

Bakgrund till "System 3R-affären"

I april 1992 ingick Börje Ramsbro/System 3R Holding AB och Första Sparbanken AB (Sparbanken) ett s.k. kredit- och managementavtal med anledning av en utökad kredit på 17 Mkr till det operativa dotterbolaget bolaget System 3R International AB. Kreditökningen begärdes för anpassning till den långvariga lågkonjunkturen och en betungande patenttvist.

1. Enligt avtalet skulle såväl styrelse och ledning i System 3R Holding AB (Holding) som i System 3R International AB (International) förstärkas med representanter från banken. Styrelseledamoten i International, Erik Andersson, utsågs till VD i International. På förslag från Erik Andersson skulle kredit- och managementavtalet begränsas till International vilket Sparbanken blev informerade om den 13 april 1992.
2. Mellan ägaren Börje Ramsbro och Erik Andersson upprättades spelregler om arbets- och ansvarsfördelning som undertecknades av parterna den 23 mars 1992. Erik Andersson som saknade erfarenheter från global marknadsföring förband sig att samarbeta med Börje Ramsbro, som hade grundat företaget och etablerat marknadsorganisationen.
3. Enligt kredit- och managementavtalet gavs Sparbanken rätt att utse en styrelseledamot, även här avgränsad till International. Sparbanken utsåg Kjell Brändström som var verksam inom banken. Kjell Brändström tillträdde som styrelseledamot den 4 juni 1992 och utsågs på egen begäran till styrelsens ordförande den 11 augusti 1992.
4. Från första stund raserade Kjell Brändström andan i styrelsearbetet. Han framförde att det var Erik Andersson som bestämde i rollen som VD. Detta trots att Kjell Brändström också hade undertecknat Erik Anderssons anställningsavtal. Där ingick spelreglerna som reglerade arbets- och ansvarsfördelningen mellan Erik Andersson och Börje Ramsbro.
5. Kjell Brändström och Erik Andersson tog över kontrollen över företaget trots att båda saknade kunskap om företagets produkter, marknad och produktion. Den i företaget väl etablerade 3R-kulturen urholkades inom loppet av några månader och det utvecklades snabbt en konflikt mellan å ena sidan Kjell Brändström och Erik Andersson och å andra sidan Börje Ramsbro som innovatören och entreprenören.
6. Ledningen inom Sparbanken tog Kjell Brändström och Erik Andersson i försvar och anklagade Börje Ramsbro för den uppkomna konflikten. Kjell Brändström och Erik Andersson försåg banken med löpande vilseledande information för att försvara sina egna misslyckanden i verksamheten, vilka berodde på att både Kjell Brändström och Erik Andersson saknade tidsenlig kompetens inom i stort sett alla områden.
7. Kjell Brändström och Erik Andersson hävdade inför banken att Erik Andersson inte kunde leda företaget så länge Börje Ramsbro var anställd enligt spelreglerna. Efter att företagets ekonomiavdelning slagit larm om att såväl Kjell Brändström som Erik

Andersson hade missbrukat företagets kreditkort begärde Börje Ramsbro att i första hand få ersätta Kjell Brändström. Allt förtroende hade gått förlorat efter missbruket och dessutom ett illojalt uppträdande mot ägaren Börje Ramsbro.

