 4,1 miljarder svenska kronor. Av dessa utgjorde 2,9 miljarder av nedskrivningar av värdet på våra immateriella tillgångar i Spanien. Justeringen reflekterar den vinstnivå vi har observerat de senaste kvartalen jämfört med tidigare perioder då den spanska marknaden karaktäriserades av andra marknads-förutsättningar. Av våra totala jämförelsestörande poster om 4,1 miljarder är 3,1 miljarder icke kassaflödespåverkande.

Det totala värdet på portföljinvesteringarna, inklusive fastigheter och andelar i joint ventures, ökade med 10 procent under året till 35,4 miljarder svenska kronor. Portföljinvesteringarna under året uppgick till 7,3 miljarder (11,9), vilket var i enlighet med den mer normaliserade nivå vi förutsett. Avkastningen uppgick till 15 procent (14), exklusive omvärderingar.

Förbättrad finansieringsprofil

Under året stärkte vi vår finansiering genom ett antal obligationsemissioner samt en utökad kreditfacilitet. Vi har därmed uppnått en utjämning och

förbättrad löptidsprofil, samtidigt som vi säkerställt en tillfredsställande likviditetsbuffert vilket är oerhört betydelsefullt givet omvärldsutvecklingen under första kvartalet 2020.

Stark plattform för långsiktig tillväxt

2019 var ett händelserikt år för Intrum, inte minst vad gäller transaktioner. Vi är idag en naturlig samtalspartner på den europeiska marknaden för förfallna fordringar, vilket är en position vi gärna befäster ytterligare.

Intrums syfte, att leda vägen till en sund ekonomi, står i centrum för vår strategi. Under 2019 intensifierade vi arbetet med att integrera hållbarhet i vår verksamhet och förbättrad styrning för dessa frågor har implementerats. Under 2019 hade vi dialoger med bolagets intressenter, inklusive majoriteten av våra aktieägare. För oss är det av högsta vikt att vara etiska i vårt dagliga arbete med inkassoarbetet genom att behandla individer med respekt, göra medvetna val i vilka kunder vi arbetar med och vilka portföljer vi förvärvar såväl som hur vi arbetar internt för att behålla och utveckla våra medarbetare.

Intrum är sedan 2016 anslutet till FNs Global Compact. Vi redovisar varje år hur dess tio hållbarhetsprinciper tillämpas av oss och under det kommande året arbetar vi vidare med att integrera dessa principer i vår verksamhet. Vi fortsätter också arbetet på såväl europeisk som nationell nivå för att, tillsammans med lagstiftare och andra aktörer, utveckla vår bransch i en sund och än mer professionell riktning.

Jag känner mig mycket stolt över att få leda Intrums cirka 10 000 kompetenta och ambitiösa medarbetare. Med vår storlek och diversifiering är vi väl positionerade för att fortsätta växa verksamheten på ett hållbart och lönsamt sätt.

Med anledning av de förändrade omvärldsförhållandena har vi beslutat att senarelägga vår kapitalmarknadsdag som ämnades att hållas den 19 maj och avser att hålla den till hösten istället.

Mikael Ericson

*Vd och koncernchef
Stockholm i mars 2020*

Under de senaste två åren har vi framgångsrikt befast vår position som den marknadsledande aktören inom kredithantering i Europa. Nästa steg är att fortsätta skapa effektivitet i allt vi gör och dra nytta av våra skalfördelar. Som marknadsledare är vi också en förebild för andra och genom vårt fokus på etisk inkasso bidrar vi till att branschen utvecklas i en mer hållbar riktning.

Intrums styrkor

Hållbar kredithantering

Trender som formar branschen

Vi ser flera drivkrafter som påverkar marknadsdynamiken inom vår sektor. En viktig sådan är de regelförändringar som den senaste finanskrisen fört med sig och som uppmuntrar bankerna att adressera sina förfallna fordringar för att minska riskerna i sina balansräkningar. Vi gynnas av denna utveckling eftersom bankerna söker en långsiktig partner som löpande kan hantera förfallna fordringar.

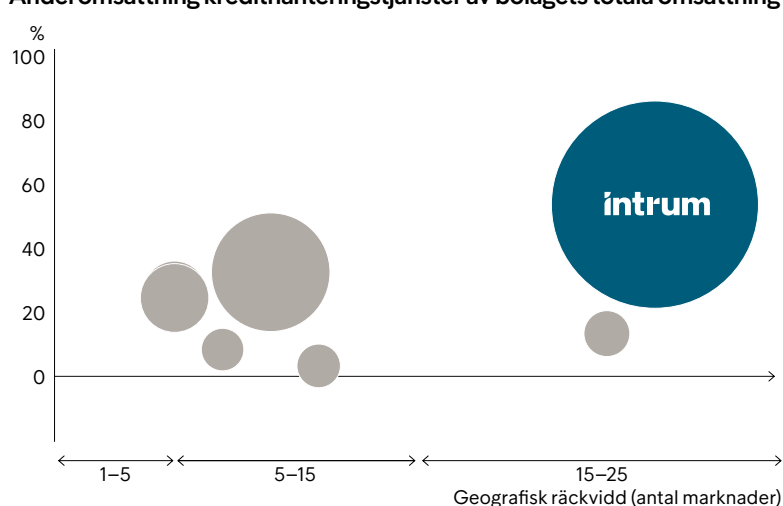
En annan drivkraft i marknaden är att många företag fäster stor vikt vid att de av sina kunder som av olika skäl inte kunnat betala en räkning i tid, ska behandlas med respekt. Detta oavsett om företaget tar hjälp av en tredje part som Intrum för att få betalt eller om skuldportföljen sålts vidare. Genom vårt sätt att bemöta kunder, där etik och empati står i fokus, vill vi vara förebilder i vår bransch. Vi ser också att konsolideringen inom sektorn fortsätter, och där har Intrum deltagit genom senaste årens förvärv. Teknikutveckling och digitalisering är andra trender som vi ser stora möjligheter inom. Läs mer om trender, drivkrafter och intressenter på sid 18–19.

Marknadsledare med integrerad affärsmodell

Vi är det största bolaget inom inkassering och köp av portföljer med förfallna fordringar i Europa sett till omsättning, vinst, geografisk närvaro och antalet medarbetare. Vi är etablerade på 24 europeiska marknader och är den ledande eller "topp-fem" aktören i de flesta av dessa länder. Därtill har vi en småskalig enhet i Brasilien.

Fördelarna med att vara störst och att ha en bred geografisk täckning är många. Vi täcker 98 procent av den europeiska marknaden för så kallade NPL-portföljer (NPL = non-performing loans), vilket ger väsentliga möjligheter till portföljinvesteringar. Vår breda geografiska närvaro i Europa gör också att vi kan erbjuda paneuropeiska uppdragsgivare service på flera marknader.

Andel omsättning kredithanteringstjänster av bolagets totala omsättning



Intrum har störst omsättning, störst geografisk räckvidd och den mest diversifierade affärsmodellen (2018).

En annan av våra främsta styrkor är vår balanserade och integrerade affärsmodell. Cirka 60 procent av intäkterna kommer från kredithantering, där vi agerar på uppdrag av företag som inte har fått betalt för sina varor eller tjänster. Den resterande delen utgörs av förvärv av portföljer av förfallna fordringar. Genom vår affärsmodell samspelar vi med våra uppdragsgivare för att möta deras behov vid olika tidpunkter.

Stora multinationella företag har ofta behov av en strategisk partner som både kan serva deras skuldportföljer, eller vid behov köpa skuldportföljerna. Det gäller inte minst banker som i och med regelförändringar måste avsätta mer kapital för framtida kreditförluster. Vi är en prioriterad samarbetspartner som kan samverka med bankerna och antingen förvärva en stor skuldportfölj eller skapa förutsägbarhet genom att löpande köpa skuldportföljer. Av våra portföljinvesteringar kommer en



Med vår position följer ett ansvar att agera som förebild i vår bransch och leda utvecklingen i en mer hållbar riktning. Vi vill bidra med vår erfarenhet inom kredithantering och portföljinvesteringar.

betydande del från banksektorn. Några av de banker som har oss som en prioriterad samarbetspartner, är bland andra de nordiska bankerna Nordea, Swedbank och DNB.

Vår diversifierade affärsmodell särskiljer oss från många av våra branschkollegor som ofta specialiserar sig på antingen kredithanteringstjänster eller portföljköp. Våra konkurrenter inom kredithanteringsverksamhet är ofta mindre aktörer som verkar lokalt och endast ett begränsat antal är noterade. Vid riktigt stora portföljinvesteringar är det ofta fonder eller mer opportunistiskt kapital som utgör konkurrensen.

En stor fördel gentemot konkurrenterna är vår plattform för att hantera inkassoärenden. Vi råder över hela processen och kan säkra en effektiv ärendehantering, där uppdragsgivaren kan känna sig trygg när vi tar vid i kontakten med företagets kunder.

Skalfördelar inom erbjudande och dataanalys

Det finns många möjligheter att dra nytta av att vara störst. Vi kan med flexibilitet erbjuda ett brett spektrum av tjänster som möter våra uppdragsgivares och kunders föränderliga behov. Vi kan dessutom både standardisera tjänster och skräddarsy erbjudanden efter uppdragsgivares unika behov.

Vår storskalighet ökar tillgången på data och möjligheten att investera resurser i smartare dataanalys. Investeringarna inom dataanalys gör det möjligt att nå ytterligare effektiviseringar och minskade kostnader inom inkassoverksamheten. Data och dataanalys ligger också till grund för utveckling av våra insamlingsstrategier och portföljinvesteringsmodeller.

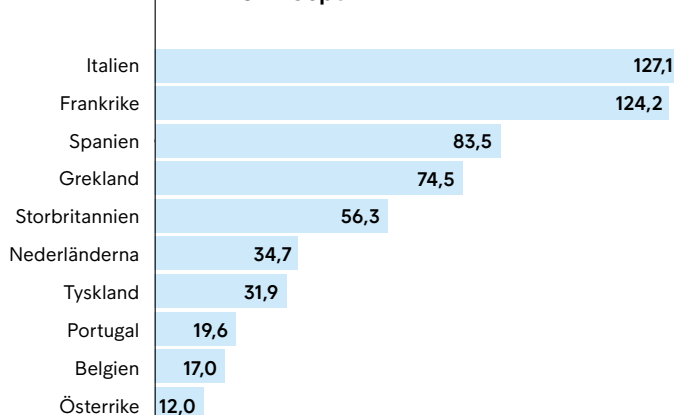
Till skalfördelarna hör också möjlighet att samlas vår verksamhet internt och bli effektivare, exempelvis genom delade tjänster inom administration, IT och uppköp. Vi kan även lära av varandras kunskaper och erfarenheter för att förbättra och effektivisera verksamheten med hjälp av "best practice".

Starkt varumärke med fokus på hållbarhet

En viktig del av vårt varumärke är vårt syfte, det vill säga att leda vägen till en sund ekonomi. Vårt syfte har bäring i allt vi gör, varför vi finns, och hur vi agerar. Genom att ha vårt syfte nära knutet till vår strategi skapar vi ömsesidigt värde för oss och våra intressenter.

Med vår position följer ett ansvar att agera som förebild i vår bransch och leda utvecklingen i en mer hållbar riktning. Vi vill bidra med vår erfarenhet inom kredithantering och portföljinvesteringar för att skapa fungerande betalningsflöden till nytta för individer, uppdragsgivare, aktieägare och samhället i stort. Det gör vi till exempel som tillfrågad diskussionspartner till EU-kommissionen i arbetet att möjliggöra för en fungerande marknad för portföljer med förfallna fordringar.

Europeiska bankers NPL-portföljer, MDR EUR - Sept -19



Vårt breda geografiska fotavtryck ökar utbudet av möjliga portföljinvesteringar.

1) Källa: European Banking Authority

Finansiell styrka

Portföljinvesteringar och kredithantering är två verksamhetsområden som stödjer varandra. Den ena delen binder kapital medan den andra delen skapar ett starkt fritt kassaflöde. Kassaflödet kan betalas ut i aktieutdelning eller återinvesteras i portföljverksamheten. Intrum har under senare år både gett goda aktieutdelningar och genomfört stora förvärv. Det visar på vår finansiella styrka, men också på att vi har expanderat vår balansräkning. Läs mer om Intrums riskhantering på sidorna 59-63.

Stark tillväxt under senaste två åren

De senaste två åren har varit en utvecklande resa för Intrum. Startpunkten markerades av samgåendet under 2017. De båda bolagen, Intrum Justitia och Lindorff, kompletterade varandra väl eftersom de var starka på olika geografiska marknader och inom olika kundsegment. Lindorff var väl förankrat inom den finansiella sektorn och Intrum Justitia inom segmentet för små och medelstora bolag.

Genom samgåendet skapade vi en ledande marknadsposition som möjliggjort flertalet av de transaktioner och partnerskap som vi därefter genomfört i Sydeuropa. Dit hör det strategiska samarbetet med banken Intesa Sanpaolo i Italien som slutfördes under slutet av 2018, förvärvet av förvaltningsbolaget Solvia i Spanien som slutfördes andra kvartalet 2019, och förvärvet av Piraeus Banks plattform i Grekland som slutfördes i oktober 2019.

Tillsammans med Intesa Sanpaolo äger vi en marknadsledande plattform för hantering av förfallna fordringar samt en NPL-portfölj. I enlighet med ett tioårigt avtal ska vi också hantera bankens framtida NPL-portföljer. I Spanien stärkte vi vår position genom förvärvet av Solvia, ett förvaltningsbolag inom fastighetstjänstesektorn med tillgångar i form av olika typer av fordringar samt fastighetsportföljer. I Grekland förvärvade vi Piraeus Banks plattform för hantering av förfallna fordringar och genom denna kommer vi att hantera Piraeus Banks NPL-portföljer med möjlighet att lägga till nya kunder framöver.

Förvärven är i linje med vår strategi att fortsätta expandera i Europa. Gemensamt för partnerskapen är att vi kombinerar vår hundraåriga erfarenhet av att hantera förfallna fordringar med våra strategiska partners gedigna kunskap om den lokala marknaden.

Aktiviteter under 2019

Vår strategi för tillväxt, effektivitet, digitalisering och analys har under året aktivt styrt verksamheten mot våra 2020 mål och mot ett starkare Intrum även på lång sikt.

Tillväxt: Under 2019 fortsatte expansionen i Europa. Transaktionen med Piraeus Bank representerade ett avgörande förvärv för en stärkt närvaro på samtliga nyckelmarknader i Europa.

Föreslagen utdelning, SEK

2019	11,00
2018	9,50
2017	9,50

Effektivitet: Effektivitet är för oss att göra rätt saker på rätt sätt med kundupplevelsen i fokus. Realiseringen av synergierna från samgåendet slutfördes under året och uppgick till 680 miljoner kronor årligen, vilket var mer än beräknat vid samgåendet. Därtill presenterades ytterligare effektiviseringar för att nå en resultatförbättring om 600 miljoner kronor 2020. Vi genomförde även en framgångsrik refinansiering för att förlänga löptiderna på våra obligationer och skapa en jämnare förfalloprofil. I slutet av året presenterades en förenklad organisationsstruktur med de tre affärsområdena kredithanteringstjänster, portföljinvesteringar och strategiska marknader. Den nya organisationsstrukturen, som ersätter regionstrukturen från och med årsskiftet 2019-2020, möjliggör ökad effektivitet och ett stärkt kundfokus.

Digitalisering och automatisering: Intrums digitala resa handlar om våra kunder, uppdragsgivare och egna interna processer. Digitaliseringen innebär möjligheter att automatisera, men också att harmonisera våra olika verksamhetsdelar. Under året påbörjades centraliseringen av delar av Intrums inkassoverksamhet till Vilnius, vilket stärker kundupplevelsen med ett bättre användargränssnitt samtidigt som internationella uppdragsgivare möts av ett enhetligt tillvägagångssätt.

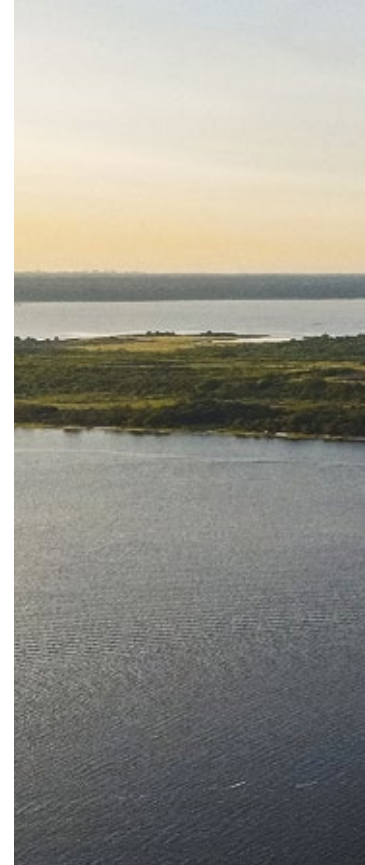
Vägen framåt

Strategiska prioriteringar för 2020-2023

Vi har flera möjligheter att växa inom kredithantering, exempelvis genom att centralisera, automatisera och digitalisera mer. Genom utveckling av en standardiserad plattform med lösningar för hantering av förfallna fordringar åt mindre uppdragsgivare och framtagande av kompletterande, skräddarsydda tjänster för större uppdragsgivare, kan vi skapa både tillväxt och effektivitet. Därtill kan våra beprövade tjänster för exempelvis mindre och medelstora företag lanseras på flera av våra geografiska marknader. Likaså kan våra tjänster för säkerställda fordringar i södra Europa spridas till våra nordeuropeiska bankkunder.

Tillväxt inom portföljinvesteringar

Banker och investeringsfonder har fortfarande ett stort lager av NPL-portföljer. Även den tilltagande e-handeln gör att utbudet av krediter och NPL-portföljer växer. Sektorn är fortsatt fragmenterad och större aktörer, som Intrum, har möjlighet att bidra till konsolidering genom att vinna marknadsandelar från konkurrenterna eller genom





värdeskapande förvärv som tillför nya uppdragsgivare, nya marknader eller andra tillgångar.

Nyttja komparativa fördelar

Vår integrerade affärsmodell lägger grunden för att vinna affärer och växa vår intjäningsförmåga. Genom att svara upp på våra uppdragsgivares behov, oavsett inom vilken bransch eller på vilken geografisk marknad de befinner sig, ökar våra möjligheter att förvärva NPL-portföljer också från våra uppdragsgivare inom kredithanteringsverksamheten. Vi vill på så vis skapa mer integrerade och samverkande kundrelationer.

Operationell effektivitet

Vi ska bedriva vår verksamhet så effektivt som möjligt. Det gör vi genom att dra nytta av vår storlek, exempelvis kan vi sprida kostnader och

investeringar över en större organisation. Vi ska också vara så effektiva som möjligt på respektive marknad och centralisera relevanta resurser på en europeisk nivå för att skapa synergier och kostnadsfördelar.

Förbättrad data och analys

Vi fortsätter att utveckla moderna sätt att arbeta och smartare tjänster genom att standardisera datainsamling och dataanalys. Vi kombinerar vår stora tillgång till data med ny teknik för att på så sätt uppnå bästa möjliga effekt för våra uppdragsgivare, kunder och oss själva. Genom att använda mer data från vår verksamhet kan vi exempelvis minska riskerna vid förvärv av NPL-portföljer och öka chanserna att vinna NPL-portföljauktioner på fler marknader och av fler tillgångsslag.

Resultat per aktie

Mål 2020: 35 kr/aktie

	Utfall
2019	-2,76 ¹
2018	14,18
2017	14,62

Målet innebär en ökning med 75 procent till 2020 jämfört med 2016, det vill säga en genomsnittlig ökning per år på 15 procent.

1) Justerat resultat per aktie = 27,8 SEK

Avkastningen på köpta fordringar

Mål 2020: 13%

	Utfall
2019	15
2018	14
2017	16

Avkastningen på köpta fordringar bör vara minst 13 procent på rullande 12-månaders basis.

Nettoskuld i relation till rörelseresultat²

Mål 2020: 2,5–3-5

	Utfall
2019	4,3
2018	4,3
2017	4,1

Nettoskuld i relation till rörelseresultat före avskrivningar och amorteringar ska vara i intervallet 2,5–3,5.

2) Före avskrivningar och amorteringar samt pro forma förvärv

Vår värdeskapande mission

Vi hjälper företag att utvecklas genom att visa omtanke om deras kunder

Intressenters förväntningar

Kunder

250 000 dagliga kontakter

Våra uppdragsgivares kunder, det vill säga våra slutkunder, efterfrågar ett respektfullt bemötande när de söker stöd och råd av oss för att nå lösningar till skuldfrihet.

Uppdragsgivare

80 000 uppdragsgivare

Företag i olika storlekar från många branscher anlitar oss för att få betalt för sina varor och tjänster.

Medarbetare

10 000 medarbetare

Våra medarbetare vill ha ett meningsfullt, stimulerande och utvecklande arbete.

Samhället

25 marknader

Med vår marknadsledande position följer ett stort ansvar och vi förväntas bidra med kunskap och expertis, samt skapa socialt och finansiellt värde.

Aktieägare

22 000 aktieägare

Genom att generera positiva finansiella resultat och agera ansvarsfullt kan vi skapa långsiktig avkastning.

Affärsmodell

Uppdragsgivare

Kunder

Kredit-
hanterings-
tjänster

Portfölj-
investeringar

Ett värderingsstyrt förhållningssätt till våra intressenter

Vi drivs av vårt syfte att leda vägen till en sund ekonomi och vägleds av våra värderingar, som beskriver vilka vi är och hur vi agerar i det dagliga arbetet. Våra värderingar:

Empathy
Ethics
Dedication
Solutions

Vår position:

The undisputed market leader.

Läs mer om våra intressenter på sida 19 ►

Skapat värde för våra intressenter

Socialt värde	Finansiellt värde	Exempel på utfall
Kunder Genom ett etiskt bemötande med respekt för varje människas situation, erbjuder vi stöd till våra kunder för att hitta hållbara lösningar till en sund privatekonomi.	9,7 miljoner Vi hjälper våra kunder med stöd och skuldrådgivning och under året har 9,7 miljarder SEK skuldärenden betalats.	80 av 100 i Kulturindex
Uppdragsgivare Det är vår mission att hjälpa företag utvecklas och växa genom att visa omtanke om deras kunder.	67 miljarder SEK Under 2019 har vi genererat 67 miljarder SEK till våra uppdragsgivare, varav 60 miljarder SEK från kredithanteringstjänster och 7 miljarder SEK från köp av förfallna fordringar.	73 av 100 i Nöjdhetsindex
Medarbetare På Intrum kan våra medarbetare ta del av ett meningsfullt arbete med goda utvecklingsmöjligheter, där alla får möjlighet att växa och göra skillnad.	3,95 miljarder SEK Totalt har 3,95 miljarder SEK betalats ut i löner och pensioner till våra medarbetare under året.	76 av 100 i Engagemangsindex
Samhället Genom att hjälpa företag att få betalt och människor att bli skuldfria skapar vi hållbara betalningsflöden, utveckling och sysselsättning, vilket främjar en sund ekonomi för samhället i stort. Vi arbetar proaktivt för att sprida kunskap om privatekonomi.	424 miljoner SEK Intrums totala bolagsskatt för 2019 var 424 miljoner SEK. Därutöver betalas skatt och sociala avgifter på lön och förmåner, mervärdesskatt, samt punktskatter på fordon, fastighetshyra, energi etc.	14 000 Personer som nåtts av våra utbildningsinitiativ under 2019
Aktieägare Vi genererar avkastning till våra aktieägare genom lönsamhet och socialt ansvarstagande.	1,4 miljarder SEK För 2019 föreslås en aktieutdelning på 1,4 miljarder SEK till våra aktieägare.	11 kr Utdelning per aktie

Viktor Lindeberg, Head of Investor Relations, är övertygad om att kommunikationen med kapitalmarknaden kan stärkas ytterligare. Förbättrad och tydligare information för att skapa bättre förståelse för affären är ett projekt som redan sätts och kommer att fortsätta under 2020.

“Vår styrka ligger i att vara den största spelaren”

Varför är Intrum en bra investering?

– Vi låter marknaden göra sin egen bedömning kring aktien, men våra styrkor ligger bland annat i att Intrum är den största industriella spelaren bland kredithanteringsbolag, skuldköpsbolag. Vi har lång erfarenhet av att hantera sena betalningar och i relation till våra branschkollegor har vi också störst balansräkning, högst vinstintjäning, finns i flest länder och har dessutom den starkaste ställningen i de flesta av länderna där vi är verksamma.

Hur drar ni nytta av att ha både kredithantering och skuldköp inom samma bolag?

– Vi drar nytta av våra olika ben på flera sätt. Allting börjar med uppdragsgivaren och dess behov. Vid ett visst tillfälle kan uppdragsgivaren ha ett behov av att sälja en portfölj och då är vi redo att hjälpa till med det. Har kunden ett annat strategiskt fokus och istället vill ha hjälp att serva en portfölj med förfallna fordringar, kan vi hjälpa till med det också. Tack vare att vi är så stora kan vi ha strategiska diskussioner som få andra kan ha.

Intressanta fakta

Intrums huvudägare

Riskkapitalvolaget Nordic Capital äger 57,7 miljoner aktier motsvarande 44 procent av rösterna (2019). Nordic Capital är en aktiv ägare som är representerade i Intrums styrelse.

Kontakter med aktieägare och obligationsinvestorer

Intrum träffar generellt sina aktieägare i samband med kvalitetsrapporterna. För kreditinvestorer genomförs dedikerade roadshows, exempelvis som i samband med refinansieringen av Intrums obligationer under tredje kvartalet 2019.

Vad obligationsägare och aktieägare vill veta

Enkelt uttryckt fokuserar generellt kreditinvestorer relativt sett mer på risk och en aktieinvestorer mer på potential. Gemensamt för bägge är att de noga följer såväl de finansiella målen som nyckeltalen.

Hur gynnar diversifieringen investerarna?

– Att vi finns i många länder minskar beroendet av enskilda marknader. Vidare skapar den ena delen av vår verksamhet ett starkt fritt kassaflöde medan den andra är mer kapitalintensiv. Då portföljinvesteringsverksamheten är delvis lånefinansierad är vi glada över att diversifieringen ger oss konkurrenskraftiga finansieringsvillkor, vilket ytterligare stärker vår marknadsposition. Ett starkt kassaflöde gör också att vi har kunnat betala stigande aktieutdelning och samtidigt återinvestera och växa vår portföljverksamhet.

Varför tror du att Intrums aktie varit en av de mest blankade på Stockholmsbörsen?

– Om man är negativt inställd till sektorn är det Intrum som är enklast att blanka. Det beror på att det finns bättre likviditet i vår aktie. Om man tittar mer Intrumspecifikt tycker exempelvis vissa att vi varit för expansiva och är negativa till Intrum av den anledningen. Bevisbördan ligger i det sistnämnda fallet på oss och jag tror att vi kan bli bättre på att visa och leda marknaden till en mer rättvisande bild av oss.

Du tillträdde som IR-chef under 2019, vad är din plan framöver?

– Det finns en del saker som vi kan göra ännu bättre när det gäller hur vi kommunicerar. Vi vill underlätta för marknaden att förstå Intrum och känna tilltro i det vi gör efter en period av stark tillväxt och expansion. Det i sin tur handlar till viss del om hur vi redovisar och presenterar bolaget. Vi har därför inlett ett projekt för att förbättra detaljnivån i redovisningen, vilket vi kommer visa under 2020.

**“Mitt jobb handlar om
att hjälpa marknaden att
förstå Intrum som bolag.”**



Ny teknik, regelförändringar som får banker att söka långsiktiga partners och näthandel med ökad kreditkonsumtion som följd, är några trender som påverkar marknadsdynamiken. Hos våra uppdragsgivare är kundupplevelsen allra viktigast liksom att deras kunder möts av omtanke och respekt. Vår marknadsledande position och över 100-åriga erfarenhet ger oss en unik förmåga att bemöta både kundkrav och trender.

Trender, drivkrafter och intressenter

Flera trender gynnar Intrum

Förändrad lagstiftning

Efter den senaste finanskrisen har nya regelverk trätt i kraft som gör att bankerna i allt större utsträckning behöver sälja av skuldportföljer för att minska risken i sina egna balansräkningar. Det har ökat utbudet av skuldportföljer på marknaden. Samtidigt har säljarnas behov av att hitta en långsiktig och stark partner ökat, vilket gör att fler faktorer än priset på portföljen har betydelse.

Påverkan på Intrum och hur vi möter upp

Som det marknadsledande kredithantringsföretaget har vi en unik förmåga att möta de nya kraven från bankerna. Vi är också en av aktörerna som bjuds in till diskussioner när EU-kommissionen tar fram lagförslag och nya regelverk för att skapa en fungerande marknadsplats för förfallna lån.

Risk/möjlighet

Vi ser mycket goda möjligheter med att vara en del i och dra nytta av den pågående marknadsutvecklingen.

Fokus på kundresan

Företagens fokus på kundresan, det vill säga kundupplevelsen som gör att kunderna stannar, medför att det blir allt viktigare med en långsiktig partner inom kredithantering. Trenden går mot att uppdragsgivarna önskar att vi som kredithanteringsaktör ska vara med på ett allt tidigare stadium för att hjälpa till vid sena betalningar.

Påverkan på Intrum och hur vi möter upp

Vi anpassar våra IT-system och processer så att det ska råda smidiga övergångar för kunderna när



Trenden går mot att uppdragsgivarna önskar att vi som kredithanteringssaktör ska vara med på ett allt tidigare stadium för att hjälpa till vid sena betalningar.



vi tar över kredithantering från uppdragsgivaren. Allt för att ge bästa möjliga kundresa.

Risk/möjlighet

Det finns risk för att Intrums system upplevs som skiftande i våra olika geografiska verksamheter, främst av multinationella företag som möter oss på flera marknader. Vi arbetar därför med att strömlinjeforma många av våra processer och centralisera delar av ärendehantering.

Hållbar kredithantering

Även om en skuldportfölj byter ägare finns en risk att uppdragsgivarens anseende påverkas om inte kunderna hanteras etiskt och bemöts med respekt hela vägen fram tills att de är skuldfria. Därför blir det allt viktigare för uppdragsgivare som säljare av skuldportföljer att hitta en samarbetspartner som värnar om kunderna i hanteringen av deras ärenden.

Påverkan på Intrum och hur vi möter upp

Vi har länge arbetat för att vara en föregångare inom hållbar kredithantering och har god kännedom om de olika situationer som kan ligga bakom sena eller uteblivna betalningar. Vi leds av våra värderingar och har förståelse för varje enskild situation när vi hjälper våra kunder att hitta lösningar för att komma ur skuld.

Risk/möjlighet

Vår uppgift är att hitta lösningar som skapar ömsesidigt värde för uppdragsgivare och kund där vi hjälper kunder att komma ur skuld samtidigt som våra uppdragsgivare får betalt för sina varor och tjänster. I detta förhållande finns det risk för intressekonflikt. Vi ser samtidigt att vi har möjlighet att agera som förebild och leda vår bransch i en mer etisk och hållbar riktning genom att ledas av våra värderingar.

Ny teknik och nya spelare i branschen

En snabb teknikutveckling påverkar kredithanteringsbranschen och finanssektorn i stort. Nya innovationer, artificiell intelligens, robotik och avancerade analytiska modeller möjliggör en bättre kundupplevelse och mer effektiva processer. Nya innovationer som utmanar de traditionella sätten att arbeta går hand i hand med att nya spelare kommer in på marknaden.

Påverkan på Intrum och hur vi möter upp

Vi utmanas av teknikutvecklingen och nya aktörer, vilket är positivt då det bidrar till vår egen utveckling och att vi tar på tillvara den nya teknikens möjligheter.

Risk/möjlighet

Vår storlek gör att vi får skalfördelar när vi finansierar investeringar i ny teknik. Vi har också tillgång till stora mängder data som kan nyttjas i denna utveckling. Genom vår storlek och långa historia kan vi också lära av varandras kunskaper och erfarenheter för att förbättra och effektivisera verksamheten.

Ökad digital interaktion

Kredithantering blir liksom övriga branscher i samhället allt mer digital. Både kommunikation och tjänster förekommer i större utsträckning via portaler på nätet. Multinationella företag efterfrågar att tjänsterna ska utformas efter en modell som ser lika ut i flera länder. En annan trend är att företagen söker de mest innovativa digitala tjänsterna och att det därför krävs ständig produktutveckling som passar uppdragsgivarnas och kundernas behov.

Påverkan på Intrum och hur vi möter upp

Detta ställer krav på oss och andra att ligga i framkant vad gäller utveckling av digitala system och tjänster.

Risk/möjlighet

Vi ser möjligheter i att vara en del av den digitala utvecklingen som driver branschen framåt. Risken är annars att förlora betydelse i förhållande till konkurrenter eller nya spelare i branschen.

Konsolidering i branschen

Traditionellt sett har kredithanteringsbolag varit lokalt förankrade, men det är något som håller på att förändras då stora företag köper upp de mindre. Konsolideringen som pågår drivs av att stora företag gynnas av skalfördelar i och med till exempel ökade regleringar och digitalisering.

Påverkan på Intrum och hur vi möter upp

Vi är marknadsledare i Europa och driver på utvecklingen genom flera förvärv de senaste åren. Vår förmåga att möta internationella företags behov på ett enhetligt sätt över flera marknader ökar också.

Risk/möjlighet

Som marknadsledare har vi förmåga att möta uppdragsgivares behov så väl lokalt som över landsgränserna, med både skräddarsydda lösningar och standardiserade koncept.

Det kontantlösa samhället och ändrade betalningsbeteenden

Näthandeln gör att konsumenter ändrar sina betalningsbeteenden. Allt fler transaktioner sker kontantlöst och med betalning på kredit. Det gör att fler människor än tidigare hamnar i skuld och att kreditmarknaden blomstrar för både seriösa och mindre seriösa aktörer.

Påverkan på Intrum och hur vi möter upp

Vi är noga med vilken typ av fordringar vi köper och hanterar. Vi avstår därför från att köpa skuldportföljer från bolag med verksamhet som medvetet eller omedvetet bidrar till att fördjupa skuldproblematiken hos konsumenter.

Risk/möjlighet

Genom att antalet kreditköp ökar så ökar även risken för sena betalningar. Vi bidrar genom att bistå företag med att få betalt från de kunder som av något skäl inte har betalat samt genom att samtidigt hjälpa människor att bli skuldfria.





Dialog med våra intressenter

Våra huvudintressenter är de som påverkas av vår verksamhet och vars förväntningar har en betydande inverkan på hur vi utvecklar vår verksamhet. Genom löpande dialog med våra intressenter skapar vi grunden till vår väsentlighetsanalys som

i sin tur sätter ramarna för vår hållbarhetsagenda. Under 2019 har vi utökat och förstärkt dialogerna med våra aktieägare framförallt.

Läs mer om hållbarhetsarbetet på sidorna 20–37. ►



Kunder

Kunderna är de skuldsatta individer som vi möter i vår dagliga verksamhet. Det är våra uppdragsgivares kunder, vars ärenden vi tar över när de betalar för sent eller när betalning uteblir.

Väsentliga frågor

Våra kunder efterfrågar och uppskattar ett personligt bemötande, att vi visar empati och kan hitta individuellt anpassade lösningar. Vi förväntas också tillhandahålla användarvänliga verktyg samt erbjuda god tillgänglighet.



Uppdragsgivare

Våra uppdragsgivare är företag inom olika branscher, exempelvis bank och finans, telekom, energi och konsumentprodukter, som vi hjälper att få betalt. Uppdragsgivarna omfattar allt från multinationella företag till små och medelstora företag.

Väsentliga frågor

Störst betydelse för företagen, oavsett storlek och bransch, har likviditeten. Vårt bemötande av deras kunder är också viktigt, att vi är en del av kundresan. Vidare efterfrågar uppdragsgivarna en professionell partner som erbjuder användarvänliga och anpassade lösningar.



Medarbetare

Vi är cirka 10 000 medarbetare på de 25 marknader där vi är verksamma.

Väsentliga frågor

Det viktiga övergripande temat för våra medarbetare är välbefinnande. Viktiga frågor är bland annat arbetsmiljö och hälsa, inkludering, kompetensförsörjning och möjligheter till utveckling.



Samhället

Samhället är en bred intressentgrupp som omfattar medborgare och beslutsfattare, konsumenter och företag, myndigheter och organisationer, för att nämna några aktörer.

Väsentliga frågor

En välfungerande kreditmarknad för kreditgivare och kredittagare är det övergripande viktiga temat. Prioriterade frågor handlar om att hjälpa individer att bli skuldfria och därmed få en förbättrad levnadssituation, och samtidigt bidra till en sund ekonomi för företag. Detta med ett ansvarsfullt och etiskt förhållningssätt.



Aktieägare

Våra befintliga och potentiella aktieägare.

Väsentliga frågor

Etisk inkasso, ansvarsfullt val av uppdragsgivare och skuldportföljer, våra medarbetares välbefinnande och ett minskat klimatavtryck, hör till de frågor som framhålls som väsentliga. Allt fler investerare fäster stor vikt vid vårt arbete med hållbarhetsrelaterade risker.

Som leverantör av kredithanteringstjänster agerar vi i spelrummet mellan uppdragsgivare och kunder – en position som ställer krav på såväl produkter och tjänster som bemötandet av kunder.

Våra uppdragsgivare och kunder

Vi leder vägen till en sund ekonomi

Vi hjälper företag att utvecklas genom att visa omtanke om deras kunder. Våra uppdragsgivare är de företag som anlitar oss för att få hjälp med att få betalt för sina varor och tjänster. Våra kunder är de individer eller ibland företag som av olika skäl haft svårt att fullgöra sina ekonomiska åtaganden. Det är vår uppgift att hitta lösningar som skapar ömsesidigt värde för våra uppdragsgivare och kunder. På så sätt hjälper vi både företag och individer att hitta lösningar för en sund ekonomi, vilket i sin tur bidrar positivt till samhället i stort.

Med omkring 80 000 uppdragsgivare och närmare 250 000 dagliga kontakter med kunder är Intrum den marknadsledande aktören inom kredithanteringstjänster i Europa. Våra uppdragsgivare finns i olika branscher, såsom bank och finans, telekom, energi samt små och medelstora bolag.

Att endast samarbeta med företag och leverantörer som delar våra värderingar om god affärsetik är för oss en självklarhet. Vi väljer våra uppdragsgivare och partners med omsorg. I praktiken innebär det att vi till exempel inte samarbetar med upp-

Omsättning per affärsområde

60/40

Kredithanteringstjänster, 60%
Portföljinvesteringar, 40%

Hållbarhetsmål och aktiviteter 2019

Strategiskt hållbarhetsområde: Främja hållbara betalningar

Väsentliga hållbarhetsfrågor

- Etisk inkasso genom respektfullt bemötande av kunder
- Ansvarsfullt val av uppdragsgivare och portföljer
- Sund ekonomi för våra uppdragsgivare
- Gynnsamma betalningsvillkor mellan företag
- Sunda transaktioner
- Ökad finansiell kunskap i samhället

Aktiviteter 2019

- Effektivisering av interna processer för en smidigare kredithanteringsprocess för alla parter.
- Utbildningsinitiativ för främjad kunskap om privatekonomi.

Mål 2020

Mäta nöjdhet bland våra kunder på ett enhetligt sätt i minst 12 av våra 25 marknader.



FN:s mål för hållbar utveckling (SDG)

Genom våra utbildningsinitiativ bidrar vi till att fler lär sig förstå sin privatekonomi inklusive ekonomiska begrepp.

I vårt proaktiva arbete för att sprida information om sena betalningars påverkan på samhällsekonomin samt genom att hjälpa företag att få betalt för sina varor och tjänster, kan vi vara med och bidra till förverkligandet av FN:s hållbarhetsmål 17.13: Öka den makroekonomiska stabiliteten i världen.



Digitala lösningar spelar en allt viktigare roll i vår verksamhet. Kredithantering ses som en strategisk del av kundresan som kan bidra till att stärka både kundlojalitet och varumärke.

dragsgivare vars fakturor saknar legal grund, som använder oetiska utlåningsvillkor eller har offensiva försäljningsmetoder.

Marknaden för kredithanteringstjänster och förfallna fordringar

Enligt vår European Consumer Payment Report 2019 behöver 24 procent av Europas konsumenter låna för att betala räkningar jämfört med 20 procent år 2018. Parallellt drabbas också allt fler företag av sena betalningar, både för företags- och konsumentlån. Konsekvenserna av att företagen inte får betalt för sålda varor och tjänster är flera. I Intrums European Payment Report 2019 uppger många företag i Europa att de upplever en likviditetspress (30 procent), intäktsförluster (28 procent) och tillväxtbegränsningar. Mer än vart femte företag säger samtidigt att de skulle kunna anställa fler om de fick betalt i tid.

Ett stabilt kassaflöde och stark likviditet utgör grunden för en stabil ekonomi för alla verksamheter. Hos små och medelstora företag kan stöd för att hantera sena betalningar, inklusive tillhörande administration, vara avgörande för företags överlevnad.

Många av våra uppdragsgivare arbetar också i branscher med stor konkurrens om kunderna. Här söker företagen en partner som kan vara en del av kundresan, oavsett var i köpprocessen kunden befinner sig. Detta gäller exempelvis företag

inom telekom och energi, men även inom bank och finans. Andra drivkrafter som styr efterfrågan på produkter och tjänster är makroekonomiska händelser samt nya lagkrav och regulatoriska förändringar. Ett exempel är banksektorn där de senaste årens ökade regleringar har lett till ett större kostnadsfokus, en utveckling som skapat ökade möjligheter för oss att förvärva hela portföljer med förfallna fordringar (läs mer om trender och drivkrafter i marknaden på s 16–19).

Kredithantering - en strategisk del av kundresan

Som ledande aktör inom kredithantering erbjuder vi ett komplett utbud av tjänster som täcker hela kredithanteringsprocessen, från kreditoptimering och betalningstjänster till sena betalningar och inkasso, där vårt kundfokus ligger på det sistnämnda.

För att ännu bättre möta uppdragsgivarnas skiftande behov påbörjade vi under året ett arbete med att segmentera erbjudandet tydligare. Många av våra internationella uppdragsgivare, särskilt e-handelsföretag med ett stort antal konsumenter spridda på flera geografiska marknader, söker standardlösningar som kan implementeras snabbt och brett. På motsvarande sätt har vi uppdragsgivare som kräver mer anpassade och skraddarsydd lösningar. Detta gäller exempelvis de nordiska bankerna, som ofta efterfrågar stöd tidigt i värdekedjan med både fakturering och påminnelser.



Vidare har vi uppdragsgivare som söker en strategisk partner för exempelvis portföljaffärer. I samtliga fall erbjuder vi också att ta över hela portföljer med förfallna fordringar om uppdragsgivaren så önskar.

Digitala lösningar spelar en allt viktigare roll i vår verksamhet. Kredithantering ses som en strategisk del av kundresan som kan bidra till att stärka både kundlojalitet och varumärke. Under 2019 påbörjades ett arbete med att skapa en centraliserad och mer automatiserad kredithanteringsprocess och infrastruktur. Syftet är att möjliggöra en större effektivitet i såväl datahantering och analys som i interaktionen med uppdragsgivare och kunder. Vi har bland annat tagit fram standardiserade portallösningar både för uppdragsgivare som kunder. De nya lösningarna kommer att kunna integreras i uppdragsgivarnas egna system efter behov och på så sätt bidra till en smidigare kredithanteringsprocess för alla parter.

Med digitala lösningar kommer också ökad tillgång till data som kan skapa värde i ett större sammanhang. Redan idag aggregerar vi data som finns lokalt för att få en ökad förståelse för uppdragsgivarnas och kundernas situation, och behov av stöd. Med en mer centraliserad process skapar vi förutsättningar för att utvecklas till ett än mer datadrivet företag, där artificiell intelligens, dataanalys

och affärsintelligens är en del av vardagen. Det kan generera värde på samtliga marknader, exempelvis genom utveckling av anpassade produkter och tjänster för specifika kundbehov.

Våra uppdragsgivare visar vägen

Våra uppdragsgivares upplevelse av våra produkter och tjänster är viktigt för oss. För att förstå hur vi kan utveckla vårt sätt att arbeta genomförs varje år en oberoende undersökning i syfte att få fram ett nöjdhetsindex. Enligt den senaste undersökningen, som genomfördes hösten 2019, uppgick detta index till 73 vilket var i nivå med föregående år. Sammantaget deltog 2 200 företag från 22 av våra marknader.

Utvecklingen visar att Intrum överlag uppfattas som ett kompetent företag som åtnjuter förtroende hos sina uppdragsgivare. Intrums medarbetare uppfattas som respektfulla i kommunikationen med slutkunderna.

Värderingar som stärker kundmötet

Att hamna i skuld kan vara mycket påfrestande, och det är inte ovanligt att de kunder vi pratar med upplever stora sociala prövningar. Vi är medvetna om att människor kan befinna sig i olika grader av skuldsättning och med skilda ekonomiska förutsättningar. Vi fäster därför stor vikt vid att alltid för-

Kulturindex

80

Efter samgåendet till Intrum utarbetades nya värderingar under 2017. Sedan 2018 undersöker vi hur väl våra medarbetare upplever att vi lever våra fyra värderingar Empathy, Ethics, Dedication och Solutions i vårt dagliga arbete. Under året nådde vi 80/100 i vårt kulturindex (80).

söka erbjuda stöd för att hitta en hållbar lösning, oavsett orsaken till skuldsättning eller sen betalning. Vi vet att skälet till att hamna i skuld och inte klara av att betala i tid kan vara allt från en bortglömd räkning till livsomvälvande händelser som kan få stora ekonomiska konsekvenser.

Med utgångspunkt i Intrums gemensamma värderingar, är målet alltid att bemöta varje kund med empati och respekt för den enskilde individens situation. Sedan 2018 mäter vi hur väl våra medarbetare upplever att vi lever upp till våra fyra värderingar i vårt dagliga arbete – Empathy, Ethics, Dedication, Solutions (läs mer på s 27). Under 2019 nådde vi ett Kulturindex på 80/100, vilket är i nivå med föregående år.

Att leda vägen till en sund ekonomi

Våra årliga publika undersökningar ger oss goda insikter om privatekonomi och hur företag påverkas av sena betalningar. European Consumer Payment Report låter 24 000 europeiska konsumenter berätta om sin privatekonomi, med fokus på kredit och belåning, och European Payment Report,

tillfrågar cirka 10 000 företag i Europa om deras erfarenheter av sena eller uteblivna betalningar. Rapporterna används i dialogen med våra uppdragsgivare, i seminarier, konferenser och andra forum där vi kan dela med oss av våra insikter.

I European Consumer Payment Report för 2019 framkom att det finns ett kunskapsgap vad gäller privatekonomiska frågor. För att möta detta behov arbetar vi också proaktivt med utbildningsinitiativ runt om i Europa. I Sverige har vi till exempel utvecklat en interaktiv webblektion i privatekonomi kallad Spendido. Innehållet svarar på ett antal krav i dagens läroplan för gymnasiet och förklarar innebörden av att handla på kredit genom att belysa konsekvenserna som kan uppstå vid ett oförsiktigt förhållningssätt.

I kraft av vår storlek ser vi det som vårt ansvar att arbeta proaktivt och sprida kunskap till både uppdragsgivare och kunder om frågor kring en sund ekonomi. Syftet är att förebygga sena betalningar och överskuldsättning samt att främja hållbara betalflöden. Genom att öka kunskapen om privatekonomi, krediter och belåning har vi också möjlighet att bidra till FN:s hållbarhetsmål 4: God utbildning för alla.

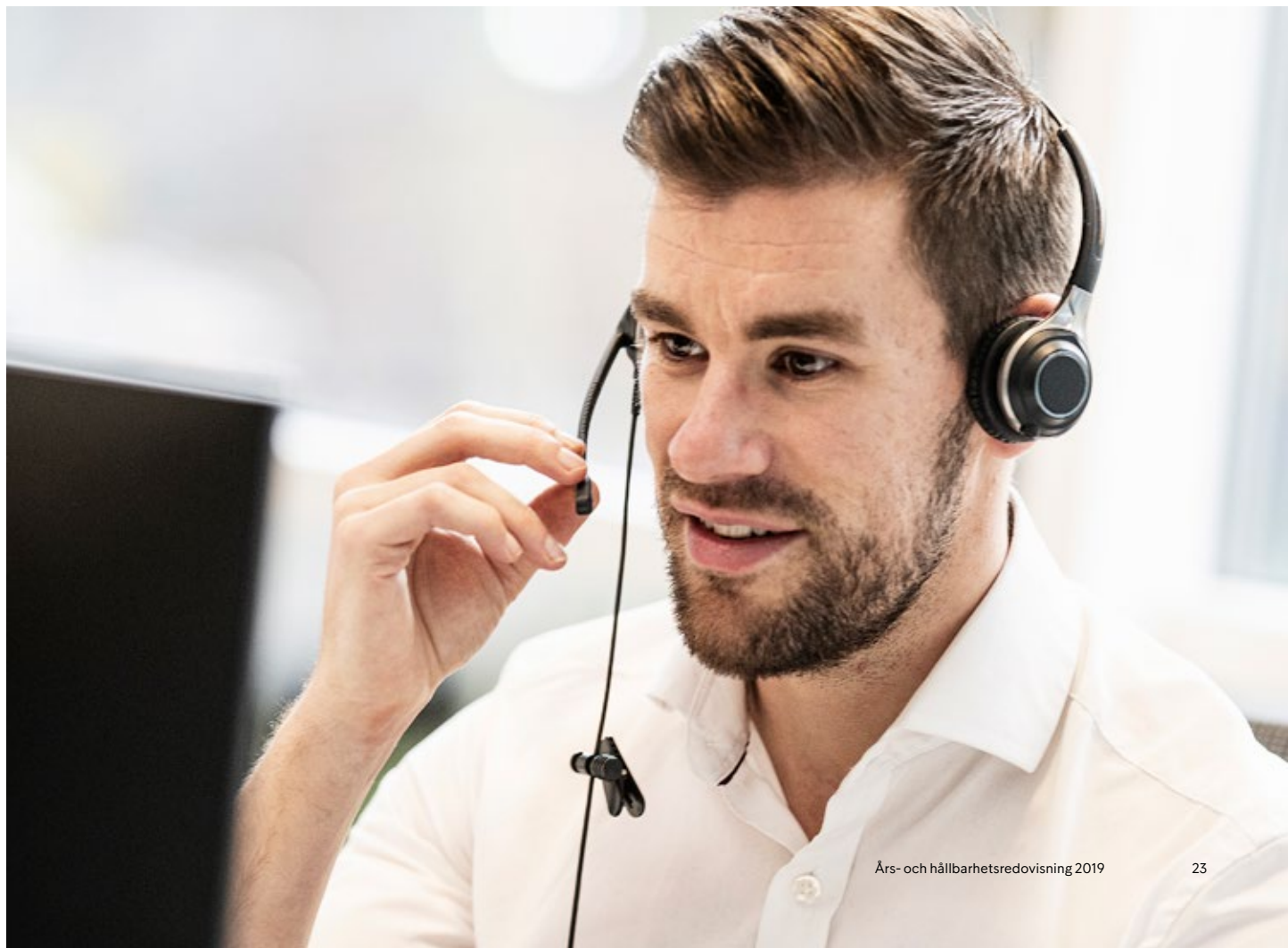
Fokus framåt

- Utvidga granskningen av nya uppdragsgivare med hänsyn till sociala kriterier såsom dataskydd.
- Utveckla och formalisera principer för vårt etiska förhållningssätt gentemot kunder.

Nöjdhetsindex uppdragsgivare

2019	73
2018	73
2017	71

Baserat på en oberoende undersökning genomförd bland våra uppdragsgivare. Under året nådde vi 73/100.



Torben Friis Serritzlev arbetar som Key Account Manager på Intrums kontor i Danmark med ansvar för några av bolagets största uppdragsgivare lokalt, däribland SATS – Nordens ledande träningskedja.

”Tillgången till likvida medel är A och O för alla verksamheter”

Hur ser marknadens behov av kredithantering ut?

– Ett stabilt kassaflöde är en förutsättning för utveckling i alla verksamheter men verkligheten ser ofta annorlunda ut. Många av våra uppdragsgivare kämpar med hantering av utestående krediter där betalningsförmågan hos kunderna påverkas av olika skäl. Det är här Intrum kommer in - som en länk mellan företag och individer som inte har kunnat betala i tid. Vi erbjuder de verktyg och processer som behövs för att företag ska få betalt för sina varor och tjänster, och för att hjälpa individer ur skuld.

Vad är det vanligaste skälet till att företagen kontaktar Intrum?

– Det allra vanligaste är att man behöver frigöra resurser för att fokusera på kärnverksamheten, och hitta vägar för att underlätta ökad tillväxt. Särskilt små företag har kanske inte de resurser och den kapacitet som krävs för att hantera utestående krediter. Det är olika skäl men gemensamt är att vi är med och bidrar till att stärka företagens kassaflöde och likviditet – en förutsättning för tillväxt och utveckling samt överlevnaden på lång sikt.

Intressanta fakta¹

- Kreditförlusterna bland företag ökade från 1,69 procent 2018 till 2,31 procent 2019, efter att stadigt ha minskat sedan 2016.
- Mer än en femtedel av företagen menar att de skulle kunna anställa fler om de fick betalt i tid.
- Hälften av företagen tror att deras land kommer att vara kontantlöst inom 10 år.

1) European Payment Report 2019 - undersökning bland 11.856 europeiska företag

Hur skapar Intrum värde för uppdragsgivarna?

– Vi har människorna och lösningarna för en smidig kredithanteringsprocess. Våra medarbetare gör ett fantastiskt arbete för kunderna. Till detta kommer smarta produkter och tjänster som stödjer behoven hos alla parter. Ytterligare en sak våra uppdragsgivare sätter värde på är långsiktigheten i vårt arbete. Samarbetet med SATS som startade redan 2008 är ett talande exempel. Sedan dess har vi som strategisk partner hjälpt till att successivt utveckla kredithanteringsprocessen, med ambitionen att optimera värdeskapandet för både SATS och dess kunder.

Vilka är produkterna och tjänsterna för en effektiv kredithanteringsprocess?

– Våra system består av digitala plattformar som effektiviserar hela arbetsflödet genom mer automatiserade processer. Ofta är systemen också integrerade i uppdragsgivarnas kundsystem vilket gör att vi snabbt och enkelt kan bistå företagens kunder utan fördröjning, exempelvis ge tillbaka tillgång till en tjänst i samband med att en skuld har reglerats. På så sätt fungerar vi som uppdragsgivarnas förlängda arm. Kredithanteringsprocessen är en del av kundresan och vi är glada att kunna stödja våra uppdragsgivare även i detta avseende.

Vad gör jobbet som kundansvarig på Intrum mest meningsfullt för dig?

– Det är att vi med rätt mix av produkter och tjänster hjälper våra uppdragsgivare att stärka sin lönsamhet och skapa förutsättningar för utveckling och tillväxt. Allt samtidigt som vi hjälper utsatta människor att hitta tillbaka till en sund ekonomi.



“Vi arbetar som strategisk partner och hjälper företagen att frigöra resurser så att de kan fokusera på kärnverksamheten.”



Torben Friis Serritzlev och Jakob Hansen.

Våra medarbetares skicklighet, motivation och drivkraft är avgörande för våra möjligheter att skapa värde för våra intressenter. Som arbetsgivare vill vi erbjuda möjligheten att växa genom att göra skillnad.

