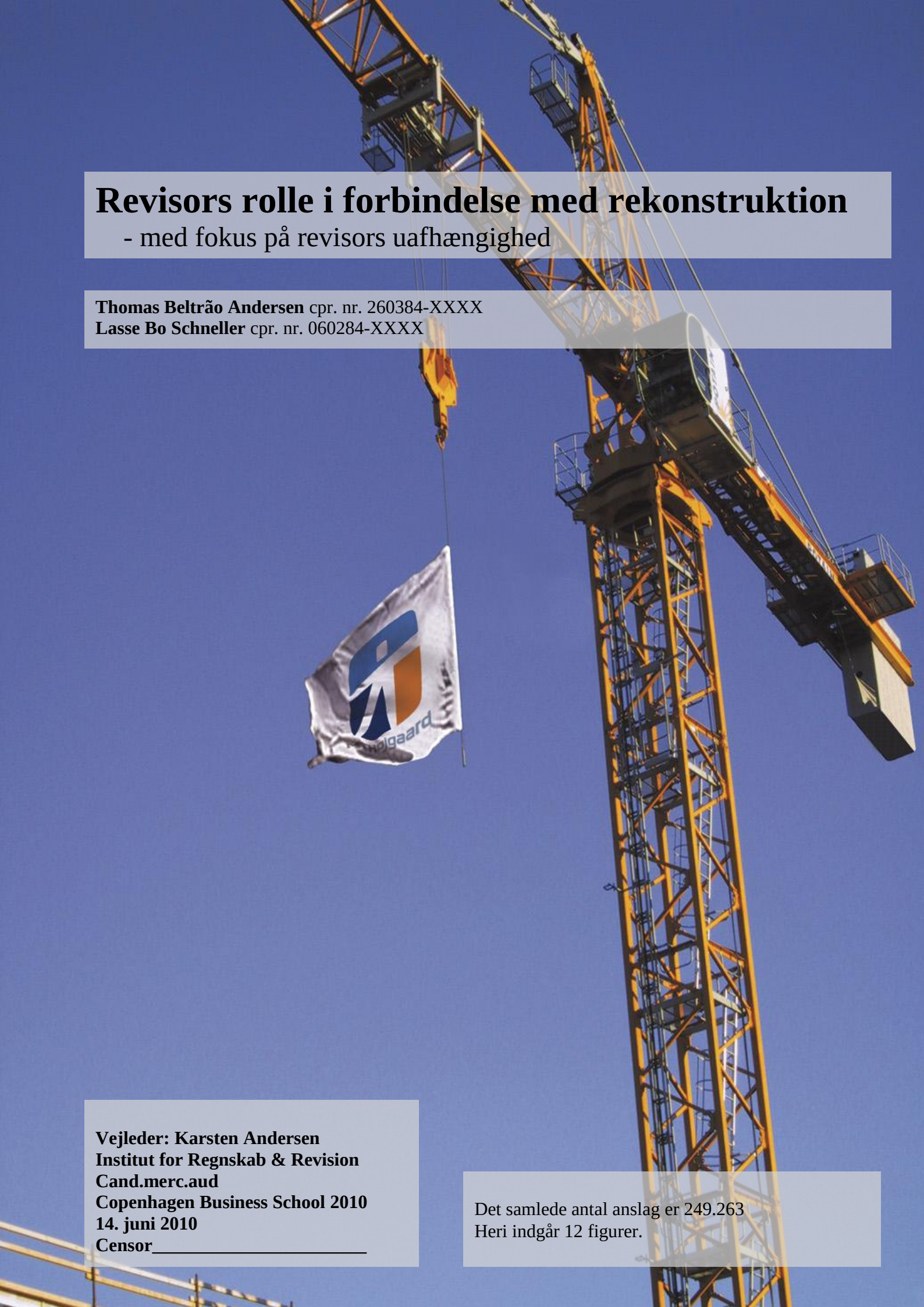




# Revisors rolle i forbindelse med rekonstruktion

- med fokus på revisors uafhængighed

**Thomas Beltrão Andersen** cpr. nr. 260384-XXXX

**Lasse Bo Schneller** cpr. nr. 060284-XXXX

**Vejleder: Karsten Andersen**  
**Institut for Regnskab & Revision**  
**Cand.merc.aud**  
**Copenhagen Business School 2010**  
**14. juni 2010**  
**Censor** \_\_\_\_\_

Det samlede antal anslag er 249.263  
Heri indgår 12 figurer.

## Executive summary

In relation to the reconstruction of companies, an *auditor* often plays a vital part in obtaining the basis of information needed. In this context, the role of the auditor is two-fold; i.e. partly as issuer of the independent auditing report, and partly as counselor or provider of technical accounting assistance.

Despite the fact that company reconstruction is often viewed as the preferred solution, in practice only a few reconstructions result in a successful outcome. The Danish Bankruptcy Committee (Konkursrådet) has in December 2009 issued a white paper on reforming the existing bankruptcy act. Among other things, this paper presents a new conceptual framework about reconstruction and specifies a well-defined role of an accounting expert representative, which is evidently suitable for an auditor. Subsequently, a draft Bill has been introduced in March 2010.

The overall goal of our thesis is to produce a comprehensive normative presentation of the role of an auditor in relation to the company reconstruction process with emphasis on identifying relevant threats against the independence of the auditor.

We primarily explore this research area in the view of existing regulation and practice. However, we also incorporate the most innovative tendencies and regulatory changes presented in the white paper of the recent Danish Bankruptcy Committee.

During our research, we have focused especially on the possible threats to the independence of the auditor as an effect of the work related to reconstruction. In relation to these independence issues we assume that the auditor participating in the reconstruction process has signed the latest annual report of the company.

In order to analyze and evaluate the possible threats to the auditor's independence during a reconstruction process, we first investigate the process carefully, categorize it in phases, and assess related issues in each phase individually. From this thorough analysis, we conclude in which phases the most significant threats are likely to occur. Finally, we comment on how the possible threats may well be affected by the new suggestions presented in the white paper. We thereby shed light on contemporary relevant issues and limitations in an auditor's work related to the reconstruction of a struggling company.

# Indhold

|        |                                                                             |    |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.     | Den formelle del .....                                                      | 5  |
| 1.1.   | Indledning .....                                                            | 5  |
| 1.2.   | Afhandlingens struktur .....                                                | 8  |
| 1.3.   | Problemformulering .....                                                    | 9  |
| 1.4.   | Afgrænsninger .....                                                         | 10 |
| 1.5.   | Metode .....                                                                | 12 |
| 1.5.1. | Anvendte kilder .....                                                       | 12 |
| 1.5.2. | Troværdigheden af anvendte data .....                                       | 13 |
| 2.     | Opstilling af teoretisk referenceramme .....                                | 15 |
| 2.1.   | Introduktion til referencerammens elementer og opbygning .....              | 15 |
| 2.2.   | Lovgrundlaget for revisors arbejde .....                                    | 17 |
| 2.3.   | Uafhængighedsteori .....                                                    | 23 |
| 2.3.1. | Teoriernes baggrund .....                                                   | 24 |
| 2.3.2. | Syn på uafhængighed .....                                                   | 27 |
| 2.3.3. | Trusler imod uafhængighed .....                                             | 29 |
| 2.3.4. | Retningslinjer for revisors etiske adfærd i relation til uafhængighed ..... | 33 |
| 2.3.5. | Sammenfatning af referencerammens elementer .....                           | 35 |
| 3.     | Rekonstruktionsprocessen og revisors rolle .....                            | 39 |
| 3.1.   | Indledning .....                                                            | 39 |
| 3.2.   | Kriseerkendelse og situationsvurdering .....                                | 41 |
| 3.3.   | Planlægning af krisehåndtering .....                                        | 42 |
| 3.3.1. | Anmeldt betalingsstandsning .....                                           | 45 |
| 3.3.2. | Uanmeldt ”stille” betalingsstandsning .....                                 | 49 |
| 3.4.   | Analyse af virksomhedens overlevelsesmuligheder .....                       | 50 |
| 3.5.   | Valg imellem rekonstruktion og afvikling .....                              | 52 |
| 3.6.   | Rekonstruktionsmuligheder .....                                             | 54 |
| 3.6.1. | Opgørelse af regnskabsmæssige værdier .....                                 | 54 |
| 3.6.2. | Finansiell rekonstruktion .....                                             | 57 |
| 3.6.3. | Strukturmæssig rekonstruktion .....                                         | 62 |
| 3.7.   | Revisors skriftlige rapportering i forbindelse med en rekonstruktion .....  | 66 |
| 3.8.   | Nye tendenser indenfor rekonstruktion .....                                 | 70 |
| 3.8.1. | De nye reglers indhold .....                                                | 71 |
| 3.8.2. | Kritik af de nye regler .....                                               | 73 |
| 3.8.3. | Revisors rolle efter Konkursrådets betænkning .....                         | 74 |

|        |                                                                                                                       |     |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.8.4. | Betænkningens oplæg til revisors rolle i rekonstruktionsprocessen .....                                               | 74  |
| 3.8.5. | Beskikkelse af tillidsmand og dennes faglige kvalifikationer .....                                                    | 76  |
| 3.8.6. | Vurdering af revisors rolle efter Konkursrådets Betænkning nr. 1512 .....                                             | 78  |
| 4.     | Uafhængighedsanalyse og -vurdering .....                                                                              | 81  |
| 4.1.   | Indledning.....                                                                                                       | 81  |
| 4.2.   | Situationsvurdering .....                                                                                             | 83  |
| 4.3.   | Planlægning af krisehåndtering .....                                                                                  | 85  |
| 4.3.1  | Anmeldt betalingsstandsning .....                                                                                     | 87  |
| 4.3.2  | Uanmeldt betalingsstandsning.....                                                                                     | 90  |
| 4.4.   | Analyse af virksomhedens overlevelsesmuligheder.....                                                                  | 91  |
| 4.5.   | Valg imellem rekonstruktion og afvikling .....                                                                        | 94  |
| 4.6.   | Rekonstruktionsmuligheder.....                                                                                        | 96  |
| Kilde: | Egen tilvirkning.....                                                                                                 | 96  |
| 4.6.1. | Opgørelse af regnskabsmæssige værdier .....                                                                           | 96  |
| 4.6.2  | Finansiell rekonstruktion .....                                                                                       | 98  |
| 4.6.3. | Strukturmæssig rekonstruktion .....                                                                                   | 104 |
| 4.7.   | Sammenfatning af uafhængighedsanalysen .....                                                                          | 105 |
| 4.8.   | Konkursrådets betænkningens påvirkning af revisors uafhængighed.....                                                  | 108 |
| 5.     | Konklusion .....                                                                                                      | 112 |
| 6.     | Litteraturliste .....                                                                                                 | 118 |
| 6.1.   | Lovgivning og regulering mv.....                                                                                      | 118 |
| 6.2.   | Bøger .....                                                                                                           | 118 |
| 6.3.   | Artikler .....                                                                                                        | 119 |
| 6.4.   | Diverse.....                                                                                                          | 119 |
| 7.     | Bilag .....                                                                                                           | 120 |
| 7.1.   | Bilag 1. Email fra Martin Lunden .....                                                                                | 120 |
| 7.2.   | Bilag 2. Interview med Lars Vinther Mikkelsen.....                                                                    | 122 |
| 7.3.   | Bilag 3. Interview med Uffe Fink Jensen.....                                                                          | 124 |
| 7.4.   | Bilag 4. Oversigt over erklæringer ur2007-1 fra revision 2008/2009 af Foreningen af Statsautoriserede Revisorer ..... | 127 |

## 1. Den formelle del

### 1.1. Indledning

I et samfund med markedsøkonomi er kriseramte virksomheder en integreret del af den løbende markedstilpasning. På et effektivt marked fremkommer der kontinuerligt nye virksomheder, mens andre ophører, f.eks. på grund af utilstrækkelig konkurrenceevne, store tab på kundefordringer eller andre uforudsete økonomiske problemer. Et ophør vil sædvanligvis være tvangsmæssigt, men kan også være baseret på et frivilligt grundlag, f.eks. på grund af ejerens alder eller manglende kompetencer til at videreføre virksomheden.

I perioder med økonomisk recession i samfundet vil antallet af kriseramte virksomheder alt andet lige være stigende. Dette indikeres for eksempel i Økonomisk Ugebrev nr. 4/2010, hvoraf det fremgår, at mens antallet af konkursdekreter i Danmark før 2008 var konstant på 2.300-2.600 pr. år, blev der i 2009 sat rekord med i alt 5.879 dekretafsigelser.

Den økonomiske recession i Danmark befinder sig på nuværende tidspunkt i en modningsfase, hvor ikke alene nystartede, men også veletablerede virksomheder bliver berørt af den negative økonomiske udvikling. Krisespektret kan strække sig fra forbigående likviditetsvanskeligheder og til en stort set uløselig situation, hvor det må opgives at redde virksomheden med en deraf følgende konkurs.

Selv om der ikke er en direkte sammenhæng mellem antallet af konkursramte virksomheder og kriseramte virksomheder, må den nuværende økonomiske recession også antages at påvirke omfanget af rekonstruktion af kriseramte virksomheder. Dette er sammen med et fagligt spændende område baggrunden for, at vi har valgt at skrive afhandling om revisors rolle i rekonstruktion med fokus på revisors uafhængighed.

Et rekonstruktionsforsøg er ikke relevant for alle virksomheder i økonomiske vanskeligheder. Overordnet set kræver en rekonstruktion, at to grundlæggende forudsætninger er opfyldt, dels at der fremadrettet kan skabes en effektiv drift af virksomheden for at sikre den fornødne indtjening, dels at der på rekonstruktionstidspunktet skabes en holdbar finansiel løsning, som sikrer virksomheden tilstrækkelig likviditet til at sanere driften og fremadrettet opnå tilstrækkelige likviditetsreserver.

I praksis skal mulighederne for rekonstruktion ses i tæt sammenhæng med virksomhedens forudgående indtjeningsforløb og aktuelle finansielle situation, idet ledelsens handlefrihed gradvis indsnævres ved tiltagende negativ egenkapitaludvikling og/eller negativ likviditetsudvikling. Har den negative udvikling stået på gennem længere tid, før der gribes ind, kan situationen være blevet så alvorlig, at rekonstruktionsforsøget eksempelvis er afhængig af en sanering af den eksisterende gæld og fremskaffelse af ny kapital, herunder eventuelt helt udtræden af den eksisterende ejerkreds.

I tilknytning til rekonstruktionsforsøg indtager revisor oftest en vigtig rolle med henblik på at fremskaffe det relevante oplysningsgrundlag. Revisors rolle kan være dels som erklæringsafgiver, dels som rådgiver og yder af regnskabsteknisk assistance.

Såfremt revisor forudgående har udført revision og rådgivning for den kriseramte virksomhed, vil revisor i medfør af dette arbejde have et historisk og dybdegående indblik i virksomhedens økonomiske forhold. Hertil kommer, at revisorer som en del af deres teoretiske og praktisk uddannelse generelt besidder mange af de kompetencer, som der er behov for i forbindelse med rekonstruktion, for eksempel vedrørende regnskabsmæssige, skattemæssige, finansielle og driftsmæssige forhold.

Modsat er der andre nødvendige kompetencer, som revisor skal afholde sig fra at beskæftige sig med, blandt andet vedrørende juridiske forhold. I denne forbindelse vil kravene til revisors uafhængighed i forbindelse med erklæringsafgivelse være af helt central betydning.

På trods af, at en rekonstruktion som oftest er at foretrække for såvel samfundet som interessenterne i en kriseramt virksomhed, opleves det i praksis, at antallet af succesfulde rekonstruktioner er forsvindende lille. Årsagen hertil skal blandt andet søges i udformningen af den nuværende konkurslov. Den kritiseres af praktikere for manglende rammer og detailbestemmelser til at sikre overlevelse af bevaringsværdige virksomheder i krise.

I den nugældende konkurslov er det implicit lagt til grund, at en virksomhed først træder i betalingsstandsning, før der indledes eventuelle rekonstruktionsovervejelser. Praktiske erfaringer viser imidlertid, at træder en virksomhed først i betalingsstandsning, er virksomhedens chancer for overlevelse allerede betydelig reduceret. Den praktiske fremgangsmåde er derfor at indlede rekonstruktionsforsøget før en eventuel betalingsstandsning, eventuelt ved at gennemføre en

”stille betalingsstandsning” uden om det formelle retssystem. Denne fremgangsmåde kan dog ansvarsmæssigt være risikabel for advokat, revisor og andre rådgivere, såfremt rekonstruktionen ikke forløber succesfuldt.

Konkursrådet har i december 2009 fremsat en betænkning (nr.1512/2009) vedrørende en ny reform af konkursloven, der blandt andet indebærer ophævelse af reglerne om anmeldt betalingsstandsning og tvangsakkord samt indførelse af et nyt kapitel omhandlende rekonstruktion. Det er hensigten, at de foreslåede tiltag skal medføre en hurtigere rekonstruktionsbehandling, der munder ud i enten en rekonstruktion med dertilhørende solvens for den kriseramte virksomhed eller en overgang til konkursbehandling.

Den nye betænkning lægger op til, at revisor får en mere klart defineret rolle som regnskabskyndig tillidsmand, hvilket modtages positivt af Foreningen for Statsautoriserede Revisorer.

Denne afhandling har til formål at belyse relevante problemstillinger og begrænsninger for revisors arbejde i forbindelse med rekonstruktion af kriseramte virksomheder efter gældende lovgivning og praksis. Samtidig medtages de væsentligste nyskabelser og ændringer i oplægget fremsat i Konkursrådets betænkning, så der skabes et helhedsbillede af de nuværende og fremtidige forventede rammer for revisors arbejde. Det overordnede mål er at give en samlet normativ fremstilling af revisors rolle i forbindelse med rekonstruktion af kriseramte virksomheder, herunder navnlig med vægt på at identificere de trusler mod revisors uafhængighed, der kan være tilknyttet revisors arbejde.

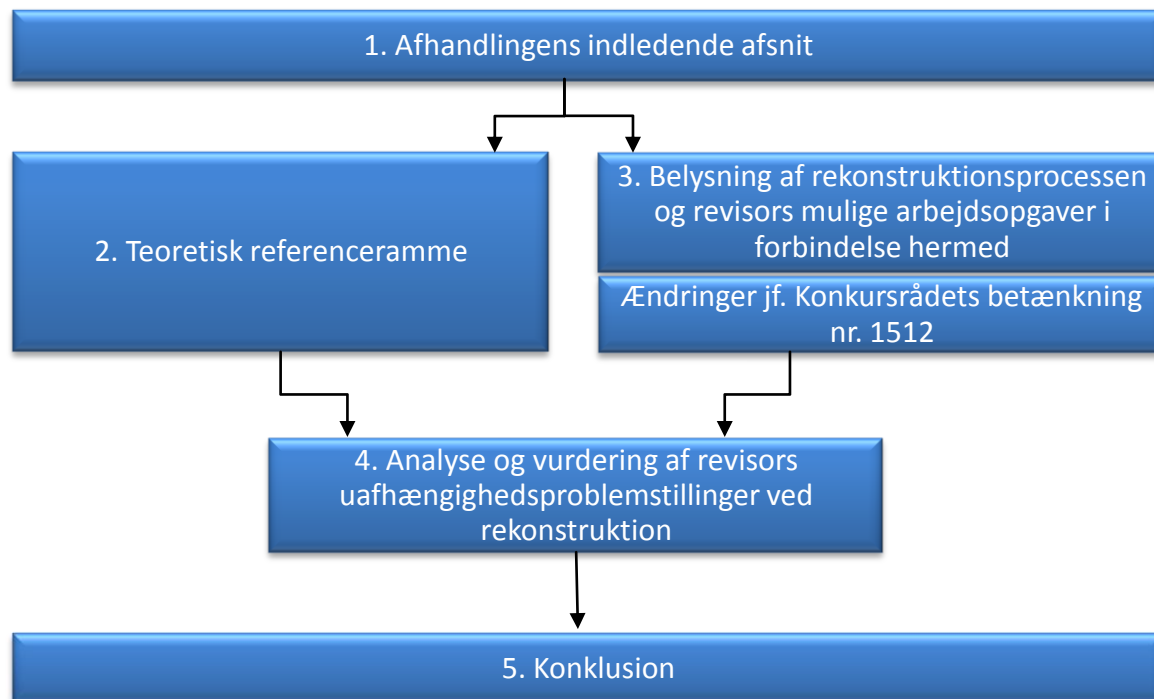
Det er på baggrund af interviews med blandt andet en erfaren revisor valgt at afgrænse afhandlingen til at omfatte de hyppigst forekommende fremgangsmåder for gennemførelse af rekonstruktioner. På dette punkt prætenderer afhandlingen således ikke at være udtømmende.



## 1.2. Afhandlingens struktur

Afhandlingen er overordnet inddelt i 5 hovedafsnit, der er vist i figur 1:

Figur 1. Afhandlingens struktur



Kilde: Egen tilvirkning

Første hovedafsnit indeholder indledning, nærværende redegørelse af afhandlingens struktur, problemformulering, afgrænsninger og metodevalg.

I det andet hovedafsnit opstilles en referenceramme for den senere analyse og vurdering af revisors rolle i rekonstruktionsprocessen, hvor der redegøres for relevante teorier og lovregler m.v. angående revisors uafhængighed.

Tredje hovedafsnit i afhandlingen omhandler selve rekonstruktionsprocessen med gennemgang af de lovmæssige rammer og praktiske muligheder for rekonstruktionsforsøg. Rekonstruktionsprocessen opdeles i en række overordnede og logiske faser, hvor en del af disse altid vil være relevante, mens andre afhænger af de gældende forudsætninger til- og fravælges.

Udover faserne i rekonstruktionsprocessen behandles i samme afsnit revisors rolle i relation hertil, herunder med gennemgang af revisors lovgivningsmæssige muligheder for at afgive skriftlige erklæringer i forbindelse med processen. Gennemgangen omfatter som tidligere nævnt



en inddragelse af nyskabelserne i Konkursrådets betænkning nr. 1512/2009 vedrørende rekonstruktion mv.

I det fjerde hovedafsnit analyseres og vurderes de uafhængighedsproblemstillinger, som deltagelse i rekonstruktionsprocessen kan medføre for revisor herunder i relation til de fremtidige rammer for revisors arbejde fremsat i Konkursrådets betænkning nr. 1512/2009. De pågældende problemstillinger vil blive udledt fra den teoretiske referenceramme i andet hovedafsnit samt de arbejdsopgaver, som naturligt kan anses at tilhøre revisors kompetenceområde ud fra den beskrevne rekonstruktionsproces i hovedafsnit 3. I afhandlingen gennemføres der en særskilt vurdering af, i hvilket omfang den nye betænkning må forventes at komme til at påvirke uafhængighedsproblematikkerne for revisor.

Afhandlingens konklusion præsenteres afsluttende i det femte hovedafsnit.

### 1.3. Problemformulering

Det valgte emne for afhandlingen med tilknyttede problemstillinger betinger efter vores opfattelse en besvarelse af følgende hovedspørgsmål:

- *Hvilke problemstillinger og begrænsninger er revisor underlagt i forbindelse med opgaver ved en rekonstruktion, og hvorledes påvirker dette revisors uafhængighed?*

For at afdække disse problemstillinger har vi opstillet følgende delspørgsmål:

- Hvilke trusler kan på baggrund af anerkendte revisionsteorier fremsættes mod revisors uafhængighed, og hvorledes er sidstnævnte reguleret i forbindelse med rekonstruktionsprocessen?  
(Behandles i hovedafsnit 2)
- Hvorledes forløber processen sædvanligvis fra det konstateres, at en virksomhed er i krise, og til virksomheden enten er rekonstrueret eller afviklet?  
(Behandles i hovedafsnit 3)
- Hvilke opgaver kan revisor udføre i forbindelse med en rekonstruktion?  
(Behandles i hovedafsnit 3)

- Hvilke erklæringer kan revisor afgive i forbindelse en rekonstruktion?  
(Behandles i hovedafsnit 3)
- Skaber revisors rolle i rekonstruktionen trusler mod uafhængigheden?  
(Behandles i hovedafsnit 4)
- Hvorledes påvirkes revisors rolle og uafhængighed, såfremt udkastet til en ny rekonstruktionslov vedtages i den foreliggende form?  
(Behandles i hovedafsnit 3 og 4)

#### 1.4. Afgrænsninger

Afhandlingen er fagligt set orienteret mod den afsluttende del på cand.merc.aud.-studiet, hvorfor alment forekommende fagudtryk inden for revision og konkursret m.m. på dette vidensniveau forudsættes kendt uden yderligere omtale. I de tilfælde, hvor der anvendes særlige begreber, eller begreberne er tillagt speciel betydning, vil der særskilt blive fastlagt definitioner og afgrænsninger for anvendelsen.

I afhandlingen behandles rekonstruktionsproblematikken ud fra revisors synsvinkel. Dette betyder dels, at afhandlingen er tillagt en tværfaglig karakter med kombination af juridiske og revisionsmæssige emner. Dels er afhandlingen samtidig underlagt den begrænsning, at gennemgangen af rekonstruktionsproblematikken alene omfatter de lovregler m.m., som generelt anses at være af betydning for revisors udførelse af rekonstruktionsarbejdet.

Ved gennemgang af uafhængighedsteorierne til senere brug for analysen fokuseres der på de hovedproblemstillinger, som anses for relevante i forhold til opgavens undersøgelsesområde om revisors rolle i forbindelse med rekonstruktion. Eksempelvis behandler Mautz & Sharaf i deres bog *The philosophy of Auditing (1961)* en række generelle etiske forhold tilknyttet revisionserhvervet, hvorfra der i afhandlingen alene medtages behandlingen af emnet uafhængighed.

Som det fremgår af omtalen af afhandlingens struktur, er der herefter indlagt en opdeling, hvor vi først omtaler virksomhedens rekonstruktionsproces og revisors rolle i relation hertil. I det efterfølgende hovedafsnit behandles uafhængighedsmæssige problemstillinger, der kan opstå i

den forbindelse. Som følge heraf undlades det at kommentere på revisors uafhængighed ved omtalen af dennes rolle, da det behandles detaljeret i næste hovedafsnit.

Der tages udgangspunkt i, at den rekonstruerede virksomhed er en klasse C virksomhed. Desuden behandles kun uafhængighedsproblemer i relation til et enkelt selskab, hvorved det er fravalgt at behandle afhængighedsmæssige problemer i forbindelse med koncernforhold.

Behandlingen af virksomheders rekonstruktionsproces findes i afsnit 3, hvor der gives en overordnet gennemgang af de muligheder for rekonstruktion, som findes i og udenfor gældende lovgivning i Danmark. Rekonstruktionsperioden, er afgrænset til at omfatte det tidspunkt, fra hvor virksomheden konstateres at være i krise og til intern vedtagelse af en rekonstruktion eller overgang til konkurs. Selve konkursbehandlingen vil ikke blive behandlet.

Der vil inden gennemgangen blive fokuseret på den logiske og rationelle fremgangsmåde for at gennemføre en rekonstruktionsproces så der opnås en optimal indsats inden for givne tidsrammer. Som følge heraf vil denne gennemgang ikke indeholde detaljerede juridiske og organisatoriske problemstillinger, ligesom vi af hensyn til afhandlingens fokus og omfang har fravalgt at inkludere skattemæssige perspektiver.

I afsnit 3 omtales desuden revisors rolle i forbindelse med de enkelte rekonstruktionsfaser. Det er ikke hensigten at behandle samtlige arbejdsopgaver, som revisor kan bistå med under rekonstruktionsforsøg. Der gennemgås med afsæt i relevant litteratur og interviews de mest almindeligt forekommende opgaver for revisor, mens specielle branchespecifikke opgaver ikke vil blive belyst.

I forbindelse med uafhængighedsanalysen og -vurderingen (afsnit 4) har vi valgt at tage udgangspunkt i en situation, hvor den rådgivende revisor også har underskrevet virksomhedens seneste årsrapport og forventeligt vil underskrive den følgende. Denne forudsætning er begrundet i, at vi ønsker at behandle de konflikter, der kan opstå, når revisor samtidig agerer erklærende og rådgivende.

## 1.5. Metode

### 1.5.1. Anvendte kilder

Vi har til brug for afhandlingen anvendt såvel primære som sekundære data. Vores afhandling har hovedsageligt karakter af ”desk research”, hvor der på baggrund af relevant lovgivning og tilgængelige sekundære kilder er opstillet en model for rekonstruktionsprocessen set ud fra virksomhedens synsvinkel. Med udgangspunkt heri har vi afdækket revisors rolle i de forskellige faser.

Som grundlag for afhandlingens analyse og vurdering er der primært anvendt sekundære kilder i form revisionsteorier, der omhandler revisors uafhængighed og etiske retningslinjer. De valgte kilder er henholdsvis Mautz & Sharaf, David Flint og Tom Lee.

Af øvrige sekundære kilder har vi anvendt lovgivningsmateriale, omfattende såvel den gældende konkurslov som Konkursrådets nye betænkning 1512/2009. Derudover har vi anvendt en række bøger og artikler, som alle er skrevet af fageksperter på området. Der er hovedsageligt tale om artikler fra fagbladet Revision & Regnskabsvæsen samt bøger, der uddyber indholdet af gældende regulering som eksempelvis Lars Bo Langsted m.fl. ”Revisor - Regulering og Rapportering” (2009). Endelig har vi anvendt faglitteratur specifikt omhandlende rekonstruktionsprocessen i form af blandt andet PwC’s ”Aktiv ledelse i en krisetid”(2009) og Ole Borch ”Rekonstruktion af nødlidende virksomheder”(2001).

I forbindelse med revisors roller og etiske overvejelser i forhold til rekonstruktionsprocessen er der foretaget interviews med statsautoriserede revisorer samt en medarbejder fra en rekonstruktionsafdeling i et revisionsfirma. De indsamlede primærdata til brug for afhandlingen har karakter af kvalitative interviews med åbne brede spørgsmål i begyndelsen og afslutningsvis snævre spørgsmål i forhold til enkelte relevante problematikker inden for afhandlingens område. Herved opnår vi, at den interviewede får lov til at fokusere på den del af rekonstruktionsprocessen, som vedkommende vurderer for mest relevant. Samtidig har vi sikret os, at der medtages svar på de områder, som vi selv har vurderet som problemfyldte for revisors uafhængighed. Interviewene bidrager til sikring af, at vores afhandlingsresultater er relevante i forhold til praksis.

### 1.5.2. Troværdigheden af anvendte data

De valgte teorier under hovedafsnit 2 er alle fra anerkendte teoretikere inden for revision. Teoriene er som følge af spredning i udgivelsesår bagud i tiden og efterfølgende ændrede samfundsmæssige forudsætninger baseret på forskellige forudsætninger for revision. Teoriene anvendes blandt andet som følge af deres anerkendelse som pålidelige kilder.

Vi anvender alene de dele af teoriene, som er relevante for vores opgave, hvilket vi anser for uproblematisk. Derimod kan den sammenhæng, hvori teoriene bliver anvendt, anfægtes. Teoriene er skrevet med udgangspunkt i revision, hvor revisor afgiver erklæring om årsrapporten, mens vi anvender teoriene i relation til revisors arbejde med rekonstruktion. Problemerne vurderes dog som begrænsede, idet afhandlingen er skrevet ud fra en forudsætning om, at den rådgivende revisor også har underskrevet virksomhedens seneste årsrapport og forventeligt vil underskrive den følgende. Desuden forholder teoretikerne sig til revisor i rådgivningssituationer.

Bøger og artikler angående rekonstruktionsprocessen er baseret på anerkendte forfattere og anvendes i den oprindelige kontekst. Vi ser derfor ingen grund til at anfægte troværdigheden eller anvendelsen af kilderne.

To interviews er foretaget med statsautoriserede revisorer ansat hos PricewaterhouseCoopers (PwC), Uffe Fink Jensen, som til dagligt arbejder med rekonstruktioner. Desuden har vi foretaget et interview med Lars Vinther Mikkelsen - tilknyttet PwC's rekonstruktionsafdeling - med henblik på at kortlægge de specielle forhold, der måtte være tilknyttet en rekonstruktionsproces. Da vore interviews er anvendt som supplerende oplysninger til at opnå overblik over revisors opgaver samt til at få en praktisk indgangsvinkel til trusler mod uafhængigheden, finder vi de nævnte personkilder for kvalificerede og pålidelige.

Umiddelbart kan det anfægtes, at vores primære data kun er baseret på to enkeltstående interviews, da datamateriales troværdighed i et vist omfang kan relateres til datamængden. Teoretikeren Robert Yin (2002) har i forbindelse med casestudier argumenteret for, at det ikke er nødvendigt at foretage multiple studier for at kunne generalisere ud fra sin viden. Det er op til forskeren selv, induktivt at slutte sig frem til generel viden.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Andersen(2005), side 115

Vore interviews falder ikke umiddelbart ind under den samfundsvidenskabelige metode casestudie, men vi finder, at Yins argumenter har relevans. Der er således belæg for at kunne slutte sig til generel viden indenfor afhandlingens interessefelt ved brug af enkelte interview. Validiteten eller holdbarheden ved den indhentede viden kan anfægtes, men risikoen reduceres markant ved, at der er indhentet flere synspunkter.

At samtlige interviewede personer repræsenterer PwC, mener vi ikke anfægter validiteten af det indsamlede data. PwC er et internationalt anerkendt revisionshus og en af ”The Big Four”.<sup>2</sup> De udbudte arbejdsopgaver hos de store revisionshuse må antages i hovedtræk at være identiske, hvorfor datagrundlaget anses for at være udtryk for generel praksis.

Det er sammenfattende vores vurdering, at det i afhandlingen anvendte kildemateriale må tillægges høj grad af troværdighed.

---

<sup>2</sup> Denne betegnelse dækker over revisionshusene KPMG, Deloitte Touche Tohmatsu, Ernst & Young, og PricewaterhouseCoopers

## 2. Opstilling af teoretisk referenceramme

### 2.1. Introduktion til referencerammens elementer og opbygning

I denne del af opgaven opstilles en teoretisk referenceramme for revisors uafhængighed, hvilket sker med udgangspunkt i tre anerkendte revisionsteorier. Teorierne definerer på forskellig vis revisors uafhængighed og de elementer, som er indeholdt i begrebet.

I alle tre teorier nævnes regulering gennem lovgivning som en mulighed for at styrke revisors uafhængighed. Vi vil derfor ligeledes kort beskrive opbygningen af den regulering, der medvirker til at sikre et acceptabelt niveau for uafhængig adfærd fra revisors side. Dette vil ske ud fra Revisorloven, som indeholder en opdeling af revisors opgaver og gældende regler under udførelse af opgaverne.

For at kunne vurdere, hvilke opgaver revisor kan varetage under og efter en rekonstruktion, er det afgørende at undersøge, hvorledes uafhængigheden påvirkes heraf. Med henblik på at danne en referenceramme for afhandlingens analyser gennemgås de enkelte teorier, hvor den væsentligste argumentation fremdrages.

I teorierne arbejdes der under forskellige betegnelser med en todeling af uafhængighedsbegrebet, opdelt i henholdsvis revisors og offentlighedens opfattelse af revisors uafhængighed. Todelingen er også benævnt den faktiske og optrædende uafhængighed.

Foreningen af Statsautoriserede Revisorer (FSR) har udgivet ”Retningslinjer for revisors etiske adfærd (Ethiske regler for revisorer)” (December 2006), som blandt andet behandler forskellige former for trusler mod revisors uafhængighed. Retningslinjerne er ikke udtryk for en lovmæssig regulering, men et regelsæt som medlemmer i FSR bør følge ved udøvelsen af professionen.

Lignende etiske retningslinjer foreligger for medlemmer af FRR. En stor del af godkendte revisorer<sup>3</sup> vil således være underlagt de etiske retningslinjer. Vi tager i denne afhandling afsæt i FSR’s etiske retningslinjer. De behandlede trusler relateres i afsnittet til henholdsvis den faktiske og den optrædende afhængighed og udgør et relevant supplement til teorierne i opstillingen af vores teoretiske referenceramme.

---

<sup>3</sup> Begrebet godkendte revisorer anvendes som betegnelse for statsautoriserede revisorer og registrerede, og eventuelt udenlandske revisorer, der har godkendelse til at afgive erklæring om revision på lovpligtige regnskaber.



Afsnittes hovedelementer kan opsummeres til at være følgende:

Figur 2. Teoriafsnittets hovedelementer



**Kilde: Egen tilvirkning**

Efter at have gennemgået disse tre hoveddele sammendrages perspektiverne i afsnit 2.3.5. i en fælles teoretisk referenceramme.

Målet med referencerammen er at sammenkæde relevante trusler mod revisors uafhængighed fra henholdsvis teorier og de etiske retningslinjer. Begreberne i de anvendte teorier er ofte forskellige, men indeholder alligevel fællestræk med hensyn til relevante trusselsobjekter. Disse sammenfattes, og deres relevans vurderes i forhold til henholdsvis den faktiske og optrædende uafhængighed. Elementerne i den fremkomne referenceramme vil være hovedobjekter for vores senere analyse og diskussion af revisors uafhængighed.

Bestanddelene i referencerammen er udvalgt med henblik på at skabe et nuanceret billede af trusler mod revisors uafhængighed.

En sammenligning af de udvalgte tre revisionsteorier, FSR's "Ethiske regler for revisorer" samt uafhængighedsreglerne i Revisorloven viser, at de behandlede elementer i teorierne i væsentlig udstrækning har påvirket udfærdigelsen af den formelle regulering af revisors uafhængighed. Det er således muligt at opstille en meningsfuld referenceramme til brug for analysen, hvori alle elementer indgår. Elementerne inddrages i det omfang de skønnes relevante for revisors rolle i rekonstruktionen.

