

Strategisk ompositionering för hållbar konkurrenskraft

intrum



Innehåll

Om Intrum		Styrning och kontroll		Finansiella rapporter		Hållbarhetsinformation	
Intrum i korthet	2	Bolagsstyrningsrapport	40	Resultaträkning – Koncernen	62	Om hållbarhetsredovisningen	101
2020 i korthet	8	Styrelse	45	Balansräkning – Koncernen	63	Hållbarhetsstyrning	101
Vd-ord	10	Koncernledning	47	Kassaflödesanalys – Koncernen	64	Intressentdialog	102
Intrums styrkor	12			Rapport över förändringar i eget kapital – Koncernen	65	Väsentlighetsanalys	103
Att skapa hållbart värde för våra intressenter	14	Förvaltningsberättelse	51	Resultaträkning – Moderbolaget	66	Hållbarhetsmål och utfall	103
Trender, drivkrafter och intressenter	16	Risker och riskhantering	56	Balansräkning – Moderbolaget	66	Agenda 2030	103
				Kassaflödesanalys – Moderbolaget	67	Hållbarhetsdata	104
Våra uppdragsgivare och kunder	22			Rapport över förändringar i eget kapital – Moderbolaget	67	Index enligt Årsredovisningslagen	108
Våra medarbetare	26			Noter	68	Revisors rapport	109
Vårt samhällsbidrag	31			Definitioner	96	GRI Index	110
Aktien	36			Revisionsberättelse	98		
Fem år i sammandrag	38					Information till aktieägarna	111

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 22–35 och 100–110. Hållbarhetsrapporten är översiktligt granskad av EY, bestyrkanderapport finns på sidan 109.

Följ Intrum på LinkedIn
Vi hjälper både företag och individer att hitta lösningar för en sund ekonomi.

Intrum i korthet

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 klarar sina betalningsåtaganden och därmed förbättrar sina livssituationer.

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.

Europa 2020

År 2020 vaknade Europa till en ny verklighet. I januari kom de första rapporterna om ett nytt okänt virus och det som sedan följde kommer att skrivas in i historieböckerna. Under året svepte coronapandemin över världen med stora konsekvenser för både människor, företag och samhället i stort. Aldrig har vårt syfte som kredithanteringsföretag fyllt en viktigare roll. Att leda vägen till en sund ekonomi för företag, individer och samhälle ställer stora krav på innovativa och praktiska lösningar som skapar värde för alla intressenter. Men också krav på empati och ett respektfullt bemötande av de människor och företag som hamnat i en skuld-situation. Under året gjorde vi vårt yttersta för att stödja både företag och individer tillbaka till en sund ekonomi och för att hålla Europas hjul i rullning.

56%

av företagen bedömde under sommaren att deras land antingen befann sig i en lågkonjunktur eller förväntade sig det inom ett år och förberedde sig för en ekonomisk nedgång

41%

av alla företag i fastighets- och byggbranschen tvingades acceptera längre betaltider än normalt för att undvika konkurs

21%

av Europas konsumenter lånade pengar varje månad för att betala räkningar



En ny vardag för Europas företag

Tillgång till likvida medel är affärskritiskt för alla företag. Det handlar om att säkra verksamheten idag och imorgon. För många av Europas företag blev 2020 ett svårt år där kunderna i vissa fall försvann över en natt i spåren av lokala restriktioner och nedstängningar. Detta gällde särskilt små och medelstora företag. Många företag var också tvungna att acceptera längre betaltider än normalt för att undvika konkurs. Framför allt fastighets- och byggbranschen drabbades hårt av sena betalningar.

Källa: Intrums European Payment Report 2020 samt European Consumer Payment Report 2020.

50%

av Generation Z (18-21 år) sa att deras inkomster minskat till följd av covid-19

40%

av Europas låginkomsttagare rapporterade förlorade inkomster till följd av krisen, jämfört med 35% av medelinkomsttagare och 32% av höginkomsttagare

64%

svarade att de sparar mer pengar nu än innan pandemin

Pandemin drabbade alla men slog olika

Varje år står vi i daglig kontakt med hundratusentals människor i skuld. Vi vet att alla kan missa att betala en faktura. Men att förlora arbetet över en natt eller drabbas av allvarlig och långvarig sjukdom kan vara förödande för privatekonomin. Här kan en förlängd betalplan för att klara att betala en enda räkning vara helt avgörande. Under året drabbades särskilt unga av pandemins finansiella konsekvenser. Å andra sidan, fick många minskad möjlighet till konsumtion och kunde därmed spara mer. Många visade också större intresse för att öka kunskapen om privatekonomi.

Källa: Intrums European Payment Report 2020 samt European Consumer Payment Report 2020.

47%

av Europas konsumenter svarade att ekonomisk trygghet hade blivit en högsta prioritet

47%

uppgav att deras intresse för hållbarhet har motiverat dem till att konsumera mindre

40%

försökte aktivt förbättra sina finansiella kunskaper för att förbereda sig för ekonomisk osäkerhet

Vägen mot en hållbar kreditmarknad

En fungerande kreditmarknad är en förutsättning för ett starkt affärsliv och en fungerande och växande samhällsekonomi. Vårt uppdrag är att hjälpa företag att få betalt för varor och tjänster och att se till att deras kunder kan komma ur en skuldsituation. Genom att använda vår position och våra unika insikter kan vi också vara med och leda vägen till en hållbar kreditmarknad på lång sikt. En insikt under 2020 var att många människor vill få en större förståelse av finansiella begrepp och privatekonomi. Under året var vi på plats i Bryssel för att sprida kunskap om situationen för Europas företag och konsumenter i spåren av coronapandemin. Vi deltog också i diskussioner kring kommande lagar och regleringar med påverkan på framtidens kreditmarknad. Det är en roll vi är stolta att ha och vill fortsätta att utveckla.

Livet efter pandemin

Världen efter covid-19 kommer att se annorlunda ut. I spåren av pandemin ser vi nya konsumtionsmönster växa fram med fortsatt ökad e-handel och kreditkonsumtion. Vi är övertygade om att kreditmarknaden kommer att få en allt viktigare roll i framtiden. Med vår vision om att skapa ONE Intrum, står vi redo att möta denna utveckling och utveckla nya konkurrenskraftiga lösningar som fortsätter att leda vägen till en sund ekonomi hos företag, konsumenter och i samhället i stort.

Källa: Intrums European Payment Report 2020 samt European Consumer Payment Report 2020.

"Idag är jag fri och vaknar med ett leende"

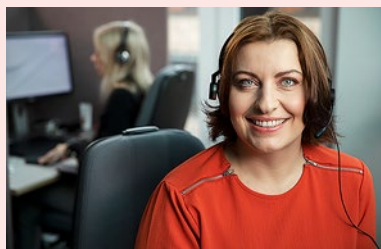
Vägen till att bli kund hos Intrum kan se ut på många olika sätt. För Kenneth började allt med en konkurs för många år sedan.

Berätta om omständigheterna som ledde till att du kontaktades av Intrum.

– För många år sedan hade jag ett företag som tyvärr gick i konkurs. Det ledde till att jag hamnade i ekonomiska svårigheter som även innebar skulder hos Kronofogden. Så en dag fick jag ett brev av Intrum, vilket blev en vändpunkt. Om jag inte hade blivit kontaktad av Intrum där och då vet jag inte vad som hade hänt. Jag hittade inte vägen ur min situation. När allt var som värst jobbade jag nästan dygnet runt och mådde inte alls bra. Idag har jag inga skulder kvar hos Kronofogden utan är helt skuldfri och har fått tillbaka mitt liv. Jag kan vakna på morgonen utan huvudvärk eller ont i magen, bara med ett leende. Jag äger till och med min egen bostad och kan se fram emot min pension.

Hade du någonsin hört talas om Intrum innan du blev kontaktad?

– Jag hade hört talas om dem, men hade ingen direkt uppfattning om företaget. Min bild av inkassoföretag generellt



Elma Herrenda,
Callcenteragent



Kenneth, kund till Intrum

var inte särskilt bra. Jag hade varit i kontakt med flera andra aktörer innan Intrum och vissa var ok, men ofta kände jag mig bara som en siffra eller ännu värre, en dålig människa. Jag fick aldrig prata med samma person. Med Intrum har jag haft en kontaktperson och ingen är som Elma.

Vad krävs för att komma ur en sådan situation som du hamnade i? Vilken typ av hjälp fick du?

– Intrum stöttade mig i att göra något åt min situation på riktigt, de hjälpte mig att ta hand om mig själv under en tuff period i livet. De fick mig också att känna mig som en bra människa trots mina ekonomiska problem, jag kände mig sedd. De visade att det fanns en väg ur min skuldsituation och gav konkreta råd kring vilka praktiska steg jag kunde ta. Som ett exempel berättade de hur jag skulle prata med Kronofogden och de hjälpte också till i kontakten med myndigheten. Intrum har varit ett fantastiskt stöd hela vägen.

Kan du beskriva relationen till din ärendehandläggare?

– Att prata med min kontaktperson på Intrum är som att prata med en god vän. Elma lyssnar på mig och jag känner mig inte som en siffra. Efter en långvarig kontakt med samma person blir det nästan som en personlig relation. Det kändes som vi var två som löste situationen. Det går inte att beskriva. Utan henne skulle jag nog inte stå här idag.

Om du hade en vän som hade hamnat i ekonomiska svårigheter och var nervös över ett brev från Intrum, vad skulle du då säga?

– Ring Intrum. Du kommer få hjälp, och det finns en väg framåt även om det känns svårt i stunden. Jag skulle också ge rådet att vara öppen och berätta om sina ekonomiska bekymmer för sin kontaktperson, på riktigt. När man hamnar i ekonomiska svårigheter är det viktigt att inse att man har ett problem som behöver få en lösning. Om du gör det får du all hjälp du behöver.

2020 i korthet

Kassaflödesbaserade intäkter, MSEK

2020	21 377
2019	20 160
2018	17 073

Cash EBIT, MSEK

2020	5 580
2019	4 618
2018	3 888

Cash RoIC¹, %

2020	7,7
2019	6,4
2018	6,5

Kulturindex, 0-100

2020	82
2019	80
2018	80

Nöjdhetsindex uppdragsvivare, 0-100

2020	75
2019	73
2018	73

Engagemangsindex medarbetare, 0-100

2020	79
2019	76
2018	74

Nyckeltal

MSEK om inte annat anges	2020	2019	2018	MSEK om inte annat anges	2020	2019	2018
Kassaflödesbaserade intäkter	21 377	20 160	17 073	Portföljinvesteringar			
Cash EBITDA	11 607	10 656	9 236	Kassaflödesbaserade intäkter	11 593	11 406	10 248
Cash EBIT	5 580	4 618	3 888	Cash EBIT	3 190	2 817	2 315
Cash RoIC, %	7,7	6,4	6,5	Investeringar i portföljer	5 012	7 324	11 854
				Segmentets cash RoIC, %	9,0	8,4	8,5
Nettoskuld/Cash EBITDA	4,0	4,3	4,3	Hållbart företagande			
Rörelseresultat (EBIT)	4 695	2 060	3 978	Andel kvinnor/män i styrelse, %	33/67	33/67	33/67
Jämförelsestörande poster	-1 043	-4 148	-522	Andel kvinnor/män i koncernledning, %	27/73	18/82	23/77
Justerat rörelseresultat	5 738	6 208	4 500	Andel kvinnor/män i hela organisationen, %	63/37	62/38	63/37
Kredithanteringstjänster				Totalt rapporterade koldioxidutsläpp, tCO ₂ e	6 196	6 808	8 454
Kassaflödesbaserade intäkter	4 375	4 736	4 623	Aktien			
Cash EBIT	1 596	1 793	1 781	Kassaflödesbaserat resultat per aktie	26,96	14,81	15,75
Segmentets cash RoIC, %	8,1	8,6	8,9	Utdelning per aktie, SEK	12,0	11,0	9,5
Strategiska marknader				Aktiekurs vid årets slut, SEK	216,8	279,4	205,7
Kassaflödesbaserade intäkter	5 409	4 180	2 203				
Cash EBIT	2 539	1 575	1 273				
Segmentets cash RoIC, %	15,0	9,3	10,3				

1) Kassaflödesbaserad avkastning på investerat kapital.

Händelser under året



Coronapandemin

Coronapandemin påverkade en hel värld under 2020 och så även Intrum. Med början i mars, gick en majoritet av Intrums medarbetare på bara några veckor över till hemarbete, och i början av april arbetade 75 procent av de anställda på distans. Detta gällde också kontaktcenters och den snabba utvecklingen ställde stora krav på omställning till ett nytt sätt att arbeta. Intrums affärsmodell visade sig vara mycket motståndskraftig, vilket också supporterades av de cirka 10 000 lojala och dedikerade medarbetarna.

ONE Intrum

Arbetet med att harmonisera och effektivisera verksamheten över alla marknader intensifierades under framför allt årets andra halva. En strukturerad programorganisation sjösattes med målet att skapa "ONE Intrum". Det innebär samordning och förenkling av så mycket som möjligt vad gäller system och arbetssätt, allt i syfte att vässa Intrums kunderbjudande och lägga grunden för en långsiktig organisk tillväxt. Globaliseringen av processer och stödfunktioner stärker konkurrenskraften och skalfördelarna med att vara den största aktören i Europa.

Ny vd och koncernchef

I oktober utsågs Anders Engdahl, tidigare CFO, till ny vd och koncernchef för Intrum och Mikael Ericson lämnade bolaget efter 4,5 år. I november anordnade Intrum en kapitalmarknadsdag där transformationsprogrammet ONE Intrum presenterades liksom nya finansiella mål för de kommande åren, läs mer om detta på sidorna 19–21.

Hållbarhetsarbetet

Under året fortsatte också arbetet med att integrera hållbarhetsaspekter i hela verksamheten. En tydlig strategi samt tillhörande hållbarhetsmål och nyckeltal togs fram, vilka också presenterades på kapitalmarknadsdagen.

VD-ord

ONE Intrum banar väg för långsiktig tillväxt

2020 var ett utmanande år, ett år då covid-19-pandemin förändrade förutsättningarna för en hel värld. Jag är stolt över hur vi på Intrum framgångsrikt lyckades bedriva vår verksamhet med fortsatt hög kundservice samtidigt som vi rekordsnabbt ställde om till att tre fjärdedelar av våra medarbetare kunde arbeta på distans.

ONE Intrum innebär en global digital inkasseringsprocess som baseras på en gemensam infrastruktur.

Sedan pandemins utbrott i Europa i början av året, var välbefinnandet hos Intrums medarbetare vår främsta prioritet. Detta helt enkelt för att det är en förutsättning för att vi ska kunna bistå våra uppdragsgivare och kunder med relevanta tjänster och lösningar. Mot bakgrund av den utmanande tid vi fortsatt befinner oss i, är jag djupt imponerad av alla kollegors professionalism och uthålliga fokus på uppdragsgivare och kunder, vilket möjliggjorde att vi levererade ett starkt resultat för helåret 2020.

Starkt resultat trots utmanande förhållanden

Samtliga kassabaserade nyckeltal samt även förväntade avkastningsnivåer på köpta fordringar förbättrades under

året jämfört med 2019 och året avslutades med en period av bra nyförsäljning inom kredithanteringssegmentet. Vi gick in i 2021 med en rekordstark pipeline för våra servicetjänster, vilket visar på en ökad relevans och intresse för vårt kunderbjudande. Inom såväl Kredithanteringstjänster som Strategiska Marknader såg vi dock något lägre inflöden av nya volymer mot bakgrund av förlängda betalningstider och försenade försäljningsprocesser av portföljer med förfallna fordringar, vilket i sin tur påverkade resultatet negativt för helåret.

Affärssegmentet Strategiska marknader presterade totalt sett ett mycket bra resultat för 2020, där Grekland bidrog starkt. Den grekiska verksamheten inkluderades för första gången ett helt kalenderår och levererade i enlighet med den ursprungliga affärsplanen, vilket är imponerande givet pandemin. Resultatet inom portföljinvesteringsverksamheten var också starkt under året inom samtliga tillgångsklasser.

I november höll vi en kapitalmarknadsdag där vi presenterade nya finansiella mål för de kommande åren (läs om dessa på sidan 21). De nya målen reflekterar väl det starka underliggande kassaflödet i vår affär och belyser den robusta utveckling vi har haft över tid. Detta gäller särskilt i perioder som under 2020 när de operationella förutsättningarna var tuffa och vi trots det har en positiv utveckling på alla kassaflödesbaserade nyckeltal. Vi väljer också att visa detta i relation till hur mycket kapital vi faktiskt invest-



rat, vilket visar på den totala kassaflödesavkastning vi genererar i såväl serviceaffären som portföljinvesteringsaffären.

Ökad takt mot ONE Intrum

Parallellt med att hantera och parera pandemins påverkan på vår verksamhet, fokuserade vi under framför allt andra halvan av året på att accelerera vårt transformationsprogram med fokus på harmonisering och förenkling av system, processer och arbetssätt. Intrums nuvarande integrerade affärsmodell och starka marknadsposition har möjliggjorts genom de senaste årens tillväxt genom framförallt förvärv och strategiska partnerskap. Vår nuvarande multi-lokala operativa modell behöver dock förändras för att

Aldrig tidigare har vi som kredithanteringsföretag fyllt en viktigare roll än nu, där vi bidrar till att hålla Europas ekonomiska hjul i rullning.

stärka vår långsiktiga konkurrenskraft, skapa förutsättningar för fortsatt organisk tillväxt och god avkastning på investerat kapital. Det är grunden till att vi under året lanserade transformationsprogrammet ONE Intrum, med syfte att bli ett verkligt globalt bolag och ta tillvara på de möjligheter både på kort och medellång sikt samt inom både kredithantering och portföljinvesteringar som vi ser i marknaden.

Transformationsresan vi påbörjat är ett av de viktiga steg som vi som företag har tagit. ONE Intrum innebär en global digital inkasseringsprocess som baseras på en gemensam infrastruktur. Som ONE Intrum kommer vi att kunna stärka vårt värdeerbjudande till uppdragsgivare och kunder och samtidigt betydligt förbättra effektiviteten. Resultatet av transformationsprogrammet kommer att skapa en betydande hävstång när marknaden återhämtar sig från covid-19. Detta, i kombination med en förbättrad skalbarhet, kommer möjliggöra organisk tillväxt och samtidigt bibehålla en attraktiv avkastning framöver.

Vi gick till exempel i slutet av året live med det flerspråkiga kontaktcentret i Aten, där ärenden nu hanteras för fullt, i skrivande stund kontaktas cirka 20 000 kunder på daglig basis. Öppnandet av nya multinationella kontaktcenter i Bukarest och Malaga fortskrider enligt plan och vi är igång med rekryteringen av kvalificerade medarbetare.

tare. Vad gäller våra nyckeltal för transformationen följer vi planen både vad gäller antalet migrerade ärenden och minskade inkasseringskostnader. Vi förväntar oss att se fortsatt leverans mot dessa nyckeltalsprognoser. Under andra halvan av 2021 ser vi framför oss en betydande förflyttning av ärenden till den nya plattformen.

Intrums bidrag till en hållbar utveckling i Europa

Tillgång till väl fungerande finansiella tjänster för att betala, låna, finansiera, spara och placera, är en motor för samhällsekonomi och en förutsättning för tillväxt. Tillgången till likvida medel är affärskritiskt för alla företag. Pandemin har ritat om spelreglerna och skapat en ny, och i många fall utmanande vardag, för europeiska företag där deras kunder i vissa fall har försvunnit över en natt till följd av nedstängningar. I våra egna årliga undersökningar (European Payment Reports), har vi bland annat sett att små och medelstora företag varit särskilt drabbade och vissa sektorer mer utsatta än andra. Många företag i fastighets- och byggbranschen tvingades till exempel acceptera längre betaltider än normalt för att undvika konkurs.

Aldrig tidigare har vi som kredithanteringsföretag fyllt en viktigare roll än just nu, och vi gör varje dag vårt yttersta för att bidra till att Europas ekonomiska hjul hålls i rullning. Intrums syfte, att leda vägen till en sund ekonomi, har ett stort värde för samtliga våra målgrupper: våra uppdragsgivare, deras kunder, våra medarbetare och för samhället i stort.

Vi tog under årets sista halva också fram tydliga hållbarhetsmål. De har sin starka förankring i Intrums affärsstrategi och hur vi skapar värde för våra olika målgrupper. Det handlar bland annat om att mäta hur vi agerar gentemot våra kunder. I dessa utmanande tider är våra värderingar Empathy och Ethics viktigare än någonsin och under 2020 tog vi fram kompletterande riktlinjer för att säkerställa ett lyhört och respektfullt bemötande. Vi mäter också våra uppdragsgivares nöjdhet, vi har definierade klimatmål och vi följer regelbundet upp hur motiverade och nöjda våra medarbetare är.

Intrum är sedan 2016 anslutet till FNs Global Compact. Vi redovisar därmed varje år hur dess tio hållbarhetsprinciper tillämpas av oss och vi arbetar hela tiden på att ytterligare 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.

Positionerade för ökad efterfrågan med stark pipeline

Framtidsutsikterna i närtid är något osäkra mot bakgrund av pandemins fortsatta påverkan på människor, samhällen och dess följdverkningar i olika länder, till exempel olika politiska beslut kopplade till pandemin som påverkar såväl företag som privatpersoner. Samtidigt noterar vi att våra uppdragsgivare ökar sin andel obetalda fordringar samt ökar sina avsättningar för framtida kreditförluster och många kunder är noggrannare med sina betalningar.

Vi ser också början på en betydande uppbyggnad av volymer med portföljer av förfallna fordringar (NPL) i det europeiska finansiella systemet och baserat på våra samtal med uppdragsgivare förväntar vi oss att försäljnings- och servicevolymerna gradvis kommer att öka under 2021. Det känns därför mycket bra att vi tack vare vår goda omställningsförmåga lyckades hantera pandemin under 2020, och vårt transformationsprogram skapar goda förutsättningar för att tillvarata de organiska tillväxtpotentialer som uppstår i kölvattnet av pandemin.

Stark värdedrivna kultur och engagerade medarbetare

Jag är imponerad och stolt över våra medarbetare som verkligen levererat starkt i en oförutsägbart och utmanande tid. Jag vill rikta ett stort tack till dem för deras dedikerade arbete och lojalitet.

Vi ser tydliga tecken på ökade affärsvolymerna de kommande åren. När pandemins effekter lägger sig förväntar vi oss först en normalisering och sedan en ökad efterfrågan på våra tjänster samt ett ökat utbud av portföljer med attraktiv avkastning som en följd av pandemin. Därtill har vi en tydlig vision för ett stärkt Intrum, vilket kommer att gynna våra uppdragsgivare, kunder, medarbetare, investerare och samhället. Intrum står rustat för fortsatt tillväxt med ökande avkastning och en sund balansräkning. Utifrån detta föreslår vi en utdelning per aktie om 12 SEK.

Jag ser fram emot vår mycket spännande transformationsresa mot ONE Intrum, som kommer att vara ett enkelt, skalbart, digitalt, relevant och växande företag.

Stockholm, februari 2021

Anders Engdahl
Vd & koncernchef



Intrums styrkor

Vi ställer om för att fortsätta vår framgångsrika resa

Intrum har levererat stabil utdelning till sina aktieägare de senaste 15 åren. Vi transformerar nu vår verksamhet i grunden för att kunna fortsätta leverera långsiktigt hållbar och lönsam organisk tillväxt.

Stark grund för att ta nästa steg

Marknadsledare med integrerad affärsmodell

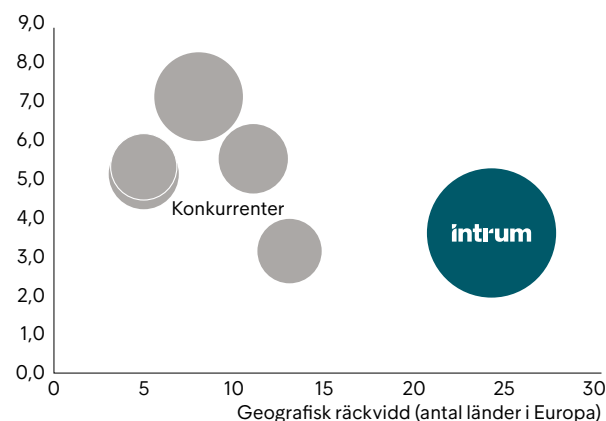
Intrum är det största bolaget i Europa inom kredithantering samt köp av förfallna fordringar. Vi är störst sett till såväl omsättning och vinst som geografisk närvaro och antal medarbetare. Detta möjliggör konkurrenskraftiga erbjudanden till våra uppdragsgivare och vi är en "one-stop-shop" för våra uppdragsgivare genom vår geografiska diversifiering, verksamhetsbredd och fördelning av exponering mellan olika tillgångsklasser.

Bred geografisk närvaro och starka marknadspositioner

Vi är etablerade på 24 europeiska marknader (plus Brasilien) och är den ledande eller "topp-fem" aktören i alla av dessa länder. Vi täcker 98 procent av den europeiska marknaden för NPL-portföljer vilket ökar möjligheterna till portföljinvesteringar. Vår breda geografiska närvaro gör det också möjligt att erbjuda paneuropeiska uppdragsgivare service på flera marknader.

Största europeiska aktören

Viktad genomsnittlig finansieringskostnad, %



Bubblorna motsvarar senast rapporterade cash revenues.

Marknadsledande i Europa

- Marknadsledande
- Topp-fem

Vi täcker 98 procent av den europeiska marknaden för NPL-portföljer och är den ledande eller "topp-fem" aktören i alla länder. Genom samgåendet mellan Intrum Justitia och Lindorff 2017 och efterföljande års förvärv och strategiska partnerskap har Intrum skapat en marknadsledande position.



One-stop shop för våra uppdragsgivare

Täckning	Mervärdestjänster		Produktexpertis			Tjänster	
Paneuropeisk	Informations-tjänster	Fakturerings- och betalningsservice	Kredithanteringstjänster	Fastighets-tjänster	Portfölj-investeringar	Utkontraktering av tjänster (BPO)/ Avknoppningar	Saminvesteringar

Vår verksamhetsbredd och integrerade affärsmodell möjliggör konkurrenskraftiga erbjudanden och täcker våra uppdragsgivares behov vid olika tidpunkter.

Stor och växande kundbas

Intrum är idag en prioriterad partner med en stor, växande och lojal bas av uppdragsgivare som inkluderar några av Europas ledande finansiella aktörer, stora börsnoterade bolag samt tusentals små och medelstora bolag verksamma inom olika branscher och sektorer. Vår storlek och skalighet ökar också tillgången på data och därmed våra möjligheter att genom smart dataanalys optimera insamlingsstrategier och modeller för portföljinvesteringar.

Lång och relevant erfarenhet

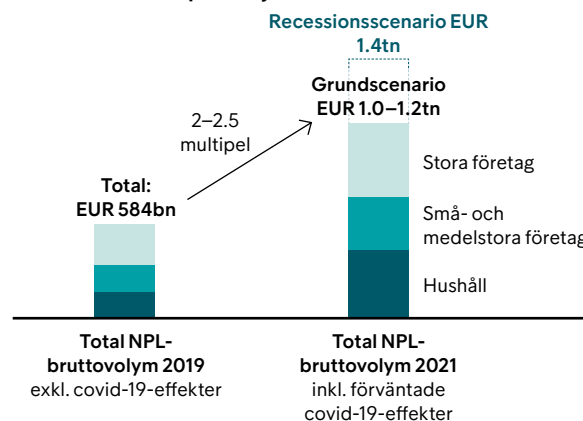
Vår långa erfarenhet och expertis inom sena betalningar och analys av portföljer med förfallna fordringar är en fördel, då vi erbjuder såväl specialisering som möjligheter att hantera uppdrag över hela kredithanteringskedjan. På så sätt möter vi våra uppdragsgivares behov vid olika tidpunkter.

Beprövad leveransförmåga

Vår storlek och diversifiering stärker uthålligheten i vår affärsmodell, vilket har visat sig värdefullt inte minst under den pågående globala covid-19-pandemin, där vårt kassaflöde varit fortsatt starkt. Vårt starka underliggande kassaflöde har bidragit till en stabilt ökande årlig utdelning under de senaste 15 åren.

Trender och drivkrafter stärker vår affär

Som marknadsledande, långsiktig och professionell partner har vi en viktig roll att spela i ett välfungerande finansiellt ekosystem. Snabb teknologisk utveckling, digitalisering och reglering förändrar spelplanen på marknaden. Det innebär en stor potential för oss förutsatt att vi förändrar

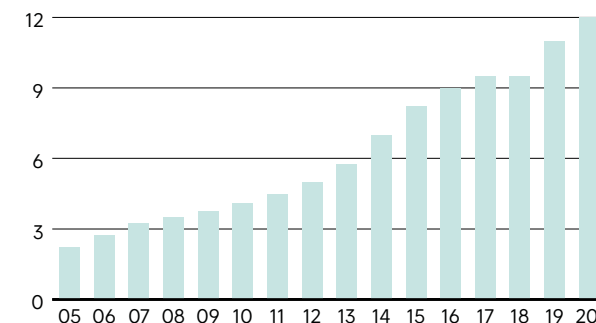
Utbudet av NPL-portföljer förväntas dubblas till 2021

Utbudet av europeiska NPL-portföljer förväntas dubblas till följd av covid-19-pandemin. Sammantaget ökar behovet av långsiktiga aktörer som hanterar förfallna fordringar etiskt och professionellt.

vår verksamhet så att vi på bästa sätt möter upp mot våra intressenters förväntningar. Vårt syfte, att leda vägen till en sund ekonomi, utgör en bra grund för att uppfylla omvärldens krav på morgondagens kredithanteringsbransch.

Strategisk ompositionering för framtiden

Våra styrkor gör oss väl rustade att ta nästa steg. Genom vårt transformationsprogram ONE Intrum ska vi ställa om vår verksamhet och därmed stärka vår långsiktiga konkurrenskraft och skapa förutsättningar för fortsatt lönsam organisk tillväxt. Det är också avgörande för att vi även

Utdelning, SEK

Vårt starka underliggande kassaflöde har bidragit till en stabilt ökande årlig utdelning de senaste 15 åren. Genom transformationsprogrammet ONE Intrum skapar vi nu förutsättningar för fortsatt lönsam organisk tillväxt.

¹) Föreslagen utdelning.

framöver ska vara förstahandsvalet för uppdragsgivare som ger oss förtroendet att hantera förfallna fordringar med empati och respekt för varje individuell kund. Att vara en förebild inom hållbarhet är en konkurrensfördel när vi ställer om. Vår hållbarhetsstrategi och strategiska hållbarhetsmål är en integrerad del av vår verksamhet, som tillsammans med våra uppdaterade finansiella mål ska bidra till att vi fortsätter att leverera enligt våra intressenters förväntningar på oss.

Läs mer om vår transformation och våra mål på sidorna 19-21.

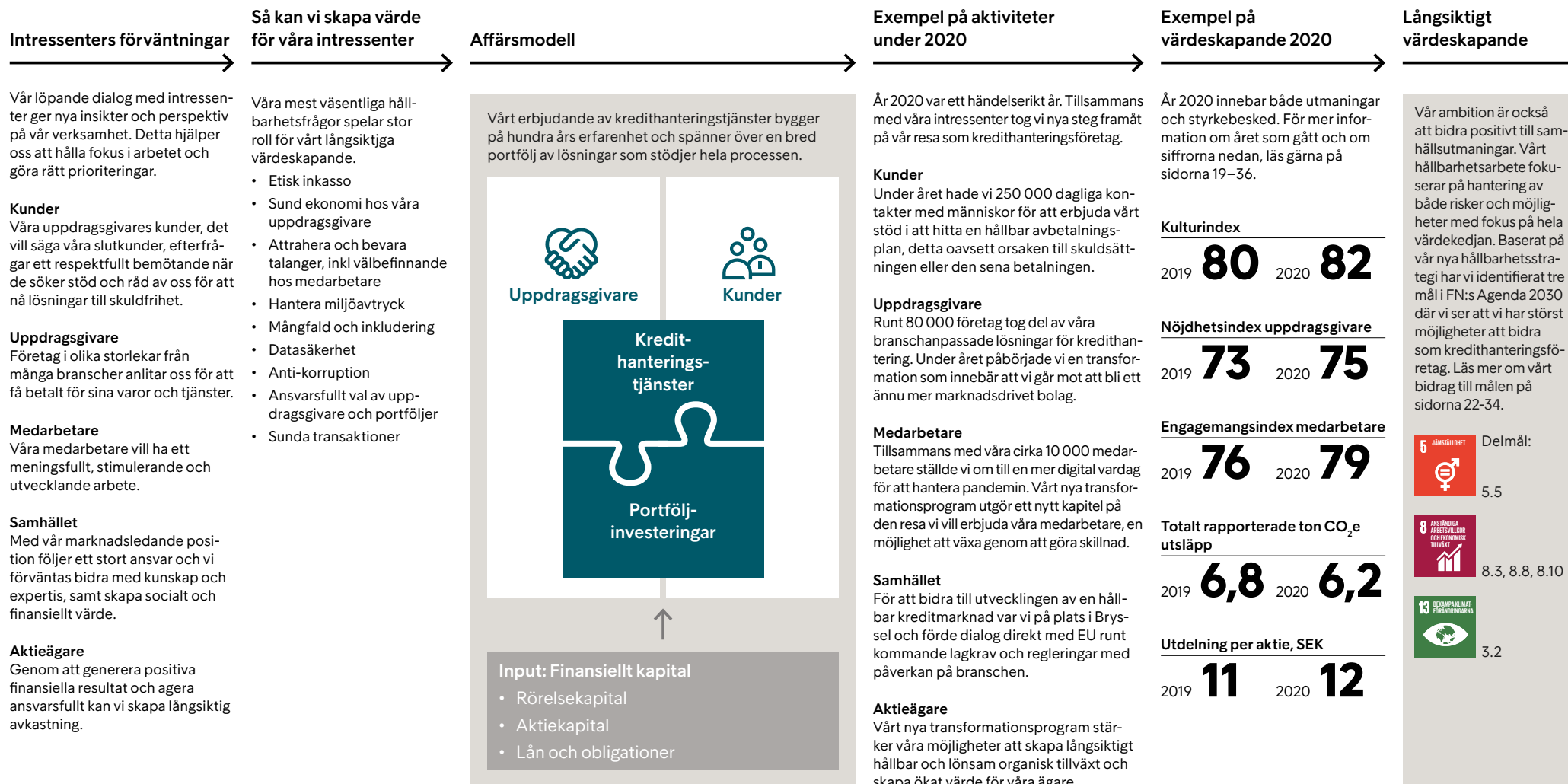
”Intrum är marknadsledare inom kredithanterings-tjänster i Europa. För att bibehålla och stärka vår position utvecklar vi nu vår operativa modell - från ett multilokalt bolag till globalt. Det är en ompositionering som krävs för att ta tillvara på de möjligheter som finns på marknaden”.

Anders Engdahl, vd och koncernchef



Att skapa hållbart värde för våra intressenter

Värdeskapande affärsmodell



”Min uppgift är att komma fram till en nyanserad, objektiv bild av bolaget”

Ramil Koria, aktieanalytiker på SEB med fokus på bland annat företag inom finanssektorn, ser att hållbarhet är den fråga som ökat mest i betydelse de senaste åren. Att proaktivt öka transparensen kring komplexa nyckelfrågor hjälper analytiker att göra en objektiv och rättvis bedömning.

Vad är viktigt för bolag att göra och kommunicera utifrån ditt perspektiv?

– Det viktigaste är att de gör det de säger att de ska göra, helt enkelt ”walk the talk”. Det gäller allt från att uppfylla finansiella prognoser till att genomföra kommunicerade aktiviteter och förändringar. Jag vill dock poängtera att bolagets kommunikation endast är en av bitarna i det pussel jag lägger som analytiker. Min uppgift är att sila all tillgänglig publik information och komma fram till en nyanserad, objektiv bild av bolaget.

Finns det något som bolag bör undvika att göra?

– Det är inte särskilt trovärdigt om bolagets huvudbudskap ändras allt för ofta, budskapen som förs fram måste vara konsekventa och i linje med bolagets övergripande strategi. Och återigen, att hålla det man lovat är den viktigaste nyckeln till förtroende. Rapportering av god kvalitet är en förutsättning för att vi ska kunna ta fram analysun-



Ramil Koria, aktieanalytiker på SEB

derlag av hög kvalitet. De bästa bolagen har, utöver rapportering som är jämförbar över tid, hög tillgänglighet på talespersoner som bidrar med värdefull input.

Finns det någon beteendetrend hos bolagen som påverkar era bedömningar?

– Hållbarhet är den fråga i närtid som ökat allra mest i fokus. Här har alla bolag och branscher olika förutsättningar, vissa börjar från noll på 400-metersbanan, och andra branscher får ett straffvarv redan i starten på grund av hög negativ påverkan på exempelvis klimatet. För skuldköpsbolag tittar vi bland annat på hur inkasseringsprocessen hanteras, där ett respektfullt kundbemötande är otroligt viktigt. Den analys som görs vid köp av förfallna fordringar är ytterligare en viktig aspekt.

Vad är din reflektion av Intrums kommunikation med kapitalmarknaden?

– Intrum verkar i en komplex bransch och bolaget har

tagit steg i rätt riktning de senaste åren för att öka transparensen, både kring sin affär och hur branschen fungerar. De presenterade nya finansiella mål nyligen, vilket i sig alltid innebär är en viss temporär utmaning. Min förhoppning är att Intrum proaktivt hjälper oss analytiker att pedagogisera målen, och att uppföljningen på lite längre sikt ökar transparensen och därmed kvalitén på vår analys.

Tankar kring Intrums strategi, potential och risker?

– Generellt ser vi att skuldköpsbolag nu i högre utsträckning ses som en del av det finansiella ekosystemet, där Intrums one-stop-shop-lösning innebär en möjlighet att bygga en bred affär med uppdragsgivarna. Min bedömning är att Intrum driver branschens utveckling i viktiga hållbarhetsfrågor. Samtidigt måste det vara en utmaning att få cirka 10 000 medarbetare att hela tiden agera i enlighet med bolagets vision och hållbarhetsstrategi.

Trender, drivkrafter och intressenter

Trender ger medvind och driver omställning

Kredithantering utgör en viktig roll i det ekonomiska systemet. Långsiktiga aktörer som professionellt och med omtanke och respekt bemöter kunderna stärker både uppdragsgivares varumärken och bidrar till en mer etisk och hållbar bransch.

2020 har varit ett dramatiskt år på grund av den globala covid-19-pandemin. E-handeln har påverkats radikalt av att människor tillbringat betydligt mer tid än normalt i sina hem, vilket med förändrade betalningsmönster påverkar antalet förfallna fordringar. Konsumenters och företags betalningsförmåga påverkas av svagare konjunktur och högre arbetslöshet, vilket gör det än viktigare för mindre



företag att hantera fordringar för att säkerställa sin likviditet. Sammantaget påverkar covid-19-pandemin utbudet av förfallna fordringar och ökar behovet av långsiktiga aktörer som hanterar dessa etiskt och professionellt.

Reglering ökar utbud av skuldportföljer och driver outsourcing

Nya regelverk, som innebär att banker i högre utsträckning behöver sälja av skuldportföljer för att minska risken i sina balansräkningar, fortsätter att öka utbudet av skuldportföljer på marknaden. Samtidigt ökar säljarnas behov av att hitta en långsiktig och stark partner, vilket gör att fler faktorer än priset på portföljen har betydelse.

Påverkan på Intrum och hur vi möter upp: Som det marknadsledande kredithanteringsföretaget har vi en unik

För våra uppdragsgivare blir det allt viktigare med en långsiktig och professionell partner som bidrar till att stärka varumärket.

förmåga att möta ökande efterfrågan och nya krav från bankerna. Vi är också en av de aktörer som bjuds in till diskussioner när EU-kommissionen arbetar fram nya lagförslag och regelverk för att skapa en fungerande marknadsplats för förfallna lån.

Risk/möjlighet: Vi ser mycket goda möjligheter att vara en del i och dra nytta av den pågående marknadsutvecklingen.

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.

Fokus på kundresan

Våra uppdragsgivare ser kredithantering som en strategisk del av kundresan. Därför blir det allt viktigare för dem med en långsiktig och professionell partner, som kan bidra till att kunderna stannar. Trenden går mot att våra uppdragsgivare vill ha med oss på ett allt tidigare stadium, för att på ett smidigt sätt hjälpa till med sena betalningar.

Påverkan på Intrum och hur vi möter upp: Vi anpassar våra IT-system och processer för att skapa smidiga övergångar för kunderna när vi tar över kredithanteringen från uppdragsgivaren. Allt för att ge bästa möjliga kundresa.

Risk/möjlighet: Intrums system skiftar mellan olika länder, vilket innebär en risk att multinationella företag som möter oss på flera geografiska marknader upplever ett behov av större samordning. Vi arbetar därför med att strömlinjeforma våra processer till en gemensam plattform och att globalisera delar av vår ärendehantering. Vi arbetar samtidigt med att skräddarsy lösningar specifikt för olika bran-

scher, e-handelsbolag samt små- och medelstora bolag, för att möta deras behov av smidiga lösningar.