Våra medarbetare

Tillsammans skapar vi värde för människor, företag och samhälle

Att arbeta på Intrum innebär att bli en del av vårt syfte som företag – att leda vägen till en sund ekonomi för människor, företag och samhälle. Vi tror att detta ger en djupare mening i arbetet, en chans till personlig utveckling utöver de möjligheter till professionell utveckling som vi kan erbjuda som internationellt företag.

Ett händelserikt år

Vårt mål är att vara den mest attraktiva arbetsgivaren i vår sektor. Under året engagerade vi våra medarbetare i att ta fram Intrums gemensamma arbetsgivarvarumärke, vilket resulterade i fyra områden som tillsammans beskriver vilka vi är och vill vara för våra anställda. Förutom att erbjuda chansen att få växa genom att göra skillnad, ger vår storlek och ställning som företag goda möjligheter att specialisera sig, avancera eller rotera in i

nya roller, eller till och med att pröva vingarna i ett nytt land. Vår position på marknaden ger också varje medarbetare chansen att följa med på vår resa som samhällsmedborgare i stort, och bli en del av att driva kredithanteringsbranschen framåt. Till detta kan vi erbjuda en företagskultur och värdegrund som stödjer det dagliga arbetet. Våra värderingar är skapade av våra medarbetare, de är inkluderande och ser till varje individ samtidigt som de utmanar och belönar varje ansträngning.

För att stödja våra ledare i rollen som ambassadörer för företagets värderingar arbetade vi under året fram nya ledarskapsprinciper. Dessa knyter an till värdegrunden och är utformade för att vägleda våra chefer i deras dagliga arbete - Trust, Clarity, Change och Growth. Principerna handlar om hur vi bygger tillit och skapar tydlighet internt och externt, hur vi leder förändring i en föränderlig värld och hur vi möjliggör våra medarbetares personliga utveckling. Genom förvärvet av Piraeus Banks enhet för förfallna fordringar, där vi under året tog emot cirka tusen nya medarbetare, deltog ungefär 200 chefer i en utbildning särskilt inriktad på dessa ledarskapsprinciper.

De senaste årens tillväxtresa har också ökat fokus på att harmonisera processer och arbets sätt inom koncernen, och för vår Human Resources-funktion (HR) var ett av de största projekten under 2019 implementeringen av ett nytt koncernövergripande HR-system. Lösningen omfattar samtliga medarbetare globalt och utgör ett solitt digitalt verktyg som möjliggör en samordning av alla centrala HR-processer, exempelvis kopplat till rekrytering och kompetensutveckling. Med interaktiva funktioner och tillgänglighet på flera digitala enheter förenklar verktyget det praktiska arbetet för både chefer och medarbetare.

34

Antalet olika språk som vi talar och kan betjäna våra kunder och uppdragsgivare på.

Hållbarhetsmål och aktiviteter 2019

Strategiskt hållbarhetsområde: Växa genom att göra skillnad

Väsentliga hållbarhetsfrågor

- Attrahera och bevara talanger inklusive välbefinnande hos medarbetare
- Mångfald och inkludering

Aktiviteter 2019

- Utveckling av ledarskapsprinciper som knyter an till våra värderingar
- Implementering av centralt HR-system

Mål 2020

Minska personalomsättningen initierad av medarbetare från 18% till högst 15% till 2020.



FN:s mål för hållbar utveckling (SDG)

Vi värnar om att vara lyhörda inför våra medarbetares behov och strävar efter att erbjuda en god arbetsmiljö som präglas av jämlikhet, inkludering och respekt.



Våra värderingar hjälper oss att leda vägen

Tillsammans har tusentals av våra medarbetare bidragit i arbetet med att formulera våra gemensamma värderingar som företag - Empathy, Ethics, Dedication och Solutions. Dessa värderingar vägleder oss i allt vi gör, från hur vi arbetar med våra uppdragsgivare till hur vi bemöter våra slutkunder.

Empathy

Vår dagliga verksamhet handlar om att skapa värde för människor, företag och samhället. Varje situation är unik och har sin egen ekonomiska och sociala påverkan. Vi strävar efter att möta människor där de är och behandla andra med värdighet och respekt. Det gäller alla – våra uppdragsgivare, slutkunder och kollegor. Det förhållningssättet gör det möjligt för oss att finna mening och värde i det vi gör och att nå vår gemensamma vision.

Vi lyssnar aktivt och försöker förstå.

Vi har ett öppet sinne och är flexibla.

Vi visar tålamod och erbjuder stöd.

Ethics

Våra etiska standarder och förväntningar sträcker sig längre än vad lagen kräver. Vi agerar som förebilder och ser det både som vårt ansvar och en möjlighet att sätta nya standarder för att förändra människors syn på kreditbranschen. Det innebär att vi, i alla lägen, behandlar våra uppdragsgivares kunder med omtanke och respekt och samarbetar med företag och kunder som delar våra värderingar. För att uppnå detta agerar vi rättvist och ärligt i allt vi gör.

Vi sätter hållbart företagande och samhället i fokus.

Vi tar ansvar för våra handlingar.

Vi gör det rätta – lever och verkar efter våra värderingar och vår uppförandekod.

Dedication

En av våra största styrkor är våra engagerade medarbetare. Genom att varje dag vilja vara lite bättre än gårdagen, tar vi tar fram det bästa hos varandra. Vi växer som individer och som team för att forma vårt företags framtid, på så sätt ger vi ett ökat värde för våra uppdragsgivare och deras kunder. Vår bransch förändras konstant, vi är alltid på väg framåt och vi slutar aldrig att utvecklas.

Vi delar kunskap över gränserna.

Vi är engagerade i och ansvariga för vår egen utveckling.

Vi gör det lilla extra och ger aldrig upp.

Solutions

Det är vår förmåga att hitta och utveckla de bästa lösningarna och att skapa vinn-vinn-situationer för våra uppdragsgivare och deras kunder som utmärker oss på marknaden. Genom att vara innovativa och handlingskraftiga överträffar vi förväntningarna och tar rollen som kunskapsledare i vår bransch.

Vi fokuserar på resultat, inte problem.

Vi samarbetar för att leverera innovativa lösningar till våra uppdragsgivare och kunder.

Vi värdesätter kvalitet och professionalitet.



Våra värderingar är skapade av våra medarbetare, de är inkluderande och ser till varje individ samtidigt som de utmanar och belönar varje ansträngning.

Engagemangsindex

2019	76
2018	74
2017	76

Även frågor om kompetensförsörjning och successionsplanering låg högt på agendan under året. Kredithanteringstjänster är ett komplext område och lokalt stöd till länderna för att garantera rätt kompetens och kapacitet fyller en viktig roll. Detta kommer också fortsättningsvis att utgöra en central fråga för HR-funktionen i syfte att ytterligare stärka Intrums position.

Tydligt ramverk för HR-arbetet

Det koncernövergripande HR-arbetet leds av vår globala Chief Human Resources Officer. Lokala HR-funktioner fyller en nyckelroll i ledningen av våra lokalt anställda, och stödjer affärsverksamheterna i länderna genom att tillhandahålla de HR-processer, -policyer, -verktyg och det stöd som behövs samt genom att hjälpa till i implementeringen.

Självklart följer vi lokala lagar och regelverk gällande anställning i samtliga länder. Intrum respekterar rätten till kollektiva förhandlingar och rätten för våra medarbetare att bilda och ansluta sig till en facklig organisation enligt deras val i enlighet med nationella arbetslagar. I samband med omstruktureringar är vårt mål alltid att erbjuda gynnsamma lösningar i dialog med såväl enskilda medarbetare som facket. Som en del av det koncernövergripande effektiviseringsprogram som annonserades under hösten 2019, och som bland annat handlar om att skapa synergieffekter inom koncernen, inleddes fackliga förhandlingar på vissa marknader under året. I Spanien gällde dessa förhandlingar integreringen av fastighetsförvaltningsbolaget Solvia Servicios Inmobiliarios, ett tidigare förvärv som slutfördes under året.

Vår HR-policy innehåller ett ramverk för hur kon-

cernens HR-arbete ska bedrivas, och vägleder chefer på alla nivåer i deras dagliga arbete. Utöver denna finns en ersättningspolicy samt ett antal andra regelverk för styrning av specifika HR-frågor, exempelvis rekrytering.

Vikten av engagerade medarbetare

För att ta reda på våra medarbetares trivsel och engagemang genomförs varje år en omfattande medarbetarundersökning, My Voice. Svarsfrekvensen i den senaste undersökningen, som genomfördes under våren 2019, låg på 84% vilket är något högre än föregående år (82%). Engagemangsindex ökade till 76 (74). Indexet mäter energi och motivation kombinerat med hur man som anställd upplever tydlighet och mål i det dagliga arbetet. Undersökningen visar att engagemanget har ökat hos både anställda och chefer, även om resultaten skiljer sig åt lokalt.

Under året togs flera initiativ som tillsammans bidragit till att stärka engagemanget hos våra medarbetare.

Utöver My Voice genomförs också ett antal mindre, lokala pulsundersökningar varje år för att följa utvecklingen och göra det möjligt att vidta lokala åtgärder baserat på behov.

Kompetensutveckling för framtiden

Som alla företag är vi beroende av våra medarbetares kompetenser och erfarenheter för att bygga vår konkurrenskraft. Omkring 6 000 av våra cirka 10 000 medarbetare arbetar med att bemöta våra kunder över telefon - ett arbete som kräver såväl specialistkunskaper om lokala lagar och regelverk som en empatisk förmåga. Att möta människor i utsatta situationer förutsätter en förmåga att

lyssna och sätta sig in i människors livssituation. Det är också viktigt att vara lösningsorienterad, att hitta nya vägar som är bra och hållbara för både den enskilde individen och för företaget som ännu inte har fått betalt. Vidare krävs en analytisk förståelse och tekniska kunskaper för användning av olika typer av digitalt stöd i arbetet.

Att våra medarbetare har tillräckliga resurser, kunskaper och möjligheter att utföra sitt arbete är grundläggande och vi arbetar kontinuerligt för att säkerställa att vi möter varje individs behov i detta avseende. Varje medarbetare ska ha ett årligt utvecklingsamtal där en plan sätts upp tillsammans med närmaste chef för att planera för medarbetarens professionella och personliga utveckling. Samtidigt är egen drivkraft för att utvecklas viktigt i dagens snabbt föränderliga värld. Alla våra medarbetare har tillgång till en digital utvecklingsplattform som stödjer denna självlärande kultur, där man också uppmuntras att boka kortare regelbundna möten med sin chef. Plattformen är en del av vårt nya HR-system och innehåller både digitala och fysiska utbildningar som man frivilligt kan anmäla sig till.

För att attrahera och utveckla talanger inom bolaget främjar vi intern rörlighet och arbetar aktivt med att tydliggöra interna karriärvägar. Vårt graduate program 'Next Generation Program' fyller en viktig roll för att utveckla framtida ledare och analytiker inom företaget. Syftet är också att stärka vårt arbetsgivarvarumärke samt att attrahera och utveckla framtida ledare. Under 2019 antogs åtta nya deltagare till detta program, alla med olika bakgrund från våra marknader i Europa. Under tolv månader får deltagarna möjlighet att arbeta i olika delar av vår verksamhet, bygga nätverk och utvecklas. I programmet får deltagarna också möjlighet att under två månaders tid arbeta i någon annan av marknaderna där vi är verksamma.

Ökad mångfald gör oss starka

Med verksamhet i 25 länder och 34 talade språk bland våra medarbetare är vi stolta över att vara ett mångkulturellt företag. Det är vår övertygelse att ökad mångfald gör oss mer konkurrenskraftiga genom att vi tillsammans bli mer lyhörda för våra uppdragsgivares och kunders behov.

Som arbetsgivare gör vi vårt yttersta för att alla våra medarbetare behandlas respektfullt och ges lika möjligheter till utveckling. För att lyfta frågan på ledningsnivå är mångfald och inkludering sedan 2019 en integrerad del av våra ledarskapsprinciper. Andelen kvinnor i bolaget är 62 procent, men den är lägre bland de seniora rollerna vilket är något vi arbetar för att förändra.

Under året hölls också en utbildning kring social arbetsmiljö, som inkluderade frågor om arbetsbelastning och trakasserier. Syftet är att diskutera arbetsmiljöfrågor på ledningsnivå och att kommunicera den arbetsplats vi vill vara. Som ett första steg hölls denna utbildning för chefer på huvudkontoret, och kommer att nå fler chefer i verksamheten framåt.

Det förebyggande arbetet kring mångfald och inkludering styrs av vår HR-policy och uppförandekod som tillsammans skapar en grund för att alla anställda ska kunna åtnjuta sina grundläggande fri- och rättigheter som individer. Incidenter kopplade till diskriminering eller trakasserier på arbetsplatsen kan alltid rapporteras genom vår visiblåsarkanal och de hanteras då av chefen för regelefterlevnad samt HR-chefen och chefen för internrevision.

Fokus framåt

- Arbetet för att ytterligare öka mångfald och inkludering fortsätter.
- Aktiviteter för ökat engagemang.
- Intern lansering av ledarskapsprinciper.

Med verksamhet i 25 länder och 34 talade språk bland våra medarbetare är vi stolta över att vara ett mångkulturellt företag. Det är vår övertygelse att ökad mångfald gör oss mer konkurrenskraftiga.



Med mer än fem års erfarenhet av arbetet inom kundsupport på Intrums verksamhet i England vet Lietta Pennucci, Customer Operations Manager, vad hon pratar om.

”Man måste vara en god lyssnare”

Vem är den typiske kunden som du möter i ditt dagliga arbete?

– Det är nog de som hamnat i en oväntad ekonomisk svårighet. Det handlar om människor som förlorat jobbet, en relation som gått i kras eller att man råkat ut för allvarlig sjukdom. Svåra händelser som kan drabba oss alla. Vår uppgift är att hjälpa dessa människor att bli skuldfria och hitta vägen tillbaka till en sund ekonomi.

Vilken hjälp erbjuder Intrum och hur går det till i praktiken?

– Det första vi gör är att arbeta fram en avbetalningsplan som är hållbar över tid, som ser till kundens betalningsförmåga. Om situationen kräver kan vi göra justeringar eller till och med uppehåll i en avbetalningsplan. Det kan betyda väldigt mycket för en person som kanske är svårt sjuk och där det inte finns några besparingar alls. Förutom att lägga upp betalplaner ger vi råd om var annan hjälp finns att få. Det kan till exempel handla om kontaktuppgifter till välgörenhetsorganisationer som kan ge

kostnadsfri rådgivning och stöd till personer i ekonomiska svårigheter.

Hur förbereder man sig för att möta dessa människor, där kanske hela livet ställts upp och ner?

– Alla som börjar här får en introduktionsutbildning. Man får lära sig hur man lyssnar och bemöter människor i en utsatt situation. Empati och förmågan att se vägen fram hos varje enskild individ är avgörande. Du vet aldrig vem du har på andra sidan vid första kontakten med en ny kund. I utbildningen ingår självklart också att lära sig vilka lagar och regelverk som tillämpas samt om de system vi använder.

Händer det att man blir personligt engagerad i kundernas situation?

– Vi träffar ju aldrig personen i fråga, men absolut. Det handlar ju om människor. Och vissa kunder har vi kontakt med under lång tid. Särskilt de allra mest utsatta personerna tänker man mycket på och hoppas att allt ska gå bra. Samtidigt är det vårt jobb att hantera dessa situationer på ett professionellt sätt.

Vad gör dig mest stolt i ditt arbete?

– Att vi lyckas hjälpa så många människor. Många vi möter är desperata och ser först ingen väg ut. Det gör mig stolt att vi kan visa vägen och hjälpa dem att bli skuldfria. Belöningen är när man ser att det fungerar. I våra fokusgrupper, där vi bjuder in våra kunder till dialog för att ge oss feedback, ger många också direkt uttryck för sin tacksamhet. Människor känner att vi gör skillnad för dem.

Intressanta fakta

- Enligt vår European Consumer Payment Report 2019¹ uppgår nära hälften (45 procent) av europeiska konsumenter att deras räkningar ökar snabbare än deras inkomster.
- Intrums callcenter i England hjälper nära 1 000 kunder varje dag.
- För sjätte året i rad belönades vår brittiska verksamhet med guldstandard i den oberoende utvärderingen av kundupplevelse utförd av Investor in Customers (IIC). Intrum är den första kunden till IIC som någonsin uppnått guld vid sin första utvärdering och upprätthållit maximal rating sex år i följd.

1) Undersökning genomförd bland 24 000 konsumenter i Europa.



"Vår viktigaste uppgift är att se människan bakom skulden, och att arbeta fram hållbara betalplaner."



Vår vision är att vara en respekterad aktör med förtroende hos alla som ger eller tar emot kredit. Vi arbetar varje dag för att närma oss vår vision, och gör det genom att ta ansvar för hur vi interagerar med våra uppdragsgivare och kunder. Vår marknadsledande ställning ger oss stora möjligheter att driva kredithanteringsbranschen i en mer hållbar riktning.

Vårt samhällsbidrag

Vårt bidrag till en hållbar kreditmarknad

När krediter erbjuds och nyttjas på ett ansvarsfullt sätt är kreditmarknaden en stark ekonomisk tillgång för företag, individer och samhället i stort. Vi har en viktig roll i det finansiella systemet där vi ser till att pengar flödar på ett tryggt sätt mellan kreditgivare och kredittagare. Med tjänster som skapar tillväxt och samtidigt hjälper människor att bli skuldfria skapar vi värde för individer, företag och samhället.

Såväl nationellt som internationellt är vi engagerade i dialoger med lagstiftare, myndigheter och branschorganisationer. Flera regulatoriska förändringar med påverkan på branschen har skett de senaste åren, där EU-direktivet om nödlidande lån (Non-Performing Loans Directive, "NPL"-direktivet) är ett exempel på regelverk som kommer att få stor påverkan på hela branschen om det införs. Direktivet syftar till att skapa bättre förutsättningar för banker att på ett effektivt sätt hantera NPL och samtidigt reducera risken för framtida samling av dessa lån. Innehållet i direktivet ställer bland annat

krav på mer konsumentvänliga inkassorutiner.

Under året deltog vi på plats i Bryssel i arbetet med att analysera, kommentera och kommunicera kring förslaget. Utöver kommissionens arbetsgrupp för NPL-direktivet träffade vi ett antal representanter för Europaparlamentet samt medlemsländernas representanter i Europarådet. Vid sidan av detta deltog vi också i konsultationen inför EU:s revidering av rådande konsumentkreditdirektiv.

Även inom dataskyddsområdet pågår arbete som ska bidra till att stärka skyddet för konsumenter. Som medlem i branschorganisationen FENCA (Federation of European National Collection Association) har vi varit med att ta fram en GDPR Code of Conduct som ska certifieras av European Data Protection Board. Syftet med GDPR-koden är att skapa en gemensam branschpraxis hur kraven på dataskydd ska tolkas i förhållande till den stora mängd personuppgifter som är nödvändiga för inkassobolag att hantera på regelbunden basis.

Att aktivt delta i debatten om aktuella bransch-

Hållbarhetsmål och aktiviteter 2019

Strategiskt hållbarhetsområde:
Vara en respekterad aktör med högt förtroende

Väsentliga hållbarhetsfrågor

- Anti-korruption
- Minskat miljöavtryck
- Ansvarsfull värdekedja och partnerskap
- Datasäkerhet
- Relationer med beslutsfattare och organisationer

Aktiviteter 2019

- Under 2019 genomgick 2 368 medarbetare vår utbildning för att motverka penningtvätt.
- Miljöplaner formulerades lokalt i alla länder för att minska klimatpåverkan.

Mål 2030

Uppnå klimatneutralitet före 2030 och minska våra totala utsläpp av växthusgaser med minst 20 procent jämfört med 2019.



FN:s mål för hållbar utveckling (SDG)

Vi har en nolltolerans mot korruption och mutor och arbetar för att motverka illegalt beteende i alla dess former inom ramen för vår verksamhet. Därigenom bidrar vi till att bekämpa korruption.

Att aktivt delta i debatten om aktuella branschfrågor, och bidra till utvecklingen av nya regelverk inom kredithantering ser vi som en av våra viktigaste uppgifter som samhällsmedborgare.



frågor, och bidra till utvecklingen av nya regelverk inom kredithantering ser vi som en av våra viktigaste uppgifter som samhällsmedborgare. På så sätt driver vi utvecklingen av vår bransch i en hållbar riktning framåt. Med vår långa erfarenhet av och kunskap om kredithantering delar vi också gärna med oss av vår expertis. Varje år tar vi fram två rapporter om europeiska konsumenters (European Consumer Payment Report) respektive företags syn på betalningar och kredithantering (European Payment Report). Vi har under flera års tid regelbundet presenterat dessa rapporter för EU:s institutioner, som i sin tur har refererat till rapporterna i bland annat Late Payments Directive (direktivet om sena betalningar).

Vårt åtagande för en hållbar affärsverksamhet

Internt ligger vårt fokus på att utveckla hållbara affärsmetoder som skapar värde för våra intressenter. Utöver rutiner för efterlevnad av lagar och regelverk ingår bedömning och hantering av risker och möjligheter kopplat till våra väsentliga hållbarhetsfrågor. Implementation av policyer och instruktioner som vägleder våra medarbetare i etiska ställningstaganden är en viktig del av arbetet.

Vår interna värdegrund (läs mer på sida 27) ger oss en stabil och trygg bas att stå på i vårt hållbarhetsarbete. Vi har också undertecknat FN:s Global Compact, och har genom detta åtagit oss att implementera de tio principerna om mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, anti-korruption och miljö i hela vår verksamhet. Detta arbete pågår dagligen och involverar många centrala funktioner i koncernen.

Åtagandet till Global Compact är en viktig del i vår uppförandekod som sammanfattar koncernens etiska riktlinjer och omfattar samtliga våra

medarbetare och andra som representerar företaget, inklusive leverantörer och samarbetspartners. För att stödja implementation och uppföljning av koden hos våra medarbetare tog vi under året fram en skraddarsydd digital utbildning som är särskilt anpassad för vår typ av verksamhet. Utbildningen innehåller scenarier med exempel på verkliga etiska dilemman hämtade direkt från våra verksamheter. Lanseringen skedde i början av 2020, och målet är att alla våra medarbetare ska genomföra utbildningen innan årets slut.

Även ett spel med utgångspunkt i våra värderingar lanserades på lokalt språk för våra medarbetare under 2019. Spelet inkluderar dilemman kopplade till värderingarna och syftar till att ytterligare sätta fokus på bland annat etiska frågor. Det skapar en aktiv dialog bland medarbetarna om önskade beteenden, och tydliggör vart man som medarbetare kan vända sig om man behöver stöd kring beslut.

Utöver att stärka implementationen av våra etiska riktlinjer hos våra medarbetare har vi successivt också ökat kraven på leverantörer. De större leverantörerna ska numera underteckna och uppfylla kraven i vår uppförandekod som en del av sitt leverantörsavtal med Intrum. För att säkerställa god kontroll, riskhantering och regelefterlevnad förbehåller vi oss rätten att göra uppföljningar och revision av leverantörernas verksamheter.

Vid sidan av uppförandekoden finns även ett stort antal andra policyer och instruktioner för vägledning inom specifika hållbarhetsfrågor, exempelvis kopplat till dataskydd och anti-korruption.

För en fullständig presentation av vår hållbarhetsstyrning, se sida 103.

Det interna hållbarhetsarbetet

Våra prioriterade hållbarhetsfrågor har definierats



rats tillsammans med Intrums intressenter. Under 2019 fortsatte dialogen med framför allt aktieägare för att ytterligare stärka våra möjligheter att fokusera hållbarhetsarbetet på ett optimalt sätt. Som ett resultat av dialogen skedde vissa justeringar av vår väsentlighetsanalys, där vi bland annat genomförde intervjuer med de största aktieägarna i Intrum motsvarande cirka 60 procent av ägandet (läs mer på sida 103-104).

Våra olika funktioner har var och en sin viktiga del i vårt hållbarhetsarbete som ytterst leds av styrelsen och koncernledningen. För att för enkla koordinering och integrering samt stärka styrningen av hållbarhetsarbetet i koncernen som helhet formades även en intern hållbarhetsintegrationsgrupp (Sustainability Integration Committee) med representanter från våra verksamhetsområden kredithantering och portföljinvesteringar, HR, risk och regelefterlevnad, finans, kommunikation samt två av våra landschefer. Gruppen initierades under hösten 2019 och på agendan stod bland annat väsentlighetsanalys och förarbete till hållbarhetsstrategin.

Datasäkerhet en prioriterad fråga

Baserat på den stora mängd data vi hanterar om kunder och uppdragsgivare är informationssäkerhet och datahantering en av våra viktigaste hållbarhetsfrågor. Vi har både ett juridiskt och etiskt ansvar att handha känsliga uppgifter på ett sätt som garanterar respekt för den personliga integriteten, och som tar hänsyn till den mänskliga rättigheten om frihet från otillåten inblandning i privatlivet. Felaktigt bruk av känsliga uppgifter, eller förlust av data, skulle kunna orsaka stor skada för drabbade individer, liksom för uppdragsgivare och för oss som företag.

Utgångspunkten är att vi endast behandlar personuppgifter som är nödvändiga och som vi har rättslig grund för. Av juridiska skäl är vi skyldiga att tillhandahålla vissa personuppgifter till myndigheter i syfte att förebygga och bevaka misstänkta fall av penningtvätt och annan brottslig verksamhet. Våra Integritets- och Datskyddsinstruktioner vägleder vår verksamhet och syftar till att säkerställa att personuppgifter hanteras på ett korrekt sätt. De är anpassade till våra operativa delar av verksam-

Baserat på den stora mängd data vi hanterar om kunder och uppdragsgivare är informationssäkerhet och datahantering en av våra viktigaste hållbarhetsfrågor.

heten och alla operativa koncernbolag har utsett ett dataskyddsbud som säkerställer och regelbundet följer upp att vi efterlever GDPR.

Vid varje förändring av verksamheten (exempelvis systemstöd) samt vid varje förändring av vårt tjänste- och produktutbud behöver dataskyddsaspekterna utvärderas och bedömas. Inom GDPR sker just nu också en snabb utveckling av bland annat systemstöd, och parallellt ökar också kraven från myndigheter på mer detaljerad dokumentation. Bedömning och hantering av dessa förändringar inom verksamheten är en viktig del av arbetet i vår funktion för regelefterlevnad.

Anti-korruption och transparens

Som aktör på 25 marknader är vi precis som andra företag exponerade mot korruptionsrisker.

Det är en självklarhet för oss att ha nolltolerans mot korruption, och vår uppförandekod samt instruktion mot mutor och korruption vägleder våra medarbetare och andra som representerar företaget i hur vi ska agera för att hantera denna risk. För att följa upp att vi bara samarbetar med företag som delar våra värderingar om god affäretik granskar vi regelbundet både uppdragsgivare och leverantörer.

Funktionen för regelefterlevnad har tagit emot ett antal förfrågningar från verksamheten gällande exempelvis planerade företagseven och kundrepresentation där tillämpningen av regelverket blir aktuell.

Förutom korruption löper finans- och kreditmarknadens aktörer också risk att utnyttjas för penningtvätt, som blivit ett växande problem i samhället. Under 2016 implementerade vi "Know Your Client"-processer, dessa processer har nu också implementerats i de enheter som 2017 förvärvades från Lindorff, det innebär att våra uppdragsgivare granskas både innan och under ett

samarbete. Misstänkta transaktioner rapporteras regelbundet in till behörig finanspolismyndighet. Koncernens instruktioner för motverkande av penningtvätt, finansiering av terrorism och sanktioner sammanfattar hur vi arbetar för att förhindra att Intrums verksamheter skulle kunna nyttjas på ett olovligt sätt.

Vi värnar om klimat och miljö

Klimatfrågan är en av vår tids största utmaningar, en fråga som berör både människor, företag och samhället i stort. Som ett internationellt företag är det en självklarhet för oss att försöka minimera vårt negativa klimatavtryck. Den största utsläppskällan för Intrum är utsläpp från energiförbrukning i våra kontor följt av tjänsteresor. En mindre andel CO₂e-utsläpp härrör också från transporter med egenägda bilar.

Under 2019 minskade våra utsläpp från 8 454 till 6 808 tCO₂e. Koncernens arbete med att hantera påverkan på miljö och klimat regleras av vår miljöinstruktion respektive uppförandekod. Varje lokal verksamhet i koncernen har också formulerat en åtgärdsplan för att minska avtrycket på miljön. Det involverar åtgärder som att minska resandet och istället använda digitala möten samt att energieffektivisera på våra kontor till exempel.

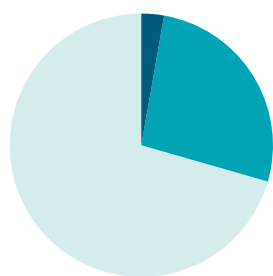
Hantering av incidenter

Trots ett aktivt hållbarhetsarbete är vi medvetna om att incidenter som negativt påverkar oss eller vår omvärld kan inträffa. Vi är måna om att alla medarbetare och andra parter ska känna sig trygga i att rapportera in händelser som bryter mot våra etiska riktlinjer, och uppmanar att anmäla misstänkta regelbrott antingen till närmaste chef eller annan ansvarig alternativt nyttja vår visselblåsarfunktion - Code of Conduct Hotline. Denna tillhandahålls av en oberoende leverantör och är tillgänglig dygnet runt genom webb och telefon, på varje nationellt språk där vi har verksamhet. Självklart finns det möjlighet för en visselblåsare som rapporterar via verktyget att förbli anonym. Rapporterade incidenter hanteras konfidentiellt i vårt etikråd, som utvärderar inkomna ärenden och vidtar nödvändiga åtgärder. Under 2019 rapporterades två incidenter i visselblåsarfunktionen som föranledde ytterligare utredning och åtgärder. Incidenterna bröt inte mot lagen men ansågs strida mot vår uppförandekod och gällde en utredning av trakasserier samt hantering av intressekonflikter.

Fokus framåt

- Årlig riskutvärdering av regelefterlevnadsrisker
- Riskbaserade utbildningsinsatser, ex anti-korruptions och anti-mutlagstiftning
- Minskat klimatavtryck

Vårt klimatavtryck, CO₂e¹ utsläpp



- Scope 1, 174 ton (3%)
- Scope 2, 1 815 ton (27%)
- Scope 3, 4 819 ton (71%)

Totalt tCO₂e utsläpp: 6 808²

Scope 1 omfattar utsläpp från bilar som vi äger.

Scope 2 avser utsläpp från energiförbrukning i våra kontor och omfattar elförbrukning, värme och kyla.

Scope 3 omfattar utsläpp från tjänsteresor med bland annat flyg och tåg.

1) GWP 100 (IPCC 2014).

2) Location-based. Mer information finns på sida 107.

Som Chief Compliance Officer driver Lina Rollby Claesson utvecklingen av Intrums arbete inom regelefterlevnad.

“Vi vill leda utvecklingen av en hållbar kreditmarknad”

Vad är Intrums viktigaste uppgift som samhällsmedborgare?

– Att våga sätta konsumenten i främsta rummet, att aktivt arbeta för att människor snabbt och enkelt kommer ur sin skuldsituation. Gränsen mellan inkasso och skuldrådgivning håller på att suddas ut. Lika viktigt är att företagen faktiskt får betalt för sålda varor och tjänster. Effektiva inkasoprocesser behövs för att kreditmarknaden ska fungera och kunna bidra till en växande samhällsekonomi. Här fyller vi en viktig funktion för att säkerställa att det sker på ett etiskt och balanserat sätt.

Hur mogen är kredithanteringsbranschen?

– Branschen har traditionellt haft lite tveksamt rykte i vissa länder, men en positiv utveckling är på gång. Flera nya regelverk har tillkommit under senare år som bidrar till att stärka mognaden i branschen, exempelvis det nya NPL Direktivet som inför krav på licensiering, ledningsprövning och andra gemensamma krav inom inkassoområdet. Ett annat exempel är GDPR. Här börjar människor nu bli medvetna om sina rättigheter på data-

skyddsområdet, vilket är bra. Fler länder har även börjat implementera de nya reglerna om anti-penningtvätt kopplat till inkassoindustrin.

Vad är din viktigaste uppgift som Compliance Officer?

– Att säkerställa att våra medarbetare förstår reglerna för vår verksamhet och kan tillämpa dessa i vardagen. För att effektivisera arbetet har vi byggt upp ett nätverk av lokala Compliance Officers som alla arbetar med samma riskbaserade metoder, något som bidragit till en mer proaktiv dialog internt. Det gäller även dialogen med myndigheter och investerare, vilket är nog så viktigt för att kunna bidra till utvecklingen inom regelefterlevnad i stort.

Hur vet man att medarbetarna på riktigt förstår var de etiska gränserna går?

– Information och utbildning är grunden, men för att få med alla på tåget måste man arbeta med frågorna praktiskt. I utvecklingen av vår nya Code of Conduct-utbildning begärde vi in exempel på riktiga etiska dilemman från de lokala verksamheterna, bland annat för att skapa engagemang. Den andra sidan av myntet är att arbeta med kontroller och uppföljningar, och ha bra rutiner för rapportering av överträdelser.

Var ligger fokus framåt?

– Lanseringen av vår nya Code och Conduct-utbildning i början av 2020 är en viktig milstolpe. Andra frågor på mitt bord framåt är GDPR, där kraven på systemstöd och dokumentation blir alltmer detaljerade, samt penningtvättreglerna som blir allt mer tvingande. En fortsatt dialog kring kredithanteringsbranschens uppdrag och funktion i samhället, med konsumenter, uppdragsgivare och representanter på EU-nivå, är också vital.

Intressanta fakta

- Som ledamot i branschorganisationen FENCA:s Legal Affairs Committee har Lina varit delaktig i arbetet med att ta fram en ny GDPR Code of Conduct, som ska certifieras av European Data Protection Board.
- Lina är också engagerad i lobbyarbetet kring EU:s förslag på ett Non Performing Loan Directive och för en aktiv dialog med EU:s institutioner om innehållet. Direktivet syftar till att stärka kraven på aktörerna i kredithanteringsbranschen.
- Under 2019 genomgick 2 368 medarbetare vår anti-penningtvätt utbildning. Utbildningen är ett led i vårt arbete att stärka regelefterlevnaden i koncernen och att öka förståelsen hos våra medarbetare av våra väsentliga hållbarhetsfrågor.





“Det handlar om att bygga förtroendet för vår affär.”

Aktien

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

Aktiekapital

Aktiekapitalet i Intrum AB (publ) uppgick den 31 december 2019 till 2 899 805,490910 SEK fördelat på 131 541 320 aktier varav 600 000 aktier utgör eget innehav. Varje aktie berättigar till en röst, och alla aktier ger samma rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst.

Börsvärde, kursutveckling och omsättning

Kursen på Intrums aktie har under 2019 ökat från 205,7 SEK till 279,4, en uppgång med 35,8 procent, justerat för en utdelning om 9,50 SEK per aktie. Under samma period ökade Stockholmsbörsens index (OMXS) med 29,6 procent. Den lägsta betalkursen för aktien under året noterades den 3 januari till 204,9 SEK och den högsta var 289,0 SEK den 19 mars. Kursen vid årets utgång motsvarade ett börsvärde på Intrum om 36 753 MSEK (27 058). Avslut i aktien skedde under samtliga börsdagar. I genomsnitt omsattes 299 285 aktier per börsdag (420 599) på Nasdaq Stockholm. Totalt omsattes 75 521 981 aktier under året. Övrig handel skedde även på börser som Chi-X, Turquoise, så kallade dark pools samt övrig OTC-handel.

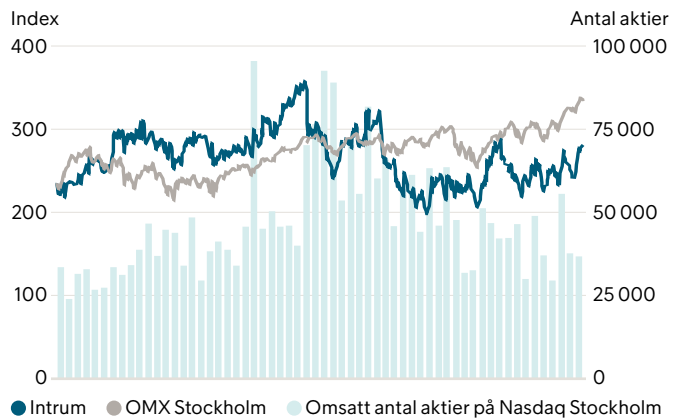
Ägare

Vid utgången av 2019 hade Intrum 22 413 aktieägare, att jämföra med 20 744 föregående år. De 11 medlemmarna i koncernledningen hade ett sammanlagt innehav i Intrum om 416 958 aktier och Intrums styrelseledamöter ägde sammanlagt 75 800 aktier.

Ägarkommunikation

Intrum lägger stort fokus och träffar regelbundet investerare samt marknadsaktörer för att öka intresset och förståelse kring företaget.

Omsatta aktier



Aktieåterköp

Bolaget har under åren 2013–2015 återköpt egna aktier, men under 2016 och 2017 skedde inga återköp. Under 2018 återköptes 250 000 aktier och under 2019 har 350 000 aktier återköpts, som utgjorde eget innehav vid årets slut.

Utdelningspolicy

Intrums styrelse har som mål att årligen föreslå en utdelning eller annan motsvarande form av utskiftning till aktieägarna som i genomsnitt över tiden motsvarar minst hälften av årets nettovinst efter skatt. Vid beslut om förslag till utdelning beaktas bolagets framtida intäkter, finansiella ställning, kapitalbehov och ställning i övrigt. För räkenskapsåret 2019 föreslår styrelsen att utdelning lämnas med 11,00 SEK per aktie. Avstämningsdag för utdelning föreslås vara den 8 maj 2020.

Data per aktie

	2019	2018	2017 ¹	2016	2015
Resultat före och efter utspädning, SEK	-2,76	14,18	14,62	20,15	15,92
Operativt kassaflöde, SEK	48,77	46,84	–	46,64	39,74
Eget kapital före och efter utspädning, SEK	168,12	180,26	170,59	55,88	42,66
Utdelning/föreslagen utdelning, SEK	11,0	9,50	9,50	9,00	8,25
Utdelningsandel, %	n/a	67	65	45	51
Aktiekurs vid årets slut, SEK	279,4	205,70	303,30	307,40	288,60
Direktavkastning, %	3,9	4,6	3,1	2,9	2,9
P/S-tal, ggr	2,3	2,0	3,3	3,7	3,7
P/E-tal, ggr	n/a	13,90	20,75	15,25	18,12
Antal aktier vid årets slut	130 941 320	131 291 320	131 541 320	72 347 726	72 347 726
Genomsnittligt antal aktier före och efter utspädning, st	131 065 781	131 390 632	102 674 307	72 347 726	73 096 665

1) Data för 2017 baseras på pro forma rapporter för det kombinerade Intrum Justitia och Lindorff.

Ägarstruktur per den 31 december, 2019

Totalt antal aktier 130 941 320	Antal aktier	Kapital, %
Nordic Capital	57 728 956	43,9
Sampo Oyj	6 877 968	5,2
Handelsbanken Fonder	6 452 532	4,9
NN Investment Partners	6 438 582	4,9
Vanguard	2 664 911	2,0
AMF Försäkring & Fonder	2 588 940	2,0
Lannebo Fonder	2 551 760	1,9
ODIN Fonder	2 309 398	1,8
TIAA – Teachers Advisors	2 163 671	1,6
AFA Försäkring	2 057 821	1,6
Totalt tio största ägarna	91 834 539	70,8

Ägarfördelning efter land

Land	Antal aktier ¹	Kapital, %
Sverige	91 719 885	69,7
USA	12 151 268	9,2
Finland	8 333 763	6,3
Nederländerna	7 412 112	5,6
Norge	4 739 680	3,6
Frankrike	2 287 696	1,7
Storbritannien	1 840 759	1,4
Belgien	1 533 238	1,2
Danmark	904 480	0,7
Luxemburg	814 576	0,6
Övriga	1 861 053	1,4

1) Ägarfördelning efter land har inte kunnat identifieras om totalt 2 057 190 aktier och har därmed inte räknats bort från tabellen.

Aktiekapitalets utveckling

Transaktion	Förändring av aktiekapitalet	Totalt aktiekapital	Totalt antal aktier	Kvotvärde per aktie
2001 Bolaget bildas	100 000	100 000	1 000	100
2001 Split 5000:1	0	100 000	5 000 000	0,02
2001 Nyemission ¹	778 729,4	878 729,4	43 936 470	0,02
2002 Nyemission ²	208 216,72	1 086 946,12	54 347 306	0,02
2002 Nyemission ³	612 765,96	1 699 712,08	84 985 604	0,02
2005 Inlösen ⁴	-140 587,06	1 559 125,02	77 956 251	0,02
2007 Utnyttjande av personaloptioner ⁵	22 672	1 581 797,02	79 089 851	0,02
2008 Utnyttjande av personaloptioner ⁶	10 046,40	1 591 843,42	79 592 171	0,02
2009 Utnyttjande av personaloptioner ⁷	8 049,60	1 599 893,02	79 994 651	0,02
2011 Nedsättning av aktiekapital ⁸	-5 000	1 594 893,02	79 774 651	0,02
2014 Indragning av egna aktier ⁹	0	1 594 893,02	77 360 944	0,02
2015 Indragning av egna aktier ¹⁰	0	1 594 893,02	73 421 328	0,022
2016 Indragning av egna aktier ¹¹	0	1 594 893,02	72 347 726	0,022
2017 Nyemission ¹²	1 304 912,48	2 899 405,49	131 541 320	0,022

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

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

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

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

5) Under perioden 1 juli – 31 december 2007 ökade Intrum Justitias aktiekapital från 1 559 152,02 SEK till 1 581 797,02 SEK, motsvarande 1 133 600 nya aktier samt lika många röster, genom att nya aktier tecknades genom utnyttjande av personaloptioner.

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

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

8) Det egna innehavet om 250 000 aktier makulerades under 2011.

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

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

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

12) Bolagets aktiekapital ökade med 1 304 912,43 SEK genom nyemission (apportemission) till Lindorffs ägare av 59 193 594 nya aktier.

Fem år i sammandrag

Resultaträkning

MSEK	2019	2018	2017	2016	2015
Nettoomsättning	15 985	13 442	9 434	5 869	5 419
Kostnad sålda varor och tjänster	-9 807	-7 369	-5 049	-3 069	-2 957
Bruttoresultat	6 178	6 073	4 385	2 800	2 462
Försäljnings-, marknadsförings- och administrationskostnader	-2 597	-2 201	-1 667	-871	-881
Avyttring av verksamhet/Goodwillnedskrivning	-2 700	-	-	-	-
Återföring av skuld avseende tilläggsköpeskilling	-	-	-	-	-
Resultatandelar i intresseföretag och joint ventures	1 179	106	10	-8	-4
Rörelseresultat (EBIT)	2 060	3 978	2 728	1 921	1 577
Finansnetto	-1 921	-1 363	-973	-165	-160
Resultat före skatt	139	2 615	1 755	1 756	1 417
Skatt	-424	-599	-389	-329	-273
Årets resultat från kvarvarande verksamheter	-285	2 016	1 366	1 427	1 144
Årets resultat från avvecklade verksamheter	0	-73	137	41	28
Årets resultat	-285	1 943	1 503	1 468	1 172
Därav hänförligt till moderbolagets aktieägare	-362	1 936	1 501	1 458	1 164
Innehav utan bestämmande inflytande	77	7	2	10	8
Årets resultat	-285	1 943	1 503	1 468	1 172

Balansräkning

MSEK	2019	2018	2017	2016	2015
Tillgångar					
Summa anläggningstillgångar	77 869	67 904	54 815	12 304	10 294
varav Portföljinvesteringar	28 508	24 830	21 149	8 733	7 027
Summa omsättningstillgångar	8 267	8 129	4 646	2 100	1 851
Tillgångar i verksamhet som innehas för försäljning	0	0	8 314	0	0
Summa tillgångar	86 136	76 033	67 775	14 404	12 145
Eget kapital och skulder					
Summa eget kapital	24 893	25 672	22 439	4 130	3 166
Summa skulder	61 243	50 361	44 168	10 274	8 979
Skulder i verksamhet som innehas för försäljning	0	0	1 168	0	0
Summa eget kapital och skulder	86 136	76 033	67 775	14 404	12 145

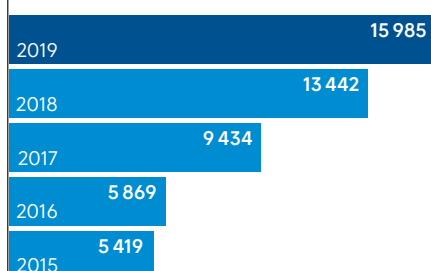
I enlighet med reglerna i IFRS 5 Anläggningstillgångar som innehas för försäljning och avvecklade verksamheter redovisas avvecklade verksamheter i resultaträkningen som avvecklade under hela femårsperioden med omräkning av jämförelsetal för tidigare år, men i balansräkningen som tillgångar och skulder i verksamhet som innehas för försäljning från den tidpunkt då försäljningen beslutats, utan omräkning av jämförelsetal.

Nyckeltal

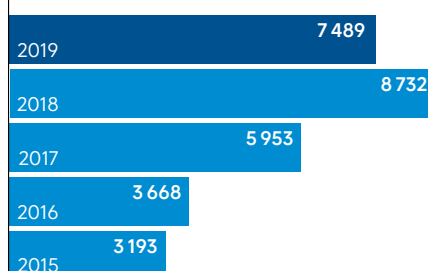
	2019	2018	2017	2016	2015
Nettoomsättning, MSEK	15 985	13 442	9 434	5 869	5 419
Omsättningstillväxt, %	19	42	61	8	9
Cash EBITDA, MSEK	7 489	8 732	5 953	3 668	3 193
EBITDA, MSEK	6 344	4 878	3 165	2 090	1 736
EBIT, MSEK	2 060	3 978	2 728	1 921	1 577
Engångsposter (NRI's) i EBIT, MSEK	-4 176	-742	-397	10	-54
Jämförelsestörande poster i EBIT, MSEK	0	132	0	0	0
Omvärderingar av portföljinvesteringar, MSEK	28	88	-3	45	32
Justerat rörelseresultat (EBIT), MSEK	6 208	4 500	3 128	1 866	1 599
Nettoresultat, MSEK	-285	1 943	1 503	1 468	1 172
Nettoskuld, MSEK	49 105	42 122	37 322	7 260	6 026
Resultat per aktie, SEK	-2,76	14,18	14,62	20,15	15,92
Utdelning/föreslagen utdelning per aktie, SEK	11	9,50	9,50	9,00	8,25
Genomsnittligt antal aktier, tusen	131 066	131 391	102 674	72 348	73 097
Antal aktier vid årets slut, tusen	130 941	131 291	131 541	72 348	72 348
Avkastning på portföljinvesteringar, %	15	14	16	20	20
Investeringar i portföljer, MSEK	7 324	11 854	7 170	3 084	2 271
Medelantal anställda	8 777	7 910	6 293	3 865	3 738

För definitioner, se Not 37, sida 98 samt sida 112.

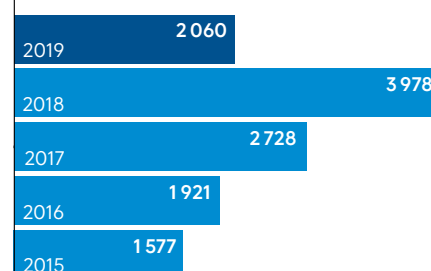
Nettoomsättning, Msek



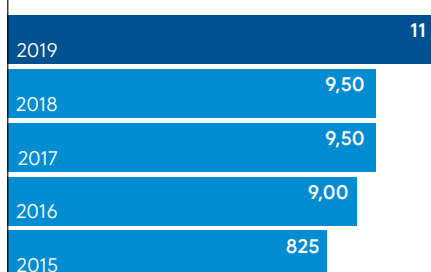
Cash EBITDA, Msek



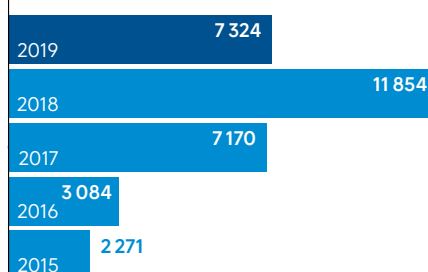
EBIT, Msek



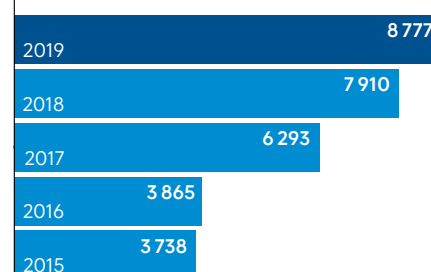
Utdelning, sek



Investeringar i portföljer, Msek

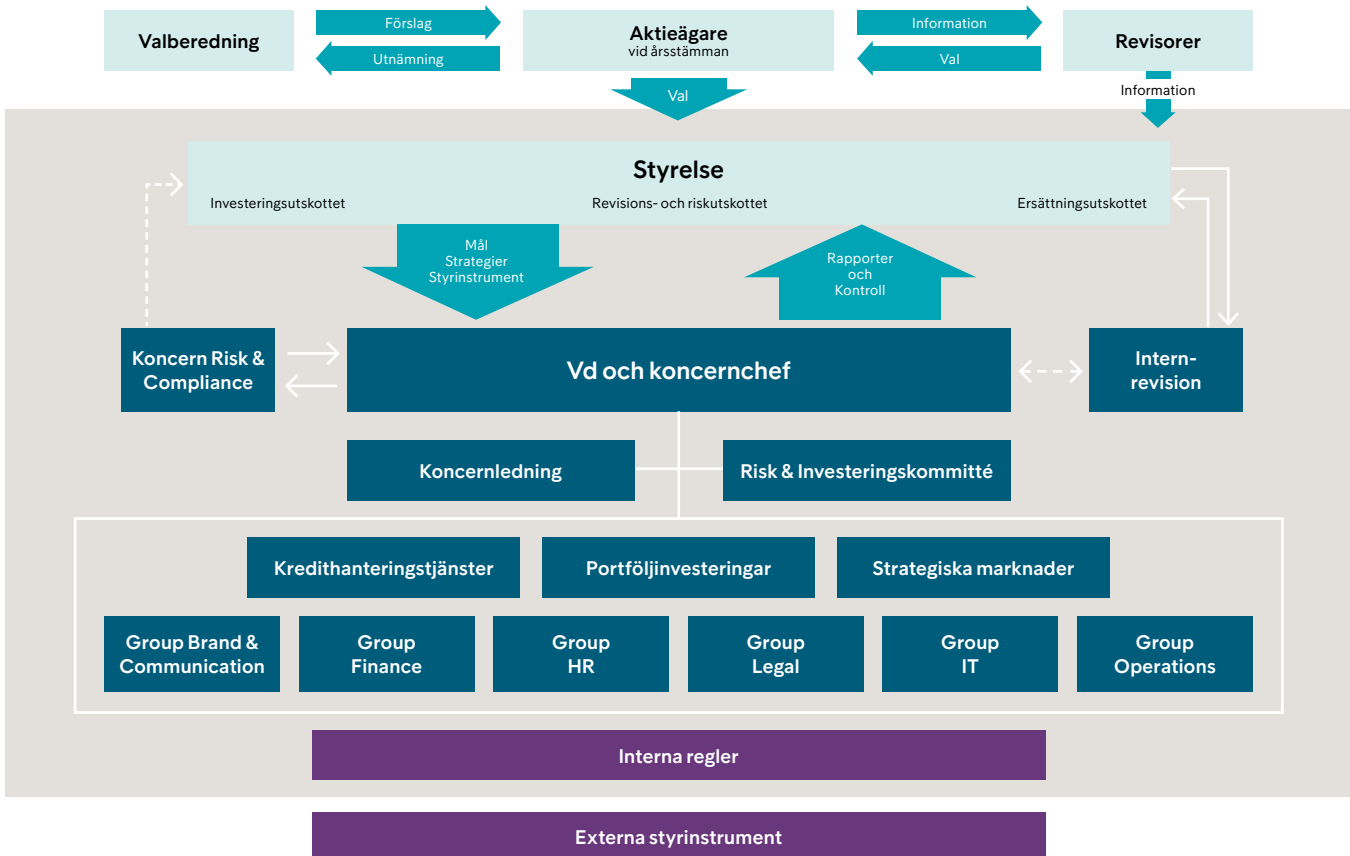


Medelantal anställda



Bolagsstyrningsrapport

Intrums bolagsstyrning syftar till att stärka förtroendet hos kunder, allmänheten och kapitalmarknaden genom en tydlig ansvarsfördelning och väl avvägda regler mellan ägare, styrelse, koncernledning och de olika kontrollorganen. Intrum AB (publ) ("Intrum") är ett svenskt offentligt aktieföretag med säte i Stockholm. Bolagets aktie är noterad på Nasdaq Stockholm.



Bolagsstyrning inom Intrum

Exempel på externa regelverk som påverkar styrningen av Intrum:

- Svensk aktieföretagslag
- Redovisningslagstiftning och rekommendationer
- Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter
- Euronext Dublins regelverk för emittenter
- Luxembourg Stock Exchanges regelverk för emittenter (SOL)
- Marknadsmissbruksförordningen (MAR)
- Svensk kod för bolagsstyrning
- FN:s Global Compact

Exempel på interna regelverk som påverkar styrningen av Intrum styrning:

- Bolagsordning
- Arbetsordning för styrelse och utskott samt VD-instruktion
- Interna riktlinjer och regler ("Internal Rules"), såsom uppförandekod, besluts- och delegationsordning, antikorrup-tionspolicy, miljöpolicy, internstyrningspolicy med flera.

Denna bolagsstyrningsrapport har upprättats i enlighet med reglerna i årsredovisningslagen och Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden") i syfte att beskriva Intrums bolagsstyrning under 2019. Bolagsstyrningen inom Intrum omfattar strukturerna och processerna för verksamhetens styrning, ledning och kontroll och syftar till att skapa värde för bolagets ägare och andra intressenter.

Intrum tillämpar Koden sedan den 1 juli 2005. Vidare följer Intrums bolagsstyrning tillämpliga regler i aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter, Aktiemarknadsnämndens avgöranden, Intrums bolagsordning samt lagar, förordningar och myndigheters föreskrifter och regler i länder där Intrumkoncernen bedriver verksamhet (i vissa fall tillståndspliktig).

Koden bygger på principen "följ eller förklara", vilket innebär att man kan avvika från Koden om förklaring kan lämnas till varför avvikelserna skett. Intrum har under den period som årsredovisningen avser följt Koden i sin helhet. Koden finns tillgänglig på www.bolagsstyrning.se (i ny lydelse från den 1 januari 2020), där även den svenska modellen för bolagsstyrning beskrivs.

Intrums bolagsordning finns tillgänglig på www.intrum.com.

Aktieägare

Intrums största aktieägare, Cidron 1748 Sarl ("Nordic Capital"), ägde vid årsskiftet cirka 43,9 procent av samtliga utestående aktier i bolaget. Se även sida 38–39.

Bolagsstämma

Bolagsstämman är Intrums högsta beslutande organ, där aktieägarna utövar sin rätt att besluta i bolagets angelägenheter. Varje aktie motsvarar en röst. Aktieägare har rätt att få ett ärende upptaget på bolagsstämma, och på årsstämman har aktieägarna också möjlighet att ställa frågor om koncernens verksamhet.