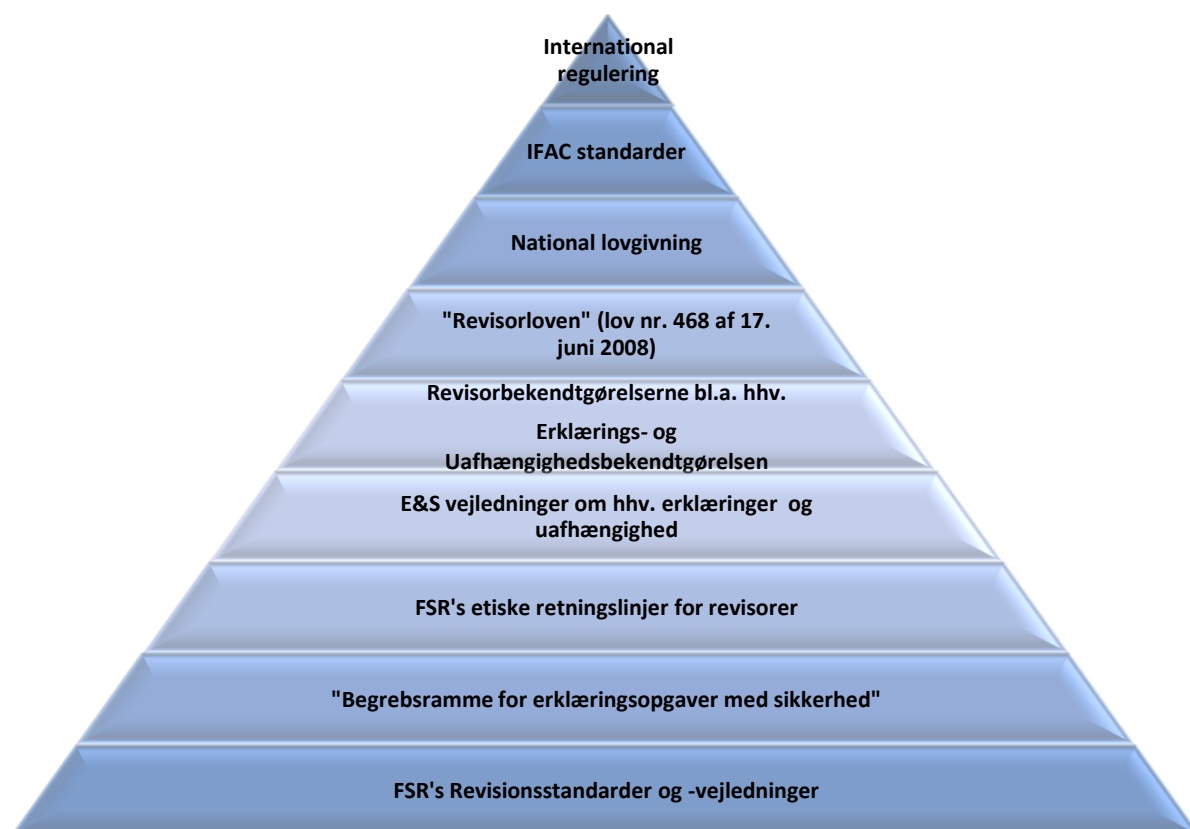
## 2.2. Lovgrundlaget for revisors arbejde

Som tidligere nævnt kan revisors arbejdsopgaver overordnet opdeles i en erklæringssituation og en rådgiver/assistancesituation. Grænsen mellem de to roller er ikke skarp, men af stor principiel betydning i forhold til den formelle regulering af revisors uafhængighed.

Da afhandlingen ud fra en teoretisk referenceramme behandler problemstillinger vedrørende revisors uafhængighed inden rekonstruktion af kriseramte virksomheder, er det relevant at klarlægge, hvilke uafhængighedsregulerende bestemmelser revisor er underlagt. Det afgørende er i den forbindelse, hvilke arbejdsopgaver revisor udfører under rekonstruktionsprocessen.

I dette afsnit følger en gennemgang af det revisionsmæssige regelhierarki, som udgør det overordnede grundlag for ”godkendte revisionsfirmaer”.<sup>4</sup> Dette hierarki er vist figur 3.

**Figur 3. Overordnet regelhierarki for "godkendte revisionsfirmaer"**



**Kilde: Egen tilvirkning på baggrund af Revisor – Regulering og Rapportering (2009), side 19-33**

<sup>4</sup> Begrebet godkendte revisorer anvendes som betegnelse for statsautoriserede og registrerede revisorer samt eventuelt udenlandske revisorer, der har godkendelse til at afgive erklæring om revision på lovpligtige regnskaber. Godkendte revisionsfirmaer er jævnfør RL § 2 kendetegnet ved at majoriteten af stemmerne i revisionsvirksomheden ejes af registrerede eller statsautoriserede revisorer.

Figur 3 viser, at eksempelvis uafhængighedsbestemmelserne i Revisorloven har forrang for lignende bestemmelser udtrykt i de etiske regler for revisor, som igen har forrang over de uafhængighedsbestemmelser der er indeholdt i FSR's revisionsstandarder.

På baggrund heraf udledes der ud fra revisorlovgivning og -praksis, hvilke relevante uafhængighedsbestemmelser revisor er underlagt i forbindelse med de forskellige arbejdsopgaver under rekonstruktionsprocessen.

Inden for erklæringsafgivelse sonderer Revisorloven mellem "Erklæring med sikkerhed" og "Erklæringer uden sikkerhed". Herved kan revisors opgaver principielt opdeles i følgende tre former:

**Figur 4. Erklæringsformer**

| Erklæringer med sikkerhed                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Erklæringer uden sikkerhed                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Assistance/rådgivning(notat)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisor afgiver en konklusion</li> <li>• Er omfattet af såvel Revisorloven som Erklæringsbekendtgørelsen</li> <li>• Revisionserklæringer (høj grad af sikkerhed) giver høj, men ikke absolut sikkerhed</li> <li>• Reviewerklæringer (begrænset sikkerhed) giver en begrænset sikkerhed i forhold til revision, da erklæringen baseres på et generelt kendskab til virksomheden, forespørgsler og analyser.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisor afgiver ingen konklusion</li> <li>• Er omfattet af dele af Revisorloven, men ikke af Erklæringsbekendtgørelsen</li> <li>• Aftalte arbejdshandlinger giver fuld sikkerhed for det aftalte undersøgelsesområde, men der udtrykkes ikke en konklusion (vurdering), hvorfor der i revisionsmæssig forstand er tale om en erklæring uden sikkerhed.</li> <li>• Assistance indebærer, at revisor udfører talopstillinger eller redegørelser. Assistancens karakter beskrives i erklæringen.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisor afgiver ingen erklæring. Det er ikke muligt, da der ikke foreligger en påstand, som revisor kan forholde sig til ud fra en almindelig anerkendt referenceramme såsom eksempelvis standarder.</li> <li>• Er hverken omfattet af Revisorloven eller Erklæringsbekendtgørelsen)</li> <li>• Noter/rapporter er professionelle redegørelser, hvis brugbarhed hviler på den udarbejdende revisors kompetencer og troværdighed samt påstandenes dokumentation.</li> </ul> |

NB: Erklæringer, der kun er udarbejdet til hvervgiverens eget brug, er på lige fod med assistance/rådgivning hverken omfattet af Revisorloven eller Erklæringsbekendtgørelsen.

**Kilde: Revisorloven (2008) samt Kim Fücksel: "Ny revisorlov -Hvilke opgaver er omfattet, og hvordan skal revisor afgive erklæringer?" (Revision og Regnskab nr. 9 2008)**

Formålet med figuren er at illustrere, at den af revisor afgivne erklæring eller løsning af opgaven uden erklæringsafgivelse er styrende for, hvilke uafhængighedsbestemmelser revisor er underlagt efter Revisorloven. Hvorvidt revisor falder ind under bestemmelserne i Revisorloven, er ligeledes afgørende for relevansen af bestemmelserne i hierarkiets to næste niveauer, herunder Erklærings- og Uafhængighedsbekendtgørelsen samt Vejledningerne om henholdsvis erklæringer og uafhængighed.

Modsætningsvis er en godkendt revisor, som er medlem i enten FSR eller FRR underlagt de etiske retningslinjer, idet disse er en del af vedtægterne for henholdsvis Foreningen af Statsautoriserede Revisorer og Foreningen af Registrerede Revisorer.

Retskildemæssigt udtrykker de etiske retningslinjer ikke en lovmæssig regelregulering, men er på niveau som de af FSR udstedte revisionsstandarder.<sup>5</sup> Det forekommer dog, at en del af reglernes indhold kan indgå under den retlige standard ”god revisorskik”, hvorved de eventuelt kan få retskraft.

### **Erklæringer med sikkerhed**

Ved afgivelse af erklæringer med sikkerhed, er revisor underlagt alle uafhængighedsbestemmelserne i Revisorloven, §§ 24-26. Disse bestemmelser kræver, at revisor skal være uafhængig af den virksomhed, som opgaven vedrører, og ikke må være involveret i virksomhedens beslutningstagning. For at sikre revisors fremtræden som uafhængig kræves det blandt andet, at der ikke må foreligge direkte eller indirekte økonomisk, forretnings- eller ansættelsesmæssig forhold eller andre forhold, som hos en velinformeret tredjemand kan vække tvivl om revisors uafhængighed. Desuden kræves det, at revisors honorar ikke er betinget af opgavens resultat, samt at honoraret ikke udgør mere end 20 % af revisors eller revisionsvirksomhedens samlede omsætning.

Revisor skal ved afgivelse af erklæringer med sikkerhed agere som ”offentlighedens tillidsrepræsentant”. Dette begreb understreger kravet om uafhængighed. I L120 lovbemærkningerne til § 16, er det således bemærket herom:

*”Revisor er offentlighedens tillidsrepræsentant ved afgivelse af erklæringer med sikkerhed. Formålet med begrebet er blandt andet at understrege revisors uafhængighed af både hvervgiver og af modtageren af revisors erklæring og at understrege, at revisor blandt andet har til opgave at varetage offentlige hensyn ved udførelsen af sit arbejde.”*<sup>6</sup>

Indholdet i begrebet ”offentlighedens tillidsrepræsentant”, jævnfør Revisorloven § 16, stk. 1, dækker ikke over en egentlig retlig standard, men kan ifølge Revisorkommissionen nærmere

---

<sup>5</sup> Füchsel (2010), side 94-95

<sup>6</sup> L 120 (2008)

betegnes som et pædagogisk udtryk for, at revisor ved afgivelse af sine erklæringer skal være interesseneutral.<sup>7</sup>

Begrebet ”offentlighedens tillidsrepræsentant” omhandler således revisors ansvar over for offentligheden, mens begrebet ”god revisorskik” omhandler revisors adfærd ved udførelsen af opgaven.<sup>8</sup>

Begrebet ”god revisorskik” repræsenterer en retlig standard, idet revisor af såvel Revisornævnet som landets domstole kan blive dømt for ikke at overholde gældende krav relateret hertil. Revisor skal udføre sine opgaver i overensstemmelse med god revisorskik, hvilket indebærer, at der udvises den fornødne nøjagtighed og hurtighed i forhold til opgavens beskaffenhed. Desuden indebærer dette, at revisor skal udvise integritet, objektivitet, fortrolighed, professionel adfærd, professionel kompetence samt fornøden omhu ved udførelsen af opgaverne.<sup>9</sup>

### **Erklæringer uden sikkerhed**

For erklæringer uden sikkerhed, som ikke alene er til hvervgiverens eget brug, stilles der ikke krav om, at revisor er uafhængig. Det skal dog oplyses i erklæringen, såfremt revisor ikke er uafhængig.<sup>10</sup>

Tilsvarende er øvrige erklæringer ikke omfattet af Revisortilsynets kvalitetskontrol. Desuden bortfalder kravet om, at revisor skal være ”offentlighedens tillidsrepræsentant”.<sup>11</sup>

For erklæringer uden sikkerhed er der stadig visse beskyttelsesregler i Revisorloven. Eksempler herpå er muligheden for at indbringe opgaveudførelsen for Revisornævnet, tavshedspligt samt krav om, at revisor skal udvise professionel kompetence og fornøden omhu.

### **Assistanceopgaver og rapporter**

Assistanceopgaver og rapporter, hvor der ikke afgives en erklæring, falder helt uden for Revisorloven. Revisor vil dog, jævnfør RL § 26, stk. 3, være forhindret i at kræve resultatafhængigt

---

<sup>7</sup> Revisorloven med kommentarer, 4. udgave, 1. oplag (2009), side 174 ff.

<sup>8</sup> L 120 (2008)

<sup>9</sup> Langsted (2009)

<sup>10</sup> Füchsel & Lunden (2008), side 46

<sup>11</sup> Füchsel & Lunden (2008), side 35

honorar i forbindelse med ikke-erklæringsopgaver, såfremt revisor udfører erklæringsopgaver for samme klient.

Revisor er for sådanne opgaver ikke underlagt begreberne ”offentlighedens tillidsrepræsentant” og ”god revisorskik”. I L120 nævnes det blandet andet som kommentar til RL § 16:

*”Endvidere vil der ikke være tale om god revisorskik for rådgivningsopgaver. Når revisor derfor f.eks. leverer rådgivningsydelser, vil revisor skulle handle i overensstemmelse med eventuelle branchenormer ganske som alle andre, der yder rådgivningsydelser. Revisor vil således ikke kunne indbringes for Revisornævnet på grund af dårlig rådgivning”.*<sup>12</sup>

I relation hertil påpeger professor Lars Bo Langsted, at domstolene til stadighed i forbindelse med et eventuelt erstatningsansvar vil afkræve revisor, at denne handler i overensstemmelse med det forlangte af en god, fornuftig og rimelig kompetent revisor.<sup>13</sup>

### **Afgrænsning af opgavetype**

På baggrund af de beskrevne skillelinjer imellem uafhængighedskrav i forhold til revisors forskellige opgaver er det relevant at afgrænse under hvilke konditioner der kan afgives en erklæring og i givet fald hvilken form for erklæring.

Af lovbemærkningerne til Revisorloven (L120) fremgår det, at det er den konkrete opgavesituation, som afgør, om revisor kan afgive en erklæring med høj eller begrænset grad af sikkerhed eller ingen sikkerhed. Det er således uden betydning for Revisorlovens anvendelsesområde, hvilken lovgivning, der regulerer revisors arbejde, og hvilken instans, der har udpeget revisor.

I relation hertil er det således relevant, at visse kriterier skal være opfyldt for, at der kan afgives en erklæring med sikkerhed. Sidstnævnte er karakteriseret ved en beskrivelse af, hvad det udførte arbejde har omfattet, samt at revisor som afslutning på opgaven udtrykker en konklusion, der er udformet med henblik på overfor de tiltænkte brugere at højne troværdigheden af og øge tilliden til erklæringens emne. Beskrivelsen af arbejdet bør udtrykke, om det er udført med henblik på en erklæring med høj eller begrænset grad af sikkerhed. Revisor skal udføre mere arbejde for

---

<sup>12</sup> L 120 (2008)

<sup>13</sup> Füchsel (2010), side 47

at afgive en erklæring med høj grad af sikkerhed sammenlignet med en erklæring med begrænset grad af sikkerhed.<sup>14</sup>

Det skal tilføjes, at en erklæringsopgave med sikkerhed kan være en del af en større opgave. Dette kan eksempelvis være tilfældet ved virksomhedsoverdragelse, hvor revisor leverer rådgivning, men samtidig skal udtrykke en vis grad af sikkerhed om historiske eller fremtidige økonomiske oplysninger i form af budgetter. I så tilfælde vedrører erklæringen alene opgavedelen om formidling af sikkerhed jævnfør, RL § 1, stk. 2, mens den resterende del af opgaven er rådgivning og falder uden for Revisorloven.<sup>15</sup>

Revisorlovens uafhængighedsbestemmelser regulerer revisors konkrete og ikke generelle uafhængighed.<sup>16</sup> Det betyder, at revisors uafhængighed bør vurderes specifikt i forhold til den konkrete opgave, hvilket først kan ske, når revisor skal afgive en konkret erklæring.<sup>17</sup> Hvorvidt revisor er omfattet af bestemmelser i Revisorloven, herunder uafhængighedsbestemmelserne, er altså relateret til den konkrete opgave og ikke til personen.<sup>18</sup>

Såfremt revisor befinder sig i en situation, hvor denne ved en klients sidste regnskabsaflæggelse afgav en erklæring med sikkerhed og efterfølgende skal gøre det igen, men i den mellemliggende periode har leveret rådgivningsydelser til virksomheden, skal revisor vurdere, hvorvidt rådgivningsydelserne kan have påvirket dennes uafhængighed i forhold til klienten.

Den konkrete uafhængighedsregulering får ligeledes indflydelse på revisors opgaver, der kan opdeles i henholdsvis en erklæringsdel samt en rådgivningsdel. Leverer revisor to ydelser til den samme klient, hvor den ene opstilles med en erklæring med sikkerhed, mens dens anden resulterer i en rapport eller et notat, vil revisor ikke være underlagt samme uafhængighedsbestemmelser i relation til de to ydelser.

Ligeledes vil en eventuel tidligere afgiven erklæring med sikkerhed ikke have indflydelse på de uafhængighedsbestemmelser, der gælder i forhold til en assistanceydelse, som revisor påtager sig efterfølgende.

---

<sup>14</sup> Füchsel & Lunden (2008), side 39 og 42

<sup>15</sup> Füchsel & Lunden (2008), side 40

<sup>16</sup> Füchsel (2010), side 69

<sup>17</sup> Füchsel (2010), side 69

<sup>18</sup> Statsautoriseret revisor Martin Lunden, jævnfør bilag 1

At uafhængighedsbetragtningen skal ske i forhold til hver enkelt opgave har relevans for, hvilken regulering revisor er underlagt i forbindelse med assistance ved rekonstruktionsprocessen. Disse betragtninger vil blive inddraget i forbindelse med uafhængighedsanalysen i hovedafsnittets afsnit 4.

### 2.3. Uafhængighedsteori

Vi har som tidligere nævnt valgt at behandle revisors uafhængighed ud fra tre revisionsteorier, der anlægger et bredt perspektiv på hele revisionsprocessen. Det er valgt at lægge særlig vægt på teoriernes behandling af revisors uafhængighed.

Overordnet er The philosophy of Auditing (1961) samt Philosophy and principles of Auditing (1988) er deduktive, hvor udgangspunktet er, at revision bør foretages ud fra en teoretisk tese. Mautz & Sharaf samt David Flint baserer således deres teorier på postulater, der er grundlæggende for revision.

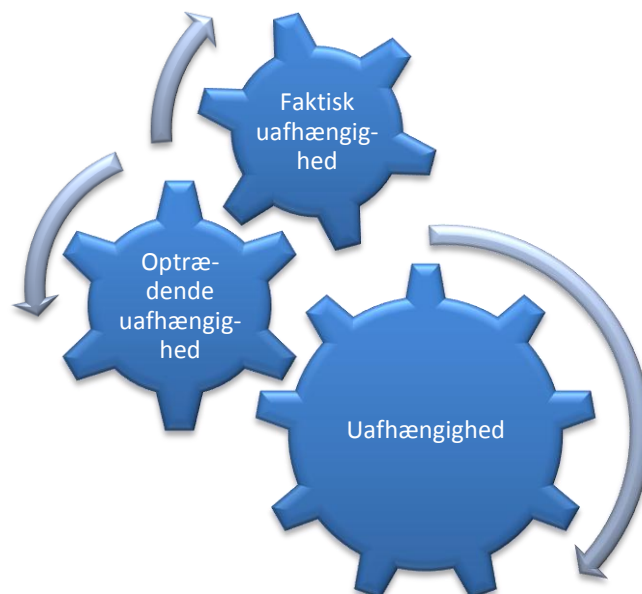
Corporate Audit Theory (1993) er i modsætning hertil induktiv, idet teorien er opstået ved at tage udgangspunkt i praktiske handlinger, analysere disse og på den baggrund formulere begrundelser for, hvorfor disse handlinger foretages. Tom Lee opstiller således teoretiske forklaringer på, revisorens praktiske revisionsadfærd.

Når det teoretiske grundlag for revision først er etableret, anvender alle tre teorier imidlertid en stort set identisk opdeling af uafhængighedsbegrebet i faktisk uafhængighed og optrædende uafhængighed.

Mens den faktiske uafhængighed baseres på, hvorvidt revisor anser sig selv som værende uafhængig i forhold til sin klient, afgrænser begrebet optrædende uafhængighed, hvorvidt omverdenen anser revisor som værende uafhængig eller ej. Såvel den faktiske uafhængighed som den optrædende uafhængighed har indflydelse på, om revisor kan betegnes som uafhængig. Dette er illustreret i figur 5.



Figur 5. Opdeling af uafhængighedsbegrebet



Kilde: Egen tilvirkning

I de følgende afsnit behandles først kort teoriernes baggrund for at belyse de forskellige anvendte tilgangsvinkler til revision og hermed til revisors uafhængighed. Dernæst uddybes teoriernes syn på uafhængighed, og efterfølgende gennemgås de i teorierne fremhævede trusler imod revisors uafhængighed.

### 2.3.1. Teoriernes baggrund

Mautz & Sharaf anses for at være blandt de første, der har behandlet uafhængighedsteori i forbindelse med revision. I deres bog "The Philosophy of Auditing" fra 1961 anskuer de revisionserhvervet fra en mere teoretisk og filosofisk side, end det tidligere er set. Det skyldes ifølge teoretikerne selv, at revision indtil da udelukkende har været anskuet som et praktisk begreb med fundament i faste teknikker og metoder.

David Flints teori "Philosophy and Principles of Auditing" fra 1988 indeholder mange af de samme elementer, som behandles hos Mautz & Sharaf, men teoriens berettigelse begrundes med, at forholdene har ændret sig siden Mautz & Sharafs udgivelse. Flint er dermed opmærksom på, at ændrede samfundstilstande ligeledes ændrer på anskuelsen og udførelsen af revision, men er dog samtidig af den overbevisning, at visse fundamentale revisionsrelaterede forudsætninger er statiske. På den baggrund mener han, at der kan udledes en teori om revision.

David Flint samt Mautz & Sharaf opstiller postulater, ud fra hvilke de beskriver, hvordan revisionen ideelt set bør foregå for at undgå uafhængighedsproblemer. Postulaterne danner baggrund for forståelsen af teoriernes behandling af uafhængighed. De to teories postulater er oplistet i figur 6 og 7.

**Figur 6. Mautz & Sharafs otte postulater om revision**

Mautz & Sharafs otte postulater om revision:

- 1. Regnskaber er verificerbare.
- 2. Der er ingen nødvendig konflikt mellem revisor og ledelsen i den reviderede virksomhed.
- 3. Regnskaber og andet materiale, som skal verificeres, indeholder ikke bedrageriske forhold og andre uregelmæssigheder.
- 4. Tilstedeværelsen af et tilfredsstillende internt kontrolsystem eliminerer sandsynligheden for uregelmæssigheder.
- 5. Konsistent anvendelse af anerkendte regnskabsprincipper resulterer i et retvisende billede af balancen og resultatopgørelsen.
- 6. Ved fravær af klart bevis på det modsatte antages det, at hvad der var sandt i fortiden om virksomheden, også vil være sandt i fremtiden.
- 7. Ved undersøgelse af regnskabsmateriale med henblik på at afgive en uafhængig erklæring, fungerer revisor alene i rollen som revisor.
- 8. Den professionelle status som uafhængig revisor pålægger professionelle forpligtelser.

**Kilde: Mautz & Sharaf "The philosophy of Auditing", side 49**

**Figur 7. David Flints syv basispostulater om revision**

David Flints syv basispostulater om revision:

- 1. Den primære betingelse for revision er, at der enten er: Et ansvarlighedsforhold mellem to parter, et behov for at en part etablerer pålidelige og troværdige informationer, et behov for ansvarlighed over for den brede offentlighed eller et behov for ansvarlighed over for offentligheden som følge af offentlighedens ønske eller behov for viden om troværdigheden i informationerne eller redegørelsen.
- 2. Ansvarligheden er for fjern, kompleks eller af stor betydning til at undlade at revision finder sted.
- 3. Et væsentligt kendetegn for revisionen er dens uafhængige status og dens frihed fra undersøgelses- og rapporteringsbegrænsninger.
- 4. Revisionsområder er verificerbare.
- 5. Ansvarlighedsstandarder kan udarbejdes for de ansvarlige og faktiske udførelser, og kvalitet kan måles og sammenlignes med standarderne. Disse målinger og sammenligninger kræver kvalifikationer og udøvelsen af skøn.
- 6. Den troværdighed, som revisionen giver det reviderede regnskab eller erklæringer, kan udtrykkes og kommunikeres klart.
- 7. Revision skaber økonomiske eller sociale fordele.

**Kilde: David Flints "Philosophy and Principles of Auditing", side 21-23**

Der gennemgås efterfølgende de punkter i de to teorier, der kan betegnes som de væsentligste i forhold til afhandlingens fokus på konflikter vedrørende uafhængighed, som revisor kan tænkes udsat for i forbindelse med en rekonstruktion.

Hos Mautz & Sharaf er især punkterne 2, 7 og 8 relevante for belysning af uafhængighedsproblematikken.

I det andet postulat fastslås det, at revisor ikke kan udføre et sagligt og objektivt arbejde, hvis der er interessekonflikt mellem ledelsen og revisor.<sup>19</sup> Teorien forudsætter således, at begge parter har interesse i at give et retvisende billede af virksomheden i dens årsrapport.

Det syvende postulat behandler og påpeger den uafhængighedsmæssige problemstilling, der kan fremkomme ved, at revisor optræder i andre roller end som revisor. Postulatet påpeger, at revisor ved revision af en klient ikke bør optræde som rådgiver eller som del af bestyrelsen, da det kan skabe tvivl om retviseligheden af en revisions resultat.<sup>20</sup>

Det ottende postulat relaterer sig til det forrige, men har fokus på den generelle uafhængighed og professionelle adfærd. Mens det forudgående postulat har fokus på uafhængighedens betydning i relation til en konkret revisions resultat, behandler dette postulat kravet om uafhængighed i forhold til revisorstandens berettigelse. Hvis offentligheden skal kunne have tillid til revisors arbejde, må revisor oppebære en konstant professionel og uafhængig adfærd.<sup>21</sup>

I relation til David Flints teori skal det bemærkes, at de to første postulater omhandler aktionærens engagering af en revisor med henblik på at dække sit eget samt offentlighedens ønske om kontrol af ledelsens overholdelse af ansvarlighed og love.

Det tredje postulat er det væsentligste i forhold til vores anvendelse af David Flints teori. Postulatet tager udgangspunkt i uafhængigheden hos revisor i forbindelse med revision og dennes konklusion i form af rapportering. De resterende postulater omhandler revisionens mulighed, metode og værdi. Det vil sige, at de uddyber, om det er muligt at foretage revision, hvordan standarden af det udførte arbejde sikres, samt hvilken værdi revisionen skaber for virksomheden og regnskabsbrugerne.

---

<sup>19</sup> Mautz & Sharaf (1961), side 52

<sup>20</sup> Mautz & Sharaf (1961), side 58

<sup>21</sup> Mautz & Sharaf (1961), side 58-59

En anderledes tilgangsvinkel gør sig gældende i den induktive teori af Tom Lee. Udgangspunktet for revisionsteorien ”Corporate audit Theory” (1993) baseres på en forventning om, at revisor handler og agerer kompetent, ansvarsfuldt og professionelt i forhold til rollen som revisor. Dette udgangspunkt finder oprindelse i, at den enkelte revisor og revisionsbranchen som helhed er økonomisk afhængig af dens ry og forventning om, at revisor er en person med høj moral. Ud fra denne betragtning vil der ifølge teorien være alt for store risici og omkostninger ved at blive negativt omtalt i pressen på grund af manglende uafhængighed.<sup>22</sup>

I praksis betyder disse overvejelser, at såfremt der opstår situationer, hvor revisor er uenig med ledelsen, for eksempel angående revisionspåtegningen, bør han også af økonomiske årsager afstå fra at give en blank påtegning, i forbindelse med afgivelse af erklæringer såfremt den ikke er retvisende. Dette gælder på trods af, at der er risiko for, at revisor mister klienten og dermed indtægter næste år. Alternativet er, at revisor ellers risikerer at fremstå som ikke uafhængig. Det kan på længere sigt medføre hele revisionsvirksomhedens kollaps, for eksempel som det var tilfældet for Arthur Andersen. Tom Lee argumenterer således for, at risikoen for at blive fremstillet som én, der ikke er uafhængig, er så stor, at den vil få revisor til at afgive en korrekt påtegning.<sup>23</sup>

### 2.3.2. Syn på uafhængighed

Hos Mautz & Sharaf opdeles den faktiske uafhængighed i yderligere 3 kategorier benævnt planlægningsuafhængighed, undersøgelsesuafhængighed og rapporteringsuafhængighed. Såfremt revisor finder, at disse tre former for uafhængighed er til stede, bør denne føle sig faktisk uafhængig.

Mautz & Sharaf beskriver i deres teori, at ”... *real independence is of little value if those who read an auditor's report refuse to acknowledge that independence does exist.*”<sup>24</sup>, hvilket udtrykker, hvorfor de mener, at den optrædende uafhængighed er en særlig vigtig del af uafhængighed. Ser regnskabsbrugeren ikke revisor som uafhængig, så tilfører revisor ikke regnskabet troværdighed.<sup>25</sup> Af den årsag tillægger regnskabsbrugeren revisorstandens optrædende uafhængighed stor værdi.

---

<sup>22</sup> Lee (1993), side 94-95

<sup>23</sup> Lee (1993), side 95

<sup>24</sup> Mautz & Sharaf (1961), side 247

<sup>25</sup> Mautz & Sharaf (1961), side 251

David Flint opfatter den faktiske uafhængighed som betinget af revisors evne til at modstå ydre pres og at agere efter offentlighedens interesser, hvilket afhænger af dennes mentale styrke.<sup>26</sup> Han understreger også vigtigheden af, at revisor konstant fremstår som havende høj etisk moral, så omverdenen også anerkender revisors mentale styrke. Det er ikke tilstrækkeligt, at revisor tænker korrekt og uafhængigt. Revisors handlinger danner ligeledes en ramme om hans person, så han fremstår med stor mental styrke og kan modstå pres.<sup>27</sup>

Denne ”ramme” bliver hjulpet af foranstaltninger, som skal sikre revisor imod situationer, hvor hans objektivitet og integritet betvivles. Ifølge David Flint kan den optrædende uafhængighed delvis styres af reguleringer og retningslinjer, men vil aldrig blive fuldstændig gennem disse. For at opnå den optrædende uafhængighed er det ifølge David Flint, essentielt, at revisor optræder troværdigt og uafhængigt igennem en længere periode.<sup>28</sup> Såfremt revisor skader sit gode ry, vil det ikke alene påvirke hans omdømme, men også resten af revisionsstanden vil lide under det.<sup>29</sup>

I Tom Lees teori er behandlingen af revisors mentale tilstand det centrale, hvilket er altafgørende for revisors faktiske uafhængighed. Den mentale tilstand fremstår imidlertid stort set usynlig for omverdenen, hvorfor den ikke i sig selv er tilstrækkelig til at etablere uafhængighed<sup>30</sup>. Som følge heraf er den optrædende uafhængighed relevant. Afstanden mellem revisors mentale tilstand og brugeren bevirker, at det typisk vil være den optrædende uafhængighed, som kan blive bedømt<sup>31</sup>. Regnskabsbrugeren har ikke mulighed for fuldt ud at bedømme, hvorvidt den enkelte revisor har høj etisk moral og adfærd eller ej. Tom Lee påpeger, at uafhængigheden ikke må blive betvivlet, hvorfor han foreslår regulering med sanktioner som mulige løsninger.

Ved at opstille regelsæt og sanktioner er der, som i alle andre aspekter af livet dog ikke garanti for, at de bliver fulgt. Formålet med regelsæt og sanktioner er at skabe incitament til at følge regler, og straffen for overtrædelse skal sættes så højt, at det skaber en overbevisning om, at revisor følger reglerne. Reglerne skal således have en præventiv effekt.

---

<sup>26</sup> Flint (1988), side 59

<sup>27</sup> Flint (1988), side 60

<sup>28</sup> Flint (1988), side 61

<sup>29</sup> Flint (1988), side 62

<sup>30</sup> Lee (1993), side 99

<sup>31</sup> Lee (1993), side 105-106

### 2.3.3. Trusler imod uafhængighed

Generelt rummer teorierne af Mautz & Sharaf samt David Flint store ligheder, men med hensyn til uafhængighedstrusler er der en markant afvigelse. Imens Mautz & Sharaf opstiller trusler for henholdsvis den faktiske og optrædende uafhængighed, opstiller David Flint en række fælles trusler, som gælder for begge uafhængighedsformer.

Mautz & Sharafs behandling af trusler mod den faktiske uafhængighed udledes ved at opstille en række betingelser for de tidligere omtalte tre underliggende former for uafhængighed benævnt planlægningsuafhængighed, undersøgelsesuafhængighed og rapporteringsuafhængighed. Såfremt disse betingelser ikke er opfyldte, repræsenterer det en trussel mod revisors faktiske uafhængighed. Af væsentlige betingelser kan nævnes, at revisor bør have adgang til al relevant materiale, ikke være påvirket af loyalitetsfølelse til klienten, ikke mangle samarbejdsvillighed fra klienten samt undgå udeladelser eller ændringer i sin rapportering.<sup>32</sup>

På trods af den opstillede tjekliste for revisors faktiske uafhængighed er opfyldelsen af kriterierne for disse tre former for faktisk uafhængighed dog ikke tilstrækkelig. Trods opfyldelsen af betingelserne kan revisor, af regnskabsbrugeren være anset for ikke at opfylde uafhængighedskravet, hvilket relaterer sig til den optrædende uafhængighed.

Overordnet mener Mautz & Sharaf, at der er tillid til revisionstandens uafhængighed. Imidlertid påpeger forfatterne, at der i revisionserhvervet er indbygget visse forhold, som kan svække den optrædende uafhængighed. Dette er følgende forhold.<sup>33</sup>

- Tæt samarbejde mellem revisor og klient, herunder:
  1. Finansiell afhængighed
  2. Fortroligt forhold
  3. Serviceydelser
- Professionens opbygning
  1. Tendensen til færre små revisionsfirmaer
  2. Manglende solidaritet
  3. Tendenser til mere sælgerprægede holdninger

---

<sup>32</sup> Mautz & Sharaf (1961), side 249-250

<sup>33</sup> Mautz & Sharaf (1961), side 254

Revisor modtager honorar for at udføre revisionen og er derfor afhængig af, hvorvidt klienterne foretrækker denne frem for andre revisorer. Dette er en åbenlys risiko mod uafhængigheden.<sup>34</sup>

Det fortrolige forhold mellem revisor og klienten medfører desuden en skepsis for, om revisor er uafhængig, da dokumentationsgrundlag for en given påtegning ikke er verificerbare for regnskabsbrugeren. Dette kan ifølge Mautz & Sharaf medføre, at regnskabsbrugeren har vanskeligt ved at gennemskue revisors professionelle uafhængighed.<sup>35</sup>

Sidste punkt i forhold til det tætte samarbejde mellem revisor og klient vedrører den service eller rådgivning, som revisor ofte yder til klienten. Her mener Mautz & Sharaf, at det mest problematiske er rådgivning fra revisor til ledelsen.<sup>36</sup> I dette tilfælde indtager revisor en dobbeltrolle, dels som kontrollerende funktion, dels som rådgivende funktion. Herved risikeres det, at revisor reviderer egne beslutninger, benævnt selvrevision.<sup>37</sup>

I forhold til professionens opbygning kan der opstå problemer, såfremt regnskabsbrugeren i forhold til revisionsbranchen har en anden opfattelse af, hvad der kræves af en professionel revisor.<sup>38</sup> Mautz & Sharaf påpeger desuden, at revisionsfirmaer konkurrerer indbyrdes om kunder og derved skaber tvivl hos offentligheden om solidariteten imellem revisorer. Dette kan være vanskeligt for omverdenen at kontrollere, hvilket medvirker til at skabe mistillid og dermed påvirker revisionsbranchens optrædende uafhængighed.

Mautz & Sharaf forestiller sig, at løsningen på revisors dobbeltrolle i form af revision og rådgivning er, at større revisionsfirmaer indfører en skarp og tydelig opdeling af reviderende og rådgivende medarbejdere, som ikke må varetage hinandens arbejdsopgaver. De mener dog, at denne trussel mod den optrædende uafhængighed fortsat vil eksistere, indtil revisorer kun foretager revision og intet andet.

---

<sup>34</sup> Mautz & Sharaf (1961), side 255

<sup>35</sup> Mautz & Sharaf (1961), side 255

<sup>36</sup> Mautz & Sharaf (1961), side 256

<sup>37</sup> Mautz & Sharaf (1961), side 268-269

<sup>38</sup> Mautz & Sharaf (1961), side 258

David Flint påpeger, at følgende hovedpunkter har betydning for trusler mod både revisors faktiske og optrædende uafhængighed.<sup>39</sup>

- Personlige kvaliteter
- Nært forhold til reviderede
- Finansielle interesser eller afhængighed
- Undersøgelses- og rapporteringsfrihed
- Organisationsforhold - *valg af revisor og revisionens arbejde*

En revisors mentale tilstand beror ifølge David Flint primært på revisors integritet og karakterstyrke.<sup>40</sup> Selvom de personlige kvaliteter er det væsentligste, vil objektiviteten dog alt andet lige blive påvirket, når der udføres revision af personer, som revisor har et nært forhold til. Såfremt revisor ikke er objektiv, agerer denne ikke uafhængigt.<sup>41</sup>

Hvis revisor har en økonomisk interesse i selskabet, der revideres, vil det påvirke hans vurderingsevne, holdninger og objektivitet. Den finansielle interesse kan opstå på mange måder, og David Flint nævner blandt andet investeringer i selskabet, låntagning, honorarets størrelse eller andre ordninger, som revisor kan drage fordel af, såfremt virksomheden fremstilles bedre, end den set ud fra en objektiv synsvinkel rent faktisk er.<sup>42</sup>

David Flints opfattelse af undersøgelses- og rapporteringsfrihed beror på, at revisor skal have fuld og ubegrænset adgang til data og personer i forbindelse med revisionen<sup>43</sup>. Dette gælder både inden planlægning og udførelsen af revisionen. Yderligere skal der være frihed til at rapportere resultatet uden påvirkning fra ledelse eller andre kilder.

