

Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet

Affärsjuridik och Innovationsrätt I, 30 HP

Juridiska Institutionen

Rådgivning Antorbolaget AB

RÄTTSLIG OCH KOMMERSIELL RÅDGIVNING INFÖR
FÖRHANDLING MED NORDIC FRIGHT SOLUTIONS AB

ARTA EKMAN OCH OLIVER MARTENS



UNIVERSITY OF GOTHENBURG
SCHOOL OF BUSINESS, ECONOMICS AND LAW

Innehållsförteckning

1	SAMMANFATTNING OCH REKOMMENDATIONER	2
1.1	BAKGRUND OCH NULÄGE	2
1.2	STRATEGISK BEDÖMNING	2
1.2.1	Återvinningsrisken	2
1.2.2	Säkerhetsbrist	2
1.2.3	Slutsats	2
1.3	REKOMMENDATION	3
2	STYRELSENS ANSVAR OCH HANDLINGSPLIKT	3
2.1	MISSTANKE OM KAPITALBRIST OCH HANDLINGSSKYLDIGHET	3
2.2	RISKEN FÖR PERSONLIGT BETALNINGSANSVAR	3
2.3	STRATEGISK IMPLIKATION: TIDSFRISTEN ÄR ABSOLUT	4
2.3.1	Slutsats inför förhandlingen	4
3	RÄTTSLIG ANALYS AV NFS:S POSITION	4
3.1	ÅTERVINNINGSRISKEN VID KONKURS	4
3.2	INDIKATIONER PÅ OND TRO	5
3.3	BEGRÄNSNINGAR I NFS:S SÄKERHETSSKYDD	5
3.3.1	Panträtten skyddar inte kontantbetalningar	5
3.3.2	Panträtten diskvalificerar NFS:s läkningsargument	6
3.3.3	Subsidiärt: NFS var undersäkrad vid flertalet betalningar	6
4	KOMMERSIELL ANALYS AV SÄKERHETSLÄGET	6
4.1	LAGERANALYS OCH OMSÄTTNINGSHASTIGHET	7
4.2	GAP-ANALYS: ASYMMETRISK RISKEXPONERING	7
4.2.1	Slutsats	8
4.3	HANTERING AV MOTARGUMENT OM LAGERVÄRDE	8
5	STRATEGI FÖR FÖRHANDLINGEN	8
5.1	STRATEGISK OMPOSITIONERING AV RISK	8
5.1.1	Budskapet till NFS	8
5.1.2	Riskkommunikation:	9
5.2	RISKKOMMUNIKATION OCH ARGUMENTATIONSLINJE	9
5.3	MÅLBILD OCH MANDAT	10
6	AVSLUTANDE RÅD	10
6.1	DOKUMENTATION AV ÖVERENSKOMMELSE	10
6.2	ÅTGÄRDER VID STRANDAD FÖRHANDLING	11

RÅDGIVNINGSREDOGÖRELSE

TILL: Styrelsen för Antor AB

FRÅN: Martens Ekman & Partners

DATUM: 13 februari 2026

ÄRENDE: Rådgivning avseende hantering av fordringstvist och likviditetskris

1 Sammanfattning och rekommendationer

1.1 Bakgrund och nuläge

Antor AB befinner sig i en kritisk ekonomisk situation kännetecknad av akut likviditetsbrist och befarad kapitalbrist. Bolaget har en förfallen skuld till logistikpartnern NFS AB om 800 000 kr. NFS har indikerat att leveransstopp kan bli aktuellt om inte betalning sker. Styrelsen står inför en lagstadgad skyldighet att agera omgående för att undvika personligt betalningsansvar.

1.2 Strategisk bedömning

Vår analys visar att NFS:s position är betydligt svagare än vad deras kravbrev antyder. En konkurs i Antor skulle vara ekonomiskt förödande för NFS på grund av risken för återvinning.