Årsstämman hölls den 26 april 2019 och fattade bland annat följande beslut:

- att fastställa resultat- och balansräkningarna för bolaget och koncernen,
- att i enlighet med styrelsens förslag lämna utdelning med 9,50 SEK per aktie,
- att bevilja styrelsen och den verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret 2018,
- att välja styrelse, styrelseordförande och vice styrelseordförande,
- att fastställa ersättning till styrelsen och revisorn,
- att fastställa riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare,
- att fastställa riktlinjer för tillsättande av en ny valberedning,
- att införa ett långsiktigt incitamentsprogram, samt förvärv och överlåtelse av egna aktier enligt programmet, samt

- att bemyndiga styrelsen att återköpa (och under vissa förutsättningar överlåta) upp till 10 procent av bolagets egna aktier på Nasdaq Stockholm.

Vid stämman var cirka 71 procent av de röstberättigade aktierna representerade. Samtliga styrelseledamöter som var föreslagna för ny- eller omval var närvarande. Styrelsen var vid årsstämman beslutsför. Även den verkställande direktören, revisorn och valberedningens ordförande var närvarande.

Årsstämman 2020 är planerad till den 6 maj 2020.

Beslut som fattas på bolagsstämman offentliggörs i ett pressmeddelande efter stämman, och protokollet från stämman publiceras på bolagets hemsida.

Valberedning

I valberedningens uppgifter ingår att nominera styrelseledamöter för val vid nästkommande årsstämma. Vid årsstämman 2019 gavs styrelsens ordförande i uppdrag att sammankalla de fem största aktieägarna i bolaget baserat på de vid utgången av augusti kända röstetalen och erbjuda dessa att utse varsin representant till en valberedning.

Sammansättningen av valberedningen inför årsstämman 2020 offentliggjordes den 9 oktober 2019: Robert Furuholm (utsedd av Nordic Capital) (ordförande), Ricard Wennerklint¹ (utsedd av Sampo plc), Mats Gustafsson (utsedd av Lannebo Fonder), Carl Cederschiöld (utsedd av Handelsbanken Fonder) och Tomas Flodén (utsedd av AMF och AMF Fonder). Styrelsens ordförande har adjungerats till valberedningen. Koncernens chefsjurist har varit valberedningens sekreterare.

Valberedningen ska – utöver att nominera styrelseledamöter och styrelseordförande – bland annat utvärdera styrelsen och dess arbete, föreslå ordförande vid årsstämman, lämna förslag till arvodering av styrelsens ledamöter och för utskottsarbete samt lämna förslag till val av revisor och ersättning till revisorn. Styrelsens ordförande har redovisat resultatet av den årliga styrelseutvärderingen till valberedningen som även hållit individuella möten med vissa styrelseledamöter. Aktieägarna har beretts möjlighet att lämna förslag till valberedningen. Valberedningen har när denna rapport avges haft tre protokollförda möten. Ingen ersättning har utgått till valberedningens ledamöter.

Kravet på mångsidighet och bredd i styrelsen har beaktats och valberedningen eftersträvar en jämn könsfördelning. Vid sitt framtagande av förslag inför årsstämman 2019, och som närmare framgår av valberedningens motiverade yttrande till årsstämman 2019, tillämpade valberedningen 4.1 i Koden som mångfaldspolicy. En bedömning gjordes även beträffande varje ledamots möjlighet att ägna styrelseuppdraget tillräckligt med tid och engagemang. Valberedningen gjorde bedömningen att det vore önskvärt att förstärka styrelsen ytterligare med ledamöter med internationell erfarenhet, kompetens rörande bolagets investeringsverksamhet och med erfarenhet av förändringsprocesser. Valberedningen sökte med hjälp av rekryteringsföretag efter individer med de efterfrågade kompetenserna och intervjuade de

¹ Ricard Wennerklint lämnade i februari 2020 sedan Sampo avyttrat sitt innehav.

mest relevanta kandidaterna. Efter utvärdering av dessa fann valberedningen att Liv Fiksdahl och Andrés Rubio var de som bäst uppfyllde de uppställda kraven. 33 procent av styrelseledamöterna i bolaget är kvinnor (oförändrat).

Styrelse

Styrelsen har det övergripande ansvaret att förvalta Intrums angelägenheter i aktieägarnas intresse. Styrelsen ska enligt bolagsordningen bestå av lägst fem och högst nio ledamöter med högst fyra suppleanter. Styrelsen bestod från årsstämman 2018 till årsstämman 2019 av nio stämvalda ledamöter, varav sex män och tre kvinnor. Vid årsstämman 2019 valdes nio ordinarie styrelseledamöter utan suppleanter, varav sex män och tre kvinnor. Per E. Larsson valdes till styrelsens ordförande och Magnus Yngen till vice ordförande. Styrelsen har inga arbetstagarrepresentanter. Ytterligare information om styrelsens ledamöter, inklusive aktieinnehav, finns på sidorna 48–49.

Hans Larsson, Magdalena Persson, Andrés Rubio, Liv Fiksdahl, Ragnhild Wiborg och Magnus Yngen bedöms vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen samt i förhållande till större aktieägare. Per E. Larsson, Andreas Näsvik och Kristoffer Melinder har av valberedningen bedömts vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen men inte i förhållande till större aktieägare. Styrelsens sammansättning uppfyller därmed Kodens krav i detta avseende. Bolagets verkställande direktör ingår inte i styrelsen men deltar vid styrelsens möten, förutom när styrelsen avhandlar frågor som rör utvärdering av styrelsens arbete eller utvärdering av den verkställande direktören. Koncernens chefsjurist är styrelsens sekreterare. Styrelsen har inrättat ett revisions- och riskutskott, ett ersättningsutskott samt ett investeringsutskott.

Utskotten har huvudsakligen en beredande roll och fråntar inte styrelseledamöterna deras skyldigheter och ansvar. Utskotten presenteras närmare nedan.

Styrelsens arbetsordning

Styrelsen omprövar och fastställer varje år en arbetsordning, instruktioner till utskotten samt en instruktion till den verkställande direktören. Den sistnämnda innehåller även en instruktion för den finansiella rapporteringen. Dessa styrdokument innehåller instruktioner dels för ansvars- och arbetsfördelningen mellan styrelsen, verkställande direktören respektive styrelseutskotten, dels för formerna för bolagets löpande finansiella rapportering. Styrelsens arbetsordning bygger på aktiebolagslagens övergripande regler för ansvarsfördelning mellan styrelse respektive verkställande direktör och i övrigt på av styrelsen godkänd beslutsordning. Arbetsordningen reglerar även andra frågor, till exempel:

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

Styrelsens sammanträden

Styrelsen sammanträder regelbundet efter det i arbetsordningen fastställda programmet. Varje styrelsemöte följer en i förväg upprättad dagordning. Dagordningen samt underlag för varje informations- eller beslutspunkt distribueras i god tid före varje sammanträde till samtliga styrelseledamöter. Besluten i styrelsen fattas efter en öppen diskussion som leds av ordföranden. Styrelsen har under 2019 hållit 19 sammanträden (22 föregående år). Styrelsen har under året ägnat särskild uppmärksamhet åt följande frågor:

- bolagets strategier och mål,
- kostnadseffektivitet
- koncernens resultat och finansiella ställning,
- delårsrapportering,
- koncernens finansiering, bolagsstyrning, riskhantering och intern kontroll,
- partnerskapet med Piraeus Bank i Grekland, bolagsförvärv och förvärv av större fordringsportföljer, inklusive uppföljning av genomförda förvärv,
- bolagets riskaptit och investeringsmål,
- incitamentsprogram samt
- utvärdering av styrelsearbetet och utvärdering av den verkställande direktören.

Bolagets revisor har deltagit vid ett styrelsemöte under året (samt vid samtliga av Revisions- och riskutskottens möten).

Utvärdering av styrelsen och vd

Styrelsen genomför årligen en utvärdering av styrelsens sammansättning och arbete i syfte att belysa frågor kring bland annat dess sammansättning, styrelsens fokusområden, styrelsematerial och mötesklimat samt att identifiera områden för förbättring. En utvärdering av den verkställande direktören och ledningsgruppen genomfördes med hjälp av en extern rådgivare under det tredje kvartalet 2019 och ordföranden har redovisat resultatet av utvärderingen för valberedningen. Styrelsen utvärderar fortlöpande den verkställande direktören och avhandlar frågan på minst ett styrelsemöte varje år i dennes utbyte.

Närvaro vid styrelsemöten 2019

Per E Larsson	19/19	Ragnhild Wiborg	19/19
Magnus Yngen	19/19	Liv Fiksdahl	12/13
Andreas Näsvik	19/19	Andrés Rubio	12/13
Hans Larsson	19/19	Synnöve Trygg	6/6
Kristoffer Melinder	16/19	Fredrik Trägårdh	5/6
Magdalena Persson	19/19		

Styrelsens ersättning

Enligt beslut på årsstämman 2019 utgår arvode och annan ersättning till styrelsen med totalt 6 940 000 SEK, varav 1 000 000 SEK till styrelsens ordförande, 565 000 SEK till styrelsens vice ordförande, 465 000 SEK till var och en av de övriga styrelseledamöterna, 200 000 SEK till ordföranden i revisions- och riskutskottet, 150 000 SEK vardera till de övriga två ledamöterna i revisions- och riskutskottet, 250 000 SEK

till ordföranden i investeringsutskottet, 150 000 SEK vardera till de övriga åtta ledamöterna i investeringsutskottet och 85 000 SEK vardera till de två ledamöterna i ersättningsutskottet. En ytterligare ersättning för restid om 20 000 SEK per fysiskt styrelsemöte som hålls i Sverige utgår till styrelseledamoten Andrés Rubio.

Revisions- och riskutskottet

Revisions- och riskutskottet har en beredande roll och redovisar sitt arbete till styrelsen. I revisions- och riskutskottets uppgifter ingår bland annat att övervaka bolagets finansiella rapportering och effektiviteten i bolagets internkontroll, internrevision samt riskhantering med avseende på den finansiella rapporteringen och i övrigt. Utskottet ska även hålla sig informerat om revisionen, granska revisorns opartiskhet och självständighet samt biträda valberedningen i samband med revisorsval. Utskottet har fastställt riktlinjer för vilka andra tjänster än revision som bolaget får upphandla från revisorn.

Revisions- och riskutskottet består sedan årsstämman 2019 av Ragnhild Wiborg (ordförande), Hans Larsson och Andreas Näsvik. De två förstnämnda bedöms vara oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och till större aktieägare. Andreas Näsvik bedöms vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen, men inte till större aktieägare. Revisorn, bolagets ekonomi- och finansdirektör, chefen för internrevisionen, riskchefen samt koncernredovisningsdirektören deltar normalt vid utskottets sammanträden. Den sistnämnde har även fungerat som utskottets sekreterare.

Revisions- och riskutskottet har under 2019 sammanträtt fyra gånger (sju gånger under 2018). Alla ordinarie utskottsledamöter har närvarat vid samtliga möten. Externrevisorerna har också deltagit vid samtliga möten. De frågor som varit föremål för utskottets behandling under året har bland annat rört delårsrapportering, riskhantering och internkontrollfrågor. Utskottet har ägnat särskild uppmärksamhet åt frågor gällande förvärv och avyttringar, regulatoriska nyheter samt informationssäkerhet. Därtill har utskottet behandlat årsbokslutet och revisionsarbetet för koncernen, rekommendation gällande val av externa revisorer vid årsstämman, ändringar i redovisningsregler särskilt vad gäller leasing, Brexit, förändrad ekonomiorganisation för koncernen, skattefrågor och finansieringsfrågor samt svarat för beredningen av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra koncernens finansiella rapportering, i synnerhet vad gäller redovisningen av portföljinvesteringar och goodwill.

Ersättningsutskottet

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

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

består sedan årsstämman 2019 av Per E. Larsson (ordförande) och Magnus Yngen. Per E. Larsson bedöms vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen, men inte till bolagets större aktieägare. Magnus Yngen bedöms vara oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och till större aktieägare.

Vid utskottets sammanträden deltar normalt den verkställande direktören samt personaldirektören. Den sistnämnde är även utskottets sekreterare. Under 2019 har utskottet sammanträtt fyra gånger (fyra sammanträden föregående år) med samtliga utskottsledamöter närvarande. Arbetet har bl.a. varit fokuserat på att fastställa ersättning till den nya bolagsledningen samt förberedande av det förslag till långsiktigt incitamentsprogram som årsstämman 2019 beslutade om.

Investeringsutskottet

Under 2018 inrättade styrelsen ett investeringsutskott. Investeringsutskottets uppgift är att fatta beslut i frågor rörande investeringar i fordringsportföljer eller bolag (eller verksamheter), i den mån sådana ärenden kräver beslut utanför ordinarie styrelsemöten.

Investeringsutskottet består av samtliga medlemmar i styrelsen med Per E. Larsson som ordförande.

Under 2019 har utskottet sammanträtt åtta gånger där samtliga utskottsledamöter varit närvarande med undantag från Hans Larsson (närvarat vid sju av åtta möten), Kristoffer Melinder (närvarat vid sex av åtta möten), Magdalena Persson (närvarat vid sju av åtta möten), Liv Fiksdahl (närvarat vid sex av sju möten under sin tid som ledamot) och Fredrik Trägårdh (närvarade inte vid det enda investeringsmötet under sin tid som ledamot). Arbetet har uteslutande varit fokuserat på investeringar i fordringsportföljer eller bolag.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Årsstämman 2019 fastställde styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare. Riktlinjerna reglerar bland annat förhållandet mellan fast och rörlig ersättning, mellan ersättning och prestation, icke monetära förmåner, frågor kring pension, uppsägning och avgångsvederlag samt hur dessa frågor bereds av styrelsen. 2019 års riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare redovisas i Not 28, sidorna 91–92. Styrelsens förslag till riktlinjer för 2019 finns redovisade i sin helhet i Förvaltningsberättelsen på sidan 57. För en närmare redogörelse för löner och ersättningar till ledande befattningshavare, se Not 27 på sidan 91.

Koncernledning

Intrums koncernledning består av den verkställande direktören (CEO), ekonomi- och finansdirektören (CFO), investeringsdirektören (CIO), kommunikationsdirektören (CBCO), HR-direktören (CHRO), chefsjuristen (CLO), den operativa direktören (COO), Chief Risk Officer (CRO), Chief Technology Officer (CTO), Managing Director (MD) CMS, Secured Assets & M&A, Managing Director (MD) CMS Sales & and Service Development & Markets, landschef (MD) för Italien, landschef (MD) för Spanien samt landschef (MD) för Grekland.

Koncernledningen sammanträder regelbundet och diskuterar finansiella mål och utfall, strategifrågor och koncerngemensamma riktlinjer. Dessa diskussioner, beslut och riktlinjer är också en del i kontrollen av den finansiella rapporteringen. Ytterligare information om koncernledningen finns på sidorna 50–51.

Under året beslutades om en förenklad organisationsstruktur i syfte att uppnå ökad effektivitet. Ett nytt affärsområde; "Strategiska marknader", skapades och de fyra geografiska regionerna togs bort

Förändringarna började gälla den 1 januari 2020 och återspeglas i den finansiella rapporteringen från det första kvartalet 2020. Greklands, Italiens och Spaniens landschefer (MDs) rapporterar direkt till den verkställande direktören och de övriga 21 landscheferna rapporterar till antingen Managing Director (MD) CMS Sales & and Service Development & Markets eller Managing Director (MD) CMS, Secured Assets & M&A.

Risk- och investeringskommitté

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

Risk och compliance

Bolaget har en risk- och compliancefunktion som leds av CRO. Funktionens uppgift är att proaktivt verka för riskmedvetenhet och att löpande och oberoende följa upp och kontrollera regelefterlevnad i koncernens finansiella och operationella verksamheter. Funktionen avrapporterar sitt arbete till styrelsen kvartalsvis.

Internrevision

Koncernens internrevision är en oberoende granskningsfunktion som rapporterar direkt till styrelsen via revisionsutskottet. Internrevisionens roll är att ge en oberoende försäkring till styrelsen och koncernchefen över effektiviteten i den interna kontrollen, riskhanteringen och de styrande processerna i koncernen. Internrevisionen ger även råd till ledning och styrelse om hur kontrollmiljön kan förbättras och risker i internkontroll begränsas. Enheten rapporterar kvartalsvis till revisionsutskottet baserat på genomförda granskningar, vilka under året uppgick till ca 40 stycken.

Revisor

Vid årsstämman 2019 valdes revisionsfirman Ernst & Young AB till revisor för moderbolaget. Den auktoriserade revisorn Jesper Nilsson är huvudansvarig revisor. Revisorn valdes för tiden intill slutet av årsstämman år 2020. Revisorn bedöms vara oberoende. Bolaget har efter godkännande av revisionsutskottet utöver revisionsuppdraget konsulterat Ernst & Young AB inom specifika andra uppdrag till exempel inom skatteområdet och i redovisningsfrågor. Storleken av till Ernst & Young AB betalda ersättningar framgår av Not 29, sidan 92.

Ernst & Young AB är skyldigt att som revisor i Intrum pröva sitt oberoende inför varje beslut att vid sidan av sitt revisionsuppdrag även tillhandahålla fristående rådgivning till Intrum.

Den interna kontrollen

Styrelsen ansvarar för att bolaget har god intern kontroll och ska se till att bolaget har formaliserade rutiner som säkerställer att fastlagda principer för finansiell rapportering och intern kontroll efterlevs. Styrelsens revisionsutskott övervakar att fastställda riktlinjer för finansiell rapportering och intern kontroll följs och har löpande kontakt med bolagets revisorer. Målsättningen är att säkerställa att tillämpliga lagar och regler efterlevs, att den finansiella rapporteringen följer Intrums redovisningsprinciper enligt IFRS samt att verksamheten bedrivs på ett effektivt och ändamålsenligt sätt.

Kontrollmiljö

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

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

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

Den andra försvarslinjen utgörs av riskfunktionen och funktionen för regelefterlevnad ("Compliance"). Dessa utgör ett stöd till verksamheten i första försvarslinjen och förser denna med utbildning och rådgivning. Dessa funktioner har också till uppgift att följa upp och kontrollera verksamheten i första försvarslinjen. Risk & Compliance-funktionen omfattar fyra huvudområden: Investeringsrisk, Operativ risk, Compliance-risk samt Informationssäkerhet. Inom Compliance har vidare upprättats en central enhet för anti-penningtvätt samt koncernens dataskyddsbud.

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

Riskbedömning

Koncernens risker bedöms och hanteras i samordning mellan styrelsen, revisions- och riskutskottet, koncernledningen och de lokala verksamheterna. Styrelsen och koncernledningen arbetar med att regelbundet identifiera och hantera risker på koncernnivå. Därutöver ansvarar ledningen för respektive lokal verksamhet för att identifiera, utvärdera och hantera de risker som främst rör den lokala verksamheten. Risk & Compliance bistår verksamheten i riskbedömningen.

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

Kontrollaktiviteter

Kontroller utformas för att säkerställa att de risker som har identifierats i det ovan beskrivna arbetet hanteras av verksamheten. Risknivån styr i hög utsträckning kontrollaktiviteterna i syfte att säkerställa att koncernen tillämpar ett riskbaserat tillvägagångssätt. Inom den finansiella rapporteringen grundar sig kontrollerna på koncernens krav för intern kontroll inom den finansiella rapporteringen och består av både bolagsövergripande kontroller, kontroller på transaktionsnivå och generella IT-kontroller.

Sedan ett antal år tillämpar koncernen en särskild beslutsprocess, "New Product Approval Process" ("NPAP"), som används vid materiella förändringar såsom förvärv, lansering av nya produkter eller tjänster, större omorganisationer eller inrättande av nya koncerngemensamma system- eller processer. Denna beslutsprocess är obligatorisk på såväl lokal som central nivå. Vidare har det inrättats kris- och kontinuitetsplaner i operativa enheter inom koncernen. Avsikten är att sådana planer ska vara föremål för årsvis utvärdering.

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

I varje land där Intrum är verksamt rapporterar lokala compliance- och dataskyddsombud kvartalsvis regelefterlevnadsrisker och tillsynsärenden till den centrala compliancefunktionen. Operativa dotterbolag upprättar även årliga complianceprogram, som inkluderar såväl riskbaserade kontroller som stödjande åtgärder i form av information och utbildning i nya regelverk.

Information och kommunikation

Bolaget arbetar kontinuerligt med att förbättra medvetenheten hos medarbetarna om tillämpliga styrinstrument och uppföljningar som gäller för den finansiella rapporteringen, både externa och interna. Ansvar och befogenheter kommuniceras inom koncernen för att möjliggöra rapporteringen och återkoppling från verksamheten till koncernledningen och styrelsens revisionsutskott. Koncernens interna riktlinjer finns tillgängliga på intranätet och utbildning av medarbetare sker löpande. Samarbete inom och mellan olika stabs- och ekonomifunktioner förekommer också och syftar till att öka samordningen och möjligheten till jämförelse av analyser, uppföljning av redovisnings- och affärssystem samt utveckling av olika nyckeltal.

Uppföljning

Koncernledningen utövar kontroll genom regelbundna granskningar av finansiella och operativa resultat, lokala möten samt genom deltagande i lokala bolagsstyrelser. Varje månad rapporterar dotterbolagen in månadsbokslut som omfattar resultaträkning uppdelad per verksamhetsområde, balansräkning och centrala resultatmått i koncernens rapporteringssystem. Boksluten konsolideras till ett koncernbokslut som ingår i en månadsrapport till koncernledningen. En koncernredovisning upprättas varje månad för intern uppföljning och analys. Dotterbolagen får återkoppling från koncernen på rapporteringen och fördjupande uppföljningsmöten hålls med varje land månadsvis.

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

På styrelsens uppdrag granskar och utvärderar även funktionen för internrevision hur den interna kontrollen är organiserad och hur väl den fungerar samt följer upp materiella utestående iakttagelser från tidigare revisioner.

Standardisering och centralisering

Under 2019 fattades beslut om att standardisera och centralisera den finansiella rapporteringen inom koncernen, bland annat innebärande att dotterbolaget Intrum Global Business Services UAB i Vilnius kommer utgöra centrum för den finansiella rapporteringen. Detta arbete fortlöper under 2020, och beräknas vara klart under det andra kvartalet 2021.

Styrelse

Enligt Intrums bolagsordning ska bolagets styrelse bestå av minst fem och högst nio ordinarie ledamöter med högst fyra suppleanter. Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och de större aktieägarna, men tre av ledamöterna är enligt valberedningens bedömning inte oberoende i förhållande till huvudägaren Nordic Capital Fund VIII.



Per E. Larsson

Ordförande

Född: 1961

Invald: 2017

Utbildning: Ekonomiutbildning vid Uppsala universitet.

Per E Larsson har tidigare varit verksam inom OMX AB (bl a ägare till Stockholmsbörsen), både som VD och styrelseledamot, samt varit ordförande för Stockholmsbörsen. Han har därefter bl a haft positionen som vd för Borse Dubai, varit medlem i Global Managing Board på UBS och VD för UBS i Mellanöstern och norra Afrika, samt haft en rad andra styrelseuppdrag. Han är för närvarande styrelseordförande i Itiviti, samt Senior Advisor och Operating Chairman för Nordic Capital Funds.

Aktieinnehav i Intrum AB (publ): 33 500

Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen, men inte till bolagets större aktieägare.



Magnus Yngen

Vice ordförande

Född: 1958

Invald: 2013

Utbildning: Civilingenjörsexamen och licentiatexamen från Kungliga Tekniska Högskolan.

Magnus Yngen har tidigare varit koncernchef för Camfil, Dometic och Husqvarna och har haft flera ledande positioner inom Electrolux. Yngen är styrelseordförande för Duni, Vålinge Group och Fractal Design och är styrelseledamot i Dometic.

Aktieinnehav i Intrum AB (publ): 7 500

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och de större aktieägarna.



Andreas Näsvik

Född: 1975

Invald: 2017

Utbildning: Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.

Andreas Näsvik har tidigare arbetat med corporate finance och private equity-investeringar vid Deutsche Bank och Goldman Sachs. Han har även verkat som styrelseledamot i Lindorff AB. Näsvik är för närvarande styrelseledamot i Munters AB (publ) och Ryds Bilglas AB samt partner, Nordic Capital Advisors.

Aktieinnehav i Intrum AB (publ): 0

Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen men inte till bolagets större aktieägare.



Magdalena Persson

Född: 1971

Invald: 2018

Utbildning: Mastersexamen i internationell ekonomi och licentiatexamen i industriell ekonomi från Linköpings universitet.

Magdalena Persson har varit vd för Interflora och har haft ett flertal roller inom Microsoft, SamSari och WM Data. Hon är styrelseordförande i Iver AB samt i Nexon Asia Pacific, styrelseledamot i NCAB Group samt rådgivare åt EQT Partners. Hon har varit ordförande i Affecto Plc's styrelse och styrelseledamot i Aditro och Fortnox.

Aktieinnehav i Intrum AB (publ): 0

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och de större aktieägarna.



Liv Fiksdahl

Född: 1965
Invald: 2019
Utbildning: Finans och management, Trondheims universitet samt studier vid Stanford universitet, Massachusetts Institute of Technology.

Liv Fiksdahl är Vice President på Capgemini Invent. Hon har tidigare haft flera roller inom DNB och suttit i koncernledningen under tio år, där hennes sista roll var som CIO/COO. Liv Fiksdahl är styrelseledamot i Posten Norge A/S, Arion Banki samt Scandinavian Airlines (SAS).

Aktieinnehav i Intrum AB (publ): 0
 Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och de större aktieägarna.



Hans Larsson

Född: 1961
Invald: 2017
Utbildning: Civilekonom, Uppsala universitet.

Hans Larsson har tidigare innehaft flera ledande befattningar inom Skandinaviska Enskilda Banken. Han har därtill verkat som styrelseledamot i Nordax Bank AB (publ), samt varit vice vd för Lindorff Group. Bland nuvarande åtaganden ingår uppdragen som styrelseledamot i Nordnet AB och Nordnet Bank AB och styrelsemedlem i Svensk Exportkredit (SEK). Han är även vd och ägare av Linderyd Advisory AB.
Aktieinnehav i Intrum AB (publ): 34 500
 Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och de större aktieägarna.



Kristoffer Melinder

Född: 1971
Invald: 2017
Utbildning: Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.

Kristoffer Melinder har tidigare arbetat med finansiering och M&A vid JP Morgan. Han har innehaft styrelseuppdrag för Binding Site, Ellos, Convatec, Resurs, Dynal Biotech, KappAhl, Nycomed och Atos Medical. Bland nuvarande åtaganden ingår uppdragen som styrelseordförande för GHD Gesundheits, styrelseledamot i Lindorff, AniCura, Greenfood, samt managing partner i Nordic Capital Advisors AB.

Aktieinnehav i Intrum AB (publ): 0
 Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen, men inte till bolagets större aktieägare.



Andrés Rubio

Född: 1968
Invald: 2019
Utbildning: Examen i internationell politik från Georgetown universitet, Washington D.C.

Andrés Rubio var tidigare senior partner och medlem i koncernledningen för Apollo Management International LLP liksom Global Co-Head för Morgan Stanley Principal Investments. Han har också varit ordförande i Altamira Asset Management S.L., vico ordförande i EVO Banco S.A. och Director på Avant Tarjeta EFC, S.A.L. Rubio är för närvarande founding partner för IMAN Capital Partners Ltd respektive för Trustee for Fundación Endesa samt oberoende medlem i investeringskommittén på Quarza Inversiones.

Aktieinnehav i Intrum AB (publ): 0
 Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och de större aktieägarna.



Ragnhild Wiborg

Född: 1961
Invald: 2015
Utbildning: Civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm, samt masterstudier vid Fundacao Getulio Vargas i Sao Paolo.

Ragnhild Wiborg är styrelseordförande i EAM Solar AS och styrelseledamot i Gränges AB, REC Silicon ASA, Sbanken ASA, INSR Insurance ASA och I.M. Skaugen SE. Hon var tidigare aktiv inom fondförvaltning som CIO och Portfolio Manager på Odin Fonder och Wiborg Kapitalförvaltning. Dessförinnan har hon arbetat vid olika investeringsbanker i Norden och i London.

Aktieinnehav i Intrum AB (publ): 300
 Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och de större aktieägarna.

Revisorer

Ernst & Young AB

Jesper Nilsson

Född: 1964
 Huvudansvarig revisor sedan 2017
 Jesper Nilsson är auktoriserad revisor, Ernst & Young AB.
 Andra revisionsuppdrag: Handelsbanken, Alecta, Fora, FOREX Bank.

Koncern- ledning



Mikael Ericson
Vd och koncernchef
Född: 1960

Mikael Ericson tillträdde som vd och koncernchef den 1 mars 2016. Han har tidigare haft ett flertal ledande positioner inom bank- och finansbranschen, senast som chef för International Banking vid Danske Bank. Han var tidigare vd för Carnegie AB och hade innan dess ett antal ledande roller på Svenska Handelsbanken. Ericson har en civilekonomexamen från Stockholms Universitet.

Eget och närståendes antal aktier:
66 000.



Anders Engdahl
Chief Financial Officer
Född: 1974

Anders Engdahl utsågs till Chief Financial Officer (CFO) för Intrum i juni 2019. Innan dess var han Intrums Chief Investment Officer och tidigare hade han rollen som EVP of Debt Purchasing vid Lindorff. Han har omfattande internationell erfarenhet inom investment banking och management consulting från Morgan Stanley, Goldman Sachs, Credit Suisse och McKinsey. Vid Morgan Stanley hade han rollen som Managing Director och Head of Nordic Financial Institutions Investment Banking. Anders Engdahl har en masterexamen i Business Administration and Economics från Handelshögskolan i Stockholm.

Eget och närståendes antal aktier:
202 000.



Johan Brodin
*Chief Technology Officer samt
tf Chief Risk Officer*
Född: 1968

I november 2019 utsågs Johan Brodin till Chief Technology Officer (CTO), men innehar tills vidare även rollen som Chief Risk Officer (CRO) tills rekryteringen av hans efterträdare är klar. Johan Brodin tillträdde som CRO på Intrum 2011 och kom då närmast från rollen som CRO vid SBAB Bank. Han har tidigare innehaft flera positioner inom riskhantering och kontroll vid Handelsbanken, och verkat som managementkonsult inom finansiella tjänster vid KPMG och Oliver Wyman. Johan Brodin är civilekonom från Örebro Universitet.

Eget och närståendes antal aktier:
250.



Marc Knothe
Landschef Italien
Född: 1968

Marc Knothe tillträdde 2017 som regionsdirektör. Sedan 2018 är han även landschef i Italien, en roll som han sedan 1 januari 2020 fokuserar till fullo på i och med att Intrums regionsstruktur övergavs. 2016–2017 var han landschef i Lindorff Nederländerna. Mellan 2011 och 2016 verkade han som Executive Board Member vid GFKL (Advent Intl), ett av Tysklands största kundfordringsföretag. Han var dessförinnan CIO vid Bawag PSK (Cerberus) i Österrike, COO vid GE Money Bank i Ryssland och Tyskland, samt hade framstående positioner vid Citigroup i Italien och Tyskland. Marc Knothe har studerat Business Management vid Hochschule Ludwigshafen i Tyskland.

Eget och närståendes antal aktier:
20 067.



Niklas Lundquist
Chief Legal Officer
Född: 1970

Niklas Lundquist tillträdde som chefsjurist på Intrum 2011, efter att tidigare ha haft samma roll på Trade doubler AB (publ). Han har erfarenhet från två framstående advokatfirmor och har tjänstgjort vid svenska domstolar. Niklas Lundquist har en juristexamen från Stockholms universitet.

Eget och närståendes antal aktier:
2 000.



Harry Vranjes
Chief Operating Officer
Född: 1970

Harry Vranjes tillträdde rollen som Chief Operating Officer (COO) den 1 januari 2020. Fram till årsskiftet 2019/2020 var han Head of Credit Management Services. Harry Vranjes började på Intrum 2002, och 2015 - 2017 var han regionchef för västra Europa. Han var Chief Technology Officer (CTO) mellan 2008 och 2015 och dessförinnan projektledare och affärsutvecklare 2002–2008. Harry Vranjes var tidigare verksam som IT-managementkonsult vid WM-Data mellan 1998 och 2001. Harry Vranjes har en examen i systemvetenskap från Lunds universitet.

Eget och närståendes antal aktier: 0.



Per Christofferson
 Direktör Credit Management Services, Secured Assets, M&A, BPOs och Markets

Född: 1968

Per Christofferson tillträdde som Direktör för Credit Management Services, M&A, BPOs och Markets den 1 januari 2020. Han lämnade då sin tidigare roll som Regiondirektör i och med att Intrums regionsstruktur övergavs. Per Christofferson har tidigare även varit ansvarig för Intrums kredithantering. Innan han kom till Intrum 2009 arbetade han i konsultbranschen bland annat på KPMG och Acando, där han verkade som vice vd och affärsområdeschef. Per Christofferson har en magisterexamen från CWRU (Case Western Reserve University) i Cleveland i Ohio, samt en civilingenjörsexamen från Linköpings universitet.
 Eget och närståendes antal aktier: 15 000.



Anna Fall
 Chief Brand & Communications Officer

Född: 1969

Anna Fall tillträdde som Chief Brand & Communications Officer (CBCO) för Intrum i oktober 2018. Hon har en lång bakgrund från den finansiella sektorn och kom närmast från Första AP-fonden där hon hade rollen som kommunikationschef. 2004–2016 var Anna Fall nordisk marknads- och kommunikationschef för The Royal Bank of Scotland (RBS) och innan dess hade hon olika roller på fastighetsleasingföretaget Nordisk Renting samt inom bygg- och fastighetskoncernen NCC. Anna Fall har en fil kand från Uppsala universitet i statskunskap, företagsekonomi och kommunikation.

Eget och närståendes antal aktier: 750.



Jean-Luc Ferraton
 Chief Human Resources Officer

Född 1973

Jean-Luc Ferraton tillträdde som Chief Human Resources Officer (CHRO) 2012. Jean-Luc Ferraton hade mellan 2006 och 2012 flera befattningar inom Intrum. Han var koncernens HR-chef 2011-2012, HR-chef för västra Europa 2010-2012 samt HR-chef för södra Europa 2006-2012. Jean-Luc Ferraton var tidigare HR-chef vid JTEKT of Toyota Group mellan 2001 och 2006. Han har en civilekonomexamen från ESDES i Lyon och en mastersexamen i ledarskap från INSEAD.

I november 2019 utsågs Jean-Luc Ferraton till landschef för Intrum i Frankrike, en roll han tillträder under första halvåret 2020.

Eget och närståendes antal aktier: 220.



Anette Willumsen
 Direktör Credit Management Services, Sales & Service Development och Markets

Född: 1963

Anette Willumsen tillträdde som Direktör för Credit Management Services, Sales & Service Development och Markets 1 januari 2020. Hon lämnade då rollen som Regionsdirektör i och med att Intrums regionsstruktur övergavs. Tidigare var hon vd för Lindorff Norge 2012–2017 samt tf vd för Lindorff Danmark två år. Tidigare har hon varit chef för Corporate Client Division inom Lindorff Norge 2009–2012. Hon har också varit SVP för EDB Business Partner (EVRY). Hon har en EMP från INSEAD och en master i Finance and Business Administration från Norges handelshøyskole (NHH).

Eget och närståendes antal aktier: 56 891.



Alejandro Zurbano
 Landschef Spanien

Född: 1967

Alejandro Zurbano tillträdde 2017 som regionsdirektör. Han har sedan dess även varit landschef i Spanien, en roll som han sedan 1 januari 2020 fokuserar till fullo på i och med att Intrums regionsstruktur övergavs. Tidigare var han landschef för Lindorff Spanien 2015–2017. Innan det var han bl a vd för Emergia samt landschef på SITEL för Spanien, Chile, Colombia och Portugal. Alejandro har en juristexamen från Universidad Complutense de Madrid och en PDG från IESE University.

Eget och närståendes antal aktier: 16 780.

George Georgakopoulos tillträdde som landschef för Grekland den 1 januari 2020. Samtidigt utsågs Javier Aranguren till Chief Investment Officer (CIO). Båda ingår sedan dess i Intrums koncernledning och rapporterar därmed till VD och Koncernchef Mikael Ericson.

Styrelsens undertecknande av bolagsstyrningsrapporten

Stockholm 1 april 2020

Styrelsen Intrum AB (publ)

Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

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

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2019 på sidorna 42–51 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vi har läst bolagsstyrningsrapporten och baserat på denna läsning och vår kunskap om bolaget och koncernen anser vi att vi har tillräcklig grund för våra uttalanden. Detta innebär att vår lagstadgade genomgång av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats, och vi anser att dess lagstadgade information är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen.

Stockholm den 7 april 2020
Ernst & Young AB

Jesper Nilsson
Auktoriserad revisor

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören i Intrum AB (publ) avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2019.

Intrum-koncernen

Intrum AB (publ) (org.nr 556607-7581) har säte i Stockholm och är ett publikt aktiebolag med verksamhet som bedrivs enligt aktiebolagslagen. Intrums verksamhet grundades i Sverige 1923 och har genom förvärv och organisk tillväxt vuxit till att bli ett av Europas ledande företag inom kredithandling. Under 2017 genomfördes ett samgående med Lindorff. Moderbolaget i Intrum-koncernen registrerades år 2001 och är noterat på Nasdaq Stockholm sedan juni 2002. Aktiekapitalet uppgick per den 31 december 2019 till 2 899 805 SEK och antalet aktier till 131 541 320 aktier varav 600 000 aktier i eget innehav. Koncernen är närvarande på 25 marknader.

Omsättning och resultat

Definitioner av använda resultatbegrepp, nyckeltal och alternativa nyckeltal återfinns på sid 97–98. För avstämning av nyckeltal, se även Not 37, sid 97–98.

Koncernens nettoomsättning för 2019 ökade till 15 985 MSEK (13 442).

Omsättning, Msek

2019	15 985
2018	13 442
2017	9 434
2016	5 869
2015	5 419

Rörelseresultat, Msek

2019	2 060
2018	3 978
2017	2 728
2016	1 921
2015	1 577

Rörelseresultatet uppgick till 2 060 MSEK (3 978).

Rörelseresultatet om 2 060 MSEK inkluderar nedskrivning av goodwill på 2 700 MSEK (0) och andra jämförelsestörande poster om 1 448 MSEK (522 MSEK). Rörelseresultatet exklusive goodwill och jämförelsestörande poster ("justerat rörelseresultat (EBIT)") ökade därför till 6 208 MSEK (4 500 MSEK).

Nettoresultatet för året uppgick till -285 MSEK (1 943), och resultatet per aktie var -2,76 SEK (14,18).

Väsentliga händelser under året

Den 22 februari 2019 fullbordade Intrum refinansieringen av den fastighetsportfölj som förvärvades av Ibercaja Banco S.A. i december 2018, och har även sålt en del av aktierna i det bolag som äger portföljen till en medinvestor, allt i enlighet med den plan som tidigare kommunicerats.

Den 1 mars 2019 adderade Intrum Skandinaviska Enskilda Banken AB (SEB) som ny långgivare i den befintliga kreditfaciliteten (RCF), på samma villkor som övriga långgivare, och ökar därmed bolagets finansiella flexibilitet.

Den 24 april 2019 fullbordar Intrum, efter godkännande av berörda myndigheter, enligt plan förvärvet av Solvia Servicios Inmobiliarios (Solvia) från spanska Banco Sabadell, som kommunicerades i december 2018. Genom avtalet förvärvar Intrum 80 procent av aktierna i Solvia. Banco Sabadell, en av Spaniens största banker, behåller en ägarandel om 20%. Genom detta förvärv stärker och utvidgar Intrum sin affärsrelation med Banco Sabadell och fördjupar partnerskapet och breddar samarbetet. Förvärvet av Solvia innebär en långsiktig positiv förstärkning av den spanska verksamheten.

Vid årsstämman den 26 april omvaldes styrelseledamöterna Per E. Larsson, Hans Larsson, Kristoffer Melinder, Andreas Näsvik, Ragnhild Wiborg, Magdalena Persson och Magnus Yngen. Liv Fiksdahl och Andrés Rubio valdes som nya styrelseledamöter. Årsstämman omvalde Per E. Larsson som styrelseordförande och Magnus Yngen som vice styrelseordförande. Årsstämman fastställde styrelsens förslag till utdelning med 9,50 kronor per aktie.

Den 3 juni 2019 kommer Intrum överens med Piraeus Bank (PB) om att förvärva PB:s plattform för hantering av förfallna fordringar (Recovery Business Unit - "RBU"). RBU kommer att knopas av från PB och konsolideras fullt ut av Intrum i en separat juridisk enhet ("NewCo"), värderad till 410 miljoner euro. Intrum kommer förvärva 80 procent av aktierna i NewCo för en köpeskilling om 328 miljoner euro, varav 296 miljoner euro betalas kontant vid fullbordandet av transaktionen och resterande del är planerad efter utgången a 2022.

Den 24 juni 2019 meddelades att Intrum AB emitterat en fyraårig, icke säkerställd obligation om 2 miljarder SEK, till STIBOR 3m +325 baspunkter, inom det existerande svenska MTN-programmet och kommer noteras på Nasdaq Stockholm.

Den 25 juli 2019 meddelades att Intrum emitterat en sjuårig, senior icke säkerställd obligation om 800 miljoner euro till en fast räntesats på 3,5 pro-

cent. En ansökan kommer att göras om notering på Luxemburgbörsens officiella lista.

Den 22 augusti 2019 utökar Intrum sin MTN obligationen som förfaller 2023 med 900 miljoner SEK. Utökningen har prissats till 102,00 procent, vilket indikerar en ränta om STIBOR 3m +263 baspunkter. Utökningen görs inom ramen för det existerande svenska MTN-programmet och kommer noteras på Nasdaq Stockholm.

Den 10 september 2019 meddelades att Intrum har emitterat en åttaårig, senior icke säkerställd obligation till en fast räntesats på 3 procent. En ansökan kommer att göras om notering på Luxemburgbörsens officiella lista.

Den 23 oktober 2019 fullbordar Intrum och Piraeus Bank transaktionen och skapar en ledande plattform för kredithandling i Grekland. Transaktionen innebär bland annat att Intrum förvärvar Piraeus Banks plattform för hantering av förfallna fordringar och konsoliderar denna i ett nybildat bolag, som kommer att ha namnet Intrum Hellas. Intrum äger 80 procent av aktierna i Intrum Hellas och Piraeus Bank resterande 20 procent.

Den 4 november 2019 meddelades att Intrum förenklar organisationen för att uppnå ökad effektivitet. Intrum har vuxit kraftigt under de senaste åren, särskilt i södra Europa. För att återspegla det skapas ett tredje affärsområde, Strategiska marknader, bestående av Intrums viktiga marknader i södra Europa parallellt med de befintliga affärsområdena Kredithandlingstjänster och Portföljinvesteringar. De fyra nuvarande geografiska regionerna tas bort. Dessa förändringar börjar gälla från den 1 januari 2020 och kommer återspeglas i Intrums finansiella rapportering från det första kvartalet 2020.

Den 13 november 2019 meddelades att Intrum AB emitterat en tvåårig, icke säkerställd obligation om 1,1 miljarder SEK, till STIBOR 3m +180 baspunkter, inom det existerande svenska MTN-programmet och kommer noteras på Nasdaq Stockholm.

Den 6 december 2019 förlänger Intrum löptiden för sin kreditfacilitet (RCF) med fem plus ett år och har utökat beloppet från 1.375 miljarder EUR till 1,8 miljarder EUR. Den nya faciliteten startar i januari 2020.

Den 9 december 2019 meddelades att Intrum har emitterat en senior icke säkerställd obligation på fem år och tre månader om 75 miljoner euro, till en fast räntesats på 3 procent. En ansökan kommer att göras om notering på Luxemburgbörsens officiella lista.

Geografiska regioner

Norra Europa

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

Regionen redovisade en omsättning för året på 4 125 (3 979) och ett rörelseresultat på 1 206 MSEK (1 294). Årets omsättning exklusive omvärderingar ökade till 4 162 MSEK (4 002), med ett rörelseresultat exklusive omvärderingar och engångsposter, NRI's, (justerat rörelseresultat (EBIT)) på 1 491 MSEK (1 425).

För helåret 2019 var resultatet stabilt och både kredithanteringsverksamheten och portföljinvesteringsverksamheten utvecklades positivt trots den ogynnsamma utvecklingen under det fjärde kvartalet, då det underliggande resultatet påverkades negativt av strejker inom posten i Finland och av att skatteåterbäringarna tidigarelagts.

Central- & Östeuropa

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

Regionen redovisade en omsättning för året på 4 862 (3 790) och ett rörelseresultat på 1 965 MSEK (1 377). Årets omsättning exklusive omvärderingar ökade till 4 580 MSEK (3 681), med ett rörelseresultat exklusive omvärderingar och engångsposter, NRI's, (justerat rörelseresultat (EBIT)) på 2 005 MSEK (1 442).

Under 2019 var resultatutväxten stark även justerat för förvärvet i Grekland. Den underliggande tillväxten har drivits dels av en väsentlig förbättring i den polska verksamheten tack vare både interna operativa förbättringar och dels av nya portföljinvesteringar efter en tid av utmanande marknadsförutsättningar.

Väst- & Sydeuropa

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

Regionen redovisade en omsättning för året på 3 519 (2 564) och ett rörelseresultat på 1 464 MSEK (228). Årets omsättning exklusive omvärderingar ökade på till 3 715 MSEK (2 622), med ett rörelseresultat exklusive omvärderingar och engångsposter, NRI's, och jämförelsestörande poster (justerat rörelseresultat (EBIT)) på 2 048 MSEK (664).

För regionen var resultatutvecklingen god, främst tack vare partnerskapet med Intesa Sanpaolo i Italien där kredithanteringsverksamheten konsoliderades under fjärde kvartalet.

Iberiska halvön och Latinamerika

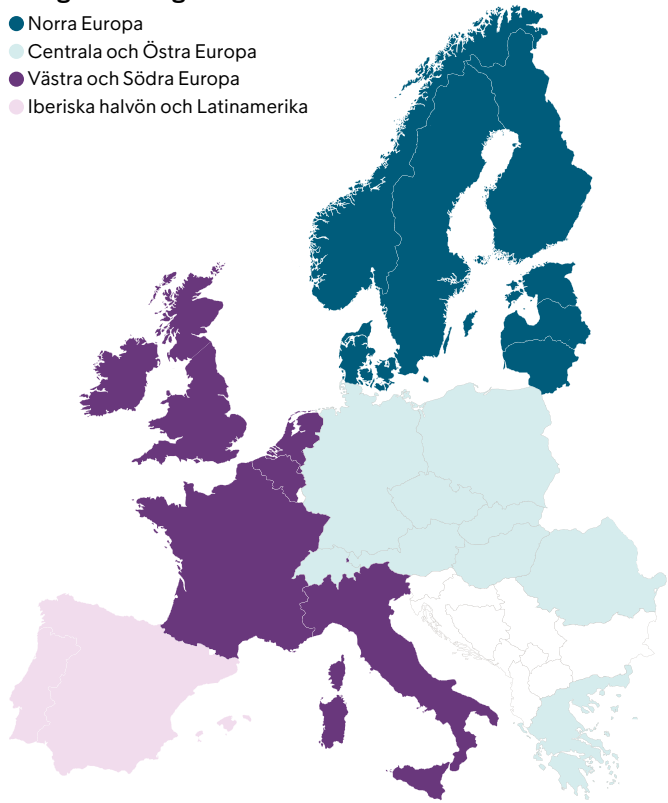
Regionen består av koncernens verksamhet för kunder i Spanien, Portugal och Brasilien.

Regionen redovisade en omsättning för året på 3 479 (3 109) och ett rörelseresultat på -2 575 MSEK (1 079). Årets omsättning exklusive omvärderingar och jämförelsestörande poster minskade till -3 323 MSEK (-2 826), med ett rörelseresultat exklusive omvärderingar och engångsposter, NRI's, och jämförelsestörande poster (justerat rörelseresultat (EBIT)) på 664 MSEK (969).

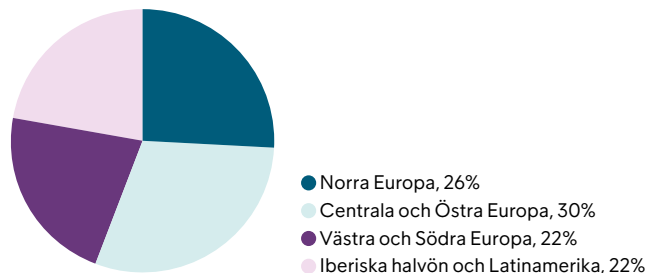
Regionens nedgång förklaras bland annat av avslutade servicekontrakt inom kredithanteringsverksamheten påverkade lönsamheten negativt samtidigt som synergier med förvär-

Geografiska regioner

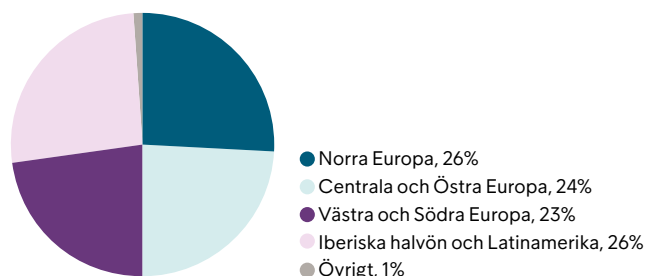
- Norra Europa
- Centrala och Östra Europa
- Västra och Södra Europa
- Iberiska halvön och Latinamerika



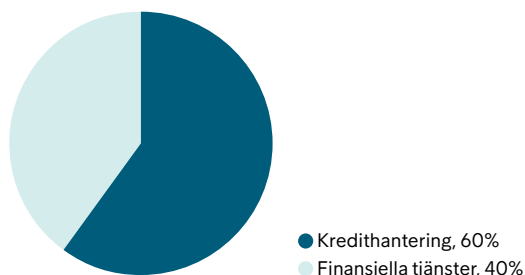
Andel av koncernens omsättning



Andel medarbetare per geografisk region



Andel av koncernens omsättning



vet av spanska Solvia väntas visa resultat med början 2020. Som en konsekvens av den lägre intjäningsnivån har goodwill skrivits ned med 2,7 miljarder SEK vid slutet av året.

Verksamhetsområden

Intrums tjänsteutbud indelas i två verksamhetsområden:

- Kredithantering. Inkassotjänster, kreditinformationstjänster och betalningstjänster.
- Finansiella tjänster. Portföljinvesteringar, dvs köp av portföljer med förfallna fordringar till lägre belopp än fordringarnas nominella värden, varefter Intrum inkasserar fordringarna för egen räkning. Köp av fastigheter, främst genom in-språktagande av pant för säkerställda förvärvade fordringar, andra finansieringstjänster och betalningsgarantier.

Kredithantering med fokus på sena betalningar och inkasso

Verksamhetsområdets omsättning uppgick under året till 11 450 MSEK (9 480) med ett verksamhetsresultat på -415 MSEK (2 433). Årets omsättning exklusive jämförelsestörande poster ökade till 11 273 MSEK (9 257), med ett verksamhetsresultat exklusive omvärderingar och engångsposter, NRI's, och jämförelsestörande poster på 2 912 MSEK (2 489).

Kredithantering ökade resultatet tack vare förvärv i Spanien, Italien och Grekland. Den underliggande affären i Spanien utvecklades under förväntan och påverkade verksamhetsmarginalen negativt under året, men detta kompensades av god utveckling i andra länder.

Köp av portföljer med förfallna fordringar

Verksamhetsområdets omsättning uppgick under året till 7 055 MSEK (6 394) med ett verksamhetsresultat på 4 960 MSEK (3 600).

Tillväxten i resultatet var starkt och resultatutväxten är dels driven av den joint venture-portfölj som förvärvades under det fjärde kvartalet föregående år och dels av en god underliggande tillväxt i den övriga portföljverksamheten.

Avkastningen på portföljinvesteringar uppgick till 15 procent (14).

Kostnader

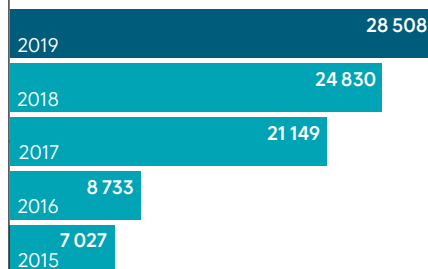
Bruttovinstmarginalen är något under förra årets nivå.

Årets resultat har belastats med nedskrivning av goodwill på 2 700 MSEK och andra jämförelsestörande poster på 1 448 MSEK.

Avskrivningar och nedskrivningar

Årets rörelseresultat belastas med avskrivningar och nedskriv-

Redovisat värde portföljinvesteringar, Msek



ningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar om 1 246 MSEK (900). Därmed uppgår rörelseresultatet före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA) till 6 344 MSEK (4 878).

Finansnetto

Finansnettot uppgick till -1 921 MSEK (-1 363), och bestod av räntenetto -1 492 MSEK (-1 185), kursdifferenser 18 MSEK (19) och övriga finansiella poster -447 MSEK (-197). Räntenetto har påverkats negativt av en högre upplåning jämfört med föregående år.

Övriga finansiella poster för helåret inkluderar -252 MSEK (0) i kostnad för förtida inlösen av obligationer och kreditfacilitet.

Skatt

Årets skattekostnad motsvarar 15 procent av helårets resultat före skatt och goodwillnedskrivning och är positivt påverkad av redovisning av uppskjuten skattefordran på tidigare års förlust, jämfört med 23 procent föregående år. För mer information om koncernens skatter och skattetvister, se även Not 8. Bolagets bedömning är att skattekostnaden under de närmaste åren kommer att uppgå till 20–25 procent av resultatet före skatt för respektive år, exklusive utfallet av eventuella skattetvister.

Kassaflöde och investeringar

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick under året till 6 392 MSEK (6 154). Ökningen är hänförlig till ökade kassaflöden genom samgåendet med Lindorff. Kassaflödet från investeringsverksamheten justerat för likvida medel i förvärvade bolag uppgick under året till -12 030 MSEK jämfört med -7 525 MSEK föregående år, inklusive det positiva kassaflödet på 1 488 MSEK från försäljning av bolag enligt EU-kommissionens villkor.

Forskning och utveckling

Koncernen bedriver ingen forskning och utveckling utöver den utveckling som sker av koncernens IT-system. Årets betalningar för investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar uppgick till 699 MSEK (306) och avser till stor del hårdvara och mjukvara till IT-system främst för produktionen. Teknikutvecklingen är snabb och rätt använda kan nya tekniska lösningar effektivisera hanteringen av inkassoärenden och användandet av koncernens databaser. I takt med att kraven på kundanpassade IT-lösningar ökar är det av strategisk betydelse för Intrum att kontinuerligt kunna leva upp till förändringar i kravbild.

Finansiering

Koncernens nettoskuld har ökat med 7,0 miljarder SEK sedan föregående årsskifte. Utbetalningar har gjorts för årets aktieutdelning samt investeringar i portföljer, dotterföretag och joint venture.

Nettoskuld i relation till proforma rullande 12 månaders justerat Cash EBITDA uppgick per årets slut till 4,3. Denna relation är beräknad genom att ställa koncernens aktuella nettoskuld per årsskiftet i relation till pro forma Cash EBITDA inklusive beräknat Cash EBITDA under hela perioden för större förvärvade enheter under perioden, samt exklusive engångsposter, NRI's.

Under 2019 återköptes 350 000 aktier för 86 MSEK.

Genomsnittligt antal utestående aktier under året var därmed 131 065 782 jämfört med 131 390 632 föregående år.