Hållbar kredithantering

När en skuldportfölj byter ägare, eller när en uppdragsgivare anlitar oss som ombud finns en risk att uppdragsgivarens anseende påverkas om inte kunderna hanteras etiskt och bemöts med respekt hela vägen fram tills att de fått kontroll över sin ekonomiska situation. Därför blir det allt viktigare för våra uppdragsgivare att hitta en långsiktig samarbetspartner som värnar om kunderna för att stärka både kundlojalitet och varumärke.

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 kan det finnas risk för intressekonflikt. Som marknadsledare strävar vi alltid efter att agera som förebild genom att vara lyhörda gentemot såväl uppdragsgivare som kund. Vi vill leda vår bransch i en mer etisk och hållbar riktning med våra värderingar som utgångspunkt.

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, främst kapitalmarknadsaktörer, 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 tillvara på den nya teknikens möjligheter.

Risk/möjlighet: Vår storlek gör att vi får skalfördelar när vi finansierar investeringar i ny teknik. Vår storskalighet ökar också tillgången på data som kan användas till smart data-analys. Genom vår storlek och långa erfarenhet kan vi också lära av varandra internt för att förbättra och effektivisera verksamheten. Med nya aktörer på marknaden ser vi möjligheter att erbjuda vår expertis och även göra gemensamma portföljinvesteringar.

Det digitala, kontantlösa samhället

Kredithantering blir liksom mycket annat i samhället allt mer digitalt och en generell trend är att företag söker de mest innovativa digitala tjänsterna. Ständig produktutveckling krävs för att möta olika typer av uppdragsgivares och kunders behov. Digitaliseringen förändrar också betalningsbeteenden där allt fler betalningar sker kontantlöst och på kredit. E-handeln, som vuxit kraftigt i Europa de senaste åren och exploderat till följd av covid-19-pandemin, förändrar konsumenters betalningsbeteenden. Detta kan leda till svårigheter att uppfylla sina betal-



ningsåtaganden. Detta gör att kreditmarknaden blomstrar för både seriösa och mindre seriösa aktörer.

Påverkan på Intrum och hur vi möter upp: Digitaliseringen ställer krav på oss och andra att ligga i framkant vad gäller utveckling av digitala system och tjänster, exempelvis genom digitala portaler som kan integreras i uppdragsgivares egna system. Vi är noga med vilken typ av förfallna fordringar vi köper och hanterar. Vi avstår från att köpa skuldportföljer från bolag med verksamhet som medvetet eller omedvetet bidrar till att skapa eller fördjupa skuldproblematiken hos konsumenter.

Risk/möjlighet: Vi ser möjligheter i att vara en del av den digitala utveckling som driver branschen framåt. Risken är annars att förlora betydelse i förhållande till konkurrenter eller nya spelare i branschen. 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 på ett ansvarsfullt sätt hjälpa människor att fullgöra sina betalningsåtaganden.

Vår förmåga att möta internationella uppdragsgivares behov på ett enhetligt sätt ökar.

Konsolidering i branschen

Ökad reglering och digitalisering driver på en konsolidering i branschen, då storlek är en förutsättning för att genomföra de investeringar som krävs och uppnå skalfördelar och kostnadseffektivitet. Det innebär att kredithanteringsbranschen, inom vilken bolag traditionellt sett varit lokalt förankrade, blir mindre fragmenterad.

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 uppdragsgivares 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 landsgränser, med både skraddarsydda lösningar och standardiserade koncept. Vi behöver fortsätta att utveckla våra digitala plattformar för att säkerställa att vi kan fortsätta erbjuda attraktiva digitala och kostnadseffektiva lösningar.

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. Läs mer om hållbarhetsarbetet på sidorna 22–35. ►



Kunder

Kunderna är de skuldsatta individer, och ibland företag, 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, möjligheter till utveckling och att arbeta på ett hållbart företag.



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, och kreditgivare.

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.

Strategi och mål

Transformation som möjliggör långsiktigt hållbar och lönsam tillväxt

Kredithanteringsbranschen utvecklas snabbt och covid-19 har påskyndat den digitala utvecklingen. Vi driver nu ett transformationsprogram för att förbli relevanta för våra uppdragsgivare och fortsätta leda branschen.

Intrums nuvarande integrerade affärsmodell och starka marknadsposition har möjliggjorts av de senaste årens tillväxt genom framför allt förvärv och strategiska partnerskap. Vår erfarenhet och diversifiering gör oss väl rustade att analysera hur omvärldstrenderna påverkar oss och andra aktörer i branschen. Slutsatsen är att Intrums nuva-

rande operativa modell fundamentalt behöver förändras för att stärka vår långsiktiga konkurrenskraft, skapa förutsättningar för fortsatt organisk tillväxt och god avkastning på vårt kapital. Det är grunden till att vi nu driver ett transformationsprogram, ONE Intrum, som innebär en förändring av vår operativa modell för att ompositionera oss till ett verkligt globalt bolag och ta tillvara på de betydande möjligheter inom både kredithantering och portföljinvesteringar som vi ser på marknaden.

Intrum tar täten i nödvändig branschomställning

Idag driver vi vår verksamhet som ett multi-lokalt företag, vilket har varit en fördel när vi skräddarsytt erbjudanden till uppdragsgivare lokalt på olika marknader. Däremot har vi inte fullt ut kunnat dra nytta av de möjligheter till effektiv-

sering som vår storlek och geografiska närvaro innebär, då många funktioner och processer är duplicerade mellan olika länder. Att implementera den nya teknologi som krävs för att ligga i framkant är under dessa förutsättningar väldigt dyrt och tidskrävande, då implementering och systemintegration behöver anpassas till ett stort antal inkasseringssystem.

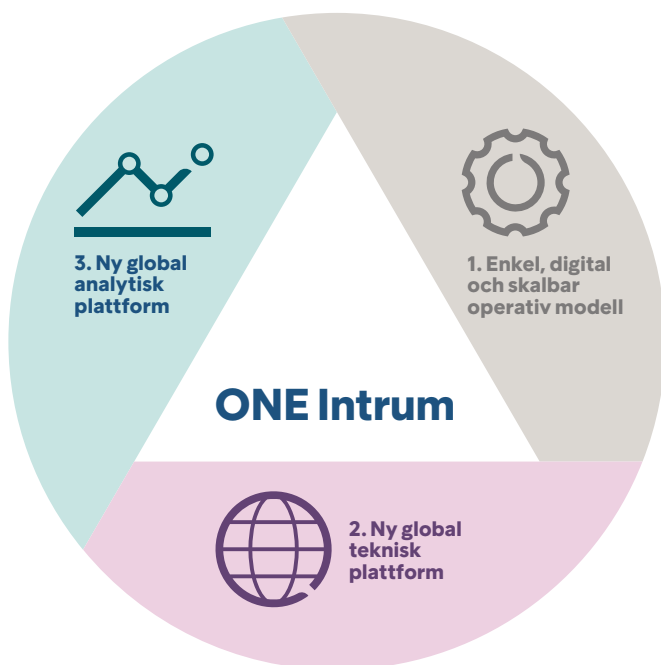
Fokus framåt är därför att transformera vår verksamhet i grunden för att ta tillvara på den tillväxtpotential vi ser och på bästa sätt fortsätta möta våra uppdragsgivares förändrade behov. Då vi idag har en diversifierad bas av uppdragsgivare innebär detta att lösningar kommer att optimeras för olika branscher och aktörer. Läs mer om våra olika typer av uppdragsgivare och deras behov på sidorna 22–25. Vi tror att den omställning vi nu genomför kommer att omdefiniera hela vår bransch och vi tänker fortsätta visa vägen framåt.



ONE Intrum – as Local as needed, as Global as possible

Genom att dra nytta av vår ledande position och vårt transformationsprogram ONE Intrum har vi som mål att stärka vår långsiktiga konkurrenskraft. Den nya operativa modellen kommer att kännetecknas av ett globalt system och infrastruktur med inslag av lokal expertis, vilket gör att vi kan bygga på vår skalbarhet fullt ut. Effektivitetsförbättringarna förväntas sänka kostnaderna, och framför allt leda till konkurrenskraftiga priser och ett förbättrat kunderbjudande. Det skapar också en betydande hävstång allt eftersom marknader återhämtar sig efter covid-19. På så vis möjliggörs organisk tillväxt med attraktiv avkastning framöver.

Vi ställer alltså om vår verksamhet i grunden, för att ta vårt bolag från multi-lokalt till verkligt globalt. Omställningen gör vi genom att fokusera på följande:



1 Enkel, digital och skalbar operativ modell som möjliggör ett bättre och mer relevant erbjudande anpassat efter nuvarande och framtida behov för våra uppdragsgivare, deras kunder och samhället i stort. En skalbar modell innebär också att vi kan skapa tillväxtmöjligheter till låga marginalkostnader i alla affärssegment och därmed ta tillvara de betydande möjligheter inom kredithantering och portföljinvesteringar som vi ser.

- En global och digital end-to-end process där vi mer effektivt kan allokera resurser under ett inkassoärendes hela livscykel och erbjuda en smidigare process för uppdragsgivare, kunder och medarbetare
- Analysbaserad segmentering av kundärenden för ökad effektivitet
- En kombination av lokala och globala back office och servicecenter
- Globala stödfunktioner som säkerställer enhetlighet

2 Ny global teknisk plattform som är enkel och skalbar i alla våra länder. Den ökade digitaliseringen kommer säkerställa att vi kan dra nytta av vår storlek och kompetens till fullo, samtidigt som det möjliggör ett mer relevant erbjudande i linje med våra uppdragsgivares och kunders efterfrågan.

- Ett gemensamt globalt system
- Helt digital hantering där vi oavsett land kan använda enhetlig data från standardiserade processer
- Ökad självbetjäning via digitala portaler och mobila lösningar

3 Ny global analytisk plattform som säkerställer insiktsfull analys och ökad produktivitet.

- En global masterdatamodell
- En högpresterande datahubb som bearbetar Intrums stora tillgång på data kommer att möjliggöra snabbare och djupare resultatanalys
- Maskininlärning implementeras i samtliga insamlingsprocesser

Långsiktigt värdeskapande för oss och våra intressenter

ONE Intrum ger oss goda möjligheter till effektivitetsvinster som ökar vår avkastning på investerat kapital. De totala utgifterna och indirekta kostnaderna kopplade till programmet väntas uppgå till cirka 1 miljard SEK, plus uppsägningskostnader¹ om cirka 0,6 miljarder SEK. Vi beräknar att ONE Intrum resulterar i årliga nettobesparingar om 1 miljard SEK, med full effekt 2023. De årliga nettobesparingarna utgörs primärt av kostnadsreducering kopplad till de lokala verksamheterna, då verksamheten successivt kommer att övergå till gemensamma servicecenter och tidigare plattformar avvecklas.

ONE Intrum gör också att vi fullt ut kan realisera vår potential och bli optimalt positionerade för att ta tillvara de tillväxtmöjligheter som marknadstrenderna innebär, trender som också förstärkts till följd av den globala covid-19-pandemin. På så sätt kommer vi kunna fortsätta leverera betydande värde till våra investerare och andra intressenter.

1) Uppsägningskostnader klassificerade som jämförelsestörande poster.

Uppdaterade finansiella mål

I samband med vår lansering av transformationsprogrammet ONE Intrum uppdaterade vi också våra finansiella mål, som speglar vår uppfattning att nyckeltal som fångar vårt underliggande kassaflöde på bästa sätt reflekterar det värdeskapande som Intrum genererar:

Avkastning på kapital

Cash RoIC

>10%

Avkastning på investerat kapital (RoIC) ska uppgå till minst 10 procent på medellång sikt. Vi förväntar oss att Cash RoIC förbättras över tid då de positiva effekterna av investeringar och transformationsprogrammet materialiseras.

Tillväxt

Genomsnittlig Cash EPS

>10% p.a.

Den ökade avkastningen, i tillväxt samt skuldsättningen för verksamheten kommer att driva återkommande tillväxt av konsoliderad Cash EPS, och Intrum kommer därför ha som målsättning att växa Cash EPS med minst 10 procent årligen på medellång sikt.

Skuldsättningsgrad (Leverage)

Nettoskuld/Cash EBITDA

2,5–3,5

Förbättrad avkastning ska möjliggöra en skuldsättningsgrad enligt målintervallet senast i slutet av 2022, parallellt med fortsatta, selektiva tillväxtinvesteringar.

Absolut årlig ökning av utdelning

↗

Intrums styrelse avser att årligen föreslå en utdelning till aktieägarna som innebär en absolut årlig ökning i linje med återkommande utdelningsbara medel över tid.

Strategiska hållbarhetsmål

Hållbarhet är integrerat i hela vår verksamhet. Vår hållbarhetsstrategi ska skapa värde för såväl uppdragsgivare och kunder som samhället i stort. Vi fokuserar på tre områden; främja hållbara betalningar, vara en respekterad aktör med högt förtroende samt att växa genom att göra skillnad. Våra strategiska hållbarhetsmål inom dessa områden är följande:

Kulturindex

>80

Kulturindex är ett internt mått som mäter i vilken grad vi lever enligt våra värderingar. Ett högt kulturindex, som uppgår till minst 80/100, skapar ömsidigt värde för våra kunder, uppdragsgivare, medarbetare och för hela vår verksamhet.

Nöjdhetsindex uppdragsgivare

>75

Indexet mäts i vår årliga undersökning bland uppdragsgivare och är ett mått på hur nöjda de är med vår service. Ett nöjdhetsindex som uppgår till över 75/100 stärker förutsättningarna för vår affär så att vi kan fortsätta utvecklas och möta förväntningar.

Klimatavtryck

–20%

Klimatfrågan är en av vår tids största utmaningar. Vi mäter vårt klimatavtryck i scope 1, 2 och 3 enligt Greenhouse gas protocol och har som målsättning att till 2030 reducera våra totala utsläpp med minst 20% jämfört med 2019.

Engagemangsindex medarbetare

>80

Välmående och engagerade medarbetare är en tillgång för vår förmåga att leverera på våra mål. Engagemangsindex mäts i vår årliga medarbetarundersökning och ska ligga över 80/100. Indexet mäter hur medarbetare upplever energi och motivation samt tydlighet och mål i det dagliga arbetet.

Balanserad könsfördelning

40/60

Vi ser mångfald och inkludering som en konkurrenskraft, och en viktig aspekt för att driva utveckling. Som ett första steg strävar vi mot en mer balanserad representation mellan män och kvinnor i våra ledande befattningar och i vår organisation som helhet.



Våra uppdragsgivare och kunder

Branschanpassade lösningar som stödjer hela processen



Vårt erbjudande sträcker sig från de tidiga faserna i kredithanteringsprocessen till att vara en partner för förvärv av hela skuldportföljer. ONE Intrum-programmet innebär att vi tar nästa steg, mot ett ännu effektivare och mer marknadsdrivet bolag.

Med en stark bas på runt 80 000 uppdragsgivare och med närmare 250 000 dagliga kundkontakter är vi en marknadsledande aktör inom kredithanteringstjänster. Våra uppdragsgivare finns i olika branscher med tonvikt på bank och finans. Vi hjälper också många företag inom telekom, energi och e-handel samt små och medelstora företag. Att agera i spelrummet mellan dessa uppdragsgivare och deras kunder ställer höga krav på såväl innovativa tjänster och en djup branschkunnskap som empati och ett bemötande som tar hänsyn till varje kunds unika situation.

Mer än hundra års erfarenhet

Vårt erbjudande av kredithanteringstjänster bygger på mer än hundra års erfarenhet och möter flera behov hos våra uppdragsgivare. I grunden handlar det om att skapa förutsättningar för ett stabilt kassaflöde och en stark likviditet som möjliggör en god ekonomi och långsiktig tillväxt. Många av våra uppdragsgivare saknar egen kapacitet att hantera förfallna fordringar. Vidare kan det handla om företag i branscher med en stor konkurrens om kunderna, och som därför efterfrågar en partner som kan vara en del av hela kundresan.

Portföljaffären drivs främst av makroekonomiska händelser samt nya lagkrav och regulatoriska förändringar. Detta gäller inte minst inom banksektorn, som idag utgör cirka 90 procent av våra köpta skuldportföljer. Regleringarna innebär att banker i allt högre utsträckning behöver sälja av skuldportföljer för att minska risken i sina balans-

Med en mer global process skapar vi förutsättningar att utvecklas till ett än mer datadrivet företag där artificiell intelligens, dataanalys och affärsintelligens är en del av vardagen.

räkningar. Bankernas portföljer omfattar ofta både företagslån och privata lån.

Global portfölj av branschanpassade lösningar

Den transformation vi går igenom som bolag innebär att vi nu tar nästa steg i utvecklingen av vårt erbjudande mot en enhetlig global portfölj av branschanpassade lösningar som stödjer hela kredithanteringsprocessen, från den första fakturapåminnelsen till inkassotjänster och förvärv av skuldportföljer.

En förutsättning för att skapa värde som kredithanteringsföretag idag är ett fungerande systemstöd som stödjer hela kreditlivscykeln. Behoven skiljer sig åt mellan olika branscher, där våra strategiska pan-europeiska kunder även fortsättningsvis kommer att behöva skräddarsydda tjänster. Samtidigt söker exempelvis banker och telekombolag branschanpassade tjänster som möjliggör en snabb integrering i interna system och stöd tidigt i värdekedjan. För e-handelsföretag handlar behovet primärt om skalbara plug and play-lösningar som är anpassade för centraliserade och standardiserade verksamheter med en bred geografisk täckning och som underlättar företagets tillväxt på nya marknader. Även för små och medelstora företag, ett växande segment för Intrum, är digitala lösningar som möjliggör en enkel integrering och automatiserad rapportering av status i fakturapåminnelser och inkassoärenden en viktig konkurrensfaktor.

Långsiktig partner åt våra uppdragsgivare

Med Intrums breda internationella närvaro i 25 länder och vår nya skalbara och modulbaserade portallösning som bas, är vi väl positionerade för att möta dessa skiftande behov och fortsätta vara en långsiktig partner åt våra uppdragsgivare. Portallösningen möjliggör även nya betalsätt och fler kanaler till kunderna, allt för att stärka upplevelsen av våra tjänster och underlätta för våra uppdragsgivare att få betalt för sålda varor och tjänster.



Våra branscheexperter och analytiker spelar en viktig roll i värdeskapandet för våra uppdragsgivare. Den aggregerade data vi har att tillgå ger oss förutsättningar att skapa ökade insikter och ett bättre beslutsunderlag för företag i hanteringen av kreditrisker. I praktiken innebär detta exempelvis möjligheter att differentiera och optimera kundresan för att på så sätt stärka likviditeten. Med en mer global process skapar vi också förutsättningar att utvecklas till ett än mer datadrivet företag, där artificiell intelligens, dataanalys och affärsintelligens är en del av vardagen.

Vi väljer våra uppdragsgivare med omsorg

Att endast samarbeta med företag som delar våra värderingar om god affärsetik är för oss en självklarhet och vi väljer våra uppdragsgivare med omsorg. I praktiken innebär det att vi till exempel inte samarbetar med företag som använder oetiska utlåningsvillkor, har offensiva försäljningsmetoder, eller som debiterar avgifter eller ränta som inte överensstämmer med lokala lagar eller god affärsetik.

Baserat på ständigt ökande regleringar av den finansiella sektorn samt våra egna affärsetiska krav görs en grundlig granskning vid förvärv av skuldportföljer. Vi går igenom risker och säkerställer att exempelvis räntenivåer och kreditprocessen i stort lever upp till våra normer och

Främja hållbara betalningar

Mål 2020

- Mäta kundnöjdhet bland våra kunder på ett enhetligt sätt i minst 12 av våra 25 marknader

Långsiktiga hållbarhetsmål 2020–2023

- Upprätthålla den höga nivån av kulturindex över 80/100 (80/100 2019).
- Öka genomsnittligt nöjdhetsindex bland våra uppdragsgivare över 75/100 (73/100 2019)

Utfall 2020

- Kulturindex steg till från 80 till 82/100.
- En leverantör har upphandlats för att under 2021 implementera en koncerngemensam undersökning bland våra kunder.
- Nöjdhetsindex bland våra uppdragsgivare ökade från 73 till 75 av 100.

Agenda 2030



Mål 8 - Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt

- Delmål 8.10 Tillgång till bank- och försäkringstjänster samt finansiella tjänster för alla
- Delmål 8.3 Främja politik för nya arbetstillfällen och ökad företagsamhet

Nästa steg

- Implementera koncerngemensam undersökning bland kunder, och öka frekvensen i undersökning bland våra uppdragsgivare för att kunna bli ännu mer lyhörda och utveckla vår verksamhet i linje med kunders och uppdragsgivares förväntningar.

82

Kulturindex

Efter samgåendet till Intrum utarbetades nya värderingar under 2017. Sedan 2018 undersöker vi hur väl våra medarbetare upplever att vi lever våra värderingar Empathy, Ethics, Dedication och Solutions i vårt dagliga arbete. Under året nådde vi 82/100 i vårt kulturindex (80) vilket är den högsta nivån hittills.

krav på en etisk kredithantering. I det arbetet kan också ingå att vi tar ut hela skuldportföljen för en detaljerad genomlysning av uppdragsgivarnas kunder.

Kundnöjdhet ett mått på om vi lyckats

För att förstå hur vi ska kunna skapa ökat värde, och vidareutveckla vårt erbjudande och sätt att arbeta, genomförs varje år en oberoende undersökning i syfte att förstå hur våra uppdragsgivare uppfattar vår service. Enligt den senaste undersökningen, som genomfördes hösten 2020, uppgick detta index till 75 jämfört med 73 föregående år. Sammantaget deltog nära 2 000 företag från 23 av våra marknader.

Vårt långsiktiga mål är att höja kundnöjdhetsindex till varaktigt 75 eller högre senast år 2023. Detta ställer krav på både stor lyhördhet och hög servicegrad gentemot våra uppdragsgivare. Utvecklingen av den senaste undersökningen visar att våra uppdragsgivare ser oss som en tillförlitlig partner med hög kompetens och kunskap, som hanterar deras kunder på ett respektfullt sätt. Sammantaget visar utvecklingen att vi är på rätt väg mot vårt mål.

Allt börjar med en förfallen faktura

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 och omständigheter som kan få stora ekonomiska konsekvenser. Det är inte ovanligt att de skuldsatta individer vi pratar med upplever stora sociala prövningar. Människor kan befinna sig i olika grader av skuldsättning och med skilda ekonomiska förutsättningar. Vi fäster därför stor vikt vid att alltid försöka erbjuda stöd för att hitta en hållbar lösning, oavsett orsaken till skuldsättningen eller en sen betalning.

Vår portallösning för kunder är utvecklad för att skapa en enkel och tydlig översikt av hela skuldsituationen och göra det möjligt att hitta en flexibel lösning som passar individuella behov. Lösningen är tillgänglig på olika digitala plattformar, vilket skapar förutsättningar för en snabb och enkel ärendehantering samtidigt som det underlättar kontakterna med våra handläggare.

Med utgångspunkt i våra gemensamma värderingar, är målet alltid att bemöta varje kund med empati och respekt för den enskilde individens situation. Sedan vi tillsammans med våra medarbetare tog fram våra nya värderingar 2017 mäter vi hur väl vi upplever att vi lever upp till dessa - Empathy, Ethics, Dedication, Solutions i vårt dagliga arbete – (läs mer på s 27). Under 2020 nådde vårt Värderingsindex 82/100, att jämföras med 80 föregående år

Nöjdhetsindex uppdragsgivare

2020	75
2019	73
2018	73

Baserat på en oberoende undersökning genomförd bland våra uppdragsgivare. Under året nådde vi 75/100.

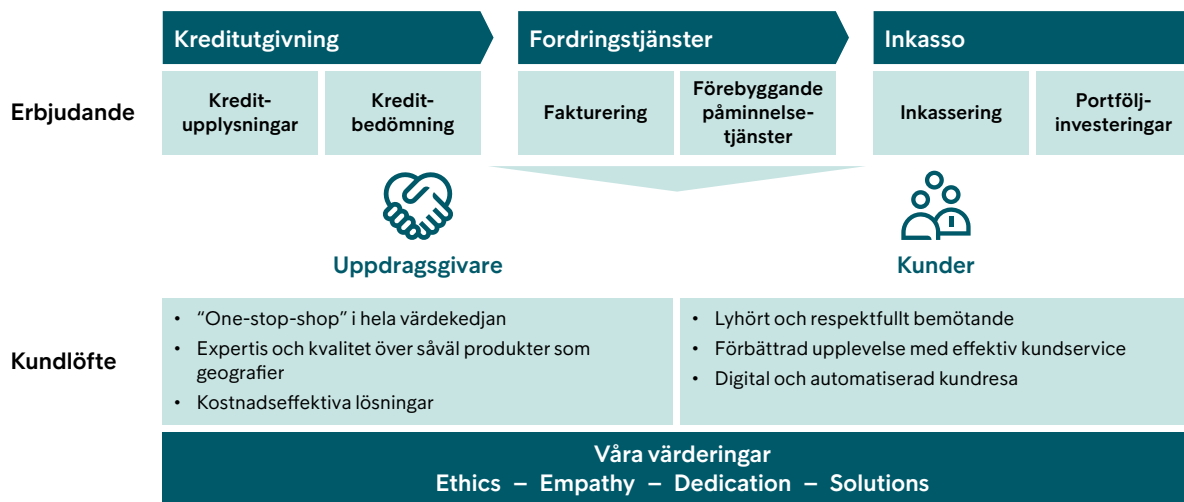
och är även den högsta nivån hittills. Resultatet visar att vi under det gångna året har varit särskilt bra på att ta hänsyn till våra uppdragsgivares och kunders behov. Medarbetarundersökningen genomfördes under våren, och den positiva utvecklingen av resultatet ser vi som ett gott tecken på hur vi som organisation har hanterat den omställning som pandemin har krävt av oss.

Att leda vägen till en sund ekonomi

I kraft av vår storlek ser vi det som vårt ansvar att arbeta proaktivt och sprida kunskap till både uppdragsgivare, kunder och samhället i stort om frågor som rör en sund ekonomi. Syftet är att förebygga sena betalningar och överskuldssättning samt att främja hållbara betalflöden. Vi driver flera utbildningsinitiativ runt om i Europa, och i Sverige har vi 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.

Våra årliga publika undersökningar ger oss goda insikter om privatekonomi och hur företag påverkas av sena betalningar. European Consumer Payment Report låter nära 25 000 europeiska konsumenter svara på frågor om sin privatekonomi, med fokus på kredit och belåning. I European Payment Report tillfrågas 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 i samverkan med EU:s institutioner samt andra forum där vi kan dela med oss av våra insikter. Läs mer om situationen för Europas företag och konsumenter under 2020 på sidorna 3–6.

Hållbar kreditmarknad viktig kugge i ett välfungerande finansiellt ekosystem



”Med Intrums lösning kan vi optimera köpprocessen för våra kunder”

Jacqueline Gehring Kenesei arbetar med redovisning på Fleurop-Interflora i Schweiz, ett nätverk av blomsterföretag med leveranser av fräska blommor över hela världen.

Berätta om Fleurop-Interflora och hur samarbetet med Intrum startade?

– Vi är en marknadsledande blomsterleverantör med verksamhet i Schweiz och med drygt 50 000 partnerföretag i mer än 150 länder. Det vi är mest kända för är leverans av fräska blommor direkt till dörren, det är lite av vårt signum. Samarbetet med Intrum inleddes för cirka 20 år sedan med en lösning för kreditkontroller som än idag spelar en viktig roll i vår verksamhet. I en affärsmodell där det mesta av omsättningen genereras genom online-köp är det viktigt att kunna erbjuda kunderna flera betalmetoder. Mer än hälften av våra kunder vill betala med faktura, de vill inte ange kreditkortsuppgifter på internet för att undvika kortbedrägerier. Samtidigt innebär fakturaköp ökade kreditrisker för oss som leverantör. Här fyller kreditkontrollen en viktig uppgift. Sammantaget erbjuder Intrum oss ett perfekt totalpaket, inklusive inkassohantering, och dessutom en enastående kundservice.

Beskriv kredithanteringstjänsterna lite närmare, hur går inkassoförfarandet till i praktiken?

– Våra fakturaköp löper med tio dagars betalperiod. Efter en månad skickas det ut en fakturapåminnelse och

Jacqueline Gehring Kenesei, redovisning,
Fleurop-Interflora, Schweiz



om inte den fakturan betalas i tid går det ut en andra påminnelse. Därefter förs vårt anspråk över till Intrum som tar över hela ärendet, inklusive initiering och övervakning av inkassohanteringen. Intrum hjälper oss också med hantering av gamla skuldportföljer.

Hur är tjänsterna integrerade i era processer och vilken roll spelar Intrums digitala plattform?

– Kreditinformationstjänsterna passar perfekt in i våra processer och gör det bland annat möjligt att införliva våra egna betalarefarenheter av våra kunder. Kreditkontrollen är integrerad i orderprocessen och den är snabb och okomplicerad, vilket är A och O i vår verksamhet. Om du beställer före klockan 15:00 garanterar vi leverans samma dag här i Schweiz, så det finns ingen tid att förlora. Den digitala plattformen används dagligen. Här rapporterar vi in direktbetalningar från våra kunder så att Intrum hålls uppdaterade om varje enskilt ärende.

Vad är värdet av dessa kredithanteringstjänster i stort för Fleurop-Interflora som företag?

– Förutom att göra det möjligt att erbjuda den populära betalningsmetoden ”Faktura” i webbshoppen, och att kunna hålla kreditförlusterna på en låg nivå, bidrar inkassotjänsterna till att vi kan koncentrera oss på vår kärnverksamhet som ju är blomsterbranschen. Vi kan fokusera våra resurser på olika projekt. Dessutom bidrar Intrums anpassade lösning till att optimera hela köpprocessen för vår typ av verksamhet.

Hur vill du beskriva värdet för era kunder?

– Kreditkontrollen innebär att de har tillgång till fler betalmetoder och att vi för vissa kunder kan minska risken att ett fakturaköp utvecklas till ett inkassoärende. På så sätt bidrar vi till en sund privatekonomi. För de köp som ändå leder till inkassoförfaranden vet vi att Intrum hanterar kontakterna med våra kunder på ett professionellt och medmänskligt sätt. Lösningen gynnar bägge parter.

Våra medarbetare

Tillsammans med våra medarbetare tar vi nästa steg

År 2020 var ett händelserikt år. Arbetslivet ställdes på kort tid om till en digital vardag i spåren av coronapandemin och under hösten sjösattes vårt transformationsprogram, ONE Intrum, en förändringsresa mot ett nytt och ännu mer enat Intrum.

25

Året ställde stora krav på snabb omställning till ett nytt sätt att arbeta för våra medarbetare i 25 länder

Coronapandemin påverkade en hel värld under 2020 och så även Intrum. I början av april hade 75 procent av våra medarbetare gått över till hemarbete som en följd av nedstängningar och lokala restriktioner, inklusive medarbetare på de flesta av våra callcenters. Den snabba utvecklingen ställde stora krav på en omställning till ett nytt sätt att arbeta med digitala verktyg och videomöten som det nya normala. Som arbetsgivare för cirka 10 000 medarbetare i 25 länder låg vårt primära fokus på att underlätta vardagen och säkerställa välmåendet för våra medarbetare. Nya forum för interaktion skapades och praktiska lösningar sattes på plats, exempelvis genom att erbjuda flexibla arbetstider. Detta gällde särskilt i de länder där det rådde en större nedstängning i samhället.



Våra chefer spelade en viktig roll under året i att ge stöd åt våra medarbetare, se till att informationsflöden upprätthölls och genom att bibehålla en dynamik, engagemang och välmående i teamen. Aktiviteten och kommunikationen på vår interna kommunikationsplattform intensifierades och rörliga medier som internvideos och digitala chefsmöten spelade en allt viktigare roll under året.

Transformationsprogrammet innebär starten på en förändringsresa som kommer att påverka hela Intrum de kommande åren.

En förändringsresa mot ett ännu mer enat Intrum
Året utmärktes också av det transformationsprogram som lanserades under hösten – ONE Intrum. Läs mer på sidorna 19–20. Detta program innebär starten på en förändringsresa som kommer att påverka hela Intrum under de kommande åren. Som en del av harmoniseringen av processer och systemstöd inom bolaget kommer virtuellt arbete och samarbete över geografiska och organisatoriska gränser att öka i betydelse. Delar av callcenterverksamheten kommer att globaliseras och i samband med detta kommer utvalda callcenters att få en bredare geografisk täckning. Denna utveckling kommer i sin tur att

påverka Intrums framtida kompetens- och rekryteringsbehov. Som en del av transformationsprogrammet pågår en vidareutveckling av vår medarbetarstrategi. Det handlar i mångt och mycket om ett kompetensskifte, där mer av specialistkompetens kopplad till komplexare kundärenden kommer att krävas i våra lokala marknader, medan enklare ärenden i större volymer kommer att hanteras i våra globala callcenters och backoffice centers. Likaså kommer Intrums digitala utveckling att öka behovet av avancerad IT- och AI-kunskap.

Våra ledarskapsprinciper kommer att bli ett viktigt verktyg i detta transformationsprogram. Principerna knyter an till vår värdegrund och är utformade för att vägleda våra chefer i deras dagliga arbete. Principerna Trust, Clarity, Change och Growth, handlar bland annat om hur vi leder förändring i en ständigt föränderlig värld.

Att växa genom att göra skillnad

Våra medarbetare är vår viktigaste tillgång i arbetet för våra uppdragsgivare och kunder och ONE Intrum-pro-

Engagemangsindex

2020	79
2019	76
2018	74

grammet fyller en viktig roll för att frigöra våra medarbetares fulla potential. Det bygger på tillgång till en global plattform med lokal kompetens och expertis, en gemensam verksamhetsmodell med tydliga processer, mål och ansvar, samt en gemensam plattform för kommunikation och utbyte av kunskap och erfarenheter. Att arbeta på det transformerade Intrum innebär att bli en del av en modern, tekniskt driven marknadsledare, och ger stora möjligheter att växa och utvecklas globalt. Utöver detta får varje medarbetare på Intrum chansen att bli en del av vårt syfte, att leda vägen till en sund ekonomi, och vara

Växa genom att göra skillnad

- Mål 2020**
- Minska personalomsättningen initierad av medarbetare från 18% till högst 15%.
- Långsiktiga hållbarhetsmål 2020–2023**
- Öka våra engagemangsindex bland våra medarbetare över 80/100 (79/100 2019)
 - Uppnå en mer balanserad könsfördelning i hela bolaget (40/60) vilket innebär ökad andel kvinnor i ledande befattning, och ökad andel män i organisationen som helhet.
- Utfall 2020**
- Personalomsättning initierad av medarbetare sjönk till 13%.
 - Engagemangsindex bland våra medarbetare steg från 76 till 79 av 100.
 - Andelen kvinnor i styrelse är oförändrad vid 33%. Andelen kvinnor i koncernledningsgruppen steg från 18% 2019 till 27% 2020. Andelen kvinnor i organisationen som helhet steg från 62% 2019 till 63% 2020 och andelen män minskade från 38 till 37%.

Agenda 2030



Mål 5 - jämställdhet

- Delmål 5.5 Säkerställ fullt deltagande för kvinnor i ledarskap och beslutsfattande



Mål 8 – Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt

- Delmål 8.8 Skydda arbetstagares rättigheter och främja trygg och säker arbetsmiljö för alla

Nästa steg

- Lansering av engagemangsprogrammet "We are Intrum" och utbildning för våra medarbetare och ledare kring att leda i förändring



med och driva kredithanteringsbranschen framåt. Vi kallar det att växa genom att göra skillnad. Till detta kan vi erbjuda en företagskultur och värdegrund som är skapad av våra medarbetare och som ser till varje individ samtidigt som den utmanar och belönar varje ansträngning.

Fortsatt starkt engagemanget hos våra medarbetare

Vårt mål är att vara den mest attraktiva arbetsgivaren i vår sektor och vi arbetar kontinuerligt med att bygga vårt arbetsgivarvarumärke. För att följa upp våra medarbetares trivsel och engagemang på arbetsplatsen görs varje år en större medarbetarundersökning, My Voice, samt mindre pulsmätningar. Den senaste större undersökningen genomfördes i maj 2020 och fångade därmed upp effekterna av coronapandemin under första vågen. Svarsfrekvensen låg på 87 procent jämfört med 84 procent året innan. Indexet över engagemang bland medarbetare

mäter energi och motivation kombinerat med hur man som medarbetare upplever tydlighet och mål i det dagliga arbetet. Under 2020 ökade detta index till 79, från 76 föregående år. Resultatet visar att vi trots den pågående pandemin under våren lyckades öka engagemanget. Det är ett gott betyg till Intrums alla chefer och den intensifierade internkommunikationen bidrog sannolikt till denna förbättring. Vi ser att det framför allt var vi-känslan inom teamen som stärktes, medan känslan av samhörighet mellan teamen minskade något då det var lättare att hålla ihop dialogen inom respektive team.

Vårt långsiktiga mål är att öka Engagemangindex från 79 till varaktigt över 80 till år 2023. För att ytterligare stärka engagemanget i bolaget initierades bland annat ett särskilt engagemangsprogram under 2020 för vidare utrollning under 2021. Syftet är att förankra den transformation vi går igenom som bolag samt det långsiktiga

arbetet med att leda vägen till en sund ekonomi för kunder, uppdragsgivare och samhället i stort, och att vägleda medarbetare och chefer genom denna resa.

Att bygga kompetens i tider av förändring

En av våra viktigaste uppgifter som företag och arbetsgivare är att se till att våra medarbetare har tillräckliga resurser och kunskaper för att kunna utföra sitt arbete både idag och imorgon. En majoritet av våra medarbetare arbetar på callcenters, ett arbete som bland annat kräver specialkunskaper om lokala lagar och regelverk. Dessutom krävs en stor empatisk förmåga. Att möta människor i utsatthet förutsätter att kunna lyssna och sätta sig in i en enskild individs 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 förmåga och tekniska kunskaper för användning av olika typer av digitalt stöd i arbetet.

Vid de årliga utvecklingssamtalen sätts en plan upp tillsammans med närmaste chef för att planera för medarbetarens professionella och personliga utveckling. En viktig uppgift för våra chefer är också att ge frekvent och mer löpande återkoppling till våra medarbetare, särskilt i tider av förändring där exempelvis roller kan komma att ändras. Samtidigt stödjer vi en självlärande kultur där varje medarbetare med egen drivkraft och nyfikenhet tar ansvar för sin långsiktiga utveckling. Vår digitala utvecklingsplattform är en del av vårt nya HR-system och innehåller både digitala och fysiska utbildningar som man frivilligt kan anmäla sig till.

Olika rekryteringsbehov i olika länder

Rekryteringsbehoven ser olika ut i olika länder. Globaliseringen av callcenterverksamheten innebär exempelvis att flerspråkighet hos våra medarbetare kommer att vara mer efterfrågat. Det kommer också att ställas högre krav på våra chefer, exempelvis inom förändringsledning.

Vårt graduate program 'Next Generation Program' fyller en viktig roll för att attrahera och utveckla framtida led-

En av våra viktigaste uppgifter är att se till att våra medarbetare har resurser och kunskaper för att kunna utföra sitt arbete både idag och imorgon.



are och analytiker inom företaget. Under 2020 antogs 7 nya deltagare från olika länder och med olika bakgrund till programmet. Under tolv månader får deltagarna möjlighet att arbeta i olika delar av vår verksamhet, bygga nätverk och utvecklas. Som följd av pandemin drevs programmet digitalt under 2020 men planen framåt är att det ska innehålla fysiska möten och utbildningar när det är möjligt igen.

Vårt mål för 2020 var att minska personalomsättningen initierad av medarbetare från 18 procent till högst 15 procent. Under året minskade personalomsättningen initierad av medarbetare till 13 procent vilket är en bättre nivå än det uppsatta målet.

Ökad mångfald för ökad konkurrenskraft

Intrum är ett mångkulturellt företag och vi är stolta över att tala fler än 30 språk inom bolaget. Det är vår övertygelse att denna mångfald gör oss mer konkurrenskraftiga

genom att vi tillsammans bli mer lyhörda för våra uppdragsgivares och kunders behov och kan ta fram rätt lösningar i varje ny situation. Mångfald och inkludering är också en viktig del i vår transformation som företag och frågorna är integrerade i vår medarbetarstrategi. Som ett exempel innebär mer arbete över organisationsgränser och geografiska marknader att vi har bättre förutsättningar att ta tillvara på olika perspektiv och kompetenser inom bolaget. Vidare är mångfald och inkludering en del av våra ledarskapsprinciper för att säkerställa en tydlig förankring på ledningsnivå.

Som arbetsgivare gör vi vårt yttersta för att alla våra medarbetare ska behandlas respektfullt och ges lika möjligheter till utveckling. 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.

Att nå en balanserad könsfördelning

I slutet av året var andelen kvinnor i bolaget 63 procent vilket är i nivå med föregående år. Siffran är dock lägre i koncernledningsgruppen där andelen kvinnor var 27 procent vid årets slut. Vårt mål är att nå en mer balanserad könsfördelning i alla nivåer av företaget med minst 40 procent kvinnor på ledningsnivå till år 2023. Att arbeta med attityder och rätt kravställning vid rekrytering är en del. Men lika viktigt är att erbjuda exempelvis mentorskap eller flexibla arbetstider. Under kommande år kommer vi att arbeta med att öka vår förståelse kring detta område.