1.2.1 Återvinningsrisken

Vid en konkurs bedöms NFS riskera återbetalningsskyldighet till konkursboet avseende historiska betalningar. Det sammanlagda belopp varmed NFS:s position förbättrats under insolvensperioden uppgår till 4,0 Mkr. Vår analys visar att den klara, kvantifierbara nackdelen för borgenärskollektivet uppgår till minst 3,8 Mkr. Detta även under den mest konservativa beräkningsmodellen, som begränsar perioden till den tidpunkt då NFS:s onda tro kan styrkas. Med beaktande av att NFS:s panträtt diskvalificerar deras läkningsargument bedöms den sannolika återvinningsrisken ligga i intervallet 3,8–4,0 Mkr.

1.2.2 Säkerhetsbrist

NFS har panträtt i lagret, men det bedömda pantvärdet (ca 1,0–1,5 Mkr) täcker inte den totala risken (skuld + återvinning) vid en konkurs.

1.2.3 Slutsats

NFS:s enda möjlighet att säkra sina historiska intäkter är att Antor överlever och undviker konkurs.

1.3 Rekommendation

Styrelsen rekommenderas att omedelbart inleda förhandlingar med NFS med målsättningen att genomföra en finansiell rekonstruktion av leverantörsskulden.

Strategin bygger på tre sammanlänkade element. Det första är hävstången: återvinningsrisken ska användas för att demonstrera för NFS att ett konkursscenario är ett "lose-lose"-utfall där NFS är den part som förlorar mest. Det andra elementet är lösningen: Antor erbjuder en "säkerhetsrockad" där NFS skriver av den gamla osäkra skulden om 800 000 kr mot att de erhåller en fortsatt affärsrelation med säkerställd betalning framåt via pant i lagret, vilket eliminerar deras återvinningsrisk över tid. Det tredje elementet är en tvingande tidsfrist: styrelsen kommunicerar tydligt att den enligt aktiebolagslagen (ABL 25 kap.) är tvingad att ansöka om konkurs eller likvidation om ingen uppgörelse nås omedelbart, vilket gör förhandlingsläget skarpt och förhindrar att NFS skjuter upp ett beslut.

Om denna strategi misslyckas måste styrelsen, för att skydda sig mot personligt betalningsansvar, omgående upprätta kontrollbalansräkning eller ansöka om konkurs (se avsnitt 6).

2 Styrelsens ansvar och handlingsplikt

2.1 Misstanke om kapitalbrist och handlingsskyldighet

Bolagets ekonomiska situation ger skäl att anta att det egna kapitalet kan understiga hälften av det registrerade aktiekapitalet. Enligt 25 kap. 13 § aktiebolagslagen (ABL) föreligger då en skyldighet för styrelsen att utan dröjsmål överväga och, om så krävs, upprätta en kontrollbalansräkning.

Styrelsen bör därför omgående låta upprätta en sådan balansräkning och låta bolagets revisor granska denna. Syftet är att fastställa om bolaget har en kritisk kapitalbrist. Om kontrollbalansräkningen visar att kapitalet understiger den kritiska gränsen, ska styrelsen snarast kalla till en första kontrollstämma för att pröva om bolaget ska gå i likvidation.

2.2 Risken för personligt betalningsansvar

Om styrelsen underlåter att upprätta en kontrollbalansräkning, sammankalla kontrollstämma eller ansöka om likvidation eller konkurs i tid, inträder ett personligt betalningsansvar för styrelsens ledamöter enligt 25 kap. 18 § ABL. Ansvaret är solidariskt, vilket innebär att varje enskild styrelseledamot kan krävas på betalning för bolagets nya förpliktelser som uppkommer under den tid underlåtenheten består, under förutsättning att kapitalbrist förelåg och styrelsen inte fullgjort sina skyldigheter enligt 25 kap. ABL.

För er nuvarande situation innebär detta att om Antor fortsätter beställa transporter från NFS utan att ha säkrat finansieringen eller upprättat kontrollbalansräkning, riskerar ni som styrelseledamöter att bli personligt betalningsskyldiga för dessa nya skulder om bolaget senare går i konkurs.

2.3 Strategisk implikation: Tidsfristen är absolut

Detta juridiska regelverk skapar en absolut tidsgräns för förhandlingen med NFS. Styrelsen har inte mandat att "vänta och se" eller driva verksamheten vidare med förhoppning om att det löser sig på sikt.