David Flint anser organisationsforhold som havende indirekte indflydelse på revisors uafhængighed i forbindelse med en revision.<sup>44</sup> Det har især betydning ved valg af revisor, hvor personer, der vælger revisor, ikke må være de samme, som revideres. Er dette tilfældet, kan det påvirke revisors uafhængighed, da klientens utilfredshed med revisors undersøgelse og rapportering

---

<sup>39</sup> Flint (1988), side 63

<sup>40</sup> Flint (1988), side 64

<sup>41</sup> Flint (1988), side 65

<sup>42</sup> Flint (1988), side 66

<sup>43</sup> Flint (1988), side 72

<sup>44</sup> Flint (1988), side 75



er afgørende for, hvorvidt denne forbliver revisor til næste år. Revisor får derved incitament til at agere i klientens interesser i stedet for offentlighedens.<sup>45</sup>

Angående revisionens arbejde argumenterer David Flint ligeledes for, at revisors uafhængighed kan blive forringet, såfremt der fra revisors side udføres andet end revision.<sup>46</sup> Problemet opstår såvel for den faktiske som den optrædende uafhængighed og gælder specielt de tilfælde, hvor revisor rådgiver den virksomhed, som revideres. Årsagen til dette skal findes i den loyalitet, der kan opstå, når revisor kommer for tæt på ledelsen.<sup>47</sup>

Det skal endeligt nævnes, at David Flint forslår regulering af de fem ovenstående situationer, da dette kan afhjælpe svage etiske holdninger og forbedre den optrædende uafhængighed. David Flint påpeger, at regulering ikke udgør en erstatning for gode og stærke etiske holdninger på området. Det nævnes i forlængelse heraf, at en revisor med de rigtige holdninger vil være i stand til at bevare den faktiske uafhængighed uden reguleringer.<sup>48</sup>

Tom Lee omtaler i sin teori visse særlige forhold, som udgør en trussel mod revisors uafhængighed. Han finder, at der skal reguleres imod følgende områder.<sup>49</sup>

- Personlige relationer mellem revisor og klient
- Rådgivning og andre ikke-revisionsydelser
- Enkelte klienter udgør en stor andel af revisors omsætning
- Revisors økonomiske interesse i klienten

Personlige relationer kan forekomme i varierende former såsom imellem familieforhold, venner, samarbejdspartner og lignende. De personlige relationer kan muligvis påvirke udfaldet af en af revisor udstedt erklæring.<sup>50</sup>

Problemet med rådgivnings- og andre ikke-revisionsydelser er især kritisk, når revisor har forestået bogføringen og senere reviderer samme materiale, hvilket også betegnes som ”selvrevisi-on”. Tom Lee henviser til, at regnskabsdokumentationen eller revisionen kan være reduceret, fordi det er vanskeligt for revisor at være tilstrækkelig kritisk overfor eget materiale.

---

<sup>45</sup> Flint (1988), side 77

<sup>46</sup> Flint (1988), side 79

<sup>47</sup> Flint (1988), side 83

<sup>48</sup> Flint (1988), side 86

<sup>49</sup> Lee (1993), side 108-110

<sup>50</sup> Lee (1993), side 109

Såfremt enkelte klienter udgør en væsentlig andel af revisors samlede omsætning, kan revisor blive mere eller mindre økonomisk afhængig af klienten. Hvor revisor og klient er uenige om indholdet af en erklæring kan klienten dermed påvirke revisor til at afgive en forkert erklæring. Tom Lee påpeger, at det bør være reguleret, hvor stor en procentuel andel af revisors omsætning, en enkelt klient må udgøre.

Revisors økonomiske interesse i klienten hænger sammen risikoen for, at revisor agerer efter egen økonomisk vinding i stedet for at opfylde rollen som ”offentlighedens tillidsrepræsentant”.

#### **2.3.4. Retningslinjer for revisors etiske adfærd i relation til uafhængighed**

Foreningen af Statsautoriserede Revisorer (FSR) udgiver og opdaterer løbende retningslinjer for revisors etiske adfærd (Ethiske retningslinjer) baseret på internationale standarder udsendt af International Federation of Accountants (IFAC). Internationalt udarbejdes reglerne af International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB). Dette er med til at sikre, at dansk revisionspraksis udvikles i overensstemmelse med international revisionspraksis.

Truslerne mod revisors uafhængighed kan ifølge FSR’s etiske retningslinjer opdeles i følgende fem former, der kort er beskrevet nedenfor.<sup>51</sup>

- Egeninteressesetrussel
- Egenkontroltrussel
- Advokeringstrussel
- Familiaritetstrussel
- Intimideringstrussel

Egeninteressesetruslen har udspring i faren for, at revisor som offentlighedens tillidsrepræsentant handler i strid med, hvad der er forventet, for at skabe sig selv en økonomisk fordel. Dette kunne for eksempel ske, hvor revisor har aktier eller andre økonomiske andele i virksomheden og dermed har incitament til at få virksomheden til at fremstå mere solvent eller fremvise et forbedret resultat.

Truslen dækker ligeledes over, hvis ægtefællen eller andre i familien har interesse i virksomheden. Denne trussel påvirker primært den faktiske uafhængighed, da offentligheden sjældent ved,

---

<sup>51</sup> Retningslinjer for revisors etiske adfærd (2007) kapitel 100.10

om revisor har øvrige interesser end sit honorar i forhold til virksomheden. Er dette uforholdsmæssigt stort, samt tilgængeligt for omverdenen eller velinformeret tredjemand at observere, vil det dog også kunne påvirke den optrædende uafhængighed.

Egenkontroltruslen vedrører risikoen for, at revisor anvender tidligere arbejde fra opgaver uden erklæringer eller reviderer arbejde, som han selv har haft indflydelse på. Et eksempel herpå er revision af revisors tidligere anbefalinger i forbindelse med rådgivning. Truslen kan påvirke såvel den faktiske som optrædende uafhængighed. Her vil revisor muligvis være mindre kritisk overfor egne anbefalinger. Samtidig vil rådgivning af virksomheden ofte fremstå synlig og vække mistillid hos en velinformeret tredjemand.

Advokeringstruslen tager udgangspunkt i de situationer, hvor revisor eller revisionsvirksomheden optræder som talsmand eller kan opfattes som talsmand for en klient. Her fokuseres især på den optrædende uafhængighed i forhold til, hvordan omverdenen opfatter revisor, og om denne ses som en del af virksomhedens ledelse eller ansat.

Familiaritetstruslen kan for eksempel forekomme, når revisor kommer så tæt på klienten, at revisor mister evnen til at sige fra over for kritisable forhold. Der kan være mange grader af denne trussel, som rangerer fra direkte familieforhold mellem revisor og ledende medarbejdere hos erklæringsklienten til mere perifere venskaber. Venskaber kan f.eks. være opstået ved længere tids samarbejde, eller fordi erklæringsklienten beskæftiger medarbejdere, der tidligere har været ansat i revisionsfirmaet.<sup>52</sup>

Intimideringstruslen opstår i det tilfælde, hvor revisor undlader at gøre bestemte ting som følge af faktiske eller opfattede trusler fra erklæringsklienten.

I samtlige ovenstående tilfælde kan der identificeres en trussel mod både den faktiske uafhængighed og den optrædende uafhængighed. Der er risiko for, at grundholdningen svækkes, fordi det kan være vanskeligt for revisor at handle professionelt og objektivt over for familie og nære venner. Der er ligeledes risiko for revisor ikke virker uafhængig set ud fra en velinformeret tredjemands synspunkt.

Ved forekomsten af væsentlige uafhængighedstrusler bør revisor opstille sikkerhedsforanstaltninger (kaldet safeguards) eller afstå fra opgaven. Begrebet sikkerhedsforanstaltninger dækker

---

<sup>52</sup>Retningslinjer for revisors etiske adfærd (2007) kapitel 200.7

over tiltag, som reducerer truslen mod uafhængigheden. Dette kan blandt andet forekomme i form af interne politikker om kvalitet eller etik.<sup>53</sup>

### 2.3.5. Sammenfatning af referencerammens elementer

For at kunne anvende teorierne i vores analyse af mulighederne for godkendte revisorer i FSR eller FRR ved en rekonstruktion, er der nedenfor sammenfattet de væsentligste af de gennemgåede punkter vedrørende uafhængighed i de behandlede revisionsteorier. Endvidere er der foretaget en kobling over til FSR's etiske retningslinjer.

Den faktiske uafhængighed kan sammenfattende beskrives som det uafhængighedsbegreb, revisor selv agerer ud fra i forhold til klienten. Denne uafhængighedsform er ifølge Tom Lee betinget af revisors mentale tilstand, hvilket i praksis er vanskeligt at konstatere og analysere. Der ligger således en forudsætning om grundlæggende etik og moral hos revisor.

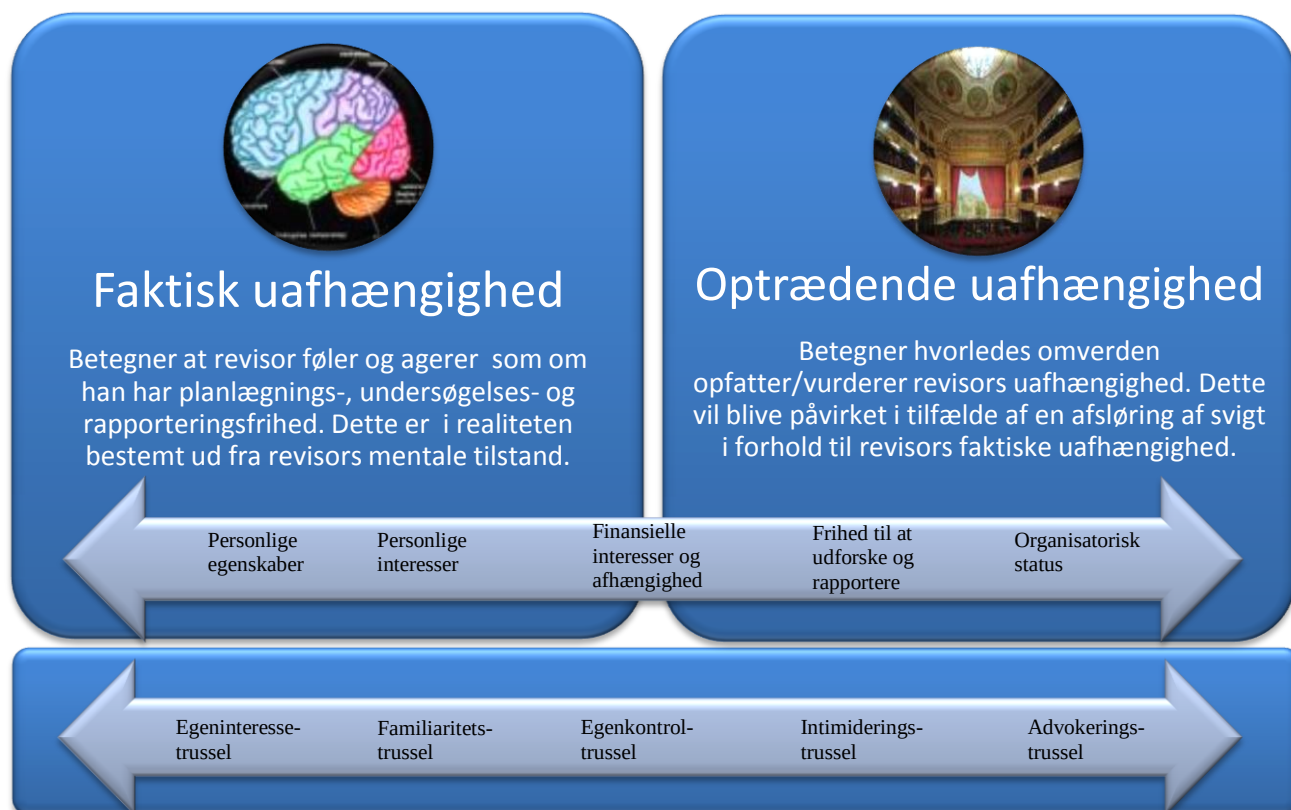
Som følge af den manglende målbarhed af revisors faktiske uafhængighed lægges der i samtlige teorier stor vægt på den optrædende uafhængighed. Sidstnævnte betegner omverdens opfattelse og vurdering af revisors uafhængighed. Det er således denne uafhængighed, der ifølge Tom Lee bør reguleres i forhold til.

Det er primært FSR's etiske retningslinjer samt David Flints teori, der bidrager med konkrete trusselsformer i relation til revisors uafhængighed. Dette betyder dog ikke, at de øvrige teorier ikke er inddraget i referencerammen. Eksempelvis indgår definitionen af den faktiske uafhængighed fra Tom Lees teori. Referencerammen er illustreret i figur 6.

---

<sup>53</sup>Bøg & Kiertzner (2007), side 27

Figur 6. Teoretisk referenceramme



**Kilde: Egen tilvirkning**

De nævnte former for trusler hos David Flint og i de etiske retningslinjer kan anses for relevante for begge uafhængighedsbegreber. Da vi ønsker at kunne kommentere adskilt på henholdsvis den faktiske og optrædende uafhængighed, men samtidig anerkender disse to begrebs tætte sammenhæng, har vi valgt i figur 6 at opliste trusselsformerne efter deres relevans i forhold til de to uafhængighedsbegreber. Indplaceringen af truslerne uddybes nedenfor.

Truslerne længst mod den faktiske uafhængighed er dem, revisor som person har størst bevidsthed om og indflydelse på. Risikoen for disse er i høj grad betinget af revisors personlighed. Derimod er truslerne længst mod højre mere strukturelt betingede.

Det skal dog nævnes, at samtlige trusler imod den faktiske uafhængighed kan blive relevante for den optrædende uafhængighed. Dette vil ske, såfremt uetisk opførsel fra revisors side, kommer frem i offentligheden.

Opstillingen af truslernes relevans for henholdsvis den faktiske og optrædende uafhængighed er relativ. Det kan således ikke på baggrund af figuren vurderes, om familiaritetstruslen og personlige interesser udgør en lige stor trussel i forhold til den faktiske uafhængighed. Ligeledes er familiaritetstruslen og personlige interesser ikke identiske begreber. Eksempelvis må personlige interesser anses for at indeholde elementer fra såvel egeninteressesetruslen som familiaritetstruslen.

Det fremgår af figuren, at egeninteressesetruslen er mere relevant for den faktiske uafhængighed end for den optrædende uafhængighed, og at dette gælder i højere grad for egeninteressesetruslen end for familiaritetstruslen.

Opstillingerne af truslernes betydning for henholdsvis den optrædende i forhold til den faktiske uafhængighed, sker med udgangspunkt i, hvilke trusler revisors egen bevidsthed, personlighed og aktive ageren har mindst indflydelse på. Disse trusler må nødvendigvis være mest relevante for den optrædende uafhængighed. Revisors handlinger motiveret af egeninteressesetruslen må derimod antages at være rimelig bevidste, hvorfor denne trussel især er relevant for den faktiske uafhængighed.

Groft betragtet kunne alle trusler mod den faktiske uafhængighed blive elimineret, såfremt revisors personlige egenskaber var oppebåret af en høj etik og moral, uden svækkelse af dømmekraften. Kunne denne garanti formidles til omverden, ville det ligeledes sikre den optrædende uafhængighed. Det er dog fra regnskabsbrugers synsvinkel risikobetonet at bero sig på revisors dømmekraft, hvorfor der er opstillet regler for at begrænse truslerne i relevante situationer. Dette kan ses som en indikation af, at der ifølge Tom Lee lovgives af hensyn til den optrædende uafhængighed. David Flint samt Mautz & Sharaf omtaler ligeledes nødvendigheden af at opstille love og standarder for at kontrollere revisors uafhængighed.

Det er således tydeligt, at der er samspil mellem de af teorierne fremhævede trusler mod revisors uafhængighed og lovgivningen samt de etiske retningslinjer på området. De ovenfor nævnte forhold vil blive brugt til at definere og analysere de trusler mod uafhængigheden, som revisor vil skulle overveje i forbindelse med en rekonstruktion. I forhold hertil vil der blive fremsat kommenteringer til, hvorvidt relevant lovgivning og regelsæt afhjælper truslerne.

Vi vil i vores analyse af revisors arbejde i forbindelse med en rekonstruktion anvende teorierne samt de etiske retningslinjer til at vurdere, hvordan den faktiske og optrædende uafhængighed er påvirket i de forskellige faser.

### 3. Rekonstruktionsprocessen og revisors rolle

#### 3.1. Indledning

I praksis findes der ingen fast metode eller fremgangsmåde for, hvorledes en rekonstruktion bør angribes.<sup>54</sup> Vi har derfor valgt at opstille en model for rekonstruktionsprocessen, hvor den opdeles i en række faser, som indrammer forskellige arbejdsmæssige og beslutningsmæssige situationer.

Den første forudsætning for at redde en kriseramet virksomhed er, at den selv erkender situationen, hvilket typisk opleves som vanskeligt.<sup>55</sup> Når krisen er erkendt, opstår der en ny situation for virksomheden, hvor det bliver et åbentstående spørgsmål, om den kan fortsætte eller må afvikles.

I en afklaring heraf knytter den største opmærksomhed sig primært til de finansielle muligheder, der måtte være til stede for at løse krisen. Inden finansiell støtte kan komme på tale, vil det imidlertid være nødvendigt at få analyseret den konkrete virksomhed for at få skabt klarhed over, hvilke betingelser der er påkrævet for en fortsat drift af virksomheden.

En rekonstruktion hviler på to grundlæggende forudsætninger:

- At der er rimelig udsigt til, at virksomheden er levedygtig på længere sigt, eventuelt efter gennemførelsen af de nødvendige rationaliseringstiltag (rekonstruktion i bredere forstand)
- At der kan skabes en kapitalmæssig/finansiell situation, der muliggør en senere rentabel drift

Krisestyringen falder på den baggrund i fem faser, som i mere eller mindre grad typisk vil indgå i en rekonstruktionsproces. I Figur 7 er vist den fasmæssige struktur for vores gennemgang:

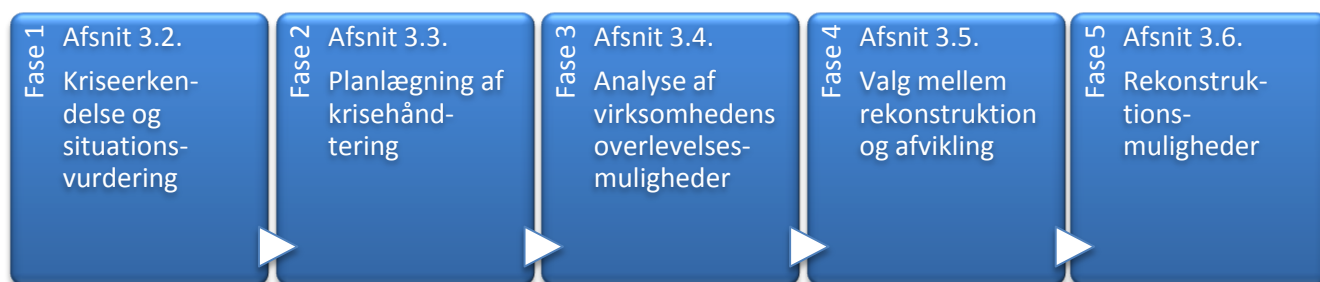
---

<sup>54</sup> Borch (2001), side XI

<sup>55</sup> Borch (2001), side 1



Figur 7. Rekonstruktionsfaserne 1-5



Kilde: Egen tilvirkning

Samtlige faser og indholdet heri er opstillet ud fra vores vurdering af et logisk forløb af overvejelser og handlinger i forbindelse med rekonstruktion. Under hver af faserne behandles konkret revisors rolle i relation til rekonstruktionsprocessen.

Selv om en rekonstruktion principielt er et virksomhedsorienteret problem og som sådan påhviler ledelse og ejere, vil de fleste virksomheders økonomiske tilbagegang og forsøg på rekonstruktion normalt indebære en betydelig ekstern bistand fra juridiske, tekniske og økonomiske rådgivere. Specielt revisor vil næsten altid være involveret, dels fordi han sammen med ledelsen er blandt de første, der kan bedømme den økonomiske udvikling, dels fordi han har indsigt i og et fortroligt kendskab til virksomheden og dermed er en naturlig person at anmode om assistance.

I relation til revisors arbejdsopgaver ved rekonstruktion behandles der de typer af dokumenter, som det kan være relevant, at revisor udarbejder. Dokumentation kan være erklæringer med sikkerhed, erklæringer uden sikkerhed og/eller notater.

Afsluttende gennemgås Konkursrådets betænkning nr. 1512 med oplæg til en ny regulering på området for rekonstruktion af kriseramte virksomheder. Herunder omtales ligeledes perspektiverne for revisors fremtidige rolle i rekonstruktionsprocessen, hvor der inddrages kritik fra FSR, Finansrådet og advokater rettet imod oplægget.<sup>56</sup> Målet med det afsnit er at give læseren indblik i, hvordan revisors rolle i rekonstruktionsprocessen kan tænkes påvirket i fremtiden.

<sup>56</sup> Se bl.a. høringsvar til Konkursrådets betænkning nr. 1512 af 25. januar 2010 samt Økonomisk Ugebrev nr. 4 2010.

### 3.2. Kriseerkendelse og situationsvurdering

For en virksomhed på vej ind i en krise findes der en række typiske symptomer, som ledelsen bør være opmærksomhed på. Symptomerne kan vise sig som for eksempel et fald i markedsandele, salg, indtjeningsmargin, nyinvesteringer og likviditet, eller som en stigning i personaleudskiftning, ikke lønsomt salg, tab på debitorer, valutakurstab, kortfristet gæld og pres fra kreditorer.<sup>57</sup> Mange af de nævnte symptomer såsom faldende salg kan eksempelvis aflæses direkte i økonomisystemet.

Den overordnede situationsvurdering ligger i umiddelbar forlængelse af en kriseerkendelse. Omfanget af yderligere tiltag, der er beskrevet i de efterfølgende faser, må ses i sammenhæng med graden af de økonomiske vanskeligheder.<sup>58</sup> Kan virksomheden umiddelbart klare likviditetsvanskelighederne ved tilførsel af ny kredit, og er de driftsmæssige problemer i øvrigt af et mindre omfang, behøver hverken betalingsstandsning eller de øvrige aktiviteter at komme på tale.

Revisors opgave omhandler typisk fastlæggelse af historisk data, hvorfor virksomheden oftest selv vil være den første til at opdage og erkende krisen. Revisor skal dog jævnfør RS 315, løbende holde sig ajour med klienten og dens branche for at vurdere revisionsrisikoen. I virksomheder, hvor økonomiafdelingen er svag, vil revisor i forbindelse med indhentelse af regnskabsmateriale derfor enkelte gange kunne komme virksomheden i forkøbet og alarmere ledelsen om virksomhedens økonomiske situation. I de situationer, hvor revisor har mistanke om, at virksomhedens økonomiske krise ikke er erkendt, bør revisor underrette ledelsen om virksomhedens udvikling, således at denne kan reagere.

Uanset om det er virksomheden selv eller revisor, der får mistanke om krisen, vil revisor kunne bistå med udarbejdelse af umiddelbare situationsvurderinger på baggrund af tilgængeligt regnskabsmateriale. Denne situationsanalyse skal anvendes til udarbejdelse af en endelig situationsrapport, hvorefter ledelsen kan træffe beslutning om det videre forløb.<sup>59</sup> Arbejdet vil, kunne bestå i udarbejdelse af likviditetsanalyser og rentabilitetsanalyser af aktivgrupper samt en indledende vurdering af mulig kapitalfremskaffelse.<sup>60</sup> Derudover skal der udarbejdes et kortsigtet

---

<sup>57</sup> Winter et al. (2009), side 28.

<sup>58</sup> Borch (2001), side 82

<sup>59</sup> Borch (2001), side 30

<sup>60</sup> Winter et al. (2009), side 49

likviditetsbudget, så at virksomhedens råderum på meget kort sigt er klarlagt.<sup>61</sup> Revisors bistand vil i disse henseender primært være af teknisk karakter, men formentlig også med en vis form rådgivning, for eksempel vedrørende kapitalfremskaffelsesmuligheder.

Det er således i forbindelse med den overordnede situationsvurdering, at virksomheden får indsigt i størrelsen af den krævede indsats for at rette op på virksomhedens problemer. Sidstnævnte kan generelt være af enten driftsmæssig eller likviditetsmæssig karakter, og er ofte en kombination heraf. På baggrund heraf bør virksomheden lægge en plan for det videre forløb.<sup>62</sup> Resultatet af de indledende handlinger kan være, at virksomheden kommer til konklusionen, at den ikke længere kan fortsætte.

### 3.3. Planlægning af krisehåndtering

En forudsætning for, at en rekonstruktion kan gennemføres, er nøje planlægning og forberedelse af det videre forløb.<sup>63</sup>

I visse tilfælde allerede ved det indledende arbejde være konstateret, at der vil være for store hindringer for et redningsforsøg. I så fald kan forhold være så uoverskuelige, at tidsrammerne ikke kan overholdes, og her bør virksomheden i stedet indstille sig på en konkurs.<sup>64</sup>

Er sådanne hindringer ikke umiddelbart til stede, bør der dannes et indledende overblik over virksomhedens overlevelselsesmuligheder. Dette skal foregå på et overordnet niveau, så der ikke igangsættes en kostbar og tidskrævende rekonstruktionsundersøgelse på i forvejen bristede forudsætninger.<sup>65</sup>

I tilfælde af, at rekonstruktionsforsøg vælges gennemført, vil denne fase samt den efterfølgende i praksis være tæt forbundne, men vi har valgt at holde disse adskilt for at kunne beskrive revisors forskellige arbejdsopgaver og roller heri.

Undersøgelserne bør derfor fokusere på de to hovedforudsætninger for en rekonstruktion.

- Er der rimelig udsigt til driften kan gøres rentabel?
- Kan der skabes en rimelig kapitalmæssig/finansiell situation?

---

<sup>61</sup> Interview med Uffe Fink Jensen, bilag 3.

<sup>62</sup> Winter et al. (2009), side 30

<sup>63</sup> Borch (2001), side 29

<sup>64</sup> Borch (2001), side 34

<sup>65</sup> Borch (2001), side 34

Arbejdet i forbindelse med den indledende styring af virksomhedens krise kan ikke forudbestemmes eksakt, men vil ofte fokusere på en forhåndsafklaring af dels virksomhedens indtjeningsmæssige, likviditets- og finansieringsmæssige stilling, dels den organisatoriske opbygning.

Revisor skal i denne fase medvirke til at etablere et beslutningsgrundlag for, om der er rimelige udsigter til en rentabel drift, samt om der kan skabes en rimelig kapitalmæssig situation. Der skal gennemføres en forhåndsafklaring, så det kan afgøres om visse eller samtlige rekonstruktionsmuligheder på forhånd kan udelukkes. Derved kan ressourcerne blive udnyttet mere effektivt til at fremkomme med realistiske muligheder. Revisor vil her kunne rådgive, da denne har stor indsigt i virksomhedens økonomiske forhold.

Såfremt det ikke er muligt, at virksomheden kan få tilført tilstrækkelig likviditet til at fortsætte driften uden eftergivelse af gæld, må en kreditorordning derfor anses som nødvendig. Med denne forhåndsviden kan ledelsen og tilsynet arbejde målrettet mod at opnå en sådan og på den måde forkorte den tabsgivende periode for virksomheden, hvilket øger muligheden for en rekonstruktion.

Det bedste udgangspunkt er sædvanligvis en omhyggelig gennemgang af virksomhedens seneste årsregnskaber og bestyrelsesmateriale i form af revisionsprotokollater, specifikationshæfter til årsregnskabet, bestyrelsesmødereferater og lignende. I årsregnskabet vurderes balancen under hensyntagen til foretagne værdiansættelser for at opnå et foreløbigt indtryk af going concern-situationen, ligesom driftsregnskabet analyseres med henblik på at finde ud af, hvor virksomhedens overordnede tabsgivende aktiviteter ligger.

Efter at der er opnået tilstrækkelig forhåndsafklaring, er det sidste skridt at vurdere, inden for hvilke rammer virksomheden kan forventes videreført. Dette gælder, hvad enten det sker ved kapitalfremskaffelse, frivillig/tvangsmæssig gældsordning, en kombination heraf eller i værste tilfælde konkurs.

Overordnet kan den beskrevne kriseplanlægning sammenfattes i den i figur 8 viste beslutningsmatrix.

De forskellige beslutningsalternativer viser, at det er den driftsmæssige konklusion, som afgør, om virksomheden skal forsøges rekonstrueret eller må afvikles. Den finansielle konklusion af-

gør alene på indeværende tidspunkt, om en løsning vil kunne ske inden for den eksisterende juridiske enhed, eller det forudsætter en strukturmæssig rekonstruktion.

**Figur 8. Beslutningsmatrix til planlægning af krisehåndtering**

| <div>Driftsmæssig Konklusion</div> <div>Finansiel Konklusion</div> | En sanering af driften forekommer realistisk.                                                                                                         | Driften kan ikke forventes gjort rentabel, selv om der tilføres kapital.                                |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Kapitalfremskaffelse er tilstrækkelig.                             | Iværksættelse af detaljeret analyse såfremt de er behov herfor.                                                                                       | Almindelig afvikling af virksomheden hurtigst muligt.                                                   |
| Nødvendigt med indgåelse af kreditorordning.                       | Iværksættelse af detaljeret analyse. Regnskabsaflæggelsen tilpasses en tvangsakkordsituation.                                                         | Ophør af virksomheden, hvor skyldneren assisteres med indgåelse af frivillig/tvangsmæssig gældsordning. |
| Ej muligt at at fremskaffe nødvendig kapital.                      | En strukturmæssig rekonstruktion må søges gennemført. Den detaljerede analyse bør afvente forhandlingsresultaterne mellem virksomheden og kreditorer. | Ophør af virksomheden, hvor der sikres en rolig drift og afvikling af aktiverne.                        |

**Kilde:** Egen tilvirkning

I tilfælde af, at det vurderes realistisk at gøre driften rentabel, vil næste fase være at foretage en mere konkret indledende analyse af virksomheden.

Såfremt driften ikke kan gøres rentabel, bør virksomheden forholde sig afventende, indtil der er gennemført nærmere forhandlinger om overdragelse af hele eller dele af virksomheden. Afventning gør sig ligeledes gældende, hvis det er nødvendigt med indgåelse af en tvangsmæssig gældsordning.

I forbindelse med planlægningen af krisehåndteringen kan det være nødvendigt for virksomheden at opnå en fredningsperiode til brug for gennemførelse af fornuftige saneringsbestræbelser. Hertil hjælper reglerne for betalingsstandsning, idet presset fra kreditorerne slækkes, og virksomheden får den fornødne tid til at arbejde på en løsning.<sup>66</sup>

<sup>66</sup> Dyhr & Mukherjee (2009), side 54

Formålet med Konkurslovens regler om betalingsstandsning er at skabe støtte til forsøg på at afværge konkurs til fordel for egentlig gældsordninger.<sup>67</sup> I dette ligger dels et ønske om at udnytte de muligheder, der måtte være til stede for at bevare levedygtige virksomheder eller dele heraf. Desuden er det formålet at skabe bedre muligheder for afvikling af virksomheder.

Når en virksomhed planlægges rekonstrueret, er det ikke sikkert, at en betalingsstandsning er hensigtsmæssig. En sådan frembyder en række negative virkninger, som i sig selv kan eliminere overlevelsesmulighederne.

Modsat må overvindelsen af virksomhedens vanskeligheder ikke ske gennem vidtgående dispositioner, da det let kan bringe ledelse og rådgivere i en retsstridig situation, hvor de pådrager sig erstatningsansvar. Det faktiske behov for betalingsstandsning er derfor afhængigt af, hvor alvorlig skyldnerens økonomiske situation er.

Såfremt en vurdering viser, at en betalingsstandsning er nødvendig, må også tidspunktet for dens iværksættelse overvejes. Bortset fra risikoen for ansvarspådragelse bygger betalingsstandsning på et grundprincip om frivillighed.<sup>68</sup> Virksomheden kan derfor godt køre videre en kortere periode, hvis den nødvendige ekspertise er til stede hos såvel ledelse som rådgivere<sup>69</sup>.

I de efterfølgende afsnit gennemgås kortfattet retningslinjerne for fordele og ulemper ved henholdsvis anmeldt og uanmeldt betalingsstandsning ("stille betalingsstandsning").

I tilknytning hertil fremstilles der ligeledes bemærkninger til revisors arbejdsopgaver i relation hertil. Revisors arbejdsopgaver er i al væsentlighed de samme, men i forbindelse med anmeldt betalingsstandsning vil disse i kraft af Konkursloven i højere grad være reguleret end arbejdsopgaver i forbindelse med en uanmeldt.

### **3.3.1. Anmeldt betalingsstandsning**

En skyldner, der ikke mener sig i stand til at opfylde sine forpligtelser, kan ifølge KL § 10, anmelde til skifteretten, at vedkommende har standset sine betalinger.<sup>70</sup>

---

<sup>67</sup> Dyhr & Mukherjee (2009), side 54

<sup>68</sup> Dyhr & Mukherjee (2009), side 54

<sup>69</sup> Dyhr & Mukherjee (2009), side 55

<sup>70</sup> Borch (2001), side 82

Ved anmeldelse af en betalingsstandsning til skifteretten affødes retsvirkninger på to hovedområder.

For det første etableres der en fristdag, hvor virksomheden som konsekvens af omstødelsesreglerne får beskåret handlefrihed. Dette medfører blandt andet et generelt ophør med betaling af gæld, med mindre det er i overensstemmelse med konkursordenen. Endvidere vil der indtræde stop for indgåelse af og opfyldelse af aftaler, medmindre disse er nødvendige for at bevare virksomheden og varetage kreditorernes fælles interesser.<sup>71</sup>

For det andet kommer skyldneren ind under betalingsstandsningsreglerne i Konkurslovens kapitel 2. Herved opnås beskyttelse imod kreditorer, beskikkelse af et uvildigt tilsyn samt mulighed for hjælp fra rådgivere, som sædvanligvis opnår fortrinsstilling i tilfælde af en senere konkurs.<sup>72</sup> Kapitel 2 indeholder endvidere visse pligtmæssige retningslinjer, som blandt andet skyldneren, tilsyn og bistand skal overholde.

Ved betalingsstandsningens indtræden fortsætter bestyrelse og direktion som hidtil under hensyntagen til de disponeringsmæssige begrænsninger, som er indeholdt især i KL § 72. Det er skyldnerens pligt med hjælp fra tilsynet at forsøge at planlægge og gennemføre en saneringsordning.

Efter anmeldelsen strækker betalingsstandsningsperioden sig normalt over 3 måneder, men kan med skifterettens accept forlænges yderligere 3 måneder ad gangen i op til et år.<sup>73</sup> Ledelsen kan under hele perioden vælge at tilbagekalde sin anmeldelse om betalingsstandsning, hvorved reglerne i KL kapitel 2 træder ud af kraft.

Tilsynet kan betragtes som repræsentant for kreditorerne og har til opgave at overvåge og kontrollere, at virksomheden arbejder med en betalingsordning, og at de dispositioner, der forelægges til godkendelse, er forsvarlige og hensigtsmæssige.<sup>74</sup> Det er skifteretten, der afgør, hvem der skal beskikkes, men er skyldneren og kreditorerne på forhånd enige, vil skifteretten typisk efterkomme ønsket, såfremt habilitetsbestemmelserne i KL § 238 er opfyldt. I praksis vil tilsynet ofte bestå af en advokat, en kreditorforening eller eventuelt repræsentanter for de større kreditorer.

---

<sup>71</sup> KL § 72

<sup>72</sup> Borch (2001), side 83

<sup>73</sup> Heiberg et al. (2006), side 31

<sup>74</sup> Borch (2001), side 85

Den tilsynsførende må ud over virksomheden betegnes som den væsentligste aktør i forbindelse med betalingsstandsningens indtræden. Da den tilsynsførende har til opgave at varetage kreditorernes interesse i forbindelse med betalingsstandsningen, sikrer KL § 238 en vis garanti for, at virksomhedens faste advokat ikke udpeges som tilsyn. Dette betyder i realiteten, at virksomhedens revisor får en betydningsfuld rolle, idet tilsynet har begrænset indsigt i virksomhedens tilstand og økonomi, hvilket revisor må formodes at besidde qua sit kendskab til virksomheden.<sup>75</sup>

Såfremt tilsyn er beskikket, må virksomheden ikke disponere i vigtige anliggender uden godkendelse fra tilsynet jævnfør KL § 15. Tilsynet har kun godkendelsesbeføjelser og kan ikke i medfør af beskikkelsen handle på skyldnerens vegne, medmindre denne afgiver fuldmagt.

Når der er beskikket et tilsyn, kan skyldneren pådrage sig nye gældsforpligtelser, som ved godkendelse fyldestgøres i henhold til KL § 94, nr. 2. Dette styrker mulighederne for at foretage kreditkøb og dermed mulighederne for at redde virksomheden.

Tilsynsbeskikkelsen giver derudover den fordel, at kreditorerne opnår en vis indflydelse på og kontrol med virksomhedens dispositioner.

I forbindelse med udfordringerne med at bevare overblik over virksomhedens transaktioner før og efter fristdagen vil der være en række arbejdsopgaver for revisor relateret til betalingsstandsningen. Disse arbejdsopgaver omtales kort i det efterfølgende.

### *Reetablering af bogføring.*

I kriseramte virksomheder ses det ofte, at bogføringen samt betalinger ikke er ajourført. Revisor vil i sådanne situationer kunne bistå ledelsen med at opdatere bogføringen, foretage afstemninger samt skabe overblik over virksomhedens finansielle stilling og dermed etablere et bedre beslutningsgrundlag for ledelsen.

Revisor kan også have en rolle i forbindelse med dispositioner foretaget omkring skæringsdatoen.<sup>76</sup> Som tidligere omtalt har den tilsynsførende ansvar for dispositioner foretaget efter skæringsdagen, hvorfor revisor i forbindelse med betalingsstandsning kan forestå bogføringen i den mellemliggende periode, således at bogføring før og efter skæringen holdes adskilt.