8. Trots flera brev till och sammanträffanden med bankledningen, och en vädjan om att få byta ut Kjell Brändström och tillsätta en mera företagsvänlig styrelseordförande i International, blundade bankledningen. Banken vägrade att genomföra några som helst ändringar trots att det kunde bevisas att han i samband med en USA-resa missbrukat företagets kreditkort.
9. Enligt kredit- och managementavtalet skulle det egna kapitalet förstärkas med nya delägare. Den 25 maj 1993 inleddes diskussioner med Företagskapital AB, som tillsammans med Produra AB skulle investera 20 Mkr mot varsitt tredjedelsägande i International. Resterande tredjedel skulle ägas av Holding som fortsättningsvis skulle ägas till 100% av Börje Ramsbro.
10. Banken vägrade att vidta åtgärder mot en oseriös och icke kompetent Kjell Brändström, samtidigt som banken befann sig i en allvarlig kris och i flera avseenden var oberäknelig. Därför uppmanades Börje Ramsbro av styrelsen i Holding att säkra de immateriella tillgångarna, dvs patent och varumärken. Privat förvärvade Börje Ramsbro dessa tillgångar den 18 juni 1993 för den symboliska summan av 50 000 kr och lämnade kostnadsfri licens till Holding. Köpeskillingen stod inte i någon som helst proportion till det verkliga marknadsvärdet. Förvärvet var en ren skyddsåtgärd med företagets bästa i åtanke.
11. Under augusti 1993 avvisade Sparbanken den föreslagna ägarkonstellationen och förhindrade därmed Börje Ramsbro att fullgöra sina åtaganden enligt kredit- och managementavtalet. I stället begärde Sparbanken panikartat den 10 augusti 1993 att få ta över aktierna i Holding med rätt för Börje Ramsbro till återköp innan årets slut. Detta förslag avvisade Ramsbro den 11 augusti 1993, samtidigt som han framförde att han förde diskussioner med andra intressenter. Sparbanken uppmanade honom att upphöra med dessa kontakter, och än en gång förhindrade banken Börje Ramsbro från att fullfölja åtagandet enligt kredit- och managementavtalet.
12. Den 12 september 1993 ingick Börje Ramsbro och Håkan Nordquist en principiell överenskommelse om vardera tredjedelsägande i International. Ytterligare en part föreslogs, Företagskapital AB, som skulle äga den resterande tredjedelen. Villkoren för delägandet var att Håkan Nordquist och Företagskapital vardera skulle investera 10 Mkr i nytt kapital. Börje Ramsbro skulle reducera Holdings ägande i International till en tredjedel och tillföra de då privat ägda immateriella tillgångarna, vilka vid tidpunkten hade ett marknadsvärde på c:a 100 Mkr.
13. Börje Ramsbro såg värdet i ett nytt ledarskap och en ny styrelse som avgörande för att utveckla företaget vidare. I Företagskapital och Håkan Nordquist såg han ett värdefullt tillskott av kompetens och ekonomisk styrning som helt hade gått förlorat med Kjell Brändström och Erik Andersson, vilka hade en annan agenda än den för företagets bästa.
14. Kapitaltillskottet på 20 Mkr indikerade inte på något sätt marknadsvärdet för den aktuella aktieposten utan var en symbolisk insats. Denna insats skulle leda till att

Börje Ramsbro intecknade sin ersättning i en framtida exit. Företaget såldes vidare år 2001 till en utländsk ägare för c:a 325 Mkr. Börje Ramsbros exit skulle därmed ha uppgått till c:a 108 Mkr.