2.3.1 Slutsats inför förhandlingen

Ni måste kommunicera till NFS att er handlingsfrihet är begränsad av lag. Om ingen hållbar uppgörelse (skuldnedskrivning och ny kredit) nås vid mötet (eller strax därefter) den 12 februari, tvingar ABL er att vidta åtgärder för att skydda er själva. Det mest sannolika alternativet i det läget är en konkursansökan. Detta gör risken för konkurs trovärdigt – det är inte en förhandlingstaktik, utan en legal nödvändighet om motparten säger nej.

3 Rättslig analys av NFS:s position

Vår bedömning är att NFS befinner sig i en betydligt mer riskexponerad juridisk position än vad som typiskt framgår av deras nuvarande hållning. Även om deras nuvarande fordran på 800 000 kr formellt är säkerställd genom panträtt i lagret, är detta skydd illusoriskt i ett konkursscenario.

Vid en konkurs riskerar NFS nämligen återvinningskrav på uppskattningsvis 2,5–4,0 Mkr avseende historiska betalningar. Eftersom pantvärdet i lagret (ca 1,0–1,5 Mkr) inte på långa vägar täcker denna totala riskexponering, innebär en konkurs en nettoförlust för NFS på flera miljoner kronor.

3.1 Återvinningsrisken vid konkurs

Under perioden maj 2025 till februari 2026 har NFS minskat sin totala kreditexponering mot Antor från 4,8 Mkr till 0,8 Mkr. Denna nettominskning på 4,0 Mkr har skett under en period då bolaget varit insolvent eller befunnit sig inom riskzonen för insolvens.

Vid en konkurs kommer en konkursförvaltare att granska dessa transaktioner enligt 4 kap. konkurslagen. Vår analys pekar på att NFS riskerar återbetalningsskyldighet på två grunder:

1. Objektiv återvinning (4 kap. 10 §): Betalningar som skett de senaste tre månaderna (ca 2,3 Mkr) riskerar att återvinnas då det finns starka skäl att ifrågasätta om de kan anses "ordinära". De har skett genom en extraordinär avbetalningsplan och i en takt som inte fullt ut motsvarat leveransen av nya tjänster. Särskilt betalningen i december ("extra betalning") avviker från ordinär affärsverksamhet.
2. Subjektiv återvinning (4 kap. 5 §): För betalningar som ligger längre tillbaka i tiden (ca 2,2 Mkr under sommaren/hösten 2025) är risken påtaglig för så kallad subjektiv återvinning. Detta förutsätter att NFS insett Antors obestånd (ond tro) och att betalningarna varit otillbörliga.

Bedömt riskintervall: Vår analys, som beaktar såväl segmentmodellens tillämpning som säkerhetsrättens diskvalificerande verkan avseende läkning, indikerar att ett konkursbo skulle kunna rikta återvinningskrav mot NFS i intervallet 3,8–4,0 miljoner kronor. Det lägre beloppet utgår från Renmans nettomodell med ond tro som startpunkt (20 juni 2025), det högre från nettoförbättringsmodellen som omfattar hela perioden.

3.2 Indikationer på ond tro

För att kravet på subjektiv återvinning ska lyckas måste det visas att NFS kände till, eller borde ha känt till, Antors insolvens. Bevisläget är här besvärande för NFS:

- Kravbrev och påtryckningar: Betalningar har skett efter hot om inkasso och leveransstopp.
- Sprucken avbetalningsplan: Att Antor redan i juni 2025 misslyckades med att följa den upprättade avbetalningsplanen gav NFS en tydlig signal om att bolaget saknade betalningsförmåga.
- Betalning av ”backlog”: Att NFS krävde betalning för gammal skuld samtidigt som man begränsade ny kreditgivning kan uppfattas som ett agerande som syftat till att minska den egna exponeringen i ett läge där andra borgenärer stod utan motsvarande möjlighet.

Dessa omständigheter talar med styrka för att rekvisitet ond tro är uppfyllt. I praktiken innebär detta att konkursboet kan angripa betalningar som ligger betydligt längre tillbaka i tiden än den normala tremånadersfristen, vilket ökar NFS:s återbetalningsrisk från några hundra tusen till flera miljoner kronor.