---

<sup>75</sup> Dyhr & Mukherjee (2009), side 56

<sup>76</sup> Dyhr & Mukherjee (2009), side 58



### *Momsopgørelse samt skattemæssig stilling*

I forlængelse af reetablering af bogføringen kan revisor blandt andet bistå med udarbejdelse af momsopgørelse og indberetning for virksomheden med henblik på at opgøre momsen pr. statusdag.<sup>77</sup> Udover af opgørelse af moms kan revisor i samme ombæring bistå med beregning af skat samt øvrige relevante skattemæssige dispositioner i forsøg på rekonstruktion.

### *Gennemgang af aktiver*

For at sikre at de bogførte aktiver i form af lager og anlægsaktiver er til stede, kan revisor bistå med optælling samt bogføring af de tilstedeværende aktiver.<sup>78</sup> I de tilfælde, hvor der kan være tvivl om værdien af aktiverne, kan revisor ligeledes bistå med værdiansættelse af disse.<sup>79</sup>

### *Opgørelse af den øjeblikkelige finansielle situation*

For enkelte interessenter kan revisor blive bedt om at udarbejde et urevideret regnskab, således at disse har et opdateret overblik over virksomhedens finansielle situation pr. en given dato.<sup>80</sup> Revisor kan på opfordring fra klienten undersøge, hvilken sikkerhed i form af eksempelvis pant der er stillet, så det indledende arbejde for en modregnet balance er udført. Hermed sikrer revisor et overblik over, hvem der deltager, hvad der er sikret, samt hvad der kan etableres af yderligere sikkerhed for ny kapital.

Revisor må ved gennemgang af regnskabsmaterialet være opmærksom på eventuelle problemer, dels til støtte for advokaterne, dels som sikkerhed for at værdier og forpligtelser optages og klassificeres korrekt i regnskabet.<sup>81</sup> Til støtte for advokaten vil navnlig omstødelige forhold og uafklarede kontrakter være af betydning. Af regnskabsmæssig betydning må der ske en revurdering af aktiver og passiver, herunder medtagelse af hidtil skjulte værdier og risici. Tilsynet har pligt til at efterse regnskabet.<sup>82</sup>

---

<sup>77</sup> Kursus slides: Rekonstruktion af kriseramte virksomheder (Deloitte), slide 56

<sup>78</sup> Dyhr & Mukherjee (2009), side 58

<sup>79</sup> Interview med Uffe Fink Jensen, bilag 3.

<sup>80</sup> Interview med Lars Vinther Mikkelsen, bilag 2.

<sup>81</sup> Dyhr & Mukherjee (2009), side 59

<sup>82</sup> Heiberg et al. (2006), side 59

### 3.3.2. Uanmeldt ”stille” betalingsstandsning

Praksis har vist en tendens til gennemførelse af uanmeldt ”stille betalingsstandsning” i stedet for anmeldt betalingsstandsning efter Konkurslovens kapitel 2.<sup>83</sup>

Der kan nævnes en række fordele ved at gennemføre uanmeldt betalingsstandsning frem for anmeldt. For det første giver det anledning til mindre opmærksomhed, hvorved der er bedre ”arbejdsro” for virksomheden.<sup>84</sup> Desuden opnås der dels mulighed for en mindre forsigtig og konservativ forretningsførelse i betalingsstandsningsperioden, dels mulighed for en mere uformel drøftelse med de største kreditorer. Herved undgås ulemperne ved den anmeldte betalingsstandsning, hvor alle retsvirkninger træder i kraft inklusive de betydelige rådighedsindskrænkninger, uanset hvad det faktiske behov for en betalingsstandsning er.

En uanmeldt betalingsstandsning afføder hverken retsvirkninger eller ændring i retsstillingen mellem skyldneren og kreditorerne og er således mere elastisk. Til gengæld opnås heller ingen beskyttelse imod kreditorerne.

Det kan være forbundet med betydelig risiko at arbejde med en uanmeldt betalingsstandsning. Overholder bestyrelse, direktion eller rådgivere ikke de samme retningslinjer, som gælder for en anmeldt betalingsstandsning, kan de pådrage sig et personligt erstatningsansvar og/eller ifalde strafansvar.<sup>85</sup> Valget mellem en anmeldt og uanmeldt betalingsstandsning er derfor en afvejning. Vælges den ”stille” eller uanmeldte betalingsstandsning, begrænses omverdenens kendskab til krisen, hvorfor chancerne for rekonstruktion kan være større, men samtidig øges risikoen for erstatningsansvar.<sup>86</sup>

Arbejdsopgaverne for revisor i forbindelse med en uanmeldt betalingsstandsning er som konsekvens af den manglende lovgivning ikke decideret skemalagte. Revisor vil kunne bistå med de samme arbejdsopgaver som i forbindelse med den anmeldte betalingsstandsning. Ligeledes vil revisor have ansvar for en række af de opgaver, som almindeligvis påtages af den tilsynsførende. Det betyder, at revisor kommer til at påtage sig hovedansvaret for, at de forskellige handlinger gennemføres. Revisor skal i den forbindelse være særlig opmærksom, idet rådgivere har

---

<sup>83</sup> Konkursrådets betænkning (2009), side 25

<sup>84</sup> Dyhr & Mukherjee (2009), side 55

<sup>85</sup> Dyhr & Mukherjee (2009), side 55

<sup>86</sup> Dyhr & Mukherjee (2009), side 55

langt større risiko for at ifalde erstatningsansvar over for kreditorer, som lider tab under en uanmeldt betalingsstandsning.<sup>87</sup>

### 3.4. Analyse af virksomhedens overlevelsesmuligheder

I denne fase er målet at få overblik over de rekonstruktionsmuligheder, der reelt foreligger for den pågældende virksomhed. Selve analysen af virksomheden falder i tre dele.<sup>88</sup> Først analyseres virksomhedens strategiske situation med henblik på at afdække svagheder og mangler. Dernæst opstilles på baggrund af analysen mere eller mindre motiverede forslag til ændringer indenfor de enkelte

I tilfælde af, at virksomheden er trådt i betalingsstandsning, bør tilrettelæggelsen og driften af virksomheden fastlægges. Det skal først og fremmest sikres, at de juridiske rammer for betalingsstandsningen bliver overholdt, at bogføringen fungerer tilfredsstillende<sup>89</sup>, og at der indgås nærmere aftale om den generelle forretningsførelse af boet. Revisor vil kunne bistå med rådgivning i forhold overholdelse af juridiske forhold herunder.

Derudover bør virksomheden udføre planlægning af den fortsatte drift. En væsentlig forudsætning for at virksomheden senere kan rekonstrueres er, at den forbliver intakt umiddelbart efter indtrædelse i betalingsstandsning.

Revisor kan være en potentiel sparringspartner i planlægningsfasen, idet han har indsigt i virksomhedens drift og forretningsgange m.m. Det må sikres, at indkøb, produktion og salg oprettholdes i et fornødent omfang, og at der holdes sammen på organisationen, både ledelsesmæssigt og administrativt.<sup>90</sup> For at undgå opløsning af virksomheden, er det vigtigt på de ledelsesmæssige områder, at nøglepersonerne kan fastholdes, såfremt de bidrager med positive visioner for virksomheden.<sup>91</sup>

Tillige bør revisor sikre, at bogføringen er af en sådan karakter, at der kan udarbejdes strategiske analyser på baggrund heraf. Det viser sig ofte i praksis, at virksomhedens økonomistyring ikke

---

<sup>87</sup> Dyhr & Mukherjee (2009), side 55

<sup>88</sup> Borch (2001), side IX

<sup>89</sup> Borch (2001), side 29

<sup>90</sup> Borch (2001), side 33

<sup>91</sup> Winter et al. (2009), side 78

er indrettet til en kortere styringscyklus. Det kan derfor være nødvendigt at omlægge bogføringen og opbygge enkle og fleksible økonomirapporter.<sup>92</sup>

Yderligere kan revisor indtræde som rådgiver i forhold til de af ledelsen udarbejdede strategiske analyser og medvirke til at drøfte, hvorvidt disse er realistiske.

Revisor kan desuden indtage rollen som vurderingsmand i denne fase. I et interview med Uffe Fink Jensen nævnes en situation, hvor det ikke var muligt at skaffe en vurderingsmand til at vurdere væsentlige aktiver i selskabet. Er det tilfældet, må revisor desuden tage stilling til værdiansættelse af aktiver for at opnå det mest realistiske budget og overblik over virksomhedens finansielle situation.

Vurdering af aktiver vil ofte være centralt for optagelse af ny gæld eller forlænget kredit. Om der er usikrede værdier vil ofte være afgørende for, hvorvidt en virksomhed skal afvikles eller en rekonstruktion er mulig.<sup>93</sup>

Resultaterne af strategierne indarbejdes efterfølgende i alternative drifts-, status- og likviditetsbudgetter for at vise de forskellige scenarier under varierende forudsætninger. Herved kan de opstillede strategier sammenholdes med de tilsvarende afsætnings-, omkostnings-, samt kapital- og balancekrav.<sup>94</sup> På grundlag heraf kan ledelsen udvælge det eller de scenarier, som skal indgå i præsentationsmateriale til brug for opnåelse af tilslutning fra kreditorerne.

Inden pengeinstitutter og øvrige finansieringskilder er villige til at indtræde i nye engagementer med virksomheden, ønskes der normalt en løsning på de svagheder og mangler, som i væsentlig grad har medvirket til krisen. Det er derfor vigtigt, især for kreditorerne, at der foretages en dybdegående analyse for at få klarhed over, hvilke betingelser der er påkrævet for en fortsat drift af virksomheden. Med udgangspunkt heri må det sandsynliggøres, om evnen til at opfylde de nødvendige betingelser kan efterkommes.

Selv om en virksomhed er i krise, er det normalt ledelsen, der opstiller et budget, men specielt i forhold til nye investorer kan det være nødvendigt med dybdegående budgetter, hvor revisor sikrer sig troværdigheden af det materiale, der underbygger ledelsens skøn.<sup>95</sup> Hvis for eksempel

---

<sup>92</sup> Interview med Lars Vinther Mikkelsen, bilag 2.

<sup>93</sup> Interview med Uffe Fink Jensen, bilag 3.

<sup>94</sup> Winter et al. (2009), side 80

<sup>95</sup> Interview med Lars Vinther Mikkelsen, bilag 2.

salget forventes at vokse ud over virksomhedens nuværende produktionskapacitet, skal budgetterne indeholde de nødvendige investeringer i yderligere produktionskapacitet eller omkostninger ved alternative metoder til at opnå det forventede salg.

Revisor kan bistå med at sikre, at fremadrettede finansielle oplysninger er behørigt udarbejdet på baggrund af ledelsens forudsætninger. Det sker eksempelvis ved at kontrollere beregninger og efterse, at der er sammenhæng imellem de tiltag, som ledelsen har planlagt, samt at der ikke er uoverensstemmelser i de gennemførte beregninger, som er baseret på givne variabler.

Under et interview har Lars Vinther Mikkelsen uddybet, hvordan væsentlige kunder hos det kriseramte selskab bør kontaktes for at få deres strategi for indkøb hos selskabet. Han understreger, at dette er specielt relevant i de tilfælde, hvor få store kunder repræsenterer en stor del af omsætningen.

Har virksomheden store kunder, som har solgt aktiviteten fra eller skåret ned i forbindelse med omstrukturering eller fald i klientens marked, bør dette indgå i budgetforudsætningerne. Det kan i tilknytning hertil være nødvendigt for revisor at udarbejde forskellige scenarier i form af worst, best, og most likely scenario.<sup>96</sup>

Grundet tidspresset vil det ikke altid være muligt at gennemføre dybdegående analyse af alle muligheder, før der vælges strategi.<sup>97</sup> Revisors vil i en sådan sammenhæng i endnu højere grad udføre arbejde i forbindelse med sikring af budgetforudsætninger i forrige fase, hvor denne agerer vurderingsmand.

Efter virksomhedens opstilling af budgetter kan revisor rådgive om, hvilke scenarier der vurderes som mest optimale. På den baggrund bør ledelsen udvælge det eller de mest oplagte scenarier. Som resultat af denne fase vil virksomheden således stå med komplette planer og budgetter for det eller de få scenarier, som repræsenterer et alternativ til en afvikling af virksomheden.

### **3.5. Valg imellem rekonstruktion og afvikling**

Det retslige grundlag for en rekonstruktion udgøres navnlig af Konkurslovens regler om betalingsstandsning og tvangsakkord. I den nuværende lovgivning findes der ikke decideret be-

---

<sup>96</sup> Interview med Lars Vinther Mikkelsen, bilag 2.

<sup>97</sup> Interview med Lars Vinther Mikkelsen, bilag 2.

stemmelser for rekonstruktion, hvorfor tilslutning hertil må ske på et frivilligt grundlag, eventuelt kombineret med en akkord.

To hovedkriterier må som udgangspunkt være gældende i praksis, når der skal tages stilling til valget imellem rekonstruktion eller afvikling:

- Rekonstruktionsplanen må fremstå gennemførlig, hvorved virksomhedens fremtidige indtjening, den foreslåede kapitalstruktur og tilstedeværelsen af likviditet skal gøre det muligt for virksomheden at overholde sine fremtidige forpligtelser over for kreditorer og ejere (grundlag for fremtidigt udbytte).
- Rekonstruktionsplanen må fremstå retfærdig og ligelig fordelt imellem de enkelte interessenter.

Med hensyn til rekonstruktionsplanens gennemførlighed er det tidligere nævnt, at de berørte kreditorer og kapitalindskydere sædvanligvis kræver dokumentation for, at virksomheden er i stand til at opfylde fremtidige indtjenings- og likviditetskrav, såfremt de skal medvirke til likviditetstilførsel eller frivillig gældsordning.<sup>98</sup> Kan ledelsen derfor ikke fremvise et materiale, der underbygger et idegrundlag med en merværdi af virksomheden ved fortsat drift, vil rekonstruktionsovervejelserne ophøre af sig selv, da der således ikke vil være grundlag for fortsat eksistens.

Dette gør sig tillige gældende ved tvangsmæssig gældsordning, selv om der opnås nedslag i gælden. Fortsætter virksomheden efter tvangsakkorden, skal aktiverne optages til going concern-værdier, ligesom det er praksis, at tvangsakkorder ikke stadfæstes med en nævneværdig positiv egenkapital.

Med hensyn til kreditorernes ligestilling har alle danske gældsordninger netop det til fælles, at dividendeudmålingen baseres på et ligestillingsprincip<sup>99</sup>, hvor ingen kreditor inden for sin plads i konkursordenen har forrang for øvrige kreditorer, medmindre de ifølge Konkursloven samtykker heri. Det samme gør sig for så vidt gældende for frivillige gældsordninger, idet en fordringshaver blot kan undlade at samtykke og indlede individualforfølgning.

---

<sup>98</sup> Langer (2010), side 4

<sup>99</sup> Heiberg et al. (2006), side 148

Viser formuestillingen med sikkerhed, at kreditorerne kan opnå fuld dækning ved forfald af deres tilgodehavender, vil der hverken være grundlag for indgåelse af juridiske kreditorordninger eller risiko for ansvarspådragelse. I en sådan situation kan virksomheden derfor selv træffe beslutningen om rekonstruktion, hvis ledelsen kan få bevilget den fornødne likviditet.

Er der derimod ikke med sikkerhed midler til at fyldestgøre alle kreditorerne, må der sædvanligvis anvendes kreditorordninger såsom frivillig gældsordning, tvangsakkord eller eventuelt konkurs. I de situationer vil beslutningen om en rekonstruktion derfor i større eller mindre grad blive truffet af virksomhedens kreditorer efter reglerne i Konkursloven. Dette gælder ligeledes for de frivillige gældsordninger, idet ingen kreditorer vil acceptere at blive stillet ringere, end hvis de juridiske ordninger finder anvendelse. Handler virksomheden ved insolvens uden om kreditorerne, opstår risikoen for personligt erstatningsansvar og/eller strafansvar naturligvis for ledelsen og tilsynet.<sup>100</sup>

Konkluderes det, at rekonstruktionsbestrebelsene bør fortsætte, er det hensigtsmæssigt til slut at opstille et ”rekonstruktionsprogram”. Dette skal fungere som en instruks, der fastlægger hvem, der skal kontaktes, hvornår dette skal ske, hvem der skal deltage i forhandlingerne, og hvad der bør fremlægges på møderne. Rekonstruktionsprogrammet tjener således til at koordinere arbejdet omkring rekonstruktionsplanens gennemførelse og sikre, at de opnåede forhandlingsresultater inkorporeres i de videre forhandlinger.

Denne fase er ikke specielt interessant, da revisor ikke indtager en aktiv rolle. Dette skyldes blandt andet at valget mellem rekonstruktion og afvikling træffes af virksomhedens ledelse, eventuelt med inddragelse af den tilsynsførende under en anmeldt betalingsstandsning.

### **3.6. Rekonstruktionsmuligheder**

#### **3.6.1. Opgørelse af regnskabsmæssige værdier**

Efter at have foretaget situationsvurderingen, hvor udarbejdelse af rapporten for den strategiske analyse samt plan for rekonstruktion er foretaget, overgår rekonstruktionen til den behandlingsmæssige fase, hvori planen realiseres. Det første skridt vil være at indlede konkrete forhandlinger med kreditorer og kapitalindskydere for at sikre det finansielle grundlag for virksomhedens videreførelse.

---

<sup>100</sup> Heiberg et al. (2006), side 120

Som et led i reetableringen af kapitalforholdene vil det oftest være nødvendigt at gennemføre en regnskabsmæssig rekonstruktion, hvori virksomhedens reelle værdier afspejles. De berørte kreditorer, kapitalindskydere og øvrige interessenter vil af naturlige årsager have stor interesse i virksomhedens balancemæssige stilling, idet en værdiansættelse af virksomheden og regulering af passiverne er afgørende for værdien af deres fordringer og interesser i virksomheden. En opgørelse af regnskabsmæssige værdier kan således være en nødvendig betingelse for, at der kan gennemføres finansielle foranstaltninger, men bidrager ikke i sig selv med reel bedring af virksomhedens forhold.

For at kunne give et overblik over, hvilke reelle værdier der er i virksomheden, vil revisor typisk kunne assistere med udarbejdelsen af en modregnet balance.<sup>101</sup> Som følge af tidspres, og regnskabsmæssig erfaring vil revisor ofte bistå klienten med udarbejdelsen heraf.

Opstilling af en modregnet balance indeholder blandt andet et estimat af dividende under forskellige scenarier som for eksempel konkurs sammenholdt med tvangsakkord. Der reguleres for fortrinsstillede krav (pant), massekrav (kurator, revisor mv.), privilegerede krav (lønmodtagerforpligtelser mv.) samt nedskrivning af aktiver til reelle værdier. Der korrigeres desuden for værdiansættelser af aktiver og passiver under de forskellige scenarier, hvor disse typisk er betydelig højere ved rekonstruktionsalternativer sammenlignet med konkurs.

Værdiansættelserne er relativt krævende opgaver, da der som tidligere nævnt ofte er mange forbehold og ubekendte faktorer. Revisor vil typisk anvende forskellige værdiansættelsesmetoder til opgørelse af de forskellige aktiver og passiver, alt afhængigt af, hvorvidt de skal afhændes hurtigt for at fremskaffe ny kapital, eller de skal holdes som en del af driften og dermed bidrage til den fremtidige indtjening.<sup>102</sup> Herigennem skal revisor vurdere, hvilke metoder der er mest korrekte, og det kan være relevant at udarbejde flere balancer, såfremt resultaterne afviger væsentligt ved de forskellige scenarier.<sup>103</sup>

Ved udarbejdelse af den modregnede balance gennemføres efterfølgende en opløsning af reserver samt en nettokapitalregulering, der bringer den bogførte egenkapital i overensstemmelse med den korrigerede størrelse af virksomhedsformuen.<sup>104</sup>

---

<sup>101</sup> Borch (2001), side 30

<sup>102</sup> Interview med Uffe Fink Jensen, bilag 3.

<sup>103</sup> Borch (2001), side 30

<sup>104</sup> Winter et al. (2009), side 33



Overordnet set er det primære argument for at gennemføre en rekonstruktion, at den fortsættende virksomhed har en højere samlet værdi end den samlede sum af de individuelle aktiver på likvidationsbasis. Et væsentligt indledende dokumentationsmateriale ved rekonstruktionen kan derfor være en samlet formue- og gældsoversigt, som sammenholder den balancemæssige stilling med hidtil bogført værdi, såvel i tilfælde af rekonstruktion (på going concern basis) som i tilfælde af likvidation. De berørte parter får hermed mulighed for at kunne danne sig et overblik over dels deres stilling ved de to alternativer, rekonstruktion eller afvikling, dels de balancemæssige forskydninger.

Udover at optræde som dokumentationsgrundlag kan den revurderede balance også anvendes som grundlag for den nødvendige likviditetstilførsel.

Ved tilførsel af ny fremmedkapital vil långivere i betragtning af virksomhedens usikre situation ofte kræve, at kreditgivningen accepteres på et revurderet balancegrundlag. En eventuel ny kredit vil sædvanligvis være formålsbestemt og ikke kunne anvendes til nedbringelse af leverandørernes tilgodehavender, hvorfor disses og ejernes interesser i virksomheden forudsættes afklaret.<sup>105</sup>

Stiller rekonstruktionen krav om tilførsel af ny ansvarlig indskudskapital fra andre end de hidtidige aktionærer, vil de potentielle kapitalindskydere almindeligvis kræve, at de indtræder på det grundlag, som er gældende på rekonstruktionstidspunktet. Derved undgår de at bidrage til tidligere fejlpositioner, som er udtrykt ved overvurderede aktiver eller undervurderede passiver.

Kan virksomheden kun sikres finansielt ved en strukturmæssig rekonstruktion, forudsætter en fission, at der opstilles en revideret åbningsbalance, jævnfør ASL § 6A, stk. 2. Er der tale om salg af virksomheden, vil en revurderet balance ofte indgå som en vigtig del af forhandlingsgrundlaget.

Den revurderede balance på going concern basis har også en ren finansiell betydning, idet virksomheden må værdiansættes efter et skøn over den kommende indtjening, og gælden afpasses, så fremtidig forrentning og afdrag er mulig.

---

<sup>105</sup> Interview med Lars Vinther Mikkelsen, bilag 2.

Set ud fra en driftsøkonomisk teori er værdien af en virksomhed lig med kapitalværdien af virksomhedens nettoindbetalinger i hele dens levetid.<sup>106</sup> Trods erfaringer fra de seneste års mange virksomhedshandler, er en sådan opgørelse imidlertid vanskelig i praksis.

Da alle regnskaber på sin vis er formålsbestemte, kan de siges at være retvisende inden for deres respektive virkefelter. De traditionelle regnskabsbestemmelser er udarbejdet med henblik på at tjene mange forskellige interessegrupper, jævnfør ÅRL § 12, hvorfor de ikke er hensigtsmæssige i forbindelse med en rekonstruktionssituation. Fokus vil her specifikt være møntet på muligheden for at skaffe likviditet til kreditorerne.<sup>107</sup>

### 3.6.2. Finansiell rekonstruktion

Finansiell rekonstruktion omfatter de enkeltstående foranstaltninger, der kan forbedre virksomhedens nuværende samt fremtidige likviditetssituation. Begrebsmæssigt kan dette omfatte tilførsel af ny fremmedkapital, indskud af egenkapital samt besparelser i fremtidigt likviditetstræk ved refinansiering af gæld og indgåelse af gældsordninger.<sup>108</sup>

I det følgende vil vi kort beskrive de finansielle rekonstruktionsmuligheder. Der er lagt til grund, at de løbende foranstaltninger til forbedring af likviditeten i form af eksempelvis reduktion af debitorer og lagre samt virksomhedens fremtidige selvfinansiering allerede er indregnet i kapitalbehovet.

Behandlingen af finansiell rekonstruktion kan overordnet set opdeles i rekonstruktionsmuligheder henholdsvis udenfor og indenfor Konkurslovens regler (kapitel 19-24). Efterfølgende er listet hovedformerne for finansiell rekonstruktion<sup>109</sup>, hvor samtlige punkter med undtagelse af det sidste tager udgangspunkt i, at virksomheden gennemfører ordninger baseret på almindelige aftaleretlige regler uden brug af Konkurslovens.

---

<sup>106</sup> Elling & Sørensen (2005), side 32

<sup>107</sup> Winter et al. (2009), side 33

<sup>108</sup> Winter et al. (2009), side 95

<sup>109</sup> Winter et al. (2009), side 95

- Realisering af aktiver
- Refinansiering af gæld
- Tilførsel af ny fremmedkapital
- Gældskonvertering
- Frivillige Gældordninger
- Tvangsakkord

I det følgende gennemgås mulighederne kortfattet.

### **3.6.2.1. Før akkord**

Revisor vil kunne bistå med rådgivning om kapitalfremskaffelse, hvilket kræver en stillingtagen til fordele og ulemper ved de forskellige typer af kapitalfremskaffelse.<sup>110</sup> Selve arbejdet kræver inddragelse af en række forudsætninger for at kunne løse opgaven. Eksempler på sådanne forudsætninger kan være pantsætning i forskellige aktiver, som vil kunne påvirke valget af modeller. Den nuværende kapitalstruktur samt fordelingen af kreditorposter vil også have indflydelse på udvalget af kapitalmuligheder, hvilket revisor bør inddrage i sine overvejelser. Det skal tilføjes, at anbefalingen som oftest vil være en kombination af to eller flere af kapitalfremskaffelsesmulighederne.

#### *Realisering af aktiver*

Hvis virksomheden besidder uproduktive eller ikke driftsøkonomiske aktiver, som kan bidrage med likviditet ved salg, vil den nærmeste løsning være at realisere disse<sup>111</sup>. Kreditorer vil ikke kunne gøre indsigelser gældende, medmindre der er tale om tredjemands rettigheder i aktiverne, da deres stilling hverken forrykkes eller forringes, hvis der er tale om en handel mellem uafhængige parter.<sup>112</sup> I den forbindelse kan revisor bistå med udarbejdelse af værdiansættelse samt rentabilitetsanalyser af aktiverne og økonomiske virkninger ved frasal af aktiver.<sup>113</sup>

---

<sup>110</sup> Kursus slides: Rekonstruktion af kriseramte virksomheder (Deloitte), slide 49

<sup>111</sup> Borch (2001), side 77

<sup>112</sup> Borch (2001), side 305

<sup>113</sup> Kursus slides: Rekonstruktion af kriseramte virksomheder (Deloitte), slide 49

### *Refinansiering af gæld*

Frembringer realisering af aktiverne ikke den fornødne likviditet, kan den efterfølgende løsning være en omlægning af virksomhedens finansieringsstruktur fra kortfristet gæld til langfristet gæld,<sup>114</sup> Dette kan enten ske ved, at afdragsbetalingen på eksisterende lån udskydes, eller ved at løs kreditorgæld afløses af mere fast gæld ved lånoptagelse, for eksempel gennem virksomhedens pengeinstitut.

I forhold til realisering af aktiver er sådan en ordning vanskeligere at gennemføre, fordi den kræver tilslutning fra kreditorerne. På den anden side vil en sådan ordning sædvanligvis også være lettere at effektuere end tilførsel af ny kredit, idet belastningen af virksomhedens sikkerhed forbliver den samme, ligesom kreditorernes stilling principielt ikke forrykkes.

En refinansiering af gælden forbedrer udelukkende virksomhedens situation på den måde, at likviditetstrækket udskydes. Den forudsætter derfor tro på, at likviditetsvanskelighederne er midlertidige. Her vil revisors assistance med udarbejdelse af kortsigtede og langsigtede budgetter igen være en mulighed.

### *Tilførsel af ny fremmedkapital*

Ved de fleste rekonstruktioner vil det normalt være nødvendigt, at kapitalgrundlaget styrkes ved tilførsel af ny kredit. I betragtning af at leverandørkilderne ofte allerede er udtømte, vil denne finansieringsopgave i særlig grad tilfalde virksomhedens bank eller anden form for finansieringsinstitut. Dette har i hvert fald været tilfældet før den nuværende økonomiske krise, hvor pengeinstitutterne er blevet mere påpasselige og ønsker større sikkerhed i forbindelse med at fortage udlån.<sup>115</sup>

Ud over tilførsel af ny kapital fra banker eller andre finansieringsinstitutter kan virksomheden forsøge at opnå yderligere fremmedkapital ved kontant indskud, apportindskud, konvertible gældsbreve eller lignende.<sup>116</sup> Revisor vil her kunne bistå med udarbejdelse af prospekter i forbindelse med kapitalindskud i form af tilførsel af ny fremmedkapital, værdiansættelse af apportindskud i form af anlægsaktiver mv., samt overholdelse af gældende lovgivning.

---

<sup>114</sup> Heiberg et al. (2006), side 310

<sup>115</sup> <http://www.danskerhverv.dk/Nyheder/Sider/Virksomheder-kaemper-med-likviditeten.aspx>

<sup>116</sup> Heiberg et al. (2006), side 312

## *Gældskonvertering*

Ved rekonstruktioner forsøges det ofte at få leverandørerne og lånekreditorene til at konvertere deres tilgodehavender til indskudskapital i form af enten ansvarlig lånekapital eller almindelig kapital.<sup>117</sup> Selvom gældskonverteringen øger kreditorenes risiko og udskyder betalingen, vil det i mange tilfælde være det mest attraktive alternativ, hvis valget står mellem dette og en likvidation af virksomheden.

Gældskonvertering kan også give en bedre indsigt i virksomheden for de enkelte kreditorer. For virksomheden indebærer gældskonverteringen, at egenkapitalgrundlaget forbedres, og der sker en lettelse af rente- og afdragsbyrden med udskydelse eller reduktionen af det fremtidige likviditetstræk.

Selskabsretligt er gældskonvertering underlagt de samme regler som apportindskud, jævnfør AL § 33, hvorfor bestyrelsen skal afgive en redegørelse for vurderingsgrundlaget, ledsaget af en udtalelse fra revisor.

Er virksomhedens kapitalgrundlag så utilstrækkeligt, at en forhøjelse af kapitalgrundlaget ikke slår til, må der gennemføres en gældsordning, hvor kreditorerne enkeltvis eller kollektivt giver helt eller delvis afkald på deres fordringer. Gældsordninger kan enten være frivillige og baseret på almindelig formueretlige regler, eller tvangsmæssige efter konkurslovens kapitel 19-24.

De frivillige gældsordninger kan enten vedrøre forholdet til en enkelt kreditor eller flere. Sidstnævnte tilfælde kan generelt opdeles i tre hovedgrupper, der svarer til de tre former for tvangsakkord jævnfør KL § 157. Disse ordninger er:

- Procentvis nedsættelse af gælden (almindelig akkord)
- Fordeling af skyldnerens formue (likvidationsakkord)
- Betalingsudsættelse (moratorium)

Som ved tvangsakkord kan der ske en kombination af de tre former.

Ved den frivillige akkord bevarer skyldneren imidlertid råderet over sine aktiver. Der er således ikke tale om skifte, og der etableres ikke et bo.<sup>118</sup>

---

<sup>117</sup> Heiberg et al. (2006), side 312

<sup>118</sup> Borch (2001), side 123

Selvom der ikke som ved tvangsakkord forefindes et reguleret regelsæt for den frivillige akkord, vil arbejdsopgaverne, som revisor udfører under de to former for akkord, være stort set identiske. Disse omtalt i det følgende afsnit om tvangsakkord.

### 3.6.2.2. *Tvangsakkord*

Lykkes det ikke at nå frem til en frivillig løsning, kan skyldneren ved anmodning til skifteretten åbne for tvangsakkordforhandling, som enten kan vedrøre en almindelig tvangsakkord, likvidationsakkord og/eller moratorium.<sup>119</sup> Til vedtagelse af en tvangsakkord kræves tilslutning fra en vis majoritet af kreditorerne, samt at den tilbudte akkorddividende udgør en vis størrelse jævnfør nedenfor.

For at stadfæste en tvangsakkord udtrykker tvangsakkordreglerne en glidende skala, hvorefter kravene til majoriteten er omvendt proportional med den tilbudte akkorddividende. Hovedprincippet for den glidende skala er underlagt to begrænsninger. For det første kræves der, jævnfør KL § 176, tilslutning fra stemmeafgivende kreditorer, som repræsenterer mindst 60 % af de kendte fordringers samlede beløb. For det andet kan fordringerne ikke nedsættes til mindre end 10 % af deres beløb, medmindre der foreligger særlig grunde, eller at fordringshaverne samtykker deri, jævnfør KL § 161. De nærmere bestemmelser for den glidende skala for majoriteten beror derudover dels på arten af tvangsakkord, dels på størrelsen af den tilbudte dividende for almindelig akkord eller likvidationsakkord.

Med hensyn til oplysningsgrundlaget er skyldneren ifølge KL § 165 pligtig til at rette henvendelse til almindeligvis to tillidsmænd, hvoraf den ene skal være regnskabskyndig og den anden fagkyndig. Statsautoriserede og registrerede revisorer kan, jævnfør KL § 164, uden skifterettens beskikkelse fungere som tillidsmænd. Revisors opgaver vil således først og fremmest fremkomme som følge af kravet om en regnskabskyndig tillidsmand jævnfør KL §§164-165.

I sin rolle som regnskabskyndig tillidsmand skal revisor bistå med at opgøre samtlige skyldners aktiver og passiver, herunder kautions- og vekselforpligtelser, samt udarbejde en statusoversigt. Den af revisor udarbejdede statusoversigt skal indeholde en angivelse af boets aktiver med oplysning om grundlaget for værdiansættelserne, herunder om disse er baseret på viderefø-

---

<sup>119</sup> Heiberg et al. (2006), kapitel 9

relse eller ophør af skyldnerens virksomhed. Så vidt muligt oplyses desuden aktivernes anskaffelses- eller fremstillingspris. For fordringers vedkommende oplyses de tilgodehavende beløb.

Statusoversigten oplyses endvidere størrelsen af foretagne afskrivninger, om aktiver er behæftet med ejendomsforbehold, pant eller anden sikkerhedsrettighed, samt om fordringer kan fyldestgøres ved modregning.

Revisor kan ligeledes bistå med udarbejdelse af en akkordbalance, indeholdende hver fordringshavers navn og adresse, de enkelte fordringers størrelse samt eventuel fortrinsstilling og sikkerhed. Derudover har revisor pligt til at udarbejde en redegørelse for de vigtigste årsager til, at skyldneren søger tvangsakkord. Den skal indeholde en nøje gennemgang af skyldnerens forretningsførelse og regnskabsvæsen og anføre, om der foreligger dispositioner eller retsskridt, der bør søges omstødt.

En tillidsmand skal erklære, hvorvidt forslaget til akkord efter hans skøn er rimeligt, og om det giver tilstrækkelig overbevisning for akkordens opfyldelse. Tillidsmanden skal endelig også skønne over den dækning, der kan antages at fremkomme i tilfælde af konkurs.

Tillidsmanden skal anføre, om han har modtaget de ønskede oplysninger til bedømmelse af forholdene, og om disse må antages at være rigtige og fyldestgørende. Har skyldneren efter tillidsmandens opfattelse gjort sig skyldig i et strafbart forhold, skal redegørelsen indeholde oplysninger herom.

Revisor må ifølge KL § 164 stk. 3 ikke medvirke til at bringe akkorder i stand, hvorfor dette ikke vil blive yderligere omtalt.

### **3.6.3. Strukturmæssig rekonstruktion**

Såfremt forhandlingerne om reetablering af kapitalforholdene ender uden et positivt resultat, kan virksomheden udskilles helt eller delvis fra den hidtidige juridiske enhed og søges videreført gennem en strukturmæssig rekonstruktion. Overvejelserne herom vil primært koncentrere sig om de selskabsretlige betingelser.

Den efterfølgende gennemgang tager ikke højde for tekniske spørgsmål såsom procedureregler over for Erhvervs- og selskabsstyrelsen og generalforsamlingen. Almindeligvis vil skattemæssige betingelser ligeledes indgå som et væsentligt parameter ved valg imellem rekonstruktions-

modeller<sup>120</sup>, hvilket heller ikke behandles jævnfør afhandlingens afgrænsninger ikke i fremstillingen.

Selskabsretligt vil motivet for en strukturmæssig rekonstruktion især være at frigøre sig fra den hidtidige virksomheds risici og forpligtelser, herunder afhængighedsforholdet til kreditorer og hidtidige aktionærer.

I det følgende gives eksempler på rekonstruktion uden gældsnedsettelse og med ny ejerkreds. For sidstnævnte er det kendetegnende, at en hovedaktionær, et familiemedlem eller et koncernselskab kan spille rollen som den nye ejer.

Overordnet kan følgende fire modeller være relevante:

- Datterselskabsmodellen
- Søsterselskabsmodellen
- Salg af virksomheden
- Fusion

Det gælder for såvel selskabsretlige som skattemæssige forhold, at lovgivningen pålægger restriktioner, som kan eliminere de umiddelbare fordele ved en strukturmæssig rekonstruktion.

I det følgende omtales de lovgivningsmæssige grundbetingelser samt tilknyttede problemer og muligheder. Gennemgangen fokuserer på de to første modeller, der er eksempler på fission.

En selskabsmæssig fission kan defineres som en opsplitning af en eksisterende juridisk enhed i to eller flere selvstændige juridiske enheder. Fissionen kan kombineres på flere forskellige måder, blandt andet ud fra forskellige virksomhedsformer og varierende ejerstruktur.

I datterselskabsmodellen udskilles det nødlidende selskabs driftsaktiver til et nyt datterselskab. Det nødlidende selskab bliver således moderselskab for det nye driftsselskab.

Ved søsterselskabsmodellen overdrages de sunde dele ved frasalg til et nyt selskab, så det kriseramte selskab modtager kontanter eller gældsbreve, men ingen aktier.

---

<sup>120</sup> Eksempelvis vil en strukturmæssig rekonstruktion eventuelt kunne tilbyde den skattemæssige fordel, at et akkumuleret underskud, som hyppigt opstår i kriseramte virksomheder, i medfør af LL § 15 kan udnyttes i en senere positiv indkomst.