15. Den 22 september 1993 introducerades de potentiella delägarna, Håkan Nordquist och Företagskapital, för marknadsbolagen System 3R USA och System 3R Japan. Den 5 oktober 1993 träffade Börje Ramsbro bankledningen i Sparbanken och i Sveatornet (Sparbankens s.k. skräpbank för nödlidande krediter) och introducerade den kommande ägarförändringen.
16. Vid mötet uppmanade Sparbankens ledning Börje Ramsbro att annullera avtalet för de immateriella rättigheterna som ägdes privat. Eftersom banken öppnade upp för sakliga och positiva diskussioner, samt klargjorde att Börje Ramsbro var ägare och fri att vidta lämpliga åtgärder för styrelse och ledning, såg han det som självklart att följa bankens uppmaning.
17. I ett brev till bankledningen den 6 oktober 1993 bekräftade Börje Ramsbro att han "annullerar" avtalet för de immateriella rättigheterna. Detta skedde med övertygelsen om att den överenskommelse som hade träffats med Håkan Nordquist och Företagskapital, om fortsatt ägande för egen del, skulle fullföljas.
18. Vad Börje Ramsbro då inte kunde föreställa sig var att Håkan Nordquist och Företagskapital inledde hemliga förhandlingar med Lars-Ove Håkansson, Sveatornet, om ägandet till System 3R-koncernen utan honom. Som framgår av ett protokoll från Företagskapital den 7 oktober 1993 blev Börje Ramsbro ersatt med Sparbanken som den tredje delägaren. Detta protokoll kom till Börje Ramsbros kännedom först i augusti 1999.
19. I ett brev från Företagskapital den 12 oktober 1993 till Lars-Ove Håkansson, Sveatornet, framgår att det fördes regelrätta diskussioner om ägandet och värdet på företaget. Detta trots att Börje Ramsbro inte hade lämnat fullmakt till någon part eller att någon pant hade tagits i anspråk. Håkan Nordquist och Företagskapital föreslog att förvärvet skulle ske utifrån substansvärdet d.v.s. slaktvärdet. Detta trots att det var, och fortfarande är, ett igång varande företag som visade en positiv utveckling efter den svåra lågkonjunkturen.
20. I ett fax den 8 november 1993 från Företagskapital till Lars-Ove Håkansson förutsattes att samtliga immaterialrätter, dvs patent, varumärken, produkträttigheter, firma etc, utan vederlag skulle överföras från System 3R Holding till System 3R International. Därtill konfiskerades en treprocentig royalty på Internationals omsättning. Marknadsvärdet inkl goodwill uppgick till c:a 100 Mkr.
21. Lars-Ove Håkansson, som kom från byggbranschen (fd. koncernchef i Skanska och som tvingades lämna företaget efter att ha förlorat över en miljard i valutaförluster), torde inte ha haft en aning om företagets värde. Han blev grundlurad av Håkan Nordquist och Företagskapital genom avtal som undertecknades den 3 december 1993.
22. Lars-Ove Håkansson sålde alltså System 3R-koncernen bakom ryggen på ägaren Börje Ramsbro, som under hot om konkurs den 3 december 1993 tvingades underteckna avtal som han inte medverkat till. Börje Ramsbro förde inte

förhandlingar om några avtal utan tvingades under hot om konkurs att underteckna avtalen för att inte skada företagsgruppens goodwill och anseende. Efter några år såldes företaget vidare till en utländsk ägare för c:a 325 Mkr.

23. Medan Börje Ramsbro fortfarande var ägare till Holding avvecklade styrelsen Holdings tillgångar till sig själva. Först överfördes de immateriella tillgångarna från Holding till International kostnadsfritt trots marknadsvärdet på c:a 100 Mkr. Därefter avvecklades Holdings aktier i International till styrelsens medlemmar för 3 kr. Parterna var Företagskapital, Stiftelsen Industrifonden och Håkan Nordquist med familj i eget bolag. Marknadsvärdet uppgick till c:a 175 MKr.

Sammanfattning

Börje Ramsbro träffade en överenskommelse med Håkan Nordquist och Företagskapital om ett lika deläggande i det operativa bolaget System 3R International AB. Lars-Ove Håkansson som skulle visa handlingskraft sålde företaget bakom ryggen på ägaren Börje Ramsbro, utan hänsyn till det verkliga marknadsvärdet. Den statliga Stiftelsen Industrifonden, som lade beslag på Börje Ramsbros andel, sålde av sitt innehav när det påtalades att det inte fanns några giltiga förvärsavtal.

2012 stämde Börje Ramsbro Stiftelsen Industrifonden med krav på ersättning för förlorad egendom. Målet förlorade han, till följd av att domstolen inte tog någon hänsyn till vittnen åberopade av Börje Ramsbro, vilka styrkte att företaget hade ett marknadsvärde mellan 150 och 200 Mkr vid årsskiftet 1993/1994. Domstolen verkar enbart ha lyssnat på och tagit till sig grava domstolslögnar från Stiftelsen Industrifondens vittnen samt det faktum att Stiftelsen Industrifonden har använt sig av flera dokument som kan klassas som osann utsaga i sin bevisning.