3.3 Begränsningar i NFS:s säkerhetsskydd

NFS kommer sannolikt att invända att de har panträtt i godset enligt NSAB 2015 § 14 och att detta skyddar dem vid en konkurs. Vår analys visar dock att detta skydd har väsentliga begränsningar i en återvinningssituation, och att panträtten paradoxalt nog försvagar snarare än stärker NFS:s position.

3.3.1 Panträtten skyddar inte kontantbetalningar.

Det är avgörande att skilja mellan NFS:s rätt att vid konkurs få betalt ur gods som de har i sin besittning (förmånsrätt) och frågan om kontanta betalningar som erlagts före konkurs kan återvinnas. Högsta domstolen klargjorde i NJA 2022 s. 574 att NSAB 2015 ger speditören en kopplad panträtt i gods under dennes kontroll, men domen tog inte ställning till om detta skyddar mot återvinning av kontantbetalningar enligt 4 kap. konkurslagen. Panträtten innebär alltså inte i sig att en kontantbetalning undgår återvinningsbedömning.

3.3.2 Panträtten diskvalificerar NFS:s läkningsargument.

NFS kan förväntas hävda att deras fortsatta leveranser av varor kompenserat borgenärskollektivet för de betalningar de mottagit – att affären helt enkelt "rullade på som vanligt." Denna invändning är felaktig. För att nya leveranser skall kunna "läka" en tidigare betalning enligt den i doktrin etablerade segmentmodellen krävs att leveransen tillför boet ett fritt värde, det vill säga ett värde som övriga borgenärer kan tillgodogöra sig. Eftersom NFS:s kopplade panträtt enligt NSAB 2015 § 14 omedelbart belastar allt gods som kommer under deras kontroll och dessutom säkrar samtliga fordringar, inklusive gamla skulder, tillfördes boet aldrig något fritt värde genom de nya leveranserna. NFS bytte i praktiken en osäker penningfordran mot kontanta medel och fick samtidigt full säkerhet i det nya godset. Borgenärskollektivet fick aldrig valuta för de betalningar som lämnade bolaget.

Konsekvensen är att NFS:s egen panträtt vänds mot dem i återvinningshänseende: just den säkerhetsrätt som motiverade fortsatt samarbete diskvalificerar samtidigt möjligheten att åberopa detta samarbete som läkning av betalningarna. Av detta följer att det belopp som ett konkursbo kan rikta mot NFS inte bör reduceras med varuvärdet, utan beräknas utifrån det faktiska kassaflödet – erlagda betalningar minus värdet av de transporttjänster som NFS utfört och som Antor faktiskt konsumerat.

3.3.3 Subsidiärt: NFS var undersäkrad vid flertalet betalningar.

Även om en domstol inte skulle acceptera det principiella argumentet ovan, går det att argumentera för att NFS:s faktiska godsstock vid betalningstillfällena att NFS vid fem av tolv betalningar helt saknade gods under sin kontroll (stock = 0). Vid ytterligare fem tillfällen understeg godsvärdet den totala fordran med 35–65 procent. Betalningarna vid dessa tillfällen avsåg därmed helt eller delvis osäkrad skuld, vilket under alla omständigheter utgör återvinningsbar nackdel för borgenärskollektivet. Den sammanlagda nackdelen enbart avseende den osäkrade andelen uppgår till cirka 3 900 000 kr.

Slutsats: Panträtten ger NFS förtur till det fysiska lagret, men den utgör inte ett skydd mot återkrav av kontantbetalningar under insolvens.

4 Kommersiell analys av säkerhetsläget

NFS har panträtt i det gods som vid varje givet tillfälle finns under deras kontroll (enligt NSAB 2015 § 14). För att bedöma styrkan i NFS:s förhandlingsposition är det avgörande att skilja mellan den formella rätten till pant och det faktiska ekonomiska värdet av denna pant i dagsläget.

Vår analys visar att pantens värde bedöms ligga inom ett intervall som är tillräckligt för att säkra fortsatt kreditgivning, men otillräckligt för att neutralisera konkursrisken.