Gennemførelse af en fission som led i en rekonstruktion kan være hensigtsmæssig ud fra to synspunkter. For det første vil en overførsel af bevaringsværdige aktiver til et nystiftet selskab med tilstrækkelig likviditet sikre, at der skabes den fornødne ro om udnyttelsen af den udskilte aktivmasse. Navnlig for produktionsvirksomheder vil mangel på likvide midler, usikre fremtidsudsigter, udlæg i produktionsmidler med videre skabe betydelige problemer for driften og dermed reducere den samlede værdi af aktiverne. Dette gælder ikke mindst værdien af igangværende arbejder for fremmed regning, hvor blandt andet spildtid og erstatningskrav kan resultere i store tab.

For det andet vil en fission kunne lette et senere salg af aktiverne. Dette sker dels ved, at aktiverne afhændes på en gang, dels ved at de sælges i en ny juridisk enhed, hvor finansieringsgrundlaget er tilstrækkeligt, og den overtagende part ikke skal hæfte for det kriseramte selskabs eksisterende latente forpligtelser. Begge forhold vil normalt bevirke, at der kan opnås en højere pris for aktiverne.

Ved frasalg efter datterselskabsmodellen eller søsterselskabsmodellen kan revisor udover sørge for korrekt værdiansættelse af overførte værdier medvirke til at sikre korrekt åbningsbalance af den eller de frasolgte dele af virksomheden.<sup>121</sup> Revisor vil i dette forløb ofte indgå i dette forløb som rådgiver angående de forskellige muligheder, såsom salgspris og fordelingen af denne på de enkelte aktiver og hvilket konsekvenser dette medfører.

Selvom fission kan sikre betydelige værdier og dermed være til gavn for det kriseramte selskabs kreditorer, kan det være et problem, at fissionen eventuelt senere vil kunne erklæres ugyldig. Dette vil i givet fald medføre, at de udskilte aktiver må tilbageføres.

Risikoen for omstødelse er ikke relevant i forbindelse med datterselskabsmodellen, da det nødlidende selskab og dermed kreditorerne heri ejer aktierne i datterselskabet. Ved søsterselskabsmodellen er der en mulig omstødelserisiko, såfremt overdragelsen ikke sker til markedsværdier. Isoleret set er anvendelse af søsterselskabsmodellen er derfor kun sikker, såfremt alle kreditorer bliver fyldestgjort.<sup>122</sup>

Gennemføres en fission under overholdelse af de konkursretlige regler, vil den formentlige være en hensigtsmæssig løsning under en strukturmæssig rekonstruktion. I forhold til fusion undgås

---

<sup>121</sup> Kursus slides: Rekonstruktion af kriseramte virksomheder (Deloitte), slide 50

<sup>122</sup> Heiberg et al. (2006), side 309

universalsuccessionen.<sup>123</sup> I forhold til et rent salg af aktiverne synes fissioner at give mulighed for større fortjeneste, eventuelt med vederlag for goodwill.

Fissionen forudsætter, at der tilvejebringes det fornødne kapitalgrundlag for datterselskabet, hvorfor muligheden i visse tilfælde kan være udelukket. Ligeledes vil både datter- og søsterselskabsmodellen være stort set umulige, hvis der er stillet virksomhedspant. I så tilfælde er der ingen frie aktiver at overdrage.

Er der ikke basis for at gennemføre en fission, vil alternativet som regel være at forsøge at afhænde virksomheden helt eller delvis. Overdragelsen kan enten ske ved overtagelse af indskudskapitalen i en selvstændig juridisk enhed eller ved udtræk af aktiver og passiver. Almindeligvis er kun den sidste mulighed realistisk, når der foreligger insolvens.

For den overdragne part vil det bedste sædvanligvis være at få solgt virksomheden på en gang. I den forbindelse kan revisor bistå med at udarbejde værdiansættelse af virksomheden for sælger, samt åbningsbalance af overførte værdier for køber.<sup>124</sup>

Såfremt et samlet salg af virksomheden ikke længere er realistisk, kan et alternativ være at opdel i mindre salgbare enheder, enten funktionsmæssigt eller efter de enkelte typer af produktioner, salgsområder eller lignende.

Om den hidtidige ejer opnår dækning for gælden eller kan opnå gældseftergivelse behøver ikke at have nogen betydning for det forhold, at selskabets drift er reddet. Virksomhedens problemer kan skyldes, at de nuværende ejere ikke har den nødvendige ledelsesmæssige eller kapitalmæssige baggrund.

Det skal tilføjes, at et salg vil kunne kritiseres af kreditorerne i en eventuel efterfølgende tvangsakkord eller konkurs, og at omstødelse vil kunne finde sted.<sup>125</sup>

I forlængelse af virksomhedssalg kan nævnes fusion, hvor aktionærene i det ophørende selskab får aktier i det fortsættende selskab og dermed medvirker til at sikre finansieringen af overtagel-

---

<sup>123</sup> Betyder jævnfør Gyldendal "Den store danske encyklopædi" at en person fuldstændig indtræder i en anden persons formueretlige stilling med både rettigheder og forpligtelser.

<sup>124</sup> Interview med Uffe Fink Jensen, bilag 3.

<sup>125</sup> Borch (2001), side 307

sen. Det er især en god løsning, såfremt det fortsættende selskab er eller bliver børsnoteret, da de nye aktionærer hermed er sikret en senere afståelsesmulighed.<sup>126</sup>

Er fortsættelse af driften ikke mulig, vil sidste opgave være at behandle konkursboet. Revisor er ikke lovmæssigt tilknyttet sådanne opgaver jævnfør KL § 10.

Revisor kan have mulige arbejdsopgaver i forbindelse med at udarbejde regnskabsmateriale jævnfør KL §§ 125 og 148, der vedrører opgørelse af boets aktiver og passiver samt generel regnskabsmæssig assistance. Derudover kan revisor gennemgå regnskabsmateriale for at identificere omstødelige dispositioner. Dette behandles ikke yderligere, da det er uden for afhandlingens emneområde.

### **3.7. Revisors skriftlige rapportering i forbindelse med en rekonstruktion**

I det forrige afsnit har vi behandlet de forskellige opgaver, som revisor i praksis kan påtage sig i forbindelse med forsøg på rekonstruktion af en kriseramet virksomhed. I dette afsnit gennemgås de dokumenter, som revisor kan rapportere efter udførelsen af de gennemgåede arbejdsopgaver. Dette har som tidligere nævnt betydning for, hvilke uafhængighedsbestemmelser revisor er underlagt.

Ifølge Uffe Fink Jensen(PwC), er det sjældent, at revisor i praksis udarbejder erklæringer i deres arbejde med rekonstruktion af kriseramte virksomheder. I stedet resulterer revisors arbejde typisk i et notat. Herved undgår revisor i princippet at være underlagt bestemmelserne i Revisorloven, herunder uafhængighedsbestemmelsen i § 24 samt betegnelsen offentlighedens tillidsrepræsentant. Derimod må det til stadighed forventes, at det udførte arbejde er i overensstemmelse med god revisorskik. Ved strukturmæssige ændringer i form af eksempelvis et datterselskab, vil revisor skulle afgive en erklæring i forhold til åbningsbalancen.

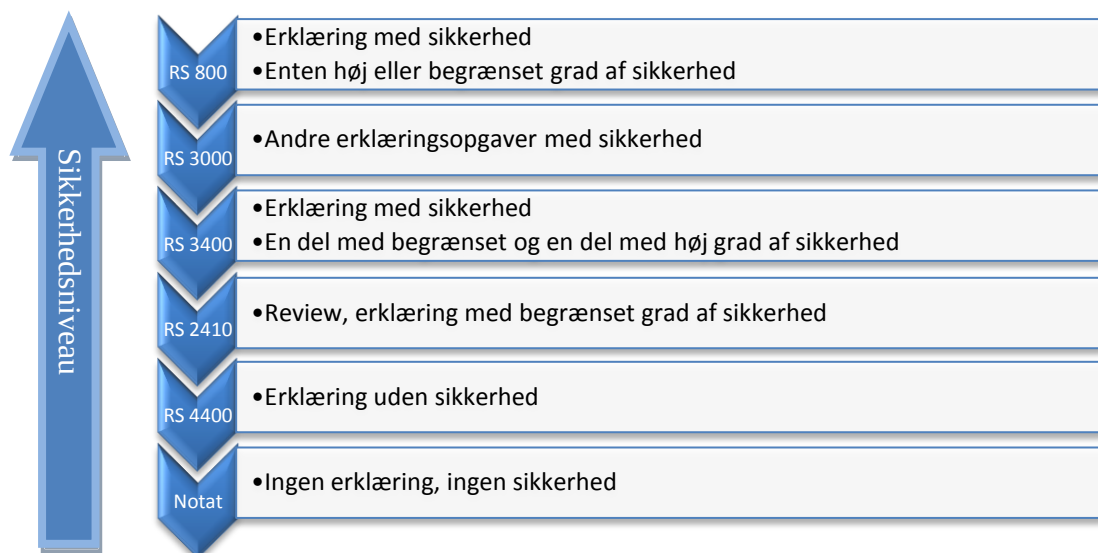
Trods disse tendenser i praksis, er sigtet med vores afhandling at behandle de teoretiske aspekter i forbindelse med revisors arbejde med rekonstruktion, hvorfor vi finder det relevant at afdække, hvilke skriftlige rapporteringer revisor kan udfærdige i den forbindelse. I relation til dette er der i bilag 4 vist oversigt fra UR 2007-1 over de selskabsretlige erklæringer, der findes udover revisionspåtegninger.

---

<sup>126</sup> Borch (2001), side 308

I Figur 9 er vist de mest relevante dokumenttyper, som revisors arbejde med rekonstruktion kan resultere i:

Figur 9. Relevante skriftlige rapporteringer ved revisors arbejde med rekonstruktion



Kilde: Egen tilvirkning

Helt overordnet gælder det for erklæringer med sikkerhed, at disse skal udfærdiges på baggrund af et trepartsforhold for at opfylde kravene i erklæringsbekendtgørelsen og blandt andet revisionsstandarden RS700 og RS800.

For at kunne afgive en erklæring med sikkerhed er det nødvendigt, at der foreligger en relevant regnskabsmæssig begrebsramme, som kan anvendes til formålet. Ligeledes skal revisor for at kunne afgive en erklæring have adgang til relevant dokumentation, så oplysningerne kan verificeres i forhold til den relevante begrebsramme.

#### RS 800 erklæring

RS 800 vedrører den uafhængige revisors erklæringer på revisionsopgaver med særligt formål.<sup>127</sup> En sådan erklæring kan vise sig relevant i forbindelse med rekonstruktion, såfremt der eksempelvis ønskes en erklæring med sikkerhed på en del af et fuldstændigt regnskab med et generelt eller særligt formål, såsom en enkelt regnskabsmæssig opgørelse eller bestemte poster i regnskabet.

<sup>127</sup> En sådan opgave kan accepteres som en separat opgave eller som en del af revisionen af virksomhedens regnskab.

I forhold til de tidligere omtalte arbejdshandlinger ved rekonstruktion kan en RS 800-erklæring især være relevant i forbindelse med udarbejdelse af en åbningsbalance, når datter- eller søsterselskabsmodellen anvendes. Herved sikres, at de regnskabsmæssige værdier ved opstarten attesteres af en uafhængig revisor.

Erklæringen kan også blive anvendt inden den indledende del af rekonstruktionen, såfremt det vurderes, at indholdet på specifikke konti er særlig afgørende for, om en rekonstruktion kan gennemføres. Det samme kan være tilfældet i forbindelse med en tvangsakkord, såfremt det anses for nødvendigt med henblik på at kunne beregne en realistisk dividende.

Det er som omtalt den konkrete opgavesituation, som afgør, om revisor ved anmodning herom kan afgive en erklæring med høj eller begrænset grad af sikkerhed eller ingen sikkerhed. Revisor må derfor ud fra den konkrete opgave i forbindelse med rekonstruktion, vurdere om opgavens art og form samt adgang til information kan danne grundlag for at afgive en erklæring med sikkerhed. I bekræftende fald heraf bør det vurderes, om revisor skal sigte mod at afgive en erklæring med høj eller begrænset grad af sikkerhed.

### *RS 3000 erklæring*

RS 3000 vedrører andre opgaver med sikkerhed end revision og review udført af en uafhængig revisor. Denne standard kan forekomme relevant i situationer, hvor der ønskes erklæring med høj/begrænset sikkerhed, eksempelvis i form af vurderingsberetninger ved spaltning af selskaber.

I forhold til arbejdet med rekonstruktion kan en vurderingsberetning anses som værende relevant for overdragelse af aktiver. Kreditorer vil ligeledes kunne tilgodeses ved en erklæring om, hvorvidt disse er tilstrækkeligt sikret ved en spaltning af selskaber, som det er tilfældet ved anvendelse af datterselskabsmodellen.

I lighed med RS 800 er det den enkelte opgavesituation, som bestemmer, hvorvidt opgaven kan udføres med høj eller begrænset grad af sikkerhed. Det er derfor revisors ansvar før påbegyndelse af opgaven at undersøge den enkelte situation med henblik på at kunne vurdere, hvorvidt opgaven er egnet til konklusion med høj grad af sikkerhed eller eventuelt begrænset grad af sikkerhed.

### *RS 3400 erklæring*

RS 3400 er ligeledes en standard for en erklæring med sikkerhed. Denne standard anvendes i forbindelse med revisors undersøgelse af fremadrettede finansielle oplysninger såsom budgetter og fremskrivninger. Erklæringsemnet til standarderne adskiller sig fra de øvrige, idet erklæringen finder anvendelse, når revisor skal udtrykke sig fremadrettet i stedet for bagudrettet om finansielle data.

Ved revisors undersøgelse af fremadrettede finansielle oplysninger er materialet baseret på antagelser i modsætning til det materiale, der almindeligvis er tilgængeligt ved revision. Revisor kan derfor ikke erklære sig om, hvorvidt resultaterne i de fremadrettede finansielle oplysninger kan opnås.<sup>128</sup>

Det kan være vanskeligt at vurdere de forudsætninger, som ledelsen lægger til grund for estimerne af de fremtidige finansielle data. Efter RS 3400 kan revisor derfor kun erklære sig med begrænset sikkerhed om ledelsens forudsætninger. Derimod kan der afgives en erklæring med høj grad af sikkerhed vedrørende stillingtagen til, om de fremadrettede finansielle oplysninger er behørigt udarbejdet og præsenteret på grundlag af de opstillede forudsætninger.<sup>129</sup>

I forhold til de tidligere omtalte arbejdshandlinger ved rekonstruktion kan en RS 3400-erklæring være relevant i forbindelse med budgetudarbejdelser. Dette finder typisk sted i forbindelse med fase 3-5, hvor de forskellige rekonstruktionsscenarier udvikles.

### *RS 2410 erklæring*

Erklæringer efter RS 2410 udstedes af den uafhængige revisor ved review af perioderegnskaber. Denne type erklæring giver begrænset sikkerhed, i form af en negativ udformet konklusion.

Revisor er ved denne erklæringstype underlagt lovgivningen og erklæringsbekendtgørelsen. Denne skal dermed leve op til de samme etiske krav som ved en revision.

I forhold til arbejdet med rekonstruktion kan denne type erklæring være aktuel, når der ønskes en gennemgang af et regnskab på andet tidspunkt end den normale revision.

---

<sup>128</sup> RS 3400, afsnit 8

<sup>129</sup> RS 3400, afsnit 9 og 27

### *RS 4400 erklæring*

Revisor har mulighed for at afgive en RS 4400 erklæring angående aftalte arbejdshandlinger. En sådan erklæring giver ingen sikkerhed, og revisor er kun underlagt dele af Revisorloven.

En opgave om aftalte arbejdshandlinger er baseret på, at revisor udfører revisionslignende arbejde, der er aftalt imellem virksomheden, revisor og en anden tredjepart. Revisor erklærer sig herefter om de faktiske resultater.<sup>130</sup>

Det fremgår af standarden, at uafhængighed ikke er et krav for at udføre opgaver med aftalte arbejdshandlinger. Det skal fremgå af erklæringen, såfremt revisor ikke er uafhængig.

I forhold til de tidligere omtalte arbejdshandlinger ved rekonstruktion kan en RS 4400-erklæring være relevant i mange af de samme sammenhænge som RS 800, men her udtrykkes som sagt ingen konklusion om emnet. Revisor kan eksempelvis på baggrund af virksomhedens bogføring, udarbejde en opgørelse af kreditorerne, tilgodehavender eller moms til brug for den tilsynsførende i betalingsstandsningssammenhænge (afsnit 3.3). Det er oplagt i forbindelse med tvangsakkord.

### *Notat*

Begrebet notat dækker over, at revisor udfører arbejde, som denne ikke erklærer sig om. Ifølge Uffe Fink Jensen er dette det mest almindelige i praksis i forbindelse med revisors arbejde med rekonstruktion.

Der kan i princippet udfærdiges et notat om alle relevante emner i forbindelse med rekonstruktion.

Revisor er ved udarbejdelse af notat ikke underlagt revisorloven eller erklæringsbekendtgørelsen.

## **3.8. Nye tendenser indenfor rekonstruktion**

Med udgangspunkt i ovenstående behandling af kriseramte virksomheders muligheder for rekonstruktion efter gældende lovgivning vil vi kort gennemgå de seneste ændringstiltag på områ-

---

<sup>130</sup> RS 4400, afsnit 4

det. Konkursrådet har i december 2009 fremsat en ny betænkning angående ændring af Konkursloven. Der er fremsat lovforslag i folketinget d. 26. marts 2010. På tidspunktet for aflevering af denne afhandling er lovforslag endnu ikke afsluttet.

Dette afsnit har til hensigt at give læseren indblik i, i hvilken retning den nuværende regulering sandsynligvis vil udvikle sig indenfor kort tid.

Lovudkastet indeholder alene de overordnede rammer for rekonstruktionsbehandlingen, mens selve indholdet af rekonstruktionen ikke omtales.<sup>131</sup> Der opstilles dog klare retningslinjer for en række tiltag, som markant vil ændre indholdet af de gældende regler. Ydermere vil de specifikt forårsage ændringer i forhold til revisors rolle i forbindelse med rekonstruktion.

Baggrunden for Konkursrådets Betænkning nr. 1512 er dels kritik af den nugældende insolvenslovgivning, dels en markant stigning de senere år i antallet af afsagte konkursdekreter.<sup>132</sup> Formålet med ændring af den nuværende insolvenslovgivning er, at flere kriseramte virksomheder skal rekonstrueres i stedet for at gå konkurs.

En betydelig del af rekonstruktionerne i dag sker uden skifterettens medvirken. Dette kan umiddelbart siges at være en fordel for det offentlige, idet retten spares for en arbejdsbyrde. Desuden kan det ses som en fordel for skyldneren, idet der derved ikke er begrænsninger for individuel tilpasning af et rekonstruktionsforløb til virksomheden. Der bør imidlertid tages hensyn til, at det insolvensretlige lighedsprincip overholdes, og at alle fordringshavere informeres, så de kan varetage deres interesser, hvilket lovgivningen bør sikre.<sup>133</sup>

I dette afsnit fokuseres der på betænkningens påvirkning af reglerne for rekonstruktion og dermed hvorledes det ændrer kriseramte virksomheders muligheder. Betænkningens indhold og betydning i forhold til revisors rolle er omtalt senere i opgaven.

### **3.8.1. De nye reglers indhold**

Vi vil i det følgende afsnit kort opridse, der tåntækes indført i forhold til den gældende konkurslov. De ændringstiltag, der specifikt påvirker revisors rolle i forbindelse med rekonstruktion, uddybes yderligere i afsnit 4.12.

---

<sup>131</sup> De la Cour Dania: Konkursrådets betænkning om rekonstruktion, side 2

<sup>132</sup> Konkursrådets Betænkning nr. 1512, side 25

<sup>133</sup> Konkursrådets Betænkning nr. 1512, side 25



Konkursrådets forslag indebærer ophævelse af de gældende regler om betalingsstandsning og tvangsakkord, som er gennemgået tidligere i denne del af afhandlingen. I stedet indføres et samlet kapitel i Konkursloven om rekonstruktion.

Det er tanken, at en rekonstruktionsbehandling skal kunne iværksættes af såvel skyldner som kreditorer, såfremt der er tale om et aktie- eller anpartsselskab mv.<sup>134</sup> Forudsætningen for igangsættelsen heraf er, at skyldneren skal være insolvent. Rekonstruktionsforløbet skal kunne resultere i, at skyldneren enten bliver solvent, typisk som følge af en succesfuld rekonstruktion, eller at skyldneren overgår til konkursbehandling.<sup>135</sup>

Ved indledning af rekonstruktionsbehandlingen skal skifteretten udnævne en rekonstruktør, der typisk vil være en advokat, samt en tillidsmand, der skal besidde regnskabskyndige kompetencer. Rekonstruktøren skal sammen med skyldneren undersøge mulighederne for virksomhedens overlevelse og udarbejde et forslag til en rekonstruktionsplan, der skal vedtages af kreditorerne og stadfæstes af skifteretten. Tillidsmandens arbejde er at bistå med regnskabskyndige kompetencer til arbejdet under rekonstruktionsbehandlingen.<sup>136</sup> Tillidsmandens og rekonstruktørens roller og arbejdsfordeling uddybes yderligere i afsnit 4.12.

Det er væsentligt for at sikre en vellykket rekonstruktion, at sagsbehandlingen sker hurtigt. Der er derfor indført regler for frister, hvilket medfører, at rekonstruktionsbehandlingen maksimalt kan vare samlet i 11 måneder.<sup>137</sup>

Såfremt en rekonstruktion skal være omfattet af lovudkastet, skal den indeholde bestemmelse om enten tvangsakkord eller virksomhedsoverdragelse eller en kombination heraf.

De nærmere bestemmelser for selve rekonstruktionen bygger på mange af de samme tanker, som gør sig gældende i reglerne for konkurs i dag. Der foreslås blandt andet forbud mod retsfølgning mod skyldneren samt adgang til modregning, omstødelse og videreførelse af gensidigt bebyrdende aftaler.<sup>138</sup> Desuden foreslås regler om tvungen debtorskifte, hvilket er relevant ved

---

<sup>134</sup> Er der tale om en personligt hæftende skyldner bør fordringshaver ikke kunne initiere rekonstruktionsbehandling.

<sup>135</sup> Konkursrådets Betænkning nr. 1512, side 18-19

<sup>136</sup> Konkursrådets Betænkning nr. 1512, side 20, 91 og 94

<sup>137</sup> Konkursrådets Betænkning nr. 1512, side 20

<sup>138</sup> Konkursrådets Betænkning nr. 1512, side 21

en eventuel virksomhedsoverdragelse. Selvom der indtræder en ny ejer som kreditor gensidigt bebyrdende aftaler.<sup>139</sup>

Der foreslås desuden nye regler om bindende vurdering, som er mere vidtgående end de gældende regler for tvangsakkord i dag. På skyldnerens begæring skal skifteretten have mulighed for at foretage en vurdering af et pants værdi, som har en bindende virkning for panthaver.<sup>140</sup>

Der skal desuden være mulighed for, at skifteretten kan træffe bestemmelse om, at rekonstruktøren skal overtage ledelsen af virksomheden, hvis fordringshaverne bestiller dette. En stadfæstet rekonstruktion skal desuden kunne ophæves af skifteretten, såfremt skyldneren opfører sig svigagtigt eller tilsidesætter sine forpligtigelser.<sup>141</sup>

### 3.8.2. Kritik af de nye regler

I forbindelse med fremsættelsen af betænkningen er der udtrykt en del kritikpunkter. Vi vil i dette afsnit lave en kort gennemgang af disse. Formålet hermed er at indikere, hvilke områder i betænkningens indhold der kan tænkes at blive ændret, før et endeligt lovudkast foreligger.

Blandt forskellige fageksperter er der generelt enighed om fordelene ved, at såvel fordringshaverne som skyldneren har mulighed for at initiere en rekonstruktion af en kriseramet virksomhed.

Dog mener flere, at en række ydre omstændigheder sætter begrænsninger for, at målet med de nye rekonstruktionsregler opnås. Især flere advokater udtrykker, at lovændringerne ikke må forventes at medføre flere rekonstruktioner og færre konkursdekretafsigelser.

De nævnte udsagn kan til en vis grad skyldes politisk ageren, idet de nye forslag i betænkningen lægger op til et ligeså stort behov for økonomiske som juridiske kompetencer, og således truer advokaternes dominans på området for rekonstruktioner. Dette fremgår tydeligt af Finansrådets hørings svar til Justitsministeriet, hvori det udtrykkes, at bankerne hellere vil have revisorerne til at styre rekonstruktionen.<sup>142</sup> Dette er yderligere omtalt i afsnit 4.12 i forbindelse med behandlingen af rollefordelingen imellem rekonstruktør og tillidsmand.

---

<sup>139</sup> Konkursrådets Betænkning nr. 1512, side 256

<sup>140</sup> Efter gældende ret er en pantekreditor som hovedregel ikke tvunget til at acceptere en vurdering af pantet. Der er dog en undtagelse hertil i form af virksomhedspant. jævnfør KL § 158, stk. 2, nr. 1.

<sup>141</sup> Konkursrådets Betænkning nr. 1512, side 21-22

<sup>142</sup> Langer (2010), side 12

Et af omdrejningspunkterne for kritikken af indholdet i den nye betænkning, er indførelsen af reglerne om virksomhedspant og fordringspant i 2006. Disse regler indebærer, at pengeinstitutterne i mange tilfælde har sat sig på de fleste værdier i selskaber, som står overfor en eventuel rekonstruktion. Det betyder reelt, at der sjældent er værdier i virksomheden til betaling for selve rekonstruktionsbehandlingen.

Overdragelse af virksomheden og bevarelse af arbejdspladser anses ifølge advokaterne Henrik Sjørlev, NORDIA Advokatfirma, og Lars Skanvig, Lind & Cadovius Advokataktieselskab, som stort set umuligt, fordi bankerne sjældent udviser samarbejdsvilje i forbindelse med rekonstruktionsforsøg.<sup>143</sup> Dette mener de to advokater fortsat vil være den afgørende problemstilling ved indførelse af lovændringer efter Konkursrådets Betænkning.

Formanden for Konkursrådet, dr.jur. Ulrik Rammeskov Bang-Pedersen fra Københavns Universitet er opmærksom på denne problemstilling og udtrykker mulighed for ændring af reglerne for virksomheds- og fordringspant i fremtiden.<sup>144</sup>

### **3.8.3. Revisors rolle efter Konkursrådets betænkning**

Vi har tidligere i afsnit 3.8.1 omtalt det overordnede indhold af Konkursrådets nye betænkning vedrørende rekonstruktion med fokus på de nye muligheder, som dette indebærer for kriseramte virksomheder. I dette afsnit vil vi fokusere på den del af den nye betænkning, som vedrører revisors rolle i forbindelse med rekonstruktion.

### **3.8.4. Betænkningens oplæg til revisors rolle i rekonstruktionsprocessen**

Den nye betænkning lægger op til, at der ved indledning af en rekonstruktionsbehandling skal udnævnes en rekonstruktør, der typisk er en advokat, og desuden en regnskabskyndig tillidsmand.<sup>145</sup> Det er således i første omgang rollen som tillidsmand, der virker oplagt i forhold til revisor. Vi vil derfor i det følgende undersøge tillidsmandens konkrete opgaver og uddybe arbejdsfordelingen mellem tillidsmanden og rekonstruktøren.

Tillidsmandens arbejde er at bistå med regnskabskyndige kompetencer til arbejdet under rekonstruktionsbehandlingen. Den indbyrdes rollefordeling mellem rekonstruktør og tillidsmand bør

---

<sup>143</sup> Langer (2010), side 7

<sup>144</sup> Langer (2010), side 5

<sup>145</sup> Konkursrådets betænkning nr. 1512, side 20, 91 og 94

være, at rekonstruktøren leder rekonstruktionsarbejdet og i visse tilfælde endda træder i den oprindelige ledelses sted, mens fundamentet herfor understøttes af tillidsmanden, som producerer de relevante regnskabsmæssige data.

Selve udgangspunktet for rekonstruktørens og tillidsmandens opgaver er væsentlig forskellig. Rekonstruktørens opgave består i at foreslå den for virksomheden optimale rekonstruktionsløsning, mens tillidsmandens opgave er begrænset til at tilvejebringe det bedste oplysningsgrundlag for løsningen.<sup>146</sup>

En anden væsentlig forskel på rekonstruktørens og tillidsmandens roller er de interesser, som de to funktioner forventes at lægge til grund for deres arbejde. Mens rekonstruktørens helt centrale interesseområde er sikring af fordringshavernes værdier, er tillidsmandens interessefelt mere bredt, da denne skal varetage alle de implicerede parter interesser. Det er derfor væsentligt, at der værnes om tillidsmandens neutrale og uafhængige stilling over for både skyldneren og fordringshaverne.

Selve ideen med at indføre et krav om en tillidsmand begrundes i betænkningen dels med, at rekonstruktøren ikke må forventes at besidde den nødvendige professionalisme i regnskabsmæssigt henseende, dels at det er en central forudsætning for at opnå fordringshavernes tilslutning, at der er tillid til validiteten og kvaliteten af rekonstruktionens underliggende regnskabsmateriale.<sup>147</sup> En regnskabskyndig tillidsmand vil derfor kunne bidrage positivt til, at rekonstruktionsbehandling kan ske mere effektivt i fremtiden, da denne sikrer en hurtigere tilskrivning fra de forskellige fordringshavere.

Tillidsmanden og rekonstruktøren skal begge erklære sig om, hvorvidt rekonstruktionsplanen kan forventes gennemført med en levedygtig virksomhed som resultat. På denne måde kan det sikres, at alle får tillid til planen.<sup>148</sup>

Ovenstående redegør for tankerne bag den rolle, som revisor forventes at påtage sig i forbindelse med rekonstruktion, samt hvorledes revisors rolle fungerer i samspil med rekonstruktøren. I det efterfølgende ses nærmere på de arbejdsopgaver, som tillidsmanden bør foretage.

---

<sup>146</sup> Konkursrådets betænkning nr. 1512, side 95

<sup>147</sup> Konkursrådets betænkning nr. 1512, side 93

<sup>148</sup> FSR: Notat om Konkursrådets betænkning 1512 (december 2009)

Med henblik på at sikre, at rekonstruktionsplanen som krævet foreligger færdigudarbejdet inden 3 uger efter anmeldelsen, skal tillidsmanden levere kvalitetsmateriale til rekonstruktøren, så denne på skyldnerens vegne kan forhandle med kreditorerne om en eventuel rekonstruktion.<sup>149</sup>

Som følge af, at tillidsmandens skal fremstå som neutral og uafhængig, bør alle forhandlinger i forbindelse med rekonstruktionsbehandlingen udelukkende forestås af rekonstruktøren. Tillidsmanden må ikke medvirke ved forhandlingerne om hverken akkord, eller salg af hele eller dele af virksomheden.<sup>150</sup> Såvel rekonstruktør som tillidsmand kan før forhandlingerne erklærer, at der er tale om en levedygtig virksomhed, og at rekonstruktionsplanen fremstår som gennemførlig.

Tillidsmanden får også til opgave at foretage vurdering af værdien af skyldnerens pantsatte aktiver, som domstolen kan vælge at benytte som grundlag for fyldestgørelse af panthaver. Dækkes panthavers krav ikke af aktivets værdi, akkorderes panthavers udækkede tilgodehavende på lige fod med øvrige simple kreditorer. Det er således ikke nødvendigt at aktivet realiseres, før panthavers krav kan gøres op. Reglerne om bindende vurdering er nytænkning i forhold til gældende konkurslov.<sup>151</sup>

Desuden udarbejder tillidsmanden regnskabsmateriale til Skifteretten. I tilfælde af at en rekonstruktion ikke kan iværksættes, vil skyldner overgå til konkursbehandling. Såfremt dette bliver udgangssituationen, vil det udarbejdede regnskabsmateriale kunne anvendes af kurator, som dermed opnår et bedre grundlag for konkursbehandlingen.<sup>152</sup>

### **3.8.5. Beskikkelse af tillidsmand og dennes faglige kvalifikationer**

Beskikkelse af en tillidsmand kendes allerede fra gældende regler i Konkursloven kapitel III om tvangsakkord, mens det ikke er relevant i forbindelse med betalingsstandsning efter Konkurslovens kapitel II. Den nye betænkning lægger op til, at der alene beskikkes en tillidsmand, som bør være regnskabskyndig.<sup>153</sup> Der er dog mulighed for med rekonstruktørens accept at tilkalde

---

<sup>149</sup> FSR: Notat om Konkursrådets betænkning 1512 (december 2009) samt Konkursrådets betænkning nr. 1512, side 28

<sup>150</sup> Konkursrådets betænkning nr. 1512, side 95

<sup>151</sup> FSR: Notat om Konkursrådets betænkning 1512 (december 2009)

<sup>152</sup> FSR: Notat om Konkursrådets betænkning 1512 (december 2009)

<sup>153</sup> Efter gældende regler for tvangsakkord beskikkes der to tillidsmænd – en regnskabskyndig samt en fagkyndig.

hjælp fra eksempelvis en brancheekspert, såfremt dette kræves for at kunne vurdere visse aktiver. Ansvar for opgavens udførelse forbliver hos tillidsmanden.<sup>154</sup>

Konkursrådet foreslår, at der som betingelse for gyldigheden af en begæring om rekonstruktionsbehandling skal være indeholdt et forslag til tillidsmand og en erklæring fra denne om, at vedkommende er villig til at påtage sig opgaven. Skifteretten vil dog ikke være bundet af den foreslåede tillidsmand, men kan træffe bestemmelse om beskikkelse af en anden.<sup>155</sup>

Det fremgår flere steder af Konkursrådets betænkning, at revisor er givet som eksempel på en oplagt kandidat til hvervet som tillidsmand. Desuden fremgår dog følgende: *”Der bør ikke i loven fastsættes særlige kompetencekrav til tillidsmanden ud over kravet om regnskabskyndighed...”*.<sup>156</sup> Det betyder, at personer med titlen registreret eller statsautoriseret revisor (godkendte revisorer) ikke anses som de eneste kandidater til hvervet som tillidsmand.

Dette repræsenterer en ændring i forhold til reglerne for den regnskabskyndige tillidsmand i gældende regler om tvangsakkord. Herunder gælder Domstolsstyrelsens regler om beskikkelse af tillidsmænd, hvor statsautoriserede og registrerede revisorer kan fungere som regnskabskyndige tillidsmænd uden særlig beskikkelse.<sup>157</sup> Disse regler forslås nu ophævet, hvorefter registrerede og statsautoriserede revisorer sidestilles med øvrige regnskabskyndige i valget af en regnskabskyndig tillidsmand.

En anden markant ændring i forhold til valg af tillidsmand efter nugældende regler om tvangsakkord er, at det med de nye regler udelukkes, at den kriseramte virksomheds nuværende registrerede eller statsautoriserede revisor kan påtage sig rollen som regnskabskyndig tillidsmand.

Dette forhindres i form af nye habilitetsregler med henblik på at sikre den regnskabskyndige tillidsmands uafhængighed. I den forbindelse beror habilitetsbedømmelsen ikke på de gængse bestemmelser i KL § 238.

For at sikre den regnskabsmæssige tillidsmands uafhængighed kan virksomhedens egen revisor gennem de seneste to år således ikke beskikkes som regnskabskyndig tillidsmand. Omvendt vil

---

<sup>154</sup> Konkursrådets betænkning nr. 1512, side 94

<sup>155</sup> Konkursrådets betænkning nr. 1512, side 95

<sup>156</sup> Konkursrådets betænkning nr. 1512, side 96

<sup>157</sup> KL § 164

den fortsættende virksomhed heller ikke kunne vælge den regnskabskyndige tillidsmand som revisor, før to års karantæneperiode er udløbet.<sup>158</sup>

Tankerne bag dette nye forslag om habilitetsbestemmelse er i Konkursrådets betænkning begrundet således:

*”Forslaget har til formål at hindre, at revisoren eller rådgiveren eller andre i samme virksomhed kommer til at udtale sig om eget eller hinandens arbejde og herved eventuelt sår unødigt tvivl om tillidsmandens fuldstændige upartiskhed.”*<sup>159</sup>

### 3.8.6. Vurdering af revisors rolle efter Konkursrådets Betænkning nr. 1512

Helt overordnet åbner forslaget om et nyt rekonstruktionskapitel i Konkursloven op for en ny og mere veldefineret rolle for revisor i forbindelse med dennes arbejde med rekonstruktion af kriseramte virksomheder. Dette hilses velkommen af FSR med følgende udtalelse af Charlotte Jepsen, administrerende direktør i FSR:

*”Vi er meget tilfredse med, at Konkursrådet lægger op til, at der oprettes en funktion som regnskabskyndig tillidsmand i rekonstruktioner. Revisor vil være en kvalificeret hjælp og sparringspartner for rekonstruktøren. Revisor har stor erfaring med at udarbejde og revidere regnskaber. Det er deres spidskompetence at erklære sig om virksomhedernes økonomiske forhold. Revisor er om nogen den, der med sin faglige indsigt og ekspertise kan sikre, at grundlaget for at rekonstruere virksomheden er til stede, så danske arbejdspladser kan bevares.”*<sup>160</sup>

FSR fremfører dog i deres høringssvar til Justitsministeriet af 25. januar 2010, Høring over Konkursrådets betænkning om rekonstruktion H234-09, især et væsentligt kritikpunkt i forhold til den nye betænkning. De mener, at det oprindelige system med en beskikkelse fra Domstolsstyrelsen samt beskikkelse af statsautoriserede og registrerede revisorer uden særskilt godkendelse bør bibeholdes.<sup>161</sup> Dette kan ses som et forsøg på at beskytte revisors tilkæmpede ret til at

---

<sup>158</sup> Konkursrådets betænkning nr. 1512, side 97 samt FSR: Notat om Konkursrådets betænkning 1512 (december 2009)

<sup>159</sup> Konkursrådets betænkning nr. 1512, side 97

<sup>160</sup> Langer (2010), side 12

<sup>161</sup> FSR: Høring over Konkursrådets betænkning om rekonstruktion H234-09 (25. januar 2010), side 3

bistå ved rekonstruktioner. Som begrundelse herfor anfører FSR, at ”*titlen som statsautoriseret revisor er et kvalitetsstempel.*”<sup>162</sup>

Med den nye veldefinerede revisorrolle indføres ligeledes førnævnte regler om to års karantæne. Dette er interessant i forhold til vores problemstilling, idet indførelsen af denne type habilitetsregel må betegnes som konkret og kontant i forhold til de almindelige uafhængighedsbestemmelser, som revisor er underlagt.