Goodwill

Koncernens goodwill uppgick till 33 358 MSEK per den 31 december 2019, att jämföra med 33 055 MSEK per den 31 december 2018. Av ökningen är 2 381 MSEK hänförligt till nya förvärv under året, 33 MSEK till justering av övriga förvärvsanalyser och 754 MSEK till valutakursdifferenser. Under året har nedskrivning av goodwill gjorts med 2 700 MSEK och omklassificering av goodwill till kundrelationer har gjorts med 165 MSEK.

Hållbarhet

Intrum har upprättat en hållbarhetsrapport som ingår i årsredovisningen på sidorna 20–37 och 104–109. Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten finns på sida 110.

Intrums hållbarhetsarbete är förankrat i vårt syfte, det vill säga att leda vägen till en sund ekonomi. I en sund ekonomi får företag betalt i tid för de varor och tjänster de sålt, samtidigt som alla människor har tillräcklig kunskap om privat-ekonomi och krediter för att kunna fatta välgrundade beslut. Detta bidrar till en sund ekonomi för samhället i stort.

Som den ledande aktören inom kredithantering, och experter på sena betalningar och inkasso, har Intrum ett stort ansvar för att bedriva verksamheten på ett hållbart och etiskt sätt samt att arbeta proaktivt kring frågor kopplade till ekonomi och överskuldssättning.

Koncernledning

Intrums koncernledning bestod 31 december 2019 av Mikael Ericson (VD och koncernchef), Anders Engdahl (Chief Financial Officer och tf Chief Investment Officer), Anette Willumsen (Regionsdirektör Norra Europa), Harry Vranjes (Chef Kredithanteringstjänster), Jean-Luc Ferraton (Chief Human Resources Officer), Johan Brodin (Chief Technology Officer och tf Chief Risk Officer), Marc Knothe (Regionsdirektör Väst- & Sydeuropa), Niklas Lundquist (Chief Legal Officer), Per Christofferson (Regionsdirektör Central- & Östeuropa), Anna Fall (Chief Brand & Communications Officer) och Alejandro Zurbano (Regionsdirektör Iberiska halvön och Latinamerika).

Under året lämnade Cathrine Klouman, Chief Operating Officer samt Danko Maras, Chief Financial Officer Intrum och koncernledningen.

Marknads- och framtidsutsikter

I Intrums integrerade affärsmodell, bestående av kredithanteringstjänster med fokus på sena betalningar och inkasso

samt portföljinvesteringar, ser vi en god utveckling inom båda områdena.

Inom vår kredithanteringsverksamhet har vi successivt påbörjat att centralisera, standardisera och förbättra stora delar av inkassoprocessen. De åtgärder vi vidtar inom detta område kommer att fortsätta att förbättra effektiviteten och verksamhetsmarginalen framöver.

Vi ser en fortsatt hög aktivitet över hela Europa på marknaden för förfallna krediter. Avkastningsnivåerna på våra investeringar var stabila under 2019, vilket var ett resultat av dels ett fortsatt högt utbud av förfallna krediter, dels vår förmåga att utnyttja vår breda geografiska närvaro. Vi förväntar oss en fortsatt stabil utveckling under 2020.

Under 2020 kommer vi att fortsätta omvandlingen av vår kredithanteringsverksamhet genom att dra nytta av vår storlek och skala, ta tillvara på de effektivitetsförbättringar vi arbetat med att implementera under hösten 2019, men också säkerställa att partnerskapet med Piraeus Bank i Grekland levererar enligt plan. Vi ser fram emot att vara aktiva på en fortsatt dynamisk och attraktiv marknad över hela Europa. Intrums storlek, diversifiering och starkt kassaflödesgenererande verksamhet innebär att vi har både räckvidd och flexibilitet för att fortsätta växa. Vi kommer att investera selektivt och säkerställa att vi styr mot våra 2020 mål samtidigt som vi säkerställer fortsatt god långsiktig tillväxt.

Moderbolaget

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

Moderbolaget redovisade en nettoomsättning för året om 402 MSEK (215) och ett resultat före skatt om -783 MSEK (346). Resultatförsämringen är hänförligt till ökade nedskrivningar av aktier i dotterbolag samt förra årets ökade intäkter från andelar i dotterföretag, i samband med försäljning av dotterföretag och mottagna aktieutdelningar. Moderbolaget investerade 166 MSEK (43) i anläggningstillgångar under året och hade vid dess utgång 220 MSEK (251) i likvida medel. Medelantalet anställda uppgick till 70 (68).

Aktien och aktieägarna

Vid årets slut fanns 131 541 320 aktier i bolaget, varav 600 000 i eget innehav. Alla utestående aktier berättigar till lika röstvärde och lika andel i bolagets tillgångar och resultat. Bolagets största aktieägare var vid årets slut Nordic Capital (43,9 procent av de utestående aktierna), Sampo Oyj (5,2), Handelsbanken Fonder (4,9), NN Investment Partners (4,9), och Vanguard (2,0).

Se även tabell på sidan 39. Bolagsordningen innehåller inga hembudsförbehåll eller andra begränsningar i aktiernas överlåtbarhet, och det finns inga andra kända omständigheter av de slag som bolaget är skyldigt att upplysa om enligt bestämmelserna i Årsredovisningslagen 6 kap 2a § 3–11.

Styrelsens arbete

Enligt Intrums 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 2019 avhållit 19 sammanträden (22 föregående år). För en beskrivning av styrelsens arbete hänvisas till

Bolagsstyrningsrapporten, se sid 42-51. Bolagsstyrningsrapporten innehåller även upplysningar om de viktigaste inslagen i koncernens system för intern kontroll och upprättande av finansiell rapportering på sid 46-47. Bolagsstyrningsrapporten finns också tillgänglig på koncernens webbplats www.intrum.com.

Händelser efter årets slut

Den 13 mars 2020 beslöt styrelsen i Intrum AB (publ) att initiera ett återköpsprogram. Syftet med programmet är att minska Intrums aktiekapital genom indragning av de aktier som återköps. Genom programmet kommer Intrum att återföra ytterligare medel till aktieägarna och det är styrelsens bedömning att detta kommer att ge bolaget en mer optimal kapitalstruktur. Maximalt antal aktier som kan återköpas är 12 554 132.

Den 25 mars 2020 informerade Intrum att effekterna av Covid-19 varierar beroende på marknad. Länderna i södra Europa har hittills drabbats kraftigast av det pågående virusutbrottet, vilket påverkat samhällena i många avseenden. Intrums affärsområde Strategiska marknader ser följaktligen en fördröjning av kassaflöden som en konsekvens av införda generella restriktioner inom länderna och en lägre aktivitet i de legala systemen i synnerhet. Dock kvarstår de säkerställda tillgångarna som kassaflödena relaterar till. I övriga Europa har Intrums verksamheter däremot hittills påverkats i relativt begränsad utsträckning.

Omvärldshändelser kopplade till spridningen av Covid-19 väntas påverka koncernens produktivitet och resultat negativt under en period. Den preliminära bedömningen är att det rapporterade resultatet påverkas i högre utsträckning än Cash EBITDA, men det är i dagsläget för tidigt att kvantifiera de finansiella effekterna.

Intrum har beslutat att reducera investeringstakten och höja avkastningskraven på nya portföljinvesteringar samtidigt som Intrum endast i ytterst begränsad omfattning utvärderar M&A-projekt. Genom en lägre M&A-aktivitet och investeringsnivå inom portföljverksamheten frigörs ett högre fritt kassaflöde i verksamheten.

Som ett resultat av Covid-19s inverkan på Intrums affär kommer nya finansiella mål att kommuniceras i samband med den kapitalmarknadsdag som planeras att hållas i höst.

Styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Styrelsen föreslår att följande riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare godkänns av årsstämman. Förslaget har beretts av styrelsens ersättningsutskott.

Dessa riktlinjer omfattar den verkställande direktören och övriga medlemmar i Intrums koncernledning ("GMT"). Riktlinjerna ska tillämpas på ersättningar som avtalas, och förändringar som görs i redan avtalade ersättningar, efter det att riktlinjerna antagits av årsstämman 2020. Riktlinjerna omfattar inte ersättningar som särskilt ska beslutas eller godkännas av bolagsstämman.

Riktlinjernas främjande av bolagets affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet

Intrums affärsstrategi är i korthet att fortsätta växa, såväl på befintliga som nya marknader och att befästa sin position som marknadsledare inom kredithanteringsbranschen. För mer information om bolagets affärsstrategi, vision och mål, se www.intrum.com.

En framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, förutsätter att bolaget kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. För detta krävs att bolaget kan erbjuda konkurrenskraftig ersättning. Dessa riktlinjer möjliggör för bolaget att erbjuda ledande befattningshavare en konkurrenskraftig totalersättning.

I bolaget har inrättats långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram ("LTIPs"). De har beslutats av bolagsstämman och omfattas därför inte av dessa riktlinjer. Av samma skäl omfattas inte heller det långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram som styrelsen föreslagit att årsstämman 2020 ska anta. Det föreslagna programmet motsvarar i allt väsentligt befintliga program. Programmen omfattar GMT och andra nyckelpersoner i bolaget. De krav som används för att bedöma utfallet av programmen har en tydlig koppling till affärsstrategin och därmed till bolagets långsiktiga värdeskapande, inklusive dess hållbarhet. Dessa krav är för närvarande kopplade till av styrelsen fastställda mål för bolagets vinst per aktie ("EPS").

Rörlig kontanterersättning som omfattas av dessa riktlinjer ska syfta till att främja bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet.

Ersättningsformer

Ersättningsnivåerna ska reflektera arbetsinnehållet, ansvar och prestation, och vara konkurrenskraftiga jämfört med liknande bolag i liknande branscher i samma geografiska område. Ersättningen ska bestå av följande komponenter: fast lönedel ("fast lön"), årlig kontant rörlig lönedel, pensionsförmåner och andra förmåner. Bolagsstämman kan därutöver – och oberoende av dessa riktlinjer – besluta om exempelvis aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar såsom LTIPs.

Fast lön

Fast lön sätts utifrån tre perspektiv: befattningsens komplexitet & ansvar, prestation samt lokala marknadsförhållanden. Fast lön är föremål för årlig revidering.

Rörlig lönedel

Intrums rörliga lönedel ("VSP") syftar till att driva, och är därför utformad att variera med, kortsiktiga affärsprestationer. VSP fastställs årligen. Kraven fastställs individuellt för varje medlem av GMT, och består av rörelseresultat före räntor och skatter ("EBIT") (på koncern- eller landsnivå, som tillämpligt) för samtliga GMT-medlemmar, förutom för investeringsdirektören där kraven Portfolio Investment Service Line Earnings, Return on Investments och Book Value Growth även tillämpas. Styrelsen kan även besluta om justering av kravmål och att tillämpa andra liknande krav om man finner det lämpligt.

Maximalt utfall för VSP är 100 procent av Fast lön för den verkställande direktören och ekonomi- och finansdirektören. För övriga medlemmar av GMT (förutom för Chief Risk Officer, som inte omfattas av VSP), ska maximalt utfall för VSP vanligen vara 30 till 50 procent av Fast lön. För 2020 tillämpas dock ett maximalt utfall mellan 45 till 75 procent av Fast lön ("One Off Remuneration"/"OOR"). Den verkställande direktören och ekonomi- och finansdirektören omfattas inte av OOR.

I vilken utsträckning kraven för VSP har uppnåtts, ska utvärderas och beslutas efter utgången av mäteperioden. Bolagets ersättningsutskott är ansvarigt för att bereda VSP-utvärderingen

för samtliga GMT-medlemmar. Utfallet av VSP beslutas sedan av styrelsen i sin helhet.

Inga uppskovsperioder tillämpas i förhållande till VSP och VSP-avtalet innehåller ingen bestämmelse som ger bolaget rätt att återkräva VSP.

Fast lön- och VSP-kostnader

Kostnaderna för Fast lön förväntas inte överstiga MSEK 45,8, och MSEK 33,2 för VSP 2020, inklusive OOR men exklusive sociala avgifter. Dessa uppskattningar tar inte hänsyn till eventuella förändringar i GMT under året

Pensionsförmåner och andra förmåner

Intrum tillämpar en pensionsålder om 65 år för samtliga GMT-medlemmar, om inte annat följer av tillämpliga nationella regler.

För den verkställande direktören ska pensionsförmåner, innefattande sjukförsäkring, vara premiebestämda. VSP är inte pensionsgrundande. Pensionspremierna för premiebestämd pension ska uppgå till högst 35 procent av Fast lön.

För övriga GMT-medlemmar ska pensionsförmåner, inklusive sjukförsäkring, vara premiebestämda om inte medlemmen omfattas av förmånsbestämd pension enligt tvingande kollektivavtalsbestämmelser. Rörlig kontantersättning ska vara pensionsgrundande i den mån så följer av tvingande kollektivavtalsbestämmelser. Pensionspremierna för premiebestämd pension ska uppgå till högst 30 procent av Fast lön.

Andra förmåner än pensionsförmåner får innefatta bl.a. livförsäkring, sjukvårdsförsäkring, boende och bilförmån. För GMT-medlemmar med boendeförmån får sådana förmåner inte uppgå till mer än 20 procent av Fast lön. För GMT-medlemmar utan boendeförmån får sådana förmåner inte uppgå till mer än 10 procent av Fast lön.

Upphörande av anställning

Vid uppsägning från bolagets sida får uppsägningstiden vara högst tolv månader.

Fast lön under uppsägningstiden, avgångsvederlag och ersättning för åtagande om konkurrensbegränsning får sammanlagt inte överstiga ett belopp motsvarande 24 månaders Fast lön. Vid uppsägning från GMT-medlemmens sida får uppsägningstiden vara högst sex månader, utan rätt till avgångsvederlag.

Ersättning för åtagande om konkurrensbegränsning ska kompensera för inkomstbortfall. Ersättningen uppgår inte till mer än 100 procent av Fast lön vid tidpunkten för uppsägningen om inte annat följer av tvingande kollektivavtalsbestämmelser, och utgår under den tid som åtagandet om konkurrensbegränsning gäller, vilken ska vara högst tolv månader efter anställningens upphörande.

Lön och anställningsvillkor för anställda

Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa riktlinjer, och vid utvärderingen av om riktlinjerna och dess begränsningar är skäliga, har lön och anställningsvillkor för bolagets anställda beaktats. Detta har skett bl.a. genom genomgång av anställdas totalersättning, ersättningens komponenter samt ersättningsökning och ökningstakt över tid.

Beslutsprocessen för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott. I utskottets upp-

gifter ingår att bereda styrelsens beslut om förslag till dessa riktlinjer. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år och lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman. Riktlinjerna ska gälla till dess att nya riktlinjer antagits av bolagsstämman. Ersättningsutskottet ska även följa och utvärdera program för rörliga ersättningar för GMT, tillämpningen av riktlinjer för ersättning till GMT samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget.

Ersättningsutskottets ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och GMT. Vid styrelsens behandling av och beslut i ersättningsrelaterade frågor närvarar inte verkställande direktören eller andra personer i GMT, i den mån de berörs av frågorna.

Frålgående av riktlinjerna

Styrelsen får besluta att tillfälligt frånga riktlinjerna helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft. Som angivits ovan ingår det i ersättningsutskottets uppgifter att bereda styrelsens beslut i ersättningsfrågor, vilket innefattar beslut om avsteg från riktlinjerna.

Beskrivning av betydande förändringar av riktlinjerna och hur aktieägarnas synpunkter beaktats

Dessa riktlinjer skiljer sig inte väsentligen från bolagets gällande riktlinjer, bortsett från VSP-nivåer för den verkställande direktören och ekonomi- och finansdirektören, OOR och tillämpningen av EBIT som VSP-krav (tidigare användes EBIT efter kapitalkostnad som huvudsakligt VSP-krav).

Bolaget har inte mottagit några synpunkter från aktieägarna att beakta.

Information om beslutade ersättningar som inte förfallit till betalning och om avvikelser från de riktlinjer för ersättning som beslutades av årsstämman 2019

Tidigare årsstämmor har beslutat om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare och andra anställningsvillkor för perioden fram till nästa årsstämma. I korthet, framgår av dessa riktlinjer att Fast lön och VSP ska utgå på liknande villkor som beskrivits i dessa riktlinjer. Fast lön och VSP kostnadsförs under det finansiella året, och VSP betalas ut efter att årsbokslutet antagits av styrelsen.

Riktlinjerna antagna vid årsstämman 2019 har följts utan avvikelser, och samtliga tidigare godkända ersättningar som ännu inte har betalats ut överensstämmer med ramverket beskrivit ovan.

Förslag till disposition av resultatet

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att 11 SEK (9,50) per aktie utdelas till aktieägarna, motsvarande totalt 1 440 MSEK (1 250). Det fullständiga utdelningsförslaget återfinns på sidan 99. För ytterligare information om moderbolagets och koncernens resultat och ställning hänvisas till resultat- och balansräkningarna, sammanställningen över förändringar i eget kapital, kassaflödesanalyserna och noterna.

Offentliggörande av årsredovisningen

Denna information är sådan information som Intrum AB (publ) är skyldigt att offentliggöra enligt lagen om värdepappersmarknaden. Informationen lämnades för offentliggörande den 15 april 2020 kl 12.00.

Risker och riskhantering

Proaktiv och effektiv riskhantering

Riskhanteringen inom Intrum ska utgöras av en effektiv analys och övervakning av väsentliga risker i verksamheten.

Vår förmåga att förebygga och hantera risker är avgörande för en effektiv styrning och kontroll, och därmed också för bolagets möjligheter att skapa lönsamhet och värde. En viktig förutsättning för att kunna hantera riskerna på ett väl avvägt sätt, är att riskerna är identifierade, rapporterade, analyserade och uppföljda. Vi har under de senaste åren målmedvetet arbetat för att stärka såväl organisation som process för riskhantering.

Intrums riskramverk

Vår riskhantering ska stödja affärsverksamheten, hålla en hög kvalitet för att säkerställa kontroll över riskerna, trygga företagets fortlevnad samt begränsa volatiliteten i Intrums finansiella utveckling. Riskkontrollen fungerar som ett skydd för att säkerställa bolagets värde, där förmågan att till exempel bedöma och hantera prisrisker avseende nya affärer i kombination med uppföljning av investeringsportföljens utveckling är av stor betydelse. Detta bygger på en löpande intern dialog om riskerna som genereras i verksamheten och de resurser som krävs för att motverka desamma.

Vi arbetar kontinuerligt för att identifiera, åtgärda och följa upp de risker som koncernen är eller kan bli exponerad för. Det är viktigt med en god intern kontroll, och ett väl fungerande och effektivt riskramverk.

Intrum strävar efter att endast exponera sig för risker som är direkt hänförliga till, eller bedöms vara nödvändiga för, vår affärsverksamhet. Alla medarbetare har, som en del av sitt ordinarie arbete, ansvar för att hantera företagets risker. Fortlöpande information och utbildning om de inneboende riskerna i verksamheten är en viktig del av Intrums interna arbete.

Vi har också en dokumenterad process för riskanalys och för godkännande av nya eller väsentligt förändrade produkter, tjänster, marknader, förvärv, processer och IT-system samt vid större förändringar i företagets organisation och verksamhet.

Riskstrategi

Intrums riskstrategi beskriver hantering och utvärdering av de risker som verksamheten är eller kan bli exponerad för. Strategin innefattar;

- tydliga och dokumenterade rutiner och kontrollsystem,
- en ändamålsenlig organisationsstruktur med tydligt definierade och dokumenterade roller och befogenheter,
- dokumenterade beslutsrutiner,
- riskvärderingsmetoder och systemstöd som är anpassade till verksamhetens behov, komplexitet och storlek,
- kontroll av bolagets efterlevnad av lagar och andra regler som gäller för bolagets verksamhet,
- tillräckliga resurser och kompetens för att uppnå önskad kvalitet i både affärs- och kontrollaktiviteter,
- regelbunden incidentrapportering av verksamheten,
- dokumenterade och kommunicerade beredskaps- och kontinuitetsplaner.

Vår riskstrategi följer en tydlig roll- och ansvarsfördelning enligt de tre försvarslinjerna och där ansvaret fördelas mellan affärsverksamheten, riskkontroll och regelefterlevnad respektive internrevision.

Styrning av riskhantering och regelefterlevnad

Vår riskhantering följer roll- och ansvarsfördelningen enligt de tre försvarslinjerna som beskrivs i illustrationen nedan. Identifierade risker har klassificerats och balanserats i förhållande

till verksamhetsmålen, därefter har acceptabla risknivåer fastställts i Intrums Riskaptit Policy.

Styrning		
<p>Styrelsen Styrelsen är ytterst ansvarig för bolagets organisation samt att det finns lämpliga system och policys för hantering av de risker som är förknippade med Intrums verksamhet.</p>	<p>Verkställande direktören Intrums VD är underordnad styrelsen och ansvarar för att den av styrelsen beslutade riskstrategin exekveras i Intrums löpande förvaltning.</p>	
Riskhantering – tre försvarslinjer		
<p>1. Affärsverksamheten – äger och ansvarar för de risker de tar Första försvarslinjen utgörs av Intrums affärsdrivande verksamheter, som är den risktagande delen av organisationen. Det innebär ansvar för den dagliga riskhanteringen samt att koncernens interna och externa regelverk efterföljs.</p>	<p>2. Risk och Compliance – kontrollerar risker och regelefterlevnad Andra försvarslinjen utgörs av funktionerna för riskkontroll respektive regelefterlevnad (compliance). Riskkontroll följer upp att det finns en tillräcklig riskmedvetenhet i första linjen och är stödjande såväl som utmanande i transaktionsarbetet. I syfte att stärka sitt oberoende har funktionen för informationssäkerhet flyttats från den operativa verksamheten i första försvarslinjen till funktionen för Risk och Compliance i andra försvarslinjen.</p> <p><i>Riskkontroll</i> Arbetar även för att affärsverksamheten har de rutiner, system och verktyg som krävs för att upprätthålla den löpande hanteringen av investeringar.</p> <p><i>Compliance</i> Kontrollerar att affärsverksamheten följer lagar och regler samt ger affärsverksamheten stöd inom sitt ansvarsområde. Compliance rapporterar till Chief Risk Officer (CRO) och har en streckad rapporteringslinje till styrelsen. CRO rapporterar till VD och har också en streckad linje till styrelsen.</p>	<p>3. Internrevision – rapporterar till styrelsen Funktionen för internrevision arbetar helt oberoende från verksamheten på styrelsens uppdrag och rapporterar direkt till Revisions- och riskkommittén. Funktionen genomför riskbaserade, oberoende granskningar av första och andra försvarslinjerna.</p>

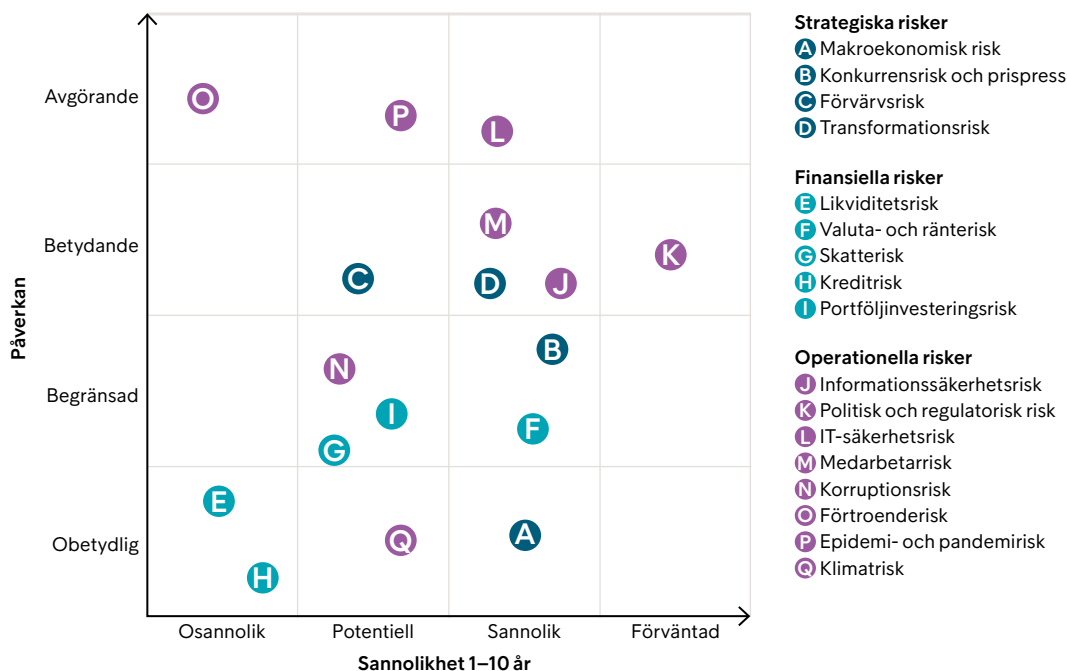
Riskaptit

Intrums riskaptit uttrycks bland annat i policys, instruktioner och i de riktlinjer som fastställts för verksamheten. Intrum definierar risk som alla faktorer vilka skulle kunna ha en negativ inverkan på möjligheten att uppnå koncernens mål med affärsverksamheten. Intrums riskaptit baseras på följande principer:

- Intrum ska ha en kultur där det råder en inbyggd balans mellan risktagande och värdeskapande i syfte att exekvera vår strategi.
- Riskkulturen definierar hur affärsverksamheten ska arbeta med godtagbara risker som befinner sig inom den nivå som fastställts av styrelsen.

- Intrums investeringsverksamhet har de största inneboende riskerna med möjlig påverkan på resultat- och balansräkning och utgör därför en central del inom riskområdet där särskilt fokus läggs på såväl transaktionshantering som rapportering.
- Riskaptiten utgör grunden för en kontinuerlig dialog inom ledningen och är integrerad i Intrums beslutsprocesser. Den styr vilka risknivåer som är lämpliga och hur koncernens affärsstrategi ska anpassas efter dessa.

Risikfaktorer



Väsentliga risker

Som ledande aktör inom kredithantering och köp av förfallna fordringar, är det ett antal risker som är av särskild betydelse för att säkerställa Intrums framtida utveckling och lönsamhet. Dessa risker utgör Intrums mest väsentliga risker. Sannolikheten för att dessa risker inträffar samt vilken påverkan riskerna skulle få på Intrum illustreras nedan.

Riskerna kan delas upp i tre övergripande riskkategorier; strategiska, finansiella och operationella.

Hållbarhetsrisker är integrerade inom samma tre riskkategorier enligt ovan och utgörs framförallt av risker kopplade till portföljinvesteringar, förtroenderisk, informationssäkerhet, medarbetare, klimat samt korruption.

Strategiska risker

Risk	Beskrivning	Hantering
A Makroekonomisk risk	Kredithanteringsbranschen påverkas till viss del negativt av en försämrad konjunktur. Intrums bedömning är dock att den historiskt har påverkats mindre av konjunktursvängningar jämfört med andra branscher.	Vi för löpande dialog med bolagets landsledningar och genomför regelbundna avstämningar avseende utvecklingen i respektive marknad. Vi övervakar även makroutvecklingen i respektive land genom uppföljning och analys av ett antal makroekonomiska variabler.
B Konkurrensrisk och prispress	Ökad konkurrens kan påverka verksamheten och resultatet negativt. Den europeiska kredithanteringsbranschen är fragmenterad med tusentals bolag med olika inriktningar. Prisnivån är en aspekt av konkurrensen, men det kan också handla om aktörer som exempelvis accepterar lägre avkastningskrav.	Intrums plattform för att hantera inkassoärenden, där vi råder över hela processen och därmed kan säkra en effektiv ärendehantering, är en konkurrensfördel. Genom en stor europeisk databas har vi också god möjlighet att säkerställa en riskbaserad prissättning och undvika felprissättningar samt att fatta väl underbyggda investeringsbeslut.
C Förvärvsrisk	Möjligheterna att framgångsrikt genomföra företagsförvärv är beroende av Intrums förmåga att identifiera och värdera förvärvsobjekt, att kartlägga och hantera risker i de förvärvade verksamheterna och att på ett effektivt sätt integrera dessa i Intrums befintliga verksamhet. Ett potentiellt förvärv kan vara beroende av godkännande från myndighet eller annan tredje part.	Inför ett förvärv genomförs alltid en detaljerad genomgång av förvärvsobjektet, så kallad due diligence, vanligen i samarbete med externa rådgivare, i syfte att identifiera risker och att få underlag för att värdera förvärvsobjektet. Vidare har koncernen en dokumenterad och standardiserad process för hur förvärv ska genomföras och följas upp.
D Transformationsrisk	Intrum genomgår för närvarande en transformation, där vi centraliserar och standardiserar såväl system och processer som arbetssätt. Syftet är att dra nytta av skalfördelar och arbeta ännu mer effektivt för att möta våra kunders och andra intressenters förväntningar. Det är viktigt att medarbetarna förstår och medverkar i denna utveckling.	Kontinuerlig intern dialog om företagets mål, riktning och strategi för att organisationen ska ha en förståelse för Intrums mål och väg dit. Vi använder även en standardiserad process för att godkänna större processförändringar och tillser alltid att automatiseringslösningar stötts av kontrollsystem.

Finansiella risker

Risk	Beskrivning	Hantering
E Likviditetsrisk	Intrum är beroende av tillgång till lånekrediter, både från banker och kapitalmarknaden, för att ha tillgänglig likviditet att möta kontrakterade åtaganden, både finansiella och strategiska.	Intrums policy är att alltid ha tillgänglig likviditet för våra kontrakterade finansiella flöden och våra utestående bindande bud både gällande företagsförvärv och portföljinvesteringar. I tillägg får maximalt 35 procent av Intrums utestående skuld förfalla inom 12 månader. För att säkerställa likviditet till förfallande skulder har Intrum en målsättning att i varje enskilt år får inte mer skuld förfalla än att Intrum kan återbetala skulden med egengenererade medel. Intrum jobbar aktivt med att diversifiera sina finansieringskällor och att bibehålla en god relation med kapitalmarkandsaktörer, så som investerare och kreditbedömningsinstitut.
F Valuta- och ränterisk	Intrum är delvis exponerat för förändringar i valutakurser och räntenivåer. Dessa risker kan påverka vårt resultat och vår finansieringskostnad.	I varje land redovisas investeringar, intäkter och flertalet rörelsekostnader i den lokala valutan, varför valutafuktuationer har en relativt sett mindre effekt på rörelseresultatet i respektive land. Intäkter och kostnader matchas på ett naturligt sätt, vilket begränsar transaktionsexponeringen. Omräkningsexponeringen för koncernen begränsas genom lån och valutaterminer i utländsk valuta. Intrum strävar efter att matcha räntebindningstiden på skulden med koncernens kassaflöde från köpta portföljer.
G Skatterisk	Förändringar inom skattelagstiftningen eller praxis inom skatteområdet skulle kunna medföra ekonomiska förluster eller ökade kostnader för bolaget. Det finns också risker för misstag eller missförstånd gällande skatteregler, eller att skattemyndigheten i något land inte håller med om den slutsats som Intrum kommit fram till i någon enskild bedömningsfråga. Risken är särskilt stor vad gäller mervärdesskatt, moms, då ett systematiskt fel snabbt skulle kunna växa till stora belopp.	För att uppfylla vår skyldighet att betala det skattebelopp som vi är skyldiga att betala inom varje territorium i enlighet med de lagar och regler som fastställs i varje jurisdiktion, följs ett tydligt internt ramverk samt genomförs regelbundna interna kontroller. Intrum ska inte göra transaktioner vars huvudsakliga eller enda syfte är att generera en skattemässig fördel.
H Kreditrisk	Det kan finnas en bristande förmåga hos Intrums motparter att fullgöra sina åtaganden gentemot bolaget. Finansiella tillgångar som eventuellt kan utsätta koncernen för kreditrisker består av likvida medel, kundfordringar, portföljinvesteringar, utlägg för kunders räkning, derivatkontrakt och garantier.	Likvida medel: Placeras hos etablerade banker där risken för förluster bedöms som liten. Kundfordringar: Huvuddelen utgörs av tidigare kända kunder med god kreditvärdighet. Fordringarna är spridda såväl geografiskt som branschmässigt. Portföljinvesteringar: Se nedan, samt Not 34.
I Portföljinvesteringsrisk	Intrum förvärvar portföljer med främst förfallna konsumentfordringar och arbetar för att inkassera dessa. Till skillnad från den vanliga inkassoverksamheten, där vi arbetar på uppdrag mot ersättning i form av provisioner och avgifter, övertas här alla rättigheter och risker i fordringarna. Risken i denna verksamhet är att Intrum vid förvärvstillfället överskattar möjligheterna att inkassera beloppen eller underskattar kostnaderna för inkasseringen. Den maximala teoretiska risken är att hela det redovisade värdet skulle vara värdelöst och behöva skrivas bort. Härtill finns även risker kopplade till karaktären av portföljer såsom typen av fordringar i portföljer och dess tidigare ägare. Intrum har idag portföljer med säkrade fordringar, främst fastigheter, i ett 10-tal länder.	Portföljer med köpta fordringar förvärvas vanligen till priser som väsentligt understiger fordringarnas nominella värde och Intrum erhåller hela det belopp som sedan inkasseras, inklusive ränta och avgifter. Se även Not 34. Våra instruktioner kräver att vi regelbundet samlar in information om våra uppdragsgivare och deras ägarförhållanden. Det innebär att bolaget ibland måste avstå från att göra affärer med motparter som bedöms vara olämpliga.

Operationella risker

Intrums definition av operationella risker utgår från Baselkommitténs principer för sund hantering av operationella risker. Operationella risker innefattar risker kopplade till bristfälliga eller fallerade interna processer, individer och system eller från externa händelser, inklusive legala och efterlevnadsrisker.

Risk	Beskrivning	Hantering
J Informationssäkerhetsrisk	Inom vår verksamhet är vi beroende av en stor mängd information som innehåller personuppgifter.	Intrum prioriterar sekretess och korrekt behörighetsåtkomst till information. Utgångspunkten är att vi enligt gällande regelverk endast behandlar personuppgifter som är nödvändiga och som vi har rättslig grund för. Alla operativa koncernbolag har utsett ett dataskyddsombud som säkerställer och regelbundet följer upp att vi efterlever GDPR. Ytterligare vägledning finns också att finna i Intrums integritets- och dataskyddsinstruktioner. Läs mer på sidan 34–35.

Risk	Beskrivning	Hantering
K Politisk och regulatorisk risk	Politisk utveckling på nationell och internationell nivå kan få påverkan på Intrums verksamhet. Myndigheter kan genom nya regelverk, politiska beslut eller myndighetsutövning påverka verksamheten i såväl positiv som negativ riktning.	Vi bevakar kontinuerligt den regulatoriska utvecklingen i de länder där vi är verksamma och samarbetar proaktivt med beslutsfattare, såväl på EU-nivå som på nationell nivå. Ett antal enheter inom koncernen står under finansiell tillsyn och bedrivs enligt specifika regler.
L IT-säkerhetsrisk	Vi är beroende av tillgängliga och väl fungerande IT-system. Avbrott och fel i verksamhetskritiska system kan utgöra risker för verksamheten och vårt anseende. Trots vidtagna åtgärder finns det även risk för illegala intrång i våra system som ger obehörig åtkomst till information eller förlust av data på grund av skadlig programvara. Intrums inkassering av betalningar skapar också risk för illegalt utnyttjande av bolagets varumärke (nätfiske).	IT-säkerhetsrisker hanteras genom en kombination av tekniska och administrativa kontroller såsom regelbundna kontroller och monitorering av system, säkerhetsutbildningar, riskutvärderingar, centraliserad loggning, revision och förebyggande av intrång.
M Medarbetarrisk	Intrums medarbetare är avgörande för vår framgång. Vi behöver attrahera och bevara kompetenta och motiverade medarbetare och chefer samt arbeta aktivt med kompetensutveckling och hälsofrämjande åtgärder för att inte riskera att fastställda mål inte kan nås. Detta kräver att vi ser efter välbefinnandet bland våra medarbetare. Nyckelpersonberoende utgör också en risk för verksamhetens kontinuitet.	Vi fäster stor vikt vid tydliga värderingar, ett gott ledarskap och kontinuerlig kompetensutveckling. Med vår marknadsledande position kan vi erbjuda goda internationella utvecklingsmöjligheter. Vi mäter och följer upp medarbetarnas välmående och motivation årligen. Vi genomför regelbundna utvecklingssamtal bland våra medarbetare vilket bidrar till god kompetensförsörjning. Arbetet för minskat nyckelpersonberoende pågår bland annat inom vårt kontinuitetsarbete och genom automatisering av arbetssätt.
N Korruptionsrisk	Försök till korruption, mutor och penningtvätt kan möta våra medarbetare i olika sammanhang, såväl internt som i relation till externa intressenter. Det finns därför risk för att medarbetare utnyttjar sin maktposition i syfte att gynna sig själv, eller för att påverka beslutsfattare. Intrum riskerar också, i likhet med andra bolag, att utnyttjas för penningtvätt från kriminell verksamhet, genom otillräcklig kunskap om våra uppdragsgivare eller genom de betalningstransaktioner som företas.	Vi har nolltolerans för korruption och mutor, vilket befästs i våra interna instruktioner och utbildningar. Dessa kräver bland annat att vi regelbundet samlar in information om våra uppdragsgivare och deras ägarförhållanden. Vår funktion för regelefterlevnad arbetar för att identifiera, utvärdera och hantera risker på området, samt för att utbilda vår organisation. Alla medarbetare uppmanas rapportera misstänkta fall av korruption eller illegal verksamhet i Intrums visseblåsarkanal som finns tillgänglig på lokalt språk och kan nås dygnet runt. Det finns också möjlighet att rapportera anonymt.
O Förtroenderisk	Ett gott anseende är avgörande för att långsiktigt och framgångsrikt kunna bedriva inkassoverksamhet. Det är därför oerhört viktigt att våra kunder (konsumenter) alltid får ett korrekt och hjälpsamt bemötande. Generellt är förtroenderisker av stor betydelse för bolagets relation med samtliga intressenter; uppdragsgivare, kunder, medarbetare, styrelseledamöter, investerare, myndigheter och leverantörer.	Vår uppförandekod spelar en central roll inom verksamheten och beskriver synen på Intrums roll i samhället, våra grundläggande värderingar, relationen till våra intressenter och hållbarhetsfrågor. Vi förväntar oss också att våra leverantörer efterlever vår uppförandekod. Vid årsskiftet 2019/2020 lanserades en ny digital utbildning om vår uppförandekod riktad till samtliga medarbetare. Rapportering av misstanke om oegentligheter sker genom interna rapporteringskanaler eller genom visseblåsarfunktionen. Compliancefunktionen samt myndigheter följer också regelbundet upp våra inkassobolag för att säkerställa god inkassosed.
P Epidemi- och pandemisk	En epidemi eller pandemi som får långtgående påverkan på samhälle och näringsliv påverkar även Intrum, då vi interagerar med ett stort antal såväl företag som privatpersoner i samtliga våra marknader. Under första kvartalet 2020 har spridningen av covid-19 fått långtgående konsekvenser för företag och individer världen över.	Intrum har kontinuitetsplaner för samtliga länder och enheter inom företaget. I dessa beskrivs vilka åtgärder som kan vidtas för att hantera möjliga situationer där till exempel ordinarie arbetsplatser stängs eller där bortfall av medarbetare på grund av sjukdom kan komma att påverka verksamheten. Vår medarbetares hälsa och säkerhet är alltid högsta prioritet för Intrum. Alla våra enheter har under mars 2020 verkställt sina kontinuitetsplaner för att för att så långt det är möjligt säkerställa kontinuitet även vid en fortsatt negativ lägesutveckling. Under första kvartalet 2020 har Intrum reviderat vissa riktlinjer för affärsverksamheten samt för bemötande av kunder i samband med covid-19. Intrum samarbetar med lokala myndigheter och följer alltid deras rekommendationer och riktlinjer i sin verksamhet.
Q Klimatrisk	Vi verkar för att minimera vår negativa inverkan på miljön där vi har möjlighet att göra avtryck. Klimatförändringar kan utgöra en risk för Intrums verksamhet på längre sikt. Det kan till exempel ske genom portföljköp av säkra tillgångar, där fastigheters värde kan förändras i klimatsatta områden.	Genom Intrums miljöinstruktion och uppförandekod arbetar vi för att minska vårt miljö- och klimatavtryck. Sedan två år tillbaka mäter vi Intrums klimatavtryck samt upprättar lokala miljöplaner för att minska det. Vid portföljköp av säkra tillgångar är klimatet en av de aspekter som bedöms i relation till våra säkerheter. Risken är relativt låg då vår säljhorisont är omkring 10–15 år.

Finansiella rapporter

Innehåll

Koncernen		Not	
Resultaträkning	65	1 Väsentliga redovisnings- och värderingsprinciper	72
Balansräkning	66	2 Information per geografisk region och verksamhetsområde	78
Kassaflödesanalys	68	3 Nettoomsättning och kostnader	79
Förändringar i eget kapital	69	4 Avskrivningar och nedskrivningar	79
		5 Resultatandelar i intresseföretag och joint ventures	79
Moderbolaget		6 Finansiella intäkter	79
Resultaträkning	70	7 Finansiella kostnader	79
Balansräkning	70	8 Skatt	80
Kassaflödesanalys	71	9 Resultat per aktie	81
Förändringar i eget kapital	71	10 Immateriella anläggningstillgångar	81
Noter	72	11 Materiella anläggningstillgångar	82
		12 Koncernföretag	83
		13 Intresseföretag och joint ventures	85
		14 Portföljinvesteringar	86
		15 Andra långfristiga fordringar	86
		16 Kundfordringar	86
		17 Övriga fordringar	86
		18 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	87
		19 Likvida medel	87
		20 Eget kapital	87
		21 Pensioner	87
		22 Övriga avsättningar	88
		23 Upplåning	88
		24 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	89
		25 Ställda säkerheter, eventualitytillgångar och eventualityförpliktelser	89
		26 Medelantal anställda	90
		27 Löner och ersättningar	91
		28 Anställningsvillkor för ledande befattningshavare	91
		29 Revisionsarvoden	92
		30 Leasing	92
		31 Investeringsåtaganden	92
		32 Finansiella instrument	93
		33 Finansiella risker och finanspolicies	93
		34 Förvärv	96
		35 Kritiska uppskattningar och bedömningar	96
		36 Närstående	97
		37 Avstämning nyckeltal	97
		38 Avvecklade verksamheter	98
		39 Händelser efter årets slut	98

Resultaträkning – koncernen

MSEK	Not	2019	2018
Intäkter från kunder	2, 3	9 368	7 240
Intäkt på portföljinvesteringar enligt effektivräntemetoden	14	6 589	6 114
Positiva omvärderingar av portföljinvesteringar	14	920	795
Negativa omvärderingar av portföljinvesteringar	14	-892	-707
Summa omsättning	2, 3	15 985	13 442
Kostnad sålda varor och tjänster	3	-9 807	-7 369
Bruttoresultat		6 178	6 073
Försäljnings-, marknadsförings- och administrationskostnader	3	-2 553	-2 170
Goodwill nedskrivning	4	-2 700	0
Reservering för kreditförluster på kundfordringar	16	-44	-31
Resultatandelar i joint ventures	5	1 179	106
Rörelseresultat (EBIT)	2, 3, 4	2 060	3 978
Finansiella intäkter	6	63	60
Finansiella kostnader	7	-1 984	-1 423
Finansnetto		-1 921	-1 363
Resultat före skatt		139	2 615
Skatt	8	-424	-599
Årets resultat från kvarvarande verksamheter		-285	2 016
Periodens resultat från avvecklade verksamheter efter skatt	38	0	-73
Årets resultat		-285	1 943
Därav hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		-362	1 936
Innehav utan bestämmande inflytande	12	77	7
Årets resultat		-285	1 943
Resultat per aktie före och efter utspädning	9		
Genomsnittligt antal aktier före och efter utspädning, '000		131 066	131 391
Resultat från kvarvarande verksamheter		-2,76	14,73
Resultat från avvecklade verksamheter		0,00	-0,56
Summa resultat per aktie före och efter utspädning		-2,76	14,18

Rapport över årets totalresultat – koncernen

MSEK	Not	2019	2018
Årets resultat		-285	1 943
Övrigt totalresultat, poster som kommer att återföras till resultatet:			
Årets förändring av omräkningsreserv hänförlig till omräkning av utländska verksamheter		1 021	1 867
Årets totalresultat hänförligt till säkring av valutarisker i utländska verksamheter		-703	-1 320
Poster som kan omklassificeras till resultaträkningen		318	547
Övrigt totalresultat, poster som inte kommer att återföras till resultatet:			
Aktuariella omvärderingar av pensionsskuld	8, 21	-32	6
Summa övrigt totalresultat		286	553
Årets totalresultat		1	2 496
Därav hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		-94	2 486
Innehav utan bestämmande inflytande		95	10
Årets totalresultat		1	2 496

Balansräkning – koncernen

MSEK	Not	31 dec 2019	31 dec 2018
TILLGÅNGAR			
Immateriella anläggningstillgångar	10		
Goodwill		33 358	33 055
Aktiverade utgifter för IT-utveckling		611	393
Kundrelationer		6 079	3 670
Andra immateriella anläggningstillgångar		191	63
Summa immateriella anläggningstillgångar		40 239	37 181
Materiella anläggningstillgångar			
Nyttjanderätter	30	888	0
Fastighetsinvesteringar		0	256
Datorutrustning	11	53	56
Andra materiella anläggningstillgångar	11	159	181
Summa materiella anläggningstillgångar		1 100	493
Övriga anläggningstillgångar			
Aktier och andelar i joint ventures	13	6 539	4 746
Övriga aktier och andelar		0	1
Portföljinvesteringar	14	28 508	24 830
Uppskjutna skattefordringar	8	1 300	620
Andra långfristiga fordringar	15	183	33
Summa övriga anläggningstillgångar		36 530	30 230
Summa anläggningstillgångar		77 869	67 904
Omsättningstillgångar			
Kundfordringar	16	1 860	719
Lager av fastigheter		382	2 429
Klientmedel		1 060	917
Skattefordringar		382	273
Övriga fordringar	17	1 334	1 553
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	1 343	890
Likvida medel	19	1 906	1 348
Summa omsättningstillgångar		8 267	8 129
SUMMA TILLGÅNGAR		86 136	76 033

MSEK	Not	31 dec 2019	31 dec 2018
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare	20		
Aktiekapital		3	3
Övrigt tillskjutet kapital		18 237	18 237
Reserver		1 475	1 175
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		2 299	4 251
Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		22 014	23 666
Eget kapital hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande	12	2 879	2 006
Summa eget kapital		24 893	25 672
Långfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	23	6 186	6 534
Obligationslån	23	40 644	33 254
Långfristiga leasingskulder		474	0
Övriga långfristiga skulder		1 303	395
Avsättningar för pensioner	21	387	263
Övriga långfristiga avsättningar	22	19	5
Uppskjutna skatteskulder	8	1 938	1 729
Summa långfristiga skulder		50 951	42 180
Kortfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	23	0	296
Obligationslån	23	1 000	1 000
Företagscertifikat	23	2 794	2 123
Klientmedelsskuld		1 060	917
Leverantörsskulder		512	488
Skatteskulder		422	241
Förskott från kunder		88	59
Kortfristiga leasingskulder		443	0
Övriga kortfristiga skulder		810	852
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	24	3 014	2 056
Övriga kortfristiga avsättningar	22	149	149
Summa kortfristiga skulder		10 292	8 181
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		86 136	76 033

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

Kassaflödesanalys – koncernen

MSEK	Not	2019	2018
Kassaflöde från kvarvarande verksamhet			
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat (EBIT)	2	2 060	3 978
Ej kassaflödespåverkande poster:			
Avskrivningar och nedskrivningar	4, 10, 11	4 284	900
Amortering/omvärdering av portföljinvesteringar	14	4 146	3 854
Övriga justeringar för ej kassaflödespåverkande poster	2	-1 059	-351
Erhållen ränta		62	60
Erlagd ränta		-1 454	-1 244
Erlagda övriga finansiella kostnader		-474	-42
Betald inkomstskatt		-802	-590
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapitalet		6 763	6 565
Förändringar i factoring-fordran		-47	-67
Andra förändringar i rörelsekapitalet		-324	-344
Kassaflöde från den löpande verksamheten		6 392	6 154
Investeringsverksamheten			
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	10	-247	-232
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	11	-452	-74
Portföljinvesteringar i fordringar och lager av fastigheter	14	-7 323	-6 872
Förvärv av dotterföretag och intresseföretag	34	-5 135	-8 587
Likvida medel i förvärvade/avyttrade dotterföretag	34	384	-400
Avyttring av dotterföretag och intresseföretag		1 199	7 511
Annat kassaflöde från investeringsverksamheten		-72	729
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-11 646	-7 925
Finansieringsverksamheten			
Upptagna lån		95 943	24 963
Amortering av lån		-88 714	-21 430
Återköp av egna aktier		-86	-56
Aktieutdelning till moderbolagets aktieägare		-1 247	-1 250
Aktieutdelning till ägare utan bestämmande inflytande		-58	0
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		5 838	2 227
Kassaflöden från kvarvarande verksamheter		584	456
Kassaflöden från avvecklade verksamheter		0	-372
Summa förändring av likvida medel		584	84
Likvida medel vid periodens början		1 348	1 253
Kursdifferenser i likvida medel		-26	11
Likvida medel vid periodens slut	19	1 906	1 348
Därav likvida medel i avvecklade verksamheter			
Avvecklade verksamheter			
Kassaflöde från den löpande verksamheten		0	13
Kassaflöde från investeringsverksamheten		0	-589
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		0	204
Koncernen totalt			
Kassaflöde från den löpande verksamheten		6 392	6 167
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-11 646	-8 514
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		5 838	2 431

Rapport över förändringar i eget kapital – koncernen

Se även not 20.

MSEK	Antal utestående aktier	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel inkl. årets resultat	Summa	Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
Ingående balans 1 januari 2018	131 541 320	3	18 237	631	3 615	22 486	3	22 489
Årets totalresultat 2018								
Årets resultat					1 936	1 936	7	1 943
Årets övrigt totalresultat:								
Årets förändring av omräkningsreserv hänförlig till omräkning av utländska verksamheter				1 864		1 864	3	1 867
Årets totalresultat hänförligt till säkring av valutarisker i utländska verksamheter				-1 401		-1 401		-1 401
Årets omvärderingar av pensionsskuld					8	8		8
Inkomstskatt på övrigt totalresultat				81	-2	79		79
Årets totalresultat	0	0	0	544	1 942	2 486	10	2 496
Transaktioner med koncernens ägare 2018								
Aktieutdelning					-1 250	-1 250		-1 250
Återköp av aktier	-250 000				-56	-56		-56
Förändring koncernstruktur						0	1 993	1 993
Utgående balans den 31 december 2018	131 291 320	3	18 237	1 175	4 251	23 666	2 006	25 672
Ändrad redovisningsprincip enligt IFRIC 23					-155	-155		-155
Ingående balans 1 januari 2019	131 291 320	3	18 237	1 175	4 096	23 511	2 006	25 517
Årets totalresultat 2019								
Årets resultat					-362	-362	77	-285
Årets övrigt totalresultat:								
Årets förändring av omräkningsreserv hänförlig till omräkning av utländska verksamheter				1 003		1 003	18	1 021
Årets totalresultat hänförligt till säkring av valutarisker i utländska verksamheter				-878		-878		-878
Årets omvärderingar av pensionsskuld					-40	-40		-40
Inkomstskatt på övrigt totalresultat				175	8	183		183
Årets totalresultat	0	0	0	300	-394	-94	95	1
Transaktioner med koncernens ägare 2019								
Aktieutdelning					-1 247	-1 247	-58	-1 305
Återköp av aktier	-350 000				-86	-86		-86
Förändring koncernstruktur					-70	-70	836	766
Utgående balans den 31 december 2019	130 941 320	3	18 237	1 475	2 299	22 014	2 879	24 893

Ackumulerade omräkningsdifferenser sedan övergången till IFRS, inklusive skatteeffekt, uppgick vid slutet av 2019 till 1 475 MSEK (1 175)

Moderbolaget

Resultaträkning

MSEK	Not	2019	2018
Nettoomsättning	3	402	215
Bruttoresultat		402	215
Försäljnings- och marknadsföringskostnader		-25	-46
Administrationskostnader	4	-793	-726
Rörelseresultat (EBIT)		-416	-557
Resultat från andelar i dotterföretag	6, 7	976	2 008
Valutakursdifferens på monetär post klassificerad som utvidgad nettoinvestering	7	-578	-589
Ränteintäkter och liknande intäkter		1 297	1 017
Räntekostnader och liknande kostnader	7	-2 062	-1 533
Finansnetto		-367	903
Resultat före skatt		-783	346
Skatt på årets resultat	8	96	-191
Årets resultat		-687	155

Rapport över årets totalresultat

MSEK	Not	2019	2018
Årets resultat		-687	155
Övrigt totalresultat		-	-
Årets totalresultat		-687	155

Balansräkning

MSEK	Not	31 dec 2019	31 dec 2018
TILLGÅNGAR			
Immateriella anläggningstillgångar	10		
Aktiverade utgifter för IT-utveckling		141	43
Summa immateriella anläggningstillgångar		141	43
Materiella anläggningstillgångar	11		
Datorutrustning		13	5
Summa materiella anläggningstillgångar		13	5
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	13	34 137	30 812
Uppskjuten skattefordran	8	104	9
Fordringar hos koncernföretag	15	35 386	24 148
Summa finansiella anläggningstillgångar		69 627	54 969
Summa anläggningstillgångar		69 781	55 017
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Fordringar hos koncernföretag		1 213	11 467
Övriga fordringar	17	23	13
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	248	271
Summa kortfristiga fordringar		1 484	11 751
Likvida medel			
Kassa och bank		220	251
Summa likvida medel		220	251
Summa omsättningstillgångar	38	1 704	12 002
SUMMA TILLGÅNGAR		71 485	67 019

MSEK	Not	31 dec 2019	31 dec 2018
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	20		
Aktiekapital		3	3
Reservfond		282	282
Summa bundet eget kapital		285	285
Fritt eget kapital			
Överkursfond		17 442	17 442
Balanserat resultat		-2 613	-1 435
Årets resultat	12	-687	155
Summa fritt eget kapital		14 142	16 162
Summa eget kapital		14 427	16 447
Långfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	23	6 187	6 534
Obligationslån	23	40 645	33 254
Skulder till koncernföretag	8	3 361	3 207
Summa långfristiga skulder		50 193	42 995
Kortfristiga skulder			
Checkkredit	23	0	11
Obligationslån	23	1 000	1 000
Företagscertifikat	23	2 794	2 123
Leverantörsskulder		72	33
Skulder till koncernföretag		1 994	3 825
Övriga kortfristiga skulder		4	3
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	24	1 001	582
Summa kortfristiga skulder		6 865	7 577
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		71 485	67 019

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

Kassaflödesanalys

MSEK	Not	2019	2018	MSEK	Not	2019	2018
Den löpande verksamheten				Finansieringsverksamheten			
Rörelseresultat		-416	-557	Upptagna lån		96 485	26 327
Avskrivningar och nedskrivningar		61	5	Amortering av lån		-88 140	-21 430
Erhållen ränta		1 298	1 017	Nettoutlåning till dotterföretag		-2 862	-4 664
Erlagd ränta		-1 024	-1 351	Aktieutdelning till moderbolagets aktieägare		-1 247	-1 250
Erlagda övriga finansiella kostnader			-110	Återköp av aktier		-86	-56
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapitalet		-81	-996	Kassaflöde från finansieringsverksamheten		4 150	-1 073
Förändringar i rörelsekapitalet		-608	65	Förändring av likvida medel		-31	156
Kassaflöde från den löpande verksamheten		-689	-931	Likvida medel vid årets början		251	95
Investeringsverksamheten				Likvida medel vid årets slut	19	220	251
Investeringar i immateriella anläggningstillgångar		-156	-38				
Investeringar i materiella anläggningstillgångar		-10	-5				
Förvärv av dotterföretag och intresseföretag		-3 326	-67				
Avyttring av dotterföretag			1 907				
Aktieutdelning från dotterföretag			363				
Kassaflöden från investeringsverksamheten		-3 492	2 160				

Rapport över förändringar i eget kapital

Se även Not 20.