4.1 Lageranalys och omsättningshastighet

En analys av leveranshistoriken och varuflödet under perioden maj 2025-januari 2026 ger följande bild av lagrets sammansättning och värde:

- Varutyp: Antors sortiment består huvudsakligen av volymprodukter och elektronik till lågprisvaruhus (snittpris ca 250 kr). Detta är varor med snabb omsättning och korta produktlivscyklar, snarare än kapitalvaror som lagerhålls över lång tid.
- Omsättningshastighet: Leveransmönstret indikerar en genomsnittlig omsättningshastighet på 3–5 veckor.

Status för leveranser:

- Leveranser från december 2025 bedöms vara helt omsatta/utlevererade.
- Leveransen från 21 januari 2026 bestod av "Kampanjvaror". Dessa har en accelererad försäljningstakt och bedöms vara sålda till 80–90 %.
- Leveransen från 29 januari 2026 ("Blandad påfyllnad") har funnits i lager i två veckor. Här bedöms ca 50–60 % finnas kvar.

Beräknat pantvärde per dagens datum: Baserat på ovanstående uppskattas värdet av det gods NFS har i sin besittning idag till ca 1,0 – 1,5 miljoner kronor, under förutsättning att normal omsättningshastighet upprätthållits.

En reservation bör dock göras avseende vad detta värde faktiskt representerar i en exekutiv situation. Det uppskattade pantvärdet om 1,0–1,5 miljoner kronor baseras på deklarerade varuvärden enligt frakthandlingar och antagna omsättningshastigheter, dvs. värden som speglar godsets kommersiella värde i en fungerande affärsrelation. I en realisationssituation är bilden en annan. Om NFS utnyttjar sin panträtt och säljer godset för egen räkning, torde realisationspriset understiga det kommersiella värdet, eftersom ett tvångsförsäljningsscenario typiskt sett ger lägre priser än en ordinär affärstransaktion. Vid en konkurs, där konkursförvaltaren ska realisera tillgångarna, är utfallet i regel ännu lägre. Å andra sidan befinner vi oss ännu inte i ett konkursscenario och ett argument för att räkna med fullt kommersiellt värde är att godset omsätts löpande i Antors normala verksamhet, det realiserar alltså till butikskedjepriser, inte till tvångsförsäljningspriser, så länge verksamheten fortgår. Denna osäkerhet bör beaktas i förhandlingen: NFS:s faktiska säkerhetsvärde är sannolikt något lägre än de nominella siffrorna indikerar, vilket ytterligare försvagar deras förhandlingsposition.

4.2 Gap-analys: Asymmetrisk riskexponering

Detta lagervärde skapar en specifik kommersiell dynamik som utgör kärnan i vår förhandlingsstrategi.

1. Framåtblickande (Vid fortsatt drift): Om samarbetet fortsätter och NFS beviljar en ny kreditram på 1,0 Mkr, är denna kredit fullt säkerställd av det nuvarande lagervärdet (1,0–1,5 Mkr) samt det löpande inflödet av nya varor.

Slutsats: NFS:s riskexponering framåt är begränsad och i huvudsak säkerställd genom pantträffen.

2. Bakåtblickande (Vid konkurs): Vid en konkurs aktiveras NFS:s totala riskexponering. Den består av den nuvarande fordran (0,8 Mkr) plus återvinningskravet avseende historiska betalningar (bedömt till 3,8–4,0 Mkr). Total exponering: ca 4,6–4,8 Mkr. Tillgänglig säkerhet: ca 1,0–1,5 Mkr. Slutsats: Panten täcker en bråkdel av den totala riskexponeringen. En konkurs innebär en potentiell nettoförlust för NFS på över 3 miljoner kronor.

Total exponering: ca 3,3 – 4,8 Mkr.

Tillgänglig säkerhet: ca 1,2 Mkr.

4.2.1 Slutsats

Panten täcker endast en mindre del av den totala riskexponeringen. En konkurs innebär en potentiell nettoförlust för NFS på flera miljoner kronor.

4.3 Hantering av motargument om lagervärde

NFS kan under förhandlingen hävda att lagervärdet är högre, exempelvis genom att påpeka att vissa varuslag (t.ex. specifik elektronik) inte levererats på länge och därför "borde" finnas kvar på hyllan.