Det skal tilføjes, at den foreslåede habilitetsregel ikke er møntet specifikt på revisorer, men angår regnskabskyndige tillidsmænd med forskellig baggrund for de regnskabskyndige kompetencer. Habilitetsbestemmelsen er relevant for en regnskabskyndig tillidsmands ageren som revisor eller anden form for forretningsmæssig rådgiver. Der findes ingen parallel til denne habilitetsregel i Konkurslovens nuværende regler for regnskabskyndige tillidsmænd. Konkursloven indeholder kun en decideret relevant habilitetsregel i form af KL § 238.

Den nye habilitetsregel kan, i relation til revisor betragtes som et konkret forsøg på at afværge problemstillingen med selvrevision. Den må således implicit anses at være relateret til revisors sædvanlige funktionsområder.

Habilitetsreglen kan ses som en forstærkning af regler til sikring af revisors uafhængighed i forbindelse med rekonstruktion. På baggrund af ovenstående kan det tænkes, at der indføres mere specifikke regler for den regnskabskyndige tillidsmands kompetencer, så rollen skræddersys yderligere i forhold til revisor.

Oplægget til den nye habilitetsregel viser desuden, at Konkursrådet er yderst optaget af at sikre den regnskabskyndige tillidsmands uafhængighed. Netop uafhængighed er et nøglebegreb for revisors virke og derfor indgår med betydelig vægt under blandt andet FSR's etiske retningslinjer for revisor. På den baggrund kan det hævdes, at valget af en revisor som regnskabskyndig tillidsmand allerede kræver, at denne vurderer sin uafhængighed og må afstå opgaven, såfremt dette krav ikke kan siges at være opfyldt.

Desuden kan revisors rolle muligvis blive mere fremtrædende af helt andre årsager. Denne for-  
modning baseres på kommentarer fremsat i høringssvaret fremsat af pengeinstitutternes branchorganisation, Finansrådet, angående Konkursrådets betænkning. Heraf fremgår det, at Fi-

---

<sup>162</sup> FSR: Høring over Konkursrådets betænkning om rekonstruktion H234-09 (25. januar 2010), side 2



nansrådet er opmærksom på, at juridiske kvalifikationer isoleret ikke er tilstrækkelige for rekonstruktionen.

*”Det er vigtigt, at de personer, der udpeges til at varetage rollen som rekonstruktør, ikke bare har kendskab til konkursreglerne, men også indgående kendskab til virksomhedsledelse/overdragelse... Finansrådet ser visse udfordringer i at rekruttere personer med en sådan profil.”*<sup>163</sup>

De kompetencer, som efterlyses hos en rekonstruktør, er en kombination af juridiske, økonomiske og ledelsesmæssige kvalifikationer. Alt andet lige må revisor forventes at besidde en form for kombination af netop disse kompetencer.

Disse betragtninger understøttes yderligere af en kommentar fremsat i Økonomisk Ugebrev nr. 4 2010:

*”Noget tyder på, at bankerne i virkeligheden hellere vil have revisorerne på banen til at styre rekonstruktionen end advokaterne.”*<sup>164</sup> Dette understøttes med, at Finansrådet desuden mener, at det bør være muligt at anvende selskabets revisor som tillidsmand, såfremt fordringshaverne ikke anser dette for problematisk. Det hævdes sågar, at det vil virke både omkostningsbesparende og fremmende for rekonstruktionsprocessen.

Kritikken fremsat af Finansrådet kan således forventes at afføde en tendens til yderligere krav om samarbejde imellem rekonstruktør og regnskabskyndig tillidsmand eller en form for skift i rollernes fremtræden.

Så længe Konkursrådet anser uafhængighed hos den regnskabskyndige tillidsmand som et nøglebegreb, er det imidlertid udelukket, at denne kan indgå i konkrete forhandlinger i forbindelse med rekonstruktion. Der skal således gøres op med denne tanke for at rykke ved revisors til tænkte rolle.

---

<sup>163</sup> Langer (2010), side 5

<sup>164</sup> Langer (2010), side 12

## 4. Uafhængighedsanalyse og -vurdering

### 4.1. Indledning

I det følgende vil vi anvende den teoretiske referenceramme fra afsnit 2 på revisors arbejdshandlinger med henblik på at vurdere, hvordan der i forbindelse med disse arbejdshandlinger kan opstå trusler i forhold til revisors faktiske og optrædende uafhængighed.

Vi vil tage udgangspunkt i en situation, hvor revisor, som involveres i forbindelse med rekonstruktionsforsøget af en kriseramt virksomhed, forud har været revisor for pågældende virksomhed og har erklæret sig om det seneste årsregnskab med høj grad af sikkerhed.

Som tidligere omtalt er det sjældent, at revisor i praksis afgiver erklæringer i forbindelse med en rekonstruktionsproces. For at udfærdige en analyse med mest mulig relevans for praksis har vi derfor valgt at lægge til grund, at der ikke udstedes erklæringer af revisor.

Dette har en effekt i forhold til, at revisor ikke er underlagt reglerne i Revisorloven. Herved gælder i disse situationer hverken Revisorlovens uafhængighedsbestemmelser i § 24, eller kravet om at virke som offentlighedens tillidsrepræsentant. Hvorvidt revisor er underlagt Revisorlovens bestemmelser, afgøres ud fra den specifikke arbejdsopgave og ikke den udstedende person.

Da det i afsnittet lægges til grund, at revisor ikke optræder i en erklæringsfunktioner udelukkende rådgiver-/assistancefunktionen under debat. Med henblik på at opnå en mere nuanceret analyse og vurdering opdeles i henholdsvis regnskabsteknisk assistance og rådgivning. Det første begreb anvender vi i de situationer, hvor revisor udelukkende bidrager med regnskabsopstillinger samt beregninger ud fra givne forudsætninger. Ved rådgivning forstår vi derimod, at revisor udtrykker egne vurderinger og vejleder virksomheden i, hvilke forskellige muligheder, der findes, samt konsekvenserne af disse.

Såfremt revisor har afgivet en erklæring uden forbehold i forbindelse med revision af klientens årsrapport, betyder dette implicit, at denne, jævnfør RS 570, har vurderet, at virksomheden er going concern. Denne vurdering betyder, at revisor anser det som værende forventeligt, at virk-

somheden overlever i perioden, hvor underskriften er gældende (som udgangspunkt minimum 12 måneder efter balancedagen).<sup>165</sup>

Det er i tilfælde af en virksomhed i krise forventeligt, at revisors arbejde vil blive undersøgt for, om det er veldokumenteret og udført i overensstemmelse med gældende regler og standarder. Såfremt revisors arbejde kan anfægtes, er der grundlag for at kræve erstatning. Når en virksomhed kommer i krise, må revisor således påregne en forøget risiko for at blive undersøgt og eventuelt pålagt et erstatningsansvar.

I dette afsnit har vi fastholdt rekonstruktionsprocessens opdeling i de faser, som er gennemført i afsnit 3.

For hver fase gennemgås det på baggrund af den opstillede teoretiske referenceramme, hvilke trusler der kan forekomme. Derudover vurderes det sammenfattende i forhold til de enkelte faser, hvor alvorlige disse trusler kan betegnes.

Det fastlagte trusselsbillede sammenholdes efterfølgende med forekomsten af de regler, der har til hensigt at modvirke disse trusler. På baggrund heraf vurderes det samlet, hvor risikobetonet fasen anses for at være i forhold til revisors faktiske og optrædende uafhængighed.

Risikoanalysen er sammenfattende vist i figur 10, der ved brug af farvekoder i tre nuancer af blå, illustrerer graden af risiko.

Farveinddelingen i figur 10 i 3 niveauer har følgende betydning:

- Såfremt uafhængighedstruslerne samlet vurderes som værende lyseblå, betyder det, at anfægtelserne imod revisors uafhængighed vurderes som ubetydelige.
- Den mellemste blå farve viser, at der findes en eller flere relevante trusler, som kan have effekt på revisors virke og dermed anfægte uafhængigheden.
- Den mørkeblå farve viser, at anfægtelserne imod revisors uafhængighed kan betegnes som kritiske.

Sidstnævnte punkt vil som oftest kræve, at revisor etablerer alternative sikkerhedsforanstaltninger eller helt afstår fra opgaven.

---

<sup>165</sup> RS 570, afsnit 10 og 18

Ifølge teorierne fra vores referenceramme er det primært revisors mentale tilstand, som afgør, hvorvidt denne er uafhængig. Vi har valgt at gruppere med mørkeblå farve, når det som følge af truslernes omfang, niveau, karakter og sammensætning må betegnes som vanskeligt for revisor at bevare en upåvirket mental tilstand eller indtrykket af et sådant udadtil.

Det er målet med dette afsnit, at vi på baggrund af risikoanalysen kan vurdere, i hvilke faser anfægtelser imod revisors uafhængighed kan betegnes som mest kritiske. Derved etablerer vi et grundlag for at diskutere revisors rolle i forbindelse med rekonstruktion samt vurdere, hvorvidt tiltag i den nye betænkning synes at afhjælpe nogle af disse trusler.

**Figur 10. Oversigt over trusler imod revisors faktiske og optrædende uafhængighed**

| Rekonstruktionens faser                                         | Trusler imod revisors faktiske uafhængighed | Trusler imod revisors optrædende uafhængighed |
|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Situationsvurdering<br>(Afsnit 4.2)                             |                                             |                                               |
| Planlægning af krisehåndtering<br>(Afsnit 4.3)                  |                                             |                                               |
| Analyse af virksomhedens overlevelsesmuligheder<br>(Afsnit 4.4) |                                             |                                               |
| Valg mellem rekonstruktion og afvikling<br>(Afsnit 4.5)         |                                             |                                               |
| Rekonstruktionsmuligheder<br>(Afsnit 4.6)                       |                                             |                                               |

**Kilde: Egen tilvirkning**

## 4.2. Situationsvurdering

Såfremt revisor efter erkendelsen af en krisesituation deltager i situationsanalysen, vil det som tidligere nævnt ofte være i forbindelse med udarbejdelse af likviditets- og rentabilitetsanalyser til internt brug. Revisor vil i den henseende typisk bistå med regnskabsteknisk assistance og ikke rådgivning.

Revisors **faktiske uafhængighed** er betinget af, at denne har *planlægnings-, undersøgelses- og rapporteringsuafhængighed*. Det må umiddelbart antages, at der ikke opstår problemer i relation hertil, da det alt andet lige er i ledelsens interesse at få opklaret krisens omfang.

Ligeledes må det forventes, at finansielle interesser i virksomheden ikke afholder revisor fra at opgøre virksomhedens situation korrekt. En grundig opgørelse af krisens omfang vil medføre bedre muligheder for, at virksomheden overlever og derved blandt andet øge sandsynligheden for, at revisor opnår fremtidige honorarer. *Egeninteressetruslen* synes derfor ikke umiddelbart at påvirke situationen negativt.

Der kan argumenteres for, at der er en vis risiko for *egenkontroltruslen*. Revisor vil ofte skulle forholde sig til materiale, som han eller hun selv tidligere har revideret. Dette kan muligvis medføre, at revisor opdager negative signaler i forbindelse med rentabilitetsanalyser, som burde have været undersøgt nærmere i forbindelse med den tidligere revision, hvorfor revision ønsker skjule sin fejl.

*Intimideringstruslen* virker derimod typisk ikke relevant her. Der er ikke grund til at antage, at revisor som led i dette arbejde skulle modtage trusler fra ledelsen eller få opfattelsen heraf, da opgørelserne til brug for situationsvurderingen oftest er til virksomhedens eget brug. Såfremt revisors arbejde senere skal forelægges fordringshaverne for at opnå en frivillig akkord, kan intimideringstruslen blive relevant.

I relation til **den optrædende uafhængighed** kan der opstå problemer, såfremt det ikke formidles klart til omverden, at revisor yder regnskabsteknisk assistance. Hvis omverden mistænker revisor for at deltage i beslutningsprocessen, og denne opfattes som talsmand for virksomhedens ledelse, kan det forårsage en *advokeringstrussel*.

Det nævnes desuden hos blandt andet Mautz & Sharaf, at revisor ikke bør foretage sig andet end revision af sin klient. Såfremt revisor reviderer og erklærer sig om virksomhedens årsrapport samt optræder som rådgiver i andre sammenhænge, vil det resultere i en dobbeltrolle. Dette kan eksempelvis være et problem, såfremt revisor efter at have rådgivet virksomheden i en rekonstruktionssituation senere skal revidere den. Mautz & Sharaf går så vidt at udtrykke, at medarbejdergrupperne i revisionsfirmaet, som håndterer henholdsvis revision og rådgivning, bør holdes helt adskilt.

Som en anden anfægtelsesfaktor i forhold til den optrædende uafhængighed skal nævnes den situation, hvor forholdet mellem revisor og klient fremstår som et meget fortroligt forhold (*familiaritetstruslen*). Dette kan jævnføre Tom Lee vække mistillid til værdien af revisionen i omverdenen og dermed accept af revisors rolle.

Vi vurderer på grundlag af ovennævnte, at truslen mod den faktiske uafhængighed er yderst svag og kan karakteriseres som lyseblå. Egenkontroltruslen er den eneste betydelige trusselsform, men vil kun være aktuel, såfremt revisor har fejl at skjule fra den tidligere revision. Truslen mod den optrædende uafhængighed er en anelse større som følge af advokers- og familiaritetstruslen, hvorfor den kan karakteriseres ved den mellemste blå farve.

### 4.3. Planlægning af krisehåndtering

I denne fase vil revisor typisk udfører rådgivning i relation til ledelsens strategiske analyser af virksomhedens overlevelsesmuligheder. Dette vil typisk ske i form af drøftelser med ledelsen omkring deres syn på virksomhedens nuværende strategiske problemer, samt hvorvidt ledelsens forslag til nye tiltag virker realistiske i forhold til revisors umiddelbare indtryk af virksomhedens økonomiske situation. Det er således ikke relevant for denne fase, at revisor agerer i en erklæringssituation.

Som kommentar til mulige problemer ved revisors uafhængighed i denne fase, har Uffe Fink Jensen udtalt følgende: *”Vi må aldrig medvirke til beslutning eller styring, men vi må rådgive”*.

Uffe Fink Jensen er opmærksom på problemstillingen, hvilket er positivt for **den faktiske uafhængighed**. Ifølge Tom Lee er det netop revisors mentale tilstand, der i sidste ende er afgørende for den faktiske uafhængighed.

Det kan dog ikke afvises, at revisor har mulighed for at påvirke det videre forløb af rekonstruktionen. Eksempelvis kan revisor anbefale, at unødige tiltag for at sikre sig fremtidige honorarer. Dette er et eksempel på *egeninteressetruslen*.

Vi vurderer, at det i praksis er en flydende grænse mellem rådgivning om muligheder, som revisor gerne må deltage i, og revisors konkrete deltagelse i valget af tiltag. Revisor kan i måden, hvorpå denne fremfører sin argumentation, implicit have afgørende indflydelse på det valg, som virksomhedens ledelse træffer. Dermed er den faktiske uafhængighed også bragt i fare, såfremt

revisor har vanskeligt ved at trække grænsen mellem sine egen og virksomhedsledelsens anliggender.

*Familiaritetstruslen* er oplagt i forhold til revisors faktiske uafhængighed, idet denne igennem det nære samarbejde med virksomhedens ledelse kan opbygge tætte bånd til de personer, som indgår. Dette kan vise sig problematisk i forhold til efterfølgende revision.

***Den optrædende uafhængighed*** virker umiddelbart let at anfægte i denne fase. Når revisor indgår i aktive debatter med ledelsen om dens strategier, kan det være vanskeligt at overbevise regnskabsbrugere om, at revisor er fuldstændig udelukket fra de to dele af beslutningsprocessen, der kaldes valg og implementering.

Konkret kan det udadtil virke foruroligende, at revisor indtager en rolle, hvor det fremstår som om revisor indgår aktivt på ledelsesniveau. Denne situation virker rammende for de indbyggede forhold ved revisionserhvervet, som ifølge Mautz & Sharaf kan svække den optrædende uafhængighed. Det er netop ved indtryk af et tæt samarbejde imellem revisor og klient i form af finansiell afhængighed, fortroligt forhold og serviceydelser, at dette kan ske.

Det er revisionsklienten, som revisor tidligere har revideret og sandsynligvis forventer at revidere igen, der betaler revisors honorar for såvel revision som rådgivning. Hvor betydningsfuldt dette honorar er i forhold til revisor vil variere fra situation til situation. Samtidig gives der tydeligt indtryk af et fortroligt forhold mellem klient og revisor, da revisor med sin rådgivning involverer sig i de indledende faser af beslutningsprocessen for virksomhedens videre drift. Derudover er denne form for rådgivning netop et eksempel på den form for serviceydelser, som ifølge Mautz & Sharaf resulterer i revisors indtagelse af en dobbeltrolle.

*Advokeringstruslen* samt *familiaritetstruslen* virker umiddelbart som de mest oplagte i forbindelse med denne fase. Som nævnt er der ifølge Mautz & Sharaf en række grunde til, at omverdenen kan blive mistroisk og anfægte revisors optrædende uafhængighed. En af disse grunde er netop, at revisor i sin rådgivning bevæger sig ind over virksomhedsledelsens virkefelt og agerer talerør for virksomheden, hvilket relaterer sig direkte til advokeringstruslen. Med hensyn til familiaritetstruslen er det risikoen for, at det omtalte forhold imellem revisor og klient fremstår som nært.

*Egenkontroltruslen* kan derudover vise sig relevant i forbindelse med en eventuel efterfølgende revision, når revisor i forbindelse med rekonstruktionssituationen konkret har rådgivet virksomheden. Dette er ligeledes i tråd med Tom Lees holdning til relevante uafhængighedsproblemer i forhold til rådgivning. Han mener netop, at det er yderst problematisk, når revisor skal forsøge at forholde sig kritisk til sit eget tidligere udarbejdede materiale.

Vi vurderer, at det primært er den optrædende uafhængighed, som er alvorligt udsat, mens den faktiske uafhængighed kun er udsat i mindre grad. Sidstnævnte afhænger dog primært af revisors mentale tilstand. Vi tildeler derfor de samlede trusler mod den optrædende uafhængighed farven mørkeblå, mens den faktiske uafhængighed er symboliseret ved den mellemste blå farve.

Såfremt der i denne fase gøres brug af muligheden for indtrædelse i en anmeldt eller uanmeldt betalingsstandsning, kan dette påvirke truslerne mod revisors uafhængighed i henholdsvis positiv og negativ retning. Dette er vist i figur 11 nedenunder, hvor de samme tre blå farvekoder fra forrige figur er anvendt:

**Figur 11. Uafhængighedstrusler ved planlægning af krisehåndtering**

| Rekonstruktionens faser        | Trusler imod revisors faktiske uafhængighed        | Trusler imod revisors optrædende uafhængighed      |
|--------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| Planlægning af krisehåndtering | Hverken anmeldt eller uanmeldt betalingsstandsning | Hverken anmeldt eller uanmeldt betalingsstandsning |
|                                | Anmeldt betalingsstandsning                        | Anmeldt betalingsstandsning                        |
|                                | Uanmeldt betalingsstandsning                       | Uanmeldt betalingsstandsning                       |

**Kilde: Egen tilvirkning**

I det følgende beskrives kort relevante påvirkninger i uafhængighedsproblemstillinger ved henholdsvis anmeldt og uanmeldt betalingsstandsning. Samlet set bedømmes denne fase til at kunne symboliseres ved henholdsvis mellembå og mørkeblå for den faktiske og optrædende uafhængighed.

#### 4.3.1 Anmeldt betalingsstandsning

Da virksomhedens advokat ifølge habilitetsbestemmelsen i KL § 238 ikke må påtage sig hvervet som tilsynsførende, er det typisk en udefrakommende advokat uden kendskab til virksomheden,



der i praksis fungere som tilsyn. Herved får revisor en vigtig position, idet denne har god indsigt i virksomhedens økonomi, men samtidig ikke er en del af virksomheden.

I forhold til **den faktiske uafhængighed** kan *egeninteressesetruslen* umiddelbart betragtes som potentielt forøget i forhold til krisehåndtering uden betalingsstandsning. Situationen er ændret, fordi der ved betalingsstandsningen opstår en væsentlig mere formaliseret proces sammenlignet med planlægning af krisehåndtering uden. Ved situationsvurderingen er revisors og virksomhedens interesser i høj grad sammenfaldende i forhold til at opnå et så realistisk billede af virksomheden som muligt, så den bedst mulige planlægning kan gennemføres. I denne situation skal revisor imidlertid fremstille materiale til henholdsvis Skifteretten og den tilsynsførende, som træffer de afgørende beslutninger.

Revisor kan på grund af egne honorarer have modstridende interesser i forhold til at give det mest realistiske billede af virksomheden. Eksempelvis kan revisor ønske at fremstille et mere positivt billede med henblik på at få tilladelse fra Skifteretten til at forlænge betalingsstandsningen. Ved vedtagelse af en betalingsstandsning forlænges perioden, hvor revisor skal bistå med sin regnskabskyndighed. Vi mener dog, at egeninteressesetruslen er betydelig mere oplagt i forhold til allerede eksisterende honorarer sammenlignet med potentielle nye honorarer.

Ifølge Tom Lee og David Flint kan revisors udestående honorar påvirke revisors dømmekraft, så denne i højere grad agerer efter egen vinding. David Flint nævner eksplicit, at dette påvirker den faktiske uafhængighed, da revisorens objektivitet forsvinder.

Derudover kan revisor under betalingsstandsningen have incitament til overfor den tilsynsførende at fremstille virksomheden, så der på baggrund af arbejdet efterfølgende findes en løsning, der sikrer revisor dennes udestående honorar fra eksempelvis tidligere revisionsopgaver og eventuelt fremtidige revisionshonorarer. Såfremt der ikke findes noget væsentligt udestående mellem revisor og virksomhed, vil det imidlertid ikke have påvirkning.

I denne forbindelse kan *intimideringstruslen* ligeledes være relevant, såfremt revisors modtager eller opfatter en udtalelse som om, at dennes fastholdelse af den pågældende klient afhænger af, hvorledes denne fremstiller virksomheden i forbindelse med betalingsstandsningen. Det skal dog bemærkes, at der i Revisorloven findes konkrete regler for revisors honorar i § 26. Heraf fremgår det blandt andet jævnfør § 26, stk. 2, nr. 2, at revisors honorar ikke må være betinget af ar-

bejdets udfald.<sup>166</sup> Dette mener vi til en vis grad forebygger problemerne angående honorarer i relation til egeninteresse- og intimideringstruslen.

Ved en eventuel senere konkurs kan dispositioner foretaget af revisor, som må anses for at fordele denne eller dens interesseforbundne parter, desuden være omstødelige efter Konkurslovens kapitel 8. Der er således heri en begrænsning for, i hvor stor udstrækning egeninteresse-truslen samt intimideringstruslen kan få effekt. Vi anser således truslerne mod uafhængigheden med afsæt i revisors honorar som begrænsede på grund af relevant regulering.

*Familiaritetstruslen* anser vi for at kunne have begrænset effekt i visse opgavesituationer i denne fase.

*Egenkontroltruslen* kan være relevant i forhold til den konkrete fase, idet revisor skal udføre opgørelser på baggrund af regnskabstal, som denne allerede har rapporteret om. Der er således risiko for, at revisor opdager en af sine egne fejl fra den tidligere rapporteringssituation og i forsøg på at skjule dette undlader at korrigere visse poster i opgørelserne.

Truslen er også relevant i forhold til senere revision, såfremt virksomheden overlever. På det tidspunkt skal revisor anvende data, som denne har forholdt sig til under oplægget til betalingsstandsningen, hvilket kan få revisor til at slække på grundigheden ved gennemgang af materialet.

I forhold til **den optrædende uafhængighed** kan det nævnes, at et udestående honorar ifølge Mautz & Sharaf primært er et problem for den optrædende uafhængighed, da revisor i forhold til omverdenen vil optræde som påvirket part og dermed farvet i sin rådgivning.

*Advokeringstruslen* kan komme på tale, såfremt revisor overfor offentligheden fremstår, som agent og talerør for virksomheden. Denne situation kan ifølge Tom Lee forbedres ved, at der findes specifikke reguleringer for situationen.

Der findes ingen regler, som revisor kan henvise til med henblik på at overbevise offentligheden om, at revisors uafhængighed er uanfægtet. Der kan alene henvises til FSR's etiske retningslinjer samt RL § 26 angående revisors honorar.

---

<sup>166</sup> Ifølge RL § 26, stk. 3 gælder reglerne under § 26, stk. 2 ligeledes for andre ydelser, når revisor for samme hvervgiver kontrollerer eller er tilknyttet til opgaver efter §1, stk.2. Dette er netop en af analysens forudsætninger jævnfør tidligere omtale i afsnittets indledning.

Desuden kan det anføres, at rammerne for revisors rolle er fastlagt i Konkursloven, hvilket kan medvirke til at overbevise offentligheden om, at situationen fra lovgivers side er vurderet til at være acceptabel i modsætning til eksempelvis anvendelsen af virksomhedens advokat. Dette er positivt i forhold til krisehåndtering uden betalingsstandsning, hvorfor truslerne mod den optrædende uafhængighed her vurderes en smule mindre.

Samlet set er truslerne mod den faktiske uafhængighed i denne fase nogenlunde på niveau med krisehåndtering uden, da der findes relevant regulering af situationer, hvor revisors honorar kunne tænkes at virke truende. Reguleringerne får positiv effekt på truslerne mod den optrædende uafhængighed, der ligesom for den faktiske uafhængighed vurderes som mellembå.

#### 4.3.2 Uanmeldt betalingsstandsning

Uanmeldt betalingsstandsning forekommer efter det oplyste rimeligt hyppigt i praksis og er ikke reguleret af lovgivningen. Overordnet kan det siges i forhold til den anmeldte betalingsstandsning, at revisor måske i endnu større udstrækning kan tænkes at være tilknyttet som assistance i denne situation, da der ikke er tilknyttet en tilsynsførende. I praksis vil revisor dog altid kræve der er en advokat tilknyttet i forhold til de lovmæssige opgaver, så ikke dette falder tilbage på revisor.

I forhold til **den faktiske og optrædende uafhængighed** gælder i høj grad samme risici, som er beskrevet under den anmeldte betalingsstandsning. Den væsentligste forskel er, at den nuværende revisor for selskabet også kan fungere som tilsynsførende, hvilket denne dog i praksis meget sjældent påtager sig. Denne funktion er dog ikke officiel ved den uanmeldte betalingsstandsning.

I forhold til situationen med den anmeldte betalingsstandsning kan visse trusler hævdes at være forøget som følge af, at denne situation foregår under mindre regulerede former og fremstår mindre formel. Revisor skal således eksempelvis ikke over for skifteretten fremlægge sit materiale, men i stedet skal kreditorerne overbevises om, at den stille betalingsstandsning kan gennemføres.

Egenkontroltruslen anser vi for nogenlunde uændret i forhold til almindelig betalingsstandsning. Der er stadig risiko for, at revisor bevidst overser egne fejl fra tidligere revisioner eller ved en følgende revision er mindre opmærksom grundet kendskab til materialet.

Vi mener derimod, at risikoen for egeninteressesetruslen, familiaritetstruslen, intimideringstruslen og advokeringstruslen umiddelbart kan ses som en smule forøget i forhold til under den almindelige betalingsstandsning. Det skyldes primært, at der ikke foreligger en reguleret rollefordeling, samt at revisor har mere frie rammer for at påvirke situationen og sine opgørelser.

Desuden kommer revisor til at indtage flere roller, hvilket repræsenterer den mest markante trussel. Revisor indtager en mere aktiv rolle som selskabets forhandlingspart, mens denne samtidig varetager en anden rolle ved tidligere eller eventuel senere revision, hvor revisor skal holde sig kritisk til virksomheden. Desuden skal revisor også bistå en eventuel advokat i dennes relation til kreditorerne i form af rollen som uofficiel tillidsmand eller uofficiel tilsynsførende. Uofficiel tilsynsførende er som tidligere nævnt, en yderst sjælden rolle for revisor.

Vi mener, at revisor i fremtidige situationer med selskabet ikke vil fremstå uafhængig i en velinformeret tredjemands øjne. Det virker især anfægteligt, at revisor skal agere uafhængigt af virksomheden i rollen som erklærende revisor efter at have optrådt i dennes interesser. Netop en advokatliggende rolle er yderst farlig for revisor.<sup>167</sup>

Vi bedømmer revisors faktiske og optrædende uafhængighed som mørkeblå. Der er sket en forværring af uafhængighedstruslerne for begge uafhængighedsformer sammenlignet med den anmeldte betalingsstandsning. I forhold til krisehåndtering helt uden brug af betalingsstandsning mener vi, at truslerne er på samme niveau for den optrædende uafhængighed, men en smule værre ved den faktiske, da revisor rolle er mere uklar ved uanmeldt betalingsstandsning.

#### **4.4. Analyse af virksomhedens overlevelsesmuligheder**

Revisors rolle er i denne fase at hjælpe virksomheden med at opstille budgetter for at vurdere virksomhedsledelsens forskellige overlevelsesscenarier. Desuden bør revisor i den forbindelse vurdere, hvorvidt virksomhedens budgetter er baseret på realistiske forudsætninger. Det er på baggrund af disse budgetudarbejdelser, at virksomheden skal søge tilslutning hos kreditorer og andre interessenter i forsøg på at rekonstruere virksomheden.

Denne fase er i praksis forbundet med både den forrige og den efterfølgende fase, men faseopdelingen synes alligevel relevant, da vi skal vurdere uafhængighedstrusler i forhold til de forskellige roller, som revisor indtager.

---

<sup>167</sup> Elling & Sørensen (2005), side 74

Der kan i den sammenhæng opridses to roller, som revisor indtager i denne fase. Dels yder revisor teknisk bistand til budgetudarbejdelsen (regnskabsteknisk assistance), dels indtræder revisor i rollen som udefrakommende vurderingsmand i forhold til budgetforudsætningerne.

Når revisor assisterer med budgetudarbejdelsen, er de relevante trusler i forhold til **den faktiske uafhængighed** især *familiaritetstruslen*. Denne trussel baseres på risikoen for, at revisor kommer så tæt på klienten, at denne mister evnen til at sige fra over for kritisable forhold.

Såfremt revisor ikke er objektiv, agerer denne ifølge David Flint heller ikke uafhængigt. Det er væsentligt, at revisor er i stand til at forholde sig kritisk til budgetforudsætninger, da et af de opstillede budgetter anvendes til at overbevise øvrige interessenter til virksomheden om dens overlevelsesmuligheder.

At revisor kan have meget stor tillid til virksomhedens medarbejdere og deres arbejde, kan eksempelvis skyldes erfaring med disse efter længere tids samarbejde omkring klienten, eller fordi erklæringsklienten beskæftiger medarbejdere, der tidligere har været ansat i revisionsfirmaet. Der er som udgangspunkt intet i vejen for, at revisor i sine vurderinger delvis baserer sig på tidligere erfaring eller sin intuition. Det fremgår endda som relevante parametre i RS 315, som omhandler, hvorledes revisor bør agere i forhold til revision af en klient. Det kan imidlertid blive farligt, såfremt revisor lægger alt for stor vægt på disse parametre og som følge heraf overser relevante faresignaler eller undlader at udføre undersøgelser.

Disse risikoparametre omtaler Mautz & Sharaf i forbindelse med udførelse af almindelig revision under krav om undersøgelses- og rapporteringsfrihed. Det er vigtigt, at revisors relationer ikke medfører udelukkelse eller begrænsning i undersøgelsen af relevante aktiviteter, data eller personer, samt at revisor ikke lader sig styre af en loyalitets- eller forpligtigelsesfølelse overfor klienten. Netop disse risici er i denne fase særlig relevante i forhold til revisors faktiske uafhængighed, da revisor optræder som rådgiver, hvor der fremsættes egne vurderinger, samtidig med at denne har erklæret sig om det seneste årsregnskab.

Muligheden for *intimideringstruslen* må ligeledes betragtes som relevant i denne fase, hvor revisor assisterer med budgetopstilling og samtidig skal forholde sig kritisk til forudsætningerne. Sandsynligheden for, at revisor opfatter en trussel fra virksomheden eller reelt modtager en, virker større, når revisor besidder føromtalt dobbeltrolle. Ligeledes har virksomheden et incita-

ment til at presse revisors accept af, at budgetterne fremstår en anelse mere positivt, end de burde. Det kan være nødvendigt for at opnå kreditorernes tilslutning.

I denne fase spiller *egeninteressetruslen* efter vores opfattelse en mere afgørende rolle i forhold til tidligere faser. Dette begrundes med, at revisor med sin involvering i budgetarbejdet er i stand til at præge billedet af virksomhedens overlevelsesmuligheder og solvens. I de tidligere faser af rekonstruktionen ville det umiddelbart være fordelagtigt for en revisor med økonomiske interesser i virksomheden, at ledelsen opnåede et så realistisk billede af virksomhedens situation som muligt med henblik på, at den rette strategi kunne udformes. Derimod vil en revisor med økonomiske interesser i virksomheden i denne fase have et ønske om, at budgetterne for strategien fremstår så positivt som muligt, da de skal anvendes til at skaffe tiltro hos og tilslutning fra blandt andet kreditorer.

I forhold til ***den optrædende uafhængighed*** er det i denne fase især tilsynecomsten af et fortroligt forhold imellem klient og revisor, opstået på baggrund af deres tætte samarbejde, der kan virke foruroligende over for øvrige interessenter. Det er væsentligt, at især kreditorer føler sig overbeviste om, at de kan stole på revisors vurderinger med hensyn til budgetforudsætningerne. I tilfælde af en anden opfattelse har revisors vurdering reelt ingen betydning.

I denne fase har arbejdsformen i modsætning til visse øvrige faser en del lighed med revisors rolle i forbindelse med revision, hvor klienten udarbejder materialet, og revisor efterfølgende udtaler sig om det. I nuværende fase agerer revisor set fra omverdens synsvinkel ikke udelukkende i forening med virksomheden. På den baggrund kan det hævdes, at revisor og virksomheden i mindre grad fremstår som en enhed.

Mautz & Sharaf har en klar holdning om, at revisor i relation til en klient ikke bør foretage sig andet end revision. I denne forbindelse vil vi mene, at revisors arbejde med vurdering af budgetforudsætningerne i sammenligning med assistance ved budgetudarbejdelse ligger bedre i tråd med den reviderende revisors erhverv. Revisors rolle som faglig vurderingsmand virker mere separeret fra virksomhedens interesser end rollen som medhjælper til budgetudarbejdelsen, hvorfor *advokeringstruslen* primært er relevant i forhold til sidstnævnte rolle.

Der kan til trods herfor stilles spørgsmålstejn ved, om det er passende, at revisor optræder som vurderingsmand i forhold til budgetassistance. I denne forbindelse er det *egenkontroltruslen*, der

er mest oplagt. De forudsætninger, revisor skal vurdere, er delvist baseret på regnskabstal, som denne tidligere selv har revideret. Denne trussel er i realiteten relevant både i forhold til den faktiske og den optrædende uafhængighed.

Måtte revisor have finansielle interesser i virksomheden, hvilket må antages for undtagelsen, kan dette virke negativt i forhold til den optrædende uafhængighed. Egeninteressesetruslen kan yderligere få betydning for den optrædende uafhængighed, såfremt revisor modtager et uforholdsmæssigt stort honorar for rådgivningsydelserne. Dette er der dog fastsat regler imod, jævnfør RL § 26, stk. 2.

Det samme er gældende, hvis revisor på anden vis er økonomisk afhængig af virksomheden, som denne er såvel rådgiver som revisor for. I denne forbindelse kan en velinformeret tredje mand frygte, at revisors økonomiske afhængighed får effekt på de budgetter, som skal præsenteres for øvrige interessenter.

Vi mener på den baggrund, at der med revisors eventuelle dobbeltrolle i denne fase er stor sandsynlighed for situationer, hvor den faktiske uafhængighed er relativ let at anfægte. I forhold til den optrædende uafhængighed er dobbeltrollen ligeledes kritisabel, og en velinformeret tredje mand vil kunne anfægte situationen. Vi vurderer de samlede trusler imod den faktiske og optrædende uafhængighed som mørkeblå.

#### 4.5. Valg imellem rekonstruktion og afvikling

I forhold til denne fase er revisor på ny i den situation, at der må rådgives, men ikke deltages i beslutning om, hvilke alternativer virksomheden skal vælge. Det kan hævdes, at uafhængighedsproblemer i denne fase netop opstår i tilfælde af, at revisors rolle bliver fremtrædende i forbindelse med valg og implementering.

Problemer med **den faktiske uafhængighed** kan således opstå, såfremt revisor involverer sig, på baggrund af familiaritetstruslen eller egeninteressesetruslen. *Familiaritetstruslen* er tilfældet, såfremt ledelse og revisor ikke formår at holde deres roller adskilte. Bevæggrunden for denne trussel er allerede beskrevet i forbindelse med de forrige afsnit.

*Egeninteressetruslen* bygger derimod på økonomiske interesser. Det kan have betydning for den faktiske uafhængighed, såfremt revisor vil blive væsentligt påvirket af valget mellem rekonstruktion eller afvikling.

I denne henseende kan eventuelt størrelsen af revisors honorar under de to alternativer have en indflydelse. I Tom Lees teori nævnes det blandt andet, at revisors økonomiske interesser i klienten kan skabe problemer i forhold til uafhængighed.

Ifølge Tom Lee er et væsentligt incitament for revisor for at afstå at give en urigtig blank påtegning, at risikoen for ikke at fremstå uafhængig er for byrdefuld på længere sigt – også ud fra en økonomisk betragtning.

Som støtte hertil bør der være regler, som har en præventiv effekt. I den situation, hvor revisor alene rådgiver om valget og ikke udsteder nogen form for erklæring, er denne som nævnt ikke underlagt Revisorlovens bestemmelser. Det kan på den baggrund hævdes, at der findes få præventive regler i denne sammenhæng.