MSEK	Antal utestående aktier	Aktie kapital	Reservfond	Överkursfond	Fond för verkligt värde	Balanserat resultat	Årets resultat	Totalt eget kapital
Ingående balans 1 januari 2018	131 541 320	3	282	17 442	-	248	-380	17 595
Årets totalresultat 2018								
Årets resultat							155	155
Årets övrigt totalresultat						-	0	0
Årets totalresultat	0	3	282	17 442	-	0	155	155
Disposition av föregående års resultat						-380	380	0
Transaktioner med koncernens ägare 2018								
Aktieutdelning						-1 250		-1 250
Återköp av aktier		0		0		-53		-53
Utgående balans den 31 december 2018	131 541 320	3	282	17 442	-	-1 435	155	16 447
Årets totalresultat 2019								
Årets resultat							-687	-687
Årets övrigt totalresultat						-		0
Årets totalresultat	0	0	0	0	-	0	-687	-687
Disposition av föregående års resultat						155	-155	0
Transaktioner med koncernens ägare 2019								
Aktieutdelning						-1 247		-1 247
Återköp av aktier	-350 000					-86		-86
Utgående balans den 31 december 2019	131 191 320	3	282	17 442	-	-2 613	-687	14 427

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

Noter

Not 1 Väsentliga redovisnings- och värderingsprinciper Allmänt

Moderbolaget Intrum AB (publ) är ett registrerat aktiebolag med säte i Stockholm, Sverige. Adressen till företagets huvudkontor är Hesselmans torg 14, Nacka, och postadressen är 105 24 Stockholm. Företaget var under 2019 noterat på Nasdaq Stockholm, Large Caplistan.

Koncernräkenskaperna har godkänts av företagets styrelse den 1 april 2020 för offentliggörande. Balans- och resultaträkningar kommer att föreläggas årsstämma den 6 maj 2020.

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor, som även utgör rapporteringsvaluta för moderbolaget och koncernen. De finansiella rapporterna presenteras därför i svenska kronor. Samtliga belopp, om inte annat anges, är avrundade till miljoner kr.

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

Tillämpade redovisningsstandards

Årsredovisningen för Intrum AB (publ) är vad avser koncernredovisningen upprättad i enlighet med Årsredovisningslagen samt International Financial Reporting Standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standards Board (IASB). Koncernen tillämpar IFRS så som de har antagits av Europeiska Unionen (EU). För 2018 och 2019 finns det ingen redovisningsstandard med någon betydelse för Intrum i IFRS utgivna av IASB som ännu inte antagits av EU, vilket innebär att koncernens tillämpning av IFRS så som de har antagits av EU under året även motsvarar en tillämpning av IFRS så som de har givits ut av IASB.

Vidare har rekommendationen RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner från Rådet för finansiell rapportering tillämpats.

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

Förutsättningar

Tillgångar och skulder är redovisade till historiska anskaffningsvärden, förutom vissa finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde.

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

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

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

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

Ändrade redovisningsprinciper

Redovisningsstandards som trädde i kraft 2019

Koncernen tillämpar IFRS 16 Leasingavtal från och med 2019. IFRS 16 föreskriver att för både finansiella och operationella leasingavtal som är väsentliga ska en nyttjanderättstillgång och en leasingkund redovisas. Undantag är korttidsleasing samt leasingavtal avseende tillgångar med mindre värde, där leasingavgiften kostnadsförs linjärt. Nyttjanderättstillgången redovisas med avskrivningar linjärt under kontraktets löptid, eller tillgångens bedömda ekonomiska livslängd om den skulle vara kortare. Leasingkulden redovisas med räntekostnader enligt effektivräntemetoden. Införandet av IFRS 16 innebär att leasingkulder redovisas avseende leasingavtal som tidigare klassificer-

ats som operationella leasing enligt IAS 17. Skulderna värderas till nuvärdet av framtida minimileaseavgifter diskonterade med den marginella låneräntan. Intrum tillämpade den modifierade retroaktiva metoden, vilket innebär att effekten av införande av IFRS 16 redovisades direkt mot ingående balans utan omräkning av jämförelsetal. De huvudsakliga effekterna på Intrums redovisning var att koncernens balansomslutning ökade med 709 MSEK, beräknat per ingång av 2019, genom att en tillgång och skuld redovisades för de leasingavtal som då var i kraft (och där beloppet uppdateras månadsvis), samt att rörelseresultatet förbättrades under första året med 43 MSEK per år genom att den implicita räntekostnaden i leasingavtalen redovisas i finansnettot istället för i rörelseresultatet.

Leasar av lågt värde (tillgångar av ett värde i nyskick under cirka 50 tkr) – som främst utgörs av IT- och kontorsutrustning – inkluderas inte i leasingkulden utan fortsätter att redovisas med linjär kostnadsföring över leasingperioden. Det innebär att den ändrade redovisningen avser främst hyrda kontorslokaler och bilar.

Intrum tillämpar IFRIC 23 Redovisning av osäkerheter i inkomstskatter, från 1 januari 2019. IFRIC 23 föreskriver att reservering ska göras, baserat på en sannolikhetsbedömning, för alla skatterisker där det är troligt att skattemyndigheter i händelse av en fullständig genomlysning skulle vara oeniga med företagets bedömning. I samband med införande av IFRIC 23 har Intrum ökat reserveringarna för potentiella skattetvister hänförliga till koncerninterna transaktioner. Effekten är en ökning av koncernens skatteskulder på 155 MSEK som redovisats direkt mot ingående balans utan omräkning av jämförelsetal.

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

Klassificeringsfrågor

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

Konsolidering

Dotterföretag

Koncernen tillämpar IFRS 3 Företagsförvärv och IFRS 10 Koncernredovisning.

I koncernredovisningen ingår boksluten för samtliga dotterföretag, d v s bolag där moderbolaget direkt eller indirekt innehar mer än 50 procent av rösterna eller på annat sätt kan utöva ett bestämmande inflytande över rörelsen. Bestämmande inflytande uppnås när koncernen är exponerad för, eller har rätt till rörlig avkastning från, sitt engagemang i företaget och kan påverka avkastningen med hjälp av sitt bestämmande inflytande. Ett inflytande uppstår när koncernen har befintliga rättigheter som gör att den kan styra den relevanta verksamheten, det vill säga den verksamhet som i väsentlig grad påverkar företagets avkastning.

Koncernredovisningen är upprättad enligt förvärvsmetoden, vilket innebär att förvärv av ett dotterföretag betraktas som en transaktion där koncernen indirekt förvärvar dotterföretagets tillgångar och övertar dess skulder och eventualförpliktelser. I koncernens eget kapital ingår därmed endast den del av dotterföretagets eget kapital som tillkommit efter förvärvet. Det koncernmässiga anskaffningsvärdet fastställs genom en förvärvsanalys i anslutning till förvärvet. I analysen fastställs dels anskaffningsvärdet för andelarna eller rörelsen, dels det verkliga värdet på förvärvsdagen av förvärvade identifierbara tillgångar samt övertagna skulder och eventualförpliktelser. Anskaffningsvärdet för dotterföretagsaktierna respektive rörelsen utgörs av vederlagets verkliga värden per överlåtelsedagen. I anskaffningsvärdet inkluderas villkorade köpeskillningar som skuldförts till verkligt värde per förvärvstidpunkten. Transaktionsutgifter kostnadsförs när de uppkommer.

Vid rörelseförvärv där anskaffningskostnaden överstiger nettovärdet av förvärvade tillgångar och övertagna skulder samt eventualförpliktelser, redovisas skillnaden som goodwill. När skillnaden är negativ redovisas denna direkt i resultaträkningen.

I de fall förvärvet inte avser hela dotterföretaget uppkommer innehav utan bestämmande inflytande. Det finns två alternativ att redovisa innehav utan bestämmande inflytande. Dessa två alternativ är att redovisa innehav utan bestämmande inflytandes andel av proportionella nettotillgångar alternativt att innehav utan bestämmande inflytande redovisas till verkligt värde, vilket innebär att innehav utan bestämmande inflytande har andel i goodwill. Valet mellan de olika alternativen att redovisa innehav utan bestämmande inflytande görs förvärv för förvärv.

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

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

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

Intresseföretag och joint ventures

Koncernen tillämpar IAS 28 Innehav i intresseföretag och joint ventures samt IFRS 11 Samarbetsarrangemang.

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

Andelar i intresseföretag och joint ventures redovisas i koncernredovisningen enligt kapitalandelsmetoden, vilket innebär att andelen i företaget redovisas till anskaffningsvärdet och därefter justeras med koncernens andel av förändringen i intresseföretagets nettotillgångar. Andelarnas värde inkluderar goodwill från förvärvet. I koncernens resultaträkning ingår koncernens andel av företagets resultat minskat med eventuell nedskrivning på goodwill. Beloppet redovisas på raden Resultatandelar i intresseföretag och joint ventures. Erhållna utdelningar från företaget redovisas inte i resultaträkningen utan minskar investeringens redovisade värde.

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

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

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

Joint ventures

Koncernen tillämpar IFRS 11 Samarbetsarrangemang.

Med samarbetsarrangemang avses bolag där Intrum och annan eller andra delägare enligt aktieägaravtal driver verksamheten i det samägda bolaget gemensamt.

Samarbetsarrangemang som klassificeras som joint ventures, redovisas i koncernredovisningen enligt kapitalandelsmetoden. Joint ventures är företag där koncernen genom samarbetsavtal med en eller flera parter har ett gemensamt bestämmande inflytande så att koncernen har rätt till nettotillgångarna istället för direkt rätt till tillgångar och åtagande i skulder. Samägda företag redovisas till anskaffningsvärdet och därefter justeras med koncernens andel av förändringen i företagets nettotillgångar. I koncernens resultaträkning ingår koncernens andel av resultatet, och redovisas på raden Resultatandelar i intresseföretag och joint ventures. Erhållna utdelningar från joint ventures redovisas inte i resultaträkningen utan minskar investeringens redovisade värde. Kapitalandelsmetoden tillämpas från den tidpunkt då det gemensamma bestämmande inflytandet erhålls och fram till den tidpunkt då det upphör eller övergår till ensamt bestämmande inflytande för Intrum.

Gemensamma verksamheter, vanligen bedrivna i bolagsform, är samarbetsarrangemang där Intrum och en eller flera samarbetspartner har rätt till alla ekonomiska fördelar relaterade till verksamhetens tillgångar. Gemensamma verksamheter redovisas enligt klyvningsmetoden vilket innebär att respektive part i en gemensam verksamhet redovisar sin andel av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader.

Utländsk valuta

Koncernen tillämpar IAS 21 Effekterna av ändrade valutakurser.

Transaktioner i utländsk valuta

Koncernföretagen upprättar sin lokala redovisning i den funktionella valutan i det land där de har sin verksamhet. Transaktioner i annan valuta redovisas enligt gällande växelkurs på transaktionsdagen. Vid reglering eller avräkning av sådana transaktioner kan växelkursen avvika från den som gällde på transaktionsdagen varvid en (realiserad) kursdifferens uppkommer. Vidare omvärderas monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta till balansdagens kurs

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

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

Omräkning av utländska verksamheters finansiella rapporter

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

Långfristiga fordringar och skulder mellan moderbolag och dotterföretag kan ses som en ökning eller minskning av nettoinvesteringen i respektive bolag. Är detta fallet så redovisas kursdifferenser på dem i koncernredovisningen i övrigt totalresultat.

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

Koncernen har säkrat vissa kassaflöden i en utländsk valuta genom att ingå en serie av valutaterminskontrakt. Effekterna av marknadsvärdering av valutaterminerna redovisas initialt i övrigt totalresultat, men redovisas i rörelseresultatet i takt med redovisning av de planerade underliggande kassaflödena.

Finansiella tillgångar och skulder

Koncernen tillämpar IAS 32 Finansiella Instrument: Klassificering, IFRS 9 Finansiella instrument, IFRS 7 Finansiella instrument: Upplysningar samt IFRS 13 Värdering till verkligt värde.

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

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

En finansiell tillgång (med undantag för kundfordringar som inte har en betydande finansieringskomponent) eller finansiell skuld värderas vid första redovisningstillfället till verkligt värde plus, när det gäller finansiella instrument som inte värderas till verkligt värde via resultatet, transaktionskostnader som är direkt hänförliga till förvärvet eller emissionen. En kundfordring utan en betydande finansieringskomponent värderas till transaktionspriset.

Vid första redovisningstillfället klassificeras en finansiell tillgång som värderad till upplupet anskaffningsvärde, verkligt värde via övrigt totalresultat eller verkligt värde via resultatet. Finansiella tillgångar omklassificeras inte efter det första redovisningstillfället förutom om koncernen byter affärsmodell för förvaltningen av de finansiella tillgångarna, i vilket fall alla berörda finansiella tillgångar omklassificeras per den första dagen i den första rapporteringsperioden efter förändringen av affärsmodellen.

En finansiell tillgång eller finansiell skuld tas upp i balansräkningen när bolaget blir part enligt instrumentets avtalsmässiga villkor. Fordringar tas upp när bolaget presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger för motparten att betala, även om faktura ännu inte skickats. Kundfordringar tas upp i balansräkningen när faktura har skickats. Skuld tas upp när motparten har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om faktura ännu inte mottagits. Leverantörsskulder redovisas när faktura mottagits. En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna i avtalet realiserar, förfaller eller bolaget förlorar kontrollen över dem. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks.

Verkligt värde på noterade finansiella tillgångar motsvaras av tillgångens noterade köpkurs på balansdagen. Verkligt värde på onoterade finansiella tillgångar fastställs genom att använda värderingstekniker, till exempel nyligen genomförda transaktioner, pris på liknande instrument och diskonterade kassaflöden. För valutaterminer och valutaränteswappar bestäms det verkliga värdet med utgångspunkt från noterade kurser. Det verkliga värdet på valutaterminer och valutaränteswappar beräknas genom en diskontering av

skillnaden mellan den avtalade terminskursen och den terminskurs som kan tecknas på balansdagen för den återstående kontraktstiden. Diskontering sker till ett nuvärde med tillämpning av koncernens vägda genomsnittliga kapitalkostnad. För ytterligare information se Not 34.

Portföljinvesteringar

Portföljinvesteringar består av portföljer av förfallna fordringar som köpts till ett pris som avsevärt understiger det nominella fordransbeloppet. Portföljinvesteringarna avser vanligen fordringar på privatpersoner och är ofta fordringar utan säkerhet. De redovisas enligt reglerna för förvärvade osäkra ("credit-impaired") fordringar i IFRS 9, dvs till upplupen anskaffningskostnad med tillämpning av effektivräntemetoden och en effektivränta som avspeglar osäkerheten i fordran. Portföljerna är hänförliga till det tredje steget av kreditrisk enligt klassificering i IFRS 9.

I resultaträkningen beräknas intäkterna på portföljinvesteringar enligt effektivräntemetoden som inkasserade belopp minskade med en amortering. Inkasseringen utförs ofta av samma personal som sysslar med inkasso och inkassobevakning för externa uppdragsgivares räkning inom verksamhetsområdet Kredithantering. Kostnaden för inkasseringen interndeberas till marknadspris och belastar resultaträkningen för verksamhetsområdet Portföljinvesteringar som en kostnad för sålda tjänster.

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

I samband med köp av respektive portfölj med fordringar görs en prognos gällande portföljens framtida kassaflöden. Kassaflödena inkluderar kapitalbelopp, påminnelseavgifter, inkassoavgifter och dröjsmålsräntor som baserat på en sannolikhetsbedömning förväntas erläggas av slutkunderna, minskade med förväntade framtida inkasseringarkostnader. Med denna prognos samt förvärvspris inklusive transaktionskostnader som grund fastställs för varje portfölj en initial effektivränta som sedan används för diskontering av kassaflöden under portföljens hela livslängd.

Löpande under året görs en översyn av gällande kassaflödesprognoser, där uppdateringar kan ske baserat bland annat på uppnått inkasseringresultat, träffade överenskommelser med slutkunder om avbetalningsplaner samt makroekonomisk information, inklusive prognoser om ekonomisk utveckling och arbetslöshet i respektive land. Kassaflödesprognoserna görs på portföljnivå eftersom varje portfölj av fordringar anses bestå av ett antal mindre, homogena, fordringsbelopp. På basis av de uppdaterade kassaflödesprognoserna och den ursprungligt fastställda effektivräntan beräknas i bokslutet ett nytt redovisat värde för portföljen.

Redovisningsmodellen förutsätter att varje portfölj är relativt homogen och består av ett stort antal fordringar om mindre belopp. Portföljer som består av enstaka större fordringar, vanligen fordringar med underliggande säkerhet i form av fastigheter, värderas vid förvärv och för den löpande redovisningen under portföljens livslängd på fordransnivå och inte på portföljnivå.

Koncernen tillämpar interna tillämpningsregler som innebär att den initiala effektivräntan i vissa fall kan justeras varvid ingen förändring sker av portföljens redovisade värde för mindre prognosjusteringar inom ett på förhand fastställt intervall.

Förändringar över tiden i det redovisade värdet kan uppdelas i en förväntad tids- och räntekomponent (amortering) samt av en komponent relaterad till förändringar i uppskattningar om framtida kassaflöden (omvärdering). Effekter av förändringar i kassaflödesprognoserna, inklusive förändringar i förväntad ekonomisk livslängd för portföljen, benämns omvärderingar, och behandlas symmetriskt, d v s både öknings- och minskningar av framtida kassaflöden påverkar portföljernas redovisade värde och därmed resultatet. Det innebär att vissa portföljer kan värderas högre än anskaffningskostnaden.

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

Långfristiga fordringar och övriga fordringar

Långfristiga fordringar och övriga fordringar är fordringar som uppkommer då företaget tillhandahåller pengar utan avsikt att idka handel med fordringsrätten. Om den förväntade innehavstiden är längre än ett år utgör de långfristiga fordringar och om den är kortare övriga fordringar. Dessa fordringar redovisas till upplupet anskaffningsvärde.

Kundfordringar

Kundfordringar redovisas till det belopp som förväntas inflyta, efter avdrag för osäkra fordringar som bedömts individuellt eller enligt statistiska metoder baserat på historiska erfarenheter i respektive land. Reservering för osäkra kundfordringar sker när fordran uppkommer, för förväntade förluster, och justeras vid behov under fordrans löptid. Kundfordringarnas förväntade löptid är kort, varför de redovisas till upplupet anskaffningsvärde utan diskontering.

Utlägg för rättsliga åtgärder

Koncernen gör externa utlägg för kostnader hos domstolar, juridiska ombud, kronofogdemyndigheter och liknande, vilka kan vidaredebiteras och inkasseras från slutkunderna. I vissa fall finns avtal med Intrums uppdragsgivare som innebär att utlägg som inte kunnat inkasseras från slutkunderna i stället återvinns från uppdragsgivarna. Belopp som bedöms kunna återvinnas från en solvent motpart redovisas som tillgång i balansräkningen på raden Övriga fordringar. Dessa utläggs förväntade löptid är kort, varför de redovisas till upplupet anskaffningsvärde utan diskontering.

Klientmedel

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

Likvida medel

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

Skulder

Koncernen tillämpar IAS 32 Finansiella Instrument: Klassificering, IFRS 9 Finansiella instrument, IFRS 7 Finansiella instrument: Upplysningar samt IFRS 13 Värdering till verkligt värde.

En finansiell skuld är varje form av avtal som innebär ett åtagande att leverera likvida medel eller andra finansiella tillgångar till en motpart, eller som kan lösas genom att leverera ett eget kapital-instrument.

Skulder redovisas initialt till erhållet belopp efter avdrag för transaktionskostnader. Efter anskaffningstidpunkten värderas lånen till upplupet anskaffningsvärde enligt effektivräntemetoden. Långfristiga skulder har en förväntad återstående löptid längre än ett år medan kortfristiga har en löptid kortare än ett år. Koncernens långfristiga lån har i allmänhet korta räntebindningstider vilket innebär att det nominella lånebeloppet med tillägg för upplupen ränta är en god approximation för skulden beräknad enligt effektivräntemetoden.

Leverantörsskulder

Leverantörsskulder värderas till upplupet anskaffningsvärde. Leverantörsskulder har dock kort förväntad löptid och värderas utan diskontering till nominellt belopp.

Derivatinstrument

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

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

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

Valutaränteswappar värderas till verkligt värde och redovisas i balansräkningen med säkringsredovisning via övrigt totalresultat. Valutaränteswappar kan tecknas i samband med att koncernen ger ut en skuldinstrument i en valuta men som behöver växlas till en annan valuta som säkring av nettotillgångar i utlandsverksamheter där lånevalutan använts i verksamheten.

Säkringsredovisning avseende valutakursrisk i nettoinvesteringen i utländska dotterföretag

Investeringar i utländska dotterföretag (nettotillgångar inklusive goodwill) säkras i viss utsträckning genom upptagande av valutalån eller terminskontrakt

som på balansdagen omräknas till balansdagens kurs. Periodens omräkningsdifferenser på finansiella instrument som används som säkringsinstrument i en säkring av nettoinvestering i ett koncernföretag redovisas, i den mån säkringen är effektiv, i övrigt totalresultat och de ackumulerade förändringarna i eget kapital (omräkningsreserven). Effekten blir att de omräkningsdifferenser som uppkommer när koncernföretagen konsolideras blir neutraliserade.

Lager av fastigheter

Koncernen tillämpar IAS 2 Varulager.

I samband med förvärv av portföljinvesteringar samt i samband med ianspråktagande av säkerhet för förvärvade fordringar kan Intrum bli ägare till lager av fastigheter eller andra fysiska varor. De har förvärvats i syfte att avyttras inom koncernens löpande verksamhet, och klassificeras därför som lager. De redovisas i balansräkningen till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet.

När varor i lagret säljs redovisas det erhållna försäljningspriset som intäkt och det belopp som redovisats som lagertillgång redovisas bland kostnader för sålda varor och tjänster under samma period.

Immateriella anläggningstillgångar

Goodwill

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

Om det koncernmässiga anskaffningsvärdet för förvärvade aktier i dotterföretag överstiger det verkliga värdet av dotterföretagets nettotillgångar enligt förvärvsanalysen, redovisas skillnaden som koncernmässig goodwill. Den 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 eventalförpliktelser, redovisas skillnaden direkt i resultaträkningen.

Goodwill redovisas till anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar. Det verkliga värdet på goodwill bedöms för varje kassagenererande enhet årligen i förhållande till verksamhetens prestation och förväntade framtida kassaflöde. Om det bedöms nödvändigt görs nedskrivning av goodwill på basis av denna bedömning. Intrums verksamhet i respektive geografisk region (Norra Europa, Central- & Östeuropa, Väst- & Sydeuropa respektive Iberiska halvön & Latinamerika) anses i detta sammanhang utgöra koncernens kassagenererande enheter. Goodwill som uppstår vid förvärv av ett bolag med annan funktionell valuta än svenska kronor redovisas som en tillgång i den funktionella valutan, och omräknas därmed i varje bokslut till balansdagens kurs.

Aktiverade kostnader för IT-utveckling

Koncernen tillämpar IAS 38 Immateriella tillgångar.

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

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

Utgifter för IT-utveckling som redovisas som immateriella tillgångar skrivs av linjärt under nyttjandeperioden (3–5 år). Nyttjandeperioden omprövas årligen. Tillgången redovisas till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar.

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

Kundrelationer

Kundrelationer som redovisas som anläggningstillgångar avser omvärdering till verkligt värde redovisad vid förvärv i enlighet med IFRS 3. De skrivs av linjärt över den bedömda nyttjandeperioden (5–10 år). Nyttjandeperioden omprövas årligen. Tillgången redovisas till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar.

Andra immateriella anläggningstillgångar

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

Materiella anläggningstillgångar

Koncernen tillämpar IAS 16 Materiella anläggningstillgångar och IAS 40 Förvaltningsfastigheter.

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärdet minskat med ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår inköpspriset samt kostnader direkt hänförliga till tillgången för att bringa den på plats och i skick för att utnyttjas i enlighet med syftet med anskaffningen. Exempel på direkt hänförliga kostnader som ingår i anskaffningsvärdet är kostnader för leverans och hantering, installation, konsulttjänster och juristtjänster. Avskrivningarna görs linjärt över tillgångens förväntade nyttjandeperiod (3–5 år). Nyttjandeperioden omprövas årligen.

Rörelsefastigheter är fastigheter som förvärvats för att hyras ut eller användas i koncernens verksamhet snarare än för att säljas. De redovisas enligt anskaffningsvärdeemetoden med avskrivningar över bedömd nyttjandeperiod för byggnaderna. Tillkommande utgifter aktiveras endast i den utsträckning dessa är värdehöjande i förhållande till prestanda vid fastighetens anskaffningstidpunkt. För mark görs inga avskrivningar.

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

Bedömning av en tillgångs restvärde och nyttjandeperiod görs vid varje bokslutstillfälle.

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 IFRS 16 Leasingavtal.

IFRS 16 föreskriver att för leasingavtal som är väsentliga ska en nyttjanderättstillgång och en leasingkulld redovisas. Undantag är korttidsleasing samt leasingavtal avseende tillgångar med mindre värde, där leasingavgiften kostnadsförs linjärt. Nyttjanderättstillgången redovisas med avskrivningar linjärt under kontraktets löptid. Leasingkulden redovisas med räntekostnader enligt effektivräntemetoden. Skulderna värderas till nuvärdet av framtida minimileaseavgifter diskonterade med den marginella låneräntan.

Skatter

Koncernen tillämpar IAS 12 Inkomstskatter.

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

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

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

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

Eget kapital

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

Avsättningar

Koncernen tillämpar IAS 37 Avsättningar, eventalförpliktelser och eventuelltillgångar.

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. Avsättningens redovisade belopp baseras på en bedömning om det troligaste utfallet och kan beräknas genom en vägning av olika möjliga utfall multiplicerade med deras bedömda sannolikhet. Där effekten av när i tiden betalning sker är väsentlig, beräknas avsättningar genom diskontering av det förväntade framtida kassaflödet till en räntesats före skatt som återspeglar aktuella marknadsbedömningar av pengars tidsvärde och, om det är tillämpligt, de risker som är förknippade med skulden.

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

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

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

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

Oidentifierade inbetalningar och överbetalningar

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

Eventualförpliktelser

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

Nedskrivningar

Koncernen tillämpar IAS 36 Nedskrivningar.

De redovisade värdena för koncernens tillgångar prövas, med vissa undantag, vid varje balansdag för att bedöma om det finns indikation på nedskrivningsbehov. IAS 36 tillämpas vid prövning av nedskrivningsbehov för alla tillgångar utom finansiella tillgångar vilka värderas enligt IFRS 9, Förvaltnings-tillgångar för pensionskulder vilka värderas enligt IAS 19 Ersättningar till anställda och skattefordringar vilka värderas enligt IAS 12 Inkomstskatter.

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

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

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

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

Ersättningar till anställda

Koncernen tillämpar IAS 19 Ersättningar till anställda.

Pensionsåtaganden

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

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

För förmånsbestämda pensionsplaner upphör inte pensionsförpliktelsen förrän de överenskomna pensionerna har utbetalats. Koncernens nettoförpliktelse avseende förmånsbestämda planer beräknas separat för varje plan genom en uppskattning av den framtida ersättning som de anställda intjänat genom sin anställning i både innevarande och tidigare perioder; denna ersättning diskonteras till ett nuvärde. Diskonteringsräntan är räntan på balansdagen på en förstklassig företagsobligation, inklusive bostadsobligation, med en löptid som om möjligt motsvarar koncernens pensionsförpliktelser. Beräkningen utförs av aktuarie med användande av den så kallade Projected Unit Credit Method. Vidare beräknas det verkliga värdet av Intrums andel av eventuella förvaltningstillgångar per balansdagen. Vid fastställandet av förpliktelsens nuvärde och verkligt värde på förvaltningstillgångar kan det uppstå aktuariella vinster och förluster. Dessa uppkommer antingen genom att det verkliga utfallet avviker från tidigare gjorda antaganden, eller genom att antagandena ändras. Alla värdeförändringar som har samband med sådana ändringar i antagandena redovisas i övrigt totalresultat.

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

Pensionskostnader avseende tjänstgöring under innevarande period redovisas i rörelseresultatet, medan den beräknade räntekostnaden på pensionsskulden och ränteintäkten på förvaltningstillgångarna redovisas i finansnetto.

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

Låneutgifter

Koncernen tillämpar IAS 23 Låneutgifter samt IFRS 9 Finansiella instrument.

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

Koncernen aktiverar låneutgifter i anskaffningsvärdet för kvalificerade tillgångar, dvs beloppsmässigt väsentliga anläggningstillgångar med lång färdigställandetid. Inga sådana investeringar har ännu påbörjats.

Intäktsredovisning

Koncernen tillämpar IFRS 15 Intäkter från avtal med kunder.

Intrums huvudsakliga intäkter kommer från försäljning av inkassotjänster och från portföljinvesteringar i förfallna fordringar. Intäkterna från inkassotjänsterna redovisas enligt IFRS 15 och består av inkassoavgifter, provisioner, gäldenärsarvoden och abonnemangsintäkter. Intäkterna från portföljinvesteringar i förfallna fordringar redovisas enligt IFRS 9 och består av intäkter på portföljerna, beräknade enligt effektivräntemetoden, samt positiva och negativa omvärderingar.

Intäkter bestående av provisioner och inkassoavgifter, redovisas i samband med inkasserandet av fordran. Abonnemangsintäkter redovisas proportionellt under kontraktets löptid, som oftast uppgår till ett år. Intäkter från övriga tjänster redovisas när tjänsten utförts, alltså vid en tidpunkt.

Utöver intäkter från inkassotjänster och portföljinvesteringar i förfallna fordringar har Intrum vissa övriga intäkter, där de beloppsmässigt viktigaste är intäkter från försäljning av fastigheter och intäkter från fastighetstjänster. Därutöver har Intrum vissa mindre intäkter från bland annat betalningsgarantier, försäljning av kreditinformation, kundreskontraherande, rådgivningstjänster, factoringverksamhet och momsåtervinningstjänster

Intäkterna från försäljning av fastigheter avser huvudsakligen försäljning av fastigheter som förvärvats tillsammans med portföljer med förfallna fordringar och fastigheter där Intrum blivit ägare i samband med pantrealisation. Intäkterna från fastighetstjänster uppkommer i ett enda land, där Intrum har

bolag som säljer tjänster till fastighetsägare, såsom hyresadministration, fastighetsvärderingar, nyckelhantering och avhysning av hyresgäster.

Intäkterna från försäljning av fastigheter och från fastighetstjänster redovisas separat från övriga intäkter i Not 2, då de beloppsmässigt är av större betydelse än de mindre posterna inom Övriga intäkter, och då de bedöms skilja sig från varandra och från Intrums andra intäkter i fråga om villkor, karaktär och risk. De brukar dock inte särredovisas i delårsrapporter, presentationer för investerare eller interna rapporter till koncernchefen.

Intrum äger i viss omfattning fastigheter som ska säljas inom den ordinarie affärsverksamheten. Fastigheterna förvärvas vanligen tillsammans med portföljer av förfallna fordringar, genom pantrealisation eller genom köp på exekutiv auktion som påkallats med anledning av panträtt i underliggande fordran där Intrum är fordringsägare. Fastigheterna redovisas som lagertillgångar med tillämpning av värderingsreglerna i IAS 2.

Försäljning av fastigheter som utgjort lagertillgångar redovisas brutto, dvs den erhållna försäljningssumman redovisas som intäkt i resultaträkningen, medan det redovisade värdet på fastigheten redovisas som kostnad för sålda varor.

Intäkter från försäljning av fastigheter redovisas när kontrollen övergår till köparen genom att denne får tillträde till fastigheten.

Finansiella intäkter och kostnader

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

Betalningsgarantier

Intrum erbjuder vissa av koncernens uppdragsgivare att erhålla en garanti, mot betalning, från Intrum avseende uppdragsgivarnas fordringar på sina kunder. Garantin innebär ett åtagande från Intrum att förvärva fordran från fordringsägaren för dess nominella värde, eller viss andel därav, när den varit förfallen till betalning ett visst antal dagar. Intäkten i form av garantiavgift redovisas när garantierna ställs ut, och samtidigt reserveras en skuld i balansräkningen för förväntade förluster på garantierna. Vid utebliven betalning från kredittagaren förvärvat Intrum fordran. Utbetalningen redovisas då som portföljinvesteringar, efter avdrag för den skuld som redovisades när garantin ställdes ut.

Kassaflödesanalys

Koncernen tillämpar IAS 7 Kassaflödesanalyser.

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

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

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

Resultat per aktie

Koncernen tillämpar IAS 33 Resultat per aktie.

Resultatet per aktie utgörs av årets nettoresultat (hänförligt till moderbolagets aktieägare) dividerat med ett vägt genomsnitt av antalet utestående aktier under året. Eget innehav av återköpta aktier inräknas i detta sammanhang inte i utestående aktier. Vad gäller aktier i eget innehav som kan komma att utges på nytt i framtiden för att infria åtaganden enligt incitamentsprogram för företagsledningen beräknas ingen utspädningseffekt förrän intjäningskraven för incitamentsprogrammen är uppfyllda.

Segment

Koncernen tillämpar IFRS 8 Rörelsesegment.

Ett rörelsesegment är en del av koncernen som bedriver verksamhet från vilken den kan generera intäkter och ådra sig kostnader och för vilken det finns fristående finansiell information tillgänglig. Ett rörelsesegments resultat följs vidare upp av företagets högste verkställande beslutsfattare, dvs

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

Intrums rörelsesegment är de geografiska regionerna Norra Europa (Danmark, Estland, Lettland, Litauen, Finland, Norge, och Sverige), Central- & Östeuropa (Grekland, Polen, Rumänien, Schweiz, Slovakien, Tjeckien, Tyskland, Ungern och Österrike), Väst- & Sydeuropa (Belgien, Frankrike, Irland, Italien, Nederländerna och Storbritannien) samt Iberiska halvön & Latinamerika (Spanien, Portugal och Brasilien). Centrala och gemensamma kostnader fördelas på de geografiska regionerna i proportion till deras köpkraftsjusterade omsättning. Indelningen i geografiska regioner används även för intern uppföljning i koncernen.

Från och med 2020 kommer nya rörelsesegment att tillämpas: Kredithanteringstjänster (CMS), Portföljinvesteringar (PI) och Strategiska marknader (Grekland, Italien och Spanien).

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

Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget har upprättat årsredovisningen enligt Årsredovisningslagen (1995:1554) och redovisningsrekommendationen RFR 2 Redovisning för juridiska personer från Rådet för finansiell rapportering. RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag och tillägg som ska göras från IFRS.

Intrum har från och med 2019 gjort en ny tolkning av reglerna i RFR 2 Redovisning för juridiska personer, som innebär att moderbolagets kursdifferenser hänförliga tillsäkning av koncernens valutarisker i utländska verksamheter inte längre redovisas iövrigt totalresultat utan inom finansnettot i moderbolagets resultaträkning. Jämförelsetal för föregående år har räknats om på samma sätt. Den ändrade tolkningen vad avser moderbolagets redovisning har ingen påverkan på koncernens konsoliderade finansiella rapporter.

Skilnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper

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

Dotterföretag, intresseföretag och joint ventures

Andelar i dotterföretag, intresseföretag och joint ventures redovisas i moderbolaget till anskaffningsvärde inklusive transaktionskostnader minskat med eventuella nedskrivningar. Som intäkt redovisas endast erhållna utdelningar. Kreditrisker i moderbolagets fordringar på dotterföretag har övervägts, med resultat att inga väsentliga nedskrivningsbehov föreligger.

Koncernbidrag och aktieägartillskott för juridiska personer

Företaget redovisar koncernbidrag och aktieägartillskott i enlighet med RFR 2. Erhållna koncernbidrag redovisas som aktieutdelning och lämnade koncernbidrag redovisas som aktieägartillskott. Aktieägartillskott förs direkt mot eget kapital hos mottagaren och aktiveras i aktier och andelar hos givaren, i den mån nedskrivning ej erfordras.

Övrigt

Uppställningsformen för moderbolagets resultat- och balansräkningar följer reglerna i Årsredovisningslagen, som avviker marginellt från koncernens uppställningsform enligt IFRS.

De redovisningsregler för leasing enligt IFRS 16 som tillämpas i koncernredovisningen tillämpas även i moderbolagets redovisning.

Intrum har vidare gjort en ny tolkning av reglerna i RFR 2 Redovisning för juridiska personer, som innebär att moderbolagets kursdifferenser hänförliga till säkring av koncernens valutarisker i utländska verksamheter inte längre redovisas i övrigt totalresultat utan inom finansnettot i moderbolagets resultaträkning. Jämförelsetal för föregående år har räknats om på samma sätt. Den ändrade tolkningen vad avser moderbolagets redovisning har ingen påverkan på koncernens konsoliderade finansiella rapporter.

Not 2 Information per geografisk region och verksamhetsområde

Information per geografisk region och verksamhetsområde

MSEK	Koncernen	
	2019	2018
Nettoomsättning per geografisk region från externa kunder		
Norra Europa	4 125	3 980
Central- & Östeuropa	4 862	3 790
Väst- & Sydeuropa	3 519	2 564
Iberiska halvön & Latinamerika	3 479	3 109
Summa	15 985	13 442
Intäkter från kunder		
Norra Europa	2 683	2 650
Central- & Östeuropa	1 564	1 016
Väst- & Sydeuropa	2 552	1 461
Iberiska halvön & Latinamerika	2 569	2 113
Summa	9 368	7 240
Intäkt från portföljinvesteringar enligt effektivräntemetoden och omvärderingar		
Norra Europa	1 428	1 330
Central- & Östeuropa	3 302	2 774
Väst- & Sydeuropa	977	1 103
Iberiska halvön & Latinamerika	910	995
Summa	6 617	6 202
Summa nettoomsättning	15 985	13 442
Nettoomsättning från externa kunder per land		
Spanien	2 212	2 689
Norge	1 575	1 587
Italien	1 473	578
Ungern	1 434	1 197
Finland	1 061	1 026
Tyskland	940	857
Frankrike	940	1 019
Sverige	925	882
Övriga länder	5 425	3 606
Summa	15 985	13 442
Koncernintern nettoomsättning per geografisk region		
Norra Europa	360	336
Central- & Östeuropa	804	737
Väst- & Sydeuropa	409	372
Iberiska halvön & Latinamerika	312	267
Eliminering	-1 885	-1 711
Summa	0	0
Rörelseresultat per geografisk region		
Norra Europa	1 206	1 294
Central- & Östeuropa	1 965	1 377
Väst- & Sydeuropa	1 464	228
Iberiska halvön & Latinamerika	-2 575	1 079
Summa rörelseresultat	2 060	3 978
Finansnetto	-1 921	-1 364
Resultat före skatt	139	2 615
Materiella och immateriella anläggningstillgångar per land		
Norge	9 742	9 359
Spanien	9 275	10 382
Italien	5 894	5 909
Tyskland	3 877	3 788
Grekland	3 764	51
Frankrike	1 537	1 490
Finland	1 259	1 213
Övriga länder	5 990	5 484
Summa	41 338	37 674

MSEK	Koncernen	
	2019	2018
Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar		
Norra Europa	79	78
Central- & Östeuropa	72	65
Väst- & Sydeuropa	36	74
Iberiska halvön & Latinamerika	164	22
Koncerngemensamt/elimineringar	176	56
Summa	527	296
Avskrivningar, nedskrivningar inklusive goodwill		
Norra Europa	-228	-93
Central- & Östeuropa	-222	-97
Väst- & Sydeuropa	-360	-94
Iberiska halvön & Latinamerika	-3 354	-520
Koncerngemensamt/elimineringar	-121	-96
Summa	-4 285	-900
Goodwillnedskrivningar		
Iberiska halvön & Latinamerika	-2 700	-
Summa	-2 700	-
Ej kassaflödespåverkande poster		
Norra Europa	69	-27
Central- & Östeuropa	106	-32
Väst- & Sydeuropa	-1 215	-122
Iberiska halvön & Latinamerika	62	-206
Koncerngemensamt/elimineringar	-80	36
Summa	-1 058	-351
Resultatandelar i intresseföretag		
Norra Europa	0	-
Central- & Östeuropa	0	-
Väst- & Sydeuropa	1 248	106
Iberiska halvön & Latinamerika	-69	-
Koncerngemensamt/elimineringar	0	-
Summa	1 179	106
Nettoomsättning från externa kunder per verksamhetsområde		
Kredithantering	9 368	7 240
Portföljinvesteringar	6 617	6 202
Summa	15 985	13 442
Nettoomsättning per verksamhetsområde		
Kredithantering	11 450	9 480
Portföljinvesteringar	7 069	6 394
Eliminering av internttransaktioner	-2 534	-2 432
Summa	15 985	13 442

Rörelseresultat per verksamhetsområde

Kredithantering	-415	2 433
Portföljinvesteringar	4 961	3 600
Centrala kostnader	-2 486	-2 055
Summa	2 060	3 978

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

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

De geografiska regionerna är Norra Europa (Danmark, Estland, Lettland, Litauen, Finland, Norge och Sverige), Central- & Östeuropa (Grekland, Polen, Rumänien, Schweiz, Slovakien, Tjeckien, Tyskland, Ungern och Österrike), Väst- & Sydeuropa (Belgien, Frankrike, Irland, Italien, Nederländerna och Storbritannien) och Iberiska halvön & Latinamerika (Spanien, Portugal och Brasilien). Centrala och gemensamma kostnader fördelas på de geografiska regionerna i proportion till deras köpkraftsjusterade omsättning. Indelningen i geografiska regioner används även för intern uppföljning i koncernen.

Koncernintern försäljning mellan regionerna sker till marknadspris. Interntransaktioner mellan verksamhetsområdena Portföljinvesteringar och Kredithantering avser ersättning till marknadspris för det arbete som utförs inom Kredithantering med hantering och inkassering på koncernens köpta fordringar. Ersättningen erläggs i form av en provision som

redovisas som kostnad inom Köp av fordringar, men som elimineras i koncernresultaträkningen.

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

Not 3 Nettoomsättning och kostnader Intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
MSEK				
Intäkter från kunder				
Inkassoavgifter, provisioner och gäldenärsarvoden	7 152	5 741	-	-
Abonnemangsintäkter	68	67	-	-
Provisionsintäkter från betalningsgarantier	25	9	-	-
Försäljning av fastigheter	832	278		
Intäkter från koncernföretag	0	0	380	215
Fastighetstjänster	577	547		
Övriga intäkter	714	600	-	-
Summa	9 368	7 242	380	215

	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Intäkter från portföljinvesteringar				
Inkasserade belopp på köpta fordringar	10 763	10 056	-	-
Amortering köpta fordringar	-4 174	-3 942	-	-
Omvärdering köpta fordringar	28	88	-	-
Summa intäkter från portföljinvesteringar	6 617	6 202	0	0
Summa	15 985	13 444	380	215

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

Kostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
MSEK				
Personalkostnader	-3 781	-4 253	-127	-202
Avskrivningar och nedskrivningar	-4 284	-900	-61	-5
Kostnader sålda Fastigheter	-202	-95	-	-
Nedskrivning fastighetslager	-18	-9	-	-
Övriga kostnader	-4 119	-4 313	-629	-565
Summa	-12 404	-9 570	-818	-772

Not 4 Avskrivningar och nedskrivningar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
MSEK				
Aktiverade kostnader för IT-utveckling	-427	-159	-56	-5
Kundrelationer	-780	-596	-	-
Andra immateriella anläggningstillgångar	-64	-54	-2	-
Datorutrustning	-31	-31	-2	-
Andra materiella anläggningstillgångar	-282	-60	-1	-
Goodwillnedskrivning	-2 700	-	-	-
Summa	-4 284	-900	-61	-5

Avskrivningarna har belastat respektive funktion som rörelsekostnader enligt följande:

Kostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
MSEK				
Kostnad sålda tjänster	-1 057	-766	-6	-5
Goodwill nedskrivning	-2 700	-	-	-
Försäljnings- och marknadsföringskostnader	-7	-	-	-
Administrationskostnader	-	-132	-	-
Summa	-4 284	-900	-61	-5

Not 5 Resultatandelar i intresseföretag och joint ventures

	Koncernen	
	2019	2018
MSEK		
Joint ventures		
Itacha Investment DAC (Irland)		1 247
Northwind Finco SL (Spanien)		-68
Summa resultatandelar	1 179	106

Not 6 Finansiella intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
MSEK				
Ränteintäkter från koncernföretag	-	-	1 243	1 004
Övriga ränteintäkter	63	60	55	13
Aktieutdelning från koncernföretag	-	-	216	195
Mottaget koncernbidrag från koncernföretag	-	-	965	2 968
Resultat vid försäljning av andelar i koncernföretag	-	-	-	1 646
Summa	63	60	2 479	5 826

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

Ränteintäkter enligt effektivräntemetoden som är hänförliga till portföljinvesteringar ingår i rörelseresultatet med 6 589 MSEK (6 114), definierade som skillnaden mellan årets inkasserade belopp och årets amortering.

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

Not 7 Finansiella kostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
MSEK				
Räntekostnader till koncernföretag	-	-	-128	-154
Övriga räntekostnader	-1 686	-1 428	-1 793	-1 376
Kursdifferenser	18	19	-578	740
Kostnadsfört aktieägartillskott till dotterföretag	-43	-	-	-1 800
Resultat vid försäljning av andelar i koncernföretag	-	-	-205	-
Övriga finansiella kostnader	-273	-14	-141	-13
Summa	-1 984	-1 423	-2 845	-2 603

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

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

Övriga finansiella kostnader inkluderar -252 MSEK (0) i kostnad för förtida inlösen av obligationer och kreditfacilitet.

Not 8 Skatt

Årets skattekostnad fördelar sig enligt följande:

	Koncernen	
	2019	2018
MSEK		
Aktuell skattekostnad		
Skattekostnad hänförlig till årets resultat	-594	-429
Skatt hänförlig till tidigare år	-6	-58
Uppskjuten skattekostnad		
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	-200	-127
Uppskjuten skattekostnad hänförlig till nettot av tidigare aktiverat och ej aktiverat skattevärde i underskottsavdrag	375	15
Summa skattekostnad	-424	-599

Ingen skatt är redovisad för kapitalvinster.

Koncernen har verksamhet i över 20 länder i Europa, med varierande skattesatser. Årets aktuella skattekostnad avser främst inkomstskatter i Finland, Grekland, Italien, Nederländerna, Schweiz, Tjeckien, Tyskland och Ungern. Koncernens svenska bolag betalar ingen inkomstskatt för det aktuella året då de kan utnyttja underskottsavdrag från historiska förluster och årets förlust hänförlig till räntekostnader och valutakursförluster. Intrum AB har säte i Sverige, där den nominella bolagsskattesatsen är 21,4 procent. Följande avstämning förklarar skillnaden mellan koncernens faktiska skattekostnad och förväntad skattekostnad givet den svenska bolagsskattesatsen:

Koncernen	2019		2018	
Avstämning av effektiv skattesats	MSEK	%	MSEK	%
Resultat före skatt	139		2 615	
Inkomstskatt beräknad med normal skattesats i Sverige, 21,4 procent	-29,7	21,4	-575	22,0
Effekt av andra skattesatser i andra länder	-115	82,8	121	-4,6
Skatteeffekt av skattefria intäkter och ej avdragsgilla kostnader	-561	404,5	-48	1,8
Ej redovisade skattefordringar avseende förlustavdrag	-70	50,3	-82	3,1
Utnyttjande av tidigare ej redovisade skattefordringar avseende förlustavdrag	375	-270,6	14	-0,5
Justeringar tidigare år och övrigt	-24	17,3	-29	1,1
Summa skatt på årets resultat	-424	305,7	-599	22,9

Ej avdragsgilla kostnader är främst hänförliga till nedskrivning av goodwill i Iberiska halvön & Latinamerika.

Ej redovisade skattefordringar avseende underskottsavdrag avser den negativa skatteeffekt under året som beror på underskott i länder där någon uppskjuten skattefordran inte redovisas eftersom det inte är sannolikt att tillräckliga skattepliktiga överskott kommer att uppstå under överskådlig tid. Utnyttjande av tidigare ej redovisade skattefordringar avseende underskottsavdrag avser den positiva skatteeffekt under året som uppkommer genom utnyttjande av underskottsavdrag som tidigare aldrig redovisats som uppskjuten skattefordran.

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

Koncernen	2019		2018	
	Tillgång / skuld	Intäkt / kostnad	Tillgång / skuld	Intäkt / kostnad
MSEK				
Portföljinvesteringar	-1 538		-1 509	
Immateriella tillgångar	-288		-558	
Underskottsavdrag	1 193		935	
Avsättningar för pensioner	49		17	
Övrigt	-54		6	
Summa	-638	176	-1 109	-112
Uppskjutna skattefordringar	1 300		620	
Uppskjutna skatteskulder	-1 938		-1 729	
Summa	-638	176	-1 109	-112

De uppskjutna skattefordringarna och skatteskulderna beräknas förfalla till betalning om mer än ett år. Uppskjutna skattefordringar redovisas i balansräkningen där underskottsavdragen bedöms kunna utnyttjas mot skattepliktiga vinster under överskådlig tid. Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder redovisas netto om de hänför sig till samma skattemyndighet eller planeras utnyttjas samtidigt.

Intrum har rapporterat nettoinkomst i ett utländskt dotterbolag enligt så kallad CFC-beskattnings av resultat i utländska dotterbolag med lågbeskattade inkomster i de svenska inkomstdeklarationerna. Intäktsredovisningen har baserats på redovisning enligt Schweizisk lag och en uppskjuten skatteskuld har bokförts hänförlig till temporära skillnader avseende redovisningsperioden, vilken även påverkat resultaträkningen. De skattepliktiga inkomsten kommer justeras enligt svenska redovisningsregler och innebär en minskning av uppskjuten skatteskuld avseende portföljinvesteringar, vilket delvis kommer kompenseras av underskottsavdrag och ökad aktuell skatteskuld.

Koncernen har underskottsavdrag som kan utnyttjas mot framtida skattemässiga överskott med totalt SEK 5 952 M (6 293).

Uppskjuten skattefordran avseende underskottsavdrag uppgick per 31 december 2019 till 1 193 MSEK och inkluderar 854 MSEK i Sverige, 163 MSEK i Norge, 68 MSEK i Spanien, 38 MSEK i Nederländerna, 36 MSEK i Italien, 18 MSEK i Storbritannien och 15 MSEK i Österrike.

Till följd av huvudkontorskostnader och finansieringskostnader har moderbolaget under flera år haft skattemässiga underskott, även då man räknar in mottagna koncernbidrag från de bolag som med positivt resultat bedriver affärsverksamhet i Sverige. I enlighet med CFC-beskattnings och investeringar i profit participating notes i utländska dotterbolag som är skattepliktiga i Sverige, är bedömningen att underskottsavdragen kan utnyttjas.

Underskottsavdrag för vilka ingen uppskjuten skattefordran redovisas avser främst Storbritannien med 461 MSEK, Danmark 44 MSEK, Sverige 44 MSEK och Italien 21 MSEK.

Skattekostnader som under året redovisats i övrigt totalresultat uppgår till 174 MSEK (79) av vilka 175 MSEK (81) avser valutasäkringar och -5 MSEK (-2) avser omvärderingar av pensionsavsättningar. Skatteeffekten av implementering av ny redovisningsprincip/IFRIC 23 var -154 MSEK och redovisas direkt mot eget kapital.

Moderbolaget	2019		2018	
Avstämning av moderbolagets skattesats	MSEK	%	MSEK	%
Resultat efter finansiella poster	-783		1 666	
Inkomstskatt beräknad med normal skattesats i Sverige, 21,4 procent	167	21,4	-367	22,0
Skatteeffekt av skattefria intäkter och ej avdragsgilla kostnader	-72	-9,2	176	-10,5
Utnyttjande av tidigare ej redovisade skattefordringar avseende förlustavdrag			0	0,0
Summa skatt på årets resultat	96	12,2	-191	11,4

Ej skattepliktiga intäkter och ej avdragsgilla kostnader i moderbolaget utgörs till största delen av utdelningar från dotterföretag och vinst vid avyttring av aktier. Moderbolaget hade vid utgången av året ackumulerade underskottsavdrag på 487 MSEK (68). Uppskjuten skattefordran redovisas för dessa underskottsavdrag i den utsträckning som de bedöms kunna utnyttjas mot framtida skattepliktiga överskott, med beloppet 104 MSEK (8).

Not 9 Resultat per aktie

	Koncernen	
	2019	2018
MSEK	2019	2018
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare, kvarvarande verksamheter (MSEK)	-362	2 009
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare, avvecklade verksamheter (MSEK)	-	-73
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare, summa (MSEK)	-362	1 936
Antal aktier vid årets början	131 291 320	131 541 320
Återköp av aktier	-350 000	-250 000
Antal aktier vid årets slut	130 941 320	131 291 320
Vägt genomsnitt antal aktier under året före och efter utspädning	131 065 782	131 390 632
Resultat per aktie före och efter utspädning:		
Resultat från kvarvarande verksamheter (SEK)	-2,76	14,73
Resultat från avvecklade verksamheter (SEK)	0,00	-0,56
Summa resultat per aktie före och efter utspädning (SEK)	-2,76	14,18

Det finns inga utestående instrument som skulle kunna leda till utspädning.