Hantering av incidenter

Incidenter kopplade till diskriminering eller trakasserier på arbetsplatsen kan alltid rapporteras genom vår visselblåsarkanal och de hanteras då av vårt Etikråd som utvärderar inkomna ärenden och vidtar nödvändiga åtgärder.

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	Ethics	Dedication	Solutions
<p>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.</p> <p><i>Vi lyssnar aktivt och försöker förstå. Vi har ett öppet sinne och är flexibla. Vi visar tålmod och erbjuder stöd.</i></p>	<p>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 kredithanteringsbranschen. 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.</p> <p><i>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.</i></p>	<p>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.</p> <p><i>Vi delar kunskap över gränserna. Vi är engagerade i och ansvariga för vår egen utveckling. Vi gör det lilla extra och ger aldrig upp.</i></p>	<p>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.</p> <p><i>Vi fokuserar på resultat, inte problem. Vi samarbetar för att leverera innovativa lösningar till våra uppdragsgivare och kunder. Vi värdesätter kvalitet och professionalitet.</i></p>

"Vi gör skillnad för både företag, individer och samhället i stort"

Som analytiker hjälper Kathrine Diserud Mildal våra uppdragsgivare och förser dem med den information de behöver för att kunna ta välgrundade beslut om hanteringen av kreditrisker.

Du började på Intrum 2019, beskriv din roll och vad som fick dig att ta steget hit efter studierna?

– Jag arbetar som analytiker i analys- och riskrådgivningsgruppen på Oslo-kontoret. Vi analyserar data och förser våra uppdragsgivare med information kopplat till kreditrisker. Vi hjälper företagen att ta bättre beslut kring hanteringen av dessa risker. Den främsta anledningen till att jag började på Intrum var det positiva intryck jag fick av företaget under ansökningsprocessen – allt från den första introduktionen och de människor jag träffade till de case-uppgifter jag fick lösa som en del av urvalsprocessen. Jag kände att här vill jag verkligen arbeta.

Var visste du om kredithanteringsbranschen innan du började? Och vad betyder Intrums syfte för dig – att leda vägen till en sund ekonomi?

– Jag visste inte så mycket om branschen innan jag började men min förståelse av kredithantering och inkasso



Kathrine Diserud Mildal, analytiker, Intrum

har ökat drastiskt sedan jag började. Framförallt insåg jag inte från början vilken kritisk roll vi spelar för att upprätt, hålla den välfungerande kreditmarknad som hela samhället vilar på idag. Vi gör det möjligt för människor, företag och organisationer att köpa och sälja varor och tjänster, eller låna ut och låna pengar, allt baserat på ett system som bygger på förtroende. Krediter kan vara helt avgörande för både individer och företag, så vår roll i ekonomin är vital.

Hur ser du att du kan bidra i din roll?

– Det finns en stark koppling mellan mitt arbete och vårt syfte som bolag. Företag använder våra insikter om kredithantering och inkasso till att bättre bevaka sina risker, vidta försiktighetsåtgärder och därigenom undvika potentiella kreditförluster. Detta underlättar för företagen att ta beslut som skyddar enskilda individer från att ta upp lån de inte kan hantera samt förebygger att för stora skulder byggs upp för enskilda individer. På så sätt bidrar vi verkligen till en sund ekonomi för både uppdragsgivare och kunder.

Du deltog i Intrums traineeprogram Next Generation Program. Vad har programmet betytt för dig?

– Intrums Next Generation Program är ett 12-månadersprogram som är utformat för att ge akademiker som jag själv möjlighet att arbeta inom olika delar av företaget, att utveckla vår bredd av färdigheter och kunskaper i olika frågor samt att bygga ett nätverk. Programmet är fantastiskt! Jag har redan hunnit med ett utbyte i Finland, där jag arbetade på informations- och analysavdelningen. Det var utmanande, men jag älskade det. Jag utmanas kontinuerligt och lär mig fortfarande.

Vilka är dina planer och drömmar för framtiden?

– I närtid vill jag fortsätta lära mig och utmana mig själv. Deltagandet i Next Generation-programmet har gett mig möjlighet att växa på många olika sätt. Ibland kan jag längta efter att se ett mer direkt resultat av det arbete jag gör, som mina kollegor på callcentren. De arbetar verkligen "hands on", och erbjuder människor omedelbar hjälp. Samtidigt inser jag att mitt team gör skillnad genom att ge våra uppdragsgivare ökade insikter, vilket är minst lika viktigt.

Vårt samhällsbidrag

Att skapa värde i ett samhälleligt perspektiv



En etisk och respektfull hantering av uppdragsgivare och kunder är en förutsättning för att skapa förtroende. Under året tog vi fram särskilda riktlinjer för ett extra lyhört bemötande av våra kunder.

Kreditmarknaden har en viktig roll som motor i det samhällsekonomiska systemet, och kanske mer än någonsin under 2020. Under hösten sa en av tre europeiska konsumenter att de fått se sitt finansiella välbefinnande försämrats under året.¹ Samtidigt fick många små och medelstora företag akuta likviditetsproblem.²

Som kredithanteringsföretag ställdes förväntningarna på vår verksamhet på sin spets. Det gäller inte bara omställningen till ett mer digitalt sätt att arbeta, utan också en anpassning till en ny verklighet där en förlängd betalplan kan vara direkt avgörande för en enskild individ. Samtidigt kan förlängningar av betalplaner riskera att försätta särskilt mindre företag i likviditetskris – en hårfin balansgång med stundtals utmanande avvägningar som vi som leverantör av kredithanteringstjänster behöver hantera.

Utvecklingen av en hållbar kreditmarknad

I början av 2020 fastställde Intrum en särskild instruktion för att säkra en rättvis och varsam hantering av våra

1) European Consumer Payment Report 2020

2) European Payment Report (EPR) 2020

Vi vill leda utvecklingen av en hållbar kreditmarknad.

uppdragsgivares kunder. Instruktionen gäller på samtliga marknader där Intrum agerar och är den första i sitt slag med internationell spännvidd. Den är ett konkret exempel på vår vilja att leda utvecklingen av en hållbar kreditmarknad och att våga sätta kundens bästa i allt vi gör. Den är också en konkretisering av vår etiska värdegrund, vilken är central i vår dagliga kontakt med kunder. Instruktionen stipulerar viktiga riktlinjer i vårt förhållningssätt där lyhördhet, integritet, omsorg och professionalism är viktiga delar. Ytterligare hörnstenar är en förståelig, enkel och transparent kommunikation samt rimliga och proportionerliga avgifter.

För att ge vägledning för våra medarbetare i hanteringen av speciellt utsatta kunder under coronapandemin har vi under året infört särskilda riktlinjer som ett komplement till den interna instruktionen om varsam och rättvis hantering av kunder. Dessa inkluderade möjligheter att till exempel kunna förlänga betalplaner eller tillfälligt stoppa inbetalningar för individer som direkt eller indirekt drabbats av Covid-19.

Utformning av nya lagar och regelverk

Ytterligare ett område vi engagerat oss i de senaste åren är utformningen av det eventuellt kommande EU-direktivet kring nödlidande lån (NPL, Non-Performing Loans Directive). Under 2020 fortsatte vi arbetet med att analysera, kommentera och kommunicera det liggande förslaget. Direktivet kommer på sikt att få stor påverkan på branschen om det införs och det syftar till att skapa bättre förutsättningar för banker att på ett effektivt sätt hantera NPL och samtidigt reducera framtida risker. En del i direktivet är att införa krav på att kreditförvaltare tillämpar en policy som säkerställer att låntagarna behandlas rättvist och omsorgsfullt, med beaktande av deras ekonomiska situation och att låntagare vid behov hänvisas till skuldrådgivning eller sociala tjänster.

Flera andra regulatoriska förändringar med påverkan på vår verksamhet pågår också. Ett exempel är EU:s nya plan för att motverka penningtvätt där vi under hösten



hade en dialog med EU:s chef för avdelningen mot ekonomisk brottslighet. Där betonades vikten av att anpassa penningtvättsregelverket för kreditförvaltare med en riskbaserad utgångspunkt. Regelverket behöver vara applicerbart även för företag som Intrum, som ju agerar i ett trepartsförhållande till skillnad från bankerna.

Våra årliga rapporter ger svar

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. Våra årliga rapporter om europeiska konsumenters (European Consumer Payment Report) respektive företags syn på betalningar och kredithantering (European Payment Report) har under flera års tid presenterats för EU:s insti-

Vara en respekterad aktör med högt förtroende

Långsiktiga hållbarhetsmål 2020–2023

- Före 2030, uppnå klimatneutralitet och reducera våra totala utsläpp med minst 20% jämfört med 2019.

Utfall 2020

- Våra utsläpp ökade från 6808 till 11,461 efter att antalet kontor som ingår i redovisningen ökat från 90 till 180.

Agenda 2030



Mål 13 - Bekämpa klimatförändringarna

- Delmål 13.2 Integrera åtgärder mot klimatförändringar i politik och planering

Nästa steg:

- Uppdatera våra interna miljöinstruktioner såsom instruktionen för tjänstebilar för att möjliggöra minskade utsläpp framåt.

tutioner, senast under hösten 2020. EU:s institutioner har i sin tur refererat till rapporterna i bland annat Late Payment Directive (direktivet om sena betalningar).

Integrering av hållbarhet i värdekedjan

Vår värdegrund ger en stabil bas för det dagliga hållbarhetsarbetet. En löpande bedömning och hantering av våra risker och möjligheter som aktör i det finansiella ekosystemet är vitalt för att vi ska kunna ta ett samhällsansvar och bidra till en hållbar utveckling på riktigt. Sedan 2016 är vi anslutna till Global Compact och har därmed åtagit oss att stödja implementeringen av de tio principerna kring anti-korruption, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor och miljö i vår värdekedja. Vi har också identifierat fyra mål i Agenda 2030 som vi har störst förutsättningar att kunna bidra till.

Implementering av interna regler som vägleder våra medarbetare i svåra etiska ställningstaganden är en del i det löpande hållbarhetsarbetet. Vår uppförandekod sammanfattar våra etiska regler och omfattar samtliga medarbetare och andra som representerar bolaget, inklusive leverantörer och samarbetspartners. I början av året lanserades en digital internutbildning i vår uppförandekod. Utbildningen är särskilt anpassad efter vår verksamhet och innehåller scenarier med etiska dilemman hämtade direkt från verkligheten. Målet är att samtliga medarbetare ska genomgå utbildningen minst vartannat år, vilket 52% av medarbetarna hade gjort i slutet av 2020.

Vi har också interna regler kopplat till de mest väsentliga hållbarhetsfrågorna, exempelvis miljö, dataskydd, anti-korruption och kundskydd. Kraven på leverantörer regleras via vår uppförandekod och samtliga leverantörer

ska underteckna koden som en del av leverantörsavtalet med Intrum. För att säkerställa god kontroll, riskhantering och regelefterlevnad förbehåller vi oss rätten att göra uppföljningar och revision av leverantörernas verksamheter.

Läs mer om vår hållbarhetsstyrning på sidan 101.

Med fokus på informationssäkerhet och dataskydd

Som kredithanteringsföretag hanterar vi stora mängder data åt såväl uppdragsgivare som kunder. Vi har både ett juridiskt och etiskt ansvar att hantera känsliga uppgifter på ett korrekt och ansvarfullt sätt, med respekt för den personliga integriteten och för mänskliga rättigheter gällande otillåten inblandning i privatlivet.

Koncernens Integritets- och Dataskyddsinstruktioner vägleder våra medarbetare och vi har utsett särskilda dataskyddsombud i samtliga operativa koncernbolag för att säkerställa efterlevnad av Dataskyddsförordningen (GDPR, The General Data Protection Regulation). Under 2020 ökade hemarbetet som en följd av coronapandemin och för att trygga efterlevnaden av våra Integritets- och Dataskyddsinstruktioner under dessa nya förutsättningar togs nya riktlinjer fram för lokalt bruk.

Vi har också varit pådrivande i utvecklingen av en europeisk uppförandekod för dataskydd inom inkassobranschen, som nu väntar på att bli certifierad av den Europeiska Dataskyddsstyrelsen (EDPB, European Data Protection Board). Syftet med denna kod är att skapa en gemensam praxis för hur kraven på dataskydd ska implementeras i kreditförvaltningsbolag. Under 2020 påbörjades även ett analysarbete kring att följa upp koncernens leverantörer för att kartlägga överföring av persondata till tredje land (utanför EU) i syfte att säkerställa regelefterlevnad av EDPB:s nya riktlinjer om kompletterande åtgärder för sådana överföringar.

Hantering av affäretiska risker

Penningtvätt är ett växande problem i samhället och risken finns alltid att företag utnyttjas för denna typ av brottslig verksamhet. Intrum arbetar proaktivt och har implementerat "Know Your Client"-processer i samtliga operativa koncernbolag. Misstänkta transaktioner rap-



20%

Vårt mål är att uppnå klimatneutralitet före 2030 och att minska våra totala utsläpp av växthusgaser med minst 20 procent jämfört med 2019.

porteras regelbundet in till behörig finanspolismyndighet. Våra instruktioner för motverkande av penningtvätt, finansiering av terrorism och sanktioner sammanfattar hur vi arbetar för att förhindra att våra verksamheter skulle kunna nyttjas på ett olovligt sätt. Vidare innehåller vårt kundvårdssystem (CRM, Client Relationship Management) information och inbyggda kontroller för att säkerställa att affärer inte görs med länder, företag och individer som är föremål för sanktioner.

Mutor och korruption är ett utbredd internationellt samhällsproblem som påverkar både företag och stater. Vår uppförandekod samt instruktion mot mutor och korruption kommunicerar vår nolltolerans mot korruption och vägleder medarbetare och andra som representerar företaget i hur vi ska agera för att hantera denna risk. Även om korruptionen relativt sett är mindre utbredd i Europa än i vissa andra delar av världen arbetar vi proaktivt med ett riskbaserat förhållningssätt för att motverka korruption. Under året utvärderade vi våra verksamheter och gjorde en bedömning av korruptionsrisker utifrån de länder där vi arbetar och utifrån våra olika verksamheter. En särskild utbildning togs fram och håller på att genomföras inom koncernen.

Klimatfrågan angår alla

Som företag och samhällsmedborgare är det en självklarhet för oss att försöka minimera vårt klimatavtryck. Vårt största rapporterade klimatavtryck härrör från tjänsteresor och energiförbrukning i kontor. En mindre andel CO₂e-utsläpp kommer också från transporter med tjänstebilar. Det förebyggande miljö- och klimatarbetet regleras av vår miljöinstruktion respektive uppförandekod. Varje lokal verksamhet i koncernen har också formulerat en åtgärdsplan för att minska avtrycket på miljön och detta inkluderar bland annat möjligheten att energieffektivisera våra kontor. Planerna involverar åtgärder som att minska resandet och istället använda digitala möten, och denna utveckling har påskyndats av pandemin.

Vårt mål är att uppnå klimatneutralitet före 2030 och att minska våra totala utsläpp av växthusgaser med minst 20 procent jämfört med 2019. Under 2020 minskade våra totala rapporterade utsläpp från 6 808 ton till 6 196 ton vilket motsvarar ungefär 9%. Våra utsläpp i scope 2 har ökat från 1 815 ton 2019 till 3 532 ton i år, detta då antalet kontor som ingår i redovisningen ökade från 90 kontor till 180 kontor. Våra utsläpp i scope 3 minskade från 4 819 ton



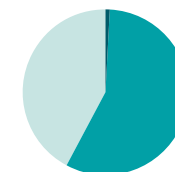
2019 till 2 604 ton i år till följd av avsevärt minskat resande under pandemin.

Vi ser att inte bara vi har en påverkan på klimatet, utan klimatet har också en inverkan på vår verksamhet i ett längre perspektiv. Vi gör nu ett förberedande arbete kring Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD) för att kunna följa dess rekommendationer framåt.

Hantering av överträdelser och incidenter

Alla medarbetare och andra parter ska känna sig trygga i att rapportera in händelser som bryter mot vår uppförandekod eller andra interna regler, och vi uppmanar att anmäla misstänkta regelbrott antingen till närmaste chef eller till annan verksamhetsansvarig ex. compliancefunktionen alternativt nyttja vår visselblåsarfunktion - Code of Conduct Hotline. Denna funktion 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 överträdelser eller incidenter hanteras konfidentiellt i vårt etikråd, som har i uppgift att utvärdera inkomna ärenden och vidta nödvändiga åtgärder.

Vårt klimatavtryck, rapporterade CO₂e¹ utsläpp



● Scope 1, 59 ton
● Scope 2, 3 532 ton
● Scope 3, 2 604 ton

Totalt tCO₂e utsläpp: 6 196²

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) Global Warming Potential 100 (The Intergovernmental Panel on Climate Change 2014).

²) Location-based. Mer information finns på sidan 108.

Under 2020 rapporterades tre incidenter i vår visselblåsarkanal som föranledde ytterligare utredning och ledde till åtgärder. I det ena fallet resulterade utredningen till ett avslut med en av våra affärskunder. I det andra fallet ledde utredningen till stödåtgärder för berörd chef och personal. I det tredje fallet avslutades en provanställning på grund av misstänkt brott mot vår uppförandekod.

"Det handlar om ett äkta och långsiktigt engagemang"

För Kajsa Stenström, lobbyist i Bryssel, är möten på EU:s institutioner en del av vardagen. Men påverkansarbetet startar redan innan nya lagförslag läggs fram. Att skapa debatt kring en fråga är första steget.

Hur ser en typisk vardag ut som lobbyist i Bryssel?

– Mycket av min tid tillbringas i olika möten på EU:s institutioner, framförallt på kommissionen som lägger fram nya lagförslag. Men det kan också gälla deltagande i en utskottsdebatt på Europaparlamentet. Det är mycket nätverkande, både på dags- och kvällstid. Det gäller att skapa kontakter, arbeta aktivt med omvärldsbevakning, plocka upp ny information och få en förståelse för en fråga från olika perspektiv.

Hur öppet är EU? Är det lätt att komma in och vara med och påverka?

– Det är väldigt öppet i EU och inga problem att ordna möten och samtal med beslutsfattare. Viktigt är dock att identifiera rätt person. Och så måste man komma in vid rätt tidpunkt och ha något vettigt att bidra med. Det gäller också att vara proaktiv. Det finns många öppna samråd man kan delta i, men för att vara med måste man känna till vilka möten som är relevanta. Återigen, man måste ha en effektiv omvärldsbevakning.



Kajsa Stenström, lobbyist, Bryssel

Vad är bilden av kredithanteringsbranschen generellt?

– Det finns fortfarande fördomar mot branschen, vilket bland annat beror på att det finns aktörer som arbetar oseriöst och bidrar till att ge branschen ett sämre rykte. Utöver det är kunskapen hos intressenter och beslutsfattare överlag väldigt låg. De förstår inte hur viktig denna funktion är i samhället. Det kan till exempel handla om tillgång till data och statistik eller olika utbildningsinitiativ. Samtidigt har Intrum som företag ett mycket gott renommé här i Bryssel. Just för att de har arbetat proaktivt och bjuder både på kunskap, information och tid.

Hur ser du att Intrum kan bidra till utvecklingen av en hållbar kredithanteringsmarknad?

– Det handlar om att fokusera på de viktigaste frågorna kopplat till sin egen bransch. Intrum arbetar inte bara med lagförslagen utan även med de mjuka frågorna, exempelvis överskuldssättning som är mer aktuellt än någonsin som en följd av coronapandemin. Att nå en ökad förståelse för dessa frågor är nyttigt för hela samhället och ekonomin. Och här har Intrum varit aktiva och arbetat för att skapa ett ökat engagemang i EU.

Vilket är Intrums största avtryck så här långt i Bryssel?

– Intrums rapporter om situationen för företag och konsumenter, European Payment Report och European Consumer Payment Report, skulle jag säga är de största bidragen så här långt. Under 2019 tog EU-parlamentet fram en rapport om sena betalningar och där hänvisar man till Intrums statistik hela femtio gånger. Intrums rapporter är verkligen tongivande, ett tydligt bevis för att påverkansarbete fungerar.

Hur vill du beskriva Intrums bidrag som samhällsmedborgare i stort?

– Intrums engagemang i att påverka utvecklingen av en hållbar kreditmarknad lämnar stort avtryck, även här i Bryssel. Intrum är aktiva i hela kreditlevnet som ju spelar en väldigt viktig roll i dagens samhälle så som vi fungerar och konsumerar. Dessutom skapar Intrum värde i mjuka frågor, exempelvis finansiell utbildning för unga och andra grupper i samhället. Intrum engagerar sig på de områden där man innehar kunskap och kan bidra till en förflyttning.

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 2020 till 2 899 805,49 SEK fördelat på 121 720 918 aktier varav 850 000 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 2020 minskat från 284,8 SEK till 216,8, en nedgång med 23,9 procent, justerat för en utdelning om 11,00 SEK per aktie. Under samma period ökade Stockholmsbörsens index (OMXS) med 8,8 procent. Den lägsta betalkursen för aktien under året noterades den 23 mars till 98,3 SEK och den högsta var 292,4 SEK den 5 februari. Kursen vid årets utgång motsvarade ett börsvärde på Intrum om 26 389 MSEK (36 753). 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 2020 hade Intrum 35 879 aktieägare, att jämföra med 22 413 föregående år. De 11 medlemmarna i koncernledningen hade ett sammanlagt innehav i Intrum om 333 387 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.

Data per aktie

	2020	2019	2018	2017 ¹	2016
Resultat före och efter utspädning, SEK	15,18	-2,76	14,18	14,62	20,15
Operativt kassaflöde, SEK	70,35	48,77	46,84	–	46,64
Eget kapital före och efter utspädning, SEK	154,28	168,12	180,26	170,59	55,88
Utdelning per aktie/föreslagen utdelning, SEK	12,0	11,0	9,5	9,5	9,0
Utdelningsandel, %	70	n/a	67	65	45
Aktiekurs vid årets slut, SEK	216,8	279,4	205,7	303,3	307,4
Direktavkastning, %	5,5	3,9	4,6	3,1	2,9
P/S-tal, ggr	1,6	2,3	2,0	3,3	3,7
P/E-tal, ggr	12,61	n/a	13,90	20,75	15,25
Antal aktier vid årets slut	120 870 918	130 941 320	131 291 320	131 541 320	72 347 726
Genomsnittligt antal aktier före och efter utspädning, st	123 913 717	131 065 781	131 390 632	102 674 307	72 347 726

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

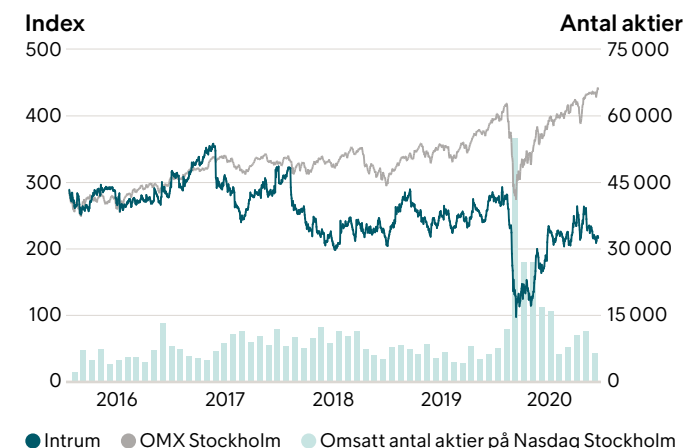
Aktieåterköp

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. Under 2020 har ytterligare 10 070 402 aktier återköpts, varav 9 820 402 aktier terminerades i enlighet med beslut av årsstämman 2020 vilket ger totalt 850 000 aktier som utgjorde eget innehav vid årets slut.

Utdelningspolicy

Intrums styrelse har som mål att årligen föreslå en utdelning till aktieägarna baserat på en absolut ökning per år i utdelning per aktie. Vid beslut om förslag till utdelning beaktas bolagets framtida intäkter, finansiella ställning, kapitalbehov och ställning i övrigt. För räkenskapsåret 2020 föreslår styrelsen att utdelning lämnas med 12,00 SEK per aktie. Avstämningsdag för utdelning föreslås vara den 3 maj 2021.

Omsatta aktier



● Intrum ● OMX Stockholm ● Omsatt antal aktier på Nasdaq Stockholm

Ägarstruktur per den 31 december, 2020

Totalt antal aktier 121 720 918	Antal aktier	Kapital, %
Nordic Capital	57 728 956	47,4
AMF Pension & Fonder	11 046 371	8,4
Swedbank Robur Fonder	4 122 069	3,1
Handelsbanken Fonder	2 520 856	2,1
Vanguard	2 222 567	1,8
Första AP-fonden	2 294 409	1,7
TIAA - Teachers Advisors	1 917 850	1,6
C WorldWide Asset Management	1 486 999	1,2
Norges Bank	1 181 774	0,9
BlackRock	1 061 774	0,9
Totalt tio största ägarna	85 583 625	68,8

Ägarfördelning efter land

Land	Antal aktier ¹	Kapital, %
Sverige	98 184 197	78,5
USA	10 175 768	8,3
Norge	2 426 192	1,9
Danmark	1 664 100	1,4
Finland	1 316 458	1,0
Nederländerna	762 864	0,6
Belgien	701 119	0,6
Luxemburg	688 854	0,6
Storbritannien	598 402	0,5
Frankrike	570 197	0,5
Övriga	1 007 360	0,8

1) Ägarfördelning efter land har inte kunnat identifieras om totalt 3 625 407 aktier och har därmed inte räknats med i 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
2020 Indragning av egna aktier ¹³	0	2 899 405,49	121 720 918	0,024

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

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

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

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

13) Bolagets aktiekapital nedsattes med 233 955 SEK genom indragning av 9 820 402 egna aktier. Vidare ökades aktiekapitalet genom fondemission med samma belopp utan utgivande av nya aktier. Efter indragningen har bolaget totalt 121 720 918 utestående aktier motsvarande lika många röster.

Fem år i sammandrag

Resultaträkning

MSEK	2020	2019	2018	2017	2016
Nettoomsättning	16 848	15 985	13 442	9 434	5 869
Kostnad sålda varor och tjänster	-9 501	-9 807	-7 369	-5 049	-3 069
Bruttoresultat	7 347	6 178	6 073	4 385	2 800
Försäljnings-, marknadsförings- och administrationskostnader	-1 918	-2 597	-2 201	-1 667	-871
Avyttring av verksamhet/Goodwillnedskrivning	–	-2 700	–	–	–
Återföring av skuld avseende tilläggsköpeskilling	–	–	–	–	–
Resultatandelar i intresseföretag och joint ventures	-734	1 179	106	10	-8
Rörelseresultat (EBIT)	4 695	2 060	3 978	2 728	1 921
Finansnetto	-2 062	-1 921	-1 363	-973	-165
Resultat före skatt	2 633	139	2 615	1 755	1 756
Skatt	-555	-424	-599	-389	-329
Årets resultat från kvarvarande verksamheter	2 078	-285	2 016	1 366	1 427
Årets resultat från avvecklade verksamheter	0	0	-73	137	41
Årets resultat	2 078	-285	1 943	1 503	1 468
Därav hänförligt till moderbolagets aktieägare	1 881	-362	1 936	1 501	1 458
Innehav utan bestämmande inflytande	197	77	7	2	10
Årets resultat	2 078	-285	1 943	1 503	1 468

Balansräkning

MSEK	2020	2019	2018	2017	2016
Tillgångar					
Summa anläggningstillgångar	72 975	77 869	67 904	54 815	12 304
varav Portföljinvesteringar	27 658	28 508	24 830	21 149	8 733
Summa omsättningstillgångar	7 793	8 267	8 129	4 646	2 100
Tillgångar i verksamhet som innehas för försäljning	0	0	0	8 314	0
Summa tillgångar	80 768	86 136	76 033	67 775	14 404

Eget kapital och skulder

Summa eget kapital	21 963	24 893	25 672	22 439	4 130
Summa skulder	58 806	61 243	50 361	44 168	10 274
Skulder i verksamhet som innehas för försäljning	0	0	0	1 168	0
Summa eget kapital och skulder	80 768	86 136	76 033	67 775	14 404

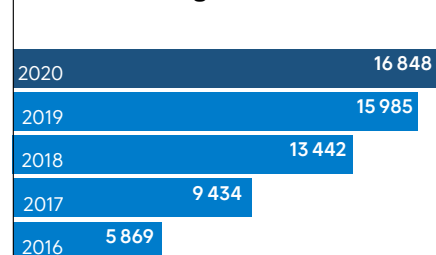
I enlighet med reglerna i IFRS 5 Anläggningstillgångar som innehas för försäljning och avvecklade verksamheter redovisas avvecklade verksamheter i resultaträkningen som avvecklade under hela femårsperioden med omräkning av jämförelsetal för tidigare år, men i balansräkningen som tillgångar och skulder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

Nyckeltal

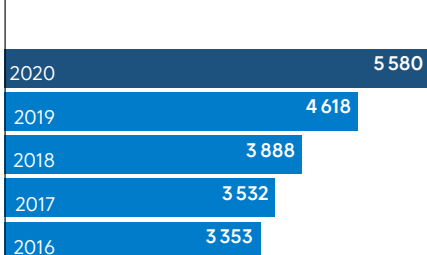
	2020	2019	2018	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK	16 848	15 985	13 442	9 434	5 869
Omsättningstillväxt, %	5	19	42	61	8
Cash EBITDA, MSEK	11 607	10 655	9 776	9 204	6 773
Cash EBIT, MSEK	5 580	4 618	3 888	3 532	3 353
Cash RoIC, %	7,7	6,4	6,5	6,2	6,5
EBITDA, MSEK	6 224	6 344	4 878	3 165	2 090
EBIT, MSEK	4 695	2 060	3 978	2 728	1 921
Jämförelsestörande poster i EBIT, MSEK	-1 043	-4 176	-610	-397	10
Omvärderingar av portföljinvesteringar, MSEK	-33	28	88	-3	45
Justerat rörelseresultat (EBIT), MSEK	5 738	6 208	4 500	3 128	1 866
Nettoresultat, MSEK	2 078	-285	1 943	1 503	1 468
Nettoskuld, MSEK	46 951	49 105	42 122	37 322	7 260
Resultat per aktie, SEK	15,18	-2,76	14,18	14,62	20,15
Utdelning/föreslagen utdelning per aktie, SEK	12,0	11,0	9,5	9,5	9,0
Genomsnittligt antal aktier, tusen	123 914	131 066	131 391	102 674	72 348
Antal aktier vid årets slut, tusen	120 871	130 941	131 291	131 541	72 348
Avkastning på portföljinvesteringar, %	9	15	14	16	20
Investeringar i portföljer, MSEK	5 012	7 324	11 854	7 170	3 084
Medelantal anställda	9 462	8 777	7 910	6 293	3 865

För definitioner, se Not 37, sida 95

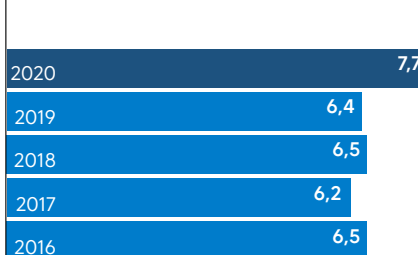
Nettoomsättning, MSEK



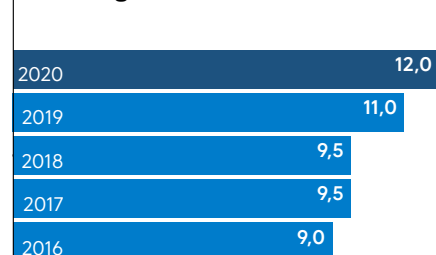
Cash EBIT, MSEK



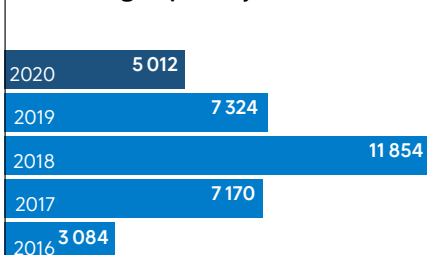
Cash RoIC, %



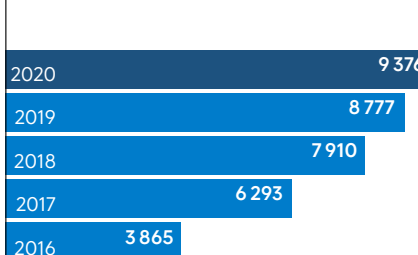
Utdelning, SEK



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 publikt aktiebolag med säte i Stockholm. Bolagets aktie är noterad på Nasdaq Stockholm.

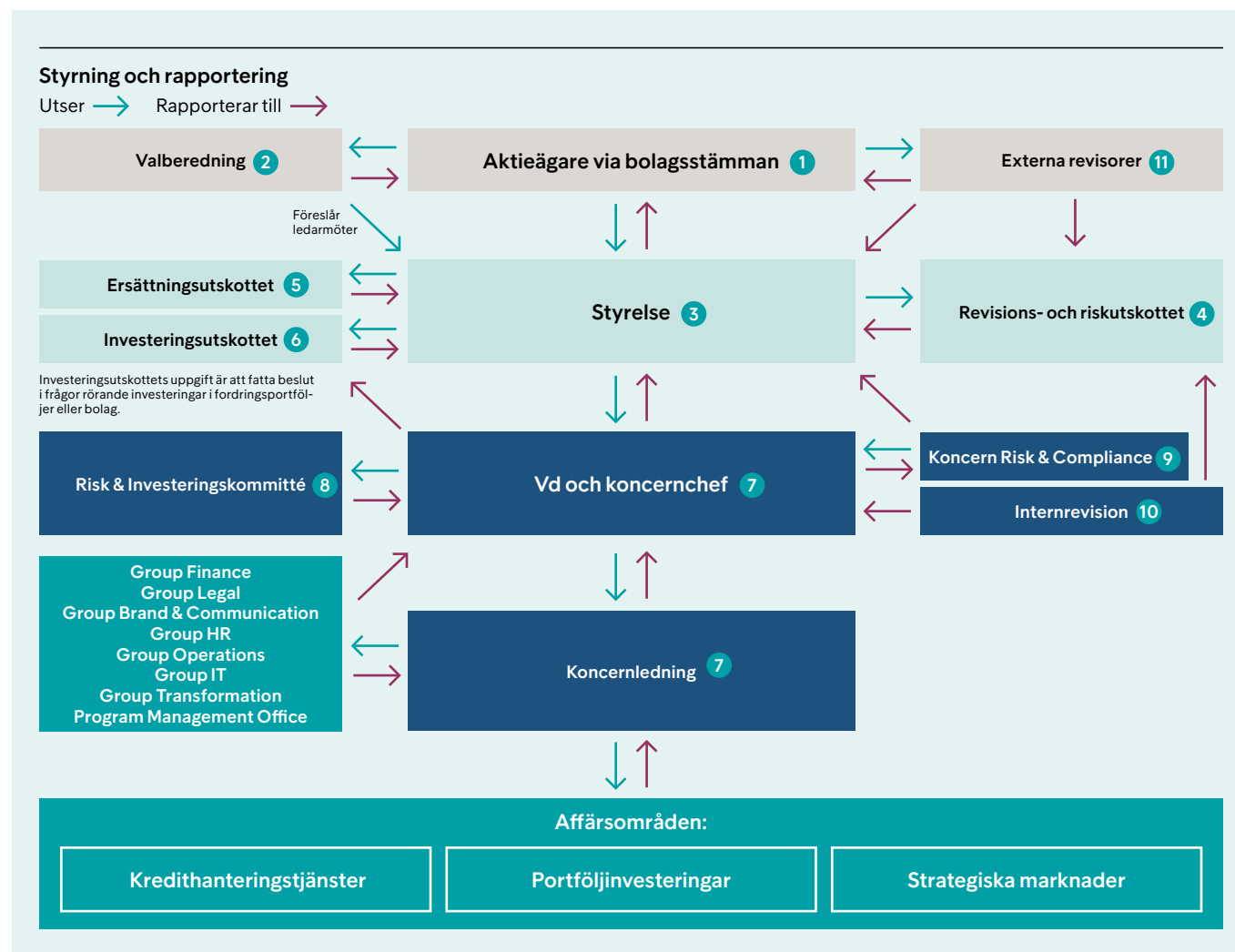
Bolagsstyrning inom Intrum

Exempel på externa regelverk som påverkar styrningen av Intrum:

- Svensk aktiebolagslag
- 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:

- Bolagsordning
- Arbetsordning för styrelse och utskott samt VD-instruktion
- Interna riktlinjer och regler ("Internal Rules"), såsom uppförandekod, besluts- och delegationsordning, antikorrupsionspolicy, 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 2020. 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, där även den svenska modellen för bolagsstyrning beskrivs.

Intrums bolagsordning finns tillgänglig på www.intrum.com.

Aktieägare 1

Intrums största aktieägare, Nordic Capital, ägde vid årsskiftet ca 47,4 procent av samtliga utestående aktier i bolaget. Se även sidan 37.

Bolagsstämma 1

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 6 maj 2020 och fattade bland annat följande beslut:

- att fastställa resultat- och balansräkningarna för bolaget och koncernen,
- att i enlighet med styrelsens förslag lämna utdelning med 11 SEK per aktie,
- att bevilja styrelsen och den verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret 2019,
- att välja styrelse, styrelseordförande och vice styrelseordförande,
- att välja revisor,
- 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 för 2020, samt förvärv och överlåtelse av egna aktier enligt programmet,
- att bemyndiga styrelsen att återköpa (och under vissa förutsättningar överlåta) upp till 10 procent av bolagets egna aktier på Nasdaq Stockholm, samt
- att genomföra minskning av aktiekapitalet genom indragning av återköpta aktier samt ökning av aktiekapitalet genom fondemission

Med anledning av den pågående pandemin hölls årsstämman 2020 i ett begränsat format och aktieägarna erbjöds möjlighet att utöva sin rösträtt per post (digitalt). De styrelseledamöter som var föreslagna för ny- eller omval, revisorn och valberedningens ordförande var inte närvarande. Styrelsen hade dock beredskap för att kunna svara på frågor och fatta beslut. Den verkställande direktören deltog och höll ett kort anförande.

Vid stämman var ca 67 procent av de röstberättigade aktierna representerade.

Årsstämman 2021 är planerad till den 29 april 2021.

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

Valberedning 2

Valberedningen utses enligt riktlinjer beslutade av årsstämman. 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.

Vid sitt framtagande av förslag inför årsstämman 2020, och som närmare framgår av valberedningens motiverade yttrande till årsstämman 2020, tillämpade valberedningen 4.1 i Koden som mångfaldspolicy. En bedömning gjordes även beträffande varje ledamöts möjlighet att ägna styrelseuppdraget tillräckligt med tid och engagemang. Valberedningen fann inte anledning att föreslå några förändringar beträffande styrelsens storlek eller sammansättning och bedömde att den föreslagna styrelsen tillsammans besatt den bredd, samlad kompetens och erfarenhet som krävs med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och långsiktiga behov. 33 procent av ledamöterna i den styrelse som valdes 2020 var kvinnor (oförändrat).

Vid årsstämman 2020 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 2021 offentliggjordes den 8 oktober 2020: Robert Furuhjelm (utsedd av Cidron 1748 Sarl/Nordic Capital) (ordförande), Tomas Flodén (utsedd av AMF och AMF Fonder), Helen Fasth-Gillstedt (utsedd av Handelsbanken Fonder), Pia Gisgård (utsedd av Swedbank Robur Fonder) och Ossian Ekdahl (utsedd av Första AP-fonden). Styrelsens ordförande har adjungerats till valberedningen. Koncernens chefsjurist har varit valberedningens sekreterare.

Styrelsens ordförande har redovisat resultatet av 2020 års styrelseutvärdering till valberedningen som även hållit individuella möten med samtliga styrelseledamöter samt den verkställande direktören. Aktieägarna har beretts möjlighet att lämna förslag till valberedningen. Valberedningen har när denna rapport avges haft fyra protokollförda möten. Ingen ersättning har utgått till valberedningens ledamöter.

Styrelse 3

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 2019 till årsstämman 2020 av nio stämموالدا ledamöter: Per E. Larsson, Hans Larsson, Andreas Näsvik, Kristoffer Melinder, Magdalena Persson, Andrés Rubio, Liv Fiksdahl, Ragnhild Wiborg och Magnus Yngen. Vid årsstämman 2020 omvaldes samma styrelseledamöter utan suppleanter. 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 45–46.

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. Kon-

cernens 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 2020 hållit 22 protokollförda sammanträden (19 föregående år). Styrelsen har under året ägnat särskild uppmärksamhet åt följande frågor:

- en ny strategi och nya finansiella mål,
- koncernens resultat och finansiella ställning,
- Covid-19 och pandemins påverkan på bolaget och dess verksamhet,
- delårsrapportering,

- koncernens finansiering,
- återköp av aktier,
- bolagsstyrning, riskhantering och intern kontroll,
- bolagsförvärv och investeringar i större fordringsportföljer, inklusive uppföljning av genomförda förvärv,
- bolagets riskapitit och investeringsmål,
- incitamentsprogram samt
- utvärdering av styrelsearbetet och utvärdering av den verkställande direktören. I oktober 2020 utsågs en ny verkställande direktör.