Ett sådant argument tar inte hänsyn till Antors affärsmodell. Vi säljer volymvaror till lågprisvaruhus, så kallade "gadgets" och förbrukningsvaror, där produktlivscyklerna är korta och sortimentet ständigt roterar. Att en specifik artikel inte fyllts på under en längre tid indikerar i vår bransch att produkten är utfasad och ersatt av nya trender (t.ex. smarta hemprodukter som ersätter äldre elektronik), inte att den ligger kvar på hyllan som en dold tillgång. Lagret är inte statiskt utan roterar snabbt; värdet ligger i färskvaran. Det som finns hos NFS är därför i huvudsak det som levererats de senaste veckorna.

5 STRATEGI FÖR FÖRHANDLINGEN

5.1 Strategisk ompositionering av risk

Förhandlingsstrategin syftar till att omvandla NFS:s osäkra historiska position till en säker framtida position. Vi föreslår en modell där NFS byter en fordran som är exponerad för återvinningsrisk mot en ny kredit som är säkerställd av pant.

5.1.1 Budskapet till NFS

NFS:s nuvarande position är förenad med en betydande osäkerhet vid en konkurs, främst till följd av återvinningsrisken. Genom att skriva av den gamla skulden minskar NFS den bakåtblickande risken och säkrar värdet av redan mottagna betalningar.

5.1.2 Riskkommunikation:

Betona att NFS:s enda sätt att säkra historiska vinster är att Antor överlever. Konkurs är ett lose-lose-scenario.

5.2 Riskkommunikation och argumentationslinje

För att lyckas måste styrelsen vara transparent med allvaret i situationen men samtidigt erbjuda en rationell lösning.

Huvudargument:

1. Konkurs är ett "lose-lose"-scenario: Vid en konkurs riskerar NFS inte bara den nuvarande fordran på 0,8 Mkr. Konkursboet kommer med mycket hög sannolikhet att rikta återvinningskrav på 3,8–4,0 Mkr mot NFS avseende betalningar det senaste året. Med ett pantvärde på ca 1,0–1,5 Mkr i lagret innebär detta en nettoförlust för NFS på över 3 Mkr. Därtill vänds NFS:s egen panträtt mot dem — den kopplad panträtten som motiverade fortsatt samarbete diskvalificerar samtidigt det argument att nya leveranser kompenserat för de mottagna betalningarna.

2. Fortsatt drift minimerar NFS:s risk: Om Antor fortsätter verksamheten, reduceras återvinningsrisken successivt i takt med att frister enligt konkurslagen löper ut. Den nya kreditramen om 1,0 Mkr bedöms i huvudsak vara täckt av det rullande lagervärdet. NFS byter alltså en stor osäkerhet bakåt mot en hanterbar risk framåt.

3. Tidsfristen är absolut: Styrelsen kan inte driva bolaget vidare utan en lösning på grund av reglerna i ABL 25 kap. Om ingen uppgörelse nås nu, måste styrelsen omedelbart vidta åtgärder enligt 25 kap. ABL, vilket i praktiken kan innebära konkursansökan för att undvika personligt betalningsansvar.

Strategisk notering: Denna strategi förutsätter att NFS gör en rationell kommersiell riskbedömning och är benägna att minimera sin totala exponering snarare än att principiellt driva in varje krona.

En strategisk förutsättning som riskerar att underskattas i förberedelsen är att den ovan beskrivna argumentationslinjen förutsätter att motparten förstår och accepterar resonemanget. I praktiken kan NFS av prestige, instruktioner från sin principal eller bristande insikt, välja att bestrida riskbilden, vilket inte nödvändigtvis innebär att de gör en rationell kommersiell bedömning. Det är därför rekommendabelt att vidta konkreta pedagogiska åtgärder för att säkerställa att NFS:s beslutsfattare faktiskt tillgodogör sig riskanalysen innan förhandlingsmötet. Praktiska verktyg för detta inkluderar: (i) att i förväg översända en kortfattad skriftlig sammanfattning av återvinningsrisken med beloppsangivelser, så att NFS:s representant har möjlighet att konsultera sin ledning eller juridisk rådgivare, (ii) att inledningsvis vid mötet presentera en visuell sammanfattning (t.ex. en enkel tabell som ställer konkursscenariots nettoförlust mot uppgörelsescenariots nettoutfall för NFS), och (iii) att aktivt kontrollera förståelsen under mötet genom att ställa öppna frågor som tvingar motparten att bekräfta sin uppfattning om riskbilden. En motpart som inte kan förstå, eller inte

vill förstå, risken kan inte fatta ett rationellt beslut. Er uppgift är att göra det rationella valet uppenbart.