Not 10 Immateriella anläggningstillgångar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
MSEK	2019	2018	2019	2018
Goodwill				
Ingående anskaffningsvärden	33 055	29 565	-	-
Årets förvärv	2 414	2 235	-	-
Årets nedskrivning	-2 700	-	-	-
Justering PPA	0	177	-	-
Omklassificering	-165	0	-	-
Kursdifferenser	754	1 078	-	-
Utgående redovisade värden	33 358	33 055	-	-
Aktiverade kostnader för IT-utveckling				
Ingående anskaffningsvärden	1 658	1 455	67	31
Årets aktiverade utgifter	332	190	139	36
Utrangeringar	-95	-47	0	0
Omklassificering	0	0	0	0
Förvärvat via rörelseförvärv	256	-	-	-
Kursdifferenser	27	60	-	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	2 178	1 658	206	67
Ingående ackumulerade avskrivningar	-1 242	-1 091	-10	-5
Avvecklad verksamhet	0	0	-	-
Utrangeringar	95	14	-	-
Omklassificering	0	0	-	-
Årets avskrivningar	-420	-159	-56	-5
Kursdifferenser	23	-6	-	-
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-1 545	-1 242	-66	-10
Ingående nedskrivningar	-23	-23	-16	-16
Årets nedskrivningar	0	0	-	-
Utrangeringar	0	0	-	-
Kursdifferenser	0	0	-	-
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-23	-23	-16	-16
Utgående planenligt restvärde	611	393	124	41

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Kundrelationer				
Ingående anskaffningsvärden	5 209	3 954	-	-
Investeringar	90	10	-	-
Årets aktiverade utgifter	0	-	-	-
Utrangeringar	0	-979	-	-
Omklassificering	165	0	-	-
Förvärvat via rörelseförvärv	2 896	2 059	-	-
Kursdifferenser	56	165	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	8 416	5 209	0	0
Ingående ackumulerade avskrivningar	-1 539	-1 251	-	-
Utrangeringar	0	359	-	-
Omklassificering	0	1	-	-
Årets avskrivningar	-780	-594	-	-
Kursdifferenser	-18	-54	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-2 337	-1 539	0	0
Utgående planenligt restvärde	6 079	3 670		

Andra immateriella anläggningstillgångar

Ingående anskaffningsvärden	379	338	3	0
Avvecklad verksamhet	0	0	-	-
Årets aktiverade utgifter	15	22	16	3
Utrangeringar	-16	0	-	-
Omklassificering	0	0	-	-
Förvärvat via rörelseförvärv	170	-	-	-
Kursdifferenser	11	19	-	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	559	379	19	3
Ingående ackumulerade avskrivningar	-312	-253	0	-
Avvecklad verksamhet	0	10	-	-
Utrangeringar	24	0	-	-
Omklassificering	0	0	-	-
Årets avskrivningar	-64	-54	-2	0
Kursdifferenser	-11	-15	-	-
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-363	-312	-2	0
Ingående nedskrivningar	-4	-4	-	-
Årets nedskrivningar	0	0	-	-
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-4	-4	0	0
Utgående planenligt restvärde	192	63	17	3

Goodwill

MSEK	2019	2018
Norra Europa	12 544	12 223
Central- & Östeuropa	7 005	5 486
Väst- & Sydeuropa	6 249	6 229
Iberiska halvön & Latinamerika	7 559	9 117
Summa	33 357	33 055

Nedskrivningsprövning avseende goodwill för respektive kassagenererande enhet har skett inför årsbokslutet. Återvinningsvärdet har fastställts genom en beräkning av nyttjandevärdet. För varje kassagenererande enhet har företagsledningen sammanställt en prognos över årliga framtida kassaflöden, baserat på historiska erfarenheter och bolagets egna planer och bedömningar om framtiden. Beräkningen bygger generellt på en detaljerad prognos för år 2020–2022 och därefter en årlig ökning om en procent. Undantag är för Iberiska halvön och Latinamerika där det antogs för perioden efter 2022 en evig tillväxt i kassaflöden som är väsentligen oförändrad.

Kassaflödena har diskonterats till ett nuvärde med tillämpning av koncernens vägda genomsnittliga kapitalkostnad, vilken beräknats uppgå till 6,0 procent (6,2) före skatt, motsvarande 4,2 procent (4,8) per år efter skatt.

Återvinningsvärdet har för respektive kassagenererande enhet jämförts med det koncernmässiga redovisade värdet netto av enhetens tillgångar och skulder.

Nedskrivningsprövningen bygger på ett antal antaganden, där utfallet bedöms vara mest känsligt för vissa av antagandena: För år 2021 antogs en omsättningstillväxt på 4 procent (4) och för 2022 4 procent (1), där varje 1 000 kr i omsättningsökning antogs medföra en ökning av rörelsekapitalet om 250 kr (250), dvs en "inkrementell resultatökning" om 25 procent (25). För perioden efter 2022 antogs en evig tillväxt i kassaflödena om 1 procent (1) per år. Majoriteten av antagandena har tillämpats för alla de fyra geografiska regionerna, och även samma diskonteringsräntor, då ingen signifikant långsiktig skillnad kan identifieras mellan regionernas tillväxtpotential eller risk.

Med dessa antagande förelåg ett nedskrivningsbehov för goodwill hänförlig till regionen Iberiska halvön och Latinamerika motsvarande cirka 2,7 miljarder kr som en konsekvens av utmaningar i Spanien och lägre intjäningsnivå jämfört med tidigare perioder med andra marknadsförutsättningar. För övriga tre regioner föreligger inget nedskrivningsbehov.

Känslighetsanalys

En känslighetsanalys har genomförts, där kassaflödena diskonterats med 6 procent ränta efter skatt. Vid detta antagande skulle ett nedskrivningsbehov föreligga för goodwill hänförlig till regionen Iberiska halvön och Latinamerika motsvarande cirka 3 miljarder kr utöver de tidigare nämnda cirka 2,7 miljarderna samt Västra och södra Europa cirka 1,8 miljarder kr.

Not 11 Materiella anläggningstillgångar

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Fastighetsinvesteringar				
Ingående anskaffningsvärden	256	0	-	-
Förvärvat via rörelseförvärv	-	256	-	-
Försäljningar och utrangeringar	-256	-	-	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	0	256	-	-
Datorutrustning				
Ingående anskaffningsvärden	328	322	6	1
Årets investeringar	42	24	9	5
Försäljningar och utrangeringar	-78	-5	-	-
Omklassificering	3	-27	-	-
Förvärvat via rörelseförvärv	-	0	-	-
Avyttrat via rörelseförvärv	-	-	-	-
Kursdifferenser	6	14	-	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	301	328	15	6
Ingående ackumulerade avskrivningar	-272	-264	-1	-1
Försäljningar och utrangeringar	63	7	-	-
Omklassificering	-2	27	-	-
Förvärvat via rörelseförvärv	-	0	-	-
Avyttrat via rörelseförvärv	-	0	-	-
Årets avskrivningar	-31	-30	-2	-
Kursdifferenser	-5	-12	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-247	-272	-3	-1
Utgående planenligt restvärde	54	56	12	5
Andra inventarier				
Ingående anskaffningsvärden	594	530	-	-
Avvecklad verksamhet	-	-1	-	-
Årets investeringar	48	53	-	-
Försäljningar och utrangeringar	-75	-14	-	-
Omklassificering	-8	0	-	-
Förvärvat via rörelseförvärv	21	5	-	-
Avyttrat via rörelseförvärv	-	0	-	-
Kursdifferenser	10	21	-	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	590	594	0	0
Ingående ackumulerade avskrivningar	-413	-343	-	-
Avvecklad verksamhet	-	-4	-	-
Försäljningar och utrangeringar	55	10	-	-
Omklassificering	2	0	-	-
Förvärvat via rörelseförvärv	-15	0	-	-
Avyttrat via rörelseförvärv	-	0	-	-
Årets avskrivningar	-53	-60	-	0
Kursdifferenser	-8	-16	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-432	-413	0	-
Utgående planenligt restvärde	158	181	0	0

Betalningar under året avseende investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgick för koncernen till 452 MSEK (74)

Not 12 Koncernföretag

MSEK	Antal aktier	2019	2018
Intrum Brasil Consultoria e Participações, S.A	729	37	37
Intrum A/S, Danmark	40	377	188
Intrum Estonia AS, Estland	430	1	1
Intrum Finans AB	66 050 000	75	75
Intrum Oy, Finland	14 000	1 649	1 649
Intrum SAS, Frankrike	5 000	345	345
Intrum Holding Greece AE	24 000	21	0
Intrum Global Technologies SIA, Lettland	2 000	0	0
Intrum BV, Nederländerna	40	377	377
Intrum Portugal Unipessoal Lda.	68 585	71	71
Intrum AG, Schweiz	7 000	942	942
Intrum Justitia Ibérica S.A.U., Spanien	600 000	107	32
Intrum Holding Spain S.A.U. Spanien	3 314 468	3 067	0
Intrum UK Group Ltd, Storbritannien	88 100 002	0	0
Intrum Sverige AB, Sverige	22 000	1 749	1 749
Intrum International AB, Sverige	1 000	601	601
Intrum Financial Services GmbH	0	0	36
Intrum Austria GmbH	72 673	37	37
Intrum Spzoo, Polen	40 000	0	0
Intrum Romania SA, Rumänien	39	26	16
Intrum Financial IFN SA	3 000 000	30	30
Lock TopCo AS, Norge	861 952 839	24 625	24 626
Summa redovisat värde		34 137	30 812

Ingående balans	30 812	25 777
Förvärv	3 503	67
Lämnade kapitaltillskott	295	5 254
Nedskrivning andelar i dotterföretag	-437	0
Avyttring	-36	-286
Utgående balans	34 137	30 812

Avyttring under 2018 avser aktierna i Intrum Brasil Consultoria e Participações, S.A, Brasil, Intrum Holding Greece AE, Greece samt Intrum Financial IFN SA, Romania.

Avyttringar under 2019 avser aktierna i Fair Pay Please AS, Norway (avyttrades till Lowell Group, som en del av den kompensation som krävts som villkor vid Lindorff Gruppens sammanslagning) och Intrum Justitia SpA, Italy (avyttrades till Intrum Italy Holding srl).

Avyttring under 2019 avser aktierna i Intrum Financial Services GmbH (avyttrades av Intrum Finanzholding Deutschland GmbH, ägt av Intrum Holding AB).

Ånskaffning av aktier i dotterföretag under 2019 avser aktier i Intrum Holding Spain S.A.U. Spanien och Intrum Spzoo, Polen (båda var förvärvade från Intrum Holding AB).

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

	Org nr	Säte	Kapitalandel
Dotterföretag till Intrum AB (publ) samt deras dotterföretag i samma land			
<i>Brasilien</i>			
Intrum Brasil Consultoria e Participações, S.A. (former Iplatform Consultoria e Participações, S.A.)	29.063.190	Sao Paolo	51%
<i>Danmark</i>			
Intrum A/S	DK 10613779	Köpenhamn	100%
<i>Estland</i>			
Intrum Estonia AS	10036074	Tallinn	100%
<i>Finland</i>			
Intrum Oy	FI14702468	Helsinki	100%
Intrum Rahoitus Oy	FI25086904	Helsinki	100%
<i>Frankrike</i>			
Intrum SAS	B322 760 497	Lyon	100%
Intrum Corporate SAS	B797 546 769	Lyon	100%
Socogestion SAS	B414 613 539	Lyon	100%
Cabinet PPN SAS	B380 637 405	Vernon	100%
Intractive SAS	B431 312 677	Lille	100%
		Métropole	
<i>Grekland</i>			
Intrum Holding Greece AE	800914045	Greece	100%

	Org nr	Säte	Kapitalandel
<i>Lettland</i>			
SIA Intrum Global Technologies	40103314641	Riga	100%
<i>Nederländerna</i>			
Intrum BV	33.273.472	Amsterdam	100%
<i>Norge</i>			
Lock TopCo AS	913 852 508	Oslo	100%
<i>Polen</i>			
Intrum Spzoo	5212885709	Warsaw	100%
Intrum K & WKP SK	000270515	Wroclaw	99%
Intrum Detektyw Spzoo	0000223801	Wroclaw	100%
Intrum Service Spzoo	0000364126	Wroclaw	100%
<i>Portugal</i>			
Intrum Portugal Unipessoal Lda.	503 933 180	Lisbon	100%
Intrum Real Estate Management Portugal SA	514 167 041	Lisbon	100%
<i>Rumänien</i>			
Intrum Romania SA	18496757	Bucharest	100%
Intrum Financial IFN SA Schweiz	39041618	Bucharest	100%
<i>Schweiz</i>			
Intrum AG	CH-020.3.020.656-9	Zürich	100%
Inkasso Med AG	CH-020.3.913.313-8	Zürich	70%
Byjuno AG	CH-020.3.921.420-2	Zug	100%
Intrum Finance Service AG	CH-020.3.912.665-1	Zürich	100%
Intrum Brugg AG	CH-400.3.023.076-0	Brugg	100%
<i>Spanien</i>			
Intrum Justitia Ibérica S.A.U.	A28923712	Madrid	100%
Segestion Gabinete Tecnico Empresarial, S.L	B61210696	Madrid	100%
Seguridad en la gestión, S.L	B58182973	Madrid	100%
Intrum Holding Spain SAU	A86128147	Madrid	100%
Intrum Servicing SAU	A85582377	Madrid	100%
Intrum Spain Real Estate S.L.U.	B88174131	Madrid	100%
Lindorff Iberia Holding SLU	B87523262	Madrid	100%
Aktua Soluciones Financieras Holdings SL	B86538279	Madrid	85%
Aktua Soluciones Financieras SL	B84983956	Madrid	100%
Aktua Soluciones Inmobiliarias SLU	B50509447	Madrid	100%
Solvía Servicios Inmobiliarios SL	B62718549	Madrid	80%
<i>Storbritannien</i>			
Intrum UK Group Ltd	03515447	Reigate	100%
Intrum UK Holdings 2 Ltd	01356148	Reigate	100%
Intrum UK 2 Ltd	01918920	Reigate	100%
Intrum UK Funding Ltd	05265651	Reigate	100%
Intrum UK Acquisitions Ltd	05265652	Reigate	100%
Intrum UK Holdings Ltd	04325074	Reigate	100%
Intrum UK Ltd	03752940	Reigate	100%
Intrum UK Finance Ltd	04140507	Reigate	100%
Intrum UK Finance 6 Ltd	07694793	Reigate	100%
Intrum UK Finance 7 Ltd	07694791	Reigate	100%
Intrum UK Finance 8 Ltd	07694764	Reigate	100%
Intrum UK Finance 9 Ltd	08149397	Reigate	100%
<i>Sverige</i>			
Intrum Sverige AB	556134-1248	Stockholm	100%
Intrum Intl AB	556570-1181	Stockholm	100%
Intrum Finans AB	556885-5265	Stockholm	100%
<i>Österrike</i>			
Intrum Austria GmbH	FN 48800s	Vienna	100%
Dotterföretag till Intrum Sverige AB samt deras dotterföretag i samma land			
<i>Luxemburg</i>			
Intrum Luxembourg sarl	B 183336	Luxembourg	100%
<i>Sverige</i>			
Intrum Delgivningsservice AB	556397-1414	Stockholm	100%
Intrum Shared Services AB	556992-4318	Stockholm	100%
Dotterföretag till Intrum Intl AB samt deras dotterföretag i samma land			
<i>Mauritius</i>			
Intrum Mauritius Ltd	127206	Port Louis	100%

	Org nr	Säte	Kapital- andel		Org nr	Säte	Kapital- andel
<i>Schweiz</i>				<i>Sverige</i>			
Intrum Debt Finance AG	CH-020.3.020.910-7	Zug	100%	Indif AB	556733-9915	Stockholm	100%
Intrum Debt Finance Domestic AG	CH-170.3.026.065-5	Zug	100%	Dotterföretag till Indif AB			
Intrum Licensing AG	CH-020.3.926.747-8	Zug	100%	<i>Sverige</i>			
<i>Sverige</i>				Intrum Holding AB			
Fair Pay Management AB	556239-1655	Stockholm	100%	556723-5956	Stockholm	100%	
Fair Pay Please AB	556259-8606	Stockholm	100%	Dotterföretag till Intrum Holding AB och deras dotterföretag i samma land			
Dotterföretag till Intrum Debt Finance AG samt deras dotterföretag i samma land				<i>Finland</i>			
<i>Luxemburg</i>				Lindorff Finland Oy			
LDF65 S.a.r.l.	B 134749	Luxembourg	100%	1858518-2	Helsinki	100%	
IDF Luxembourg S.a.r.l.	B188 281	Luxembourg	100%	<i>Irland</i>			
<i>Polen</i>				Intrum Investment No 1 DAC			
Intrum Justitia Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A	108-00-01-076	Warsaw	100%	584295	Dublin	100%	
Intrum Justitia Debt Fund 1	108-00-01-900	Warsaw	100%	Intrum Hellas DAC	613412	Dublin	100%
Fundusz Inwestycyjny Zamknięty Niestandaryzowany Fundusz Sekurytyzacyjny				Intrum Hellas 2 DAC	626396	Dublin	100%
Lindorff I NSFIZ	RFI 752	Wroclaw	100%	<i>FAR Red Investment No 2 Designated Activity Comp</i>	590912	Dublin	100%
Dotterföretag till Fair Pay Please AB samt deras dotterföretag i samma land				<i>FAR Red Investment No 3 Designated Activity Comp</i>			
<i>Belgien</i>				<i>Italien</i>			
Intrum N.V	BE 0426237301	Ghent	100%	LSF West Srl	09409950962	Milan	100%
Outsourcing Partners N.V	BE 0466643442	Ghent	100%	Intrum Italy Holding Srl	08724660967	Milan	100%
Dotterföretag till Intrum BV samt deras dotterföretag i samma land				<i>Cross Factor SPA</i>			
<i>France</i>				Isabel SPV Srl			
FCT IJ Invest SAS	—	—	100%	04614020263	Milan	100%	
<i>Irland</i>				Intrum Italy Spa			
Intrum Ireland Ltd	175808	Dublin	100%	10311000961	Milan	51%	
<i>Nederländerna</i>				FT Real Estate Srl			
Intrum Justitia Data Centre BV	27.306.188	Amsterdam	100%	09421851008	Rome	100%	
<i>Slovakien</i>				Alicudi SPV srl			
Intrum Slovakia s. r. o.	35 831 154	Bratislava	100%	04703580268	Conegliano Veneto (TV)	100%	
<i>Tjekkiska republiken</i>				<i>Lettland</i>			
Intrum Czech s.r.o.	27221971	Prague	100%	Intrum Latvia SIA	40203088409	Riga	100%
<i>Ungern</i>				<i>Litauen</i>			
Lakóingatlan-Forgalmazó Kft	01-09-268230	Budapest	100%	Intrum Lietuva UAB	304615887	Vilnius	100%
Intrum Justitia Zrt.	01-10-044857	Budapest	100%	Intrum Global Business Services UAB	303 326 659	Vilnius	100%
Intrum Justitia ASC Kft	01-09-298952	Budapest	100%	<i>Nederländerna</i>			
Intrum Hitel Zrt.	01-10-045485	Budapest	100%	Intrum Nederland Holding BV	08178741	Amsterdam	100%
Dotterföretag till Fair Pay Management AB samt deras dotterföretag i samma land				Intrum Nederland BV			
<i>Sverige</i>				Mirus International BV			
Intrum Invest AB	556786-4854	Varberg	100%	30150149	Amsterdam	100%	
Dotterföretag till Intrum Spzoo och deras dotterföretag i samma land				Marjoc I BV			
<i>Sverige</i>				<i>Norge</i>			
Intrum Holding AB	556723-5956	Stockholm	100%	Lindorff Holding Norway AS	992 984 899	Oslo	100%
Dotterföretag till Intrum Holding AB och deras dotterföretag i samma land				Lindorff AS			
<i>Cypern</i>				Lindorff Obligations AS			
Casus Management Ltd	HE 310705	Nicosia	100%	835 302 202	Oslo	100%	
Dotterföretag till Intrum Holding Spain SAU och deras dotterföretag i samma land				<i>Polen</i>			
<i>Columbia</i>				Intrum Global Technologies Spzoo			
Intrum Colombia SAS	900965120	Bogota	100%	Intrum Holding 2 AB	556664-5460	Gothenburg	100%
<i>Grekland</i>				Lindorff International AB			
Intrum Hellas A.E.D.A.D.P.	801215902	Greece	80%	559077-1274	Stockholm	100%	
Greece Alternative REO Solutions Single Member SA.	801212579	Greece	80%	<i>Tyskland</i>			
Dotterföretag till Lindorff Investment DAC No 1 samt deras dotterföretag i samma land				Intrum Finanzholding Deutschland GmbH			
<i>Locairol ITG, S.L.U.</i>				Intrum Holding Deutschland GmbH			
<i>Venira ITG, S.L.U.</i>				Intrum Deutschland GmbH			
<i>DMV Debitorenmtg.- und Verwaltungsgesellschaft mbH</i>				DMV Debitorenmtg.- und Verwaltungsgesellschaft mbH			
<i>HIT Hanseatische Inkasso-Treuhand GmbH</i>				HIT Hanseatische Inkasso-Treuhand GmbH			
<i>AssetGate GmbH</i>				AssetGate GmbH			
<i>Intrum Financial Services GmbH</i>				Intrum Financial Services GmbH			
<i>Intrum Justitia Bankenservices GmbH</i>				Intrum Justitia Bankenservices GmbH			
<i>Intrum Information Services Deutschland GmbH</i>				Intrum Information Services Deutschland GmbH			
<i>Locairol ITG, S.L.U.</i>				Locairol ITG, S.L.U.			
<i>Venira ITG, S.L.U.</i>				Venira ITG, S.L.U.			

	Org nr	Säte	Kapital- andel
Dotterföretag till Intrum Holding 2 AB samt deras dotterföretag i samma land			
Lindorff Capital AS	958 422 830	Oslo	100%
Företag utan ägarandel som konsolideras baserat på bestämmande inflytande enligt avtal			
<i>Italien</i>			
IJ DF Italy srl	08438930961	Milan	100%
Dotterföretag som inte konsolideras men är med i not 13 Aktier och andelar i joint ventures			
<i>Ithaca Investment DAC</i>	636421	Dublin	80%
Penelope SPV S.R.L.	4934510266	Conegliano Veneto (TV)	20,9%
Savoy Reoco S.R.L.	4949060265	Conegliano	0%
Northwind Investments Holdings, B88213012 S.L.U.		Madrid	50%
Northwind Finco, S.L.	B88250774	Madrid	40%
Global Zappa, S.L.U.	B88208822	Madrid	40%

Dotterföretag med innehav utan bestämmande inflytande (minoritetsintressen)

	Minoritetsintresse i eget kapital		Minoritetsintresse i resultatet	
	2019	2018	2019	2018
MSEK				
Inkasso Med AG, Schweiz	4	4	0	0
Intrum Brasil Consultoria e Participações, S.A	6	7	-1	-3
Intrum Italy SPA	1 963	1 136	94	15
CAF SpA	0	660	0	0
Gextra Srl	0	25	-23	-5
Northwind Finco, S.L.	0	174	-1	0
Solvía Servicios Inmobiliarios SL	361	0	-27	0
Intrum Hellas A.F.D.A.D.P	544	0	34	0
Greece Alternative REO Solutions Single Member SA.	1	0	1	0
Summa	2 879	2 006	77	7

Ärtztekasse Genossenschaft Urdorf är minoritetsägare i Inkasso Med AG. Privatpersonen Lucilla Ines Tchira är ägare till 49 procent av aktierna i Intrum Brasil Consultoria e Participações, S.A.

Intesa Sanpaolo SpA är minoritetsägare i Intrum Italy SpA med 49 procent av aktierna i detta företag. (CAF SpA och Gextra Srl, i vilket Intesa Sanpaulo SpA äger 49 procent, sammanslaget med Intrum Italy SpA under 2019).

Northwind Finco, S.L. är inte längre ett dotterföretag med minoritetsä-
gande sedan 50 procent av aktierna såldes till Solitare LB DAC (Napier Park
Global) under året.

Banco Sabadell är minoritetsägare i Solvia Servicios Inmobiliarios SL med
20 procent av aktierna i detta bolag.

Piraeus Bank är minoritetsägare i Intrum Hellas A.E.D.A.D.P. med 20 pro-
cent av aktierna i detta bolag.

Piraeus Bank är minoritetsägare i Greece Alternative REO Solutions Single
Member SA. och äger 20 procent av aktierna i detta bolag.

Dessutom äger Banco Santander 15 procent av aktierna i Aktua Soluciones
Financieras Holdings SL, som dock inte redovisas som innehav utan bestäm-
mande inflytande utan som en långfristig skuld till Santander, eftersom det
finns ömsesidiga köp- och sälloptioner mellan ägarna som Intrum förutsatte
kommer att utnyttjas.

Not 13 Intresseföretag och joint ventures

	Koncernen	
	2019	2018
MSEK		
Joint venture		
Ithaca Investment Designated Activity Company, Dublin	6 245	4 746
Northwind Investments Holdings, S.L.U.	294	-
Summa joint ventures	6 539	4 746

Ithaca Investment DAC

Intrum äger sedan 2018 vinstandelslån ("profit participating notes") motsva-
rande 80 procent av kapitalet i Ithaca Investment DAC. Enligt avtal är bolaget
föremål för gemensamt bestämmande inflytande mellan Intrum och Car-
Val Investors. Ithaca Investment DAC investerar i sk junior notes och mezza-
nine-lån utgivna av det italienska bolaget Penelope SPV S.R.L., motsvarande
51 procent av kapitalet i Penelope SPV. Penelope har investerat i förfallna
fordringar som förvärvats under 2018 från Banca Intesa Sanpaolo. Pene-
lope kontrollerar även ett fastighetsbolag, Savoy Reoco S.R.L., som övertar
ianspråktaga panter i form av fast egendom. Finansiell information i sam-
mandrag på 100 procentbasis för Ithaca Investment DAC inklusive de konso-
liderade bolagen Penelope SPV S.R.L. och Savoy Reoco S.R.L.:

Ithaca investment DAC och Penelope SPV S.R.L

Resultaträkning

MSEK	2019	2018
Summa omsättning	4 537	379
Rörelseresultat (EBIT)	3 643	308
Finansnetto	-942	-75
Resultat före skatt	2 701	233
Skatt	0	0
Periodens resultat	2 701	233

Däruv hänförligt till:

Moderbolagets aktieägare	1 593	132
Innehav utan bestämmande inflytande	1 109	101
Periodens resultat	2 701	233

Balansräkning

MSEK	2019	2018
Tillgångar		
<i>Övriga anläggningstillgångar</i>		
Portföljinvesteringar	26 475	27 031

Omsättningstillgångar

Lager av fastigheter	82	73
Övriga fordringar	513	137
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	305	43
Kassa och bank	1 584	1 096
Summa tillgångar	28 959	28 380

Eget kapital och skulder

Hänförligt till moderbolagets aktieägare	1 676	135
Hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande	1 196	98
Summa eget kapital	2 872	234

Räntebärande skulder	25 290	27 962
Kortfristiga skulder	206	78
Upplupna intäkter	592	107
Summa eget kapital och skulder	28 959	28 380

Northwind Investments Holding

Northwind avser det fastighetsbestånd som Intrum förvärvade från Ibercaja
Banco SA i slutet av 2018. Till följd av att Intrum avyttrade en andel av inne-
havet under första kvartalet 2019 till en medinvestorare redovisas detta inne-
hav från den tidpunkten som joint venture.

Not 14 Portföljinvesteringar

	Koncernen	
	2019	2018
MSEK		
Ingående anskaffningsvärden	44 216	35 775
Effekt före skatt av ändrad redovisningsprincip enligt IFRS 9		56
Köp av avskrivna fordringar	7 323	6 882
Försäljningar och utrangeringar		-65
Kursdifferenser	1 080	1 568
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	52 619	44 216
Ingående amorteringar	-19 386	-14 626
Årets amorteringar och omvärderingar	-4 146	-3 854
Försäljningar och utrangeringar		-12
Omklassificering	-24	-83
Kursdifferenser	-555	-811
Utgående ackumulerade amorteringar	-24 111	-19 386
Redovisade värden	28 508	24 830

Årets amorteringar och omvärderingar

	Koncernen	
	2019	2018
MSEK		
Tids- och räntekomponent	-4 174	-3 942
Positiva omvärderingar i samband med ändringar i förväntningar i prognoser om framtida kassaflöden	920	795
Negativa omvärderingar i samband med ändringar i förväntningar i prognoser om framtida kassaflöden	-892	-707
Summa årets amorteringar och omvärderingar	-4 146	-3 854

Betalningar under året avseende investeringar i köpta avskrivna fordringar uppgick till 7 323 MSEK (6 872).

För en beskrivning av Intrums redovisningsprincip för köpta avskrivna fordringar, se Not 1.

Not 15 Andra långfristiga fordringar

	Koncernen	
	2019	2018
MSEK		
Depositioner	175	16
Lånefordringar	8	17
Summa	183	33
Ingående balanser	33	36
Utbetalat	-12	-3
Återbetalat	162	0
Redovisat genom förvärv av dotterföretag	0	0
Redovisade värden	183	33

Not 16 Kundfordringar

	Koncernen	
	2019	2018
MSEK		
Ej förfallna fordringar	974	402
Kundfordringar förfallna < 30 dagar	344	114
Kundfordringar förfallna 30–60 dagar	111	30
Kundfordringar förfallna 61–90 dagar	126	29
Kundfordringar förfallna > 90 dagar	381	175
Summa kundfordringar	1 935	751
Ingående ackumulerad reserv för förväntade kreditförluster	-31	-24
Årets reserv för förväntade kreditförluster	-51	-17
Årets realiserade kundförluster	1	1
Årets upplösning av reserv för förväntade kreditförluster	5	9
Omräkningsdifferens	1	-1
Utgående ackumulerad reserv för osäkra fordringar	-75	-31
Redovisade värden	1 860	719

Inga säkerheter har erhållits avseende till kundfordringar. I vissa länder finns möjlighet att kvittningsredovisa kundfordringar mot inkasserade medel till samma kund.

Not 17 Övriga fordringar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
MSEK				
Utlägg för kunders räkning	201	165	-	-
Avgår: reserv för osäkerhet i utlägg för kunders räkning	-6	-3	-	-
Summa	195	162	-	-
Factoringfordringar	498	437	-	-
Övertagen momsfordran på köpta fordringar	11	54	-	-
Att återvinna från kronofogdar i Nederländerna	67	87	-	-
Fordran medfinansiär i joint venture	0	373	-	-
Fordran joint venture	52	145	-	-
Övrigt	512	295	23	13
Summa	1 140	1 391	23	13
Redovisade värden	1 335	1 553	23	13

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

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

Under tredje kvartalet 2019 har Intrum justerat på så sätt att det som föregående år redovisades som fordran medfinansiär i joint venture omklassificerats till anskaffningskostnad ägarandelen i joint venture och därmed till övervärde i underliggande tillgångar.

Not 18 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Förutbetalda hyreskostnader	20	14	-	-
Förutbetalda försäkringspremier	4	4	1	2
Förutbetalda kostnader avseende köpta fordringar	2	58	-	-
Upplupna intäkter	984	480	-	-
Derivatstillgångar (valutaterminer)	204	229	204	229
Övrigt	130	105	43	40
Summa	1 344	890	248	272

Not 19 Likvida medel

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Kassa och bank	1 811	1 315	220	251
Spärrade bankkonton	95	33	0	0
Summa	1 906	1 348	220	251

Not 20 Eget kapital**Aktiekapital**

Enligt bolagsordningen för Intrum AB (publ) ska bolagets aktiekapital uppgå till lägst 1 300 000 kr och högst 5 200 000 kr. Samtliga aktier är fullt betalda samt berättigar till lika röstvärde och lika andel i bolagets tillgångar och resultat. Inga aktier är reserverade för överlåtelse.

Det finns 131 541 320 aktier i bolaget, och aktiekapitalet uppgår till 2 899 805,49 kr. Se nedan angående återköpta aktier.

Aktieåterköp

Under 2018 återköptes 250 000 aktier för 56 MSEK och under 2019 återköptes 350 000 aktier för 86 MSEK. Antalet utestående aktier vid utgången av 2018 var därmed 131 291 320 och vid utgången av 2019 var antalet 130 941 320 aktier. Genomsnittligt antal utestående aktier uppgick under året till 131 065 782 (131 390 632).

Övrigt eget kapital i koncernen**Övrigt tillskjutet kapital**

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

Reserver

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

Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat

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

Efter balansdagen har styrelsen föreslagit en aktieutdelning om 11 kr per aktie (9,50) motsvarande ett totalt utdelat belopp om 1 440 MSEK (1 247).

Övrigt eget kapital i moderbolaget**Reservfond**

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

Överkursfond

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

Fond för verkligt värde

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

Balanserat resultat

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

Kapitalhantering

Företagets definition av kapital motsvarar eget kapital i koncernen inklusive innehav utan bestämmande inflytande, och uppgick vid årsskiftet till sammanlagt 24 893 MSEK (25 672).

Det mått på företagets kapitalstruktur som används för styrning är koncernens nettoskuld i relation till proforma rullande 12 månaders justerat Cash EBITDA, som per årsskiftet uppgick till 4,3 (4,3). Denna relation är beräknad genom att ställa koncernens aktuella nettoskuld per årsskiftet i relation till pro forma Cash EBITDA inklusive verksamheter under avyttring och inklusive ett beräknat Cash EBITDA under hela perioden för större förvärvade enheter under året, samt exklusive engångsposter, NRI's. Nettoskulden definieras som summan av räntebärande skulder och pensionsavsättningar minus likvida medel och räntebärande fordringar.

Styrelsen har fastställt finansiella mål för koncernen där nettoskulden dividerad med proforma rullande 12 månaders justerat Cash EBITDA enligt ovan långsiktigt ska uppgå till mellan 2,5 och 3,5

Not 21 Pensioner

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

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

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

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

MSEK	Koncernen	
	2019	2018
Nuvärdet av helt eller delvis fonderade förpliktelser	555	321
Verkligt värde på förvaltningstillgångar	-266	-253
Underskott i planen	289	68
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	98	195
Avsättningar till pensioner totalt	387	263

Förändringar av nettoförlipptelsen:

MSEK	Koncernen	
	2019	2018
Ingående balans	263	175
Kostnad för tjänstgöring innevarande år	21	15
Räntekostnad	3	5
Utbetalda pensioner	-33	-19
Pensionsavsättningar i förvärvad verksamhet	88	86
Omvärderingar	40	-8
Valutakursdifferenser	5	9
Utgående balans	387	263

Avstämning av verkligt värde på förvaltningstillgångar:

MSEK	Koncernen	
	2019	2018
Ingående balans	253	243
Inbetalda avgifter	43	41
Utbetalda ersättningar	-44	-43
Ränteintäkt	2	2
Förvaltningstillgångar i förvärvad verksamhet	0	0
Omvärderingar	-7	-7
Valutakursdifferenser	18	17
Utgående balans	266	253

Pensionskostnad redovisad i resultaträkningen kan specificeras enligt följande:

MSEK	Koncernen	
	2019	2018
Kostnader för tjänstgöring innevarande period	21	15
Netto ränteintäkt/räntekostnad	3	5
Summa pensionskostnad i årets resultat	24	20

Kostnader för tjänstgöring innevarande period redovisas i rörelseresultatet. Netto ränteintäkt/räntekostnad redovisas i finansnettot. Omvärderingar av pensionskulden ingår i övrigt totalresultat med 8 MSEK (8) före skatt. Vid beräkning av Avsättningar för pensioner har följande antaganden använts:

%	Koncernen	
	2019	2018
Diskonteringsränta	0,85–2,50	0,85–2,50
Förväntad framtida löneökningstakt	1,0–2,5	1,0–2,5
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	1,0–2,0	1,0–2,0
Förväntade pensionsökningar	0,4–2,0	0,4–2,0
Framtida justering av löpande pensioner	2,0–4,2	2,0–4,2

Koncernen finansierar också ett antal avgiftsbestämda pensionsplaner. Koncernens kostnader för dessa uppgick till 146 MSEK (146).

Fonderade förmånsbestämda pensionsplaner

För koncernens anställda i Schweiz finns åtaganden om obligatorisk tjänstepension som tryggas genom försäkringar i Swiss Life Collective BVG Foundation och i Transparenta Collective BVG Foundation. Nuvärdet av de fonderade förpliktelserna uppgår till 335 MSEK (307), och verkligt värde på förvaltningstillgångarna är 240 MSEK (237). Netto pensionskulda uppgår alltså till 94 MSEK (70). Fonderingen av pensionsåtagandet består av försäkringsavtal. Under året har Intrum betalat 41 MSEK (42) till planen, och utbetalningar till pensionärer har uppgått till 56 MSEK (43).

För koncernens anställda i Norge finns åtaganden om obligatorisk tjänstepension som tidigare tryggats med en fonderad förmånsbestämd pensionslösning, men som under 2019 ersatts av en ofonderad förmånsbestämd och en avgiftsbestämd pensionslösning.

ITP 2-planen

Åtaganden för ålderspension och familjepension för koncernens anställda i Sverige tryggas genom försäkringar i Alecta AB, enligt ITP 1- och ITP 2-planerna. ITP 1 omfattar medarbetare födda 1979 eller tidigare, medan ITP 2 omfattar medarbetare födda 1978 eller tidigare. ITP 1 är en premiebestämd plan. Enligt uttalandet UFR 10 från Rådet för finansiellrapportering är ITP 2-planen däremot en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret har Alectas kunder inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa sin proportionella andel av planens förvaltningstillgångar, förpliktelser och kostnader vilket medfört att planen inte varit möjligt att redovisa som en förmånsbestämd plan. Det finns heller ingen avtalsmässig överenskommelse om hur över- och underskott i planen ska fördelas mellan plandeltagarna. Pensionsplanen enligt ITP 2 som tryggas genom försäkringar i Alecta redovisas därför av Intrum som en avgiftsbestämd plan. Premien är individuellt beräknad, beroende av lön, tidigare intjänad pension och förväntad återstående tjänstgöringstid. Vid utgången av året uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 142 procent (154). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19. Enligt bestämmelserna för ITP 2-planen ska åtgärder vidtas om konsolideringsnivån understiger 125 procent (t ex en höjning av priset för nyteckning) eller överstiger 155 procent (t ex en premiereduktion).

Not 22 Övriga avsättningar

MSEK	Koncernen	
	2019	2018
Ingående balanser	154	152
Belopp som tagits i anspråk under året	-99	-134
Outnyttjade belopp som återförts under året	-65	-18
Årets nya avsättningar	146	33
Avsättningar i förvärvad verksamhet	29	114
Avsättningar i avyttrade verksamheter	0	1
Omräkningsdifferenser	3	6
Utgående balanser	168	154

MSEK	Koncernen	
	2019	2018
Därv långfristiga avsättningar		
Återställningskostnader för förhyrd kontorslokal	0	2
Personalkostnader	3	2
Hyra och tillkommande kostnader	16	1

Därv kortfristiga avsättningar

MSEK	Koncernen	
	2019	2018
Därv kortfristiga avsättningar		
Återställningskostnader för förhyrd kontorslokal	1	0
Kostnader för uppsägning av personal och övriga omstruktureringskostnader	91	0
Tilläggsköpeskilling aktier	0	138
Konsultverksamhet (juridisk, skatt och efterlevnad)	2	11
Övrig	55	0
Summa	168	154

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

Not 23 Upplåning

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Långfristiga skulder				
Banklån	6 186	6 534	6 186	6 534
Obligationslån	40 644	33 254	40 644	33 254
Kortfristiga skulder				
Företagscertifikat	2 794	2 123	2 794	2 123
Obligationslån	1 000	1 000	1 000	1 000
Banklån	-	296	-	11
Summa	50 624	43 207	50 624	42 922

Intrum AB har sedan juni 2017 en revolverande syndikerad lånefacilitet om sammanlagt 1 100 MEUR med ett bankkonsortium om fem nordiska banker, i februari 2019 ökades bankgruppen till sex och ramen till 1 375 MEUR. Låneramen om 1 375 MEUR kan utnyttjas för upplåning i ett antal olika valutor. Per den 31 december 2019 hade låneramarna utnyttjats till lån i svenska kronor om totalt 6 186 MSEK (6 534), i euro om totalt 435 MEUR (295) och i norska kronor 1 550 MNOK (3000). Den outnyttjade delen av faciliteterna uppgick till 8 178 MSEK (4 241). Lånen löper med rörlig ränta, som utgörs av interbankkräntan i respektive valuta med ett marginaltillägg. Alla rörelseknutna och finansiella villkor var uppfyllda under hela 2019.

I december 2019 slöts ett nytt avtal om en ny syndikerad lånefacilitet om sammanlagt 1 800 MEUR med ett bankkonsortium om fjorton banker, faciliteten har en löptid om fem plus ett år och trädde i kraft den 15 januari 2020, i samband med detta annullerades den tidigare faciliteten som slöts i juni 2017. För den nya lånefaciliteten finns rörelseknutna och finansiella villkor, däribland gränsvärden på finansiella nyckeltal. Vidare innehåller det nya kreditavtalet villkor som kan inskränka, villkora eller förbjuda koncernen att ådra sig ytterligare skulder, göra förvärv, avyttra tillgångar, ådra sig kapital- eller finansiella leasingkostnader, ställa säkerhet, förändra koncernens rörelse eller besluta om fusion.

Under 2017 emitterade Intrum AB publika obligationer fördelat på fyra olika trancher om totalt 2 700 MEUR och 3 000 MSEK. Under år 2018 emitterade Intrum en publik obligation på 1 000 MSEK. Under år 2019 emitterade Intrum en MTN obligation på 2 000 MSEK som senare ökades med 900 MSEK. I november emitterade Intrum ytterligare en obligation om 1 100 MSEK varvid MTN programmet var fullt utnyttjat. Dessutom emitterade Intrum två obligationer om 800 MEUR och 850 MEUR, respektive, likviden användes till att återbetala två obligationer med rörlig ränta (300 MEUR och 3000 MSEK), samt att minska en fastförräntad obligation med 750 MEUR, samtliga obligationer emitterades 2017 och hade förfall under 2022. I december 2019 emitterades en obligation om

75 MEUR med en löptid på fem år och tre månader. Intrum har därmed utestående obligationslån om totalt 41 645 MSEK (34 254). Under 2019 har Intrum även utgivit företagscertifikat som per årsskiftet uppgick till 2 794 MSEK (2 123).

Årets förändring av upplåning

MSEK	Koncernen	
	2019	2018
Ingående balans	43 207	38 024
Upptagna lån	96 485	24 963
Amortering på lån	-88 140	-21 430
Effekt av förvärv och avyttringar	-57	286
Valutakursdifferenser	-871	1 364
Utgående balans	50 624	43 207

Utestående obligationer per 31 december 2019

Betäckning	Valuta	Nominellt belopp	i svenska kronor	förfallodag	Ränta för fastränteobligationer respektive marginal för obligationer med rörlig ränta	Obligationens marknadsvärde
SEK 2020 Float	SEK	1 000 000	1 000 000	2020-07-06	1,90%	1 005 890
SEK 2021 Float	SEK	1 100 000	1 100 000	2021-11-22	1,80%	1 102 074
EUR 2022 Fix	EUR	750 000	7 835 100	2022-07-15	2,75%	7 987 806
EUR 2013 Float PP	EUR	160 000	1 671 488	2023-06-22	1,31%	1 651 130
SEK 2023 Float	SEK	2 900 000	2 900 000	2023-07-03	3,25%	2 975 009
EUR 2024 FIX	EUR	900 000	9 402 120	2024-07-15	3,13%	9 635 199
EUR 2025 FIX PP	EUR	75 000	783 510	2025-03-13	3,00%	808 264
EUR 2026 FIX	EUR	800 000	8 357 440	2026-07-15	3,50%	8 558 060
EUR 2027 FIX	EUR	850 000	8 879 780	2027-09-15	3,00%	8 755 641
Summa			41 929 438			42 479 073

Obligationer med "Fix" i beteckningen löper med fast ränta. Obligationer med "Float" i beteckningen löper med rörlig ränta. Obligationer med "PP" i beteckningen avser Private Placements.

Förfallotidpunkter för långfristiga lån

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Förfallotidpunkter för långfristiga lån				
Mellan 1 och 2 år	1 100	1 000	1 100	1 000
Mellan 2 och 3 år	7 835	11 200	7 835	11 200
Mellan 3 och 4 år	4 572	21 466	4 572	21 466
Mellan 4 och 5 år	10 185	1 646	10 185	1 646
Mer än 5 år	17 237	9 233	17 237	9 233
Summa	40 929	44 545	40 929	44 545

Outnyttjade kreditlöften exklusive garantifacilitet

Löper ut inom ett år	0	0	0	0
Löper ut efter mer än ett år	8 178	4 200	8 178	4 200
Summa	8 178	4 200	8 178	4 200

Specifikation av förfallotidpunkter per 31 december 2019 för kort- och långfristiga lån

MSEK	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Företagscertifikat	2 794					
Obligationslån	1 000	1 100	7 835	4 571	9 402	784
Syndikerad lånefacilitet		6 186				
Outnyttjad del av facilitet		8 178				
Summa	3 794	15 464	7 835	4 571	9 402	784

Specifikation av förfallotidpunkter per 31 december 2018 för kort- och långfristiga lån

MSEK	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Företagscertifikat	2 124					
Obligationslån	1 000	1 000		21 466	1 646	9 233
Syndikerad lånefacilitet			7 000			
Outnyttjad del av facilitet			4 200			
Summa	3 124	1 000	11 200	21 466	1 646	9 233

Not 24 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Upplupna sociala avgifter	183	116	20	20
Semesterlöneskuld	207	192	13	12
Upplupen bonuskostnad	205	241	51	55
Förutbetalda abonnemangintäkter	183	110	0	0
Avsättningar för förluster vid betalkortsgarantier	1	1	0	0
Upplupna räntor	479	387	477	386
Reserv för kostnader att erlägga till kronofogdar i Nederländerna	11	15	0	0
Övriga personalrelaterade kostnader	413	254	33	65
Derivatinstrument	356	29	356	29
Kontorsrelaterade kostnader	229	181	1	2
Produktionskostnader	411	124	0	0
Övriga upplupna kostnader	337	407	50	14
Summa	3 015	2 056	1 001	582

Not 25 Ställda säkerheter, eventualtillgångar och eventualförpliktelser

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Ställda säkerheter				
Depositioner	175	16	-	-
Spärrade bankkonton	95	33	0	0
Aktier i dotterföretag	31 637	35 503	34 138	29 944
Summa	31 907	35 552	34 138	29 944
Eventualtillgångar	Inga	Inga	Inga	Inga
Eventualförpliktelser				
Betalningsgarantier	92	120	-	-
Summa	92	120	0	0

Ställda säkerheter

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

Noter

Ställda säkerheter inkluderar också aktier i dotterföretag inom koncernen som pantsatts som säkerhet för moderbolagets rullande kreditfacilitet. Det redovisade värdet på ställda säkerheter i tabellen ovan avser det koncernmässiga värdet på dotterföretagens nettotillgångar.

Betalningsgarantier

Koncernen erbjuder tjänster där kunder erhåller en garanti, mot betalning, från Intrum avseende kundernas fordringar på sina kunder. Det innebär att det uppstår en risk att Intrum måste ersätta kunden för det belopp som garanterats för den händelse att fakturorna inte betalas i tid. I de fall garantin infrias övertar Intrum kundens fordran på sin kund och hanterar den vidare inom verksamhetsområdet Portföljinvesteringar. Det totala garantibeloppet uppgick vid årets slut till 92 MSEK (120). Intrums risk inom denna verksamhet hanteras genom strikta kreditgränser samt genom analys av kredittagarens kreditstatus. Per årets slut har Intrum avsatt 1 MSEK (1) i balansräkningen för att täcka kostnader som kan komma att uppstå på grund av garantin.

Övrigt

I Spanien pågår ett antal tvister mot två före detta chefer, hänförliga till personernas avskedande i juni 2015. Tvisterna rör bl.a. om avskedandena varit olov-

liga, de före detta chefernas rätt till olika bonusar samt rätt till ersättning för en av de före detta cheferna för ett konkurrensåtagande i dennes anställningsavtal. Intrum har vunnit samtliga tvister i underrätt, varav tvisterna om olovligt avskedande har vunnit rättskraft och inte längre går att överklaga. Övriga tvister handläggs för närvarande i överrätt. Intrum bestrider samtliga krav.

I Polen pågår en tvist hänförlig till förväret av Casus Finance S.A. under 2015. Tvisten rör säljarnas, tillika den före detta ledningen i Casus Finance S.A., rätt till tilläggsköpeskilling och ersättning för kvarstående i tjänst enligt aktieöverlåtelseavtalet. Den före detta ledningen i Casus Finance S.A. avskedades i december 2016, och Intrums inställning är att någon rätt till tilläggsköpeskilling och ersättning för kvarstående i tjänst inte föreligger. Tvisten har hänskjutits till skiljenämnd, som i december 2019 avgjorde tvisten väsentligen till Intrums fördel. Det finns en teoretisk möjlighet för motparterna att överklaga skiljenämndens avgörande, men risken för ett framgångsrikt överklagande bedöms som liten.

Den eventuella effekten på koncernens resultat av tvisterna ovan bedöms inte som väsentlig, och Intrum har reserverat för tvisterna i enlighet med förväntat utfall.

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

Not 26 Medelantal anställda

	Koncernen				Varav Moderbolaget			
	2019		2018		2019		2018	
	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor
Belgien	50	68	49	58	-	-	-	-
Brasilien	10	9	13	10	-	-	-	-
Danmark	75	97	74	110	-	-	-	-
Estland	4	20	5	20	-	-	-	-
Finland	124	324	120	324	-	-	-	-
Frankrike	196	451	200	443	-	-	-	-
Grekland	76	103	-	-	-	-	-	-
Irland	34	42	33	45	-	-	-	-
Italien	331	467	108	166	-	-	-	-
Lettland	168	91	148	73	-	-	-	-
Litauen	100	247	59	220	-	-	-	-
Luxemburg	1	0	1	0	-	-	-	-
Mauritius	30	77	20	39	-	-	-	-
Nederländerna	94	64	129	81	-	-	-	-
Norge	278	322	295	349	-	-	-	-
Polen	160	217	227	279	-	-	-	-
Portugal	69	141	77	150	-	-	-	-
Rumänien	63	136	65	117	-	-	-	-
Schweiz	123	128	130	140	-	-	-	-
Slovakien	34	62	34	65	-	-	-	-
Spanien	736	1303	614	1 256	-	-	-	-
Storbritannien	83	96	65	82	-	-	-	-
Sverige	160	266	157	256	39	31	39	29
Tjeckien	28	51	32	46	-	-	-	-
Tyskland	147	347	157	340	-	-	-	-
Ungern	172	252	147	243	-	-	-	-
Österrike	13	26	13	26	-	-	-	-
Summa	3 359	5 407	2 972	4 938	39	31	39	29

Av de anställda i koncernen är 21 procent yngre än 30 år, 37 procent är 30–39 år, 25 procent är 40–49 år och 17 procent är 50 år eller äldre.

	2019		2018	
	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor
Könsfördelning bland personer i ledande ställning				
Styrelsen	6	3	6	3
Koncernens ledningsgrupp	9	2	10	3
Landschefer	19	3	20	3
Styrelseledamöter i dotterföretagen	83%	17%	85%	15%

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

Not 27 Löner och ersättningar

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Löner och andra ersättningar till styrelse, verkställande direktörer och vice verkställande direktörer	148	141	21	16
Löner och ersättningar till övriga anställda				
Norra Europa	1 118	1 096	-	-
Central- & Östra Europa	823	690	-	-
Väst- & Syd Europa	958	718	-	-
Iberiska halvön & Latinamerika	981	656	-	-
Huvudkontor och centrala verksamheter	252	219	103	127
Totalt löner och andra ersättningar i koncernen	4 280	3 520	123	144
Sociala kostnader	830	728	54	58
Varav pensionskostnader	187	161	20	20
Summa	5 110	4 248	177	202

Löner och ersättningar i koncernen inkluderar även ersättningar i annan form än kontant betalning, det vill säga förmåner som till exempel fri eller subventionerad bil, bostad och måltider. Uppgifterna för moderbolaget avser dock endast kontanta ersättningar. Beträffande ersättningar till koncernens ledande befattningshavare, se Not 28.

Not 28 Anställningsvillkor för ledande befattningshavare**Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare**

Årsstämman 2019 beslutade om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, den verkställande direktören samt medlemmarna i koncernledningen. Förslaget har beretts av styrelsen och av styrelsens ersättningsutskott.

Löne- och ersättningsfilosofi

Intrum är beroende av att dess anställda uppnår högt ställda målsättningar i en krävande omgivning. Löne- och ersättningsfilosofin syftar till att säkerställa att våra anställda belönas för värdefulla insatser som driver bolagets resultat. Vi strävar också efter att kunna rekrytera, utveckla och behålla högpresterande anställda i en konkurrensutsatt internationell miljö. Samtidigt försöker vi säkerställa att våra anställda erbjuds en marknadsmässig lön.

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

Den totala ersättningen baseras på fyra huvuddelar: fast lön, rörlig lön, långsiktigt incitamentsprogram samt pensionsförmåner. Till detta kan komma andra förmåner, t.ex. bilförmån.

Fast lönedel

Den fasta lönen sätts utifrån tre perspektiv: Befattningens komplexitet & ansvar, individens prestation samt de lokala marknadsförhållandena.

Rörlig lönedel

Intrums rörliga lönedel (VSP) syftar till att driva kortsiktiga prestationer. Den fastställs för ett år i taget. Mätetalen fastställs individuellt för varje medlem av koncernledningen så att koncernens affärsstrategi och prioriteringar avspeglas. Mätetalen avspeglar affärsområde eller annat värdeskapande för bolaget. Den kortfristiga rörliga lönen gör även att bolagets lönekostnad varierar med koncernens finansiella utveckling.

Kortfristig rörlig lön är maximerad till 50 procent av den fasta årslönen för den verkställande direktören och mellan 35 och 50 procent för övriga medlemmar i koncernledningen. Dock omfattas inte Chief Risk Officer av någon rörlig lönedel.

Långsiktiga incitament

Vårt långsiktiga incitamentsprogram (LTIP) likställer koncernledningens långsiktiga intressen och perspektiv med aktieägarnas, och samtidigt förstärks engagemanget för bolaget. Det belönar långsiktigt värdeskapande över en treårsperiod, och gör att koncernledningen får dela bolagets ekonomiska

framgångar. Av styrelsen fastställda prestationsmål för koncernens vinst per aktie (EPS) används generell som mätetal, eftersom detta bedöms vara en god indikator på koncernens långsiktiga framgång. Liksom för den rörliga lönedelen, är en effekt av programmets utformning att lönekostnaden varierar med koncernens finansiella utveckling.

Det långsiktiga incitamentsprogrammet föreslås erbjudas till koncernledningen genom allokering av Prestationsaktier. Maximal allokering är 150 procent av den fasta årslönen för den verkställande direktören, ekonomi- och finansdirektören och investeringsdirektören, samt mellan 35 och 50 procent av den fasta årslönen för övriga medlemmar i koncernledningen.

Utfall från det långsiktiga incitamentsprogrammet är inte pensionsgrundande.

Pensionsförmåner m.m

Ålderspension, invaliditets- och sjukförsäkringar och liknande förmåner ska utformas för att spegla praxis och krav i de ledande befattningshavarens hemländer.

Kostnader för rörlig lönedel och långsiktigt incitamentsprogram

Kostnaderna beräknas uppgå till högst 19 miljoner kronor för den rörliga lönedelen 2019 och högst 35 miljoner kronor för det långsiktiga incitamentsprogrammet 2019, exklusive sociala avgifter. Uppskattningen tar inte hänsyn till eventuella förändringar i sammansättningen av koncernledningen under året.

Riktlinjer för individuellt aktieäggande

Det föreslås att riktlinjerna för individuellt aktieäggande, som har tillämpats sedan 2015, avskaffas på grund av det aktiebaserade incitamentsprogrammet vilket inrättades 2018.

Övrigt

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

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

Ersättningsutskottets roll

Styrelsen har ett ersättningsutskott vars uppgift är att behandla koncernens löne- och ersättningsfrågor för aktieägarnas och styrelsens räkning. Ersättningsutskottet ansvarar för att förbereda koncernens ersättningsriktlinjer som innehåller övergripande principer för hur löner och ersättningar fastställs, samt behandlar ersättningsfrågor för koncernchefen och koncernledningen. Ersättningskommittén består av två styrelseledamöter. Ersättningsutskottet består sedan årsstämman 2019 av Per E. Larsson (ordförande) och Magnus Yngen. Till kommitténs sammanträden adjungeras den verkställande direktören och bolagets personaldirektör, dock inte när deras egna löner behandlas i utskottet.