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. Ordföranden har redovisat resultatet av utvärderingen för valberedningen. Styrelsen utvärderar fortlöpande den verkställande direktören och avhandlar frågan regelbundet. I oktober 2020 utsågs en ny verkställande direktör.

Närvaro vid styrelsemöten 2020

Per E Larsson	22/22	Magdalena Persson	22/22
Magnus Yngen	21/22	Ragnhild Wiborg	22/22
Andreas Näsvik	22/22	Liv Fiksdahl	22/22
Hans Larsson	20/22	Andrés Rubio	21/22
Kristoffer Melinder	19/22		

Styrelsens ersättning

Enligt beslut på årsstämman 2020 utgår arvode och annan ersättning till styrelsen med totalt 7 130 000 SEK, varav 1 050 000 SEK till styrelsens ordförande, 575 000 SEK till styrelsens vice ordförande, 475 000 SEK till var och en av de övriga styrelseledamöterna, 205 000 SEK till ordföranden i revisions- och riskutskottet, 150 000 SEK vardera till de övriga två ledamöterna i revisions- och riskutskottet, 265 000 SEK till ordföranden i investeringsutskottet, 155 000 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 styrelseledamöten Andrés Rubio.

Revisions- och riskutskottet 4

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 2020 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 verkställande direktör, ekonomi- och finansdirektören, chefen för internrevisionen, riskchefen samt koncernredovisningsdirektören deltar normalt vid utskottets sammanträden. Den sistnämnde har även fungerat som utskottets sekreterare.

Revisions- och riskutskottet har under 2020 sammanträtt fyra gånger (fyra gånger under 2019). 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 (bl.a. finansiella risker, operationella risker och IT-säkerhet), regelefterlevnad, internkontrollfrågor och redovisning av portföljinvesteringar. Därtill har utskottet behandlat årsbokslutet och revisionsarbetet för koncernen, rekommendation gällande val av externa revisorer vid årsstämman, skattefrågor och finansieringsfrågor samt svarat för beredningen av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra koncernens finansiella rapportering.

Ersättningsutskottet 5

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 till-

lämpningen av dessa riktlinjer. Ersättningsutskottet består sedan årsstämman 2020 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 2020 har utskottet sammanträtt tre gånger (fyra sammanträden föregående år) med samtliga utskottsledamöter närvarande. Arbetet har bl.a. varit fokuserat på att föreslå mål och utfall i incitamentsprogram, rekrytering av nya medlemmar till koncernledningen, successionsplanering samt förberedande av ett förslag till långfristigt incitamentsprogram för 2021.

Investeringsutskottet 6

Styrelsen har inrättat ett investeringsutskott med uppgift 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 2020 har utskottet sammanträtt tre gånger (åtta föregående år). Arbetet har uteslutande varit fokuserat på investeringar i fordringsportföljer eller bolag. Kristoffer Melinder har varit frånvarande vid ett tillfälle. I övrigt har samtliga ledamöter närvarat vid samtliga möten.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Årsstämman 2020 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. 2020 års riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare redovisas i Not 30, sidorna 89-90. Styrelsens förslag till riktlinjer för 2021 finns redovisade i sin helhet i Förvaltningsberättelsen på sidan 54-55. För en närmare redogörelse för löner och ersättningar till ledande befattningshavare, se Not 30 på sidorna 89-90. Ersättningsrapport i enlighet med aktieägarriktslinjen finns tillgänglig på www.intrum.com.

Den 31 januari 2021 informerades styrelsen för Intrum AB (publ) av sin största aktieägare, ett bolag kontrollerat av Nordic Capital, om att det har utfärdat sammanlagt 3 200 000 köpop-

tioner, som ger rätt att förvärva 3 200 000 Intrum-aktier, till Intrums vd och koncernchef Anders Engdahl, samt 640 000 köpoptioner, som ger rätt att förvärva 640 000 Intrum-aktier, till Intrums styrelseordförande Per E. Larsson. Köpoptionerna har förvärvats på marknadsmässiga villkor och värdet på köpoptionerna har beräknats av ett oberoende värderingsinstitut, med tillämpning av en allmänt accepterad värderingsmodell (Black-Scholes). Köpoptionerna är indelade i fem serier och varje köpoption ger rätt att köpa en Intrum-aktie under en viss lösenperiod och till ett visst lösenpris beroende på serie. Utfärdandet medför ingen utspädning för Intrums övriga befintliga aktieägare och innebär heller inga tillkommande kostnader för Intrum.

Koncernledning 7

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), Chief Transformation Program Officer (CTPO), Managing Director (MD) CMS, Secured Assets & M&A, Managing Director (MD) CMS Sales and Service Development & Markets, landschefen (MD) för Italien, landschefen (MD) för Spanien samt landschefen (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 47–49.

Risk- och investeringskommitté 8

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 9

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 revisions- och riskutskottet samt till styrelsen kvartalsvis.

Internrevision 10

Koncernens internrevision är en oberoende granskningsfunktion som rapporterar direkt till styrelsen via revisions- och riskutskottet. Internrevisionens roll är att ge en oberoende försäkran till styrelsen och koncernchefen över effektiviteten i den interna kontrollen, riskhanteringen och de styrande processerna i koncernen. Internrevisionen ger även 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 50 stycken.

Revisor 11

Vid årsstämman 2020 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 2021. Revisorn bedöms vara oberoende. Bolaget har efter godkännande av revisionsutskottet utöver revisionsuppdraget konsulterat Ernst & Young AB inom skatteområdet och i redovisningsfrågor. Storleken av till Ernst & Young AB betalda ersättningar framgår av Not 31, sidan 90. 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 & compliancefunktionen omfattar fyra huvudområden: investeringsrisk, operativ risk, compliancerisk samt informationssäkerhet. Inom compliance har vidare upprättats en central enhet för anti-penningtvätt samt koncernens dataskyddsombud.

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 styrintstrument 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 risk- och 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 har fortlöpt enligt plan under 2020, och beräknas vara klart under det tredje 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 och Max Matthiessen, samt Senior Advisor och Operating Chairman för Nordic Capital Funds.

Aktieinnehav i Intrum AB (publ): 33 500 samt 640 000 köptioptioner utfärdade av Cidron 1748 S.a.r.l (Nordic Capital)

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 i Fractal Gaming och styrelseledamot i Dometic.

Aktieinnehav i Intrum AB (publ): 7 500

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), Norwegian Finans Holding ASA och Bank Norwegian AS. 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 GHD Gesundheits, Fougere, Lindorff, AniCura, Greenfood, The Binding Site, Ellos, Convatec, Resurs, Dynal Biotech, KappAhl, Nycomed och Atos Medical. Bland nuvarande åtaganden ingår uppdraget som 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.





Andreas Näsvik

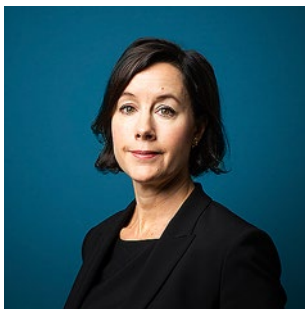
Född: 1975

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 Concilium AB 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

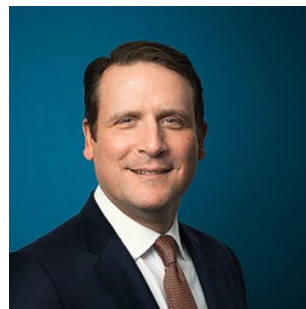
Invald: 2018

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, styrelseledamot i NCAB Group samt rådgivare åt EQT Partners. Hon har varit ordförande i Affecto Plc's styrelse, samt i Nexon Asia Pacific och styrelseledamot i Aditro och Fortnox.

Aktieinnehav i Intrum AB (publ): 1 500

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



Andrés Rubio

Född: 1968

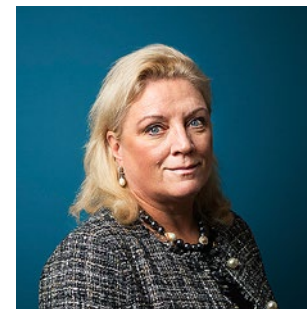
Invald: 2019

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., vice 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, ordförande i Crealsa Investments Spain, S.A., styrelseledamot i Blip Billboards, rådgivande styrelseledamot i Essex Lake Group 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, Sbanken ASA och Kistefos ASA. Hon var tidigare aktiv inom fondförvaltning som partner/CIO och portföljförvaltare på Odin Fonder och Wiborg Kapitalförvaltning. Dessförinnan har hon arbetat vid olika investmentbanker 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



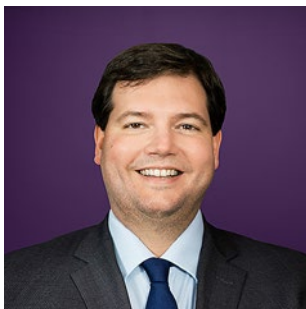
Anders Engdahl

Vd och koncernchef

Född: 1974

Anders Engdahl utsågs till Chief Executive Officer (CEO) för Intrum i oktober 2020. Innan dess var han Intrums CFO från juni 2019, och tidigare bolagets Chief Investment Officer respektive 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 har en civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm.

Eget och närståendes antal aktier: 202 000 samt 3 200 000 köpoptioner utfärdade av Cidron 1748 S.a.r.l (Nordic Capital).



Michael Ladurner

Chief Financial Officer

Född: 1980

Michael Ladurner utsågs till Chief Financial Officer den 28 januari 2021. Michael började på Lindorff 2016 som Investment Director för den tyska verksamheten och han var sedan affärsutvecklingsansvarig för Portföljinvesteringsverksamheten inom hela Intrum från september 2017 till maj 2019. Efter det utsågs han till Group Strategy & Analytics Director. Tidigare har Michael arbetat för Bank of America Merrill Lynch i London med fokus på förvärv och europeiska finansiella institutioner. Han har en fil kand i ekonomi och politik från universitetet i Warwick (UK) samt en master i finans från EDHEC (Frankrike).

Eget och närståendes antal aktier: 0.



Javier Aranguren

Chief Investment Officer

Född: 1976

Javier Aranguren tillträdde som CIO i februari 2020. Han började på Intrum 2011 och har haft ett flertal roller inom Investments, bland annat som Group Investment Director sedan 2018. Javier har tidigare haft flera ledande positioner inom finanssektorn på företag som Capital One, GE Money and TDX. Han har dubbla kandidatexamina inom företagsekonomi och juridik från Pontificia Comillas University (ICADE E-3).

Eget och närståendes antal aktier: 250.



José Luis Bellosta

Managing Director Spanien

Född: 1969.

José Luis Bellosta började på Intrum i april 2021. Bellosta har en lång internationell bakgrund från den finansiella sektorn och företag som Mastercard, Citigroup, Liberbank och Santander. Han kommer närmaste från rollen som VD för Aliseda, ett företag som ägs av Blackstone och Santander Group med inriktning på förfallna fordringar (non-performing assets). Bellosta har en fil kand i företagsekonomi, en MBA från Saint Louis University, Missouri (USA), samt en chefsutbildning från IESE Business School (Spanien).

Eget och närståendes antal aktier: 0



Johan Brodin

Chief Technology Officer

Född: 1968

I november 2019 utsågs Johan Brodin till Chief Technology Officer (CTO). Tidigare var Johan Brodin Chief Risk Officer (CRO) på Intrum och när han började 2011 kom han 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: 7 050.



Per Christofferson

Managing Director 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 stjänster samt varit Group Operations Director. 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: 25 000.



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.



Georgios Georgakopoulos

Managing Director Greece

Född: 1969

George Georgakopoulos började på Intrum i oktober 2019 och blev medlem av koncernledningen i februari 2020. George har en lång karriär inom den finansiella sektorn där han började i London på Barclays 1995. Han har också arbetat i Paris, och mer nyligen i Östeuropa samt Grekland. Han har bland annat arbetat på Bancpost i Rumänien samt varit VD för 4Finance. Innan han började på Intrum var han Executive General Manager samt styrelseledamot på grekiska Piraeus Bank. George har examen från Athens Law School samt från Glasgow universitet varifrån han har en MBA.

Eget och närståendes antal aktier: 0.



Marc Knothe

Managing Director 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.



Karin Lagerstedt Woolford

Chief Human Resources Officer

Född: 1969

Karin Lagerstedt Woolford började på Intrum i maj 2020 då hon utsågs till Chief Human Resources Officer. Hon har en lång bakgrund från flertalet seniora HR-roller på en rad olika företag, och kom senast från börsnoterade Eltel där hon var HR-direktör. Karin Lagerstedt Woolford har tidigare bland annat arbetat på Ovako, Green Cargo samt många år inom SEB-koncernen där den sista rollen var som ställföreträdande HR-direktör. Hon har en examen i internationell ekonomi från Handelshögskolan i Göteborg.

Eget och närståendes antal aktier: 700.



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.



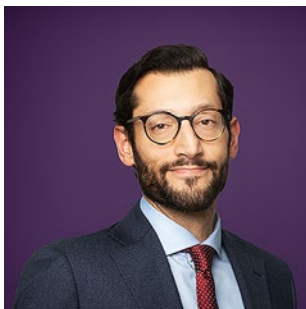
Julia Reuszner

Chief Risk Officer

Född: 1976

Julia Reuszner tillträdde som Chief Risk Officer på Intrum i augusti 2020. Hon kom då senast från rollen som VD för Pepins Group AB, som är en digital investeringsplattform. Julia Reuszner har en bred bakgrund från såväl den finansiella sektorn som från e-handelsindustrin, och hon har bland annat varit CFO och tillförordnad VD för Adlibris-koncernen. Hon har också lång erfarenhet av förvärv och investeringar från sin tid hos Adlibris, Pepins samt från private equity-företaget Capman, där hon var Investment Director. Julia Reuszner har en civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm.

Eget och närståendes antal aktier: 1 000.



Mohammed Salloum

Chief Transformation Program Officer

Född: 1985

Mohammed Salloum tillträdde som CTPO i januari 2021. Han började på bolaget 2020 som Group Finance Director. Tidigare så har Mohammed arbetat på McKinsey & Company där han var Engagement Manager med fokus på strategi, transformation samt finans. Mohammed har en bred finans och rådgivningsbakgrund från bolag såsom Hemfrid AB, Capgemini Consulting samt AB Volvo. Han har en doktorsexamen i ekonomistyrning samt en fil kand i finans.

Eget och närståendes antal aktier: 1 149.



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-management-konsult vid WM-Data mellan 1998 och 2001. Harry Vranjes har en examen i systemvetenskap från Lunds universitet.

Eget och närståendes antal aktier: 0.



Anette Willumsen

Managing Director 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.

Styrelsens undertecknande av bolagsstyrningsrapporten

Stockholm 26 mars 2021

Styrelsen Intrum AB (publ)

Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

Till bolagsstämman i Intrum AB (publ), org. nr 556607-7581

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för räkenskapsåret 2020 på sidorna 40-49 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning 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. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

Uttalande

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningen och koncernredovisningen samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm den 29 mars 2021

Ernst & Young AB

Jesper Nilsson
Auktoriserad revisor

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören i Intrum AB (publ) avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2020.

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 kredithantering. Moderbolaget i Intrum-koncernen registrerades år 2001 och är noterat på Nasdaq Stockholm sedan juni 2002. Aktiekapitalet uppgick per den 31 december 2020 till 2 899 805 SEK och antalet aktier till 121 720 918 aktier varav 850 000 aktier i eget innehav. Intrum är närvarande på 25 marknader.

Omsättning och resultat

Definitioner av de resultatmått som används, finansiella nyckeltal och alternativa nyckeltal återfinns på sidan 96. För avstämning av viktiga finansiella nyckeltal, se även Not 37, sidan 95.

Koncernens omsättning för 2020 ökade till 16 848 MSEK (15 985).

EBIT uppgick till 4 695 MSEK (2 060) och årets resultat uppgick till 2 078 (-285), årets resultat per aktie var 15,18 (-2,76). Rörelseresultatet exklusive jämförelsestörande poster ("justerat rörelseresultat (EBIT)") minskade till 5 738 MSEK (6 208).

Rörelsesegment

Intrums tjänsteutbud indelas i tre segment:

Kredithanteringstjänster, Strategiska marknader och Portföljinvesteringar.

Kredithanteringstjänster med fokus på sena betalningar och inkasso. Segmentet inkluderar 21 av våra totalt 24 Europeiska länder där Intrum har kredithanteringsverksamhet.

Strategiska marknader erbjuder samma tjänster i Italien, Spanien och Grekland.

Portföljinvesteringar, Intrum investerar i portföljer med förfallna fordringar, varefter Intrums serviceverksamhet inkasserar fordringarna för egen räkning. Köp av fastigheter, främst genom ianspråktagande av pant för säkerställda förvärvade fordringar, andra finansieringstjänster och betalningsgarantier.

Kredithanteringstjänster

Nettoomsättning för segmentet för året minskade till 4 375 MSEK (4 748), eller med 8 procent, jämfört med föregående år,

Omsättning, M SEK

2020	16 848
2019	15 985
2018	13 442
2017	9 434
2016	5 869

Rörelseresultat (EBIT), M SEK

2020	4 695
2019	2 060
2018	3 978
2017	2 728
2016	1 921

Väsentliga händelser under året

Bolaget har under perioden 13 mars 2020 till 15 april 2020 förvärvat 9 820 402 aktier i ett återköpsprogram. Den 2 juni 2020, i enlighet med årsstämmans beslut, drogs alla dessa aktier in. Den 25 mars informerade Intrum om Covid-19:s påverkan på Intrums verksamhet samt reviderade de finansiella målen för koncernen. Intrum vidtog omfattande åtgärder för att säkra de anställdas hälsa samt säkerställa möjlighet att fortsätta bedriva sin verksamhet. Det handlar bland annat om att en majoritet av de 10 000 anställda kan arbeta hemifrån via säkra uppkopplingar direkt i produktionssystemen.

Den 22 maj meddelade Intrum att ett uppdaterat prospekt för bolagets program för Medium Term Notes (MTN), vilket möjliggör för bolaget att ge ut obligationer på den svenska marknaden. Rambeloppet för MTN-programmet har ökat från maximalt 5 miljarder SEK till maximalt 10 miljarder SEK.

Den 23 juli offentliggjorde Intrum ett erbjudande avseende seniora obligationer med fast ränta och löptid till 2025 till ett sammanlagt nominellt värde om 500

miljoner euro. Medlen kommer att användas för att refinansiera en del av Intrums utestående seniora obligationer om 750 miljoner euro som förfaller 2022.

Den 24 juli emitterade Intrum en femårig senior icke säkerställd obligation om 600 miljoner euro till en fast räntesats på 4,875 procent. En ansökan har gjorts om notering på Luxemburgbörsens officiella lista. Likviden användes för att refinansiera Intrums utestående seniora obligationer om 750 miljoner euro som förfaller 2022.

Den 3 september emitterade Intrum två icke säkerställda obligationer, en tvåårig om 750 miljoner SEK till STIBOR 3m +250 baspunkter samt en femårig om 1 250 miljoner SEK till STIBOR 3m +460 baspunkter. Obligationerna utfärdades inom ramen för det existerande svenska MTN-programmet, 10 miljarder SEK, och har noterats på Nasdaq Stockholm. Medlen användes för att återbeta den existerande kreditfacilitet (RCF). Den 16 september offentliggjorde Intrum ett erbjudande om tilläggsemission avseende seniora obligationer med fast ränta och löptid till 2025 till ett sammanlagt nominellt värde om 200

miljoner euro, genom en tilläggsemission till de seniora obligationerna som utgavs 5 augusti 2020. Medlen användes för att finansiera utestående belopp inom ramen för Intrums befintliga kreditfacilitet (RCF).

Den 18 oktober träffade styrelsen för Intrum AB en överenskommelse med Mikael Ericson om att lämna bolaget efter fyra år som vd och koncernchef. Samtidigt utsåg styrelsen bolagets dåvarande Chief Financial Officer Anders Engdahl till ny vd och koncernchef med omgående tillträde.

Bolaget har under perioden 26 oktober 2020 till 6 november 2020 återköpt 250 000 aktier i ett återköpsprogram. Efter detta förvärv uppgår bolagets totala innehav av egna aktier till 850 000 aktier, motsvarande 0,70 procent av totala antalet aktier och röster i bolaget. Dessa 850 000 aktier kan komma att överlätas i framtiden för att infria åtaganden enligt incitamentsprogram för företagsledningen. Ingen utspädningsseffekt beräknas för dessa aktier.

och rörelseresultat ökade till MSEK 1 613 (1 558). 2020 präglades av operativa utmaningar under Covid-19-pandemin med upp till 75 procent av de anställda som arbetar på distans och låg volym av nya ärendeinflöden, driven av uppskov av återbetalningar, introducerade både av kunder och beslutsfattare. Tack vare flexibiliteten hos våra anställda och den stora delen av betalningarna via automatiserade och elektroniska kanaler kunde Intrum hantera utmaningarna på ett bra sätt.

Året slutade positivt med stark nyförsäljning och en rekordstor pipeline som understödde relevansen av vårt produktutbud och den underliggande efterfrågan på vår tjänst.

Strategiska marknader

Nettoomsättning för segmentet för året ökade till 5 409 MSEK (4 182, eller med 29 procent, jämfört med föregående år, och rörelseresultat ökade till MSEK 1 547 (-1 974).

Segmentet stod inför betydande operativa utmaningar under Covid-19-pandemin. Under den första vågen hade de begränsningar som myndigheterna införde för att begränsa spridningen av Covid-19 en direkt och indirekt inverkan på vår verksamhet. Till exempel stängdes rättssystemet delvis och individers rörelsefrihet begränsades vilket påverkade våra intäkter och lönsamhet. Under den andra vågen var åtgärderna mer riktade med lägre inverkan på den ekonomiska aktiviteten. Rättssystemen fortsatte till stor del att fungera, dock med lägre effektivitet och längre behandlingstider än före pandemin. Som ett exempel genomfördes endast cirka 50 procent av de förväntade fastighetsåtgärderna i Italien under året.

År 2020 inkluderades vår grekiska verksamhet i våra resultat för hela året. Dess resultat var mycket tillfredsställande och levererade enligt den ursprungliga affärsplanen trots pandemirelaterade utmaningar.

Portföljinvesteringar

Nettoomsättning för segmentet för året ökade till 7 064 MSEK (7 055), och rörelseresultat minskade till 3 251 MSEK (4 960).

Resultaten för våra portföljinvesteringar 2020 är en källa till särskild tillfredsställelse och visar den starka motståndskraften i vår verksamhet över vår fotavtryck och tillgångsslag.

Denna ökning indikerar en stabil underliggande tillväxt i kas-

saflödet. Segmentet är ett diversifierat verksamhetsområde som påverkas mindre av makroekonomiska utmaningar. Investeringsnivån för helåret var på återinvesteringsnivån i enlighet med det som kommunicerats under våren och vi investerade till högre avkastning jämfört med nivåerna före Covid-19.

Investeringar som gjordes under året gjordes med ett avkastningskrav som var betydligt högre än den som gjordes tidigare Covid19. Under 2020 minskade det bokförda värdet på våra investeringar med 6 procent till 33,3 (35,4) miljarder kronor. Förändringen i bokfört värde förklaras till stor del av valutakursförändringar starkare rapporteringsvaluta, SEK, vilket minskade vårt bokförda värde med 1,9 miljarder SEK år 2020 jämfört med 2019. Avkastningen på portföljinvesteringarna var 12 procent (15).

Kostnader

Bruttovinstmarginalen för året ökade till 44 procent (39), en ökning som härrör sig från kostnadsbesparingsprogrammet som initierades 2019, trots utmaningar med Covid-19.

Årets resultat har belastats med jämförelsestörande poster på 1 043 MSEK.

Avskrivningar och nedskrivningar

Årets rörelseresultat belastas med avskrivningar och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar om 1 529 MSEK (4 284) varav nedskrivningar 0 MSEK (3 038). Därmed uppgår rörelseresultatet före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA) till 6 224 MSEK (6 344).

Finansnetto

Finansnettot uppgick till -2 062 MSEK (-1 921), och bestod av räntenetto -1 744 MSEK (-1 492), kursdifferenser 16 MSEK (18) och övriga finansiella poster -334 MSEK (-447).

Räntenettet har påverkats negativt av högre upplåning jämfört med föregående år.

Övriga finansiella poster för helåret inkluderar -87 MSEK (-252) i kostnad för förtida inlösen av obligationer och kreditfacilitet.

Skatt

Skattekostnaden för helåret 2020 var 555 MSEK (424), 21,1%.

Skattekostnaden påverkas av flera delvis kvittade poster med en

Andel av koncernens omsättning



positiv nettoeffekt på skattesatsen. 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

Cash EBITDA för helåret uppgick till 11 607 MSEK (11 444), och kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 8 716 MSEK (6 392). Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -5 444 MSEK (-11 646) och kassaflödet från finansieringsverksamheten till -2 779 MSEK (5 838).

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 672 MSEK (699) 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 minskade med 2,2 miljarder SEK sedan föregående årsskifte. Utbetalningar har gjorts för årets aktieutdelning samt investeringar i portföljer, dotterföretag och joint venture.

Nettoskuld i relation till rullande 12 månaders Cash EBITDA

uppgick per årets slut till 4,0. Denna relation är beräknad genom att ställa koncernens aktuella nettoskuld per årsskiftet i relation till Cash EBITDA exklusive engångsposter, IAC's.

Under 2020 återköptes 10 070 402 aktier för 1 307 MSEK.

Genomsnittligt antal utestående aktier under året var därmed 123 913 717 jämfört med 131 065 782 föregående år.

Goodwill

Koncernens goodwill uppgick till 31 650 MSEK per den 31 december 2020, att jämföra med 33 358 MSEK per den 31 december 2019. Förändringen utgörs av 5 MSEK för nya förvärv under året, -4 MSEK till justering av övriga förvärvsanalyser och -1 709 MSEK till valutakursdifferenser.

Hållbarhet

Intrum har upprättat en hållbarhetsrapport som ingår i årsredovisningen på sidorna 22–35 och 100–110. Hållbarhetsrapporten är översiktligt granskad av EY, bestyrkanderapport finns på sida 108. 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 privatekonomi 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 2020 av Anders Engdahl (VD och koncernchef), Michael Ladurner (Chief Financial Officer), Anette Willumsen (Direktör Credit Management Services, Development och Markets), Harry Vranjes (Chief Operational Officer), Karin Woolford Lagerstedt (Chief Human Resources Officer), Johan Brodin (Chief Technology Officer), Julia Reuszner (Chief Risk Officer), Marc Knothe (Landschef Italien), Niklas Lundquist (Chief Legal Officer), Per Christofferson

(Direktör Credit Management Services, Secured Assets, M&A, BPO's och Markets), Anna Fall (Chief Brand & Communications Officer) och Alejandro Zurbano (Landschef Spanien), Mohammed Salloum (Chief Transformation Program Officer).

Under året lämnade Mikael Ericson (VD och koncernchef) Intrum och koncernledningen.

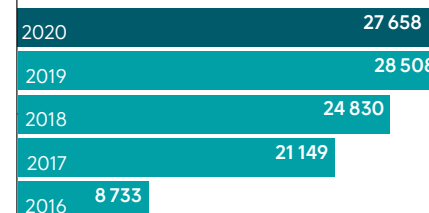
Marknads- och framtidsutsikter

Inom båda områdena av Intrums affärsmodell (bestående av kredithanteringstjänster och portföljinvesteringar) ser Intrum en gynnsam medellång siktutveckling, även om tidigt 2021 präglas av makroekonomisk osäkerhet på grund av den pågående pandemin som på kort sikt påverkar kundernas beslutsfattande. Intrum fortsätter att leverera sitt transformationsprogram för att bli ONE Intrum och kommer gradvis att globalisera, standardisera och förbättra stora delar av insamlingsprocessen. Efter omvandlingsprogrammet kommer Intrum att ha en global digital end-to-end-insamlingsprocess baserad på en global infrastruktur och kommer signifikant kunna förbättra effektiviteten samtidigt som bolaget stärker sitt utbud av tjänster till sina kunder. Intrum ser en allmän trend med ökad outsourcing av tjänster på grund av lagstiftningstryck och effektivitetsvinster och förväntar sig att servicemarknaden kommer att öka över sitt fotavtryck på medellång sikt. Intrum förväntar sig att effektivitetsvinsterna från transformationsprogrammet och den underliggande växande servicemarknaden kommer att skapa en hållbar organisk tillväxt. Jämfört med ett normalt år var kunder mindre angelägna om att sälja portföljer och mindre incitament att stänga portföljför-säljningen vid årsskiftet. Den lägre försäljningen under 2020 skapar uppbyggda NPL-volymer i systemet som förväntas att gradvis kommer på marknaden. De förhöjda förväntade avkastningsnivåerna under 2020 antas minska, men inte helt ner till nivåerna före Covid-19. Därför förväntas miljön för portföljinvesteringar utvecklas gynnsamt och Intrum kommer att utnyttja sin inköpsförmåga från ett brett geografiskt fotavtryck och starka likviditetsposition.

Moderbolaget

Koncernens moderbolag Intrum AB (publ):s verksamhet omfat-

Redovisat värde portföljinvesteringar, Msek



Andel av koncernens omsättning



tar ägande av dotterbolagen, huvudkontorsfunktioner inom koncernen, visst koncerngemensamt utvecklingsarbete samt service och marknadsföring.

Moderbolaget redovisade en nettoomsättning för året om 557 MSEK (402) och ett resultat före skatt om 524 MSEK (-783). Moderbolaget investerade 148 MSEK (166) i anläggningstillgångar under året och hade vid dess utgång 553 MSEK (220) i likvida medel. Medelantalet anställda uppgick till 56 (70).

Aktien och aktieägarna

Vid årets slut fanns 121 720 918 aktier i bolaget, varav 850 000 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 (47,4 procent av de utestående aktierna), AMF Försäkring & Fonder (8,4), Swedbank Robur Fonder (3,1), Handelsbanken Fonder (2,1), Vanguard (1,8) och Första AP-fonden (1,7).

Se även tabell på sidan 36. Bolagsordningen innehåller inga

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

Styrelsens arbete

Enligt 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 2020 avhållit 22 sammanträden (19 föregående år). För en beskrivning av styrelsens arbete hänvisas till Bolagsstyrningsrapporten, se sidorna 40–49. Bolagsstyrningsrapporten innehåller även upplysningar om de viktigaste inslagen i koncernens system för intern kontroll och upprättande av finansiell rapportering på sidan 43. Bolagsstyrningsrapporten finns också tillgänglig på koncernens webbplats www.intrum.com.

Händelser efter årets slut

Den 28 januari 2021 utsågs Michael Ladurner till Chief Financial Officer (CFO) för Intrum. Han rapporterar direkt till vd och koncernchef Anders Engdahl samt ingår i koncernledningen.

Den 31 januari 2021 informerade styrelsen för Intrum AB (publ) sin största aktieägare, ett bolag kontrollerat av Nordic Capital, om att det har utfärdat 3 200 000 köpoptioner, som ger rätt att förvärva 3 200 000 Intrum-aktier, till Intrums vd och koncernchef Anders Engdahl, samt 640 000 köpoptioner, som ger rätt att förvärva 640 000 Intrum-aktier, till Intrums styrelseordförande Per E Larsson. Köpoptionerna har ställts ut för att ytterligare sammanlänka deras intressen med aktieägarnas.

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 2021. 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. Detsamma gäller det långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram som styrelsen föreslagit att årsstämman 2021 ska anta och liknande program som kan komma att förslås kommande år. 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. Rörlig kontantersättning som omfattas av dessa riktlinjer ska syfta till att främja bolagets långsiktiga affärsstrategi och kortsiktiga 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, bolagets kortsiktiga affärsprestationer. VSP fastställs årligen av styrelsen. Kraven fastställs individuellt för varje medlem av GMT, och består av finansiella resultat (på koncern- eller landsnivå, som tillämpligt) såsom kontant EBIT, kontant avkastning på investerat kapital, Portfolio Investment Service Line Earnings, Return on Investments och Book Value Growth. Medlemmar av GMT kan även ha vissa mål kopplade till strategiska operationella eller icke-finansiella mål, t.ex. Engagemangsex-index. Styrelsen kan även besluta om justering av kravmål och att tillämpa andra liknande krav om styrelsen 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), uppgår maximalt utfall för VSP vanligen till 35 till 50 procent av Fast lön.

I vilken utsträckning kraven för VSP har uppnåtts, ska utvärderas och beslutas efter utgången av mätperioden. 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 särskild bestämmelse om rätt för bolaget att återkräva VSP.

Särskilda överenskommelser

I undantagsfall kan andra överenskommelser av engångskaraktär träffas på individnivå när det bedöms vara nödvändigt och har godkänts av styrelsen. Detta kan ske för att stödja rekrytering eller bibehålla talanger som krävs för att säkerställa en framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi.

En sådan överenskommelse ska vara beloppsbegränsad och

aldrig överstiga ett belopp motsvarande två (2) gånger individens årliga grundlön.

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 uppgå till högst 20 procent av Fast lön. För GMT-medlemmar utan boendeförmån får sådana förmåner uppgå till högst tio 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 sammantaget 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 till högst 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 ersättningens ökning och ökningstakt över tid.

Beslutsprocessen för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott. I utskottets uppgifter 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.

Frångående 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 paragrafen om särskilda överenskommelser.

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 2020

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 2020 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 12 SEK (11,00) per aktie utdelas till aktieägarna, motsvarande totalt 1 450 MSEK (1 332). Det fullständiga utdelningsförslaget återfinns på sidan 97.

För ytterligare information om moderbolagets och koncernens resultat och ställning hänvisas till resultat- och balansräkningar, 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 6 april 2021 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, utvärdera, 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 Riskapitpolicy.

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> <div> <p><i>Riskkontroll</i> Består av tre fokusområden: riskanalys, informationssäkerhet och operationella risker. Arbetar för att affärsverksamheten har de rutiner, system och verktyg som krävs för att upprätthålla den löpande hanteringen av investeringar, samt redovisningen av dessa.</p> <p><i>Compliance</i> Kontrollerar att affärsverksamheten följer lagar och regler samt ger affärsverksamheten stöd inom sitt ansvarsområde.</p> </div>	<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>

Riskapitit

Intrums riskapitit 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 riskapitit 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.
- Vi har ingen aptit för uppsåtliga eller medvetna överträdelser av lagstiftningskrav och vi bör alltid sträva efter fullständig efterlevnad av tillämpliga lagar och förordningar.
- Riskapititen 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.

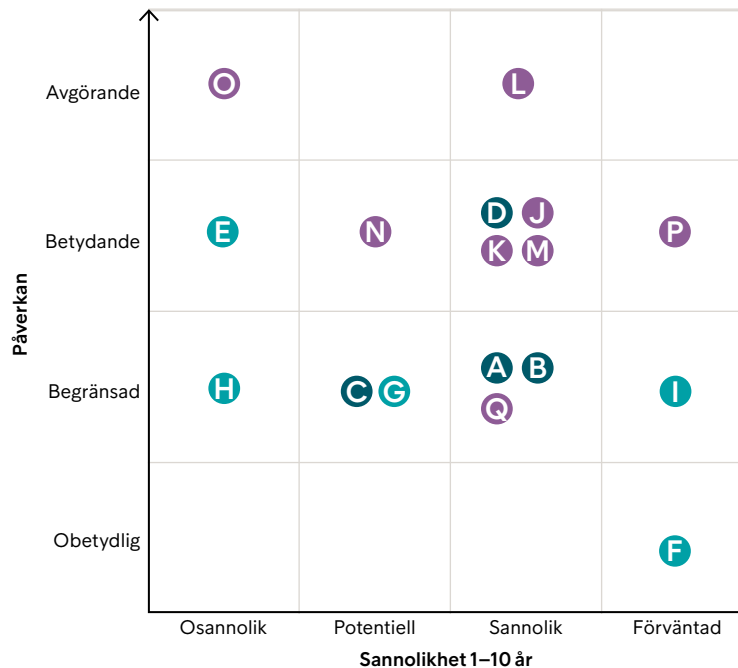
Väsentliga risker

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 i matrisen.

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.

Risikfaktorer¹



Strategiska risker

- A Makroekonomisk risk
- B Konkurrensrisk och prispress
- C Förfärrisrisk
- D Transformationsrisk

Finansiella risker

- E Likviditetsrisk
- F Valuta- och ränterisk
- G Skatterisk
- H Kreditrisk
- I Portföljinvesteringsrisk

Operationella risker

- J Informationssäkerhetsrisk
- K Politisk och regulatorisk risk
- L IT-säkerhetsrisk
- M Medarbetarrisk
- N Korruptionsrisk
- O Förtroenderisk
- P Pandemi- och pandemisk
- Q Klimatrisk

1) Riskernas placering tolkas per kvadrant, utan inbördes ordning.

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. Denna risk morverkas av att vi är diversifierade till 25 länder och därmed har individuella länders risk en begränsad påverkan. 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 fatta väl underbyggda investeringsbeslut.
C Förfärrisrisk	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 globaliserar 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 vi genomför en lyckad transformation med uniforma processer inom utsatt tid och samtidigt efterlever nationell lagstiftning.	Vi har skapat en strukturerad process och ett projektledningskontor (PMO) för att se till att transformationsprogrammet går i mål. Vi har också skapat en gedigen styrningsstruktur för programmet, inklusive nyckeltal som följs upp kontinuerligt.

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.
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 valutafluktuationer 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 sidan 92.
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 sidan 92. 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 33.