5.3 Målbild och mandat

Styrelsen bör gå in i förhandlingen med en tydlig målstruktur fördelad på tre nivåer.

Det primära målet är full avskrivning av den kvarvarande skulden om 800 000 kr. Detta rensar balansräkningen och eliminerar NFS:s incitament att strypa leveranser för att driva in gammal skuld. Som en del av uppgörelsen erbjuder NFS en kreditram om 1 000 000 kr för löpande transporter, med bibehållen panträtt i lagret enligt NSAB 2015 som säkerhet för denna nya kredit.

Det sekundära målet — en acceptabel kompromiss om NFS vägrar full avskrivning — innebär att den gamla skulden fryses räntefritt och efterställs övriga förpliktelser. Även här förutsätts en kreditram om 1,0 Mkr mot strikt panträtt, och frysningen gäller så länge Antor betalar nya fakturor i tid. Detta alternativ räddar likviditeten men belastar fortfarande balansräkningen och bör därför accepteras endast om det primära målet är ouppnåeligt.

Ett ej acceptabelt utfall föreligger om NFS kräver omedelbar betalning av den gamla skulden om 800 000 kr eller vägrar att leverera nya varor. Detta medför att styrelsen omedelbart måste överväga konkursansökan. Om detta scenario uppstår ska styrelsen motivera sitt avslag med hänvisning till tvingande lagstiftning och inte till betalningsvilja: *"Vi kan inte prioritera er faktura framför andra. I vår nuvarande situation gäller principen om borgenärernas likabehandling. Att betala er gamla skuld nu skulle utgöra ett otillbörligt gynnande. Vid en konkurs skulle en förvaltare kräva tillbaka pengarna av er genom återvinning. Vi kan inte medverka medvetet till transaktioner som är ogiltiga. Antingen hittar vi en lösning framåt, eller så får en konkursförvaltare fördela tillgångarna enligt gällande lagstiftning."*

6 Avslutande råd

Efter avslutat förhandlingsmöte den 12 februari måste styrelsen vidta omedelbara åtgärder beroende på utfallet. Tidsfristerna är mycket snäva med hänsyn till ansvarsreglerna i 25 kap. aktiebolagslagen.

6.1 Dokumentation av överenskommelse

Om en uppgörelse nås är det avgörande att denna dokumenteras korrekt för att undvika framtida tvister om vad som omfattas av säkerheten.

Omedelbar skriftlighet: Om ett formellt avtal inte kan undertecknas på plats, ska en skriftlig bekräftelse (t.ex. via e-post) skickas till NFS omedelbart efter mötet som sammanfattar

huvudpunkterna: (i) avskrivningens belopp, (ii) den nya kreditramen, och (iii) att panträtten endast omfattar den nya krediten.

Precisering av säkerheten: Säkerställ att det nya avtalet tydligt reglerar att NFS:s panträtt i inkommande gods primärt säkrar den nya krediten och att gamla skulder är reglerade/avskrivna.

6.2 Åtgärder vid strandad förhandling

Om förhandlingen inte leder till en lösning som säkrar bolagets likviditet och fortsatta drift (dvs. om NFS nekar kredit eller kräver omgående betalning av gammal skuld), inträder ett akut läge.

Upprätta kontrollbalansräkning: Styrelsen ska omedelbart instruera bolagets ekonomifunktion att färdigställa en kontrollbalansräkning för revisorsgranskning (ABL 25:13). Detta är nödvändigt för att avgränsa styrelsens personliga betalningsansvar.

Konkursansökan: Om styrelsen bedömer att bolaget är insolvent (inte kan betala sina skulder i takt med att de förfaller) och att ingen annan finansiering finns att tillgå, ska styrelsen utan dröjsmål ansöka om bolagets försättande i konkurs för att undvika personligt ansvar samt brottsligt borgenärsbrott.