Verkställande direktörens anställningsvillkor och ersättningar

Mikael Ericson, koncernchef och verkställande direktör, har haft en ersättningsnivå under 2019 i enlighet med koncernens ovan beskrivna principer. Hans fasta månadslön 2019 uppgick till 510 000 SEK, vilket var två procent mer än 2018. Utöver fast lön hade han möjlighet att erhålla 50 procent av årslönen inom ramen för rörliga lönedelen och 50 procent av årslönen inom ramen för 2017 års långsiktiga ersättningsprogram. Han erbjöds långsiktiga incitament 2019 med en initial tilldelning om 150 procent av den fasta årslönen. Utöver lön erlade bolaget pensionsförsäkringspremier om 35 procent av den fasta årslönen. Pensionsförsäkringen är avgiftsbestämd, och pensionsåldern är 65 år. Han hade också förmånsbil i enlighet med koncernens bilpolicy, samt subventionerade måltider enligt samma regler som koncernens övriga anställda i Sverige.

Anställningsvillkor och ersättning för övriga koncernledningen

Övriga medlemmar av koncernledningen har också haft ersättningsnivåer under 2019 i enlighet med koncernens ovan beskrivna principer. Detta inkluderar fast årslön och möjlighet att erhålla 0–50 procent av årslönen inom ramen för den rörliga lönedelen och, för före detta medlemmar av koncernledningen från Intrum Justitia, 20–50 procent inom ramen för 2017 års långsiktiga ersättningsprogram. De erbjöds långsiktiga incitament 2019 med en initial tilldelning om 35–150 procent av den fasta årslönen. Pensionsförmånerna varierar från land till land. I flera fall är de inkluderade i månadslönen. Pensionsförsäkringarna är avgiftsbestämda, och pensionsåldern är i allmänhet 65 år. Koncernledningen har förmånsbilar i enlighet med koncernens bilpolicy. Det finns även mindre förmåner, i enlighet med lokal praxis, såsom subventionerade måltider och resor.

Vissa ledande befattningshavare, exklusive VD och koncernchef, erbjöds i mars 2017 en exceptionell bonus knuten till sammanslagningen mellan Intrum Justitia och Lindorff vilken uppgår till två eller tre månadslöner. Eftersom de på förhand beslutade villkoren uppfylldes utbetalades exceptionell bonus i mars 2018. Rörlig ersättning 2018 rapporterad nedan inkluderar exceptionell bonus, vilken intjänades under perioden 22 mars 2017–31 mars 2018.

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

Årets ersättningar

Övriga ledande befattningshavare i tabellen definieras som andra medlemmar av koncernledningen (se sid 50-51) än koncernchefen. Under 2019 tillträdde ingen och två personer frånträdde. Antal övriga ledande befattningshavare uppgår till tio personer per årsslut 2019.

KSEK	2019	2018
Verkställande direktör och koncernchef		
Mikael Ericson		
Grundlön	6 120	6 000
Rörlig ersättning	5 069	4 920
Övriga förmåner	85	75
Pensionskostnader	2 282	2 136
Summa verkställande direktör och koncernchef	13 555	13 132

Övriga ledande befattningshavare

	2019	2018
Grundlön	33 704	36 094
Rörlig ersättning	13 491	19 375
Övriga förmåner	2 929	2 651
Avgångsvederlag	2 708	0
Pensionskostnader	6 047	5 615
Summa övriga ledande befattningshavare	58 871	63 735

Belopp som anges motsvarar den fulla ersättningen som erhållits under den period då personer definierats som ledande befattningshavare, inklusive intjänad, men ännu ej utbetald, rörlig ersättning för respektive år. Det innebär exempelvis att rörliga ersättningar som intjänats och kostnadsförts av bolaget under 2018 utbetalats under 2019, medan rörliga ersättningar för 2019 betalas ut under 2020.

Inga aktierelaterade ersättningar har utgått under 2018 eller 2019.

Styrelsen

I enlighet med bolagsstämans beslut uppgår styrelsens totala arvode för året, inklusive arvode för utskottsarbete, till 6 940 tSEK (6 795 tSEK). Fördelning av styrelsearvode mellan ledamöterna beslutas av årsstämman enligt valberedningens förslag. Styrelsen har inga pensionsförmåner eller avtal om avgångsvederlag.

Styrelsearvodena

KSEK	2019	2018
Per E. Larsson, Ordförande	1 335	1 310
Magnus Yngen, Vice ordförande	800	700
Magdalena Persson	615	600
Hans Larsson	765	750
Kristoffer Melinder	615	600
Andreas Näsвик	765	600
Ragnhild Wiborg	815	800
Synnöve Trygg	-	750
Fredrik Trägårdh	-	685
Andrés Rubio	615	-
Liv Fiksdahl	615	-
Summa styrelsearvodena	6 940	6 795

Styrelsearvodena avser perioden från årsstämman 2018 till årsstämman 2019 respektive från årsstämman 2019 till årsstämman 2020.

Not 29 Revisionsarvodena

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Ernst & Young				
Revisionsuppdrag	24	21	3	4
Revisionsnära rådgivning	7	5	5	0
Skatterådgivning	2	1	0	0
Övriga Revisionsbyråer				
Revisionsuppdrag	1	5	0	0
Revisionsnära rådgivning	0	6	1	0
Summa	34	37	9	4

Not 30 Leasing

Leasingstandarden IFRS 16 har från och med den 1 januari 2019 väsentligt förändrat hur bolaget redovisar sina leasingavtal. I enlighet med den nya redovisningsmodellen ställs krav på att alla kontrakt som innehåller ett leasingavtal redovisas i balansräkningen som en anläggningstillgång (nyttjanderätt) och som en leasingskulld. Om leasingavtalen uppfyller två kriterier, de är kortfristiga (kortare löptid än 1 år) och de avser tillgångar av lågt värde, såsom persondatorer, bärbara datorer, surfplattor, telefoner, kontorsutrustning eller andra föremål där köpeskillingen vanligtvis är lägre än 5000 USD (eller 4 300 euro), omfattas de inte av IFRS 16 och redovisas därför som löpande kostnader liksom innan IFRS 16 trädde ikraft.

Leasingobjekt som omfattas av IFRS 16 inom Intrum är kontorslokaler, motorfordon, ITC-utrustning och övrig leasing. Bolaget har implementerat leasingstandarden med den förenklade metoden (modifierad retroaktiv ansats) och övergångseffekterna av IFRS 16 redovisas som balanserade vinstmedel per den 1 januari 2019 utan att jämförelsesiffrorna räknas om. Den största effekten på koncernens finansiella rapporter kommer från redovisning av kontorslokaler.

Innan IFRS 16 implementerades klassificerades Intrums leasingavtal som operationell och finansiell leasing. Från och med 2019 redovisas istället alla Intrums leasingavtal som anläggningstillgångar och finansiella skulder i rapport över finansiell ställning. I stället för att redovisa leasingavgiften som rörelsekostnad redovisar Intrum avskrivningar och räntekostnader i rapport över årets totalresultat. Nyttjanderättstillgången skrivs av under leasingperioden. Leasingskulden representerar nuvärdet av framtida leasingbetalningar.

Förändringen av nyttjanderättstillgångar och leasingskulder sedan implementeringen sammanfattas nedan.

Nyttjanderättstillgångar

TSEK	Mark och byggnader	Motorfordon	ITC utrustning	Övrigt	Total
2019					
Ingående balans 1 januari	691 136	31 532	-	5 087	727 755
Tillägg till nyttjanderättstillgångar under 2019	362 777	33,758	399	2 929	399 863
Försäljning och avyttrande av nyttjanderättstillgångar under 2019	2 879	-744	-	-494	1 641
Avskrivning under året	-205 939	-20 832	-14	-2 213	-228 998
Utgående balans 31 december	840 134	42 115	379	5 249	887 877

Leasingskulld i rapport över finansiell ställning per 31 december 2019

Kortfristig	442 815
Långfristig	473 706

Belopp redovisade i resultaträkningen 2019

TSEK	
Ränteutgift avseende leasingskulld	-45 864

Belopp redovisade i kassaflödesanalysen per 31 december 2019

TSEK	
Totalt kassaflöde för leasing	-253 175

Not 31 Investeringsåtaganden

Åtaganden att förvärva anläggningstillgångar uppgick per årsskiftet till 0 (1 949) MSEK varav 0 (1 949) avser företagsförvärv.

Not 32 Finansiella instrument

	Koncernen		Moderbolaget	
	31 dec 2019	31 dec 2018	31 dec 2019	31 dec 2018
MSEK				
Redovisat värde på finansiella instrument				
Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde	35 835	29 507	37 400	35 880
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde	204	602	204	229
Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	56 291	47 440	51 346	50 544
Finansiella skulder värderade till verkligt värde	666	29	356	29

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

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

Totalt redovisat värde av finansiella tillgångar för koncernen uppgick per balansdagen till 36 039 MSEK (30 109). Finansiella tillgångar klassificerade enligt upplupet anskaffningsvärde uppgick till 35 835 MSEK (29 507), och finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen uppgick till 204 MSEK (602).

Totalt redovisat värde av finansiella tillgångar för moderbolaget uppgick per balansdagen till 37 604 MSEK (35 909). Finansiella tillgångar klassificerade enligt upplupet anskaffningsvärde uppgick till 37 400 MSEK (35 880), och finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet uppgick till 204 MSEK (229).

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

Totalt redovisat värde av finansiella skulder för koncernen uppgick per balansdagen till 56 647 MSEK (47 469). Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde uppgick till 56 291 MSEK (47 440), och finansiella skulder värderade till verkligt värde uppgick till 356 MSEK (29).

Totalt redovisat värde av finansiella skulder för moderbolaget uppgick per balansdagen till 51 702 MSEK (50 573). Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde uppgick till 51 346 MSEK (50 544), och finansiella skulder värderade till verkligt värde uppgick till 666 MSEK (29).

Portföljinvesteringar

Portföljinvesteringar består av köpta fordringar vilka redovisas till upplupen anskaffningskostnad enligt en effektivräntemodell med en effektivränta som avspeglar risken för utebliven betalning. Beaktande att fordringar som köpts bedöms som fallerade är de klassificerade till det tredje steget av kreditrisk enligt klassificeringen i IFRS 9. Koncernen räknar om det redovisade värdet genom att beräkna nuvärdet av uppskattade framtida kassaflöden till fordringarnas ursprungliga effektiva ränta. Justeringarna redovisas i resultaträkningen. Värderingsmetoden innebär att det redovisade värdet enligt bolagets uppfattning är en god uppskattning på verkligt värde för fordransportföljerna. Det redovisade värdet för köpta fordringar uppgår på balansdagen till 28 508 MSEK (24 830). Köpta fordringar redovisade per anskaffningsår återfinns i Not 33.

Kundfordringar

Kundfordringar redovisas till upplupet anskaffningsvärde utan diskontering, då förväntad löptid bedöms vara kort. På balansdagen uppgår kundfordringar till 1 860 MSEK (719).

Övriga fordringar

Övriga fordringar har korta löptider. Fordringar i utländsk valuta omräknas i redovisningen till balansdagens kurs. Därmed motsvarar redovisat värde det verkliga värdet. Övriga fordringar inklusive upplupna intäkter uppgår per balansdagen till 3 764 MSEK (3 211). I posten ingår derivat om 204 MSEK (229) som värderas till verkligt värde via resultaträkningen. Resterande 3 561 MSEK (2 982) värderas till upplupet anskaffningsvärde. För moderbolaget uppgår övriga fordringar, inklusive fordringar på koncernföretag, till 36 825 MSEK (35 857). I posten ingår derivat om 204 MSEK (229) som redovisas till verkligt värde via resultaträkningen. Resterande 36 622 MSEK (35 628) värderas till upplupet anskaffningsvärde.

Likvida medel

Likvida medel utgörs i allt väsentligt av bankmedel. Likvida medel i utländsk valuta omräknas i redovisningen till balansdagens kurs. Därmed motsvarar redovisat värde det verkliga värdet. Likvida medel uppgår per balansdagen till 1 906 MSEK (1 348). För moderbolaget uppgår motsvarande belopp per balansdagen till 220 MSEK (251).

Skulder till kreditinstitut

Moderbolagets och koncernens låneskulder löper med marknadsmässig ränta, med korta räntebindingstider. Skulder i utländsk valuta omräknas i redovisningen till balansdagens kurs. Därmed motsvarar redovisat värde det verkliga värdet. På balansdagen uppgår skulder till kreditinstitut för koncernen till 6 186 MSEK (6 831) och för moderbolaget till 6 186 MSEK (6 545).

Obligationslån

Obligationslån uppgår för moderbolaget och koncernen till 41 644 MSEK (34 254) på balansdagen. Obligationslånen redovisas till upplupet anskaffningsvärde. Verkligt värde på obligationerna enligt observerbar marknadsdata är 42 479 MSEK (31 606) och kategoriserade som nivå 2 i värderingshierarkin enligt IFRS 13.

Företagscertifikat

Företagscertifikat uppgår för moderbolaget och koncernen till 2 794 MSEK (2 123) på balansdagen.

Leverantörsskulder

Leverantörsskulder har korta löptider. Skulder i utländsk valuta omräknas i redovisningen till balansdagens kurs. Därmed motsvarar redovisat värde det verkliga värdet. Leverantörsskulder uppgår för koncernen till 512 MSEK (488). För moderbolaget uppgår motsvarande belopp till 72 MSEK (33).

Övriga skulder

Moderbolagets och koncernens övriga skulder har korta löptider. Moderbolagets och koncernens övriga skulder har korta löptider. Skulder i utländsk valuta omräknas i redovisningen till balansdagens kurs. Därmed motsvarar redovisat värde det verkliga värdet. Övriga skulder inklusive upplupna kostnader uppgår på balansdagen till 5 588 MSEK (3 773). I posten ingår derivat om 356 MSEK (29) som värderas till verkligt värde via resultaträkningen (innehåller för handel). Övriga skulder exklusive derivat uppgår till 5 233 MSEK (3 744).

För moderbolaget uppgår övriga skulder på balansdagen till 1 361 MSEK (7 618) vilket inkluderar skulder till koncernföretag samt upplupna kostnader. Derivat värderas till verkligt värde via resultaträkningen (innehåller för handel) och uppgår till 356 MSEK (29). Övriga skulder exklusive derivat uppgår till 1 005 MSEK (7 589).

Kvittning av finansiella instrument

Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde utgörs av derivat. Finansiella tillgångar och skulder kvittas inte i balansräkningen. Däremot finns juridiskt bindande avtal som möjliggör kvittning om någon av motparterna för koncernens derivat skulle ställa in betalningarna. Intrum har per årets utgång finansiella tillgångar på 29 MSEK (29) som skulle kunna kvittas mot skulder om motparterna ställer in betalningarna.

Not 33 Finansiella risker och finanspolities principer för finansiering och finansiell riskhantering

De finansiella risker som uppstår i Intrums operativa verksamhet är begränsade. Ett starkt kassaflöde kombinerat med ett lågt behov av anläggnings- och rörelsekapital i koncernens kreditmarknadsverksamhet medför att det externa kapitalbehovet i rörelsen är relativt lågt. Verksamheten för köp av fordringar har ett större kapitalbehov, särskilt under en tillväxtfas.

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

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

Marknadsrisk

Utgörs av risker relaterade till förändringar i valutakurser och räntenivåer.

Valutarisker

Valutarisk utgör risken för att valutakursförändringar negativt påverkar koncernens resultaträkning, balansräkning och/eller kassaflöden. De viktigaste valutorna för Intrum-koncernen, utöver svenska kronor (SEK), är Euro (EUR), schweiziska francs (CHF), ungerska forint (HUF), och norska kronor (NOK).

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

Lokal valuta			Genomsnitt	Genomsnitt
	31 dec 2019	31 dec 2018	2019	2018
CHF	9,62	9,11	9,52	8,88
EUR	10,45	10,26	10,59	10,26
HUF	0,0316	0,0319	0,0326	0,0322
NOK	1,06	1,03	1,07	1,07

Valutarisk kan indelas i transaktionsexponering och omräkningsexponering. Transaktionsexponering utgör nettot av operativa och finansiella in- och utflöden i valutor. Omräkningsexponering utgörs av effekter vid omräkning av utländska dotter- och intresseföretags finansiella nettotillgångar till svenska kronor.

Transaktionsexponering

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

Omräkningsexponering

Intrum bedriver verksamhet i cirka 25 länder. Dotterföretagens resultat och finansiella ställning rapporteras i respektive lands valuta och omräknas därefter till svenska kronor för att inkluderas i koncernredovisningen. Därmed kommer fluktuationer i växelkursen för den svenska kronan att påverka koncernens intäkter och resultat, liksom eget kapital och andra poster i räkenskaper.

Koncernens omsättning fördelar sig per valuta enligt följande:

MSEK	2019	2018
SEK	936	882
EUR	9 766	7 791
CHF	804	802
HUF	1 434	1 197
NOK	1 575	1 587
Övriga valutor	1 470	1 183
Summa	15 985	13 442

Tio procentenheters förstärkning av den svenska kronan i genomsnitt under 2019 mot EUR skulle allt annat lika alltså ha påverkat omsättningen med -977 MSEK, mot CHF med -80 MSEK, mot HUF med -143 MSEK, och mot NOK med -158 MSEK.

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

MSEK	2019	2018
SEK	21 303	7 497
EUR	17 470	32 811
- avgår EUR säkrat genom valutalån	-27 151	-27 654
+ tillkommer EUR säkrat genom derivat	8 817	5 817
CHF	530	1 581
- avgår CHF säkrat genom valutalån	-110	-31
- avgår CHF säkrat genom derivat	0	-957
DKK	-3	707
- avgår DKK säkrat genom derivat	-70	-438
HUF	2 460	2 494
- avgår HUF säkrat genom valutalån	0	-516
- avgår HUF säkrat genom derivat	-1 896	-1 050
NOK	4 185	13 036
- avgår NOK säkrat genom valutalån	-3 760	-5 135
- avgår NOK säkrat genom derivat	0	-4 221
Övriga valutor	3 118	1 732
Summa	24 893	25 672

Tio procentenheters förstärkning av den svenska kronan per 31 december 2019 mot EUR skulle allt annat lika alltså ha påverkat eget kapital i koncernen med +86 MSEK, mot CHF med -42 MSEK, mot DKK med +7 MSEK, mot HUF med -56 MSEK, och mot NOK med -42 MSEK.

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

Koncernen säkrar sig mot en del av omräkningsexponeringen med hjälp av valutasäkringsåtgärder, bestående av externa lån i utländsk valuta och derivatinstrument. Under året har goodwill undantagits som en säkrad balanspost, vilket bidrar till en förändring år över år i tabellen ovan. Det finns ett ekonomiskt samband mellan de säkrade balansposterna och säkringsinstrumenten där säkringsens effektivitet testas och justeras månatligen. Effekterna av omräkningsexponeringen och säkringsåtgärderna har motsatt tecken och redovisas inom övrigt totalresultat. Säkringsinstrumenten uppgick till -41 645 MSEK (-34 185) vid årets slut. Under året har ingen ineffektivitet redovisats avseende säkring av nettoinvesteringar i utländska verksamheter.

Ränterisker

Ränterisker är främst relaterade till koncernens räntebärande nettoskuld som per den 31 december 2019 uppgick till 49 105 MSEK (42 122). Låneräntan är knuten till marknadsräntan.

Intrum har ett starkt kassaflöde vilket ger koncernen möjlighet att välja mellan att amortera på lån, återköpa egna aktier eller investera i portföljer. Koncernens lån har en räntebindningstid på för närvarande cirka 46 månader (30) för hela låneportföljen.

En en-procentig ökning av marknadsräntorna skulle under året ha försämrat finansnettot med cirka 397 MSEK. En fem-procentig ökning skulle ha försämrat finansnettot med 1 986 MSEK.

För att skapa en lämplig valutamatchning i balansräkningen och därmed hantera valutarisken mellan tillgångar och skulder använder sig bolaget av sk valutaränteswappar där moderbolaget har växlar skulder i svenska kronor och erhåller EUR till samma kurs på både start och förfallodag. På detta sätt kan bolaget upprätthålla önskad säkringsnivå av eget kapital per valuta och även behålla en räntexponering i samma valuta.

Likviditetsrisk

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

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

I december 2019 slöts ett nytt avtal om en ny syndikerad lånefacilitet om sammanlagt 1 800 MEUR med ett bankkonsortium om fjorton banker, faciliteten har en löptid om fem plus ett år och trädde i kraft den 15 januari 2020, i samband med detta annullerades den tidigare faciliteten som slöts i juni 2017. För den nya lånefaciliteten finns rörelseknutna och finansiella villkor, däribland gränsvärden på finansiella nyckeltal. Vidare innehåller det nya kreditavtalet villkor som kan inskränka, villkora eller förbjuda koncernen att ådra sig ytterligare skulder, göra förvärv, avyttra tillgångar, ådra sig kapital- eller finansiella leasingkostnader, ställa säkerhet, förändra koncernens rörelse eller besluta om fusion.

Under 2017 emitterade Intrum AB publika obligationer fördelat på fyra olika trancher om totalt 2 700 MEUR och 3 000 MSEK. Under år 2018 emitterade Intrum en publik obligation på 1 000 MSEK. Under år 2019 emitterade Intrum en MTN obligation på 2 000 MSEK som senare ökades med 900 MSEK. I november emitterade Intrum ytterligare en obligation om 1 100 MSEK varvid MTN programmet var fullt utnyttjat. Dessutom emitterade Intrum två obligationer om 800 MEUR och 850 MEUR, respektive, likviden användes till att återbetala två obligationer med rörlig ränta (300 MEUR och 3000 MSEK), samt att minska en fastförräntad obligation med 750 MEUR, samtliga obligationer emitterades 2017 och hade förfall under 2022. I december 2019 emitterades en obligation om 75 MEUR med en löptid på fem år och tre månader. Intrum har därmed utestående obligationslån om totalt 41 644 MSEK (34 254). Under 2019 har Intrum även utgivit företagscertifikat som per årsskiftet uppgick till 2 794 MSEK (2 123).

Det är koncernens målsättning att likviditetsreserven, vilken består i kassa, bankmedel och kortfristiga likvida placeringar ska uppgå till minst 100 MSEK, utöver outnyttjad del av bekräftade lånefaciliteter. Koncernen har placerat sina likvida medel hos etablerade finansinstitut där risken för förluster bedöms som liten. Koncernens finansfunktion upprättar regelbundet likviditetsprognoser, med syfte att optimera balansen mellan lån och likvida medel så att nettoräntekostnaden minimeras utan att för den skull riskera svårigheter att fullgöra externa åtaganden.

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

Finansiella skulder i balansräkningen – koncernen

MSEK	Inom ett år	2–5 år	Senare än 5 år	Totalt
31 dec 2019				
Leverantörsskulder och övriga skulder	5 541			5 541
Leasingskulder	443	284	190	917
Skulder till kreditinstitut	6 212			6 212
Obligationslån	2 216	27 175	19 416	48 807
Företagscertifikat	2 794			2 794
Summa	17 206	27 459	19 606	64 271

31 dec 2018

Leverantörsskulder och övriga skulder	4 262			4 262
Skulder till kreditinstitut	3 105			3 105
Obligationslån	1 929	27 491	9 700	39 120
Företagscertifikat	2 123			2 123
Summa	11 419	24 491	9 700	48 610

Finansiella skulder i balansräkningen – moderbolaget

MSEK	Inom ett år	2–5 år	Senare än 5 år	Totalt
31 dec 2019				
Leverantörsskulder och övriga skulder	1 077			1 077
Skulder till kreditinstitut	6 212			6 212
Obligationslån	2 216	27 175	19 416	48 807
Företagscertifikat	2 794			2 794
Skulder till koncernföretag	1 994	3 361		5 355
Summa	14 293	30 536	19 416	64 245

31 dec 2018

Leverantörsskulder och övriga skulder	618			618
Skulder till kreditinstitut	2 820			2 820
Obligationslån	1 929	27 491	9 700	39 120
Företagscertifikat	2 123			2 123
Skulder till koncernföretag	3 825	3 207		7 032
Summa	11 315	30 698	9 700	51 713

Kreditrisk

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

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

Likvida medel

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

Kundfordringar

Koncernens kundfordringar är hänförliga till kunder och betalningsskyldiga som verkar inom olika branscher, och är inte koncentrerade till någon särskild geografisk region. Koncernens största kund står för mindre än två procent av omsättningen. Huvuddelen av utestående kundfordringar utgörs av för koncernen tidigare kända kunder med god kreditvärdighet. För åldersanalys av förfallna kundfordringar, se Not 16.

Portföljinvesteringar

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

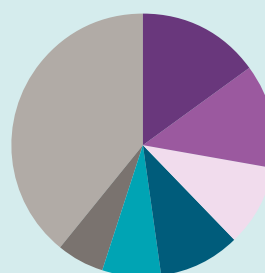
De förvärvade fordringarna är förfallna till betalning och avser ofta gäldenärer som har betalningssvårigheter. Det ligger därför i sakens natur att hela det nominella fordransbeloppet inte kommer att kunna inkasseras. Å andra sidan förvärvas fordringarna till priser som väsentligt understiger de nominella värdena. Risken i denna verksamhet är att Intrum vid förvärvstillfället överskattar möjligheterna att inkassera beloppen eller underskattar kostnaderna för inkasseringen. Den maximala teoretiska risken är att hela det redovisade värdet på 28 508 MSEK (24 830) skulle vara värdelöst och behöva skrivas bort.

För att minimera riskerna inom denna verksamhet iaktas försiktighet vid beslut om förvärv. Inriktningen ligger på mindre och medelstora portföljer med relativt låga snittbelopp, vilket bidrar till riskspridning. Genomsnittligt nominellt värde per ärende uppgår till 19 895 SEK. Förvärven görs vanligen från kunder som koncernen haft långa relationer med. Förvärven har i allt väsentligt utgjorts av blanco-krediter, vilket kräver relativt mindre kapital och medför en betydande förenkling av administrationen jämfört med om fordringar med ställda säkerheter skulle förvärvas. Sedan 2016 har Intrum dock även börjat förvärva portföljer med fordringar som har underliggande säkerhet, vanligen i form av fastighetsinteckningar. Intrum 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 stöd av sin långa erfarenhet av inkassohantering och av koncernens scoringmetoder. Intrum anser sig därför ha en god förmåga att värdera denna typ av fordringar. I syfte att möjliggöra förvärv av större portföljer till en attraktiv risknivå har Intrum ibland samarbetat med andra bolag såsom Piraeus Bank and Ibercaja Banco för att dela på kapitalinsats och vinster.

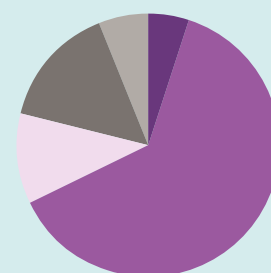
Valutarisken hänförlig till omräkning av balansposten Portföljinvesteringar begränsas genom valutasäkring med lån i samma valutor som tillgångarna, och med valutaterminer. En betydande del av förvärven sker genom sk forward flow-avtal, dvs Intrum kan på förhand ha överenskommit med ett företag om att förvärva samtliga företagets kundfordringar till en viss procentandel av nominellt värde när de varit förfallna till betalning ett visst antal dagar. I de flesta av dessa avtal har Intrum dock olika möjligheter att avstå från att förvärva fordringarna, t ex om deras kreditkvalitet försämrats.

Riskspridning uppnås bland annat genom att fordringar förvärvas från kunder i olika branscher och olika länder. Koncernens portfölj av köpta fordringar avser gäldenärer i 24 länder. Koncernens totala redovisade värde på köpta fordringar fördelas enligt följande:

Fordringar per land



Fordringar per branch



- Spanien, 15% (12)
- Norge, 13% (13)
- Storbritannien, 10% (7)
- Tyskland, 10% (11)
- Sverige, 7% (8)
- Frankrike, 6% (8)
- Övriga länder, 39% (41)
- Telekomunikationsbolag, 5% (6)
- Banksektorn, 63% (63)
- Kreditkortsfordringar, 11% (10)
- Annan finansverksamhet, 15% (14)
- Övriga branscher, 6% (7)

Av det totala redovisade värdet på balansdagen motsvarar 25 procent portföljer som förvärvats under 2019, 20 procent portföljer som förvärvats under 2018, 18 procent förvärv under 2017 och 10 procent förvärv under 2016. Resterande 27 procent avser alltså fordringar som förvärvats under 2015 eller tidigare, och därmed varit förfallna till betalning i över fyra år. För en stor del av de äldsta fordringarna har Intrum kommit överens med gäldenärerna om avbetalningsplaner.

Utlägg för kunders räkning

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

Derivatkontrakt

Moderbolaget och koncernen innehar valutaterminer i begränsad omfattning. Kreditrisken från koncernens avtal om valutaterminer är beroende av motparten, som i regel är en större bank eller finansinstitut som inte förväntas komma på obestånd. På balansdagen uppgår tillgångar avseende värde på valutaterminerna till ett belopp om 204 MSEK (229), och skulder till ett belopp på 356 MSEK (29). Se Not 33 angående möjlighet att kvitta fordringar och skulder avseende derivatkontrakt.

Terminsavtalen har korta löptider, typiskt sett någon eller några månader. Alla utestående terminer omvärderas till verkligt värde i bokslutet, varvid justeringen redovisas i resultaträkningen. Syftet med dessa valutaterminer har varit att minimera kursdifferenser i moderbolaget hänförliga till fordringar och skulder i utländsk valuta.

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

Lokal valuta	Valutasäkrat belopp, köp	Valutasäkrat belopp, sälj
CHF	68 500 000	0
CZK	675 000 000	0
DKK	116 000 000	-50 000 000
EUR	1 583 200 000	-30 500 000
GBP	7 000 000	-157 000 000
HUF	25 420 000 000	-500 000 000
NOK	250 000 000	-330 000 000
PLN	6 000 000	-188 000 000
RON	19 000 000	0
SEK	1 591 165 680	-19 132 747 088

Moderbolaget och koncernen innehar också valutaränteswappar som uppgår till 62 MSEK, vilka tecknats i samband med att moderbolaget emitterade obligationer i SEK. För att skapa en lämplig valutamattning mellan tillgångar och skulder växlades skulder i SEK till EUR i samma kurs på start- och förfalldag.

Betalningsgarantier

Koncernen erbjuder tjänster där kunder erhåller en garanti, mot betalning, från Intrum avseende kundernas fordringar på sina kunder. Det innebär att det uppstår en risk att Intrum måste ersätta kunden för det belopp som garanterats för den händelse att fakturorna inte betalas i tid. I de fall garantin infrias övertar Intrum kundens fordran på sin kund och hanterar den vidare inom verksamhetsområdet Portföljinvesteringar. Det totala garantibeloppet uppgick vid årets slut till 92 MSEK (120). Intrums risk inom denna verksamhet hanteras genom strikta kreditgränser samt genom analys av kredittagarens kreditstatus. Per årets slut har Intrum avsatt 1 MSEK (1) i balansräkningen för att täcka kostnader som kan komma att uppstå på grund av garantin.

Not 34 Förfärv

I kassaflödesanalysen redovisas 5 135 MSEK (8 587) som förfärv av dotterföretag och joint ventures.

Under 2019 kom Intrum överens med Piraeus bank om att förfärv 80% av bankens plattform för hantering av förfallna fordringar för en erlagd kontant köpeskillning om 3 187 MSEK samt en möjlig uppskjuten köpeskillningen vilken Intrum per förfärvstillfället värderat till 310 MSEK.

Under andra kvartalet förfärvade Intrum även 80 procent i det spanska bolaget Solvia Servicios Inmobiliarios för 1 937 MSEK. Intrum fick bestämmade inflytande över det förfärvade bolaget den 24 april 2019.

För år 2018 avser beloppet förfärvet av 51 procent av aktierna i Intrum Italy Spa för 1 883 MSEK, förfärvet av 100 procent av aktierna i Northwind Investment Holding SI för 1 787 MSEK, förfärvet av Iplatform Consultoria e Participacoes SA för 15 MSEK, samt förfärv av vinstandelslån ("profit participating notes") i Ithaca Investment DAC för 4 902 MSEK (redovisas som andelar i joint venture).

Förfärv**Solvía**

Under andra kvartalet har Intrum genomfört förfärvet från Banco Sabadell av Solvia Servicios Inmobiliarios (Solvía). Förfärvet innebär att Intrum förvärv 80 procent av aktierna i Solvia medan Banco Sabadell behåller 20 procent.

Solvía är en av Spaniens ledande leverantörer av fastighetsförvaltningstjänster. På grund av förfärvets storlek och komplexitet är förfärvsanalysen preliminär de första tolv månaderna.

Vid förfärvet har följande preliminära förfärvsanalys upprättats:

MSEK	Redovisat värde före förfärvet	Justeringar till verkligt värde	Verkligt värde
Kundrelationer	0	708	708
Övriga materella och immateriella anläggningstillgångar	603	-116	487
Uppskjuten skattefordran	23	98	121
Övriga fordringar	1 353	-398	955
Kassa och bank	337		337
Uppskjuten skatteskuld	0	-177	-177
Övriga skulder och avsättningar	-403	-12	-415
Netto tillgångar	1 913		2 016
Minoritetens andel			-404

Erlagt kontant	1 937
Uppskjuten köpeskillning	625
Goodwill	950
Likvida medel i förfärvat bolag	337

Förfärv**Piraeus Bank Recovery Business Unit**

Under andra kvartalet kom Intrum överens med Piraeus Bank om att förfärv bankens plattform för hantering av förfallna fordringar. Transaktionen fullbordades under fjärde kvartalet, och den förfärvade verksamheten konsolideras från det datum då Intrum fick bestämmande inflytande, 1 oktober 2019. Verksamheten har knoppats av från banken och konsolideras av Intrum i separata juridiska enheter där Intrum har förfärvat 80 procent av aktierna. På grund av förfärvets storlek och komplexitet är förfärvsanalysen preliminär de första tolv månaderna.

Vid förfärvet har följande preliminära förfärvsanalys upprättats:

MSEK	Redovisat värde före förfärvet	Justeringar till verkligt värde	Verkligt värde
Kundrelationer	3 236	-991	2 245
Övriga immateriella anläggningstillgångar	426	-426	0
Materiella anläggningstillgångar	235		235
Uppskjuten skattefordran	19	340	359
Övriga fordringar	56		56
Kassa och bank	38		38
Övriga skulder och avsättningar	-302		-302
Netto tillgångar	3 708		2 631
Minoritetens andel			-526

Erlagt kontant	3 187
Uppskjuten köpeskillning	310
Goodwill	1 431
Likvida medel i förfärvat bolag	38

Not 35 Kritiska uppskattningar och bedömningar

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

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

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

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill

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

Portföljinvesteringar

Som framgår av Not 14 baseras redovisningen av portföljinvesteringar i förfallna fordringar på bolagets fastställda kassaflödesprognoser. Dessa innebär bland annat att kassaflödesprognosen endast i undantagsfall justeras under det första året som en portfölj ägs. Vidare förutsätter en förändring i en kassaflödesprognos normalt sett att den lokala företagsledningen i det aktuella landet är överens med koncernens riskavdelning. Alla förändringar i kassaflödesprognoser är slutligen föremål för beslut i en för koncernen central omvärderingskommitté.

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

Försäljning av portföljinvesteringar

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

Nyttjandeperiod för immateriella och materiella anläggningstillgångar

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

Värdering av uppskjutna skattefordringar

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

Redovisning av polska investeringsfonder

Sedan 2006 bedriver koncernen verksamhet i Polen genom investeringsfonder som har till uppgift att förvärva och äga portföljinvesteringar. Ur koncernens synvinkel fungerar fonderna i praktiken som ett dotterföretag. Mot denna bakgrund konsoliderar Intrum investeringsfonder i koncernredovisningen som ett dotterföretag.

Joint venture

Intrum-koncernen har, som framgår av Not 13, under 2018 investerat i vinstandelslån ("profit participating notes") utgivna av det irländska företaget Ithaca Investment DAC. Genom sitt innehav i vinstandelslånen och avtalskonstruktionen har Intrum en ställning som nära motsvarar en delägare i bolaget, och vinstandelslånen hanteras därför i koncernredovisningen som om de var ett eget kapital-instrument utgivet av Ithaca Investment DAC. Intrums innehav motsvarar 80 procent av utgivna vinstandelslån, men genom ett avtal med en annan investerare som innehar 20 procent av vinstandelslånen har delägarna ett gemensamt bestämmande inflytande, och Intrum redovisar därför investeringen enligt reglerna för joint venture.

Avsättningar för omstrukturering

Som framgår av Not 3, 22 och 24 har Intrum satt av under 2019 för framtida utgifter främst för omstrukturering. Avsättningarna har gjorts enligt reglerna i IAS 37 Avsättningar, eventualefterpliktelser och eventualtillgångar. Dessa regler innebär bland annat att avsättningar görs bara när Intrum har en befintlig skuld eller förpliktelse till följd av inträffade händelser. Detta är fallet för en omstrukturering endast när en formell detaljerad plan har fastställts och kommunicerats till

berörda personer i tillräcklig detaljnivå så att de har känt till eller kan antas ha förväntat sig senast på balansdagen att deras anställningar kommer att avslutas. Även i övrigt görs avsättningar och redovisas upplupna kostnader endast när Intrum har en befintlig skuld i form av en juridisk eller informell förpliktelse att betala för varor eller tjänster som levererats senast på balansdagen.

Förvärv

Under 2019 har Intrum ingått avtal om förvärv, framför allt förvärvet av Solvia i Spanien och de bolag som förvärvats genom partnerskapet med Piraeus Bank i Grekland. Förvärven och förvärvsanalyserna beskrivs i Not 35. Förvärven är stora och komplexa, och förvärvsanalysen kan komma att justeras under kommande kvartal.

Not 36 Närstående

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

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

Under 2019 har Intrum köpt tjänster från LBHF Joint Ventures Ltd 6,2 MSEK, från Sothernwood Consulting för 0,6 MSEK och från CSA services för 0,4 MSEK. 3 personer inklusive landschefen i Storbritannien Edward Nott är styrelseledamot i LBHF Joint Venture.

Under 2019 har Intrum köpt tjänster från Telecredit IFN SA för 1,0 MSEK. Catalin Feneleom Neagu är delägare i bolaget. Under 2019 avvecklades hans engagemang i Telecredit IFN

Under 2019 har Intrum köpt tjänster från Telecredit IFN SA för 1,0 MSEK. Catalin Feneleom Neagu är delägare i bolaget. Under 2019 avvecklades hans engagemang i Telecredit IFN

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

Moderbolaget har under året haft 380 MSEK (214) i intäkter från försäljning av tjänster till dotterföretag i koncernen, och 107 MSEK (75) i kostnader hänförliga till inköp av tjänster från dotterföretag i koncernen."

Not 37 Avstämning nyckeltal

MSEK	2019	2018
Jämförelsestörande poster i omsättningen		
Positiva omvärderingar portföljinvesteringar	920	795
Negativa omvärderingar portföljinvesteringar	-892	-707
Ersättning avslutat BPO	177	223
Summa jämförelsestörande poster i omsättningen	205	311
Jämförelsestörande poster i rörelseresultatet		
Positiva omvärderingar portföljinvesteringar	920	795
Negativa omvärderingar portföljinvesteringar	-892	-707
Integrationskostnader Lindorff	-224	-352
Transaktionskostnader förvärv	-274	-224
Erhållen ersättning avslutat BPO	147	178
Goodwillnedskrivning	-2 700	0
Effektivitetsprogram	-656	0
Övriga jämförelsestörande poster	-469	-212
Summa jämförelsestörande poster i rörelseresultatet	-4 148	-522
Jämförelsestörande poster per resultaträkningsrad		
Intäkter från kunder	177	223
Positiva omvärderingar portföljinvesteringar	920	795
Negativa omvärderingar portföljinvesteringar	-892	-707
Kostnad sålda varor och tjänster	-819	-60
Försäljnings-, marknadsförings- och administrationskostnader	-834	-773
Goodwillnedskrivning	-2 700	0
Summa jämförelsestörande poster per resultaträkningsrad	-4 148	-522

Justerad omsättning

Omsättning	15 985	13 442
Jämförelsestörande poster	-205	-311
Justerad omsättning	15 780	13 131

MSEK	2019	2018
Justerat rörelseresultat		
Rörelseresultat	2 060	3 978
Jämförelsestörande poster	4 148	522
Justerat rörelseresultat	6 208	4 500
Resultat exklusive omvärderingar		
Resultat portföljinvesteringar	4 877	3 464
Därav omvärderingar	-28	-88
Resultat exklusive omvärderingar	4 849	3 376
Genomsnittligt redovisat värde		
Genomsnittligt redovisat värde på portföljinvesteringar i fordringar	26 669	22 990
Genomsnittligt redovisat värde på joint venture	5 643	2 373
Genomsnittligt redovisat värde på fastigheter	1 534	145
Totalt genomsnittligt redovisat värde	33 845	25 508
Avkastning inklusive omvärderingar	15	14
Avkastning exklusive omvärderingar	15	13
Cash EBITDA		
EBIT	2 060	3 978
Avskrivningar	1 246	900
Amortering portföljinvesteringar	4 183	3 942
Cash EBITDA	7 489	8 820
Nettoskuld		
Skulder till kreditinstitut	6 186	6 830
Obligationslån	41 644	34 254
Avsättningar för pensioner	387	263
Företagscertifikat	2 794	2 123
Likvida medel	-1 906	-1 348
Nettoskuld vid periodens slut	49 105	42 122

Avkastning portföljinvesteringar

Avkastning portföljinvesteringar är verksamhetsområdets verksamhetsresultat för perioden, exklusive verksamhet inom factoring och betalningsgarantier, omräknat till helårsbasis, som en procentandel av genomsnittligt redovisat värde på balansposten förfallna fordringar. Nyckeltalet ställer verksamhetsområdets resultat i relation till kapitalbindningen, och ingår bland koncernens finansiella mål. Under året har definitionen av genomsnittligt bokvärde för helåret justerats till att baseras på genomsnittet av kvartalen istället för ingående och utgående bokvärde för helåret.

EBITDA

Rörelseresultat före avskrivningar och amorteringar (EBITDA) är rörelseresultatet efter återläggning av avskrivningar på anläggningstillgångar utom portföljinvesteringar.

Cash EBITDA

Cash EBITDA är rörelseresultatet efter återläggning av avskrivningar på anläggningstillgångar samt amortering och omvärdering av portföljinvesteringar.

Jämförelsestörande poster

Väsentliga resultatposter som inte ingår i koncernens normala återkommande verksamhet och som inte förväntas återkomma regelbundet. Inkluderar bland annat omvärderingar av portföljinvesteringar, omstruktureringkostnader, kostnader för nedläggning av verksamhet, återföring av reserveringar som gjorts för omstrukturering eller nedläggningar, kostnadsbesparingsprogram, integrationskostnader, extraordinära projekt, avyttringar, nedskrivningar av andra anläggningstillgångar än portföljinvesteringar, kostnader för förvärv och avyttringar, rådgivarkostnader för avbrutna förvävsprojekt, kostnader för flytt till nya kontorslokaler, uppsägnings- och rekryteringskostnader för medlemmar i koncernledningen och landschefer, samt externa kostnader för tvister och ovanliga uppgörelser. Jämförelsestörande poster specificeras eftersom de är svåra att förutsäga och har lågt prognosvärde för koncernens framtida resultatutveckling.

Justerat rörelseresultat (EBIT)

Justerat rörelseresultat (EBIT) är rörelseresultatet exklusive omvärdering av portföljinvesteringar och jämförelsestörande poster.

Not 38 Avvecklade verksamheter

I samband med samgåendet mellan Intrum Justitia och Lindorff som genomfördes den 27 juni 2017 åtog sig Intrum gentemot EU-kommissionen att avyttra Intrum Justitias norska dotterföretag samt Lindorffs svenska, finska, danska och estniska dotterföretag. I november 2017 avtalade Intrum om att avyttra dessa dotterföretag till ett bolag i Lowell-koncernen, och transaktionen genomfördes slutligt i mars 2018 varvid Intrum erhöll köpeskillingen om 7 511 MSEK.

De dotterföretag som varit under avyttring enligt ovan redovisades under 2018 i enlighet med IFRS 5 Anläggningstillgångar som innehas för försäljning och avvecklade verksamheter i resultaträkningen som avvecklade verksamheter.

Resultat från avvecklade verksamheter framgår nedan:

MSEK	Koncernen	
	2019	2018
Nettoomsättning	-	415
Rörelsens kostnader	-	-335
Rörelseresultat (EBIT)	-	80
Finansnetto	-	-7
Resultat före skatt	-	73
Skatt	-	-5
Resultat från den avvecklade verksamheten	-	68
Förlust vid avyttring inklusive ackumulerad omräkningsdifferens	-	-141
Summa resultat från avvecklade verksamheter	-	-73

Förlusten vid avyttring inkluderar transaktionskostnader om 126 MSEK.

Resultaträkningarna ovan inkluderar Intrum Justitias norska dotterföretag fram tom 31 mars 2018, samt Lindorffs svenska, finska, danska och estniska dotterföretag för perioden fram tom 31 mars 2018.

Not 39 Händelser efter årets slut**Återköpsprogram**

Den 13 mars 2020 beslöt styrelsen i Intrum AB (publ) att initiera ett återköpsprogram. Syftet med programmet är att minska Intrums aktiekapital genom indragning av de aktier som återköps. Genom programmet kommer Intrum att återföra ytterligare medel till aktieägarna och det är styrelsens bedömning att detta kommer att ge bolaget en mer optimal kapitalstruktur. Maximalt antal aktier som kan återköpas är 12 554 132.

Covid-19s inverkan på Intrums affär

Den 25 mars 2020 informerade Intrum att effekterna av Covid-19 varierar beroende på marknad. Länderna i södra Europa har hittills drabbats kraftigast av det pågående virusutbrottet, vilket påverkat samhällena i många avseenden. Intrums affärsområde Strategiska marknader ser följaktligen en fördröjning av kassaflöden som en konsekvens av införda generella restriktioner inom länderna och en lägre aktivitet i de legala systemen i synnerhet. Dock kvarstår de säkerställda tillgångarna som kassaflödena relaterar till. I övriga Europa har Intrums verksamheter däremot hittills påverkats i relativt begränsad utsträckning.

Omvärldshändelser kopplade till spridningen av Covid-19 väntas påverka koncernens produktivitet och resultat negativt under en period. Den preliminära bedömningen är att det rapporterade resultatet påverkas i högre utsträckning än Cash EBITDA, men det är i dagsläget för tidigt att kvantifiera de finansiella effekterna.

Intrum har beslutat att reducera investeringstakten och höja avkastningskraven på nya portföljinvesteringar samtidigt som Intrum endast i ytterst begränsad omfattning utvärderar M&A-projekt. Genom en lägre M&A-aktivitet och investeringsnivå inom portföljverksamheten frigörs ett högre fritt kassaflöde i verksamheten.

Som ett resultat av Covid-19s inverkan på Intrums affär kommer nya finansiella mål att kommuniceras i samband med den kapitalmarknadsdag som planeras att hållas i höst.

Förslag till disposition av resultatet

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

SEK	
Överkursfond	17 441 835 284
Balanserat resultat	-2 612 982 535
Årets resultat	-687 077 416
Summa	14 141 775 334

Styrelsen föreslår att resultatet disponeras enligt följande¹⁾:

SEK	
Utdelning, 131 541 320 aktier x 11,00 SEK	1 440 354 520
Balanseras i ny räkning	12 701 420 814
Summa	14 141 775 334

¹⁾ Den totala utdelningen och beloppet som överförs i ny räkning som utdelningsbara balanserade vinstmedel efter utbetald utdelning, justeras enligt antalet egna aktier som innehavs av Intrum på avstämningsdagen för utdelning.

Styrelsens motiverade yttrande avseende till årsstämman 2020 föreslagen vinstutdelning för räkenskapsåret 2019 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.

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

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

Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen och verkställande direktören den 1 april 2020, och föreslås bli fastställda på årsstämman den 6 maj 2020.

Stockholm den 1 april 2020

Mikael Ericson

Verkställande direktör och koncernchef

Per E. Larsson
Styrelseordförande

Magnus Yngen
Vice styrelseordförande

Hans Larsson
Styrelseledamot

Kristoffer Melinder
Styrelseledamot

Andreas Näsvik
Styrelseledamot

Magdalena Persson
Styrelseledamot

Liv Fiksdahl
Styrelseledamot

Andrés Rubio
Styrelseledamot

Ragnhild Wiborg
Styrelseledamot

Vår revisionsberättelse avseende denna årsredovisning har avgivits den 7 april 2020.

Ernst & Young AB

Jesper Nilsson
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Intrum AB (publ), org nr 556607-7581

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Intrum AB (publ) för år 2019. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 53–99 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2019 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2019 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets revisionsutskott i enlighet med Revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i Revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

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

Särskilt betydelsefulla områden

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

Vi har fullgjort de skyldigheter som beskrivs i avsnittet Revisorns ansvar i vår rapport om årsredovisningen också inom dessa områden. Därmed genomfördes revisionsåtgärder som utformats för att beakta vår bedömning av risk för väsentliga fel i årsredovisningen och koncernredovisningen. Utfallet av vår granskning och de granskningsåtgärder som genomförts för att behandla de områden som framgår nedan utgör grunden för vår revisionsberättelse.

Intäktsredovisning

Beskrivning av området

Koncernens nettoomsättning uppgick under 2019 till 15 985 MSEK. Som framgår av årsredovisningen Not 2 och 3 fördelas nettoomsättningen på olika intäktskällor så som inkassoavgifter, provisioner och arvoden samt inkasserade belopp på portföljinvesteringar minskat med amorteringar. Antalet transaktioner i olika flöden är omfattande, vilket ställer höga krav på bolagets interna kontroll och administrativa processer. Vi har därför bedömt intäktsredovisningen och relaterade IT-system som ett särskilt betydelsefullt område i revisionen.

Hur detta område har beaktats i revisionen

I vår revision har vi granskat principer för intäktsredovisning, processer för väsentliga intäktsflöden och relaterade IT-system. Vi har, bland annat, testat bolagets kontroller, genomfört analytisk granskning och utvärderat effektiviteten i bolagets kontroller för IT-system som är relevanta för intäktsredovisningen. Vi har även granskat intäkter på stickprovsbasis mot avtal och inbetalda belopp. Processer för programutveckling, programförändringar och behörighetshandling har granskats, liksom uppföljning och hantering av incidenter. Vi har även granskat lämnade upplysningar i de finansiella rapporterna angående intäktsredovisning.

Goodwill

Beskrivning av området

Goodwill redovisas till 33 358 MSEK i koncernens balansräkning per 31 december 2019, goodwill har under räkenskapsåret ökat med 303 MSEK. Ökningen hänförs sig främst till förvärv under året och valutakurseffekter, men reduceras samtidigt av redovisad nedskrivning. Bolaget prövar minst årligen och vid indikation på värdenedgång att redovisade värden inte överstiger tillgångarnas återvinningsvärde. Återvinningsvärdena fastställs genom en beräkning av nyttjandevärdet för respektive kassagenererande enhet, varvid beräknade framtida kassaflöden diskonteras. Bolagets prognos över kassaflöden baseras på historiska erfarenheter, affärsplaner och andra bedömningar om framtiden. Nedskrivningstestet för 2019 resulterade i en nedskrivning om 2 700 MSEK i regionen Iberiska halvön och Latinamerika. En beskrivning av redovisningsprinciper för goodwill framgår av Not 1 och nedskrivningsprövningen samt kritiska uppskattningar och bedömningar framgår av Not 10 och 35. Till följd av att redovisade belopp är väsentliga för den finansiella rapporteringen och att nedskrivningsprövningen omfattas av bedömningar och väsentliga antaganden vid beräkning av nyttjandevärdet har vi bedömt redovisning av goodwill som ett särskilt betydelsefullt område i revisionen.

Hur detta område har beaktats i revisionen

Vi har utvärderat bolagets process för att upprätta nedskrivningstest. Vi har granskat värderingsmetoder och beräkningar, rimligheten i gjorda antaganden och känslighetsanalyser för förändrade antaganden med stöd av våra värderingsspecialister. Jämförelser har gjorts med historiska utfall och andra bolag i samma bransch. Precisionen i tidigare gjorda prognoser har utvärderats. Vi har även granskat lämnade upplysningar i de finansiella rapporterna angående goodwill.

Portföljinvesteringar

Beskrivning av området

Portföljinvesteringar redovisas till 28 508 MSEK i koncernens balansräkning per 31 december 2019. Redovisningen följer en effektivräntemodell, där det redovisade värdet av varje portfölj motsvaras av nuvärdet av förväntade framtida kassaflöden. De förväntade kassaflödena diskonteras med en effek-

tivränta som fastställs vid förvärvet av respektive portfölj. Löpande under året görs en översyn av gällande kassaflödesprognoser och bokförda värden, baserat bland annat på uppnått inkasseringresultat, träffade överenskommelser med gäldenärer om avbetalningsplaner samt makroekonomisk information. Redovisningsprinciper för portföljinvesteringar framgår av Not 1, kritiska uppskattningar och bedömningar framgår av Not 35 och en beskrivning av portföljinvesteringar lämnas i Not 14. Bolagets redovisning av portföljinvesteringar har bedömts vara ett särskilt betydelsefullt område i revisionen på grund av att redovisade belopp är väsentliga för den finansiella rapporteringen och portföljvärderingarna kräver att bolaget gör uppskattningar, antaganden och bedömningar.

Hur detta område har beaktats i revisionen

I vår revision har vi, bland annat, utvärderat bolagets processer för värdering av portföljinvesteringar, relaterade IT-system, använda värderingsmodeller och rimligheten i gjorda antaganden vid beräkning av effektivränta. Vi har också granskat bolagets löpande översyn av bokförda värden. Vi har även granskat lämnade upplysningar i de finansiella rapporterna angående portföljinvesteringar

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1-52 och 103-114. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

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

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

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

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

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om att årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig fel-

aktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

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

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

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

Av de områden som kommuniceras med styrelsen fastställer vi vilka av dessa områden som varit de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, inklusive de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter, och som därför utgör de för revisionen särskilt betydelsefulla områdena. Vi beskriver dessa områden i revisionsberättelsen såvida inte lagar eller andra författningar förhindrar upplysning om frågan.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning av Intrum AB (publ) för år 2019 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

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

Grund för uttalanden

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

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

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

Revisorns ansvar

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

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget.

- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

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

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

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

Revisorns mandatperiod

Ernst & Young AB, Box 7850, 103 99 Stockholm, utsågs till Intrum Justitia AB's revisor av bolagsstämman den 26 april 2019 och har varit bolagets revisor sedan 25 april 2012.

Stockholm den 7 april 2020

Ernst & Young AB

Jesper Nilsson
Auktoriserad revisor

Hållbarhetsinformation

Om hållbarhetsredovisningen

Redovisningsprinciper

Denna års- och hållbarhetsredovisning integrerar finansiell information med hållbarhetsupplysningar. Hållbarhetsredovisningen har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen (ÅRL) och är utformad enligt Global Reporting Initiative (GRI) Standards, nivå Core. Redovisningen utgör även Intrums Communication of Progress (COP) nivå Active till FN:s Global Compact och innehåller information om hur Intrum bidrar till FN:s globala utvecklingsmål och Agenda 2030. Hållbarhetsredovisningen omfattar perioden 1 januari 2019 till 31 december 2019. Föregående hållbarhetsredovisning publicerades 4 april 2019.

I redovisningen finns upplysningar om vår syn på hållbarhet, värdeskapande och risker kopplat till frågor som rör miljö, sociala förhållanden, personal, respekt för mänskliga rättigheter och motverkande av korruption. För hållbarhetsrapporten finns ett revisionsyttrande som bestyrker att en hållbarhetsrapport har upprättats i enlighet med ÅRL. Revisorns yttrande finns på sida 109.

Redovisningen omfattar Intrum AB (publ) och vår verksamhet på 25 marknader (se not 12, sida 83–85).