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 regelbunden levernad 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 visseblåsar kanal 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. I tillägg till vår uppförandekod så har vi ett robust internt regelverk som styr våra processer för hur vi agerar korrekt etiskt och i enlighet med lagstiftning. Vi genomför regelbundet utbildningar bland våra medarbetare kopplat till vår uppförandekod och andra viktiga interna instruktioner. 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 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. Våra medarbetares hälsa och säkerhet är alltid högsta prioritet för Intrum. Alla våra enheter har fungerande kontinuitetsplaner för att säkerställa kontinuitet även vid en fortsatt negativ lägesutveckling. Vi har 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

	Not		Not
Koncernen	1 Väsentliga redovisnings- och värderingsprinciper	68	20 Likvida medel
Resultaträkning	62 2 Kritiska uppskattningar och bedömningar	73	21 Eget kapital
Balansräkning	63 3 Information per segment	74	22 Övriga långfristiga skulder
Kassaflödesanalys	64 4 Intäkter och kostnader	74	23 Pensioner
Förändringar i eget kapital	65 5 Avskrivningar och nedskrivningar	75	24 Övriga avsättningar
	6 Andel av vinst och förlust i joint ventures redovisade med tillämpning av kapitalandelsmetoden	75	25 Upplåning
Moderbolaget	7 Finansiella intäkter	75	26 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter
Resultaträkning	66 8 Finansiella kostnader	75	27 Ställda säkerheter, eventualtillgångar och eventualförpliktelser
Balansräkning	66 9 Skatt	75	28 Medelantal anställda
Kassaflödesanalys	67 10 Resultat per aktie	76	29 Löner och ersättningar
Förändringar i eget kapital	67 11 Immateriella anläggningstillgångar	77	30 Anställningsvillkor för ledande befattningshavare
Noter	68 12 Materiella anläggningstillgångar	79	31 Revisionsarvoden
	13 Koncernföretag	80	32 Leasing
	14 Intresseföretag och joint ventures	82	33 Finansiella instrument
	15 Portföljinvesteringar	83	34 Finansiella risker och finanspolicies
	16 Andra långfristiga fordringar	83	35 Förvärv
	17 Kundfordringar	83	36 Närstående
	18 Övriga fordringar	84	37 Avstämning nyckeltal
	19 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	84	38 Händelser efter årets slut

Resultaträkning – koncernen

MSEK		2020	2019
Intäkter från kunder	3, 4	10 085	9 368
Intäkt på portföljinvesteringar enligt effektivräntemetoden	15	6 796	6 589
Positiva omvärderingar av portföljinvesteringar	15	3 145	920
Negativa omvärderingar av portföljinvesteringar	15	-3 178	-892
Summa omsättning	3, 4	16 848	15 985
Kostnad sålda varor och tjänster	3	-9 501	-9 807
Bruttoresultat		7 347	6 178
Försäljnings-, marknadsförings- och administrationskostnader	4	-1 849	-2 553
Goodwill nedskrivning	5	0	-2 700
Reservering för kreditförluster på kundfordringar	17	-69	-44
Andel av vinst och förlust i joint ventures redovisade med tillämpning av kapitalandelsmetoden	6	-734	1 179
Rörelseresultat (EBIT)	2, 3, 4	4 695	2 060
Finansiella intäkter	7	59	81
Finansiella kostnader	8	-2 121	-2 002
Finansnetto		-2 062	-1 921
Resultat före skatt		2 633	139
Skatt	9	-555	-424
Årets resultat		2 078	-285
Därav hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		1 881	-362
Innehav utan bestämmande inflytande	13	197	77
Årets resultat		2 078	-285
Resultat per aktie före och efter utspädning	10		
Genomsnittligt antal aktier före och efter utspädning, tusental		123 914	131 066
Årets resultat per aktie före och efter utspädning		15,18	-2,76

Rapport över årets totalresultat – koncernen

MSEK	Not	2020	2019
Årets resultat		2 078	-285
Övrigt totalresultat, poster som kommer att återföras till resultatet:			
Årets förändring av omräkningsreserv hänförlig till omräkning av utländska verksamheter		-2 984	1 021
Årets totalresultat hänförligt till säkring av valutarisker i utländska verksamheter		735	-703
Poster som kan omklassificeras till resultaträkningen		-2 250	318
Övrigt totalresultat, poster som inte kommer att återföras till resultatet:			
Aktuariella omvärderingar av pensionsskuld	9, 23	-3	-32
Summa övrigt totalresultat		-2 253	286
Årets totalresultat		-175	1
Därav hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		-202	-94
Innehav utan bestämmande inflytande		27	95
Årets totalresultat		-175	1

Balansräkning – koncernen

MSEK	Not	31 dec 2020	31 dec 2019
TILLGÅNGAR			
Immateriella anläggningstillgångar	11		
Goodwill		31 650	33 358
Aktiverade utgifter för IT-utveckling		702	611
Kundrelationer		4 936	6 079
Andra immateriella anläggningstillgångar		159	191
Summa immateriella anläggningstillgångar		37 447	40 239
Materiella anläggningstillgångar			
Nyttjanderätter	32	831	888
Fastighetsinvesteringar		2	0
Datorutrustning	12	53	53
Andra materiella anläggningstillgångar	12	156	159
Summa materiella anläggningstillgångar		1 042	1 100
Övriga anläggningstillgångar			
Aktier och andelar i joint ventures	14	5 266	6 539
Övriga aktier och andelar		0	0
Portföljinvesteringar	15	27 658	28 508
Uppskjutna skattefordringar	9	1 438	1 300
Andra långfristiga fordringar	16	124	183
Summa övriga anläggningstillgångar		34 486	36 530
Summa anläggningstillgångar		72 975	77 869
Omsättningstillgångar			
Kundfordringar	17	1 184	1 860
Lager av fastigheter		379	382
Klientmedel		1 125	1 060
Skattefordringar		193	382
Övriga fordringar	18	1 338	1 334
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	19	1 441	1 343
Likvida medel	20	2 134	1 906
Summa omsättningstillgångar		7 793	8 267
SUMMA TILLGÅNGAR		80 768	86 136

MSEK	Not	31 dec 2020	31 dec 2019
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare	21		
Aktiekapital		3	3
Övrigt tillskjutet kapital		18 237	18 237
Reserver		-606	1 475
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		1 485	2 299
Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		19 118	22 014
Eget kapital hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande	13	2 845	2 879
Summa eget kapital		21 963	24 893
Långfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	25	2 081	6 186
Obligationslån	25	42 606	40 644
Långfristiga leasingskulder	32	651	474
Övriga långfristiga skulder	22	622	1 303
Avsättningar för pensioner	23	381	387
Övriga långfristiga avsättningar	24	48	19
Uppskjutna skatteskulder	9	1 110	1 938
Summa långfristiga skulder		47 498	50 951
Kortfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	25	0	0
Obligationslån	25	1 100	1 000
Företagscertifikat	25	2 916	2 794
Klientmedelsskuld		1 125	1 060
Leverantörsskulder		493	512
Skatteskulder		926	422
Förskott från kunder		64	88
Kortfristiga leasingskulder	32	220	443
Övriga kortfristiga skulder		1 515	810
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	26	2 924	3 014
Övriga kortfristiga avsättningar	24	24	149
Summa kortfristiga skulder		11 307	10 292
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		80 768	86 136

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

Kassaflödesanalys – koncernen

MSEK	Not	2020	2019
Kassaflöde från den löpande verksamheten			
Rörelseresultat (EBIT)	3	4 695	2 060
Ej kassaflödespåverkande poster:			
Avskrivningar och nedskrivningar	5, 11, 12	1 529	4 284
Amortering/omvärdering av portföljinvesteringar	15	4 189	4 146
Övriga justeringar för ej kassaflödespåverkande poster	3	570	-1 059
Erhållen ränta		43	62
Erlagd ränta		-1 581	-1 454
Erlagda övriga finansiella kostnader		-225	-474
Betald inkomstskatt		-969	-802
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapitalet		8 251	6 763
Förändringar i factoring-fordran		36	-47
Andra förändringar i rörelsekapitalet		430	-324
Kassaflöde från den löpande verksamheten		8 716	6 392
Investeringsverksamheten			
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	11	-334	-247
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	12	-338	-452
Portföljinvesteringar i fordringar och lager av fastigheter	15	-5 135	-7 323
Förvärv av dotterföretag och intresseföretag	35	-35	-5 135
Likvida medel i förvärvade/avyttrade dotterföretag	35	-	384
Avyttring av dotterföretag och intresseföretag		-	1 199
Annat kassaflöde från investeringsverksamheten		398	-72
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-5 444	-11 646

MSEK	Not	2020	2019
Finansieringsverksamheten			
Upptagna lån		50 787	95 943
Amortering av lån		-50 855	-88 714
Återköp av egna aktier		-1 307	-86
Aktieutdelning till moderbolagets aktieägare		-1 332	-1 247
Aktieutdelning till ägare utan bestämmande inflytande		-72	-58
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-2 779	5 838
Summa förändring av likvida medel		491	584
Likvida medel vid periodens början		1 906	1 348
Kursdifferenser i likvida medel		-263	-26
Likvida medel vid periodens slut	20	2 134	1 906
Koncernen totalt			
Kassaflöde från den löpande verksamheten		8 716	6 392
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-5 444	-11 646
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-2 779	5 838

Rapport över förändringar i eget kapital – koncernen

Se även not 21.

MSEK	Antal utestående aktier	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstme- del inkl. årets resultat	Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare	Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
Ingående balans 1 januari 2019	131 291 320	3	18 237	1 175	4 251	23 666	2 006	25 672
Ändrad redovisningsprincip enligt IFRIC 23					-155	-155		-155
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
Ingående balans 1 januari 2020	130 941 320	3	18 237	1 475	2 299	22 014	2 879	24 893
Årets totalresultat 2020								
Årets resultat					1 881	1 881	197	2 078
Årets övrigt totalresultat:						0		0
Årets förändring av omräkningsreserv hänförlig till omräkning av utländska verksamheter				-2 814		-2 814	-170	-2 984
Årets totalresultat hänförligt till säkring av valutarisker i utländska verksamheter				943		943		943
Årets omvärderingar av pensionsskuld					-2	-2		-2
Inkomstskatt på övrigt totalresultat				-208		-208		-208
Årets totalresultat	0	0	0	-2 081	1 880	-202	27	-175
Transaktioner med koncernens ägare 2020								
Aktieutdelning					-1 332	-1 332	-60	-1 392
Indragna aktier	-9 820 402							
Återköp av aktier	-250 000				-1 307	-1 307		-1 307
Förändring koncernstruktur					-54	-54	-1	-55
Utgående balans den 31 december 2020	120 870 918	3	18 237	-606	1 485	19 118	2 845	21 963

Moderbolaget

Resultaträkning			
MSEK	Not	2020	2019
Nettoomsättning	3	557	402
Bruttoresultat		557	402
Försäljnings- och marknadsföringskostnader		-28	-25
Administrationskostnader	4	-804	-793
Rörelseresultat (EBIT)		-275	-416
Resultat från andelar i dotterföretag	7, 8	1 382	976
Aktieutdelningar från koncernföretag	7	23 942	-
Valutakursdifferens på monetär post klassificerad som utvidgad nettoinvestering	7, 8	678	-578
Ränteintäkter och liknande intäkter	7, 8	1 315	1 297
Räntekostnader och liknande kostnader	8	-2 038	-2 062
Nedskrivningar av finansiella tillgångar	8	-24 480	-
Finansnetto		799	-367
Resultat före skatt		524	-783
Skatt på årets resultat	9	-104	96
Årets resultat		420	-687

Rapport över årets totalresultat

MSEK	Not	2020	2019
Årets resultat		420	-687
Övrigt totalresultat		-	-
Årets totalresultat		420	-687

Balansräkning			
MSEK	Not	31 dec 2020	31 dec 2019
TILLGÅNGAR			
Immateriella anläggnings-tillgångar	11		
Aktiverade utgifter för IT-utveckling		298	141
Summa immateriella anläggningstillgångar		298	141
Materiella anläggningstillgångar	12		
Datorutrustning		13	13
Summa materiella anläggningstillgångar		13	13
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	14	34 891	34 137
Uppskjuten skattefordran	9	0	104
Fordringar hos koncernföretag	16	33 304	35 386
Summa finansiella anläggningstillgångar		68 195	69 627
Summa anläggningstillgångar		68 506	69 781
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Fordringar hos koncernföretag		70	1 213
Övriga fordringar	18	27	23
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	19	361	248
Summa kortfristiga fordringar		458	1 484
Likvida medel			
Kassa och bank	20	553	220
Summa likvida medel		533	220
Summa omsättningstillgångar		991	1 704
SUMMA TILLGÅNGAR		69 497	71 485

MSEK	Not	31 dec 2020	31 dec 2019
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	21		
Aktiekapital		3	3
Reservfond		282	282
Summa bundet eget kapital		285	285
Fritt eget kapital			
Överkursfond		17 442	17 442
Balanserat resultat		-5 939	-2 613
Årets resultat	13	420	-687
Summa fritt eget kapital		11 923	14 142
Summa eget kapital		12 208	14 427
Långfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	25	42 606	6 187
Obligationslån	25	2 081	40 645
Skulder till koncernföretag	9	5 669	3 361
Summa långfristiga skulder		50 386	50 193
Kortfristiga skulder			
Obligationslån	25	1 100	1 000
Företagscertifikat	25	2 916	2 794
Leverantörsskulder		49	72
Skulder till koncernföretag		1 654	1 994
Övriga kortfristiga skulder		37	4
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	26	1 146	1 001
Summa kortfristiga skulder		6 902	6 865
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		69 497	71 485

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

Kassaflödesanalys

MSEK	Not	2020	2019
Kassaflöde från den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		-275	-416
Ej kassaflödespåverkande poster:			
Avskrivningar och nedskrivningar		32	61
Erhållen ränta		1 315	1 298
Erlagd ränta		-1 660	-1 024
Erlagda övriga finansiella kostnader		-243	-
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapitalet		-831	-81
Förändringar i rörelsekapitalet		225	-608
Kassaflöde från den löpande verksamheten		-606	-689
Investeringsverksamheten			
Investeringar i immateriella anläggningstillgångar		-185	-156
Investeringar i materiella anläggningstillgångar		-4	-10
Förvärv av dotterföretag och intresseföretag		-29	-3 326
Avyttring av dotterföretag		-	-
Aktieutdelning från dotterföretag		187	-
Kassaflöden från investeringsverksamheten		-31	-3 492
Finansieringsverksamheten			
Upptagna lån		50 172	96 485
Amortering av lån		-50 858	-88 140
Nettoutlåning till dotterföretag		4 276	-2 862
Aktieutdelning till moderbolagets aktieägare		-1 332	-1 247
Återköp av aktier		-1 307	-86
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		950	4 150
Förändring av likvida medel		313	-31
Likvida medel vid årets början		220	251
Likvida medel vid årets slut	20	533	220

Rapport över förändringar i eget kapital

Se även Not 21.

MSEK	Antal utestående aktier	Aktiekapital	Reservfond	Överkursfond	Fond för verkligt värde	Balanserat resultat	Årets resultat	Totalt eget kapital
Ingående balans 1 januari 2019								
	131 291 320	3	282	17 442	-	-1 435	155	16 447
Årets totalresultat 2019								
Årets resultat							-687	-687
Årets övrigt totalresultat								
Årets totalresultat							-687	-687
Disposition av föregående års resultat						155	-155	-
Transaktioner med koncernens ägare 2019								
Aktieutdelning						-1 247		-1 247
Återköp av aktier	-350 000					-86		-86
Utgående balans den 31 december 2019	130 941 320	3	282	17 442	-	-2 613	-687	14 427
Årets totalresultat 2020								
Årets resultat							420	420
Årets övrigt totalresultat								
Årets totalresultat							420	420
Disposition av föregående års resultat						-687	687	-
Transaktioner med koncernens ägare 2020								
Aktieutdelning						-1 332		-1 332
Indragna aktier	-9 820 402							
Återköp av aktier	-250 000					-1 307		-1 307
Utgående balans den 31 december 2020	120 870 918	3	282	17 442	-	-5 939	420	12 208

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 Cap-listan.

Koncernräkenskaperna har godkänts av företagets styrelse den 1 april 2021 för offentliggörande. Balans- och resultaträkningarna kommer att föreläggas årsstämma den 6 maj 2021.

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 2019 och 2020 finns det ingen bestämmelse 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 venture-företag.

Ändrade redovisningsprinciper

Ändringar 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. Leasingkulden redovisas med räntekostnader enligt effektivräntemetoden. Införandet av IFRS 16 innebär att leasingkulder redovisas avseende leasingavtal som tidigare klassificerats som operationella leasar 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 ingången 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 förbättrats 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 ca 50 tkr) – som främst utgörs av IT- och kontorsutrustning – inkluderas inte i leasingkulden utan fortsätter att redovisas med linjär kostnadsförlust över leasingperioden. Det innebär att den ändrade redovisningen avser främst hyrda kontorslokaler och bilar.

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 eventalförpliktelser. I koncernens eget kapital ingår därmed endast den del av dotterföretagets eget kapital som tillkommit efter förvärvet. Det koncernmässiga anskaffningsvärdet fastställs genom en förvärvsanalys i anslutning till förvärvet. I analysen fastställs dels anskaffningsvärdet för andelarna eller rörelsen, dels det verkliga värdet på förvärvsdagen av förvärvade identifierbara tillgångar samt övertagna skulder och eventalförpliktelser. Anskaffningsvärdet för dotterföretagsaktierna respektive rörelsen utgörs av vederlagets verkliga värden per överlåtelsedagen. I anskaffningsvärdet inkluderas villkorade köpeskillningar som skuldförts till verkligt värde per förvärvstidpunkten. Transaktionskostnader kostnadsförs när de uppkommer.

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

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

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

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

Orealiserade vinster från transaktioner med intresseföretag och joint venture-företag elimineras i den utsträckning som motsvarar koncernens ägarandel i företaget. Orealiserade förluster elimineras på samma sätt som 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 eventualförpliktelser redovisas i enlighet med IFRS 3.

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

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

Joint ventures

Koncernen tillämpar IFRS 11 Samarbetsarrangemang.

Med samarbetsarrangemang avses bolag där Intrum 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 dotterföretagens bokslut dels eftersom balansdagens kurs ändras mellan bokslutstillfällena, dels eftersom den genomsnittliga kursen avviker från balansdagens kurs. Omräkningsdifferenserna redovisas i övrigt totalresultat som årets förändring av omräkningsreserven.

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

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

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

Finansiella tillgångar och skulder

Koncernen tillämpar IAS 32 Finansiella Instrument: Klassificering, 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 vär-

derad 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 terminkursen och den terminkurs som kan tecknas på balansdagen för den återstående kontraktperioden. Diskontering sker till ett nuvärde med tillämpning av koncernens vägda genomsnittliga kapitalkostnad. För ytterligare information se Not 34.

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 interndebiteras 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 brutto kassaflöden, diskonterade med den initiala effektivränta som fastställts vid förvärvet av portföljen. Den initiala effektivräntan fastställs baserat på relationen mellan anskaffningskostnad och de vid förvärvstillfället förväntade framtida brutto kassaflödena. Förändringar i det redovisade värdet på portföljerna utgör periodens amortering och redovisas i resultaträkningen som en avdragspost på raden för nettoomsättning.

I samband med köp av respektive portfölj med fordringar görs en prognos gällande portföljens framtida brutto kassaflöden. Brutto kassaflödena inkluderar kapitalbelopp, påminnelseavgifter, inkassoavgifter och dröjsmålsräntor som baserat på en sannolikhetsbedömning förväntas erläggas av slut-

kunderna, minskade med förväntade framtida inkasseringskostnader. Med denna prognos samt förvärvspris inklusive transaktionskostnader som grund fastställs för varje portfölj en initial effektivränta som sedan används för diskontering av kassaflöden under portföljens hela livslängd.

Löpande under året görs en översyn av gällande kassaflödesprognoser, där uppdateringar kan ske baserat bland annat på uppnått inkasseringsresultat, träffade överenskommelser med 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 värderas vid förvärv och för den löpande redovisningen under portföljens livslängd på fordransnivå och inte på portföljnivå.

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 ökning och minskningar av framtida kassaflöden påverkar portföljernas redovisade värde och därmed resultatet. Ökningar och minskningar redovisas netto som positiva och negativa portföljomvärderingar i resultaträkningen. 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

Skulder redovisas initialt till erhållt 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 rän-tebindningstider 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 terminkontrakt, 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 värdekontrakten.

Valutaterminerna är klassificerade som finansiella tillgångar eller skulder värderade till verkligt värde via resultatet (innehåller 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 tecknades i samband med att moderbolaget emitterade obligationer i SEK som växades till EUR, som säkring av nettotillgångar i utlandsverksamheter där lånevalutan använts i verksamheten. Skulden i SEK växades till EUR till samma skuld på både start- och förfallodag.

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 som kostnad under samma period.

Immateriella anläggningstillgångar

Goodwill

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

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 eventualefterpliktelser, 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 i utlandet klassificeras som en tillgång i lokal valuta, och omräknas därmed i varje bokslut till balansdagens kurs.

Aktiverade kostnader för IT-utveckling

Koncernen tillämpar IAS 38 Immateriella tillgångar.

Utgifter för löpande IT-utveckling och underhåll kostnadsförs vanligen löpande när de uppkommer. Om utgifterna för utveckling av datorprogram kan hänföras till identifierbara tillgångar under koncernens kontroll och med förväntade framtida ekonomiska fördelar, aktiveras kostnaderna och redovisas som immateriella tillgångar. Dessa aktiverade 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 utvecklad programvara och liknande redovisas som tillgång i balansräkningen om de ökar de framtida ekonomiska fördelarna av den specifika tillgången till vilka de hänför sig, exempelvis genom att förbättra eller förlänga ett datorprogramsk funktionalitet utöver den ursprungliga användningen och bedömda nyttjandeperioden.

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.

Förvaltningsfastigheter är fastigheter som förvärvats för att hyras ut eller användas i koncernens verksamhet snarare än för att säljas. De redovisas enligt anskaffningsvärdemetoden 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 årligen.

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

Leasing

Koncernen tillämpar IFRS 16 Leasingavtal.

IFRS 16 föreskriver att för både finansiella och operationella leasingavtal som är väsentliga ska en nyttjanderättstillgång och en leasingkuld redovisas. Undantag är korttidsleasing, 12 månader eller kortare samt leasingavtal avseende tillgångar med mindre värde där leasingavgiften kostnadsförs linjärt. Leasingkulden värderas till nuvärdet av framtida minimileasingavgifter för hela leasingperioden och förlängningsperioder om det vid tecknandet av kontrakt bedöms rimligen säkert att dom kommer att nyttjas, diskonterade med den marginella låneräntan. I minimileasingavgifter ingår fasta avgifter efter avdrag för eventuella förmåner i samband med tecknandet av leasingkontraktet och belopp som förväntas betalas ut av leasingtagaren enligt restvärdesgaranti. När leasingkulden är fastställd redovisas nyttjanderättstillgången med samma värde som leasingkulden. Nyttjanderättstillgången redovisas med avskrivningar linjärt under kontraktets löptid. Leasingkulden redovisas med räntekostnader enligt effektivräntemetoden.

Omvärdering av leasingkulden och motsvarande justering på nyttjanderättstillgången sker om leasingperioden förändras, leasingavgifterna ändras till följd av ändringar i ett index samt om det sker tillägg i befintligt leasingavtal som inte redovisas som ett separat avtal.

Skatter

Koncernen tillämpar IAS 12 Inkomstskatter.

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

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

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

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

Eget kapital

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

Avsättningar

Koncernen tillämpar IAS 37 Avsättningar, eventalförpliktelser och eventualtillgångar.

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

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

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

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

En avsättning för återställningskontrakt avseende förhyrda lokaler redovisas om det finns en avtalsenlig förpliktelse gentemot hyresvärderna att inom överskådlig tid, vid kontraktstidens slut, återställa lokalen 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 intäktsförs 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 pensionsskulder 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 väsentliga oberoende kassaflöden för en enskild tillgång ska vid prövning av ned-

skrivningsbehov 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 företagets förpliktelse är begränsad till de avgifter som det åtagit sig att betala. För dessa beror storleken på den anställdes pension dels på de avgifter som företaget betalar till ett försäkringsbolag, dels på kapitalavkastningen och aktuariella faktorer. Följaktligen är det den anställda som bär investeringsrisk och aktuariell risk. Företagets förpliktelse 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 pensionsförpliktelserna 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 antaganden redovisas i övrigt totalresultat. I balansräkningen redovisat värde för pensioner och liknande 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 finansnettot.

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

Låneuppläggningskostnader

Koncernen tillämpar IAS 23 Lånekostnader 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 påbörjats under 2018 eller 2019.

Intäktsredovisning

Koncernen tillämpar IFRS 15 Intäkter från avtal med kunder.

Intäkter bestående av provisioner och inkassoavgifter, redovisas i samband med inkasserandet av fordran. Abonnemangsentäkter redovisas proportionellt under kontraktets löptid, som oftast uppgår till ett år. Intäkter från övriga tjänster redovisas när tjänsten utförts. Intäkter från försäljning av fastigheter redovisas när köparen 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, realiserade 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 förvärvar 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 investe-

ringsverksamheten, 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 utspädningsseffekt 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.

Från och med 1 januari 2020 är Intrums rörelsesegment: Kredithanteringstjänster (CMS), Portföljinvesteringar (PI) och Strategiska marknader (Grekland, Italien, Spanien och Brasilien). Indelningen i ovannämnda rörelsesegment används även för intern uppföljning i koncernen.

I Not 2 redovisas bland annat nettoomsättning och rörelseresultat per rörelsesegment. 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 till säkring av koncernens valutarisker i utländska verksamheter inte längre redovisas i övrigt totalresultat utan inom finansnettot i moderbolagets resultaträkning. 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 förordas.

Övrigt

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

Not 2 Kritiska uppskattningar och bedömningar

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

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

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

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill (not 1 och 11)

Som framgår av Not 11 har en nedskrivningsprövning av goodwill vidtagits inför årsbokslutet. Bolagets segment bedöms uppnå en så hög grad av integration att de uppfyller definitionen för kassagenererande enheter. Återvinningssvärden 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 11. Prognoser för framtida kassaflöden baseras på bästa möjliga bedömningar av framtida intäkter och rörelsekostnader.

Portföljinvesteringar

Som framgår av Not 15 baseras redovisningen av portföljinvesteringar i förfallna fordringar på bolagets egen prognos om framtida kassaflöden från de förvärvade portföljerna. Bolaget har historiskt sett haft god prognossäkerhet vad gäller kassaflödena men framtida avvikelser kan inte uteslutas.

Koncernen tillämpar interna regler och en formaliserad beslutsprocess vid justeringar av tidigare fastställda kassaflödesprognoser. Dessa innebär bland annat att kassaflödesprognosen endast i undantagsfall justeras under det första året som en portfölj ägs. Vidare förutsätter en förändring i en kassaflödesprognos normalt sett att den lokala företagsledningen i det aktuella landet är överens med koncernens riskavdelning. Alla förändringar i kassaflödesprognoser är slutligen föremål för beslut i en för koncernen central omvärderingskommitté.

Koncernen har vid ett fåtal tillfällen avyttrat 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 provas varje balansdag och justeras vid behov. Redovisade värden för respektive balansdag för immateriella och materiella anläggningstillgångar, se noterna 11 och 12.

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 9.

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

Sedan 2018 har Intrum-koncernen har, som framgår av Not 14 investerat i vinstandelslån ("profit participating notes") utgivna av det irländska före-

taget 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 inflytande över de beslut som påverkar utfallet av investeringen, och Intrum redovisar därför investeringen enligt reglerna för joint venture.

Avsättningar för omstrukturering

Som framgår av Not 4, 24 och 26 har Intrum satt av under 2020 och 2019 för framtida utgifter främst för omstrukturering. Avsättningarna har gjorts enligt reglerna i IAS 37 Avsättningar, eventalförpliktelser 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.

Coronapandemin

Coronapandemin har under 2020 påverkat en hel värld och så även Intrum.

Den 25 mars 2020 informerade Intrum att effekterna av Covid-19 förväntades variera något beroende på marknad och affärsområde. Företagsledningen beskrev hur omvärldshändelser kopplade till spridningen av Covid-19 väntades påverka koncernens produktivitet och resultat negativt. Intrum kommunicerade då att de avsåg reducera investeringstakten och höja avkastningskraven på nya portföljinvesteringar.

Företagsledningen har under året kontinuerligt följt och utvecklingen, agerat vid behov, uppdaterat prognoser och löpande beskrivit dess effekter. På grund av koncernens geografiska spridning och produkt diversifiering samt att betalningar till hög grad sker via automatiska och online-kanaler har Intrum haft ett stabilt kassaflöde under 2020.

Not 3 Information per segment

	Koncernen	
MSEK	2020	2019
Externa intäkter per segment		
Kredithanteringstjänster	4 375	4 748
Strategiska marknader	5 409	4 182
Portföljinvesteringar	7 064	7 055
Summa	16 848	15 985
Externa intäkter per land		
Spanien	2 471	2 976
Grekland	1 861	622
Ungern	1 304	1 434
Norge	1 212	1 575
Italien	1 187	1 473
Tyskland	1 152	940
Finland	1 036	1 061
Sverige	1 023	925
Frankrike	737	940
Övriga länder	4 865	4 038
Summa	16 848	15 985
Koncernintern nettoomsättning per segment		
Kredithanteringstjänster	1 637	1 676
Strategiska marknader	244	206
Portföljinvesteringar	6	3
Eliminering	-1 887	-1 885
Summa	0	0
Rörelseresultat per segment		
Kredithanteringstjänster	1 613	1 558
Strategiska marknader	1 547	-1 974
Portföljinvesteringar	3 251	4 960
Centrala kostnader	-1 716	-2 484
Summa rörelseresultat	4 695	2 060
Finansnetto	-2 062	-1 921
Resultat före skatt	2 633	139
Materiella och immateriella anläggningstillgångar per land		
Spanien	6 742	9 276
Norge	5 241	9 742
Italien	5 049	5 894
Finland	4 079	1 259
Grekland	3 380	3 764
Tyskland	1 128	3 877
Frankrike	1 049	1 538
Övriga länder	11 821	5 989
Summa	38 489	41 339

	Koncernen	
MSEK	2020	2019
Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar		
Kredithanteringstjänster	295	369
Strategiska marknader	183	170
Koncerngemensamt/elimineringar	194	160
Summa	672	699
Avskrivningar, nedskrivningar		
Kredithanteringstjänster	-348	-445
Strategiska marknader	-1 092	-3 695
Portföljinvesteringar	-11	-11
Koncerngemensamt/elimineringar	-77	-134
Summa	-1 529	-4 284
Goodwillnedskrivningar		
Strategiska marknader	-	2 700
Summa	-	2 700
Ej kassaflödespåverkande poster		
Kredithanteringstjänster	-74	144
Strategiska marknader	684	-1 123
Portföljinvesteringar	0	-
Koncerngemensamt/elimineringar	-40	-80
Summa	570	-1 058
Resultatandelar i joint ventures		
Kredithanteringstjänster	-	-
Strategiska marknader	-	-
Portföljinvesteringar	-734	1 179
Koncerngemensamt/elimineringar	-	-
Summa	-734	1 179
Totala intäkter per verksamhetsområde		
Kredithanteringstjänster	6 607	7 025
Strategiska marknader	5 755	4 436
Portföljinvesteringar	7 064	7 055
Eliminering av internttransaktioner	-2 578	-2 531
Summa	16 848	15 985

Segmenten är Kredithanteringstjänster, Strategiska marknader och Portföljinvesteringar. Centrala och gemensamma kostnader fördelas på segmenten i proportion till deras köpkraftsjusterade omsättning. Segmenten används även för intern uppföljning i koncernen.

Koncernintern försäljning mellan regionerna sker till marknadspris. Internttransaktioner 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.

För 2020 motsvarade omsättningen från en enskild kund inom segmentet Strategiska marknader cirka 10% av koncernens nettoomsättning. Ränteintäkter och räntekostnader som redovisas i finansnettot redovisas inte per segment. Detta bedöms inte vara relevant eftersom fördelningen av finansiella poster beror på koncernstruktur och finansiering, och inte påverkas av segmentens egentliga prestationer. Verkliga redovisade ränteintäkter och räntekostnader per segment ingår heller inte i någon intern rapportering till koncernchefen.

Not 4 Intäkter och kostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2020	2019	2020	2019
Intäkter från kunder				
Inkassoavgifter, provisioner och gäldenärsarvoden	7 789	7 152	-	-
Abonnemangsintäkter	57	68	-	-
Provisionsintäkter från betalningsgarantier	11	25	-	-
Försäljning av fastigheter	568	832	-	-
Intäkter från koncernföretag	-	0	557	402
Fastighetstjänster	441	577	-	-
Övriga intäkter	1 214	714	-	-
Summa	10 081	9 368	557	402
Intäkter från portföljinvesteringar				
Inkasserade belopp på köpta fordringar	10 957	10 772		
Amortering köpta fordringar	-4 158	-4 183		
Omvärdering köpta fordringar	-32	28		
Summa intäkter från portföljinvesteringar	6 767	6 617		
Summa	16 848	15 985	557	402

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

Kostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2020	2019	2020	2019
Personalkostnader	-5 265	-5 110	-227	-177
Avskrivningar och nedskrivningar	-1 529	-1 246	-32	-61
Nedskrivning Goodwill	0	-2 700	0	0
Nedskrivning IT	0	-338	0	0
Kostnader sålda Fastigheter	-97	-202	0	-
Nedskrivning fastighetslager	-21	-18	-	-
Övriga kostnader	-4 507	-5 491	-573	-580
Summa	-11 419	-15 105	-832	-818

Not 5 Avskrivningar och nedskrivningar

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2020	2019	2020	2019
Aktiverade kostnader för	-224	-89	-22	-56
IT-utveckling				
Kundrelationer	-934	-780	0	0
Andra immateriella anläggningstillgångar	-28	-64	-6	-2
Datorutrustning	-25	-31	-3	-2
Andra materiella anläggningstillgångar	-55	-53	0	0
Nyttjanderätter	-262	-229	-1	-1
Goodwillnedskrivning	-	-2 700	-	-
IT nedskrivning	-	-338	-	0
Summa	-1 529	-4 284	-32	-61

Avskrivningarna har belastat respektive funktion som rörelsekostnader enligt följande:

Kostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2020	2019	2020	2019
Kostnad sålda tjänster	-1 220	-1 057	-21	-6
Goodwill nedskrivning	-	-2 700	-	-
Försäljnings- och marknads- föringskostnader	-189	-350	-9	-14
Administrationskostnader	-120	-177	-2	-42
Summa	-1 529	-4 284	-32	-61

Not 6 Andel av vinst och förlust i joint ventures redovisade med tillämpning av kapitalandelsmetoden

	Koncernen	
MSEK	2020	2019
Joint ventures		
Itacha Investment DAC (Italy)	-708	1 247
Northwind Finco SL (Spain)	-26	-68
Summa	-734	1 179

Not 7 Finansiella intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2020	2019	2020	2019
Ränteintäkter från koncernföretag			1 277	1 243
Övriga ränteintäkter	43	63	38	55
Valutakursdifferenser	16	18	4 905	-
Aktieutdelning från koncernföretag	-	-	25 324	216
Mottaget koncernbidrag från koncernföretag	-	-	32	965
Resultat vid försäljning av andelar i koncernföretag	-	-	-	-
Summa	59	81	31 576	2 479

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

Ränteintäkter enligt effektivräntemetoden som är hänförliga till portföljinvesteringar ingår i rörelseresultatet med 6 796 MSEK (6 589), 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 8 Finansiella kostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2020	2019	2020	2019
Räntekostnader	-1 992	-1 686	-2 065	-2 001
Ränta på leasingskuld enligt IFRS 16	-41	-43		
Valutakursdifferenser	-	-	-4 232	-578
Resultat vid försäljning av andelar i koncernföretag	-	-	-	-205
Nedskrivning aktier i dotterbolag	-	-	-24 480	-
Övriga finansiella kostnader	-88	-273	-	-61
Summa	-2 121	-2 002	-30 777	-2 845

Samtliga räntekostnader hänför 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 -87 MSEK (-252) i kostnad för förtida inlösen av obligationer och kreditfacilitet. I moderbolagets räntekostnader ingår räntekostnader till koncernföretag om -101 (-128) MSEK.

Not 9 Skatt

Årets skattekostnad fördelar sig enligt följande:

	Koncernen	
MSEK	2020	2019
Aktuell skattekostnad		
Skattekostnad hänförlig till årets resultat	-957	-594
Skatt hänförlig till tidigare år	-847	-6
Summa aktuell skattkostnad	-1 804	-600
Uppskjuten skattekostnad		
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	1 162	-200
Uppskjuten skattekostnad hänförlig till nettot av tidigare aktiverat och ej aktiverat skattevärde i underskottsavdrag	87	375
Summa uppskjuten skattekostnad	1 249	176
Summa skattekostnad	-555	-424

Ingen skatt är redovisad för kapitalvinster.

Koncernen har verksamhet i över 20 länder i Europa, med olika skattesatser. Den aktuella skattekostnaden för året avser främst inkomstskatter i Schweiz, Sverige, Tyskland, Grekland, Spanien, Finland och Nederländerna. Koncernens svenska bolag betalade ingen inkomstskatt under det aktuella året då bolagen hade möjlighet att göra avdrag för skattemässiga underskott från tidigare år.

Aktuell skatt för 2020 påverkas av att tidpunkten för redovisning av skattepliktiga intäkter på kreditportföljer som ägs av ett dotterbolag i Schweiz ändrats. Det skattepliktiga resultatet baseras numera på redovisningsprinciper liknande de i IFRS där avskrivningsperioderna för kreditportföljer är längre i jämförelse med lokala redovisningsprinciper som använts för tidigare perioder. Dotterbolaget var tidigare definierat som ett lågbeskattat företag för vilket CFC-beskattnings skulle utgå i Sverige; dotterbolagets inkomster har därför inkluderades i de svenska inkomstdeklarationerna och skatt hänförlig till samma inkomst i Schweiz har avräknats från den svenska skatten. Den ackumulerade effekten av den här förändringen för tidigare år är på aktuell skatt under 2020 om 840 MSEK, där 535 MSEK betalades i Schweiz under 2020 och 305 MSEK netto förfaller till betalning i Sverige under 2021. Efter som koncernen tidigare har bokat en uppskjuten skatt på den temporära skillnaden mellan kreditportföljernas bokförda och skattemässiga värde, har den ovan beskrivna effekten kunna kvittats mot uppskjuten skatteskuld.

Intrum AB har sitt säte i Sverige där den nominella bolagsskattesatsen under 2019 och 2020 var 21,4 procent och är 20,6 procent från och med den 1 januari 2021. Följande avstämning förklarar skillnaderna mellan koncernens faktiska skattekostnad och den förväntade skattekostnaden med beaktande av den svenska bolagsskatten.

Koncernen	2020		2019	
Avstämning av effektiv skattesats	MSEK	%	MSEK	%
Resultat före skatt	2 633		139	
Inkomstskatt beräknad med normal skattesats i Sverige, 21,4 procent	-563	21,4	-30	21,4
Effekt av andra skattesatser i andra länder	242	-9,2	-115	82,8
Skatteeffekt av skattefria intäkter och ej avdragsgilla kostnader	-65	2,5	-561	404,5
Ej redovisade skattefordringar avseende förlustavdrag	-267	10,2	-70	50,3
Utnyttjande av tidigare ej redovisade skattefordringar avseende förlustavdrag	87	-3,3	375	-270,6
Omvärdering av uppskjutna skatter till följd av ändrad skattesats	-21	0,8	-	
Aktuell skatt hänförligt till tidigare år	-847	32,2	-6	4,3
Uppskjuten skatt hänförlig till tidigare år och övrigt	880	-33,4	-18	13,0
Summa skatt på årets resultat	-555	21,1	-424	305,7

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.

Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder

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	2020		2019	
	Tillgång / skuld	Intäkt / kostnad	Tillgång / skuld	Intäkt / kostnad
MSEK				
Portföljinvesteringar	-332	1 206	-1 538	-29
Immateriella tillgångar	-168	120	-288	270
Underskottsavdrag	646	-547	1 193	258
Avsättningar för pensioner	62	13	49	32
Övrigt	119	173	-54	-60
Summa	328	966	-638	471
Redovisat i Övrigt totalresultat, valutakursdifferenser och förvärv		283		-295
Summa		1 249		176
Uppskjutna skattefordringar	1 438		1 300	
Uppskjutna skatteskulder	-1 110		-1 938	
Summa	328		-638	

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.

Koncernen har underskottsavdrag som kan utnyttjas mot framtida skattemässiga överskott med totalt 3 200 MSEK (5 952).

Uppskjuten skattefordran avseende underskottsavdrag uppgick per 31 december 2020 till 646 MSEK och inkluderar 403 MSEK i Sverige, 103 MSEK i Norge, 81 MSEK i Spanien, 32 MSEK i Ungern, 13 MSEK i Nederländerna, 2 MSEK i Polen och 1 MSEK i Grekland.

Underskottsavdrag för vilka ingen uppskjuten skattefordran redovisas, 2 619 MSEK avser Sverige 2 245 MSEK, Storbritannien med 268 MSEK, Polen 56 MSEK och Danmark 50 MSEK.

Skattekostnader som under året redovisats i övrigt totalresultat uppgår till -208 MSEK (174) av vilka -209 MSEK avser valutasäkringar och 1 MSEK avser omvärderingar av pensionsavsättningar.

Moderbolaget	2020		2019	
Avstämning av moderbolagets skattesats	MSEK	%	MSEK	%
Resultat efter finansiella poster	524		-783	
Inkomstskatt beräknad med normal skattesats i Sverige, 21,4 procent	-112	21,4	167	21,4
Skatteeffekt av skattefria intäkter och ej avdragsgilla kostnader	-188	35,9	-167	-21,4
Skatteeffekt av skattefria intäkter	296	-56,5	96	12,2
Utnyttjande av tidigare ej redovisade skattefordringar avseende förlustavdrag	-100	19,1		0
Summa skatt på årets resultat	-104	19,9	96	12,2

Ej skattepliktiga intäkter och ej avdragsgilla kostnader i moderbolaget utgörs till största delen av utdelningar från och nedskrivningar av aktier i dotterföretag. Moderbolaget hade vid utgången av året ackumulerade ränta/underskottsavdrag på 1 046 MSEK. Uppskjuten skattefordran redovisas inte för dessa.