At revisor modtager honorar fra klienten og dermed er afhængig af, om denne er den foretrukne kandidat som revisor, mener de tre teorier er en åbenlys risiko for uafhængigheden. Dette forhold er en så naturlig del af revisionsarbejdet, at risikoen herved ikke får stor opmærksomhed hos revisorer, hvilket kun forøger risikoen for undervurdering af truslen.

Derudover kan denne fase lægge op til, at forholdet imellem revisor og ledelse fremstår fortroligt udadtil, om end revisors rolle i forhold til beslutningsprocessen er relativ veldefineret. Dette er også kritisk i forhold til den optrædende uafhængighed. Sidstnævnte kan hævdes at blive påvirket af en kombination af *egeninteresse-* og *advokeringstruslen*.

*Intimideringstruslen* virker ikke oplagt, da ledelsen typisk ikke er særlig afhængig af revisors vurdering i denne fase.

*Egenkontroltruslen* eksisterer i mindre grad med risikoen for, at revisor senere i forbindelse med revision af en eventuelt rekonstrueret virksomhed skal forholde sig til vurderinger, som denne selv har haft indflydelse på.

Med udgangspunkt heri vurderes trusler imod henholdsvis den faktiske og optrædende uafhængighed begge som mellemste blå nuance.



## 4.6. Rekonstruktionsmuligheder

I denne fase gennemgås relevante uafhængighedstrusler ved forskellige handlinger i relation til selve arbejdet med rekonstruktionsmulighederne, der samlet set vurderes som mellembå for såvel den faktiske som den optrædende uafhængighed. I figur 12 er der givet et overblik over, hvorledes truslerne vurderes at variere i forhold til specifikke situationer under arbejdet hermed.

Figur 12. Uafhængighedstrusler ved rekonstruktionsmuligheder

| Rekonstruktionsfase                    | Trusler imod revisors faktiske uafhængighed | Trusler imod revisors optrædende uafhængighed |
|----------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Rekonstruktionsmuligheder (Afsnit 4.6) | Opgørelse af regnskabsmæssige værdier       | Opgørelse af regnskabsmæssige værdier         |
|                                        | Finansiell rekonstruktion før akkord        | Finansiell rekonstruktion før akkord          |
|                                        | Finansiell rekonstruktion under akkord      | Finansiell rekonstruktion under akkord        |
|                                        | Strukturmæssig rekonstruktion               | Strukturmæssig rekonstruktion                 |

Kilde: Egen tilvirkning

### 4.6.1. Opgørelse af regnskabsmæssige værdier

For at opnå overblik over, hvilke reelle værdier der er i virksomheden, vil der som del af rekonstruktionsarbejdet blive produceret en reformuleret balance. Denne handling vil som nævnt i hovedafsnit 3 typisk blive udført af en regnskabskyndig person såsom eksempelvis selskabets revisor.

Selve opgaven for revisor består i at anskue selskabets balance kritisk samt opgøre aktiver og passiver, så den reelle værdi vises. Med reelle værdi menes her den ikke pantsikrede værdi, der eventuelt kan anvendes til fremskaffelse af likviditet.

Der er sædvanligvis et vist tidspres i dette stadie af processen, og som tidligere omtalt afhænger succes af en rekonstruktion i høj grad af tidsrammerne. Derfor kan der med fordel anvendes en regnskabskyndig person, som i forvejen har kendskab til blandt andet selskabets personale og bogføring.

Dette taler umiddelbart for anvendelsen af selskabets revisor i denne fase. Yderligere er det forventeligt, at selskabets revisor allerede tidligere i forløbet er blevet tilknyttet rekonstruktionsprocessen.

Med udgangspunkt i de etiske retningslinjer fra FSR vurderer vi, at der primært kan være problemer med familiaritets-, egenkontrol- og intimideringstruslen.

I forhold til **den faktiske afhængighed** er *familiaritetstruslen* relevant. Hos Mautz & Sharaf nævnes rapporteringsuafhængighed som en væsentlig faktor til sikring af den faktiske uafhængighed. I dette begreb ligger blandt andet, at revisor skal være fri for loyalitetsfølelse samt undgå at væsentlige forhold rapporteres uformelt i stedet for formelt.

Det kunne tænkes, at revisor undlader de nødvendige nedskrivninger af værdier, fordi revisor har udviklet et så nært forhold til klienten, at det er vanskeligt at sige fra overfor kritisable forhold.

I forlængelse heraf kan også *intimideringstruslen* og *egeninteressetruslen* komme på tale, såfremt revisor har forventning om at forblive revisor efter rekonstruktionen. Herved kan revisor have incitament til at følge ledelsens ønske – eksempelvis fremstillet som en trussel - i stedet forholde sig objektivt til materialet. Dermed påvirkes den faktiske uafhængighed.

I forhold til *egenkontroltruslen* ligger en vis risiko i selve opgaven, da revisor skal basere sig på sit tidligere arbejde. Revisor anvender de reviderede tal som grundlag for den modregnede balance og korrigerer for de ændringer, der måtte være sket i mellemtiden. Det giver revisor en mulighed for at dække over eventuelle fejl ved tidligere revisioner. For ikke at afsløre sine tidligere fejl kan det tænkes, at revisor anvender misvisende tal som baggrund for sine beregninger.

Det egentlige problem opstår ifølge Tom Lee, såfremt revisor selv opstiller tal i forbindelse med den modregnede balance, som også anvendes i forbindelse med efterfølgende revision af selskabet. Derved anvendes arbejde fra en opgave uden erklæring og sikkerhed til en revision med risiko for, at revisor ikke er i stand til at forholde sig kritisk til sit eget udarbejdede materiale.

Vi mener, at problemstillingen bør tages med i revisors betragtning før accept af opgaven, såfremt revisor senere ønsker at varetage revision af virksomheden. Truslen er særligt udpræget i de situationer, hvor der gennemføres en strukturmæssig rekonstruktion, og revisor som led heri

skal revidere åbningsbalancen. Her skal revisor ifølge Uffe Fink Jensen være særligt opmærksom på sin rolle i forhold til selvrevision. Der er i den nuværende lovgivning ikke klare regler mod dette, hvorfor det er overladt til revisors egen dømmekraft at vurdere, om der er risiko for selvrevision.

***Den optrædende uafhængighed*** bliver også påvirket, da en velinformeret tredje mand kan få kendskab til, at det er samme revisor, som har revideret den og opstillet den modregnede balance.

På baggrund af ovenstående vurdere vi, at truslen mod revisors faktiske og optrædende uafhængighed begge er mørkeblå, primært som følge af *egeninteressesetruslen* samt *egenkontroltruslen*.

#### 4.6.2 Finansiell rekonstruktion

Revisors rolle i forhold til finansiell rekonstruktion har vi valgt at opdele i to scenarier, hvor den første er før eller uden en akkord, mens den anden er i forbindelse med en akkord.

##### 4.6.2.1. Før akkord

Som nævnt i tidligere afsnit kræver en redning af et selskab næsten altid tilførsel af ny kapital. I tilknytning hertil kan revisor bistå med en opstilling og vurdering af fordele og ulemper ved de forskellige typer af kapitalfremskaffelse. Revisor bør afdække virksomhedens økonomiske situation, da kapitalfremskaffelsesmulighederne blandt andet påvirkes af virksomhedens kapitalstruktur, og hvem der har tilgodehavender. Interessenter med tabsrisiko er typisk interesserede i at finde en ordning, så deres tab begrænses mest muligt. Med udgangspunkt heri skal revisor rådgive om anvendelsen af metoder til kapitalfremskaffelse.

Vi har tidligere omtalt, at en rekonstruktion er underlagt et tidspres for at øge chancen for et succesfuldt resultat, hvorfor kendskab til selskabet og dennes struktur ikke er uvæsentlige fordele. Revisor har fra tidligere revision baggrundsviden om kapitalstrukturen og de væsentlige kreditorer, som eventuelt kan være interesseret i en gældskonvertering eller henstand. Revisor besidder således en del relevant viden før accept af opgaven.

Truslerne mod revisors uafhængighed skal i denne situation ses i forhold til såvel den konkrete opgave og som i forhold til en påvirkning af uafhængigheden ved en eventuel efterfølgende revision.

Ved revisors rådgivning om rekonstruktionsmulighederne, mener vi ikke, at **den faktiske uafhængighed** vil blive truet i afgørende grad.

*Intimideringstruslen* virker ikke relevant i denne situation. Vi vurderer det ikke som nærliggende, at ledelsen fremsætter en trussel med henblik på at påvirke revisors resultat. Alt andet lige vil revisors og ledelsens interesser være sammenfaldende med hensyn til at sikre den bedst mulige kapitalfremskaffelse. Resultatet af rådgivningen synes derfor ikke umiddelbart at kunne påvirke fremtiden som revisor for selskabet.

Ligeledes vurderer vi ikke *egeninteressetruslen* som værende relevant i forhold til fasen, da vi anser det som relativt usandsynligt, at revisor kan opnå en speciel fordel ved at rådgive på en bestemt måde i denne situation. I vores interview med Uffe Fink Jensen påpegedes netop det usandsynlige i, at revisor vil forsøge at opnå en fordel ved at påvirke klienten til at vælge det ene frem for det andet. Yderligere understregede han, at klienten sjældent har helt frie muligheder, da interessenterne som oftest ikke vil tilslutte sig alle modeller.

*Egenkontroltruslen* kan blive relevant i denne fase, fordi revisor anvender materiale fra tidligere revisioner, hvori denne kan have en interesse i at skjule fejl. Ifølge Tom Lee ikke den mest betydningsfulde problemstilling i forhold til revisors uafhængighed. Det anses for væsentlig mere alvorligt, når revisor skal revidere på grundlag af tidligere udarbejdet materiale, som denne ikke har erklæret sig om.

I vores vurdering af **den optrædende uafhængighed**, mener vi, at rollen som rådgiver altid kan udgøre en trussel jævnfør Mautz & Sharafs teori. Forfatterne påpeger, at revisor aldrig bør varetage andre opgaver end revision, da dette vil påvirke uafhængigheden. I dette tilfælde kan revisor, af en velinformeret tredjemand blive anset for at være sidestillet med en ansat i selskabet eller som havende indflydelse på selve valget i beslutningsprocessen.

*Advokeringstruslen* kan særligt blive et problem og en alvorlig trussel i de situationer, hvor revisor af klienten bliver anmodet om at deltage i møderne. Det gælder også, selv om det kun er for at forklare interessenterne om klientens forskellige muligheder. Dette forekommer dog ifølge

Lars Vinther Mikkelsen sjældent i praksis. Han understreger desuden væsentligheden ved at have fokus på ikke at blive opfattet som en del af virksomheden. Som følge heraf deltager han sjældent i møder, medmindre det er efter alle parterens ønske. I tilfælde af, at alle parter ønsker det, bør revisor stadig have fokus på, ikke at virke som repræsentant for selskabet eller som en del af ledelsen.

Det skal tilføjes, at den egentlige effekt af *advokeringstruslen* opstået i denne fase primært vil blive afgørende i forbindelse med den efterfølgende revision, når revisor forsætter som revisor efter rekonstruktionen. Hvorvidt revisor bør afstå fra denne opgave, afhænger derfor i væsentligt omfang af dennes evne til ikke at fremstå som en del af ledelsen eller på anden vis som ansat i selskabet.

I forhold til det efterfølgende forløb, mener vi yderligere, at den faktiske uafhængighed påvirkes af, hvorvidt revisor kommer til at foretage selvrevision ved efterfølgende at tage stilling til et scenarie, revisor selv har rådgivet om. Dermed er *egenkontroltruslen* en faktor i denne situation.

I forbindelse med den efterfølgende revision er det vores vurdering, at den optrædende uafhængighed bliver påvirket i lighed med den faktiske uafhængighed, da en velinformeret tredjemand vil kunne være i tvivl om, hvorvidt revisor er i stand til at foretage kritisk revision på et område, han selv har rådgivet om. Derudover skal der nævnes effekten af revisors rolle i forbindelse med selve rådgivningen, hvor revisor kan blive anset som en medarbejder eller en del af ledelsen. Dette får især betydning i forbindelse med den efterfølgende revision. I visse situationer vil et godt omdømme kunne afhjælpe denne trussel, men det gælder langt fra i alle tilfælde. I denne fase anser vi derfor den optrædende uafhængighed som hårdere anfægtet end den faktiske.

Vi anser truslerne mod revisors faktiske uafhængighed som lyseblå, da *egenkontroltruslen* ikke udgør en væsentlig risiko, medmindre revisor reelt har truffet beslutningen. I forhold til den optrædende uafhængighed anser vi risikoen som mellembå. Dette skyldes, at rollen som rådgiver vil give anledning til at associere revisor med selskabet.

#### 4.6.2.2. Under akkord

Som omtalt i vort teori afsnit og Konkurslovens § 164 skal der i forbindelse med en akkord være bistand fra en regnskabskyndig tillidsmand. Dette afsnit er udfærdiget på baggrund af en forudsætning om, at virksomhedens revisor er valgt som regnskabskyndig tillidsmand. Af de 5 opstil-

lede trusler i FSR's etiske retningslinjer mener vi, at revisors *faktiske uafhængighed* i denne fase primært er i fare på baggrund af egeninteressesetruslen og intimideringstruslen.

*Egeninteressesetruslen* kan have indflydelse på den faktiske uafhængighed på to måder. For det første kan det tænkes, at revisor har en forventning om at forsætte som revisor for selskabet, hvis akkordprocessen har et succesfuldt udfald. Her vil udfaldet være afgørende for virksomhedens overlevelse og dermed betaling af revisors fremtidige honorar. Som følge heraf kan det tænkes, at revisor i de udarbejdede dokumenter og opgørelser til brug for akkorden forsøger at få virksomhedens økonomi til at fremstå bedre, end den reelt er.

Yderligere kan revisors økonomiske interesser i virksomheden være relateret til, at denne har et betydeligt udestående hos virksomheden, hvorved *egeninteressesetruslen* kommer på tale. Den faktiske uafhængighed kan komme i fare her, da revisor muligvis påtager sig opgaven for at opnå et specielt resultat i form af honorarbetaling. Dette kan være problematisk, da kreditorerne ikke har mulighed for selv at kontrollere tillidsmændenes indsats, men er henvist til at lade dem assistere på deres vegne. Det er derfor væsentligt, at den regnskabskyndige tillidsmand er fuldstændig uafhængig af sin klient.

Der har tidligere været en del debat om betydningen af revisors honorar i forhold til dennes uafhængighed. Retsassessor Alex Nymark har således i Fuldmægtigen 2003 tilkendegivet, at skyldnerens sædvanlige revisor godt kan vælges til tillidsmand, men at der foreligger et habilitetsproblem, såfremt denne i forvejen har penge til gode hos ham. Herimod argumenterer Professor Lars Bo Langsted, der henviser til, at domstolene aldrig har taget stilling til spørgsmålet.<sup>168</sup>

Lars Bo Langsteds argumentation fremført på baggrund af den tidligere Revisorlov, der var gældende frem til 2008. Det centrale i de fremførte argumenter kan imidlertid stadig anvendes på den nuværende situation.

Professor Lars Bo Langsted mener sammenfattende, at KL § 238 er indført for at sikre en rimelig dækning af uafhængighed for den brede persongruppe, der kan agere som tillidsmænd og ikke med henblik på at udforme strengere regler for revisors uafhængighed end de i forvejen eksisterende. KL § 164, stk. 1 fastslår netop, at revisor uden beskikkelse kan fungere som regn-

---

<sup>168</sup> Langsted (2003), side 1

skabskyndig tillidsmand. Det må derfor lægges til grund, at lovgiver har lagt en forventning om, at revisor opfylder de faglige kriterier og som udgangspunkt uafhængighedskravene, hvorfor denne anses som særligt velegnet til at påtage sig rollen.

Vi tilslutter os professor Lars Bo Langsteds opfattelse af, at revisors honorarkrav mod skyldneren efter Konkursloven ikke i sig selv kan udelukke revisor fra at være regnskabskyndig tillidsmand.<sup>169</sup> Det kan dog ikke afvises, at udestående honorar skaber en vis trussel imod revisors faktiske uafhængighed, og at der i Konkursloven netop ikke findes en konkret regulering heraf.

Det skal tilføjes, at truslen ved udestående honorar kan mindskes ved aftale, såfremt revisor ønsker at deltage som tillidsmand. Dette kan ifølge Uffe Fink Jensen ske ved, at revisors honorar aftales særskilt før opgavens udførelse og eksempelvis defineres som værende et simpelt krav. Typisk vil honorarer også være af mindre karakter i forhold til selskabets samlede gæld og kan derfor blive et af de beløb, som bliver aftalt indfriet helt i forbindelse med en akkord.

I forhold til, hvad revisor har at miste ved svigagtig adfærd, anser Uffe Fink Jensen det ikke som sandsynligt, at revisor ubetinget agerer efter at fremme sin egen økonomiske situation i forhold til honorar. Dette ligger i tråd med Tom Lees argumentation. Han mener, at truslen imod hele revisionsvirksomhedens kollaps i tilfælde af, at revisor fremstår som afhængig, er så betydelig, at honoraret fra en enkel revisionsklient ikke bør kunne få tilstrækkelig effekt til at fremme svigagtig handlemanér hos revisor.<sup>170</sup>

*Intimideringstruslen* kan få indflydelse på den faktiske uafhængighed, da revisor antages at have en forventning om at forsætte som revisor for selskabet, såfremt akkordprocessen får et succesfuldt udfald. Det kan således tænkes, at revisor undlader at gøre bestemte ting, eksempelvis ikke inddrager visse relevante oplysninger i opgørelserne.

Der behøver ikke foreligge en konkret trussel mod revisor. Revisors blotte forventning om, at den videre stilling som revisor for selskabet afhænger heraf, kan være tilstrækkeligt til at påvirke revisors dømmekraft. Det gælder især, såfremt revisor er en person med svage etiske holdninger.

Truslerne imod **den faktiske uafhængighed** er primært rettet mod den konkrete opgave, revisor påtager sig som tillidsmand. De kan også få betydning for den faktiske uafhængighed ved en

---

<sup>169</sup> Langsted (2003), side 2-3

<sup>170</sup> Revisionsfirmaet Arthur Andersens kollaps som følge af Enron-skandalen er et oplagt eksempel herpå.

senere revision. Det kan tænkes, at såfremt revisor en gang har dækket over fejlagtige posteringer eller udfærdiget opgørelser, der forvrænger billedet af virksomhedens økonomiske situation, må disse fortsat skjules under en senere revision.

I forhold til **den optrædende uafhængighed**, er det især *advokeringstruslen* og *familiaritetstruslen*, som er afgørende. Revisor har i forbindelse med denne opgave arbejdet tæt sammen med virksomhedens ledelse, hvilket bidrager til *familiaritetstruslen* og kan anfægte den optrædende uafhængighed. Advokeringstruslen kan især blive aktuel i de situationer, hvor revisor fremstår aktiv og synlig i forbindelse med akkorden. Dette kan foranledige udenforstående til at opfatte revisor som repræsentant og talerør for virksomheden.

I KL § 164 stk. 3 indgår delvist forholdsregler mod, at revisor direkte medvirker til tilvejebringelsen af en akkord. Hermed undgås de tilfælde, hvor revisor decideret agerer på vegne af ledelsen eller andre i processen. En sådan regel er ifølge Tom Lee især effektiv i forhold til den optrædende uafhængighed.

Problemet med uafhængighed er, at regnskabsbrugeren ikke har mulighed for at bedømme revisors mentale tilstand og dermed den faktiske uafhængighed, hvorfor det ofte er den optrædende uafhængighed, der i stedet bedømmes. En regel som denne samt fast definerede sanktioner ved overtrædelse bidrager til, at revisors uafhængighed ikke bringes i tvivl i offentligheden.

*Egeninteressetruslen* virker på samme vis som i forbindelse med den faktiske uafhængighed. En velinformeret tredjemand vil kunne observere, at revisors økonomiske gevinst afhænger af tvangsakkordens resultat. Der kan derfor stilles spørgsmålstegn ved, hvorvidt revisor handler uafhængigt i forbindelse med erklæringen, jævnfør KL § 165 stk. 4 om tilstanden af akkorden. Dette gælder også i forbindelse med dividenden ved en eventuel konkurs. I forhold til den konkrete opgave er der således en vis trussel mod den optrædende uafhængighed.

Revisors optrædende uafhængighed er ifølge Mautz & Sharaf altid i fare, når revisor udfører andre handlinger end revision, hvilket er tilfældet her. Truslen er dog især aktuel i forbindelse med en efterfølgende revision af selskabet. Risikoen er konkret tilknyttet i, at revisor ved efterfølgende revisioner skal bedømme materiale, som denne selv har medvirket til udfærdigelsen af.

Vi mener, at truslerne imod revisors faktiske og optrædende uafhængighed begge er mørkeblå. Dette baseres i forhold til den faktiske uafhængighed på, at det lægges op til at revisors bedøm-



melse, hvorvidt opgaver bør afstås i visse situationer. Samtidig bør revisor i andre situationer foretage handlinger, som mindsker truslen mod uafhængigheden. I forhold til den optrædende uafhængighed er der ligeledes risiko for, at en velinformeret tredjemand opfanger truslerne mod revisors faktiske uafhængighed, som herved bliver relevante for den optrædende.

#### 4.6.3. Strukturmæssig rekonstruktion

Revisor kan i denne fase bidrage med værdiansættelse af virksomheden eller dele heraf for sælger, samt udfærdige åbningsbalance indeholdende de overførte værdier.

I forhold til **den faktiske uafhængighed** kan *familiaritetstruslen* være et problem, såfremt revisor er så tæt knyttet til virksomheden, at han favoriserer den ved at få værdierne til at fremstå bedre end de reelt er.

Det kan ligeledes være et problem, hvis revisor ser muligheden for at blive revisor i selskabet efter den nye ejers overtagelse som betinget af resultatet af værdierne i overdragelsesaftalen. I så tilfælde kan både *egeninteressetruslen* samt *intimideringstruslen* betegnes som relevante. Revisor behøver ikke at have modtaget en konkret hentydning om, at hans videre karriere som revisor for virksomheden afhænger heraf, men kan handle på baggrund af en antagelse herom. At vurdere virksomhedens værdier for lavt vil i denne situation bidrage til revisors egeninteresse i form af økonomisk gevinst ved honorarer for fremtidige revisioner. Dette påpeger Tom Lee som en af de fire relevante trusler imod revisors uafhængighed. Vi vurderer dog umiddelbart, at disse situationer er relativt tænkte og anser ikke uafhængigheden som betydelig anfægtet herved.

I tilfælde af, at revisor fortsætter som revisor for de nye ejere, kan *egenkontroltruslen* dog spille en vis rolle. Der er herved mulighed for, at revisor skal basere sin revision på de værdier og balancer, som denne selv har medvirket til at udfærdige.

David Flint fremhæver desuden, at der kan være et problem med revisors faktiske uafhængighed når denne indtager en anden rolle end den traditionelle revisorrolle. Problemet opstår ifølge David Flint især på baggrund af den loyalitet, som herved opstår i forhold til ledelsen.

I relation til denne fase mener vi, at revisors nye rolle som rådgiver kun udgør et problem, såfremt virksomhedens ledelse bliver siddende efter overdragelsen af virksomheden, samt revisor forbliver i rollen som virksomhedens revisor.

Risikoen må betegnes som øget, såfremt der ikke sælges til en ekstern ejer, men der i stedet gøres brug af søsterselskabsmodellen, hvor ejerne er den tidligere ledelse af det kriseramte selskab. Situationen med datterselskab eller søsterselskab, hvor ledelsen fortsætter, må betegnes som mere sandsynligt, da ledelsen ofte ser større værdi i selskabets aktiver end eksterne købere. I disse situationer vil truslen mod revisors uafhængighed være forøget som følge af David Flints forømtalte loyalitet, men også egeninteresse truslen vil her kunne blive aktuel, såfremt revisor har mulighed for at blive revisor for det nye datterselskab.

I forhold til **den optrædende uafhængighed** kan revisors rolle igen blive anfægtet af, at han udfærdiger andet arbejde end revision, jævnfør Mautz & Sharaf, David Flint samt Tom Lee. Det er dog igen primært et problem i relation til den eventuelle rolle som revisor efter overdragelsen.

Ifølge David Flint vil revisors optrædende uafhængighed altid blive svækket, når denne fungerer som rådgiver, selvom rådgivningen sker over for selskaber, der ikke er dennes klienter. Dette sker på trods af, at den faktiske uafhængighed ikke bringes i fare, idet offentlighedens syn påvirkes negativt derved. Dette skyldes ifølge Tom Lee den uigennemsigthed, som forholdet mellem revisor og klient er underlagt. Da offentligheden ikke har adgang til konkret at vurdere omfanget af revisors indflydelse, vil opgavesituationerne i denne fase grundet mistænksomhed have negativ effekt på revisors optrædende uafhængighed.

Samlet set vurderes den faktiske uafhængighed samt den optrædende uafhængighed som mellemblå.

#### 4.7. Sammenfatning af uafhængighedsanalysen

I dette afsnit vil vi sammenfattende konkludere på anfægtelserne imod revisors uafhængighed i forbindelse med rekonstruktionsprocessen. Det er lagt til grund, at revisor ikke udsteder erklæringer.

Sammenfatningen er i forhold til den foretagne analyse og vurdering overordnet struktureret i to dimensioner. Vi konkluderer først på truslerne i de faser, som er angivet som mørkeblå og dermed anses som værende mest alvorlige i relation til revisors uafhængighed. Efterfølgende sammenfatter vi, hvilke trusler der er mest gennemgående og dermed mest relevante i forbindelse med revisors arbejde under rekonstruktionsprocessen.

Som det fremgår af oversigten over rekonstruktionens faser og behandlingen af, hvordan indeholdte arbejdsopgaver påvirker revisors uafhængighed, er det vores vurdering, at revisors mulige arbejdsopgaver i to af faserne vil aflede en mørkeblå trussel mod revisors uafhængighed. Disse to situationer er henholdsvis ved arbejdet med planlægning af krisehåndtering samt analyse af virksomhedens overlevelsesmuligheder, hvor det dog kun er den optrædende uafhængighed som er mørkeblå i førstnævnte.

Ved planlægning af krisehåndtering, herunder uanmeldt betalingsstandsning og analyse, vurderer vi, at især revisors tætte samarbejde med virksomhedens ledelse udgør en væsentlig trussel mod revisors uafhængighed i form af familiaritetstruslen. Baggrunden herfor, er dels revisors omfattende samarbejde med ledelsen, dels risikoen for, at revisor føler ansvar for resultatet af disse faser og som følge heraf ikke handler uafhængigt. Dette vurderer vi er aktuelt i forhold til såvel den optrædende som den faktiske uafhængighed.

I forhold til den optrædende uafhængighed vurderer vi ligeledes advokeringstruslen som værende relevant for revisors overvejelser før accept af opgaven angående planlægning af krisehåndtering, uanmeldt betalingsstandsning og analyse af virksomhedens overlevelsesmuligheder. Dette begrundes med revisors deltagelse i møder med kreditorer og banker sammen med ledelsen for det kriseramte selskab. Det vil kunne skabe en opfattelse af, at revisor enten er talsmand for eller en del af ledelsen. Dette vil specielt være afgørende for, hvorvidt revisor kan foretage en eventuel efterfølgende revision af det pågældende selskab.

Ved den uanmeldte betalingsstandsning vurderes det ligeledes, at intimideringstruslen og egeninteressetruslen er væsentlige for revisors uafhængighed, idet resultatet af revisors arbejde i væsentlig grad kan påvirke resultatet af betalingsstandsningen.

Det skal tilføjes, at vi i modsætning til den uanmeldte ikke anser den anmeldte betalingsstandsning som værende en mørkeblå situation på trods af, at mange af de samme handlinger er indeholdt. Det skyldes primært, at der ved den anmeldte findes mere regulering og kontrol af revisors arbejde. I den teoretiske referenceramme påpeger vi i henhold til de anvendte teorier vigtigheden af regulering af revisors arbejde, hvilket specielt er aktuelt for den optrædende uafhængighed.

Intimideringstruslen vurderes aktuel under akkord, da revisor kan have en forventning om at forsætte som revisor, såfremt et bestemt resultat opnås ved akkorden. Dermed er dette også en væsentlig trussel mod såvel revisors faktiske som optrædende uafhængighed.

Det kan sammenfattende konkluderes, at rekonstruktionsopgaverne for revisor i de fastlagte faser er præget af flere forskellige trusler. Familiaritetstruslen og egeninteressesetruslen er de trusler, som vi vurderer hyppigst forekommende i forbindelse med udførelsen af revisors opgaver i selve rekonstruktionsprocessen.

Familiaritetstruslen fremkommer ofte, da revisor i en rekonstruktion vil have tæt samarbejde med ledelsen og dermed kan udvikle et nært forhold til medlemmerne heri. Dette kan senere påvirke revisors dømmekraft, dels i de senere faser i rekonstruktionsarbejdet, dels ved en efterfølgende revision.

Egeninteressesetruslen er aktuel i de tilfælde, hvor revisors vurdering af værdier eller forudsætninger til budgetter er med til at påvirke selskabets muligheder for at overleve. Dette vil primært forekomme, når modtageren af vurderinger og budgetter er interessent i selskabet. Vi vurderer, at revisor med henblik på fremtidige honorarer kan have en interesse i, at selskabet fremstilles så der tilføres kapital.

Det er endvidere vores vurdering, at egeninteressesetruslen og familiaritetstruslen er gældende for såvel den faktiske som den optrædende uafhængighed i alle de tilfælde, hvor de forekommer.

Dette er ikke tilfældet for advokeringstruslen, som ofte fremkommer i forbindelse med de forskellige opgaver i rekonstruktionsprocessen. Denne vurderes at være langt mere aktuel i forhold til den optrædende uafhængighed, end den er i forhold til den faktiske.

Baggrunden herfor er revisors hyppige optræden sammen med selskabets ledelse ved fremlæggelser af budgetter og plan for krisehåndtering. Dermed vil en velinformeret tredjemand kunne sætte spørgsmålstejn ved revisors uafhængighed i forbindelse med en eventuel efterfølgende revision, hvor revisor igen er underlagt bestemmelserne i Revisorloven og skal optræde som offentlighedens tillidsrepræsentant.

Revisors virke i forbindelse med rekonstruktionsarbejdet skal som ovenfor nævnt ikke alene vurderes i forhold til den aktuelle opgave, men også i forhold til den eventuelle efterfølgende revision.

Revisorloven er som omtalt ikke gældende i den konkrete situation, hvor selve udførelsen af arbejdet under rekonstruktion udføres, men bliver igen gældende på det tidspunkt, hvor revisor foretager revision og afgiver en erklæring. I den forbindelse fremgår det af Revisorloven, at revisor før opgaveaccept skal forholde sig til sin uafhængighed. En sådan regel er, jævnfør blandt andet Tom Lee, positiv for revisors uafhængighed, hvorfor problemerne umiddelbart må anses for mindre i forbindelse med efterfølgende revision i forhold til selve rekonstruktionsprocessen. Det er dog et væsentligt forhold at være opmærksom på allerede før accept af arbejdsopgaver i forbindelse med rekonstruktion, da dette muligvis vil betyde, at revisor bør afstå fra den efterfølgende revision.

#### **4.8. Konkursrådets betæknings påvirkning af revisors uafhængighed**

I hovedafsnit 4 er gennemgået en række uafhængighedsproblematikker i relation til revisor, der kan opstå ved revisors deltagelse i en rekonstruktionsproces efter gældende lovgivning. I dette afsnit sammenfattes, hvorvidt disse problemstillinger ændres ved eventuel indførelse af de tiltag, der er fremsat i Konkursrådets betænkning nr. 1512/2009.

Konkret kan de identificerede uafhængighedsproblemstillinger ændres ved ændring af selve rekonstruktionsprocessen, samt ved indførelse af konkret regulering af revisors uafhængighed. Begge dele synes at være tilfældet ved indførelse af tiltagene i den nye betænkning.

Revisors rolle i tilknytning til rekonstruktionsprocessen kan overordnet bedømmes at være blevet mere veldefineret i den nye betænkning ved indførelse af reglen om revisor som regnskabskyndig tillidsmand. Dette er en rolle, som revisor efter gældende lov besidder i relation til rekonstruktionsfasen tvangsakkord, men her udvides reguleringen, til også at gælde i de faser, der ligger tidligere i processen.

Når der ligger klare veldefinerede retningslinjer for revisors funktion i forbindelse med rekonstruktionsprocessen, reduceres risikoen for trusler imod revisors uafhængighed. Dette gælder ikke mindst i forhold til den optrædende uafhængighed, da en velinformeret tredjemand vil have

bedre mulighed for at forstå og gennemskue revisors rolle. Alene af den grund vil det ifølge Tom Lee være positivt for omverdens syn på revisors uafhængighed.

Angående den faktiske uafhængighed er revisors mentale tilstand til stadighed den afgørende faktor, men det synes umiddelbart lettere at forholde sig til sin uafhængighedssituation, når der foreligger veldefinerede retningslinjer for revisors funktion.

Det skal tilføjes, at vi ikke er i stand til at vurdere, hvorvidt revisor stadig vil besidde en række vigtige roller, der ligger uden for reguleringsområdet. Det kan således tænkes, at revisor i praksis typisk vil være tilknyttet allerede før indtrædelsen i rekonstruktionsbehandling. I de tilfælde er reguleringen ikke gældende, og revisors funktion vil være underlagt en lige så sparsom regulering som på nuværende tidspunkt.

Ud over en mere veldefineret rolle i rekonstruktionsprocessen fastsættes der desuden konkret regulering i forhold til revisors uafhængighed. Der er i den nye betænkning fremsat forslag om, at revisor ikke må have revideret klienten indenfor to år før rekonstruktionen foretages og desuden ikke må udføre revision for virksomheden i de to efterfølgende år.

Dette synes at være fremsat for konkret at forhindre indflydelse af egenkontroltruslen. Eksempelvis sikres herved direkte imod selvrevision, som påvirker såvel den faktiske som den optrædende uafhængighed.

Egenkontroltruslen er ligeledes relevant i forhold til reglen om ikke at have været underskrivende revisor i de to forrige år, da det afhjælper problematikken om, at revisor skal bearbejde og udføre vurderinger på baggrund af materiale, som denne tidligere har erklæret sig om med sikkerhed. Herved mindskes den situation, hvor revisor i forbindelse med rekonstruktionsprocessen opdager fejl, som denne tidligere burde have opdaget og reageret på, og på baggrund heraf forsøger at dække over.

Ved samme uafhængighedsregel reduceres ligeledes en eventuel indflydelse fra familiaritetstruslen. Den regnskabskyndige tillidsmand kan anses som bedre egnet til også at varetage kreditorens interesser, når denne ikke de seneste to år før har opbygget et tæt forhold til sin revisionsklient. Den efterfølgende karantæneperiode kan ligeledes siges at reducere familiaritetstruslen, da revisor gennem sit arbejde med rekonstruktionen kan forventes, at have opbygget et nært forhold til klienten efter rådgivning/regnskabsteknisk assistance.

Egeninteressetruslen kan også anses som reduceret. Dette gælder blandt andet i situationer, hvor det kan tænkes, at revisor agerede uetisk efter klientens ønske med henblik på at forblive revisor efterfølgende og således sikre sit fremtidige honorar. Det samme er tilfældet i forhold til revisors eventuelt udestående honorar, som det, jævnfør tidligere omtalte diskussion i forbindelse med tvangsakkord, har været debatteret som en relevant trussel imod uafhængigheden. Den første situation hindres ved de to års karantæneperiode efter rekonstruktionen, mens den anden hindres ved de to års karantæneperiode før.

Intimideringstruslen kan ikke anses at være reduceret i samme grad som de tre forrige. Der er stadig risiko for, at revisor under rekonstruktionsforsøget modtager eller opfatter en trussel om, at dennes fremtidige arbejdsopgaver for virksomheden kræver uetisk ageren i relation til arbejdet med rekonstruktionen.

Det kan imidlertid hævdes, at virksomheden i visse tilfælde i rekonstruktionsprocessen har mindre oplagte trusselsmomenter mod revisor. Eksempelvis kan denne ikke true med at afsætte revisor efterfølgende, hvis revisor ikke handler efter virksomhedens ønske, da det er udelukket på forhånd.

Advokeringstruslen kan hævdes konkret reduceret ved, at virksomhedens tidligere og efterfølgende underskrivende revisor ikke er involveret i rekonstruktionsprocessen som regnskabskyn- dig tillidsmand. Dennes funktion er således lettere at adskille fra rådgiverfunktionen, hvor revisor kan komme til at fremstå som talerør for virksomheden. Det kan siges, at reglen efterlever de krav, som teoretikerne stiller for at afhjælpe problemstillingen. Revisor vil stadig blive set i en rådgiverfunktion samtidig med, at denne udfører revision, om end det ikke vil være for samme klient. Alene det forhold mener Mautz & Sharaf er kritisk.

Indførelsen af reglerne i den nye betænkning vil overordnet set medføre muligheder for reduktion af de forskellige uafhængighedstrusler, hvilket må betragtes som en forbedring. Det skal endvidere nævnes, at revisor netop ofte engageres i forbindelse med en rekonstruktion, fordi denne har særligt indblik i virksomheden i forhold til en udefrakommende revisor. Dette må umiddelbart virke ressourcebesparende, da revisor ikke skal bruge tid på at sætte sig ind i virksomhedens forhold. Desuden vil brugen af virksomhedens revisor muligvis medføre, at andre og bedre metoder anvendes i rekonstruktionsforsøget, da en udefrakommende grundet processens

tidspres, ikke har mulighed for at opnå det samme overblik. Det kan derfor hævdes, at reduktionen i uafhængighedstrusler sker på bekostning af andre fordele.



## 5. Konklusion

I denne afhandling har vi belyst revisors rolle i forbindelse med rekonstruktion af en kriseramts virksomhed.

Revisor kan i relation til en rekonstruktion udføre ydelser i form af dels erklæringsudstedelse, dels som rådgivning eller regnskabsteknisk assistance. I forlængelse heraf har vi under givne forudsætninger behandlet de uafhængighedsmæssige problemstillinger, som dette kan medføre for revisor.