Väsentliga förändringar sedan föregående redovisningsperiod

2017 var första året som en hållbarhetsrapport upprättades i enlighet med tillägget i ÅRL. Hållbarhetsrapporten upprättades då som en bilaga till årsredovisningen och utgjorde därmed en separat rapport enligt ÅRL och FN:s Global Compact Communication of Progress. 2018 var Intrums första kalenderår efter sammangåendet mellan Intrum Justitia och Lindorff. I samband med detta integrerades hållbarhetsredovisningen i årsredovisningen och följer sedan dess riktlinjerna i GRI Standards på redovisningsnivån Core.

Kontaktpersoner

Kommunikationsdirektör Anna Fall anna.fall@intrum.com Hållbarhetschef Vanessa Söderberg vanessa.soderberg@intrum.com

Hållbarhetsstyrning

Intrums strategiska inriktning av hållbarhetsarbetet godkänns av styrelsen som också är det högst beslutande organet i hållbarhetsstyrningen. Koncernledningsgruppen lägger fram strategin för styrelsen. Koncernens hållbarhetsarbete drivs genom kommunikationsdirektören. För att förenkla koordinering och integration av arbetet i koncernen som helhet formades under året en operativ grupp med ansvar för att integrera hållbarhet i den dagliga affärsverksamheten, Sustainability Integration Committee (SIC). Kommittén leds av kommunikationsdirektör och hållbarhetschef, och kommittén företräds förutom dessa av representanter från våra verksamhetsområdena kredithantering och portföljinvesteringar, HR, risk och regel efterlevnad, finans, samt två landschefer. Kommittén startade under hösten 2019 och på agendan stod bland annat väsentlighetsanalys och grundarbete för strategin.

Vårt syfte, våra värderingar, vår mission och vision lägger grunden för Intrums hållbarhetsarbete tillsammans med vår uppförandekod och relaterade interna instruktioner. Uppförandekoden omfattar våra medarbetare, samarbetspartners och leverantörer. Andra styrdokument som är betydande för hållbarhetsarbetet är bland annat vår miljöinstruktion, HR-instruktion,

integritets- och dataskyddsinstruktioner, uppdragsgivar- och sällinstruktion, och instruktioner mot penningtvätt och terrorfinansiering.

Intrums styrningsmodell utgår från en tydlig delegering och uppföljning av befogenheter och behörigheter som genomsyrar samtliga affärsområden, stabs- och kontrollfunktioner. Mer information om vår styrningsmodell och kontroll av efterlevnad av vårt interna regelverk finns i bolagsstyrningsrapporten på sidorna 42–51.

Ramverk för hållbarhetsarbetet

För att bidra till ett globalt ansvarstagande inom hållbarhet är Intrum sedan 2016 undertecknare av FN:s företagsinitiativ Global Compact och dess tio principer inom mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och anti-korruption. Dessa är implementerade genom våra interna instruktioner och vår uppförandekod som också styr vårt arbete med hållbarhet. Vi stödjer också Agenda 2030 och FN:s globala utvecklingsmål.

Intressentengagemang

Vi interagerar dagligen med våra intressenter i olika sammanhang. Genom kontinuerliga samtal kan vi vara lyhörda inför våra intressenters förväntningar och utveckla vår verksamhet i linje med deras förväntningar.

Under året har vi låtit genomföra djupintervjuer med ett urval av våra största aktieägare, motsvarande över 60 procent av den totala aktieägarbasen, kring deras förväntningar på vårt hållbarhetsarbete i dag och i framtiden. Resultatet av intervjuerna har haft stor bäring i utvecklingen av hållbarhetsagendan. Vi kommer att fortsätta utveckla och förstärka dialogerna med våra intressenter.

Våra huvudintressenter är de som i hög grad påverkas av vår verksamhet och som har en betydande roll för vår verksamhet. Våra huvudintressenter är kunder, uppdragsgivare, medarbetare, aktieägare och samhället.

Vi interagerar med dessa på en rad olika sätt, bland annat genom enskilda samtal, i bredare diskussioner, undersökningar och enkäter. Resultatet av dessa samtal och dialoger har utgjort grunden till vår väsentlighetsanalys och haft en betydande roll för vår hållbarhetsagenda. Vi ser intressentdialogerna som ett givande inslag i vår verksamhet eftersom dessa möjliggör utveckling i önskad riktning.

Kunder

Kunderna är de skuldsatta individer som vi möter i vår dagliga verksamhet. Det är våra uppdragsgivares kunder, vars ärenden vi tar över när de betalar för sent eller när betalning uteblir.

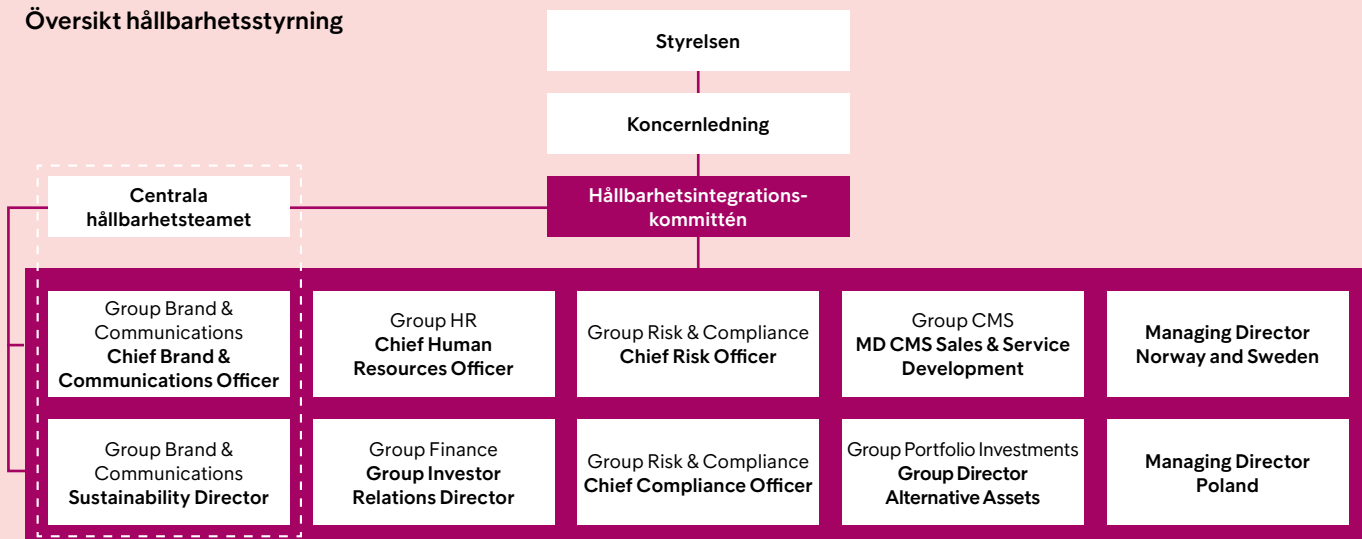
Exempel på interaktioner

Årliga fokusgrupper, regelbundna kundundersökningar, daglig kontakt genom vår hemsida, e-mail, telefon och brev.

Viktiga frågor

Våra kunder efterfrågar och uppskattar ett personligt bemötande, att vi visar empati och kan hitta individuellt anpassade lösningar. Vi förväntas också tillhandahålla användarvänliga verktyg samt erbjuda god tillgänglighet.

Översikt hållbarhetsstyrning



Hantering av frågor

Vårt dagliga arbete leds av våra värderingar Empathy, Ethics, Dedication och Solutions. Vår uppförandekod inkorporerar våra värderingar som vägleder oss i vårt dagliga arbete och bemötande av såväl kunder som våra andra intressenter. Ett arbete pågår för att formalisera principer för hur vi förhåller oss etiskt gentemot våra kunder.

Uppdragsgivare

Våra uppdragsgivare är företag inom olika branscher, exempelvis bank och finans, telekom, energi och konsumentprodukter, som vi hjälper att få betalt. Uppdragsgivarna omfattar allt från multinationella företag till små och medelstora företag.

Exempel på interaktioner

Årlig undersökning av nöjdhet bland uppdragsgivare, årliga intervjuer, European Payment Report som genomförs årligen.

Väsentliga frågor

Störst betydelse för företagen, oavsett storlek och bransch, har likviditeten. Vårt bemötande av deras kunder är också viktigt, att vi är en del av kundresan. Vidare efterfrågar uppdragsgivarna en professionell partner som erbjuder användarvänliga och anpassade lösningar.

Hantering av frågor

Vi genomför årligen en undersökning bland våra uppdragsgivare för att kunna utveckla vår verksamhet för att möta deras förväntningar. Vårt dagliga arbete leds av våra värderingar Empathy, Ethics, Dedication och Solutions. Vår uppförandekod inkorporerar våra värderingar som vägleder oss i vårt dagliga arbete och bemötande av såväl uppdragsgivare som våra andra intressenter.

Samhället

Samhället är en bred intressentgrupp som omfattar medborgare och beslutsfattare, konsumenter och företag, myndigheter och organisationer, för att nämna några aktörer.

Exempel på interaktioner

Regelbunden samverkan med Europeiska Unionens instanser, regelbundet samarbete med lokala beslutsfattare, regelbundna finansiella utbildningsinitiativ.

Väsentliga frågor

En välfungerande kreditmarknad för kreditgivare och kredittagare är det övergripande viktiga temat. Prioriterade frågor handlar om att hjälpa individer att bli skuldfria och därmed få en förbättrad levnadssituation, och samtidigt bidra till en sund ekonomi för företag. Detta med ett ansvarsfullt och etiskt förhållningssätt.

Hantering av frågor

Vi genomför årligen två undersökningar, European Payment Report bland över 10.000 företag och European Consumer Payment Report bland över 24.000 konsumenter. Genom dessa undersökningar får vi insikter om hur kreditmarknaden upplevs av företag och konsumenter samt marknadens utveckling. Detta är viktiga insikter för vår egen verksamhet, men också för samhället i stort. Vi samverkar med beslutsfattare på olika nivåer för en regulatorisk utveckling i önskvärd riktning.

Aktieägare

Våra befintliga och potentiella aktieägare.

Exempel på interaktioner

Intervjuer med aktieägare, kvartalsrapportering inklusive roadshows, möten med aktieägare såsom bolagsstämman.

Väsentliga frågor

Etisk inkasso, ansvarsfullt val av uppdragsgivare och skuldportföljer, anti-korruption och ett minskat klimatavtryck hör till de frågor som framhålls som väsentliga. Allt fler investerare fäster stor vikt vid vårt arbete med hållbarhetsrelaterade risker.

Hantering av frågor

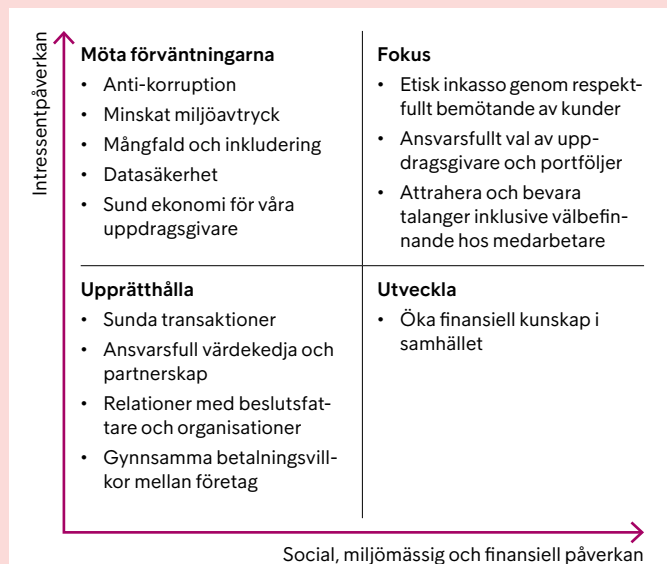
Detta är viktiga frågor för oss, och vi har en rad relevanta styrdokument för att hantera frågorna. Som ett första viktigt steg kring hållbarhetsrelaterade risker inkorporeras dessa i förvaltningsberättelsens riskavsnitt på ett tydligare sätt. Arbetet med hållbarhetsrelaterade risker fortsätter att utvecklas internt.

Medarbetare

Intrum har cirka 10.000 medarbetare på de 25 marknader där vi är verksamma.

Exempel på interaktioner

Årlig medarbetarundersökningen MyVoice, intern kommunikationsplattform Workplace med dagliga interaktioner, dagliga löpande interaktioner och samtal.



Väsentlighetsanalys

Väsentlighetsanalysen presenteras i ett nytt visuellt format och väger in social, miljömässig och finansiell påverkan, samt intressentpåverkan. I det övre högra hörnet under kategorin "fokus" hamnar de frågor som är av högst prioritet inom den närmaste tiden. I det vänstra övre hörnet under kategorin "möta förväntningarna" är de aspekter där vi behöver arbeta för att säkerställa att vi möter våra intressenters förväntningar på oss. I det undre vänstra hörnet under "upprätthålla" placeras de frågor som är på vår agenda men som för närvarande inte kräver extra resurser, och till sist under "utveckla" hamnar det område som är viktigt för framtida utveckling där vi kan ha en påverkan, men som inte anses central för våra intressenter.

Väsentliga frågor

Det viktiga övergripande temat för våra medarbetare är välbefinnande. Viktiga frågor är bland annat arbetsmiljö och hälsa, inkludering, kompetensförsörjning och möjligheter till utveckling.

Hantering av frågor

Vår medarbetarundersökning är ett viktigt verktyg för att se efter välbefinnandet bland våra medarbetare. Varje lokalt team arbetar med sitt resultat av medarbetarundersökningen för att möta de behov som finns i teamet, och detta arbete sker i hela koncernen.

Väsentlighetsanalys

Under 2019 utvecklades väsentlighetsanalysen och de materiella aspekterna som identifierats med hjälp av intressentdialoger. Arbetet har förberetts i kommittén för integration av hållbarhet (SIC). De materiella aspekterna har förtydligats och antalet aspekter har minskats jämfört med föregående år. Arbetet resulterade i 13 väsentliga aspekter under de tre övergripande strategiska inriktningarna.

Främja hållbara betalningar

- Etisk inkasso genom respektfullt bemötande av kunder
- Ansvarsfullt val av uppdragsgivare och portföljer
- Sund ekonomi för våra uppdragsgivare
- Gynnsamma betalningsvillkor mellan företag
- Sunda transaktioner
- Öka finansiell kunskap i samhället

Respekterad med högt förtroende

- Anti-korruption
- Minskat miljöavtryck
- Ansvarsfull värdekedja och partnerskap
- Datasäkerhet
- Relationer med beslutsfattare och organisationer

Växa genom att göra skillnad

- Attrahera och bevara talanger inklusive välbefinnande hos medarbetare
- Mångfald och inkludering

Hållbarhetsdata

Främja hållbara betalningar

Etisk inkasso genom respektfullt bemötande av kunder

Vi väster stor vikt vid att bemöta våra slutkunder med empati och respekt för den enskilde individens situation. Detta gäller både hur vi kommunicerar gentemot kunder, men också hur vi hanterar ärenden. För oss är detta en grundförutsättning för att våra uppdragsgivare ska anförtra oss deras viktigaste tillgång – deras kunder.

Vi vägleds av våra värderingar Empathy, Ethics, Dedication och Solutions. Vår uppförandekod inkorporerar våra värderingar som leder oss i vårt dagliga arbete och i bemötande av såväl kunder som våra andra intressenter.

Det pågår arbete för att börja mäta kundnöjdhet på ett enhetligt sätt i våra marknader. Vi arbetar också för att formalisera principer kring hur vi förhåller oss gentemot våra kunder.

Sedan utvecklingen av våra värderingar 2017 mäter vi i vår årliga medarbetarundersökning i vilken grad våra medarbetare upplever att vi lever våra värderingar. Medarbetarundersökningen genomförs bland alla medarbetare och hade 84 procent svarsfrekvens vilket är något högre jämfört med föregående år (82).

Viktiga interna styrdokument

Uppförandekod

Företagsspecifika nyckeltal - Etisk inkasso

	2019	2018
Värderingsindex (0–100)	80	80
Antalet slutbetalda skuldärenden (miljoner)	9,7	10,5

Ansvarsfullt val av uppdragsgivare och portföljer

För oss är det viktigt att samarbeta med uppdragsgivare som delar våra värderingar om god affärsetik. Våra uppdragsgivare och portföljer utgör kärnan av vår värdekedja, och därför väljer vi våra uppdragsgivare och portföljer med omsorg. Det innebär i praktiken att vi väljer bort uppdragsgivare eller portföljer vars fakturor saknar legal grund, som använder oetiska utlåningsvillkor eller offensiva försäljningsmetoder, eller av andra skäl inte anses etiska.

Vår säljinstruktion stipulerar de kriterier för hur vi väljer våra uppdragsgivare och portföljer. Innan vi inleder ett samarbete med en uppdragsgivare, utförs en granskning enligt dessa kriterier. I vårt registersystem över uppdragsgivare följer vi från och med 2019 andelen som godkänts efter granskning.

Viktiga interna styrdokument

Uppförandekod

Säljinstruktion

Företagsspecifikt nyckeltal – Val av uppdragsgivare

	2019	2018
Andel nya uppdragsgivare som godkänts efter granskning	94,5 %	n/a

Sund ekonomi för våra uppdragsgivare

Kärnan av vår verksamhet handlar om att hjälpa företag att få betalt för sina varor och tjänster som de har sålt. Vi erbjuder våra uppdragsgivare en långsiktig partner som möjliggör utveckling och tillväxt. Vi strävar efter att erbjuda våra uppdragsgivare god service och tillhandahålla användarvänliga lösningar.

Vårt dagliga arbete leds av våra värderingar Empathy, Ethics, Dedication och Solutions. Vår uppförandekod inkorporerar våra värderingar som vägleder oss i vårt dagliga arbete och bemötande av såväl uppdragsgivare som våra andra intressenter.

För att förstå hur vi kan utveckla vårt sätt att arbeta genomförs varje år en oberoende undersökning i syfte att få fram ett nöjdhetsindex. Enligt den senaste undersökningen, som genomfördes hösten 2019, uppgick detta index till 73 vilket var i nivå med föregående år. Sammantaget deltog 2 200 företag från 22 av våra marknader.

Genom att hjälpa våra uppdragsgivare att få betalt för sina varor och tjänster genom att agera som ombud eller köpa portföljer så bidrar vi med finansiellt värde för dem. Vi följer detta finansiella värde, det vill säga hur mycket pengar vi inkasserat för våra uppdragsgivares räkning inom våra kredithanterings-tjänster, samt värdet på de portföljer som vi har köpt från uppdragsgivare och därmed frigjort från deras balansräkningar.

Viktiga interna styrdokument

Uppförandekod

Företagsspecifika nyckeltal – Sund ekonomi för våra uppdragsgivare

	2019	2018
Nöjdhetsindex uppdragsgivare (0–100)	73	73
Finansiellt värde skapat för våra uppdragsgivare (miljarder SEK)	67	69

Sunda transaktioner

Ett växande problem i samhället är penningtvätt, och som aktör i finansbranschen som hanterar betalningar så löper vi risk för att drabbas. Vi granskar transaktioner som sker inom ramen för vår verksamhet regelbundet, och misstänka transaktioner rapporteras till behörig myndighet.

Viktiga interna styrdokument

Instruktion för motverkande av penningtvätt, finansiering av terrorism och sanktioner

Företagsspecifika nyckeltal - Sunda transaktioner

	2019
Antal granskade transaktioner	1046
Antal anmälda transaktioner	10

Öka finansiell kunskap i samhället

Överskudsättning handlar om personer som upplever sig ha ständigt återkommande problem med att inte kunna betala för de varor och tjänster som de köpt. I vissa länder respektive grupper är kunskapen om privatekonomi och konsekvenserna av att betala på kredit låg, och hos många privatpersoner finns det en önskan om att lära sig mer om dessa frågor redan i ung ålder. Vi ser det som en möjlighet och vårt ansvar att bidra till en höjd kunskapsnivå kring en sund ekonomi genom att aktivt dela med oss av vår kunskap inom ramen för vår dagliga verksamhet och genom riktade utbildningsinitiativ.

Vi genomför en rad olika utbildningsinitiativ runt om på våra olika marknader. Under året nådde våra utbildningsinitiativ cirka 14 000 personer.

Viktiga interna styrdokument

Uppförandekod

Företagsspecifika nyckeltal – Utbildningsinitiativ

Antal personer som har nåtts av våra utbildningsinitiativ: 14 000

Land	Beskrivning
Belgien	Genom ett samarbete med organisationen "Vlajo" har vi varit delaktiga i att ge studenter finansiell utbildning.
Danmark	Under året har ett antal föreläsningar hållits vid flera gymnasieskolor för att öka kunskapen om krediter och konsekvenser av sena betalningar.
Finland	Samarbete med Haaga-Helia-Universitet där ett av målen med partnerskapet är att öka den finansiella kunskapen bland unga. Vi tillhandahåller också utbildningsmaterial för finansiell utbildning genom ett samarbete med SubjectAid.
Frankrike	En grupp medarbetare är ambassadörer för ett spel kallat Dilemma som har skapats av partnerorganisationen CRESUS. Spelet bidrar till ökad medvetenhet om konsumtion, budget och överskudsättning bland annat.
Lettland	Baltikums landschef bjöds in för att ge en föreläsning i ekonomi till ett kvinno nätverk.
Norge	Vi ger finansiellt stöd och samarbetar med norska Röda Korset i ett initiativ där vi utbildar tidigare fångar kring privatekonomi.
Portugal	Utbildningsinsatser vid universitet.
Spanien	Finansiellt utbildningsprogram för studenter.
Storbritannien	Sedan fem år tillbaka samarbetar vi med en skola där vi har förmedlat vårt interna utbildningsprogram "Creditwise" för att höja kunskapen om privatekonomi och kredit, och konsekvenser av sena betalningar.
Sverige	Spendido är ett interaktivt digitalt verktyg för gymnasieungdomar och deras lärare i Sverige där de lär sig om frågor kopplade till kredit och skuldsättning.
Ungern	2017 lanserade vi den årliga tävlingen "Zsebpénzügyes (Pocket-money)" för gymnasie studenter där de får pröva sina kunskaper i finansiell utbildning och privatekonomi

Gynnsamma betalningsvillkor mellan företag

Vi vet att sena betalningar får negativa konsekvenser för företag. Genom våra betaltider till leverantörer har vi en direkt påverkan, och vi arbetar även proaktivt för att indirekt korta betaltiderna gentemot företag och på så vis bidra till deras utveckling och tillväxt. Detta genom olika aktiviteter med målet att korta betaltider för företag.

Viktiga interna styrdokument

Uppförandekod

Respekterad aktör med högt förtroende

Anti-korruption

Som aktör på 25 marknader är vi precis som andra företag exponerade mot korruptionsrisker i vår verksamhet. Det är en självklarhet för oss att ha noll-tolerans mot korruption, och vår uppförandekod samt instruktion mot mutor och korruption vägleder våra medarbetare och andra som representerar företaget i hur vi ska agera för att hantera denna risk.

Vi gör årligen en övergripande utvärdering av korruptionsrisker i hela vår verksamhet vilken inkluderar följande kategorier: risker kopplade till uppdragsgivare i respektive bransch, geografiska risker, interna risker, implementeringsrisker. På övergripande nivå klassas riskerna som medelmåttiga. Inga signifikanta risker har identifierats, men hög risk har identifierats i relation till vår verksamhet i Brasilien; och till outsourcade aktiviteter och externa samarbetspartners utanför Europa på grund av geografiska risker.

Viktiga interna styrdokument

Instruktion mot korruption och mutor
Uppförandekod

GRI 205-3 Bekräftade fall av korruption och vidtagna åtgärder

	2019	2018
Bekräftade fall av korruption och vidtagna åtgärder	0	0

GRI 205-1 Verksamheter som genomgått utvärdering av korruptionsrisker

	2019	2018
Andel verksamheter som genomgått utvärdering av korruptionsrisker	100%	n/a

Företagsspecifikt nyckeltal – Visselblåsarkanal

	2019	2018
Antal fall i visselblåsarkanalerna "Code of Conduct Hotline" som har lett till vidtagen åtgärd	2	1

Under 2019 rapporterades två incidenter i visselblåsarfunktionen som föranledde ytterligare utredning och åtgärder. Incidenterna bröt inte mot lagen, men ansågs strida mot vår uppförandekod och gällde en utredning av trakasserier samt hantering av intressekonflikter.

Datasäkerhet

Baserat på den stora mängd data vi hanterar om kunder och uppdragsgivare är informationssäkerhet och datahantering en av våra viktigaste hållbarhetsfrågor. Vi har både ett juridiskt och etiskt ansvar att handha känsliga uppgifter på ett sätt som garanterar respekt för den personliga integriteten, och som tar hänsyn till den mänskliga rättigheten om frihet från oönskad inblandning i privatlivet. Felaktigt bruk av känsliga uppgifter, eller förlust av data, skulle kunna orsaka stor skada för drabbade individer, liksom för uppdragsgivare och för oss som företag.

Viktiga interna styrdokument

Informationssäkerhetsinstruktion
Integritetspolicy
Integritetsstyrning

GRI 418-1 Dokumenterade fall av klagomål gällande brott mot integritetsskydd och förlust av kunddata

	2019	2018
Antal dokumenterade fall av klagomål gällande brott mot integritetsskydd och förlust av kunddata	9	n/a

Under 2019 initierades nio utredningar av tillsynsmyndighet i fyra av våra verksamhetsländer (Finland, Spanien, Belgien, Ungern). Av dessa nio utredningar har tre avslutats utan vidare åtgärder från tillsynsmyndighet. Resterade ärenden pågår. Sex av dessa ärenden initierades på grund av klagomål från den registrerade personen. Ett beslut dömdes av tillsynsmyndighet på grund av bristande efterlevnad av den grundläggande dataskyddsprincip-

pen om transparens eller öppenhet. Beslutet har överklagats till domstol av Intrum och första prövning sker under 2020.

Relationer med beslutsfattare och organisationer

Såväl nationellt som internationellt är vi engagerade i dialoger med lagstiftare, myndigheter och branschorganisationer. Att aktivt delta i debatten om aktuella branschfrågor, och bidra till utvecklingen av nya regelverk inom kredithantering ser vi som en av våra viktigaste uppgifter som samhällsmedborgare. På så sätt driver vi utvecklingen av vår bransch i en hållbar riktning framåt.

Viktiga interna styrdokument

Uppförandekod

Företagsspecifikt nyckeltal - Aktiviteter för upprätthållandet av relationer med beslutsfattare

Land	Beskrivning
Belgien	Vi har varit med och grundat intressegruppen "Socrem" som vill förena kredithanteringssektorn och samverka med dess intressenter för att forma kredithanteringsbranschen i en mer hållbar riktning. Vi har även aktivt deltagit i lobbyarbete med beslutsfattare och andra intressenter i samband med ett nytt lagförslag från den belgiska regeringen där vi förespråkade möjligheter till frivilliga återbetalningsplaner.
Danmark	Medlem i en branschorganisation och har genom detta bidragit till förändring av lagstiftning kopplat till statliga fordringar.
Finland	Medlem i en branschorganisation för finska kredithanteringsföretag och har genom detta konsulterats av beslutsfattare i samband med nya lagförslag.
Lettland	Medlem i lokal branschorganisation och arbetar därigenom för att främja den regulatoriska miljön.
Litauen	Samverkan med branschorganisationer och icke-statliga organisationer, samt den lettlandska respektive svenska handelskammaren i Litauen. Genom detta deltar vi aktivt för att driva den regulatoriska utvecklingen framåt genom exempelvis yttrande i lagförslag.
Nederländerna	Vi samverkar med ett parlamentsutskott för att främja den regulatoriska utvecklingen av branschen.
Norge	Har efter inbjudan av Norges Justitiedepartement aktivt deltagit i att lägga fram förslag i samband med ny lagstiftning i branschen.
Polen	Har under året koordinerat två möten med beslutsfattare, myndigheter och branschorganisationen PZZW. Syftet med dessa möten var att skapa samverkan och diskutera lagförslag.
Schweiz	Vi har en ledande roll i lokal branschorganisation och har genom denna verkat för utvecklingen av lagar.
Slovakien	Medlemmar i branschorganisationen ASINS (association of slovak credit management companies) där lokal landschef för närvarande är ordförande. Samarbetar med den slovakiska centralbanken vid exempelvis konsultation om etisk inkasseringsverksamhet. Samverkan med justitiedepartementet i samband med nya lagförslag.
Spanien	Vi är medlemmar i en nationell branschorganisation där lokal landschef är ordförande. Genomför aktiviteter i flera initiativ för att främja lagstiftning i branschen då Spaniens kredithanteringsmarknad är oreglerad.
Sverige	Initiativtagare till 30-dagarsklubben, en frivillig kod för kortare betaltider mellan företag. Aktiva medlemmar i finansinspektionens nätverk "gilla din ekonomi" vars syfte är att bidra till ökad kunskap om privatekonomi i Sverige.
Storbritanien	Samarbetar nära beslutsfattare på olika nivåer, exempelvis genom medlemskap i flera branschrelevanta handelsförbund. Sitter i styrelsen för medlemsorganisationen "The Money Advice Liaison Group" som samverkar med organisationer för att förbättra livssituationen för individer i skuld.
Tjeckien	Medlemskap i lokal branschorganisation.
Tyskland	Aktiva medlemmar i flera branschorganisationer, handelskammare och expertpaneler.

Land	Beskrivning
Ungern	Nära samarbete med beslutsfattare på olika nivåer, genom regelbunden kontakt med bland annat centralbanken och justitiedepartementet. Är även medlem i nationell branschorganisation.
Österrike	Medlemmar i branschorganisationen "Inkassoförbundet" (IVÖ) och därigenom delaktig i lobbyarbete.

Minskat miljöavtryck

Klimatförändringarna är en av vår tids allra största utmaningar. Näringslivet kan spela en viktig roll i att minska miljö- och klimatpåverkan, och vi ser det som vårt ansvar att minimera vår inverkan där vi har möjlighet. Vårt avtryck på miljön sker framförallt genom våra tjänsteresor och energiförsörjningen av våra kontor.

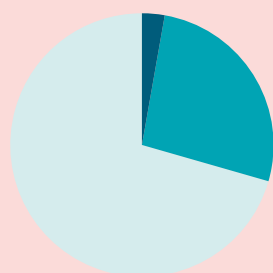
2018 var startår för att mäta klimat- och miljöavtryck från vår verksamhet i scope 1, 2 och 3 enligt Greenhouse Gas Protocol. Under året har vi utvecklat processen genom en digital plattform för datainsamling.

Viktiga interna styrdokument

Miljöinstruktion
Resepolicy
Instruktion för tjänstebilar
Uppförandekod

Data för att beräkna våra utsläpp av växthusgaser i scope 1, 2 och 3 har samlats in från de kontor som har ingått i koncernen under minst 6 månader av året, där vi har fler än 15 medarbetare. Datan har samlats in genom egna mät-system, fakturor och i begränsade fall genom uppskattningar baserade på data från tidigare år och månader. De utsläppsfaktorer som har använts för att beräkna koldioxidkvivalenter har hämtats från bränsleleverantörer, Naturvårdsverket, Association of Issuing Bodies (AIB), Department for Environment, Food and Rural Affairs (DEFRA), Världsnaturfonden och Green House Gas (GHG) Protocol.

Vårt klimatavtryck, CO₂e¹ utsläpp



- Scope 1, 174 ton (3%)
- Scope 2, 1 815 ton (27%)
- Scope 3, 4 819 ton (71%)

Scope 1 omfattar utsläpp från bilar som vi äger.

Scope 2 avser utsläpp från energiförbrukning i våra kontor och omfattar elförbrukning, värme och kyla.

Scope 3 omfattar utsläpp från tjänsteresor med bland annat flyg och tåg.

1) GWP 100 (IPCC 2014).
2) Location-based.

Totalt tCO₂e utsläpp: 6 808²

GRI 305-1, 305-2 och 305-3 Utsläpp (tCO₂e)

	2019	2018
Scope 1	174	155
Scope 2	1 815	2 886
Scope 3	4 819	5 413
Total	6 808	8 454

Ansvarsfull värdekedja och partnerskap

För oss är det viktigt att samarbeta med företag som delar våra värderingar om god affärsetik. Förutom våra uppdragsgivare och portföljer som är kärnan i vår leverantörskedja gäller detta även de inköp som vi gör till våra kontor, vid köp av tjänster och inte minst de partnernetverk vi arbetar med för att serva våra uppdragsgivare globalt.

Viktiga interna styrdokument

Uppförandekod
Inköpspolicy

Växa genom att göra skillnad

Mångfald och inkludering

Det är vår övertygelse att ökad mångfald gör oss mer konkurrenskraftiga. Med verksamhet i 25 länder och 34 talade språk bland våra medarbetare är vi stolta över att vara ett mångkulturellt företag. Som arbetsgivare gör vi vårt yttersta för att alla våra medarbetare behandlas respektfullt och ges lika möjligheter till utveckling.

Viktiga interna styrdokument

Uppförandekod
HR-instruktion

GRI 405-1 Mångfald hos styrelse, ledning och medarbetare

	2019	2018
Könsfördelning ledningsgrupp		
Kvinnor	18%	23%
Män	82%	77%

Könsfördelning styrelse

Kvinnor	67%	67%
Män	33%	33%

Könsfördelning medarbetare

Kvinnor	62%	63%
Män	38%	37%

Fördelning av chefsposition med hänsyn till kön och ålder

Ålder	Kvinnor	Män
<30	57%	43%
30–40	48%	52%
40–50	50%	50%
50+	42%	58%

Företagsspecifikt nyckeltal – Talade språk

Vi talar och kan betjäna våra kunder och uppdragsgivare på 34 olika språk i de 25 marknader där vi är verksamma.

Albanska	Franska	Kurdiska	Portugisiska	Svenska
Arabiska	Grekiska	Lettiska	Punjabi	Tamil
Bosniska	Hindu-Urdu	Litauiska	Rumänska	Tjeckiska
Danska	Holländska	Makedoniska	Ryska	Turkiska
Engelska	Isländska	Norska	Serbo-kroatiska	Tyska
Estländska	Italienska	Persiska	Slovakiska	Ungern
Finska	Katalanska	Polska	Spanska	

Attrahera och bevara talanger inklusive välbefinnande hos medarbetare

Vår förmåga att attrahera och bevara talanger går hand i hand med välbefinnandet bland våra medarbetare. För att attrahera och utveckla talanger inom bolaget främjar vi intern rörlighet och arbetar aktivt med att tydliggöra interna karriärvägar. Att våra medarbetare har tillräckliga resurser, kunskaper och möjligheter att utföra sitt arbete är grundläggande och vi arbetar kontinuerligt för att säkerställa att vi möter varje individs behov i detta avseende. Hos oss ska alla medarbetare kunna åtnjuta sina grundläggande fri- och rättigheter.

Viktiga interna styrdokument

Uppförandekod
HR-instruktion

GRI 401-1 Nyanställda och personalomsättning

	2019	2018
Antal nyanställningar	3 634	2 204
Personalomsättning	26%	28%

GRI 102-41 Kollektivavtal

Andel medarbetare som omfattas av kollektivavtal	>60%	50%
--	------	-----

Företagsspecifika nyckeltal – Välbefinnande bland medarbetare

	2019	2018	2017
Engagemangsindex	76	74	76
Sjukfrånvaro	7%	6%	5%

Mål för 2019

● Uppfyllt ● Delvis uppnått ○ Påbörjat

Status Kommentar

Främja hållbara betalningar

Vidga utbildningsinitiativens omfattning

Vi vill att fler ska få tillgång till utbildning i privatekonomi, därmed strävar vi efter att öka tillgängligheten av våra utbildningsinsatser.

● Antalet utbildningsinitiativ i koncernen har ökat sedan 2018. Från och med 2019 mäts antalet personer som nås av våra initiativ.

Öka kundnöjdheten och utveckla mätmetod

Vi strävar efter att öka den generella nöjdheten bland våra kunder. Vi vill även öka jämförbarheten av kundnöjdheten mellan våra marknader genom att utveckla vår mätmetod.

○ Under året har vi genomfört en kartläggning för att kunna utveckla vår mätmetod av kundnöjdhet i våra marknader.

Öka uppdragsgivarnas nöjdhet

Våra uppdragsgivare har generellt sett hög nöjdhet med vårt arbete. Från 0–100 värderades vi med 73 under 2018, och målet är att öka nöjdheten under kommande år.

● Vi strävar hela tiden mot att förbättra vår service gentemot våra uppdragsgivare. Förutom vår årliga undersökning bland uppdragsgivare genomförde vi en mindre undersökning för att bättre förstå våra uppdragsgivares behov och förväntningar på oss. Under året har vi arbetat för att förbättra samarbetet med våra uppdragsgivare genom tekniska lösningar, vår kommunikation och genom ökat fokus internt. Detta resulterade i att vi i linje med 2018 års nivåer även detta år uppnådde 73 i nöjdhetsindex bland våra uppdragsgivare på en skala från 0–100.

Respekterad med högt förtroende

Definiera miljö- och klimatmål

Baserat på den första omfattande kartläggningen av vårt klimatavtryck under 2018 kommer vi under 2019 att formulera miljö- och klimatmål för att minska vår negativa påverkan.

● Under 2019 definierade vi följande miljö- och klimatmål: Uppnå klimatneutralitet före 2030 och minska våra totala utsläpp av växthusgaser med minst 20 procent från 2020.

Förstärka implementeringen av vår uppförandekod

Genom interna utbildningsinsatser för våra medarbetare vill vi förstärka kunskapen om vår upparbetade uppförandekod och att den efterlevs.

● Som en del i detta återkommande arbete planerades en utbildning att genomföras bland alla våra medarbetare kring vår uppförandekod. Utbildningen lanserades i januari 2020, och målsättningen är att alla medarbetare ska ha genomfört utbildningen innan årets slut.

Förstärkt utvärdering och uppföljning

av risker med hänsyn till hållbarhet

Vi kommer under året att förstärka vår uppföljning av risker kopplat till hållbarhet genom vårt riskverktyg som har utvecklats under 2018.

○ Detta arbete har påbörjats under året och dess resultat redovisas i förvaltningsberättelsens riskavsnitt. Arbetet inom detta område fortsätter.

Växa genom att göra skillnad

Öka medarbetarnöjdheten

Engagemangsindexet för 2018 minskade från 76 (2017) till 74. Målet är att arbeta aktivt för att öka engagemanget och nöjdheten internt bland våra medarbetare från årets nivåer.

● Som ett resultat av arbetet och aktiviteterna under 2019 för att öka engagemanget bland våra medarbetare så ökade engagemangsindex från 74 2018 till 76 2019.

Förstärka implementeringen av våra värderingar

Vi undersöker årligen hur våra medarbetare uppfattar att vi lever efter våra värderingar. Det är ett viktigt mått för att säkerställa implementeringen av våra värderingar. Genom en rad interna aktiviteter kommer vi fortsätta arbetet med våra värderingar under 2019.

● Värderingsindex kvarstår på 80 av 100 likt 2018 års nivå. Arbetet med att stärka vår företagskultur är ett ständigt arbete som vi fortsätter att arbeta med.

Formulera en plan för ökad mångfald och inkludering

Mångfald och inkludering är ett av våra väsentliga områden, och vi kommer under 2019 formulera en plan för att förstärka vår förmåga att ta tillvara på våra medarbetares olika kompetenser, synsätt och erfarenheter.

● För att stödja våra ledare i rollen som ambassadörer för företagets värderingar arbetade vi under året fram nya ledarskapsprinciper. Dessa knyter an till värdegrunden och är utformade för att vägleda våra chefer i deras dagliga arbete - Trust, Clarity, Change och Growth. Dessa principer integrerar mångfald och inkludering. Det har under året även påbörjats ett arbete för att ytterligare formalisera mångfald och inkludering i våra interna ramverk.

Index för hållbarhetsredovisning enligt Årsredovisningslagen

	Upplysning	Sidhänvisning
Övergripande	Affärsmodell	20
Miljö	Policy inom miljöfrågor	35, 107
	Risker och dess hantering av miljöfrågor	35
	Mål och resultat relaterat till miljöfrågor	32, 35, 107
	Policy inom sociala förhållanden och personal	26-29, 107
Sociala förhållanden och personal	Risker och dess hantering av sociala förhållanden och personalfrågor	26-29
	Mål och resultat relaterat till sociala förhållanden och personal	26-29, 107
	Policy inom mänskliga rättigheter	34-35
Respekt för mänskliga rättigheter	Risker och dess hantering av mänskliga rättigheter	34-35
	Mål och resultat relaterat till mänskliga rättigheter	34-35, 106
	Policy inom motverkande av korruption	35, 106
Motverkande av korruption	Risker och dess hantering av korruptionsfrågor	35
	Mål och resultat relaterat till motverkande av korruption	32, 35, 106

Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Till bolagsstämman i Intrum AB (publ), org nr 556607-7581

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för år 2019 på sidorna 20–37 och 103-108 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

Uttalande

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 7 april 2020

Ernst & Young AB

Jesper Nilsson
Auktoriserad revisor

GRI Index

GRI-Standard	Beskrivning	Sidhänvisning	Kommentar
101	Denna rapport har upprättats i enlighet med GRI Standards Core		

Generella upplysningar

102-1	Organisationens namn	53	
102-2	Verksamhet, märken, produkter och tjänster	53, 55	
102-3	Huvudkontorets placering	72	
102-4	Länder där organisationen är verksam	54, 83-85	
102-5	Ägarstruktur och bolagsform	38-39, 42	
102-6	Marknader som organisationen är verksam på	20, 54, 83-85	
102-7	Organisationens storlek	2-4, 38, 54-57	
102-8	Information om anställda och andra arbetare	90	
102-9	Leverantörskedja	2, 107	
102-10	Väsentliga förändringar gällande organisation och leverantörskedja	54	
102-11	Försiktighetsprincipens tillämpning	35	
102-12	Externa initiativ	105-106	
102-13	Medlemskap i organisationer	105-106	

Strategi

102-14	Uttalande från senior beslutsfattare	6-7	
--------	--------------------------------------	-----	--

Etik och integritet

102-16	Värderingar, principer och etiska riktlinjer	12-13, 27	
--------	--	-----------	--

Styrning

102-18	Styrning	42, 103	
--------	----------	---------	--

Intressentengagemang

102-40	Lista över intressentgrupper	103-104	
102-41	Andel anställda som omfattas av kollektivavtal	107	
102-42	Identifiering och urval av intressenter	103	
102-43	Förhållningssätt till intressentengagemang	103-104	
102-44	Viktiga frågor som framkommit från intressenter	103-104	

Om redovisningen

102-45	Enheter som ingår i den finansiella redovisningen	83-85	
102-46	Process för att definiera redovisningens innehåll / avgränsning	103-104	
102-47	Väsentliga hållbarhetsfrågor	104	
102-48	Förändringar av information	103	
102-49	Förändringar i redovisningen	104	
102-50	Redovisningsperiod	103	
102-51	Datum för publicering av senaste redovisningen	103	
102-52	Redovisningscykel	103	
102-53	Kontaktperson för redovisningen	103	
102-54	Rapportering i enlighet med GRI Standarder	103	
102-55	GRI innehållsindex	110-111	
102-56	Externt bestyrkande och granskning	109	

Frågespecifika upplysningar

Ekonomi

205: Anti-korruption			
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	33-35, 104, 106	
205-3	Bekräftade korruptionsincidenter och vidtagna åtgärder	105	
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	33-35, 104, 106	
205-1	Verksamheter som genomgått utvärdering av korruptionsrisker	106	

Miljö

305: Utsläpp			
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	35, 103, 107	
305-1	Direkta växthusgasutsläpp (scope 1)	35, 103, 107	
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	35, 103, 107	
305-2	Indirekta växthusgasutsläpp och energianvändning (scope 2)	35, 103, 107	
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	35, 103, 107	
305-3	Andra indirekta utsläpp av växthusgas (scope 3)	35, 103, 107	

GRI-Standard	Beskrivning	Sidhänvisning	Kommentar
<i>Socialt</i>			
401: Anställda			
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	26-29, 103, 107	
401-1	Nyanställda och personalomsättning	107	
405: Mångfald och jämställdhet			
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	26-29, 103, 107	
405-1	Mångfald hos styrelse, ledning och medarbetare	107	
418: Kundintegritet			
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	34-35, 103, 106	
418-1	Dokumenterade fall av klagomål gällande brott mot integritetsskydd och förlust av kunddata	106	
<i>Företagsspecifika frågeställningar</i>			
Främja hållbara betalningar			
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	20-23, 103-104	
	Etisk inkasso	105	
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	20-23, 103-104	
	Ansvarsfullt val av uppdragsgivare och portföljer	105	
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	20-23, 103-104	
	Sund ekonomi för våra uppdragsgivare	105	
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	20-23, 103-104	
	Gynnsamma betalningsvillkor mellan företag	105	
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	33-35, 103-104	
	Sunda transaktioner	105	
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	20-23, 103-104	
	Utbildningsinitiativ	104-105	
Respekterad med högt förtroende			
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	33-35, 103, 106	
	Anti-korruption - Visselblåsarkanal	106	
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	107	
	Ansvarsfull värdekedja och partnerskap	20-23, 107	
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	32, 36, 106-107	
	Aktiviteter för upprätthållandet av relationer med beslutsfattare	105-106	
Växa genom att göra skillnad			
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	26-29, 103, 107	
	Välbefinnande bland medarbetare	107	
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	26-29, 103, 107	
	Talade språk	107	

Definitioner

Resultatbegrepp, nyckeltal och alternativa nyckeltal

Koncernens nettoomsättning

Koncernens nettoomsättning inkluderar externa kredithanteringsintäkter (rörliga inkassoavskrivningar, fasta inkassoavgifter, gäldenärsarvodet, garanti-provisioner, abonnemangsentäkter osv), intäkter i verksamheten med portföljinvesteringar (inkasserade belopp minskade med periodens amortering och omvärdering) samt övriga intäkter av finansiella tjänster (avgifter och räntenetto från finansieringstjänster).

Rörelseresultat (EBIT)

Rörelseresultatet utgörs av nettoomsättningen minskad med rörelsens kostnader, såsom framgår av resultaträkningen.

Rörelsemarginal

Rörelsemarginalen utgörs av rörelseresultatet uttryckt som procentandel av nettoomsättningen.

Portföljinvesteringar – inkasserade belopp, amorteringar och omvärderingar

Portföljinvesteringar består av portföljer med förfallna konsumentfordringar som köpts till ett pris som understiger det nominella fordransbeloppet. De redovisas till upplupen anskaffningskostnad med tillämpning av effektiv-räntemetoden, baserat på en inkasseringsskild prognos som upprättas vid förvärvstillfället för respektive portfölj. Periodens nettoomsättning hänförlig till portföljinvesteringar utgörs av inkasserade belopp minskade med periodens amortering och omvärderingar. Amorteringen är periodens minskning av portföljernas nuvärde som är hänförlig till att inkassering sker enligt plan. Omvärdering är periodens ökning eller minskning av portföljernas nuvärde som är hänförlig till periodens förändringar i prognoser om framtida inkassering.

Omsättning, rörelseresultat och rörelsemarginal exklusive omvärderingar

Periodens omvärdering av portföljinvesteringar ingår i koncernens nettoomsättning och rörelseresultat. Omvärderingar sker vid förändringar i prognoser om framtida inkassering, och är därför till sin natur svåra att förutse. De har lågt prognosvärde för koncernens framtida resultatutveckling. Intrum redovisar därför även alternativa nyckeltal där omsättning, rörelseresultat och rörelsemarginal beräknats exklusive omvärderingar av portföljinvesteringar.

Organisk tillväxt

Organisk tillväxt avser nettoomsättningens genomsnittliga utveckling i lokal valuta, rensad för omvärderingar av portföljer med förfallna fordringar samt för effekter av förvärv och avyttringar av koncernföretag. Den organiska tillväxten är ett mått på den utveckling av koncernens befintliga verksamhet som företagsledningen har möjlighet att påverka.

Verksamhetsresultat

Verksamhetsresultat avser rörelseresultatet för respektive verksamhetsområde Kredithantering och Finansiella tjänster, exklusive gemensamma kostnader för försäljning, marknadsföring och administration.

Verksamhetsmarginal

Verksamhetsmarginalen utgörs av verksamhetsresultatet uttryckt som procentandel av nettoomsättningen.

Avkastning portföljinvesteringar

Avkastning portföljinvesteringar är verksamhetsområdets verksamhetsresultat för perioden, exklusive verksamhet inom factoring och betalningsgarantier, omräknat till helårsbasis, som en procentandel av genomsnittligt redovisat värde på balansposten för fallna fordringar. Nyckeltalet ställer verksamhetsområdets resultat i relation till kapitalbindningen, och ingår bland koncernens finansiella mål. Under året har definitionen av genomsnittligt bokvärde för helåret justerats till att baseras på genomsnittet av kvartalen istället för ingående och utgående bokvärde för helåret.

Justerat rörelseresultat

Justerat rörelseresultat (EBIT) är rörelseresultatet exklusive omvärdering av portföljinvesteringar och andra jämförelsestörande poster.

Justerad vinst per aktie (EPS)

Justerad EPS är beräknat genom att återlägga jämförelsestörande poster i både rörelsekostnaderna och finansnettot beskattat till 22 % bolagsskatt.

Nettoskuld

Nettoskulden utgörs av räntebärande skulder och pensionsavsättningar minus likvida medel och räntebärande fordringar.

Cash EBITDA

Cash EBITDA är rörelseresultatet efter återläggning av avskrivningar på anläggningstillgångar samt amortering och omvärdering av portföljinvesteringar.

Engångsposter (NRI's)

Väsentliga resultatposter som inte ingår i koncernens normala återkommande verksamhet och som inte förväntas återkomma regelbundet. Engångsposter ("non-recurring items") inkluderar bland annat omstruktureringkostnader, kostnader för nedläggning av verksamhet, återföring av reserveringar som gjorts för omstrukturering eller nedläggningar, kostnadsbesparingsprogram, integrationskostnader, extraordinära projekt, avyttringar, nedskrivningar av andra anläggningstillgångar än portföljinvesteringar, kostnader för förvärv och avyttringar, rådgivarkostnader för avbrutna förvärvsprojekt, kostnader för flytt till nya kontorslokaler, uppsägnings- och rekryteringskostnader för medlemmar i koncernledningen och landschefer, samt externa kostnader för tvister och ovanliga uppöknelser. Engångsposter specificeras eftersom de är svåra att förut-säga och har lågt prognosvärde för koncernens framtida resultatutveckling.

Jämförelsestörande poster

Väsentliga resultatposter som visserligen ingår i koncernens normala återkommande verksamhet och som kan komma att återkomma i någon form, men som stör jämförelsen mellan tidsperioderna.

Förväntad återstående inkassering, ERC

Förväntad återstående inkassering ("estimated remaining collections") är det nominella värdet av den förväntade framtida inkasseringen på koncernens portföljinvesteringar.

Pro forma finansiell information inklusive Lindorff

Pro forma finansiell information redovisas för koncernen som om Lindorff ingått i koncernen under hela perioden och i jämförelsetalen. Pro forma resultat har beräknats genom att addera ihop Intrum Justitias och Lindorffs faktiska resultat för respektive period, utan justering för under vilken period transaktionskostnader hade infallit om förvärvet hade skett vid en annan tidpunkt. Justeringar till verkligt värde som görs i förvärvsanalysen vid Intrum Justitias förvärv av Lindorff redovisas inte i resultatet för någon period, oaktat att de kan redovisas som kostnader i den förvärvade juridiska enheten.

Portföljinvesteringar

Periodens investeringar i portföljer med förfallna fordringar, med och utan säkerhet, samt investeringar i lager av fastigheter som förvärvats tillsammans med portföljer av fordringar.

Valutajusterad förändring

När det gäller utvecklingen av omsättning och rörelseresultat exklusive omvärderingar för respektive region anges den procentuella förändringen jämfört med motsvarande period föregående år både i form av förändringen av respektive tal i svenska kronor och i form av en valutajusterad förändring där effekten av förändrade valutakurser har exkluderats. Den valutajusterade förändringen är ett mått på den utveckling av koncernens verksamhet som företagsledningen har möjlighet att påverka.

Betavärde

Mått på aktiens kursförändringar/svängningar i förhållande till hela marknaden, i form av OMX Stockholm index. Förändringar som exakt följer index ger betavärdet 1,0. Ett betavärde under 1,0 innebär att förändringarna i aktien har varit mindre än förändringarna i index.

Medelantal anställda

Genomsnittligt antal anställda under året omräknat till heltidstjänster.

Operativt kassaflöde per aktie

Kassaflöde från den löpande verksamheten dividerat med genomsnittligt antal aktier under året.

P/E-tal

Aktiekurs vid årets slut dividerat med nettoresultat per aktie före eventuell utspädning (Price Earnings ratio).

P/S-tal

Aktiekurs vid årets slut dividerad med nettoomsättning per aktie (Price Sales ratio).

Resultat per aktie

Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare, dividerat med genomsnittligt antal aktier under året.

Utdelningsandel

Utdelningsandelen andelen av årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare.

Se även Not 38, sid 98.

Information till aktieägarna

Årsstämma

Årsstämma i Intrum AB (publ) hålls onsdagen den 6 maj 2020, kl 15.00 på bolagets kontor, Hesselmans torg 14, Nacka. Kallelse sker genom annonsering i Svenska Dagbladet och Post- och Inrikes Tidningar. Kallelsen samt övrig information inför årsstämman finns även på www.intrum.com.

Utdelning

För räkenskapsåret 2019 föreslår styrelsen årsstämman att utdelning lämnas om 11 SEK (9,50) per aktie.

Finansiell information 2019

Årsstämma 2019.....	6 maj
Delårsrapport januari–mars.....	6 maj
Delårsrapport januari–juni.....	23 juli
Delårsrapport januari–september.....	23 oktober

Ytterligare information från Intrum

Finansiella rapporter publiceras på svenska och engelska och kan beställas från Intrum AB, Kommunikationsavdelningen, 105 24 Stockholm eller via ir@intrum.com. Rapporterna samt övrig information från bolaget publiceras löpande på koncernens webbplats www.intrum.com. Kommunikation med ägare, analytiker och medier är ett prioriterat område. Presentation av Intrums resultat och verksamhet görs efter varje delårsrapport för analytiker och investerare i Stockholm. Utöver dessa kontakter träffar representanter från bolaget befintliga och potentiella aktieägare vid andra tillfällen, exempelvis i enskilda möten och aktiesparträffar. Besök gärna vår webbplats, www.intrum.com, som förutom en bred presentation av koncernen erbjuder en fördjupad IR-del med analysverktyg med mera.

Aktieägarkontakt

Viktor Lindeberg
Tel. +46 768970708
E-post: ir@intrum.com

Denna årsredovisning kan beställas i tryckt format via ir@intrum.com eller från Intrum AB, Kommunikationsavdelningen, 105 24 Stockholm. Års- och hållbarhetsredovisningen kan också laddas ned som pdf via www.intrum.com.

Kontakt för rapportens innehåll

Anna Fall
Tel. +46 709969821
E-post: anna.fall@intrum.com



Intrums Års- och hållbarhetsredovisning 2019 har producerats i samarbete med Springtime–Intellecta. Foto: Helén Karlsson. Porträttfoto: Erik Thor. Tryck: TMG, 2020. Intrum AB (publ) (org.nr 556607-7581).

Intrum AB (publ)

Hesselmans Torg 14, Nacka
105 24 Stockholm, Sverige
Tel +46 8 546 10 200
Fax +46 8 546 10 211
www.intrum.com
info@intrum.com

intrum