Not 10 Resultat per aktie

	Koncernen	
MSEK	2020	2019
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare, kvarvarande verksamheter (MSEK)	1 881	-362
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare, avvecklade verksamheter (MSEK)	-	-
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare, summa (MSEK)	1 881	-362
Antal aktier vid årets början	130 941 320	131 291 320
Återköp av aktier	-9 820 402	
Återköp av aktier	-250 000	-350 000
Antal aktier vid årets slut	120 870 918	130 941 320
Vägt genomsnitt antal aktier under året före och efter utspädning	123 913 717	131 065 782
Resultat per aktie före och efter utspädning:		
Resultat från kvarvarande verksamheter (SEK)	15,18	-2,76
Summa resultat per aktie före och efter utspädning (SEK)	15,18	-2,76

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

Not 11 Immateriella anläggningstillgångar

2020

MSEK	Koncernen					Moderbolaget			
	Goodwill ¹	Aktiverade kostnader för IT-utveckling	Kundrelationer	Andra immateriella anläggningstillgångar	Summa	Aktiverade kostnader för IT-utveckling	Andra immateriella anläggningstillgångar	Summa	
Ingående anskaffningsvärden	36 058	2 349	8 426	517	47 351	206	19	225	
Årets förvärv och kapitaliseringar	5	340	6	1	352	184	1	185	
Utrangeringar och avyttringar	-	-77	-25	-102	-204	-	-	0	
Justering PPA	-4	-	-	-	-4	-	-	0	
Omklassificering	0	1	1	0	1	-	-	0	
Kursdifferenser	-1 709	-95	-346	-18	-2 168	-	-	0	
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	34 550	2 518	8 061	398	45 328	391	20	410	
Ingående ackumulerade avskrivningar	-	-1 378	-2 347	-322	-4 046	-66	-3	-69	
Årets avskrivningar	-	-224	-934	-28	-1 186	-22	-6	-28	
Utrangeringar	-	71	25	101	197	-	-	0	
Omklassificering	-	-1	-3	2	-2	-	-	0	
Kursdifferenser	-	76	134	12	221	-	-	0	
Utgående ackumulerade avskrivningar	-	-1 455	-3 125	-235	-4 816	-88	-8	-96	
Ingående nedskrivningar	-2 700	-361	-	-4	-3 065	-16	-	-16	
Kursdifferenser	-	-	-	-	0	-	-	0	
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-2 700	-361	-	-4	-3 065	-16	0	-16	
Utgående planenligt restvärde	31 650	702	4 936	159	37 447	286	12	298	

2019

MSEK	Koncernen					Moderbolaget			
	Goodwill ¹	Aktiverade kostnader för IT-utveckling	Kundrelationer	Andra immateriella anläggningstillgångar	Summa	Aktiverade kostnader för IT-utveckling	Andra immateriella anläggningstillgångar	Summa	
Ingående anskaffningsvärden	33 055	1 658	5 209	379	40 301	67	3	70	
Årets förvärv och kapitaliseringar	2 414	332	90	15	2 851	139	16	155	
Utrangeringar och avyttringar	-	-95	0	-16	-111	-	-	0	
Omklassificering	-165	171	175	-42	139	-	-	0	
Förvärvat via rörelseförvärv	-	256	2 896	170	3 322	-	-	0	
Kursdifferenser	754	28	56	11	849	-	-	0	
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	36 058	2 349	8 426	517	47 351	206	19	225	
Ingående ackumulerade avskrivningar	-	-1 241	-1 539	-312	-3 092	-10	-	-10	
Årets avskrivningar	-	-82	-780	-64	-926	-56	-2	-58	
Utrangeringar	-	95	-	24	119	-	-	0	
Omklassificering	-	-171	-10	42	-139	-	-	0	
Kursdifferenser	-	21	-18	-11	-8	-	-	0	
Utgående ackumulerade avskrivningar	-	-1 378	-2 347	-322	-4 046	-66	-2	-68	
Ingående nedskrivningar	-	-23	-	-4	-27	-16	-	0	
Årets nedskrivningar	-2 700	-338	-	-	-3 038	-	-	0	
Kursdifferenser	-	-	-	-	0	-16	0	-16	
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-2 700	-361	-192	-4	-3 065	-16	0	0	
Utgående planenligt restvärde	33 358	611	6 079	191	40 239	124	17	141	

1) Godwill har en obestämbar nyttjandeperiod. Alla övriga immateriella tillgångar har en begränsad nyttjandeperiod. Avskrivningsplanerna beskrivs i not 1.

Goodwill fördelat per kassagenererande enhet (KGU)

MSEK	31 dec 2019	1 jan 2020	31 dec 2020	Årets förändring	Varav kursdifferens
Norra Europa	12 545	-	-	-	-
Central- och Östeuropa	7 005	-	-	-	-
Väst- och Sydeuropa	6 249	-	-	-	-
Iberiska halvön och Latinamerika	7 559	-	-	-	-
Strategiska marknader	-	10 272	9 808	-464	-461
Kredithanteringstjänster	-	23 085	21 842	-1 243	-1 247
Summa	33 358	33 358	31 650	-1 707	-1 708

Under 2020 har Intrum uppdaterat sin nedskrivningsmodell så att den överensstämmer med den nya segmentstruktur som beskrivs i not 1. Den goodwill som tidigare fördelades till de geografiska regionerna har omfördelats till rörelsesegmenten Kredithanteringstjänster och Strategiska marknader, vilka även som enskildhet utgör separata kassagenererande enheter.

Nedskrivningsprövning av goodwill för varje kassagenererande enhet gjordes innan årsredovisningen upprättades. Återvinningsvärdet bestäms genom en uppskattning av dess nyttjandevärde. För varje kassagenererande enhet har ledningen sammanställt en prognos över årliga framtida kassaflöden baserat på historiska erfarenheter och bolagets egna planer och uppskattningar för framtiden. Beräkningen baseras i allmänhet på en detaljerad prognos för åren 2021–2025 och därefter en extrapolering under perioden 2026–2027 med en tillväxttakt något överstigande den eviga tillväxttakt om 1,5 procent som prognosticeras från år 2028.

Kassaflödena har diskonterats till nuvärde med tillämpning av koncernens vägda genomsnittliga kapitalkostnad, som uppskattas till 6,0 procent (6,0) per år före skatt, motsvarande 4,7 procent (4,2) per år efter skatt.

Återvinningsbeloppet har för varje enhet jämförts med koncernens bokförda nettovärde av enhetens tillgångar och skulder.

Nedskrivningsprövningen baseras på ett antal antaganden, där resultatet bedöms vara mest känsligt för några av de antagandena i synnerhet:

För 2021 prognosticeras en omsättningstillväxt på kredithanteringstjänster om 2,0 procent och för strategiska marknader om 5,2 procent, som sedan gradvis förväntas öka fram till år 2024. Denna högre tillväxttakt som prognosticeras 2024 förväntas bestå under 2025 för att därefter gradvis avta och från och med 2028 extrapoleras med en tillväxttakt om 1,5 procent årligen.

De flesta antagandena tillämpades för alla kassagenererande enheter.

Samma diskonteringsränta tillämpades också, eftersom det inte går att identifiera någon betydande långsiktig skillnad mellan regionernas tillväxtpotential eller tillväxtrisk.

Under året har koncernen skrivit ned goodwill med 0 MSEK (2 700).

För 2019 fördelades redovisad goodwill till dåvarande kassagenererande enheter, det vill säga kredithanteringsverksamheten inom de respektive 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). För nedskrivningstestet 2019 tillämpades en detaljerad prognosperiod om tre år och där kassaflöden bortom treårsperioden extrapolerades med en bedömd tillväxttakt om 1 procent. Ytterligare information om antagandena för 2019 återfinns i not 10 "Immateriella tillgångar" i årsredovisningen för 2019. Sammantaget skedde 2019 en nedskrivning av goodwill hänförlig till den dåvarande regionen Iberiska halvön och Latinamerika motsvarande 2 700 MSEK som en konsekvens av de utmaningar i Spanien och den lägre intjäningsnivå som noterades vid nedskrivningstestet 2019 jämfört med tidigare perioder med andra marknadsförutsättningar.

Känslighetsanalys

En känslighetsanalys har utförts för 2020, där kassaflödena har diskonterats med 7,2 procent ränta efter skatt. Med detta antagande var det fortfarande inte nödvändigt att skriva ned den goodwill som kan tillskrivas någon av enheterna.

Not 12 Materiella anläggningstillgångar

MSEK	Koncernen				Moderbolaget			
	Fastighetsinvesteringar	Datorutrustning	Andra inventarier	Summa	Datorutrustning	Andra inventarier	Summa	
2020								
Ingående anskaffningsvärden	0	301	590	891	15	-	15	
Årets förvärv och kapitaliseringar	-	27	63	89	4	-	4	
Utrangeringar och avyttringar	-	-119	-62	-181	-	-	0	
Omklassificering	-	4	1	5	-	-	0	
Förvärvat via rörelseförvärv	2	-	-	2	-	-	0	
Kursdifferenser	-	-10	-29	-38	-	-	0	
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	2	203	563	768	19	-	19	
Ingående ackumulerade avskrivningar	-	-247	-432	-679	-3	-	-3	
Årets avskrivningar	-	-25	-55	-80	-3	-	-3	
Utrangeringar	-	119	62	181	-	-	0	
Omklassificering	-	-4	-2	-6	-	-	0	
Kursdifferenser	-	8	20	27	-	-	0	
Utgående ackumulerade avskrivningar	-	-150	-407	-557	-6	-	-6	
Utgående planenligt restvärde	2	53	156	211	13	-	13	
2019								
MSEK	Fastighetsinvesteringar	Datorutrustning	Andra inventarier	Summa	Datorutrustning	Andra inventarier	Summa	
Ingående anskaffningsvärden	256	328	594	1 178	6	-	6	
Årets förvärv och kapitaliseringar	-	42	48	90	9	-	9	
Utrangeringar och avyttringar	-256	-78	-75	-409	-	-	0	
Omklassificering	-	3	-8	-5	-	-	0	
Förvärvat via rörelseförvärv	-	-	21	21	-	-	0	
Kursdifferenser	-	6	10	16	-	-	0	
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	0	301	590	891	15	-	15	
Ingående ackumulerade avskrivningar	-	-272	-413	-685	-1	-	-1	
Årets avskrivningar	-	-31	-53	-84	-2	-	-2	
Utrangeringar	-	63	55	118	-	-	0	
Omklassificering	-	-2	2	0	-	-	0	
Förvärvat via rörelseförvärv	-	-	-15	-15	-	-	0	
Kursdifferenser	-	-5	-8	-13	-	-	0	
Utgående ackumulerade avskrivningar	-	-247	-432	-679	-3	-	-3	
Utgående planenligt restvärde	0	53	159	212	13	-	13	

Betalningar under året avseende investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgick för koncernen till 338 MSEK(452)

Not 13 Koncernföretag			
MSEK	Antal aktier	2020	2019
Intrum Brasil Consultoria e Participações, S.A	1429	66	37
Intrum A/S, Danmark	40	461	377
Intrum Estonia AS, Estland	430	10	1
Intrum Finans AB	66 050 000	75	75
Intrum Oy, Finland	14 000	1 649	1 649
Intrum SAS, Frankrike	0	0	345
Intrum Corporate, Frankrike	5 000	345	0
Intrum Investments Greece AE	24 000	21	21
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	40	107
Intrum Holding Spain S.A.U. Spanien	3 314 468	3 067	3 067
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	1 326	601
Intrum Financial Services GmbH	0	0	0
Intrum Austria GmbH	72 673	37	37
Intrum Spzoo, Polen	40 000	0	0
Intrum Romania SA, Rumänien	39	26	26
Intrum Customer Services Bucharest SRL	50 000	1	0
Intrum Financial IFN SA	200 000	2	30
Indif AB, Sverige	11 003	80	0
Intrum Holding AB, Sverige	1 000	23 880	0
Lock TopCo AS, Norge	861 952 839	666	24 626
Summa redovisat värde		34 891	34 138
MSEK	2020	2019	
Ingående balans	34 138	30 812	
Förändrad koncernstruktur, förvärv	24 335	3 504	
Lämnade kapitaltillskott	858	295	
Nedskrivning andelar i dotterföretag	-24 067	-437	
Återbetalade aktieägartillskott	-28	-	
Avyttring	-345	-36	
Utgående balans	34 891	34 138	

2019

Förvärv av aktier i dotterbolag under 2019 avser aktier i Intrum Holding Spain S.A.U. Spanien och Intrum Spzoo, Polen (båda köptes från Intrum Holding AB).

Kapitaltillskott under 2019 avser Intrum A/S, Danmark, Intrum Investments Greece AE, Intrum Justitia Ibérica S.A.U., Spanien och Intrum Romania SA, Rumänien.

Nedskrivning av aktier i dotterbolag under 2019 avser aktier i Intrum Spzoo, Polen.

Avyttring av aktier i dotterbolag under 2019 avser aktier i Intrum Financial

Services GmbH (avyttrat till Intrum Finanzholding Deutschland GmbH, som ägs av Intrum Holding AB).

2020

Under året har arbetet med att förenkla koncernstrukturen fortgått, vilket har medfört följande förändringar och transaktioner:

Övergripande har posterna förändrad koncernstruktur, förvärv och nedskrivning andelar i dotterföretag under 2020 i huvudsak påverkats av att Intrum Holding AB och dess underliggande dotterbolag har delats ut från Lock TopCo AS och Indif AB till att vara ett direktägt dotterbolag till Intrum AB. Detta har medfört en aktieutdelning under året om MSEK 23 960 men även medfört en nedskrivning av Intrum AB:s innehav i Lock TopCo AS om MSEK 23 960.

Förvärv av aktier i dotterbolag under 2020 avser 49 % av minoritetsintresset i Intrum Brasil Consultoria e Participações, S.A., aktier i Indif AB, Sverige och Intrum Holding AB, Sverige (som båda förvärvades från Lock Topco AS), Intrum Corporate SAS (som gick samman med moderbolaget Intrum SAS, som ägdes av Intrum AB) och bildandet av Intrum Customer Services Bucharest SRL, Rumänien.

Kapitaltillskott under 2020 avser aktier i Intrum A/S, Danmark, Intrum Estonia AS, Intrum Justitia Ibérica S.A.U., Spanien and Intrum International AB.

Kapitaltillskott som återbetalats under 2020 avser aktier i Intrum Financial IFN SA, Rumänien. Detta berodde på en omstrukturering av aktiekapitalet i bolaget för att täcka förluster från 2018–2019.

Nedskrivning under 2020 avser aktier i Intrum Justitia Ibérica S.A.U., Spanien och Lock Topco AS, Norge.

Avyttring av aktier i dotterbolag under 2020 avser aktier i Intrum SAS, Frankrike (fusionerat med dotterbolaget Intrum Corporate SAS, Frankrike).

Koncernens moderbolag är Intrum Justitia AB (publ), med säte i Stockholm och organisationsnummer 556607-7581. Koncernens dotterbolag listas nedan.

	Registreringsnummer	Säte	Kapitalandel
Dotterbolag till Intrum AB och deras dotterbolag i samma land			
<i>Österrike</i>			
Intrum Austria GmbH	FN 48800s	Wien	100 %
<i>Brasilien</i>			
Intrum Brasil Consultoria e Participações, S.A.	29.063.190	Sao Paulo	100 %
<i>Denmark</i>			
Intrum A/S	DK 10613779	Köpenhamn	100 %
<i>Estland</i>			
Intrum Estonia AS	10036074	Tallinn	100 %
<i>Finland</i>			
Intrum Oy	FI14702468	Helsingfors	100 %
Intrum Rahoitus Oy	FI25086904	Helsingfors	100 %

	Registreringsnummer	Säte	Kapitalandel
<i>Frankrike</i>			
Intrum Corporate SAS	B797 546 769	Rueil-Malmaison	100 %
Socogestion SAS	B414 613 539	Lyon	100 %
Intractive SAS	B431 312 677	Lille Métropole	100 %
<i>Grekland</i>			
Intrum Investments Greece A.E	144794101000	Aten	100 %
Intrum Customer Services Athens	157487101000	Aten	100 %
Single Member Societe Anonyme			
<i>Lettland</i>			
SIA Intrum Global Technologies	40103314641	Riga	100 %
<i>Nederländerna</i>			
Intrum BV	33273472	Amsterdam	100 %
Intrum Justitia Data Centre BV	27306188	Amsterdam	100 %
<i>Norge</i>			
Lock TopCo AS	913 852 508	Oslo	100 %
<i>Polen</i>			
Intrum Spzoo	0000108357	Warszawa	100 %
Intrum K & WKP SK	0000270515	Wroclaw	99 %
<i>Portugal</i>			
Intrum Portugal Unipessoal Lda.	503 933 180	Lissabon	100 %
Intrum Real Estate Management Portugal SA	514 167 041	Lissabon	100 %
<i>Rumänien</i>			
Intrum Romania SA	18496757	Bukarest	100 %
Intrum Financial IFN SA	39041618	Bukarest	100 %
Intrum Customer Services Bucharest SRL	43497621	Bukarest	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 SA	A86128147	Madrid	100 %
Intrum Servicing Spain 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 %



	Registreringsnummer	Säte	Kapital- andel
Aktua Soluciones Inmobiliarias SLU	B50509447	Madrid	100 %
Solvía Servicios Inmobiliarios SL	B62718549	Madrid	80 %
<i>Sverige</i>			
Intrum Intl AB	556570-1181	Stockholm	100 %
Fair Pay Management AB	556239-1655	Stockholm	100 %
Intrum Invest AB	556786-4854	Varberg	100 %
Fair Pay Please AB	556259-8606	Stockholm	100 %
Intrum Finans AB	556885-5265	Stockholm	100 %
Intrum Sverige AB	556134-1248	Stockholm	100 %
Intrum Delgivningsservice AB	556397-1414	Stockholm	100 %
Intrum Shared Services AB	556992-4318	Stockholm	100 %
Indif AB	556733-9915	Stockholm	100 %
Intrum Holding AB	556723-5956	Stockholm	100 %
<i>Schweiz</i>			
Intrum AG	CH-020.3.020.656-9	Schwerzenbach	100 %
Inkasso Med AG	CH-020.3.913.313-8	Schwerzenbach	70 %
Byjuno AG	CH-020.3.921.420-2	Zug	100 %
Intrum Finance Services AG	CH-020.3.912.665-1	Schwerzenbach	100 %
Intrum Brugg AG	CH-400.3.023.076-0	Brugg	100 %
<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 %
Intrum UK Finance 10 Ltd	08149421	Reigate	100 %
I.N.D Limited	03283064	Reigate	100 %
Dotterbolag till Intrum BV och deras dotterbolag i samma land			
<i>Tjeckien</i>			
Intrum Czech s.r.o.	27221971	Prag	100 %
<i>Frankrike</i>			
FCT IJ Invest SAS	-	-	100 %

	Registreringsnummer	Säte	Kapital- andel
<i>Ungern</i>			
Lakóingatlan-Forgalmazó Kft	01-09-268230	Budapest	100 %
Intrum Zrt.	01-10-044857	Budapest	100 %
Intrum ASC Kft	01-09-298952	Budapest	100 %
<i>Irland</i>			
Intrum Ireland Ltd	175808	Dublin	100 %
<i>Slovakien</i>			
Intrum Slovakia s.r.o.	35 831 154	Bratislava	100 %
Dotterbolag till Intrum Spzoo och deras dotterbolag i samma land			
<i>Cypern</i>			
Casus Management Ltd	HE 310705	Nicosia	100 %
Dotterbolag till Intrum Holding Spain SAU och deras dotterbolag i samma land			
<i>Colombia</i>			
Intrum Colombia SAS	900965120	Bogota	100 %
<i>Grekland</i>			
Intrum Hellas A.E.D.A.D.P.	801215902	Grekland	80 %
Intrum Hellas REO Solutions SA	801212579	Grekland	80 %
Dotterbolag till Intrum Intl AB och deras dotterbolag i samma land			
<i>Mauritius</i>			
Intrum Mauritius Ltd	127206	Port Louis	100 %
<i>Schweiz</i>			
Intrum Debt Finance AG	CH-020.3.020.910-7	Zug	100 %
Intrum Debt Finance Domestic AG	CH-170.3.026.065-5	Zug	100 %
Intrum Licensing AG	CH-020.3.926.747-8	Zug	100 %
Dotterbolag till Intrum Debt Finance AG och deras dotterbolag i samma land			
<i>Luxemburg</i>			
LDF65 S.a r.l.	B 134749	Luxemburg	100 %
IDF Luxembourg S.a r.l.	B 188281	Luxemburg	100 %
<i>Polen</i>			
Intrum Justitia Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A	0000228722	Warszawa	100 %
Intrum Justitia Debt Fund 1	RFI 209	Warszawa	100 %
Fundusz Inwestycyjny Zamknięty Niestandaryzowany Fundusz Sekurytyzacyjny			
Lindorff I NSFIZ	RFI 752	Wroclaw	100 %

	Registreringsnummer	Säte	Kapital- andel
Dotterbolag till Fair Pay Please AB och deras dotterbolag i samma land			
<i>Belgien</i>			
Intrum N.V	BE 0426237301	Gent	100 %
Outsourcing Partners NV	BE 0466643442	Gent	100 %
Dotterbolag till Intrum Sverige AB och deras dotterbolag i samma land			
<i>Luxemburg</i>			
Intrum Luxembourg sarl	B 188336	Luxemburg	100 %
Dotterbolag till Intrum Holding AB och deras dotterbolag i samma land			
<i>Finland</i>			
Lindorff Finland Oy	1858518-2	Helsingfors	100 %
<i>Tyskland</i>			
Intrum Finanzholding Deutschland GmbH	HRB 87998	Heppenheim	100 %
Intrum Holding Deutschland GmbH	HRB 88008	Heppenheim	100 %
Intrum Deutschland GmbH	HRB 87484	Heppenheim	100 %
Intrum Debitoren Management GmbH	HRB 81939	Hamburg	100 %
Intrum Hanseatische Inkasso-Treuhand GmbH	HRB 52053	Hamburg	100 %
AssetGate GmbH	HRB 29415	Essen	100 %
Intrum Financial Services GmbH	HRB 4709	Darmstadt	100 %
Intrum Justitia Bankenservices GmbH	HRB 5345	Darmstadt	100 %
Intrum Information Services Deutschland GmbH	HRB 85778	Darmstadt	100 %
<i>Irland</i>			
Intrum Investment No 1 DAC	584295	Dublin	100 %
Intrum Hellas DAC	613412	Dublin	100 %
Intrum Hellas 2 DAC	626396	Dublin	100 %
FAR Red Investment No 2 Designated Activity Comp	590912	Dublin	100 %
FAR Red Investment No 3 Designated Activity Comp	590795	Dublin	100 %
Iris Hellas Investments DAC	678559	Dublin	100 %
<i>Italien</i>			
LSF West Srl	09409950962	Milan	100 %
Intrum Italy Holding Srl	08724660967	Milan	100 %
Revalue S.p.A.	09490900157	Milan	100 %
Isabel SPV Srl	04614020263	Milan	100 %
Intrum Italy Spa	10311000961	Milan	51 %
Intrum Italy RE Sales srl	09421851008	Rom	100 %
Alicudi SPV srl	04703580268	Conegliano Veneto (TV)	100 %



	Registreringsnummer	Säte	Kapital- andel
<i>Lettland</i>			
Intrum Latvia SIA	40203088409	Riga	100 %
<i>Litauen</i>			
Intrum Lietuva UAB	304615887	Vilnius	100 %
Intrum Global Business Services UAB	303326659	Vilnius	100 %
<i>Nederländerna</i>			
Intrum Nederland Holding BV	08178741	Amsterdam	100 %
Intrum Nederland BV	05025428	Amsterdam	100 %
Mirus International BV	30150149	Amsterdam	100 %
Marjoc I BV	08203108	Ede	100 %
<i>Norge</i>			
Lindorff Holding Norway AS	992 984 899	Oslo	100 %
Lindorff AS	835 302 202	Oslo	100 %
Lindorff Obligations AS	945 153 547	Oslo	100 %
<i>Polen</i>			
Intrum Global Technologies Spzoo w likwidacji	0000654943	Wroclaw	100 %
<i>Sverige</i>			
Intrum Holding 2 AB	556664-5460	Stockholm	100 %
Lndrff International AB	559077-1274	Stockholm	100 %

Dotterbolag till Intrum Investment DAC No 1 och deras dotterbolag i samma land

Locairol ITG, S.L.U.	B87882528	Madrid	100 %
Venira ITG, S.L.U.	B88001128	Madrid	100 %

Dotterbolag till Intrum Holding 2 AB och deras dotterbolag i samma land

Lindorff Capital AS	958 422 830	Oslo	100 %
---------------------	-------------	------	-------

Företag utan aktieinnehav som konsolideras på grundval av kontraktuellt bestämmande inflytande

<i>Italien</i>			
IJ DF Italy srl	08438930961	Milan	100 %

Företag som inte är konsoliderade i koncernredovisningen men som ingår i not 14 Aktier och andelar i joint ventures

Ithaca Investment DAC	636421	Dublin	80 %
Penelope SPV S.R.L.	4934510266	Conegliano Veneto (TV)	26 %
Savoy Reoco S.R.L.	4949060265	Conegliano	0 %
Northwind Investments Holdings, S.L.U.	B88213012	Madrid	50 %
Northwind Finco, S.L.	B88250774	Madrid	40 %
Global Zappa, S.L.U.	B88208822	Madrid	40 %

Dotterföretag med innehav utan bestämmande inflytande

	Minoritets ägarandel		Minoritetsintresse i eget kapital		Minoritetsintresse i resultatet		Utdelning till minoritetsägare	
MSEK	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Intrum Brasil Consultoria e Participações, S.A. ¹	-	49%	0	6	-3	-1	0	0
Inkasso Med AG, Schweiz ²	30%	30%	4	4	1	0	0	0
Intrum Italy SPA ³	49%	49%	1 925	1 963	43	94	0	0
Gextra Srl ⁴	-	49%	0	0	0	-23	0	0
Northwind Finco, S.L. ⁵	-	-	0	0	0	-1	0	6
Solvia Servicios Inmobiliarios SL ⁶	20%	20%	348	361	1	-27	0	0
Intrum Hellas A.E.D.A.D.P. ⁷	20%	20%	563	544	104	34	62	33
Greece Alternative REO Solutions Single Member SA. ⁸	20%	20%	5	1	4	1	0	0
Aktua Soluciones Financieras Holdings SL ⁹	15%	15%	0	0	47	0	47	48
Summa			2 845	2 879	197	77	109	87

- 1) Minoritetsintresset förvärvades från Lucilla Ines Tchira och Nicolas Malagamba Otegui (båda argentinska medborgare) under året.
2) Ärtzekasse Genossenschaft Urdorf.
3) Intesa Sanpaulo SpA
4) Gextra SRL, där Intesa Sanpaulo SpA också ägde 49 %, gick samman med Intrum Italy SpA under 2019.
5) Sedan 2019, då 50 procent av det emitterade aktiekapitalet såldes till Solitare LB DAC (Napier Park Global) är detta ett joint venture.
6) Banco Sabadell.
7) Pireaus Bank.
8) Pireaus Bank.
9) Banco Santander.

Not 14 Intresseföretag och joint ventures

	Koncernen	
MSEK	2020	2019
Joint venture		
Ithaca Investment Designated Activity Company, Dublin	5 008	6 245
Northwind Investments Holdings, S.L.U.	258	294
Summa joint ventures	5 266	6 539

Ithaca Investment DAC

Intrum äger sedan 2018 vinstandelslån ("profit participating notes") motsvarande 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 mezzanine- 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. Penelope kontrollerar även ett fastighetsbolag, Savoy Reoco S.R.L., som övertar ianspråktaga panter i form av fast egendom. Finansiell information i sammandrag på 100 procentbasis för Ithaca Investment DAC inklusive de konsoliderade bolagen Penelope SPV S.R.L. och Savoy Reoco S.R.L:

Förändring av innehav i Ithaca Investment Designated Activity Company

	Koncernen	
MSEK	2020	2019
Ingående balans	6 245	4 746
Intäkter joint ventures	-708	1 248
Kassaflöde/utdelningar från joint ventures	-338	-197
Kursdifferenser	-191	59
Omklassificering	-	389
Utgående balans	5 008	6 245

Ithaca investment DAC och Penelope SPV S.R.L. Resultaträkning

MSEK	2020	2019
Summa omsättning	-685	4 537
Intäkt på portföljinvesteringar enligt effektivräntemetoden	2 296	4 537
Positiva omvärderingar av portföljinvesteringar	473	0
Negativa omvärderingar av portföljinvesteringar	-3 454	0

Rörelseresultat (EBIT)	-1 290	3 643
Finansnetto	-786	-942
Resultat före skatt	-2 076	2 701
Skatt	0	0
Periodens resultat	-2 076	2 701

Därav hänförligt till:

Moderbolagets aktieägare	-853	1 593
Innehav utan bestämmande inflytande	-1 224	1 109
Periodens resultat	-2 076	2 701

Balansräkning

MSEK	2020	2019
Tillgångar		
Övriga anläggningstillgångar		
Portföljinvesteringar	19 917	26 475

Omsättningstillgångar

Lager av fastigheter	318	82
Övriga fordringar	164	513
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	558	305
Kassa och bank	1 167	1 584
Summa tillgångar	22 124	28 959

Eget kapital och skulder

Hänförligt till moderbolagets aktieägare	636	1 676
Hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande	-23	1 196
Summa eget kapital	614	2 872

Junior notes	6 017	6 264
Mezzanine lån	4 236	4 906
Senior notes	9 670	13 741
Kortfristiga skulder	498	585
Upplupna intäkter	1 089	592
Summa eget kapital och skulder	22 124	28 959

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 innehavet under första kvartalet 2019 till en medinvestorare redovisas detta innehav från den tidpunkten som joint venture.

Not 15 Portföljinvesteringar

	Koncernen	
MSEK	2020	2019
Ingående anskaffningsvärden	55 880	47 582
Omklassificering	15	-23
Köp av avskrivna fordringar	5 012	7 323
Försäljningar och uttrangeringar	0	-83
Kursdifferenser	-3 290	1 080
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	57 617	55 879

Ingående amorteringar	-27 371	-22 752
Årets amorteringar och omvärderingar	-4 189	-4 146
Försäljningar och uttrangeringar	0	83
Omklassificering	-15	-1
Kursdifferenser	1 619	-555
Utgående ackumulerade amorteringar	-29 959	-27 371

Redovisade värden	27 658	28 508
--------------------------	---------------	---------------

Årets amorteringar och omvärderingar

	Koncernen	
MSEK	2020	2019
Tids- och räntekomponent	-4 158	-4 174
Positiva omvärderingar i samband med ändringar i förväntningar i prognoser om framtida kassaflöden	3 145	920
Negativa omvärderingar i samband med ändringar i förväntningar i prognoser om framtida kassaflöden	-3 178	-892
Summa årets amorteringar och omvärderingar	-4 189	-4 146

Betalningar under året avseende investeringar i köpta avskrivna fordringar uppgick till 5 012 MSEK (7 323).
För en beskrivning av Intrums redovisningsprincip för köpta avskrivna fordringar, se Not 1.

Not 16 Andra långfristiga fordringar

	Koncernen	
MSEK	2020	2019
Depositioner	54	175
Lånefordringar	5	8
Övrig	65	0
Summa	124	183

Ingående balanser	183	33
Utbetalat	-124	-12
Förvärvade	74	162
Kursdifferens	-9	0
Redovisade värden	124	183

Not 17 Kundfordringar

	Koncernen	
MSEK	2020	2019
Ej förfallna fordringar	733	974
Kundfordringar förfallna < 30 dagar	131	344
Kundfordringar förfallna 30–60 dagar	62	111
Kundfordringar förfallna 61–90 dagar	130	126
Kundfordringar förfallna > 90 dagar	313	381
Summa kundfordringar	1 369	1 935

Ingående ackumulerad reserv för förväntade kreditförluster	-75	-31
Årets reserv för förväntade kreditförluster	-132	-51
Årets realiserade kundförluster	6	1
Årets upplösning av reserv för förväntade kreditförluster	8	5
Omräkningsdifferens	8	1
Utgående ackumulerad reserv för osäkra fordringar	-185	-75

Redovisade värden	1 184	1 860
--------------------------	--------------	--------------

Inga säkerheter har erhållits avseende till kundfordringar. I vissa länder finns möjlighet att kvittningsredovisa kundfordringar mot inkasserade medel till samma kund.

Not 18 Övriga fordringar

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2020	2019	2020	2019
Utlägg för kunders räkning	196	201	-	-
Avgår: reserv för osäkerhet i utlägg för kunders räkning	-19	-6	-	-
Summa	177	195	-	-
Factoring	446	498	-	-
Övertagna momsfordran på köpta fordringar	8	11	-	-
Att återvinna från kronofogdar i Nederländerna	39	67	-	-
Förutbetalda pensionspremier	52	52	-	-
Fordringar på intresseföretag och joint ventures	179	-	-	-
Förskottsbetalning vid fastighetsauktioner	193	-	-	-
Deponering	37	-	-	-
Mervärdeskatt	104	-	-	-
Övrigt	103	512	27	23
Summa	1 161	1 140	27	23
Redovisade värden	1 338	1 334	27	23

En mervärdesskattfordran uppkommer i Nederländerna vid portföljinvesteringar. Mervärdesskattdelen 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 inkasso-åtgärderna 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.

Not 19 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2020	2019	2020	2019
Förutbetalda kostnader och upplupna kostnader				
Förutbetalda hyreskostnader	13	20	0	0
Förutbetalda försäkringspremier	3	4	3	1
Förutbetalda kostnader avseende portföljinvesteringar	0	2	0	0
Upplupna intäkter	958	984	0	0
Derivatillgångar (valutaterminer)	295	204	295	204
Övrigt	172	130	64	43
Summa	1 441	1 343	362	248

Not 20 Likvida medel

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2020	2019	2020	2019
Kassa och bank	1 637	1 810	533	220
Kortfristiga placeringar, som utgör likvida medel	401	0	0	0
Spärrade bankkonton	96	95	0	0
Summa	2 134	1 906	533	220

Not 21 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 120 870 918 aktier i bolaget, och aktiekapitalet uppgår till 2 899 805,49 kr. Se nedan angående återköpta aktier.

Aktieåterköp

Under 2019 återköptes 350 000 aktier för 86 MSEK och under 2020 återköptes 9 820 402 aktier som innehades av bolaget samt 250 000 aktier för 1 307 MSEK. Antalet utestående aktier vid utgången av 2019 var därmed 130 941 320 och vid utgången av 2020 var antalet 120 870 918 aktier. Genomsnittligt antal utestående aktier uppgick under året till 123 913 717 (131 065 782).

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 valutakursdifferen-

ser 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 utökning eller minskning av koncernens nettoinvestering i utlandsverksamheterna. Beloppet innefattar även valutakursdifferenser som uppstått på moderbolagets externa lån i utländsk valuta, vilka är avsedda som en säkring mot koncernens omräkningsexponering hänförlig till nettotillgångar i utländska dotterföretag.

Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat

Avser intjänade vinstmedel i moderbolaget och dotterföretagen, joint ventures och 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 12 kr per aktie (11) motsvarande ett totalt utdelat belopp om 1 450 MSEK (1 332).

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 21 963 MSEK (24 893).

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 4,0x. 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 2,5x och 3,5x.

Not 22 Övriga långfristiga skulder

	Koncernen	
MSEK	2020	2019
Tilläggsköpeskilling aktier i dotterbolag	386	926
Långfristig skuld för portföljinvesteringar	0	99
Långfristig skuld till minoritetsägare	192	262
Övriga långfristiga skulder	44	16
Summa	622	1 303

Årets förändring beror främst på en överföring av 622 MSEK avseende tillläggsköpeskilling för aktier i dotterbolag till kortfristiga skulder då betalning väntas ske under 2021.

Not 23 Pensioner

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

Koncernens anställda i 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 pensionsskulden och ränteintäkten på förvaltningstillgångarna redovisas i finansnettot. Aktuariella omvärderingar redovisas i övrigt totalresultat.

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

	Koncernen	
MSEK	2020	2019
Nuvärdet av helt eller delvis fonderade förpliktelser	426	555
Verkligt värde på förvaltningstillgångar	-248	-266
Underskott i planen	178	289
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	203	98
Avsättningar till pensioner totalt	381	387

Förändringar av nettoförpliktelsen:

	Koncernen	
MSEK	2020	2019
Ingående balans	387	263
Kostnad för tjänstgöring innevarande år	33	21
Räntekostnad	3	3
Utbetalda pensioner	-30	-33
Pensionsavsättningar i förvärvat verksamhet	-	88
Omvärderingar	4	40
Valutakursdifferenser	-16	5
Utgående balans	381	387

Avstämning av verkligt värde på förvaltningstillgångar:

	Koncernen	
MSEK	2020	2019
Ingående balans	266	253
Inbetalda avgifter	26	43
Utbetalda ersättningar	-41	-44
Ränteintäkt	0	2
Omvärderingar	7	-7
Valutakursdifferenser	-10	18
Utgående balans	248	266

Pensionskostnad redovisad i resultaträkningen kan specificeras enligt följande:

	Koncernen	
MSEK	2020	2019
Kostnader för tjänstgöring innevarande period	33	21
Netto ränteintäkt/räntekostnad	3	3
Summa pensionskostnad i årets resultat	35	24

Kostnader för tjänstgöring innevarande period redovisas i rörelseresultatet. Netto ränteintäkt/räntekostnad redovisas i finansnettot. Omvärderingar av pensionsskulden ingår i övrigt totalresultat med 2 MSEK (8) före skatt. Vid beräkning av Avsättningar för pensioner har följande antaganden använts:

	Koncernen	
%	2020	2019
Diskonteringsränta	0,18-2,00	0,85-2,50
Förväntad framtida löneökningstakt	0,5-2,0	1,0-2,5
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	0,8-2,0	1,0-2,0
Förväntade pensionsökningar	0,0-1,75	0,4-2,0
Framtida justering av löpande pensioner	0,0-2,0	2,0-4,2

Koncernen finansierar också ett antal avgiftsbestämda pensionsplaner. Koncernens kostnader för dessa uppgick till 191 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 324 MSEK (335), och verkligt värde på förvaltningstillgångarna är 234 MSEK (240). Netto pensionsskuld uppgår alltså till 91 MSEK (94). Fonderingen av pensionsåtagandet består av försäkringsavtal. Under året har Intrum betalat 26 MSEK (41) till planen, och utbetalningar till pensionärer har uppgått till 41 MSEK (56). För dessa pensionsplaner tillämpas en diskonteringsränta på 0,80 procent. En ökning/minskning av diskonteringsräntan med 0,5 procentenheter skulle medföra att pensionsskulden minskar med 8 procent/ökar med 9 procent.

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 senare, 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 möjlig 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 148 procent (142). 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 150 (155) procent (t ex en premiereduktion).

Värderingsmetod för pensionsförpliktelser

Värdet av pensionsförpliktelserna bestäms med hjälp av PUC-metoden (Projected Unit Credit Method). Enligt denna metod ger varje tjänstgöringsperiod upphov till ytterligare en enhet av pensionsrätt/anställningsförmåner. Värdet av företagets pensionsförpliktelser för aktiva anställda, eller den förmånsbestämda förpliktelsen, är på rapporteringsdagen densamma som nuvärdet av rätterna vid denna tidpunkt beräknat efter framtida löne- och pensionsökningar och omsättningssatser. Värdet av pensionsförpliktelser för pensionärer beräknas på grundval av nuvärdet av aktuella pensioner med hänsyn till framtida pensionsökningar. Kostnaderna kan beräknas på grundval av den förmånsbestämda förpliktelsen. De motsvarar nuvärdet av rätten till förmåner som intjänats under det år för vilket beräkningarna görs.

Not 24 Övriga avsättningar

	Koncernen	
MSEK	2020	2019
Ingående balanser	168	154
Belopp som tagits i anspråk under året	-88	-99
Outnyttjade belopp som återförts under året	-64	-65
Årets nya avsättningar	58	146
Avsättningar i förvärvad verksamhet	0	29
Omräkningsdifferenser	-2	3
Utgående balanser	72	168

Därav långfristiga avsättningar

Återställningskostnader för förhyrd kontorslokal	2	0
Personalkostnader	3	3
Juridiska ärenden	41	16
Övrigt	1	0
Summa långfristiga avsättningar	47	19

Därav kortfristiga avsättningar

Återställningskostnader för förhyrd kontorslokal	3	1
Kostnader för uppsägning av personal och övriga omstrukturingskostnader	15	91
Konsultverksamhet (juridisk, skatt och efterlevnad)	7	2
Övrig	0	55
Summa kortfristiga avsättningar	25	149

Summa	72	168
--------------	-----------	------------

Kortfristiga avsättningar förväntas regleras inom tolv månader från balansdagen. Långfristiga avsättningar är till sin natur svåra att tidsätta till förfallotid och belopp. Reglering kommer sannolikt ske tidigast om ett år men inte senare än 10 år.

Not 25 Upplåning

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2020	2019	2020	2019
Långfristiga skulder				
Banklån	2 081	6 186	2 081	6 186
Obligationslån	42 606	40 644	42 606	40 644
Kortfristiga skulder				
Företagscertifikat	2 916	2 794	2 916	2 794
Obligationslån	1 100	1 000	1 100	1 000
Banklån	-	-	-	-
Summa	48 703	50 624	48 703	50 624

Intrum AB Finansieras genom en Revolverande syndikerad lånefacilitet, obligationer, bilaterala lån och företagscertifikat. Lånefaciliteten är med ett bankkonsortium bestående av fjorton banker och löper till Januari 2026. För lånefaciliteten finns rörelseknutna och finansiella villkor, däribland gränsvärden på särskilda finansiella nyckeltal. Vidare innehåller kreditavtalet villkor som kan inskränka, villkora eller förbjuda koncernen att ådra sig ytterligare skulder, göra förvärv, avyttra tillgångar, ådra sig kapital- eller finansiella leasingkostnader, ställa säkerhet, förändra koncernens rörelse eller besluta om fusion. Per den 31 december 2020 hade låneramarna utnyttjats till totalt 2 081 MSEK (6 186), uppdelat på 2 075 MNOK, 10 MEUR, 12 MGBP.

Den outnyttjade delen av faciliteterna uppgick till 14 927 MSEK (8 178). Lånen löper med rörlig ränta, som utgörs av interbankräntan i respektive valuta med ett

Utestående obligationer per 31 december 2020

Betäckning	Valuta	Nominellt belopp (M)	MSEK	Förfallodag	Ränta för fastränteobligationer respektive marginal för obligationer med rörlig ränta	Obligationens marknadsvärde MSEK
SEK 2021 Float	SEK	1 100	1 100	2021-11-22	1,80%	1 099
EUR 2022 Fix	EUR	150	1 505	2022-07-15	2,75%	1 506
SEK 2022 Float	SEK	750	750	2022-09-12	2,50%	745
EUR 2013 Float PP	EUR	160	1 605	2023-06-22	1,31%	1 605
SEK 2023 Float	SEK	2 900	2 900	2023-07-03	3,25%	2 893
EUR 2024 Fix	EUR	900	9 031	2024-07-15	3,13%	9 021
EUR 2025 Fix PP	EUR	75	753	2025-03-15	3,00%	724
EUR 2025 Fix	EUR	850	8 529	2025-08-15	4,88%	8 803
SEK 2025 Float	SEK	1 250	1 250	2025-09-12	4,49%	1 254
EUR 2026 Fix	EUR	800	8 027	2026-07-15	3,50%	7 926
EUR 2027 Fix	EUR	850	8 529	2027-09-15	3,00%	8 175
Summa			43 980			43 751

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.

marginaltillägg. Alla rörelseknutna och finansiella villkor var uppfyllda under hela 2020.

I juli 2020 emitterade Intrum en femårig icke säkerställd obligation om 600 MEUR till en fast räntesats om 4,875%. Likviden användes för att refinansiera en fastförräntad obligation med förfall 2022. I september genomfördes en tilläggsmission om 250 MEUR till en emissionskurs om 100,75 vilket ger en effektiv räntesats om 4,70%. Likviden av tilläggsmissionen användes för att återbetala utestående belopp under Intrums lånefacilitet. Under tredje kvartalet emitterade Intrum två icke säkerställda obligationer, en tvåårig om 750 MSEK till STI-BOR 3m +250 baspunkter samt en femårig om 1 250 MSEK till STIBOR 3m +460 baspunkter. Obligationerna utfärdades inom ramen för det existerande svenska MTN-programmet. Under 2020 ökade utgivna företagscertifikat med 122 MSEK. Ökningen av utgivna företagscertifikat har använts för att återbetala utestående belopp under Intrums lånefacilitet.

Årets förändring av upplåning

	Koncernen	
MSEK	2020	2019
Ingående balans	50 625	42 911
Upptagna lån	48 721	96 485
Amortering på lån	-48 711	-88 140
Effekt av förvärv och avyttringar	103	-57
Valutakursdifferenser	-2 035	-574
Utgående balans	48 703	50 625

Förfallotidpunkter för långfristiga lån

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
Förfallotidpunkter för långfristiga lån				
Mellan 1 och 2 år	2 255	1 100	2 255	1 100
Mellan 2 och 3 år	4 505	7 835	4 505	7 835
Mellan 3 och 4 år	9 031	4 572	9 031	4 572
Mellan 4 och 5 år	10 532	10 185	10 532	10 185
Mer än 5 år	18 779	17 237	18 779	17 237
Summa	45 103	40 929	45 103	40 929
Outnyttjade kreditlöften exklusive garantifacilitet				
Löper ut inom ett år	0	0	0	0
Löper ut efter mer än ett år	14 927	8 178	14 927	8 178
Summa	14 927	8 178	14 927	8 178

Specifikation av förfallotidpunkter per 31 december 2020

Kortfristiga lån

MSEK	2021
Företagscertifikat	2 922
Obligationslån	1 100
Summa	4 022

Långfristiga lån

MSEK	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Obligationslån	2 255	4 505	9 031	10 532	8 027	8 529
Syndikerad lånefacilitet					2 223	
Outnyttjad del av facilitet					14 927	
Summa	2 255	4 505	9 031	10 532	25 177	8 529

Not 26 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
Upplupna sociala avgifter	179	183	30	20
Semesterlöneskuld	214	207	13	13
Upplupen bonuskostnad	433	205	115	51
Förutbetalda abonnemangsintäkter	58	183	0	0
Upplupna räntor	451	479	451	477
Övriga personalrelaterade kostnader	229	413	23	33
Derivatinstrument	443	356	443	356
Kontorsrelaterade kostnader	148	229	2	1
Produktionskostnader	438	411	0	0
Övriga upplupna kostnader	331	347	69	50
Summa	2 924	3 014	1 146	1 001

Not 27 Ställda säkerheter, eventualtillgångar och eventualförpliktelser

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
Ställda säkerheter				
Depositioner	54	175	-	-
Spärrade bankkonton	96	95	0	0
Aktier i dotterföretag	31 251	31 637	34 891	34 138
Summa	31 400	31 907	34 138	34 138
Eventualtillgångar	Inga	Inga	Inga	Inga
Eventualförpliktelser				
Betalningsgarantier	70	92	-	-
Summa	70	92	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 kontraktsenliga åtaganden. 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 70 MSEK (92).

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 en tvist där en tidigare kund framställt krav på skadestånd uppgående till 5 miljoner EUR på grund av påstådda brister i leveransen av vissa tjänster. Kravet är bestritt. Den eventuella effekten på koncernens resultat av tvisten bedöms inte som väsentlig, och Intrum har av försiktighetsskäl delvis reserverat för tvisten.

Koncernen är även i övrigt inblandad i tvister, dels ett antal mindre tvister, dels tvister som är en naturlig del i verksamheten. Styrelsens bedömning är att utfallet av sådana tvister inte kommer att leda till någon väsentlig kostnad.

Not 28 Medelantal anställda

	Koncernen				Varav Moderbolaget			
	2020		2019		2020		2019	
	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor
Österrike	12	22	13	26	-	-	-	-
Belgien	38	55	50	68	-	-	-	-
Brasilien	17	19	10	9	-	-	-	-
Tjeckien	28	55	28	51	-	-	-	-
Danmark	74	95	75	97	-	-	-	-
Estland	4	20	4	20	-	-	-	-
Finland	138	346	124	324	-	-	-	-
Frankrike	180	391	196	451	-	-	-	-
Tyskland	133	271	147	347	-	-	-	-
Grekland	618	416	76	103	-	-	-	-
Ungern	176	290	172	252	-	-	-	-
Irland	29	33	34	42	-	-	-	-
Italien	327	446	331	467	-	-	-	-
Lettland	176	91	168	91	-	-	-	-
Litauen	153	347	100	247	-	-	-	-
Luxemburg	1	0	1	0	-	-	-	-
Mauritius	28	74	30	77	-	-	-	-
Nederländerna	98	74	94	64	-	-	-	-
Norge	269	364	278	322	-	-	-	-
Polen	149	219	160	217	-	-	-	-
Portugal	69	140	69	141	-	-	-	-
Rumänien	43	117	63	136	-	-	-	-
Slovakien	27	53	34	62	-	-	-	-
Spanien	698	1 214	736	1303	-	-	-	-
Sverige	159	237	160	266	29	28	39	31
Schweiz	97	117	123	128	-	-	-	-
Storbritannien	97	114	83	96	-	-	-	-
Summa	3 838	5 624	3 359	5 407	29	28	39	31

Av de anställda i koncernen är 20 procent yngre än 30 år, 33 procent är 30–39 år, 30 procent är 40–49 år och 17 procent är 50 år eller äldre.

	2020		2019	
	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor
Könsfördelning bland personer i ledande ställning				
Styrelsen	6	3	6	3
Koncernens ledningsgrupp	10	4	9	2
Landschefer	20	3	19	3
Styrelseledamöter i dotterföretagen	84%	16%	83%	17%

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

Not 29 Löner och ersättningar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
MSEK				
Löner och andra ersättningar till styrelse, verkställande direktörer och vice verkställande direktörer	191	148	63	21
Löner och ersättningar till:				
Övriga anställda	3 683	3 878	-	-
Huvudkontor och centrala verksamheter	401	253	98	103
Totalt löner och andra ersättningar i koncernen	4 276	4 280	161	123
Sociala kostnader	989	830	66	54
<i>Varav pensionskostnader</i>	<i>221</i>	<i>187</i>	<i>21</i>	<i>20</i>
Summa	5 265	5 110	227	177

Löner och ersättningar i koncernen inkluderar även ersättningar i annan form än kontant betalning, det vill säga förmåner som till exempel fri eller subventionerad bil, bostad och måltider. Uppgifterna för moderbolaget avser dock endast kontanta ersättningar. Beträffande ersättningar till koncernens ledande befattningshavare, se Not 30

Not 30 Anställningsvillkor för ledande befattningshavare Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Årsstämman 2020 godkände följande riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.

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 kreditföretagsbranschen. 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 kontanterättning 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: befattningens 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 mätperioden. 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 kontanterättning 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 sammantaget 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 konkurrens-

begränsning 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 ersättningens ökning och ökningstakt över tid.

Beslutsprocessen för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott. Utskottets uppgifter 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.

Frågående 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.

Verkställande direktörens anställningsvillkor och ersättningar

Anders Engdahl, koncernchef och verkställande direktör (VD) sedan den 17 oktober 2020, har haft en ersättningsnivå under 2020 i enlighet med koncernens ovan beskrivna principer. Hans fasta månadslön som VD har varit 58 333 EUR. Utöver fast lön hade han möjlighet att erhålla upp till 100 procent av årslönen inom ramen för rörliga lönedelen (VSP) och upp till 150 procent av årslönen inom ramen för 2018 års långsiktiga ersättningsprogram (LTI). Han erbjöds att delta i LTIP 2020 med en initial tilldelning om 200 procent av den fasta årslönen. Utöver lön erlade bolaget pensionsförsäkringspremier om 30 procent av den fasta årslönen. Pensionsförsäkringen är avgiftsbestämd och pensionsåldern är 65 år. Han hade också förmånsbil i enlighet med koncernens bilpolicy. Uppsägningstiden är sex månader vid uppsägning från den anställdes sida och tolv månader vid uppsägning från bolagets sida. Vid uppsägning från bolagets sida utgår ett avgångsvederlag om tolv månaders fast lön. Utfallet i LTIP 2018 uppgick till 100 %, vilket för Anders Engdahl motsvarar 36 002 aktier. Totalt antal utestående aktier för VD i LTIP 2019 och 2020, vilka löper till slutet av 2021 resp 2022, är 102 334 aktier vid maximalt utfall.

Mikael Ericson var koncernchef och verkställande direktör fram till den 17 oktober 2020. Han har stått till bolagets förfogande fram till den 31 december 2020. I enlighet med hans anställningsavtal löper en uppsägningstid om tolv månader från den 17 oktober 2020, under vilken oförändrade anställningsvillkor gäller. Därutöver utgår ett avgångsvederlag motsvarande tolv månaders fast lön och fortsatt deltagande i programmet för rörlig lön (VSP) samt i utestående långsiktiga incitamentsprogram (LTIP) för 2018 och 2019.

Anställningsvillkor och ersättningar för övriga koncernledningen

De ersättningar och andra anställningsvillkor för övriga medlemmar av koncernledningen som har godkänts efter årsstämman 2020 har följt ovan beskrivna principer. Detta inkluderar fast årslön och möjlighet att erhålla 0–50 procent av årslönen inom ramen för den rörliga lönedelen. Långsiktigt incitamentsprogram 2020 lanserades i oktober 2020 med tilldelningsnivåer enligt bolagsstämmans beslut, dvs 35–100 procent av den fasta årslönen. Pensionsförmånerna varierar från land till land. I flera fall är de inkluderade i månadslönen. Samtliga pensionsförsäkringar är avgiftsbestämda, förutom i de fall tvingande kollektivavtal förekommer, och pensionsåldern är i allmänhet 65 år. Koncernledningen har förmånsbilar i enlighet med koncernens bil-policy. Det förekommer även andra förmåner, i enlighet med lokal praxis, såsom subventionerade måltider och resor.

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

LTIP 2018 var fullt intjänad vid slutet av 2020 och enligt planvillkoren ska aktier överföras innan bolagsstämman 2021. Den maximala tilldelningen i LTIP 2018 för koncernledningen exklusive VD uppgår till totalt 48 402 aktier. Totalt antal utestående aktier i LTIP 2019 och 2020 för motsvarande grupp uppgår till 126 074 aktier.

Årets ersättningar

Övriga ledande befattningshavare i tabellen definieras som andra medlemmar av koncernledningen än koncernchefen, se bolagsstyrningsrapporten. Under 2020 tillträdde fem personer och en person frånträdde. Antal övriga ledande befattningshavare uppgår till tretton (tio) personer per årsslut 2020.

	2020 Okt 17 - Dec 31	2020 Jan 1 - Okt 17	2019
TSEK			
Verkställande direktör och koncernchef	Anders Engdahl	Mikael Ericson	Mikael Ericson
Grundlön	1 786	6 116	6 120
Rörlig ersättning	15 153	16 230	5 069
Övriga förmåner	29	88	85
Avgångsvederlag ¹	0	6 700	
Pensionskostnader	521	2 383	2 282
Summa verkställande direktör och koncernchef	17 489	31 516	13 555

1) Avgångsvederlag till Mikael Ericson inkluderar 12 månaders fast lön. Utöver detta är Mikael Ericson berättigad till att delta i LTIP 2018 och (pro rata) i LTIP 2019, med utbetalning 2022.

TSEK	2020	2019
Övriga ledande befattningshavare		
Grundlön	42 061	33 704
Rörlig ersättning	28 680	13 491
Övriga förmåner	2 063	2 929
Avgångsvederlag	0	2 708
Pensionskostnader	7 379	6 047
Summa övriga ledande befattningshavare	80 183	58 871

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 2020 kommer betalas under början av 2021.

Styrelsen

I enlighet med bolagsstämmans beslut uppgår styrelsens totala arvode för året, inklusive arvode för utskottsarbete, till 7 130 TSEK (6 940 TSEK). Styrelsen har inga pensionsförmåner eller avtal om avgångsvederlag.

Styrelsearvoden

TSEK	2020	2019
Per E. Larsson, ordförande	1 400	1 335
Magnus Yngen, vice ordförande	815	800
Liv Fiksdahl	780	615
Hans Larsson	630	765
Kristoffer Melinder	630	615
Andreas Näsvik	630	765
Magdalena Persson	630	615
Andrés Rubio	780	615
Ragnhild Wiborg	835	815
Summa styrelsearvoden	7 130	6 940

Styrelsearvodena avser perioden från årsstämman 2019 till årsstämman 2020 respektive från årsstämman 2020 till årsstämman 2021.

Not 31 Revisionsarvoden

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2020	2019	2020	2019
Ernst & Young				
Revisionsuppdrag	29	24	4	3
Revisionsnära rådgivning	4	7	3	5
Skatterådgivning	4	2	0	0
Övriga Revisionsbyråer				
Revisionsuppdrag	2	1	0	0
Revisionsnära rådgivning	0	0	0	1
Summa	38	34	7	9

Not 32 Leasing

Leasingstandarden IFRS 16 har från och med den 1 januari 2019 väsentligt förändrat hur bolaget redovisar sina leasingavtal. IFRS 16 ställer krav på att alla avtal som utgör ett leasingavtal redovisas i balansräkningen som en skuld, motsvarande nuvärdet av framtida leasingbetalningar, och som en nyttjanderättstillgång. Det finns också en effekt i resultaträkningen, främst en omklassificering från löpande leasingkostnader till avskrivning och räntekostnader.

Från och med 2019 redovisas istället alla Intrums leasingavtal som anläggningstillgångar och finansiella skulder i rapport över finansiell ställning, med undantag av det som anges nedan. Intrum fortsätter 2020 att som leaseta- gare redovisa sina leasingavtal enligt IFRS 16. Nyttjanderättstillgången skrivs av linjärt under leasingperioden. Leasingskulden är lika med det diskonterade nuvärdet av framtida leasingbetalningar under den återstående leasingperioden. Den diskonteringsränta som används är den marginella låneräntan då Intrum inte kan fastställa den implicita räntan. I stället för att redovisa leasingavgiften som rörelsekostnad redovisar Intrum avskrivningar och räntekostnader i rapport över årets totalresultat. Räntekostnader för leasingskulden beräknas enligt effektivräntemetoden och redovisas under finansiella poster.

Leasingavtal där leasingavtalets löptid är högst tolv månader betraktas som kortfristiga leasingavtal. De är alltid utanför omfattningen och redovisas som löpande kostnader. Om leasingavtalen avser tillgångar av lågt värde, såsom persondatorer, bärbara datorer, surfplattor, telefoner, kontorsutrustning eller andra föremål där nypris vanligtvis är lägre än 5 000 USD (eller 4 300 EUR), omfattas de inte av IFRS 16 och redovisas därför som löpande kostnader. Leasingobjekt som omfattas av IFRS 16 inom Intrum är kontorslokaler, motorfordon, dyrbar IT-utrustning och övrig leasing. Den största effekten på koncernens finansiella rapporter kommer från redovisning av kontorslokaler.

Förändringen av nyttjanderättstillgångar och leasingskulder sedan implementeringen sammanfattas nedan. Det totala värdet av nyttjanderättstillgångarna har minskat något.

Nyttjanderättstillgångar

MSEK	Mark och byggnader	Motorfordon	ITC utrustning	Övrigt	Total
2019					
Ingående balans 1 januari	691	32	0	5	728
Tillägg till nyttjanderättstillgångar under 2019	363	34	0	3	400
Försäljning och avyttrande av nyttjanderättstillgångar under 2019	3	-1	0	0	2
Avskrivning under året	-207	-22	0	-2	-231
Omräkningsdifferens 2019	-10	-1	0	0	-10
Utgående balans 31 december 2019	840	42	0	5	888
2020					
Ingående balans 1 januari 2020	840	42	0	5	888
Tillägg till nyttjanderättstillgångar under 2020	241	29	9	1	279
Försäljning och avyttrande av nyttjanderättstillgångar under 2020	-30	-1	0	0	-31
Avskrivning under året	-232	-24	-2	-2	-260
Omräkningsdifferens 2020	-42	-2	0	0	-45
Utgående balans 31 december 2020	777	44	7	4	831
MSEK				2020	2019
Leasingskuld i rapport över finansiell ställning per 31 december					
Kortfristig (inom ett år)				220	443
Summa kortfristig				220	443
Långfristig (ett till fem år)				520	427
Långfristig (längre än fem år)				131	47
Summa långfristig				651	474
Belopp redovisade i resultaträkningen					
Avskrivningskostnad för nyttjanderättstillgångar				-260	-231
Ränteutgift avseende leasingskuld				-41	-43
Rörliga leasingavgifter (ingår i försäljningskostnaden)				-2	-1
Totalt redovisat i resultaträkningen				-303	-274
Belopp redovisade i kassaflödesanalysen					
Totalt kassaflöde för leasing				-262	-253

Not 33 Finansiella instrument

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2020	2019	2020	2019
Redovisat värde på finansiella instrument				
Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde ¹	34 521	35 835	33 933	37 400
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde ²	295	204	295	204
Totalt redovisat värde av finansiella tillgångar	34 816	36 039	34 228	37 604
Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde ³	54 534	56 647	57 288	57 057
Finansiella skulder värderade till verkligt värde ²	894	666	443	356
Totalt redovisat värde av finansiella skulder	54 428	57 313	57 731	57 413
Följande finansiella instrument uppgår på balansdagen till:				
Portföljinvesteringar ⁴	27 658	28 508	-	-
Kundfordringar ⁵	1 184	1 860	-	-
Övriga fordringar inklusive upplupna intäkter ⁶	3 840	3 765	33 695	36 825
I posten ingår derivat om	295	204	295	204
Likvida medel ⁷	2 134	1 906	533	220
Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde¹	34 521	35 835	33 933	37 400
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde ²	295	204	295	204
Totalt redovisat värde av finansiella tillgångar	34 816	36 039	34 228	37 604
Långfristiga banklån ⁸	2 081	6 186	2 081	6 186
Obligationslån	43 706	41 645	43 706	41 645
Företagscertifikat	2 916	2 794	2 916	2 794
Leverantörsskulder ⁹	493	512	49	72
Övriga skulder inklusive upplupna kostnader ¹⁰	6 017	6 454	8 979	6 716
I posten ingår derivat om ^{2, 11}	894	666	443	356
Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde³	54 534	56 647	57 288	57 057
Finansiella skulder värderade till verkligt värde ^{2, 11}	894	666	443	356
Totalt redovisat värde av finansiella skulder för	55 428	57 313	57 731	57 413

1) 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 även koncerninterna fordringar.

2) Derivatinstrument och tilläggsköpeskilling är de enda finansiella instrument som värderas till verkligt värde. Derivaten värderas utifrån en värderingsteknik som bygger på observerbar marknadsdata och hänförs till nivå 2 i värderingshierarkin enligt IFRS 13. Tilläggsköpeskillingar kopplade till förvärvade dotterbolag värderas till verkligt värde enligt nivå 3.

3) 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.

4) 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 bedömts 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. Köpta fordringar redovisade per anskaffningsår återfinns i Not 34.

5) Kundfordringar

Kundfordringar redovisas till upplupet anskaffningsvärde utan diskontering, då förväntad löptid bedöms vara kort.

6) Övriga fordringar

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

7) Likvida medel

Likvida medel utgörs i allt väsentligt av bankmedel. Likvida medel i utländsk valuta omräknas i redovisningen till balansdagens kurs.

8) Skulder till kreditinstitut

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

9) Leverantörsskulder

Leverantörsskulder har korta löptider. Skulder i utländsk valuta omräknas i redovisningen till balansdagens kurs. Därmed motsvarar redovisat värde det verkliga värdet.

10) Övriga skulder

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

11) 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 295 MSEK (204) som skulle kunna kvittas om motparterna ställer in betalningarna.

Not 34 Finansiella risker och finanspolicies 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 serviceverksamhet 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. 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:

			Genomsnitt	Genomsnitt
Lokal valuta	31 dec 2020	31 dec 2019	2020	2019
CHF	9,29	9,62	9,80	9,52
EUR	10,03	10,45	10,48	10,59
HUF	0,0276	0,0316	0,0299	0,0326
NOK	0,96	1,06	0,98	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 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 räkenskaperna.

Koncernens omsättning fördelar sig per valuta enligt följande:

MSEK	2020	2019
SEK	1 031	936
EUR	10 371	9 766
CHF	1 120	804
HUF	1 304	1 434
NOK	1 212	1 575
Övriga valutor	1 810	1 470
Summa	16 848	15 985

Tio procentenheters förstärkning av den svenska kronan i genomsnitt under 2020 mot EUR skulle allt annat lika alltså ha påverkat omsättningen med -1 037 MSEK, mot CHF med -112 MSEK, mot HUF med -130 MSEK, och mot NOK med -121 MSEK.

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

MSEK	2020	2019
SEK	11 988	21 303
EUR	23 498	17 470
- avgår EUR säkrat genom valutalån	-25 907	-27 151
+ tillkommer EUR säkrat genom derivat	6 745	8 817
CHF	685	530
- avgår CHF säkrat genom derivat	-106	-110
DKK	-17	-3
- avgår DKK säkrat genom derivat	-67	-70
HUF	2 881	2 460
- avgår HUF säkrat genom derivat	-1 930	-1 896
NOK	4 003	4 185
- avgår NOK säkrat genom valutalån	-3 426	-3 760
Övriga valutor	3 616	3 118
Summa	21 963	24 893

Tio procentenheters förstärkning av den svenska kronan per 31 december 2020 mot EUR skulle allt annat lika alltså ha påverkat eget kapital i koncernen med -434 MSEK, mot CHF med -58 MSEK, mot DKK med +8 MSEK, mot HUF med -95 MSEK, och mot NOK med -58 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. Det finns ett ekonomiskt samband mellan de säkrade balans-

posterna och säkringsinstrumenten där säkringens effektivitet testas och justeras månatligen. Effekterna av omräkningsexponeringen och säkringsåtgärderna har motsatt tecken och redovisas inom övrigt totalresultat. Säkringsinstrumenten uppgick till -31 141 MSEK (-30 120) 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 2020 uppgick till 46 951 MSEK (49 105). 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 ca 44 månader (46) för hela låneportföljen.

En en-procentig ökning av marknadsräntorna skulle under året ha försämrat finansnettot med ca 367 MSEK. En fem-procentig ökning skulle ha försämrat finansnettot med 1 833 MSEK.

För att skapa en lämplig valutamatchning i balansräkningen och därmed hantera valutarisken mellan tillgångar och skulder använder sig bolaget av 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 ränteexponering 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.

Intrum AB Finansieras genom en Revolverande syndikerad lånefacilitet, obligationer, bilaterala lån och företagscertifikat. Lånefaciliteten är med ett bankkonsortium bestående av fjorton banker och löper till Januari 2026. För lånefaciliteten finns rörelseknutna och finansiella villkor, däribland gränsvärden på särskilda finansiella nyckeltal. Vidare innehåller kreditavtalet villkor som kan inskränka, villkora eller förbjuda koncernen att ådra sig ytterligare skulder, göra förvärv, avyttra tillgångar, ådra sig kapital- eller finansiella leasingkostnader, ställa säkerhet, förändra koncernens rörelse eller besluta om fusion. Per den 31 december 2020 hade låneramarna utnyttjats till totalt 2 223 MSEK (6 186), uppdelat på 2 075 MNOK, 10 MEUR, 12 MGBP.

Den outnyttjade delen av faciliteterna uppgick till 14 927 MSEK (8 178). Lånen löper med rörlig ränta, som utgörs av interbankräntan i respektive valuta med ett marginaltillägg. Alla rörelseknutna och finansiella villkor var uppfyllda under hela 2020.

I juli 2020 emitterade Intrum en femårig icke säkerställd obligation om 600 MEUR till en fast räntesats om 4,875%. Likviden användes för att refinansiera en fastförräntad obligation med förfall 2022. I september genomfördes en tilläggsemission om 250 MEUR till en emissionskurs om 100,75 vilket ger en effektiv räntesats om 4,70%. Likviden av tilläggsemissionen användes för att återbetala utestående belopp under Intrums lånefacilitet. Under tredje kvartalet emitterade Intrum två icke säkerställda obligationer, en tvåårig om 750 MSEK till STIBOR 3m +250 baspunkter samt en femårig om 1 250 MSEK till STIBOR 3m +460 baspunkter. Obligationerna utfärdades inom ramen för det

existerande svenska MTN-programmet. Intrum har därmed utestående obligationslån om totalt 43 706 MSEK (41 645).

Under 2020 ökade utgivna företagscertifikat med 122 MSEK. Företagscertifikat per årskiftet uppgick till 2 916 MSEK (2 794). Ökningen av utgivna företagscertifikat har använts för att återbetala utestående belopp under Intrums lånefacilitet.

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 diskonteringsseffekten är oväsentlig.

Finansiella skulder i balansräkningen – koncernen

MSEK	Inom ett år	2–5 år	Senare än 5 år	Totalt
31 dec 2020				
Leverantörsskulder och övriga skulder	5 259			5 259
Leasingskulder	220	520	131	871
Skulder till kreditinstitut			2 081	2 081
Obligationslån	1 100	26 323	16 557	43 980
Företagscertifikat	2 916			2 916
Summa	9 495	26 843	18 769	55 106

31 dec 2019

Leverantörsskulder och övriga skulder	5 541			5 541
Leasingskulder	443	427	47	917
Skulder till kreditinstitut			6 212	6 212
Obligationslån	2 216	27 175	19 416	48 807
Företagscertifikat	2 794			2 794
Summa	10 994	27 602	25 675	64 271

Finansiella skulder i balansräkningen – moderbolaget

MSEK	Inom ett år	2–5 år	Senare än 5 år	Totalt
31 dec 2020				
Leverantörsskulder och övriga skulder	1 231			1 231
Skulder till kreditinstitut			2 081	2 081
Obligationslån	1 100	26 323	16 557	43 980
Företagscertifikat	2 916			2 916
Skulder till koncernföretag	1 654	5 699		7 353
Summa	6 902	32 022	18 638	57 561

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	8 081	30 536	25 628	64 245

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 banktillgodohavanden 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 17.

Portföljinvesteringar

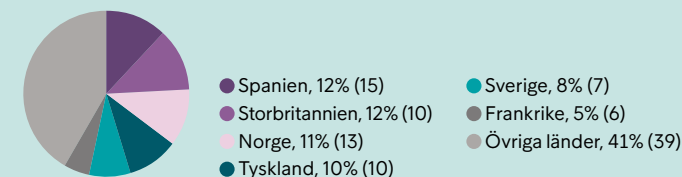
Som en del av verksamheten med portföljinvesteringar förvärvar Intrum portföljer med främst förfallna konsumentfordringar och arbetar för att inkassera dessa. Till skillnad från den vanliga inkassoverksamheten, där Intrum arbetar på uppdrag mot ersättning i form av provisioner och avgifter, övertas här alla rättigheter och risker i fordringarna. Portföljerna förvärvas vanligen till priser som väsentligt understiger fordringarnas nominella värde och Intrum erhåller hela det belopp som sedan inkasseras, inklusive ränta och avgifter. De förvärvade fordringarna är förfallna till betalning och avser ofta gäldenärer som har betalningssvårigheter. Det ligger därför i sakens natur att hela det nominella fordransbeloppet inte kommer att kunna inkasseras. Å andra sidan förvärvas fordringarna till priser som väsentligt understiger de nominella värdena. Risken i denna verksamhet är att Intrum vid förvärvstillfället överskattar möjligheterna att inkassera beloppen eller underskattar kostnaderna för inkasseringen. Den maximala teoretiska risken är att hela det redovisade värdet på 27 658 MSEK (28 508) 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 19 571 MSEK. Förvärven görs vanligen från kun-

der 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 valuta som tillgångarna, och med valutaterminer. En betydande del av förvärven sker genom s k 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



Av det totala redovisade värdet på balansdagen motsvarar 17 procent portföljer som förvärvats under 2020, 20 procent portföljer som förvärvats under 2019, 14 procent förvärv under 2018 och 14 procent förvärv under 2017. Resterande 35 procent avser alltså fordringar som förvärvats under 2016 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.

Per den 31 december 2020 uppgick de ej diskonterade förväntade kreditförlusterna vid första redovisnings tillfället till 47 432 MSEK (62 835) för köpta fordringar inom Portföljinvesteringar som förvärvats av koncernen under januari till december.

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 295 MSEK (204), och skulder till ett belopp på 443 MSEK (356). 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 (M)	Valutasäkrat belopp, köp	Valutasäkrat belopp, sälj
CHF	24	-6
CZK	1 255	-
DKK	36	-751
EUR	568	-170
GBP	22	-171
HUF	28 150	-709
NOK	681	-27
PLN	14	-24
RON	26	-165
SEK	5 113	-8 381

Moderbolaget och koncernen innehar också valutaränteswappar som uppgår till 1 457 MSEK, vilka tecknats i samband med att moderbolaget emitterade obligationer i SEK. För att skapa en lämplig valutamatchning mellan tillgångar och skulder växlades skulder i SEK till NOK i samma kurs på start- och förfallodag.

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 70 MSEK (92). 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 35 Förvärv

I kassaflödesanalysen redovisas 35 MSEK (5 135) som förvärv av dotterföretag och joint ventures. Beloppet för 2020 utgörs av rörelseförvärv från Pragma - 6 MSEK respektive förvärv av minoritetens andel (49 procent) i det brasilianska kredithanteringsbolaget Intrum Brasil Consultoria e Participações, S.A. med - 29 MSEK.

Förvärv av rörelse från Pragma

I april slutfördes ett mindre förvärv av rörelse inom kredithantering i Polen, en köpeskilling om 6 MSEK. Koncernmässig goodwill uppgick till 5 MSEK. Verksamheten fusionerades med Intrum Sp. z o.o. Poland, bolaget hade 26 anställda.

Förvärv 49 procent av aktierna i Intrum Brasil Consultoria e Participações, S.A

I oktober förvärvades en minoritetsandel om 49 procent i det brasilianska kredithanteringsbolaget Intrum Brasil Consultoria e Participações, S.A.. Köpeskillingen uppgick till 29 MSEK. Redovisat övervärde uppgår till 27 MSEK och redovisat över förändringar i eget kapital under periodens totalresultat.

Förvärv under 2019

Under andra kvartalet 2019 förvärvade Intrum 80 procent i det spanska bolaget Solvia Servicios Inmobiliarios för 1 937 MSEK. Intrum fick bestämmande inflytande över det förvärvade bolaget den 24 april 2019.

Solvia

Intrum genomfört förvärvet från Banco Sabadell av Solvia Servicios Inmobiliarios (Solvia). Förvärvet innebär att Intrum förvärvat 80 procent av aktierna i Solvia medan Banco Sabadell behåller 20 procent. Solvia är en av Spaniens ledande leverantörer av fastighetsförvaltningstjänster.

Förvärvet redovisas enligt följande i koncernbalansräkningen:

MSEK	Redovisat värde före förvärvet	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 köpeskilling	625
Goodwill	950
Likvida medel i förvärvat bolag	337

Förvärv

Piraeus Bank Recovery Business Unit

Under andra kvartalet 2019 kom Intrum överens med Piraeus Bank om att förvärva bankens plattform för hantering av förfallna fordringar. Transaktionen fullbordades under fjärde kvartalet 2019, och den förvärvade 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 förvärvat 80 procent av aktierna.

Förvärvet redovisas enligt följande i koncernbalansräkningen:

MSEK	Redovisat värde före förvärvet	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	345	363
Övriga fordringar	56		56
Kassa och bank	38		38
Övriga skulder och avsättningar	-302		-302
Netto tillgångar	3 708	-81	2 636
Minoritetens andel			-527

Erlagt kontant	3 187
Uppskjuten köpeskilling	310
Goodwill	1 427
Likvida medel i förvärvat bolag	38

Not 36 Närstående

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

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

Under 2020 har Intrum köpt tjänster från LBHF Joint Ventures Ltd 1,7 MSEK, från Sothenwood Consulting för 0,6 MSEK. Tre personer inklusive landschefen i Storbritannien Edward Nott är styrelseledamot i LBHF Joint Venture.

Moderbolaget har en närständerelation med dotterföretagen, se Not 13, men inga transaktioner med andra närstående.

Moderbolaget har under året haft 557 MSEK (402) i intäkter från försäljning av tjänster till dotterföretag i koncernen, och 241 MSEK (107) i kostnader hänförliga till inköp av tjänster från dotterföretag i koncernen.

Not 37 Avstämning nyckeltal		
MSEK	2020	2019
Jämförelsestörande poster i omsättningen		
Positiva omvärderingar portföljinvesteringar	3 145	920
Negativa omvärderingar portföljinvesteringar	-3 178	-892
Ersättning avslutat BPO	-	177
Jämförelsestörande poster portföljavskrivningar	150	-
Summa jämförelsestörande poster i omsättningen	117	205
Jämförelsestörande poster i rörelseresultatet		
Positiva omvärderingar portföljinvesteringar	3 145	920
Negativa omvärderingar portföljinvesteringar	-3 178	-892
Integrationskostnader Lindorff	-	-224
Transaktionskostnader förvärv	-1	-274
Erhållen ersättning avslutat BPO	-	147
Goodwillnedskrivning	-	-2 700
Effektivitetsprogram	-	-656
Jämförelsestörande poster joint ventures	-1 040	-
Övriga jämförelsestörande poster	-119	-469
Jämförelsestörande poster portföljavskrivningar	150	-
Summa jämförelsestörande poster i rörelseresultatet	-1 043	-4 148
Jämförelsestörande poster per resultaträkningsrad		
Intäkter från kunder	-	177
Intäkt på portföljinvesteringar enligt effektivräntemetoden	150	-
Positiva omvärderingar portföljinvesteringar	3 145	920
Negativa omvärderingar portföljinvesteringar	-3 178	-892
Kostnad sålda varor och tjänster	-120	-819
Försäljnings-, marknadsförings- och administrationskostnader	-	-834
Andel av vinst och förlust i joint ventures redovisade med tillämpning av kapitalandelsmetoden	-1 040	-
Goodwillnedskrivning	-	-2 700
Summa jämförelsestörande poster i rörelseresultatet	-1 043	-4 148
Andra jämförelsestörande poster per verksamhetsområde		
Kredithantering	-	-235
Strategiska marknader	-106	-3 092
Portföljinvesteringar	-944	-15
Gemensamma kostnader	7	-834
Summa andra jämförelsestörande poster	-1 043	-4 176
Justerad omsättning		
Omsättning	16 848	15 985
Jämförelsestörande poster	-117	-205
Justerad omsättning	16 731	15 780

MSEK	2020	2019
Justerat rörelseresultat		
Rörelseresultat	4 695	2 060
Jämförelsestörande poster	1 043	4 148
Justerat rörelseresultat	5 738	6 207
Resultat exklusive omvärderingar		
Resultat portföljinvesteringar	3 167	4 877
Därav omvärderingar	944	-28
Resultat exklusive omvärderingar	4 111	4 849
Genomsnittligt redovisat värde		
Genomsnittligt redovisat värde på portföljinvesteringar i fordringar	28 306	26 661
Genomsnittligt redovisat värde på joint venture	6 292	6 094
Genomsnittligt redovisat värde på fastigheter	397	344
Totalt genomsnittligt redovisat värde	34 995	33 099
Avkastning inklusive omvärderingar		
	9	15
Avkastning exklusive omvärderingar		
	12	15
Cash EBITDA		
EBIT	4 695	2 060
Avskrivningar	1 529	1 246
Portföljavskrivningar	4 158	4 183
Portföljomvärderingar	33	-28
Justerat resultat i joint ventures	734	-1 179
Justerat Kassaflöde joint ventures	338	197
Goodwill nedskrivning	-	2 700
Jämförelsestörande poster exkluderat portföljomvärderingar	1 010	1 476
Jämförelsestörande poster joint ventures	-1 040	-
Jämförelsestörande poster portföljavskrivningar	150	-
Cash EBITDA	11 607	10 654
Skulder till kreditinstitut		
Obligationslån	43 706	41 645
Avsättningar för pensioner	381	387
Företagscertifikat	2 916	2 794
Likvida medel	-2 134	-1 906
Nettoskuld vid periodens slut	46 950	49 105
Nettoskuld/Cash EBITDA		
	4,0	4,6¹

1) Beräkningen av Cash EBITDA inkluderar inga proforma-justeringar.

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 det justerade rörelseresultatet efter återläggning av avskrivningar på anläggningstillgångar samt portföljavskrivningar. I tillägg justeras resultatandelen från joint ventures bort och ersätts med det faktiska kassaflödet från joint ventures.

Jämförelsestörande poster

Väsentliga resultatposter som inte ingår i koncernens normala återkommande verksamhet och som inte förväntas återkomma regelbundet. Inkluderar bland annat omvärderingar av portföljinvesteringar, omstrukturingskostnader, 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 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 omvärderingar av portföljinvesteringar och jämförelsestörande poster.

Not 38 Händelser efter årets slut

Den 31 januari 2021 informerades styrelsen för Intrum AB (publ) av sin största aktieägare, ett bolag kontrollerat av Nordic Capital, om att det har utfärdat sammanlagt 3 200 000 köpoptioner, som ger rätt att förvärva 3 200 000 Intrum-aktier, till Intrums vd och koncernchef Anders Engdahl, samt 640 000 köpoptioner, som ger rätt att förvärva 640 000 Intrum-aktier, till Intrums styrelseordförande Per E Larsson. Köpoptionerna har förvärvats på marknads-mässiga villkor och värdet på köpoptionerna har beräknats av ett oberoende värderingsinstitut, med tillämpning av en allmänt accepterad värderingsmodell (Black-Scholes). Köpoptionerna är indelade i fem serier och varje köpoption ger rätt att köpa en Intrum-aktie under en viss lösenperiod och till ett visst lösenpris beroende på serie. Utfärdandet medför ingen utspänning för Intrums övriga befintliga aktieägare och innebär heller inga tillkommande kostnader för Intrum.

Definitioner

Resultatbegrepp, nyckeltal och alternativa nyckeltal

Koncernens nettoomsättning

Koncernens nettoomsättning inkluderar externa kredithanteringsintäkter (örliga inkassoprovisioner, fasta inkassoavgifter, gäldenärsarvoden, garanti-provisioner, abonnemangstäckter osv), intäkter i verksamheten med portfölj-investeringar (inkasserade belopp minskade med periodens amortering och omvärdering) samt övriga intäkter av finansiella tjänster (avgifter och ränte-netto 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 inkasseringsprognos 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 port-följernas 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 Kredithanteringstjänster (CMS), Portföljinvesteringar (PI) och Stra-

tegiska marknader (Grekland, Italien, Spanien och Brasilien)., 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 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.

Justerat rörelseresultat

Justerat rörelseresultat (EBIT) är rörelseresultatet exklusive omvärdering av portföljinvesteringar och andra jämförelsestörande poster.

Nettoskuld

Nettoskulden utgörs av räntebärande skulder och pensionsavsättningar minus likvida medel och räntebärande fordringar.

Cash EBITDA

Cash EBITDA är det justerade rörelseresultatet efter återläggning av avskrivningar på anläggningstillgångar samt portföljavskrivningar. I tillägg justeras resultatandelar från joint ventures bort och ersätts med det faktiska kassaflödet från joint ventures.

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 omstruktureringskostnader, 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 uppgörelser. 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.

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

Utdelnningens andel av årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare.

Se även Not 38, sid 95.

Förslag till disposition av resultatet

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

SEK	
Överkursfond	17 441 835 284
Balanserat resultat	-5 937 679 426
Årets resultat	419 219 769
Summa	11 923 375 627

Styrelsen föreslår att resultatet disponeras enligt följande¹:

SEK	
Utdelning, 120 870 918 aktier x 12,00 SEK	1 450 451 016
Balanseras i ny räkning	10 472 924 611
Summa	11 923 375 627

1) Den totala utdelningen och beloppet som överförts 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 2021 föreslagen vinstutdelning för räkenskapsåret 2020 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 26 mars 2021, och föreslås bli fastställda på årsstämman den 29 april 2021.

Stockholm den 26 mars 2021

Anders Engdahl
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 29 mars 2021.

Ernst & Young AB

Jesper Nilsson
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Intrum AB (publ), org nr 556607-7581

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisning Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Intrum AB (publ) för år 2020. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 51–97 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 2020 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 2020 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 koncernredovisning är förenliga med innehållet i den konkluderande rapport som har överlämnats till bolagets 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 bolaget 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 och koncernredovisningen 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 2020 till 16 848 MSEK. Som framgår av årsredovisningen not 3 och 4 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 beaktades 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. Vi har även granskat lämnade upplysningar i de finansiella rapporterna angående intäktsredovisning.

Värdering av goodwill

Beskrivning av området

Goodwill redovisas till 31 650 MSEK i koncernens balansräkning per 31 december 2020. 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. En beskrivning av redovisningsprinciper för goodwill framgår av not 1 och nedskrivningsprövningen samt kritiska uppskattningar och bedömningar framgår av noterna 2 och 11. 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 värdering av goodwill som ett särskilt betydelsefullt område i revisionen.

Hur detta område beaktades 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 precisionen i tidigare gjorda prognoser har utvärderats. Vi har även granskat lämnade upplysningar i de finansiella rapporterna angående goodwill.

Värdering av portföljinvesteringar

Beskrivning av området

Portföljinvesteringar redovisas till 27 658 MSEK i koncernens balansräkning per 31 december 2020. 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 inkasseringsresultat, träffade överenskomelser med gäldenärer om avbetalningsplaner samt makroekonomisk information. Redovisningsprinciper för portföljinvesteringar framgår av not 1, kritiska uppskattningar och bedömningar framgår av not 2 och en beskrivning av portföljinvesteringar lämnas i not 15. Bolagets värdering 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 beaktades 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 1-50 och 100-112. Även ersättningsrapporten för räkenskapsåret 2020 utgör annan information. Det är styrelsens 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 information i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att 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 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. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

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

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om att årsredovisningen och koncernredovisning som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller 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 felaktighet 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 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, förfälskning, 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 och koncernredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag inte längre kan fortsätta verksamheten.
- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet

i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen 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 de 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 åtgärder som har vidtagits för att eliminera hoten eller motåtgärder som har vidtagits.

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 2020 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

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

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till bolaget enligt god revisorssed 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 verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av bolagets egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att förlöpande bedöma bola-

gets 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. 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 ersättningskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig 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 revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

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

Ernst & Young AB, Box 7850, 103 99 Stockholm, utsågs till Intrum ABs revisor av bolagsstämman den 6 maj 2020 och har varit bolagets revisor sedan 25 april 2012.

Stockholm den 29 mars 2021

Ernst & Young AB

Jesper Nilsson
Auktoriserad revisor

Hållbarhet

Innehåll

Not

H1 Om hållbarhetsredovisningen	101
H2 Hållbarhetsstyrning	101
H3 Intressentengagemang	102
H4 Väsentlighetsanalys	103
H5 Hållbarhetsmål och utfall 2020	103
H6 Agenda 2030	104
H7 Fokusområden, väsentliga hållbarhetsfrågor och hållbarhetsdata	104
H8 Index för hållbarhetsredovisning enligt Årsredovisningslagen	108
H9 Revisors rapport över översiktlig granskning av hållbarhetsredovisning samt yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten för Intrum AB (publ)	109
H10 GRI Index	110

H1 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 2020 till 31 december 2020. Föregående hållbarhetsredovisning publicerades 15 april 2020.

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. Hållbarhetsredovisningen har granskats översiktligt av Intrums revisorer, se sida 109 för revisorns rapport. Redovisningen omfattar Intrum AB (publ) och vår verksamhet på 25 marknader (se not 13, sida 80-82).

Väsentliga förändringar sedan föregående redovisningsperiod

2017 var första året som en hållbarhetsrapport upprättades i enlighet med rapporteringskraven i ÅRL. Hållbarhetsrapporten upprättades då som en bilaga till årsredovisningen och utgjorde därmed en separat rapport enligt ÅRL och FN:s Global Compacts 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

Anna Fall, Kommunikationsdirektör
anna.fall@intrum.com

Vanessa Söderberg, Hållbarhetschef
vanessa.soderberg@intrum.com

H2 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 som ingår i koncernledningsgruppen. Bolagets Sustainability Integration Committee (SIC) ansvarar för att förenkla koordinering och integration av arbetet i koncernen som helhet och att integrera hållbarhet i den dagliga affärsverksamheten. Kommittén leds av kommunikationsdirektör och hållbarhetschef, och kommittén företräds förutom dessa av representanter från våra verksamhetsområden kredithantering och portföljinvesteringar, HR, risk och regelefterlevnad, finans, samt två landschefer. Under 2020 låg fokus på vidareutveckling av väsentlighetsanalys, samt utveckling av hållbarhetsstrategi, inklusive plan för implementering.

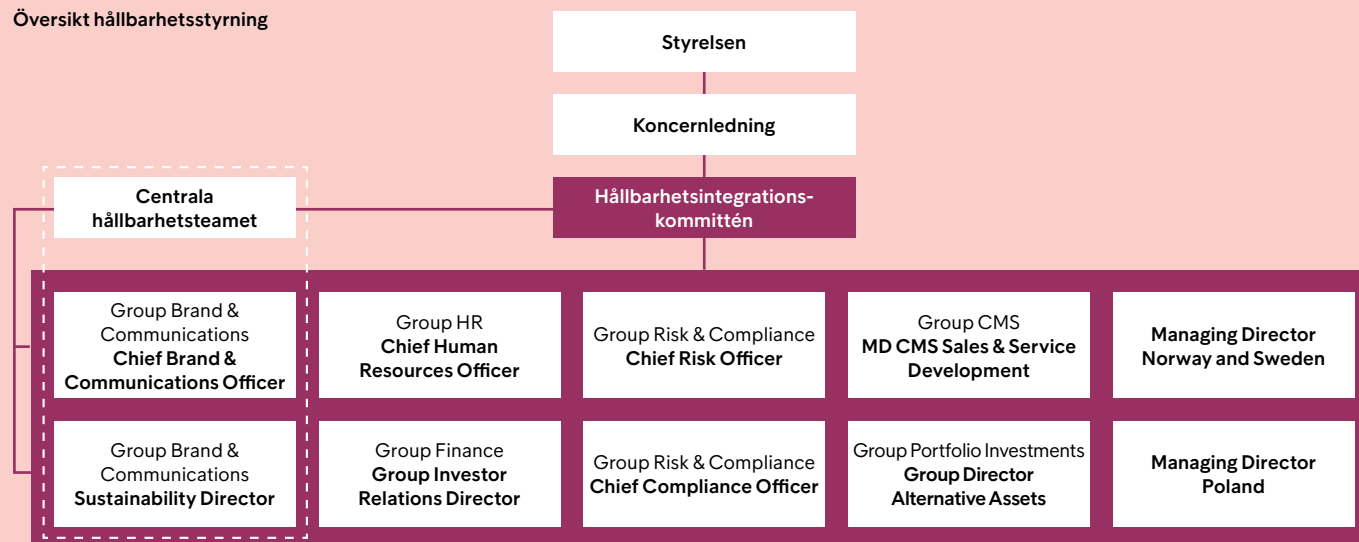
Vårt syfte, våra värderingar, vår mission och vision lägger grunden för Intrums hållbarhetsarbete tillsammans med vår uppförandekod och relaterade interna instruktioner. Uppförandekoden omfattar våra medarbetare, samarbetspartners och leverantörer. Andra styrdokument som är betydande för hållbarhetsarbetet är bland annat vår miljöinstruktion, HR-instruktion, integritets- och dataskyddsinstruktioner, 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 40-50.

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.

Översikt hållbarhetsstyrning



H3 Intressentengagemang

Våra huvudintressenter är de som i hög grad påverkas av vår verksamhet och som har en betydande roll för vår verksamhet - kunder, uppdragsgivare, medarbetare, aktieägare och samhället.

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. Interaktionen med intressenter sker bland annat genom enskilda samtal, i bredare diskussioner, undersökningar och enkäter.

Utöver interaktion i den dagliga verksamheten genomför vi riktade hållbarhetsdialoger för att fördjupa vår förståelse av vår påverkan på intressenter. Under 2019 genomförde vi 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. Under 2021 har vi för avsikt att genomföra dialoger med fokus på mänskliga rättigheter och hållbarhet med flera av våra huvudintressenter.

Resultatet av dessa samtal och dialoger utgör grunden till vår väsentlighetsanalys och har haft en betydande roll för vår hållbarhetsagenda. Vi ser intressentdialogerna som ett givande inslag i vår verksamhet eftersom dessa möjliggör utveckling i önskad riktning och stärker vårt värdeskapande som företag.

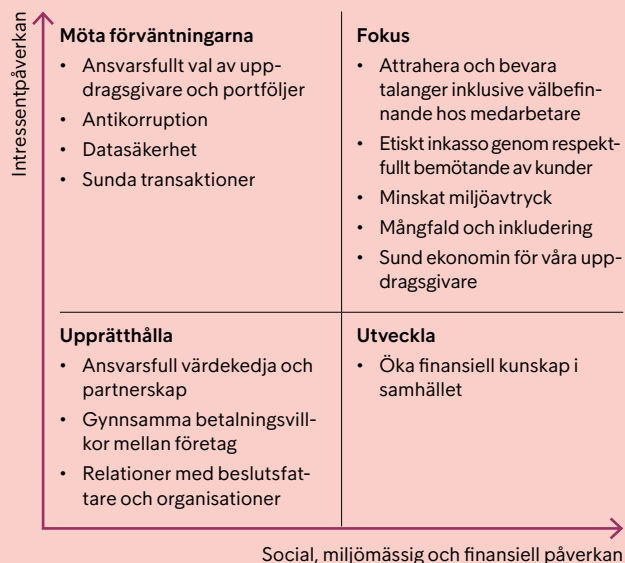
Intrum Intressentdialog

Intressent	Exempel på interaktioner	Exempel på väsentliga frågor	Hantering av frågor
Kunderna är våra uppdragsgivares kunder, de skuldsatta individer och ibland företag vi möter i vår dagliga verksamhet och vars ärenden vi tar över när de betalar för sent eller när betalning uteblir.	Årliga fokusgrupper, regelbundna kundundersökningar, daglig kontakt genom vår hemsida, e-mail, telefon och brev.	Ett personligt bemötande, att vi visar empati och kan hitta individuellt anpassade lösningar, att vi tillhandahåller användarvänliga verktyg samt erbjuder god tillgänglighet.	Vårt dagliga arbete leds av våra värderingar. Vår uppförandekod inkorporerar våra värderingar och vägleder oss i vårt dagliga arbete. Under 2020 togs nya principer fram kring hur vi förhåller oss etiskt gentemot våra kunder under rådande pandemi.
Våra uppdragsgivare är företag inom olika branscher som vi hjälper att få betalt. Uppdragsgivarna omfattar allt från multinationella företag till små och medelstora företag.	Årlig undersökning av nöjdhet bland uppdragsgivare, årliga intervjuer, European Payment Report som genomförs årligen, samt daglig kontakt genom vår hemsida, e-mail och telefon.	Likviditeten, vårt bemötande av deras kunder, att vi är en del av kundresan, att vi är en professionell partner som erbjuder användarvänliga och anpassade lösningar.	Årlig undersökning bland våra uppdragsgivare möjliggör vår fortsatta utveckling. Vårt dagliga arbete leds av våra värderingar. Vår uppförandekod inkorporerar våra värderingar och vägleder oss i vårt dagliga arbete.
Samhället är en bred intressentgrupp som omfattar medborgare och beslutsfattare, konsumenter och företag, myndigheter och organisationer, för att nämna några aktörer.	Regelbunden samverkan med Europeiska Unionens instanser, regelbundet samarbete med lokala beslutsfattare, regelbundna finansiella utbildningsinitiativ.	En välfungerande kreditmarknad för kreditgivare och kredittagare, att vi hjälper individer att bli skuldfria och därmed få en förbättrad levnadssituation, att vi bidrar till en sund ekonomi för företag med ett ansvarsfullt och etiskt förhållningssätt.	Två årliga undersökningar, European Payment Report bland över 10.000 företag och European Consumer Payment Report bland över 24.000 konsumenter. Dessa undersökningar ger insikter som vi också delar med oss av. Vi samverkar även med beslutsfattare på olika nivåer för en regulatorisk utveckling i önskvärd riktning.
Våra befintliga och potentiella aktieägare	Samtal med aktieägare, kvartalsrapportering inklusive roadshows, möten med aktieägare såsom bolagsstämman.	Etisk hantering av kunder, ansvarsfullt val av uppdragsgivare och skuldportföljer, anti-korruption och ett minskat klimatavtryck, vårt arbete med hållbarhetsrelaterade risker.	Utveckling av relevanta styrdokument, integrering av hållbarhetsrelaterade risker i processen för riskhantering. Under 2020 initierades ett arbete med att identifiera våra klimatrelaterade risker enligt TCFD:s ramverk.
Intrum har cirka 10.000 medarbetare på de 25 marknader där vi är verksamma.	Årlig medarbetarundersökning MyVoice, intern kommunikationsplattform Workplace med dagliga interaktioner, dagliga löpande interaktioner och samtal.	Välbefinnande, arbetsmiljö och hälsa, mångfald och inkludering, kompetensförsörjning, möjligheter till utveckling och att arbeta på ett hållbart företag.	Årlig medarbetarundersökning, global och lokal hantering i teamen av resultatet från medarbetarundersökningen.

H4 Väsentlighetsanalys

Under 2020 vidareutvecklade vi vår väsentlighetsanalys och prioriteringen av de materiella aspekter som identifierats med hjälp av intressentdialoger. Arbetet hanterades i vår Sustainability Integration Committee (SIC). Våra 13 materiella hållbarhetsfrågor presenteras i nedanstående graf. I det övre högra hörnet under kategorin 'Fokus' presenteras de hållbarhetsfrågor som är av högst prioritet inom den närmaste tiden. I det vänstra övre hörnet under 'Möta förväntningarna' ligger de frågor där vi behöver arbeta för att säkerställa att vi möter våra intressenters förväntningar på oss. I det undre vänstra hörnet under 'Upprätthålla' är de frågor placerade som är på vår agenda men som för närvarande inte kräver extra resurser. Slutligen, i det nedre högra hörnet under 'Utveckla' ligger den fråga som är viktig för vår framtida utveckling och där vi kan ha en påverkan, men som inte anses central för våra intressenter.

Uppdateringen av väsentlighetsanalysen från föregående år innebär att frågorna 'Mångfald och inkludering', 'Sund ekonomi för våra uppdragsgivare' samt 'Minskat miljöavtryck' har flyttats från 'Möta förväntningarna' till 'Fokus' i grafen. Frågan 'Ansvarsfullt val av uppdragsgivare och portföljer' har flyttat från 'Fokus' till 'Möta förväntningarna'. Frågan 'Sunda transaktioner' har flyttat från 'Upprätthålla' till 'Möta förväntningarna'.



Fokusområden och väsentliga hållbarhetsfrågor

Främja hållbara betalningar	Respekterad aktör med högt förtroende	Växa genom att göra skillnad
<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> Anti-korruption Minskat miljöavtryck Ansvarsfull värdekedja och partnerskap Datasäkerhet Relationer med beslutsfattare och organisationer 	<ul style="list-style-type: none"> Attrahera och bevara talanger inklusive välbefinnande hos medarbetare Mångfald och inkludering

H5 Hållbarhetsmål och utfall 2020

Under året vidareutvecklades vår väsentlighetsanalys och våra prioriteringar inom hållbarhetsagendan. Som ett resultat av detta lanserade vi vår hållbarhetsstrategi för år 2020-2023 vid vår kapitalmarknadsdag i november 2020. De fem hållbarhetsaspekter som står i fokus för vår strategi är etisk inkasso, sund ekonomi för våra uppdragsgivare, välbefinnande bland våra medarbetare, mångfald och inkludering, samt minskat miljöavtryck. Den nya strategin har också medfört nya fokusområden inom FN:s agenda 2030.

Strategiska hållbarhetsmål

Fokusområde	Strategiskt hållbarhetsmål 2020-2023	Utfall 2020
<i>Främja hållbara betalningar</i>	Upprätthålla den höga nivån av kulturindex över 80/100 (80/100 2019).	82/100
	Öka genomsnittligt nöjdhetsindex bland våra uppdragsgivare över 75/100 (73/100 2019)	75/100
<i>Växa genom att göra skillnad</i>	Öka våra engagemangsindex bland våra medarbetare över 80/100 (76/100 2019)	79/100
	Uppnå en mer balanserad könsfördelning i hela bolaget (40/60 %)	Styrelse: Kvinnor 33 %, Män 67 % Koncernledning: Kvinnor 27 %, Män 73 % Hela organisationen: Kvinnor 63 %, Män 37 %.
<i>Vara en respekterad aktör med högt förtroende</i>	Uppnå klimatneutralitet före 2030 och minska våra totala utsläpp av växthusgaser med minst 20 % jämfört med 2019	Under 2020 minskade våra totala rapporterade utsläpp från 6 808 ton till 6 196 ton vilket motsvarar ungefär 9 %.
Årsmål 2020		
Fokusområde	Mål 2020	Utfall 2020
<i>Främja hållbara betalningar</i>	Mäta kundnöjdhet bland våra kunder på ett enhetligt sätt i minst 12 av våra 25 marknader	En leverantör har upphandlats för att under 2021 implementera en koncerngemensam undersökning bland våra kunder.
<i>Växa genom att göra skillnad</i>	Minska personalomsättningen initierad av medarbetare från 18 % till högst 15 % till 2020	Personalomsättningen initierad av medarbetare minskade till 13 % 2020.
<i>Vara en respekterad aktör med högt förtroende</i>	Uppnå klimatneutralitet före 2030 och minska våra totala utsläpp av växthusgaser med minst 20 % jämfört med 2019	Under 2020 minskade våra totala rapporterade utsläpp från 6 808 ton till 6 196 ton vilket motsvarar ungefär 9 %.

H6 Agenda 2030

I samband med att de prioriterade hållbarhetsaspekterna har reviderats i hållbarhetsstrategin 2020-2023 så har vi även identifierat nya mål inom FNs agenda 2030 som vi ser potential att bidra till genom vårt arbete. Vi har identifierat 3 utvecklingsmål, samt fem delmål som vi genom vår hållbarhetsstrategi och aktiviteter har möjlighet att bidra positivt till.

Intrum Agenda 2030

Fokusområde	Mål och delmål där vi har störst möjligheter att bidra		Exempel på aktiviteter
Främja hållbara betalningar		Mål 8 - Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt	Delmål 8.10 Tillgång till bank- och försäkringstjänster samt finansiella tjänster för alla
			Delmål 8.3 Främja politik för nya arbetstillfällen och ökad företagsamhet
Växa genom att göra skillnad		Mål 5 - Jämställdhet	Delmål 5.5 Säkerställ fullt deltagande för kvinnor i ledarskap och beslutsfattande
		Mål 8 - Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt	Delmål 8.8 Skydda arbetstagares rättigheter och främja trygghet och säker arbetsmiljö för alla
Vara en respekterad aktör med högt förtroende		Mål 13 - Bekämpa klimatförändringarna	Delmål 13.2 Integrera åtgärder mot klimatförändringar i politik och planering

H7 Fokusområden, väsentliga hållbarhetsfrågor och hållbarhetsdata

H7:1 Fokusområde: Främja hållbara betalningar

Etisk inkasso genom respektfullt bemötande av kunder

Vi fäster stor vikt vid att bemöta våra kunder med empati och respekt för den enskilda 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 anförtro 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. Vi har också formaliserat principer kring hur vi förhåller oss gentemot våra kunder i vår interna instruktion "respektfullt bemötande av kunder".

Det pågår arbete för att börja mäta kundnöjdhet på ett enhetligt sätt i våra marknader.

Sedan utvecklingen av våra värderingar 2017 mäter vi i vår årliga medarbetarundersökning i vilken grad våra medarbetare upplever att vi lever våra värderingar, vilket fångas i vårt värderingsindex. I den senaste undersökningen nådde vi 82 i vårt värderingsindex vilket är den hittills högsta uppmätta nivån. Medarbetarundersökningen genomförs bland alla medarbetare och hade 87 procent svarsfrekvens vilket är något högre jämfört med föregående år (84).

Genom att hjälpa våra kunder att hitta en lösning för att bli skuldfria så hjälper vi dem tillbaka till en sund privatekonomi. Vi mäter årligen det totala antalet skuldärenden där vi har hjälpt våra kunder att hitta en lösning för att reglera ärendet. Med start 2020 mäter vi också antalet kunder som vi har hjälpt att bli skuldfria.

Viktiga interna styrdokument
Uppförandekod
Respektfullt bemötande av kunder

Företagsspecifika nyckeltal - Etisk inkasso

	2020	2019	2018
Värderingsindex (0–100)	82	80	80
Antalet slutbetalda skuldärenden (miljoner)	14,8	9,7	10,5
Antalet kunder som blivit skuldfria (miljoner)	6,2	n/a	n/a

Ansvarsfullt val av uppdragsgivare och portföljer

För oss är det viktigt att samarbeta med uppdragsgivare som delar våra värderingar om god affäretik. 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

	2020	2019	2018
Andel nya uppdragsgivare som godkänts efter granskning	99,88 %	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 2020, uppgick detta index till 75 vilket är den högsta uppmätta nivån hitills sedan 2017.

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 kredithanteringstjänster, 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

	2020	2019	2018
Nöjdhetsindex uppdragsgivare (0–100)	75	73	73
Finansiellt värde skapat för våra uppdragsgivare (miljarder SEK)	77	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

	2020	2019
Antal granskade fall	1614	1046
Antal anmälda fall	7	10

Öka finansiell kunskap i samhället

Överskuldssättning 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 13 000 personer.

Viktiga interna styrdokument
Uppförandekod

Företagsspecifika nyckeltal – Utbildningsinitiativ

Antal personer som har nåtts av våra utbildningsinitiativ 2020: 13 270

Land	Beskrivning
Belgien	Genom ett samarbete med organsiationen "Vlajo" har vi varit delaktiga i att ge studenter finansiell utbildning.
Finland	Samarbete med Haaga-Helia-Universitet där ett av målen med partnerskapet är att öka den finansiella kunskapen bland unga.
Norge	Vi ger finansiellt stöd och samarbetar med norska Röda Korset i ett initiativ där vi utbildar tidigare fångar kring privatekonomi. Under 2020 beslöt vi att fördjupa samarbetet framåt genom att utöka utbildningsinitiativet till fler målgrupper såsom nyanlända.
Portugal	Sponsring av 15 team med universitetsstudenter i en global managementtävling, samt deltagande vid events på universitet.
Spanien	Finansiellt utbildningsprogram för studenter.
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 gymnasiestudenter 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

H7:2 Fokusområde: 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 36 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. All information om medarbetare baseras på det totala antalet medarbetare.

Viktiga interna styrdokument
Uppförandekod
HR-instruktion

GRI 102-8 Information om medarbetare

Antalet medarbetare per kontraktstyp och kön

Kön	Tillsvidare	Visstid	Total
Kvinnor	6 231	396	6 627
Män	3 666	180	3 846
Annan	1	0	1

Kön	Heltid	Deltid	Total
Kvinnor	5 302	1 325	6 627
Män	3 487	359	3 846
Annan	1	0	1

GRI 405-1 Mångfald hos styrelse, ledning och medarbetare

	2020	2019	2018
<i>Könsfördelning ledningsgrupp</i>			
Kvinnor	27%	18%	23%
Män	73%	82%	77%
Annan	0%	0%	0%
<i>Könsfördelning styrelse</i>			
Kvinnor	33%	33%	33%
Män	67%	67%	67%
Annan	0%	0%	0%
<i>Könsfördelning medarbetare</i>			
Kvinnor	63%	62%	63%
Män	37%	38%	37%
Annan	0%	0%	0%

Fördelning av chefsposition med hänsyn till kön och ålder

Ålder	Kvinnor	Män	Annan
<30	2,5%	1,9%	0%
30–40	15,3%	15,5%	0%
40–50	21,1%	21,9%	0%
50+	8,7%	13,0%	0%

Företagsspecifikt nyckeltal – Talade språk

Vi talar och kan betjäna våra kunder och uppdragsgivare på 36 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
Dari	Isländska	Norska	Serbo-kroatiska	Tyska
Engelska	Italienska	Persiska	Slovakiska	Ungerska
Estländska	Katalanska	Polska	Spanska	
Finska	Kantonesiska			

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

	2020	2019	2018
Antal nyanställningar	2 096	3 634	2 204
Personalomsättning	21%	26%	28%

Nyanställningar

	Total
<i>Åldersgrupp</i>	
<30	1020
30-40	620
40-50	331
50+	125
Total	2 096

Kön

Kvinna	1 339
Man	755
Annan	2
Total	2 096

Personalomsättning

	Total
<i>Åldersgrupp</i>	
<30	781
30-40	649
40-50	447
50+	281
Total	2 158

Kön

Kvinna	1 289
Man	860
Annan	3
Total	2 158

GRI 102-41 Kollektivavtal

	2020	2019	2018
Andel medarbetare som omfattas av kollektivavtal	46%	>60%	50%

Företagsspecifika nyckeltal – Välbefinnande bland medarbetare

	2020	2019	2018	2017
Engagemangsindex bland medarbetare (0–100)	79	76	74	76
Sjukfrånvaro	6%	7%	6%	5%

H7:3 Fokusområde: 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 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.

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 medel. 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

	2020	2019	2018
Bekräftade fall av korruption och vidtagna åtgärder	0	0	0

GRI 205-1 Verksamheter som genomgått utvärdering av korruptionsrisker

	2020	2019	2018
Andel verksamheter som genomgått utvärdering av korruptionsrisker	100%	100%	n/a

Företagsspecifikt nyckeltal – Visselblåsarkanal

	2020	2019	2018
Antal fall i visselblåsarkanal "Code of Conduct Hotline" som har lett till vidtagen åtgärd	3	2	1

Under 2020 rapporterades tre incidenter i vår visselblåsarkanal som föranledde ytterligare utredning och ledde till åtgärder. I det ena fallet resulterade utredningen till ett avslut med en av våra affärskunder. I det andra fallet ledde utredningen till stödåtgärder för berörd chef och personal. I det tredje fallet avslutades en provanställning på grund av misstänkt brott mot vår uppförandekod.

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 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.

Viktiga interna styrdokument

Informationssäkerhetsinstruktion
Integritetspolicy
Integritetsstyrning

GRI 418-1 Dokumenterade fall av klagomål gällande brott mot integritetsskydd och förlust av kunddata

	2020	2019	2018
Antal dokumenterade fall av klagomål gällande brott mot integritetsskydd/förlust av kunddata	40	9	n/a

Under 2020 initierades 40 utredningar av tillsynsmyndighet i vår verksamhet. Av dessa utredningar inleddes en av dem inom ramen för tillsynsmyndighetens årliga plan, tre av dem för att Intrum rapporterat till tillsynsmyndighet om personuppgiftsincident, och resterande 36 genom kundklagomål. 22 av dessa 40 utredningar har avslutats, 18 av dem pågår. I ett av de avslutade utredningarna fastställdes av tillsynsmyndigheten att Intrum hade identifierat och använt felaktig legal grund i ett inkasseringsärende. Intrum beordrades att identifiera och justera till korrekt legala grund. Ett av fallen resulterade i böter motsvarande 6 000 euro för överträdelse av den registrerades rätt till information. Detta fall initierades 2019, och beslutet kom 2020. Ytterligare ett av fallen resulterade i en administrativ bot motsvarande 2800 euro för överträdelse till rätten att bli bortglömd. Grundorsaken var att Intrum använde fel legal grund (kontraktuell istället för berättigat intresse) för att hantera kundens data, och hade därmed ingen grund för att hantera kundens e-postadress från tidigare hanterade ärenden. Fallet initierades 2019 och beslutet kom 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 för att undvika inkasseirngsprocesser genom legala instanser. Lobbyarbetet har hör sammats av politikerna.
Danmark	Medlem i en branschorganisation och har genom detta bidragit till förändring av lagstiftning kopplat till branschen såsom statliga fordringar.
Finland	Medlem i en branschorganisation för finska kredithanteringsföretag och har genom detta konsulterats av beslutsfattare i samband med nya lagförslag.
Grekland	Aktiv medlem i branschorganisation, och kontinuerlig dialog med lokala beslutsfattare i t.ex lagförslag.
Litauen	Samverkan med branschorganisationer, och därigenom deltar vi aktivt för att driva den regulatoriska utvecklingen framåt genom exempelvis yttrande i lagförslag.
Norge	Har efter inbjudan av Norges Justitiedepartement aktivt deltagit i att lägga fram förslag i samband med ny lagstiftning i branschen. Lagförslaget inkluderar att stärka kompetenskrav och praxis i branschen vilket vi förespråkar.
Polen	Samverkar med lokala beslutsfattare och myndigheter. Har bland annat tagit initiativ för att skapa samverkan och diskutera lagförslag.
Rumänien	Medlemmar i branschorganisationen AMCC (the Romanian Credit Management Association). Genom detta engagemang upprätthåller vi relationen och dialogen med lokala beslutsfattare.

Land	Beskrivning
Schweiz	Vi har en ledande roll i lokal branschorganisation och har genom denna verkat för utvecklingen av en uppförandekod för branschen.
Slovakien	Medlemmar i branschorganisationen ASINS (association of slovak credit management companies). Samverkar med den slovakiska centralbanken och med justitiedepartementet
Spanien	Vi är medlemmar i en nationell branschorganisation där lokal landschef är ordförande. Genomför aktiviteter i flera initiativ för att främja utvecklingen av lagstiftning i branschen då Spaniens kredithanteringsmarknad är oreglerad. Organisationen har till exempel lanserat en etik-kod för att främja etisk inkasso.
Sverige	Aktiva medlemmar i finansinspektionens nätverk "gilla din ekonomi" vars syfte är att bidra till ökad kunskap om privatekonomi i Sverige. Medlem i branschorganisationen Svensk inkasso, och är därigenom konsulterade i olika branschspecifika lagförslag.
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. Är även medlem i handelsorganisationen "Lending Standards Board", och branschorganisationen "Credit Services Association".
Tjeckien	Medlemskap i lokal branschorganisation.
Tyskland	Aktiva medlemmar i flera branschorganisationer, handelskammare och expertpaneler.
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

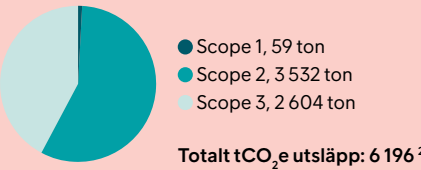
Resepolicy

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. Datan har samlats in genom egna mätsystem, fakturor och i begränsade fall genom uppskattningar baserade på data från tidigare år och månader. De utsläppsfaktorer som har använts för att beräkna koldioxidekvivalenter 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. Under 2020 minskade våra totala rapporterade utsläpp från 6 808 ton till 6 196 ton vilket motsvarar ungefär 9 %. Våra utsläpp i scope 2 har ökat från 1 815 ton 2019 till 3 532 ton i år, detta då antalet kontor som ingår i redovisningen ökade från 90 kontor till 180 kontor. Våra utsläpp i scope 3 minskade från 4 819 ton 2019 till 2 604 ton i år till följd av avsevärt minskat resande under pandemin.

Vårt klimatavtryck, rapporterade CO₂e¹ utsläpp



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) Global Warming Potential 100 (The Intergovernmental Panel on Climate Change 2014).
2) Scope 2 utsläppen redovisas enligt platsbaserad/location based metoden.

GRI 305-1, 305-2 och 305-3 Utsläpp (tCO₂e)

	2020	2019	2018
Scope 1	59	174	155
Scope 2	3 532	1 815	2 886
Scope 3	2 604	4 819	5 413
Total	6 196	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 partnernätverk vi arbetar med för att serva våra uppdragsgivare globalt.

Viktiga interna styrdokument

Uppförandekod

Inköpspolicy

H8 Index för hållbarhetsredovisning enligt Årsredovisningslagen

	Upplysning	Sidhänvisning
Övergripande	Affärsmodell	22
Miljö	Policy inom miljöfrågor	34, 108
	Risker och dess hantering av miljöfrågor	34
	Mål och resultat relaterat till miljöfrågor	32, 35, 108
Sociala förhållanden och personal	Policy inom sociala förhållanden och personal	26-29, 105-106
	Risker och dess hantering av sociala förhållanden och personalfrågor	26-29, 105-106
	Mål och resultat relaterat till sociala förhållanden och personal	26-29, 105-106
Respekt för mänskliga rättigheter	Policy inom mänskliga rättigheter	26-29, 33-34
	Risker och dess hantering av mänskliga rättigheter	26-29, 33-34
	Mål och resultat relaterat till mänskliga rättigheter	26-29, 33-34, 105-106
Motverkande av korruption	Policy inom motverkande av korruption	33-34, 106
	Risker och dess hantering av korruptionsfrågor	33-34
	Mål och resultat relaterat till motverkande av korruption	33-34, 106

H9 Revisors rapport över översiktlig granskning av hållbarhetsredovisning samt yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten för Intrum AB (publ)

Till Intrum AB (publ), org nr 556607-7581

Inledning

Vi har fått i uppdrag av styrelsen i Intrum AB (publ) att översiktligt granska hållbarhetsredovisningen för Intrum AB (publ) för år 2020. Företaget har definierat hållbarhetsredovisningens omfattning på sida 110. Den lagstadgade hållbarhetsrapporten definieras på sida 108.

Styrelsens och företagsledningens ansvar för hållbarhetsredovisningen

Det är styrelsen och företagsledningen som har ansvaret för att upprätta hållbarhetsredovisningen inklusive den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med tillämpliga kriterier respektive årsredovisningslagen. Kriterierna framgår på sida 101 i hållbarhetsredovisningen, och utgörs av de delar av ramverket för hållbarhetsredovisning utgivna av The Global Reporting Initiative (GRI) som är tillämpliga för hållbarhetsredovisningen, samt av företagets egna framtagna redovisnings- och beräkningsprinciper. Detta ansvar innefattar även den interna kontroll som bedöms nödvändig för att upprätta en hållbarhetsredovisning som inte innehåller väsentliga fel, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på misstag.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala en slutsats om hållbarhetsredovisningen grundad på vår översiktliga granskning och lämna ett yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Vårt uppdrag är begränsat till informationen i detta dokument och den historiska information som redovisas och omfattar således inte framtidsorienterade uppgifter.

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med ISAE 3000 Andra bestyrkande[]uppdrag än revisioner och översiktliga granskningar av historisk finansiell information. En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsredovisningen, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. Vi har utfört vår granskning avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med FARs rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. En översiktlig granskning och en granskning enligt RevR 12 har en annan inrikt-

ning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt IAASB:s standarder för revision och kvalitetskontroll i övrigt har.

Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 (International Standard on Quality Control) och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar. Vi är oberoende i förhållande till Intrum AB (publ) enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning och granskning enligt RevR 12 gör det inte möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om en revision utförts. Den uttalade slutsatsen grundad på en översiktlig granskning och granskning enligt RevR 12 har därför inte den säkerhet som en uttalad slutsats grundad på en revision har.

Vår granskning utgår från de av styrelsen och företagsledningen valda kriterier, som definieras ovan. Vi anser att dessa kriterier är lämpliga för upprättande av hållbarhetsredovisningen. Vi anser att de bevis som vi skaffat under vår granskning är tillräckliga och ändå[]målsenliga i syfte att ge oss grund för vårt uttalande nedan.

Uttalande

Grundat på vår översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att hållbarhetsredovisningen inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med de ovan av styrelsen och företagsledningen angivna kriterierna.

En lagstadgad hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 29 mars 2021

Ernst & Young AB

Jesper Nilsson
Auktoriserad revisor

Outi Alestalo
Specialistmedlem i FAR

H10 GRI Index

GRI-Standard	Beskrivning	Sidhänvisning
101	Denna rapport har upprättats i enlighet med GRI Standards Core	

Generella upplysningar

102-1	Organisationens namn	51
102-2	Verksamhet, märken, produkter och tjänster	51-52
102-3	Huvudkontorets placering	68
102-4	Länder där organisationen är verksam	80-82
102-5	Ägarstruktur och bolagsform	36-37, 40
102-6	Marknader som organisationen är verksam på	3, 80-82
102-7	Organisationens storlek	2, 12, 80-82, 51-53
102-8	Information om anställda och andra arbetare	88
102-9	Leverantörskedja	2, 107
102-10	Väsentliga förändringar gällande organisation och leverantörskedja	51
102-11	Försiktighetsprincipens tillämpning	34
102-12	Externa initiativ	105, 107
102-13	Medlemskap i organisationer	105, 107

Strategi

102-14	Uttalande från senior beslutsfattare	10-11
--------	--------------------------------------	-------

Etik och integritet

102-16	Värderingar, principer och etiska riktlinjer	24, 29
--------	--	--------

Styrning

102-18	Styrning	40, 101
--------	----------	---------

Intressentengagemang

102-40	Lista över intressentgrupper	18, 102
102-41	Andel anställda som omfattas av kollektivavtal	106
102-42	Identifiering och urval av intressenter	18, 102
102-43	Förhållningssätt till intressentengagemang	18, 102
102-44	Viktiga frågor som framkommit från intressenter	18, 102

Om redovisningen

102-45	Enheter som ingår i den finansiella redovisningen	80-82
102-46	Process för att definiera redovisningens innehåll / avgränsning	101
102-47	Väsentliga hållbarhetsfrågor	103
102-48	Förändringar av information	103
102-49	Förändringar i redovisningen	101
102-50	Redovisningsperiod	101

GRI-Standard	Beskrivning	Sidhänvisning
102-51	Datum för publicering av senaste redovisningen	101
102-52	Redovisningscykel	101
102-53	Kontaktperson för redovisningen	101
102-54	Rapportering i enlighet med GRI Standarder	101
102-55	GRI innehållsindex	110
102-56	Externt bestyrkande och granskning	109

Frågespecifika upplysningar

Ekonomi

205:	Anti-korruption	
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	33-34, 106
205-3	Bekräftade korruptionsincidenter och vidtagna åtgärder	106
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	33-34, 106
205-1	Verksamheter som genomgått utvärdering av korruptionsrisker	106

Miljö

305:	Utsläpp	
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	34, 108
305-1	Direkta växthusgasutsläpp (scope 1)	34, 108
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	34, 108
305-2	Indirekta växthusgasutsläpp och energianvändning (scope 2)	34, 108
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	34, 108
305-3	Andra indirekta utsläpp av växthusgas (scope 3)	34, 108

Socialt

401:	Anställda	
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	26-29, 105-106
401-1	Nyanställda och personalomsättning	106
405:	Mångfald och jämställdhet	
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	26-29, 105-106
405-1	Mångfald hos styrelse, ledning och medarbetare	106

418: Kundintegritet

103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	33-34, 105-106
418-1	Dokumenterade fall av klagomål gällande brott mot integritetsskydd och förlust av kunddata	106

GRI-Standard	Beskrivning	Sidhänvisning
<i>Företagsspecifika frågeställningar</i>		
Främja hållbara betalningar		
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	22-24, 104
	Etisk inkasso	104
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	23-24, 104-105
	Ansvarsfullt val av uppdragsgivare och portföljer	104-105
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	23-24, 105
	Sund ekonomi för våra uppdragsgivare	105
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	105
	Gynnsamma betalningsvillkor mellan företag	105
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	34, 105
	Sunda transaktioner	105
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	24, 105
	Utbildningsinitiativ	105

Respekterad med högt förtroende

103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	33-34, 106
	Anti-korruption - Visselblåsarkanal	106
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	108
	Ansvarsfull värdekedja och partnerskap	33, 108
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	32, 107
	Aktiviteter för upprätthållandet av relationer med beslutsfattare	107

Växa genom att göra skillnad

103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	26-29, 105-106
	Välbefinnande bland medarbetare	107
103-1, 2, 3	Hållbarhetsstyrning	26-29, 105-106
	Talade språk	105-106

Information till aktieägarna

Årsstämma

Årsstämma i Intrum AB (publ) hålls torsdagen den 29 april 2021. På grund av covid-19 pandemin har bolaget beslutat att genomföra stämman genom ett poströstningsförfarande, vilket innebär att inga aktieägare kommer tillåtas delta på stämman personligen eller genom ombud. Ytterligare information om hur man kan delta kommer att finnas i kallelsen som 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 2020 föreslår styrelsen årsstämman att utdelning lämnas om 12 SEK (11) per aktie.

Finansiell information 2021

Årsstämma 2021.....	29 april
Delårsrapport januari–mars.....	29 april
Delårsrapport januari–juni.....	22 juli
Delårsrapport januari–september.....	21 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

Emil Folkesson
Tel. +46 707446982
E-mail: 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 2020 har producerats i samarbete med Springtime–Intellecta. Foto: Helén Karlsson. Porträttfoto: Erik Thor. Tryck: TMG, 2021. Intrum AB (publ) (org.nr 556607-7581).

Intrum AB (publ)
Sicklastråket 4, Nacka
131 54 Stockholm, Sverige
Tel +46 8 546 10 200
Fax +46 8 546 10 211
www.intrum.com
info@intrum.com

intrum