Belysningen af de uafhængighedsmæssige problemstillinger i relation til revisors rolle i en rekonstruktionsproces sker med udgangspunkt i en opstillet teoretisk referenceramme. Med henblik på at udarbejde den teoretiske referenceramme er der i hovedtræk gennemgået relevant lovmæssig regulering, FSR's etiske retningslinjer for revisorer samt tre udvalgte revisionsteorier af henholdsvis, Mautz & Sharaf, David Flint samt Tom Lee.

Ifølge de tre teoretikere kan der indføres en overordnet todeling af uafhængighedsbegrebet i form af den faktiske og den optrædende uafhængighed. Den faktiske uafhængighed betegner, hvorvidt revisors føler sig uafhængig, mens den optrædende uafhængighed bestemmes ud fra, hvorledes omverden opfatter revisors uafhængighed.

På grundlag af FSR's etiske retningslinjer kan der fremhæves fem grundlæggende trusler mod revisors uafhængighed. Disse er egeninteressesetruslen, familiaritetstruslen, egenkontroltruslen, advokeringstruslen samt intimideringstruslen. De fleste af disse er relevante for såvel den faktiske som den optrædende uafhængighed, mens eksempelvis advokeringstruslen primært kan indtræde i forbindelse med den optrædende uafhængighed.

I flere af teorierne hævdes det, at regulering kan medvirke til at reducere eventuelle uafhængighedstrusler. Det er som følge heraf relevant at skabe overblik over lovgivning om uafhængighed samt anden regulering. Revisors konkrete ydelser i forbindelse med rekonstruktionsprocessen har stor betydning for, hvilke regler revisor er underlagt, blandt andet i form af Revisorloven.

Såfremt revisor ikke udsteder erklæringer, men alene udfører rådgivning eller regnskabsteknisk assistance, der udmunder i et notat, er eksempelvis Revisorlovens uafhængighedsbestemmelser ikke gældende. I så tilfælde vil uafhængigheden hos en statsautoriseret revisor, der er medlem i

FSR, hovedsageligt kun være reguleret gennem FSR's etiske retningslinjer. For medlemmer i FRR gælder lignende retningslinjer.

Rekonstruktion af en virksomhed i krise er en intens proces, hvor mange tiltag og ændringer skal foretages, for at resultatet kan blive succesfuldt.

Der findes begrænset materiale til brug for belysning af de faser, som gennemløbes i forbindelse med en rekonstruktionsproces. Det har været nødvendigt for os at etablere et sådant grundlag med henblik på at belyse de arbejdsopgaver, som revisor typisk udføre ved inddeling af rekonstruktionsprocessen i faser som baggrund for analyse og vurdering af eventuelle affødte uafhængighedsmæssige problemstillinger.

I afhandlingen repræsenterer faserne 1-4 handlinger, som i større eller mindre grad indgår i en rekonstruktionsproces. Herefter følger fase 5, som omhandler forskellige fremgangsmåder ved rekonstruktion, herunder konkrete rekonstruktionsmodeller, der ikke alle nødvendigvis indgår i samme proces.

Fasernes indhold og muligheder er en kombination af det lovgrundlag, som hovedsageligt findes i Konkursloven i form af blandt andet betalingsstandsning og tvangsakkord, og øvrige tiltagsmuligheder, der ikke er reguleret. Det skal bemærkes, at faseinddelingen i praksis ikke vil forekomme stringent, men at den er etableret i afhandlingen, dels for at tilføre behandlingen en vis systematik og derved give læseren et bedre overblik, dels for at kunne skelne mellem revisors forskellige roller, således at disse kan vurderes individuelt i uafhængighedsmæssige sammenhænge. Vi får herved mulighed for at kunne analysere og vurdere, i hvilke faser revisors arbejdsopgaver repræsenterer de største trusler mod revisors faktiske og optrædende uafhængighed.

Den første fase i rekonstruktionsbehandlingen omhandler kriseerkendelse og situationsvurdering, hvor virksomhedens ledelse efter at have erkendt krisesituationen danner sig et overblik over krisens omfang.

Den anden fase omhandler planlægning af krisehåndtering. Under denne fase skal virksomheden danne sig et indtryk af, om de to hovedforudsætninger for rekonstruktion er til stede, dels som at der er en rimelig udsigt til, at driften kan gøres rentabel, dels at der kan fremskaffes den nød-

vendige kapital. Muligheden for enten den lovregulerede anmeldte betalingsstandsning eller den uregulerede ”stille” betalingsstandsning vil i særlig kritiske situationer indgå i overvejelserne.

Efterfølgende fase er analyse, hvor der opstilles forskellige rekonstruktionsscenarier, der underbygges med opstilling af budgetter. Herudfra udvælges de scenarier, som skal færdigudvikles med henblik på at frembringe det bedste løsningsalternativ. Valget mellem rekonstruktion eller afvikling har vi redegjort for i fase 4, hvor revisor ikke bør deltage i selve valget og implementeringen heraf.

Under fase 5 er beskrevet de mulige rekonstruktionsmodeller, der kan blive resultatet af en succesfuld rekonstruktionsproces. Begrundelsen for, at rekonstruktionsprocessen eventuelt ikke fuldføres, kan være, at grundlaget herfor vurderes for svagt i løbet af de omtalte faser. Resultatet heraf er konkursbehandling, hvilket ligeledes er konkret reguleret i Konkursloven. Emnet konkurs er fravalgt at behandle i opgaven.

Revisor kan i forbindelse med rekonstruktionen optræde i en række forskellige roller. Ved rådgivning kan revisor vejlede om muligheder for rentabel drift samt skabe overblik over relevante rekonstruktionsmuligheder, herunder frasortere de alternativer, der på forhånd kan udelukkes. Yderligere kan revisor optræde i mere veldefinerede rådgiverroller i forbindelse med Konkurslovens regulering af betalingsstandsning samt tvangsakkord. Desuden kan revisor yde relevante arbejdsopgaver i form af regnskabsteknisk assistance, hvor der assisteres med at opstille budgetter ud fra givne forudsætninger.

Erklæringsrollen vil principielt være den mest relevante i forbindelse med fase 3 og 5. Typiske eksempler på relevante situationer for udstedelse af erklæringer er i forbindelse med budgetforudsætninger, åbningsbalancer eller eventuelt specifikke konti i regnskabet, der vurderes at være særlig væsentlige i for rekonstruktionens gennemførelse.

Optræder revisor i en erklæringsfunktion i forbindelse med rekonstruktion, er de mest oplagte erklæringsudstedelser RS 800, RS 2410, RS 3000, RS 3400 samt RS 4400. I forbindelse med vores dataindsamling i form af interviews har vi dog fået oplyst, at erklæringsudstedelse ikke er hyppigt anvendt i forbindelse med rekonstruktion. Revisor vil således typisk optræde som rådgiver eller yde regnskabsteknisk assistance i forbindelse hermed, hvilket almindeligvis resulterer i et notat.

Som baggrund for vores analyse og vurdering af revisors uafhængighedsmæssige problemstillinger antages det, at revisor har underskrevet det seneste årsregnskab for den kriseramte virksomhed. Ligeledes lægges det til grund, at der ikke sker udstedelse af erklæringer i rekonstruktionsforløbet.

Afsnittet er skrevet på grundlag af vores opstillede teoretiske referenceramme og de definerede rekonstruktionsfaser. På baggrund heraf opdeles i analyse og vurdering af henholdsvis den faktiske og optrædende uafhængighed.

Ud fra uafhængighedsanalysen kan det konkluderes, at der er en tendens til, at den optrædende uafhængighed i visse tilfælde vurderes som mere anfægtet end den faktiske, mens det modsatte aldrig er tilfældet. Dette kan begrundes med, at en trussel mod den faktiske uafhængighed altid vil kunne få effekt på den optrædende, såfremt en udenforstående tredjemand gøres opmærksom på situationen eller forholdet.

Samtidig kan det konstateres, at de største trusler mod revisors uafhængighed er i forbindelse med faserne planlægning af krisehåndtering samt analyse af virksomhedens overlevelsesmuligheder. På et mere detaljeret niveau kan desuden underfaserne uanmeldt betalingsstansning samt finansiel rekonstruktion og tvangsakkord fremhæves. Disse hører under henholdsvis analyse af virksomhedens overlevelsesmuligheder samt rekonstruktionsmuligheder. Det kan ud fra disse situationer ses, at en lang række af de forskellige trusselsformer er anfægtet. Generelt er det kendetegnet ved disse situationer, at revisor enten indtager en dobbeltrolle i selve fasen, eller at det kan være vanskeligt for revisor at holde sig indenfor sin definerede rolle.

Rekonstruktionsopgaverne for revisor i de fastlagte faser er præget af forskellige trusler. Familiaritetstruslen og egeninteressetruslen vurderer vi som de trusler, som hyppigst forekommer for den faktiske uafhængighed. Derudover er advokeringstruslen relevant i forbindelse med den optrædende uafhængighed.

Ligeledes skal det nævnes, at problemerne angående revisors uafhængighed både kan relatere sig til den konkrete opgave i forbindelse med rekonstruktionsbehandlingen og en eventuel efterfølgende revision af klienten. I sidstnævnte tilfælde skal det dog nævnes, at situationen er reguleret i blandt andet Revisorloven, hvor der stilles krav om bedømmelse af konkret uafhængighed før revisors deltagelse i revisionen.

Derimod mener vi ikke, at truslerne har den samme effekt bagudrettet på den allerede kommende revision. Revisors og endog revisionsstandens optrædende uafhængighed kan anfægtes som følge af, at revisor, efter tidligere revision af virksomheden deltager i rekonstruktionsprocessen. En konkret vurdering af revisors uafhængighed kan derfor anbefales i forbindelse med en rekonstruktion, selv om der ikke er lovmæssige krav i denne situation.

Konkursrådet har den 18. december 2009 offentliggjort en ny betænkning (betænkning nr. 1512/2009) vedrørende rekonstruktion af kriseramte virksomheder med forslag til reform af Konkursloven. Heri er der lagt op til markante ændringer i reguleringen af rekonstruktionsprocessen, herunder afskaffelse af kapitlerne om betalingsstandsning og tvangsakkord og indførelse af et nyt rekonstruktionskapitel som erstatning herfor.

Mest markant i forhold til vores afhandling er, at revisor får en mere veldefineret og mere omfattende rolle som tillidsmand. Desuden underlægges revisor en toårig karantæneperiode, så denne ikke kan være underskrivende revisor for virksomheden to år før eller efter rekonstruktionsbehandlingen og samtidig varetage tillidsmandsfunktionen.

Dette vil konkret betyde, at en række af de uafhængighedsproblemstillinger, som er fremhævet i denne afhandling, ikke længere vil være aktuelle. Dette gælder især i forhold til egenkontroltruslen, hvor uafhængigheden trues af, at revisor kan forsøge at skjule egne fejl fra en tidligere revision eller slække på grundigheden ved en efterfølgende revision. Ligeledes er en sådan konkret regel ifølge Tom Lee især positiv for den optrædende uafhængighed, da omverden herved opnår forøget tiltro til revisors arbejde.

Det skal dog tilføjes, at ikke alle trusler er fjernet derved. Ifølge både Mautz & Sharaf samt David Flint vil især revisors optrædende uafhængighed altid blive påvirket, når revisor udfører andet end revision, hvilket er tilfældet, når denne fungerer som tillidsmand. Dette er upåvirket af, om revisor ellers ikke har kontakt til virksomheden.

Når der skal opstilles lovgivningsmæssige rammer for revisors rolle i en rekonstruktionsproces, vil der altid være behov for en afvejning mellem den værdi, revisor kan tilføre på baggrund af sine faglige kompetencer samt indsigt i virksomhedens opbygning og processer, og de uafhængighedsmæssige trusler, som opstår ved deltagelsen.

Ifølge de tre anvendte teorier er det mest afgørende for revisors faktiske uafhængighed, dennes mentale tilstand. Denne udgøres af den konkrete uafhængighed, som revisoren selv føler ved udførelsen af sit arbejde.

Da revisors mentale tilstand er vanskelig at vurdere, bør der af hensyn til den optrædende uafhængighed indføres understøttende regulering. Den foreslåede skærpelse af krav til revisor for at sikre dennes uafhængighed i forhold til den kriseramte virksomhed kan derfor vurderes som værende positiv for uafhængighedsproblematikkerne i rekonstruktionsprocessen.

Det kan hævdes, at reduktionen af potentielle uafhængighedstrusler sker på bekostning af en besværliggørelse af rekonstruktionsforløbet. Selskabets revisor engageres ofte i forbindelse med en rekonstruktion, netop fordi denne sammenlignet med en udefrakommende revisor har bedre indblik i virksomheden. Dette må umiddelbart virke ressourcebesparende, da revisor ikke skal bruge tid på at sætte sig ind i virksomhedens forhold. Desuden vil brugen af virksomhedens revisor muligvis medføre, at andre og bedre metoder anvendes i rekonstruktionsforsøget, da en udefrakommende revisor grundet processens tidspres ikke har mulighed for at opnå det samme overblik.

I forbindelse med udarbejdelsen af et lovudkast bør der derfor indgå overvejelser om, hvorvidt reduktionen i uafhængighedstrusler er væsentlig set i forhold til de elementer, som den sker på bekostning af. Denne afvejning anser vi for en relevant parameter i relation til den samlede vurdering af den foreslåede regulering af rekonstruktion.

## 6. Litteraturliste

### 6.1. Lovgivning og regulering mv.

Bekendtgørelse af konkursloven (LBK nr. 1259 af 23/10/2007)

Bekendtgørelse om godkendte revisorers erklæringer (BEK nr. 668 af 26/06/2008)

FSR's etiske retningslinjer

KONKURSRÅDET 2009. *Betænkning om rekonstruktion (nr. 1512)*. København: Konkursrådet

Lov om godkendte revisorer og revisionsvirksomheder (lov nr. 468 af 17/06/2008)

L 120 Forslag til lov om godkendte revisorer og revisionsvirksomheder (27/03/2008)

[http://www.ft.dk/dokumenter/tingdok.aspx?/Samling/20072/lovforslag/L120/som\\_fremsat.htm](http://www.ft.dk/dokumenter/tingdok.aspx?/Samling/20072/lovforslag/L120/som_fremsat.htm)

Revisionsstandarder 2007/08, FSR

### 6.2. Bøger

ANDERSEN, I. 2005. *Den skinbarlige virkelighed*. København: Forlaget samfundslitteratur.

BORCH, O. 2001. *Rekonstruktion af nødlidende virksomheder – en håndbog*. København: Nyt Juridisk Forlag.

BØG, K.C. & KIERTZNER, L. 2007. *Professionsetik for revisorer*. Viborg: Foreningen af statsautoriserede revisorer

ELLING, J.O. & SØRENSEN, O. 2005. *Regnskabsanalyse og værdiansættelse – en praktisk tilgang*. København: Gjellerup

FLINT, DAVID. 1988. *Philosophy and principle of auditing: An introduction*. London: Macmillan Education LTD.

FÜCHSEL, K. et al. 2010. *Revisor – regulering og rapportering*. København: Thomson Reuters Professional A/S.

HEIBERG, H. et al. 2006. *Rekonstruktionsret*. København: Jurist- og Økonomforbundets forlag.

JENSEN, P. K. et al. 2009. *Revisorloven med kommentarer*, 4. udgave, København: Thomson Reuters

LEE, TOM. 1993. *Corporate Audit Theory*. London: Chapman & Hall

MAUTZ, R.K. & SHARAF H.A. 1961. *The philosophy of auditing*. Florida: American Accounting Association

WARMING-RASMUSSEN, B & JENSEN, L. 2001. *Revisor som offentlighedens tillidsrepræsentant*. København: Forlaget Thomson A/S.

WINTER, J.B. et al. 2009. *Aktiv ledelse i en krisetid*. Hellerup: PricewaterhouseCoopers.

### 6.3. Artikler

DYHR, N. & MUKHERJEE, P. 2009. Rekonstruktion og revisor. *Revision og regnskabsvæsen* nr. 7. 54-61

FÜCHSEL, K. & LUNDEN, M. 2008. Ny revisorlov – hvilke opgaver er omfattet, og hvordan skal revisor afgive erklæringer? *Revision og regnskabsvæsen* nr. 9 2008.

LANGER, M.W. 2010. *Økonomisk ugebrev* nr. 4. 5-12

LANGSTED, L.B. 2005. *Revisor kan godt være regnskabskyndig tillidsmand*.

### 6.4. Diverse

DELOITTE. 2009. *Rekonstruktion af kriseramte virksomheder. Kursusrække 2009*.

FSR. 2009. *Notat om Konkursrådets betænkning 1512*.

FSR. 2010. *Høring over Konkursrådets betænkning om rekonstruktion (H234-09)*

FSR. 2010 *FSR Årsberetning 2009*

LANGSTED, L. 2009. *God revisorskik og etik, Revimentors årsmøde, 15. februar 2009, Fredericia*

[http://www.revimentor.dk/upload/3%20www%20revimentor%20dk/2%20aktiviteter/aarsmoede%202009/materiale/larsbl%20-%20etik\\_uddeling.pdf](http://www.revimentor.dk/upload/3%20www%20revimentor%20dk/2%20aktiviteter/aarsmoede%202009/materiale/larsbl%20-%20etik_uddeling.pdf)



## 7. Bilag

### 7.1. Bilag 1. Email fra Martin Lunden

**Martin Lunden/DK/ABAS/PwC**

01-06-2010 13:43

To Thomas Beltrão Andersen/DK/ABAS/PwC@EMEA-DK

cc

Subject Re: Erklæringer - Kandidatafhandling

Kære Thomas

Det er korrekt, at det forhold, at revisor tidligere har foretaget revision af et selskab ikke medfører, at han er begrænset i relation til at assistere i rekonstruktionsprocessen, hvor han ikke afgiver erklæringer. Revisor vil således i forbindelse med rådgivning og assistance i en rekonstruktionsproces ikke være underlagt RL §24, men alene omfattet af de etiske regler. Såfremt revisor ikke er fratrådt, og selskabet fortsætter, så er revisor fortsat omfattet af uafhængighedsbestemmelserne i relation til det indeværende års regnskab, og dermed er § 24 stadig relevant i den situation.

Med venlig hilsen / Best regards

Martin Lunden

---

Martin Lunden | Director, Statsautoriseret revisor, State Authorized Public Accountant | PricewaterhouseCoopers ([www.pwc.com/dk](http://www.pwc.com/dk)) | Dir. tlf. +45 3945 3278 | Mobil +45 5138 4883 | [mal@pwc.dk](mailto:mal@pwc.dk)



Tænk på miljøet før du printer denne mail og/eller de vedhæftede dokumenter

----- Forwarded by Martin Lunden/DK/ABAS/PwC on 01-06-2010 11:28 -----

**Thomas Beltrão Andersen/DK/ABAS/PwC**

16-04-2010 10:44

To Martin Lunden/DK/ABAS/PwC@EMEA-DK

cc Lasse Bo Schneller/DK/ABAS/PwC@EMEA-DK

Subject Erklæringer - Kandidatafhandling

Hej Martin,

Lasse og jeg skriver for tiden på vores kandidatopgave omhandlende revisors rolle i forbindelse med rekonstruktion af kriseramte virksomheder. I den forbindelse analyserer vi ved brug af uafhængighedsteorier på de trusler der kan opstilles imod revisors uafhængighed i disse situationer. Ifølge teoretikerne afhjælpes truslerne delvist af at der findes relevante regler. Vi har derfor sat os lidt ind i Revisorlovens bestemmelser angående uafhængighed og har i den forbindelse læst din artikel i R&R nr. 9 2008.

Vi har et enkelt spørgsmål i den forbindelse. Vores analyse i forbindelse med rekonstruktion er skrevet ud fra en forudsætning om, at revisor, der deltager i rekonstruktionsprocessen, tidligere har underskrevet virksomhedens årsrapport. I forbindelse med revisors deltagelse i rekonstruktionsopgaver udstedes der i praksis sjældent erklæringer. Som følge heraf er revisors sådan set ikke underlagt RL's uafhængighedsbetingelser i den forbindelse.

Vi har ud fra din artikel opfattet det sådan, at bestemmelserne i RL er opgavebestemte og ikke er tilknyttet revisor som person. Vi mener på den baggrund, at vi ikke kan hævde at RL § 24 er gældende for revisor i en rekonstruktionssituation, hvor denne ikke erklærer sig. Det gælder vel selvom revisor er underlagt bestemmelsen i relation til at dennes tidligere afgivne erklæring om virksomhedens årsrapport?

Ved du har meget at se til men håber at du kan hjælpe os med dette "regeltekniske"

spørgsmål.

God weekend!

Mvh Thomas

## 7.2. Bilag 2. Interview med Lars Vinther Mikkelsen

Lars Vinther Mikkelsen, Business Restructuring Services (BRS) afdeling i PwC  
Dato: 13/11 2009

Dette interview er foretaget med henblik på at danne os et indtryk af, hvilke opgaver og processer, der typisk er relevante i forbindelse med en rekonstruktionsproces.

### ***Hvordan bliver I almindeligvis engageret i opgaver?***

Der er overordnet tre måder, hvorpå vi inddrages i en opgave. Det sker almindeligvis gennem en af følgende tre kilder:

- Ledelsen
- Ejerne
- Bankerne

Det er primært banker, der tager kontakt til os for at anvende os som uafhængig part i forbindelse med opstilling af grundlag for en rekonstruktionsplan. Planen kan have vidt forskelligt omfang, hvilket typisk afhænger af, hvilken type virksomhed, den vedrører. Udarbejdelse heraf indeholder dog altid en form for budgetarbejde.

BSR-afdelingens arbejde omfatter blandt andet at vurdere ledelsens kompetencer samt at foretage en overordnet situationsvurdering. Her udarbejdes almindeligvis ikke budgetter, men i stedet forecasts, der er mere usikre og mindre omfattende. Disse afgives der ikke erklæringer om. Arbejdet afleveres dog på PwC's brevpapir og kaldes PwC's forecast. PwC's navn anvendes således som en form for sikkerhed. Vi udfører til tider også budgetter i samarbejde med klienterne.

### ***Hvilke opgaver varetager I?***

Vi foretager typisk undersøgelser af forudsætninger. Vi kan for eksempel ringe til eller mødes med de væsentligste kunder for at høre deres estimater for indkøb i den nærmeste fremtid. Dette vil påvirke udarbejdelsen af forecasts væsentligt.

Til vurderinger af værdien af anlægsaktiver såsom bygninger anvendes specialister i det omfang, det er muligt, for at opnå den bedst mulige nøjagtighed. Der opstilles også i planen et best-,

worst- og most likely scenarie vedrørende forecasts og eventuelt også for budgetter. Tidshorisonten er typisk 8-13 ugers likviditetsbudget.

*Specialet i afdelingen er det forretningsmæssige aspekt, som påvirker de opstillede forecasts. I forbindelse med modregnede balancer har de samarbejde med revisorer. Det er ofte Uffe Fink Jensen, der varetager denne funktion i PwC.*

***Foretager I rådgivning angående andre forhold i rekonstruktionsprocessen?***

Vi udfører sjældent arbejde i relation til opstilling af finansieringsmuligheder. Det skyldes, at banker, som er vores primære klienter, ofte selv har en afdeling, der kan varetage dette. Som tidligere nævnt er de forretningsmæssige perspektiver derfor i fokus.

***Hvem er jeres arbejdsgiver, og hvem modtager I betaling fra?***

Selve betalingen af vores honorar modtages varierende fra banker eller fra selskabet under rekonstruktion. I hovedreglen er det fra selskabet, men i tilfælde, hvor selskabet skal låne penge hertil, er det ofte banken, som betaler, hvorefter der opkræves højere renter hos selskabet.

### 7.3. Bilag 3. Interview med Uffe Fink Jensen

Uffe Fink Jensen, Statsautoriseret revisor og Director i PwC.

Dato: 19/3 – 2010

Interviewet er ikke foretaget ud fra en fast dagsorden, men er indledt ved, at vi har forelagt Uffe Fink Jensen en oversigt over vores opfattelse af de indeholdte faser i en rekonstruktionsproces samt revisors rolle i forbindelse hermed. Dette er gjort med intentionen om ikke at pålægge intervieweren givne fokusområder, men i stedet høre dennes umiddelbare redegørelser for og indtryk af en rekonstruktions forløb.

#### ***Hvordan vil du beskrive forløbet af en rekonstruktion?***

Når en virksomhed er i krise, og revisor bringes ind for at hjælpe, er der fokus på to områder. Disse er, hvorvidt virksomheden overhovedet kan blive rentabel, og dermed om rekonstruktion er en plausibel løsning, samt fastlæggelse af et overordnet budget, hvor behovet for likviditet i rekonstruktionsprocessen fastlægges.

I en typisk rekonstruktion er der få dages frist til at afgøre, hvad der er muligt i form af rekonstruktion eller afvikling over kortere eller længere tid. Her skal det, såfremt der er mulighed for rekonstruktion, undersøges, hvem der har noget at tabe, som situationen er nu. Dette giver en pejling om, hvem der eventuelt kan være interesseret i at hjælpe med likviditet. Selvom f.eks. en bank har fuld dækning for deres tilgodehavender i form pant i ejendomme, udgør det ikke en garanti for, at de får alle deres penge.

*Uffe nævner som eksempel en sag, han har arbejdet på, hvor en bank havde pant i nogle meget specielle bygninger med særlige anvendelsesformål. Her ville omkostningerne i forbindelse med overtagelse og vedligeholdelse af bygningerne koste mere for banken end at udvide kreditten midlertidigt og risikere at tabe en smule mere. I dette tilfælde var banken derfor villig til at hjælpe med likviditet til rekonstruktionen.*

#### ***Hvilke opgaver kan revisor hjælpe med i forhold til processen?***

*Uffe mener, at revisor kan hjælpe med de fleste opgaver, især dem hvor revisor yder regnskabs-teknisk assistance for virksomheden eller hjælper med at opstille budgetter på baggrund af giv-*

*ne forudsætninger. Her er det vigtigt at gøre sig klart, om revisor har en funktion som ”opstiller/regnemaskine” og ikke andet. I så tilfælde er der mindre risiko for, at tredjemand (typisk banker og kreditorer) får opfattelsen af, at revisor har foretaget vurderinger i relation til det udarbejdede materiale. Dette kan virke mistænkeligt på disse.*

Revisor forklare typisk også om risiko forbundet med forudsætningerne for budgetterne som led i en rekonstruktionsproces. Her agerer denne således rådgiver.

Generelt vil rådgivning i forbindelse med mange faser udgøre en væsentlig del af revisors opgaver. I starten af processen vil det typisk være rådgivning om, hvorvidt det kan lade sig gøre at rekonstruere virksomheden, eller om det vil være fornuftigt i stedet at lukke den efter f.eks. en måned for at få det sidste omsætning med. Denne type rådgivning vil typisk være rettet mod ledelsen, så medlemmer heraf ikke foretager handlinger, som senere er omstødelige og ansvarspådragende.

Et andet eksempel er rådgivning om de forskellige gældsordninger. Her kan revisor med sin dybere forretningsmæssige viden sammenlignet med advokater yde en betydningsfuld indsats. Advokater har mere fokus på det lovmæssige frem for det forretningsmæssige. Derfor kræver det ofte en kombination af begge parter for som selskab at opnå de bedste forudsætninger for en succesfuld rekonstruktion.

Revisorer og andre rådgivere i en rekonstruktionssituation vil typisk sikre deres honorar ved eksempelvis at anmode om forudbetaling før arbejdet påbegyndes.

### ***Hvordan håndteres uafhængighedsproblematikker i forbindelse med rekonstruktion?***

I forhold til uafhængigheden vurderes det individuelt af den ansvarlige statsautoriserede revisor, hvorvidt opgaven kan påtages. I forhold, hvor der er tvivlsspørgsmål, opsøges PwC's afdeling for uafhængighed. Indledende tvivl vil ofte føre til en afståelse af opgaven.

*Uffe ser overordnet situationer, hvor revisor efterfølgende giver en erklæring på områder, han har behandlet under rekonstruktion, for at udgøre de mest risikofyldte situationer. Dette kan både være i forbindelse med efterfølgende revision af selskabet og i forbindelse med revision og påtegning af åbningsbalancen.*

*Som konkret eksempel anvendes sagen vedrørende pant i de særlige bygninger, som er nævnt ovenfor. Her var det ikke inden for den korte periode muligt at få en vurderingsmand til at vurdere bygningerne, som var ejet af selskabet i krise. Dette var uden sammenligning de mest væsentlige/værdifulde aktiver i selskabet, hvorfor en vurdering heraf var nødvendig i forhold til at opstille en realistisk modregnet balance og et budget. Her anvendte Uffe en impairment test til at værdiansætte bygningerne med. Derved fik han som revisor en anden rolle end en ”regnskabsteknisk assistance funktion”, idet han indgik i en vurderingsproces.*

PwC fortsatte efterfølgende som revisor for selskabet. For aktivt at fjerne tvivl om selvrevision eller andre trusler mod både den optrædende og faktiske uafhængighed, fik vi et eksternt vurderingsfirma til at værdiansætte disse aktiver, således at PwC ikke reviderede sit eget materiale.

### ***Giver I/du erklæringer i forbindelse med opgaven?***

Der kan i teorien godt gives erklæringer om f.eks. værdien af aktiver eller budgetter, men dette sker ikke i praksis. Det skyldes dels, at det er forbundet med stor risiko for revisor, dels at kunder/interessenter oftest ikke efterspørger dette.

Derimod bruges der fra PwC's side meget tid på at forklare budgetter samt på at understrege, at disse og andre opgaver i forbindelse med rekonstruktionen er udfærdiget under de givne forudsætninger. Dette gøres med henblik på at sikre sig, at klienten er bevidst om, at der ikke er tale om en revisionsgennemgang af det opstillede budget og forudsætningerne, som ligger til grund herfor.

Der bliver set kritisk på forudsætningerne, men kun ud for en rimelighedsbetragtning. De efterprøves slet ikke i det omfang, det er nødvendigt i forbindelse med revision. Det skyldes primært indvirkning fra den tidsmæssige faktor.

#### 7.4. Bilag 4. Oversigt over erklæringer ur2007-1 fra revision 2008/2009 af Foreningen af Statsautoriserede Revisorer

| Stiftelse                             | Aktieselskab                                                                                             | Anpartsselskab                                                                                           | RS   | Sikkerhed |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------|
| Kontant                               | Ingen krav om erklæringer med videre.                                                                    | Apportindskud af aktiver §§ 6 a, stk.                                                                    |      |           |
| Apportindskud af aktiver              | §§ 6 a, stk. 1<br>Vurderingsberetning.                                                                   | § 7<br>Vurderingsberetning.                                                                              | 3000 | Høj grad  |
| Apportindskud af bestående virksomhed | §§ 6 a, stk. 1-2<br>Vurderingsberetning.                                                                 | § 7<br>Vurderingsberetning.                                                                              | 3000 | Høj grad  |
|                                       | Åbningsbalance.<br>Åbningsbalancen skal være revideret, hvis selskabet er underlagt lovpligtig revision. | Åbningsbalance.<br>Åbningsbalancen skal være revideret, hvis selskabet er underlagt lovpligtig revision. | 800  | Høj grad  |

En vurderingsberetning anses for en erklæringsopgave med det formål, at revisor udtaler sig om en af ledelsen foretagen værdiansættelse, hvad enten ledelsens udsagn er tilgængeligt for tredjemand eller ej. Det anbefales, at opgaver med vurderingsberetninger ved stiftelse og andre selskabsretlige omstruktureringer som anført i denne UR generelt udføres som udsagnsbaserede opgaver for at underbygge, at der er tale om en erklæringsopgave med sikkerhed efter RS 3000.



| <b>Erhvervelse af aktiver<br/>uden forhøjelse af kapital</b>                                                                                                                                                                                                                                                                  | Aktieselskab                                                                                                                                                  | Anpartsselskab                                                                                                                      | RS              | Sikkerhed                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------------|
| Erhvervelse af enkeltaktiver<br>fra stiftere eller fra<br>aktionærer/anpartshavere:<br>1) I perioden indtil 2 år<br>efter registrering og<br>2) Vederlaget svarer<br>mindst til 10% af selskabskapitalen<br>(samt i ApS overstiger DKK 50.000 og der<br>ikke er<br>tale om en sædvanlig<br>forretningsmæssig disposition)     | § 6 c<br>Vurderingsberetning.                                                                                                                                 | § 9<br>Vurderingsberetning.                                                                                                         | 3000            | Høj grad                 |
| Erhvervelse af bestående<br>virksomhed fra stiftere<br>eller fra aktionærer/anpartshavere:<br>1) I perioden indtil 2 år efter registrering og<br>2) Vederlaget svarer<br>mindst til 10% af selskabskapitalen<br>(samt i ApS overstiger DKK<br>50.000 og der ikke er<br>tale om en sædvanlig<br>forretningsmæssig disposition) | § 6 c<br>Vurderingsberetning.<br><br>Overtagelsesbalance.<br>Overtagelsesbalancen skal være<br>revideret, hvis selskabet er underlagt<br>lovpligtig revision. | § 9<br>Vurderingsberetning.<br><br>Overtagelsesbalancen skal være<br>revideret, hvis selskabet er underlagt<br>lovpligtig revision. | 3000<br><br>800 | Høj grad<br><br>Høj grad |

| <b>Kapitalforhøjelse</b>                                       | Aktieselskab                                                                                                                                                            | Anpartsselskab                                                                                                                                                  | RS          | Sikkerhed            |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------|
| Såfremt årsrapporten ikke behandles på samme generalforsamling | § 29, stk. 2, nr. 3<br>Udtalelse om bestyrelsens redegørelse, hvis selskabet er underlagt lovpligtig revision.                                                          | Ingen krav om erklæringer med videre                                                                                                                            | 3000        | Begrænset            |
| Apportindskud af enkeltaktiver                                 | § 33, jævnfør §§ 6 og 6 a<br>Vurderingsberetning.                                                                                                                       | § 39, jævnfør § 7<br>Vurderingsberetning.                                                                                                                       | 3000        | Høj grad             |
| Apportindskud af bestående virksomhed                          | § 33, jævnfør §§ 6 og 6 a<br>Vurderingsberetning.<br>Overtagelsesbalance.<br>Overtagelsesbalancen skal være revideret, hvis selskabet er underlagt lovpligtig revision. | § 39, jævnfør § 7<br>Vurderingsberetning.<br>Overtagelsesbalance.<br>Overtagelsesbalancen skal være revideret, hvis selskabet er underlagt lovpligtig revision. | 3000<br>800 | Høj grad<br>Høj grad |
| Udstedelse af konvertible gældsbreve                           | § 41, stk. 2, jævnfør § 29, stk. 2, nr. 3, om konvertible og udbyttegivende gældsbreve.                                                                                 | Ingen krav om erklæringer med videre.                                                                                                                           | 3000        | Begrænset            |

| <b>Kapitalnedsættelse</b>                                    | Aktieselskab                                                                                                                                                                                                                                 | Anpartsselskab                                                                                                                                                                                                                            | RS   | Sikkerhed |
|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------|
| Såfremt regnskabet ikke godkendes på samme generalforsamling | § 44 a, stk. 1<br>Udtalelse om bestyrelsens redegørelse i henhold til § 29, stk. 2, nr. 3 hvis selskabet er underlagt lovpligtig revision.                                                                                                   | Ingen krav om erklæringer med videre.                                                                                                                                                                                                     | 3000 | Begrænset |
| Nedsættelse til dækning af Underskud                         | § 44 a, stk. 1, nr. 1 og § 44a, stk. 5<br>En erklæring om, at underskuddet på datoen for nedsættelsen mindst svarer til nedsættelsesbeløbet, medmindre der samtidigt tegnes en kapitalforhøjelse, som mindst svarer til nedsættelsesbeløbet. | § 46, stk. 2, nr. 1 og § 46, stk. 7<br>En erklæring om, at underskuddet på datoen for nedsættelsen mindst svarer til nedsættelsesbeløbet, medmindre der samtidigt tegnes en kapitalforhøjelse, som mindst svarer til nedsættelsesbeløbet. | 800  | Høj grad  |
| Udlodning til aktionærer af andre aktiver end kontanter      | § 46, stk. 4<br>Vurderingsberetning.                                                                                                                                                                                                         | § 47, stk. 4<br>Vurderingsberetning.                                                                                                                                                                                                      | 3000 | Høj grad  |

| Omdannelse               | Aktieselskab                                                                            | Anpartsselskab                                                                                                  | RS   | Sikkerhed |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------|
| Omdannelse af virksomhed | Ingen krav om erklæringer med videre ved omdannelse af aktieselskab til anpartsselskab. | ApS § 66, jævnfør A/S § 6 a<br>Vurderingsberetning.                                                             | 3000 | Høj grad  |
|                          |                                                                                         | Omdannelsesbalance<br>Omdannelsesbalancen skal være revideret, hvis selskabet er underlagt lovpligtig revision. | 800  | Høj grad  |

| <b>Fusion</b>                                    | Aktieselskab                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Anpartsselskab                                                                                                 | RS   | Sikkerhed |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------|
| Fusionsregnskab                                  | § 134 b, stk. 2<br>Fusionsregnskab (frivilligt udarbejdet, men i givet fald udarbejdet efter ÅRL § 129 – ingen krav om erklæring fra selskabets revisor).                                                                                                                                                              | § 65<br>Ved fusion af anpartsselskaber finder reglerne i aktieselskabsloven om fusion i kapitel 15 anvendelse. |      |           |
| Mellembalance                                    | § 134 b, stk. 2<br>Mellembalance for hvert af de fusionerende selskaber, hvis fusionsplanen er underskrevet mere end 6 måneder efter udløbet af det regnskabsår, som selskabets seneste årsrapport vedrører. Mellembalancen skal være revideret, hvis selskabet er underlagt lovpligtig revision.                      |                                                                                                                | 800  | Høj grad  |
| Kapitalforhøjelse eller stiftelse af nyt selskab | § 134 b, stk. 3+5<br>Ved kapitalforhøjelse i det fortsættende selskab, eller stiftelse af nyt selskab som led i fusionen, skal bestyrelsens redegørelse vedhæftes en vurderingsberetning, medmindre fusionen alene er mellem aktie-selskaber eller hvor et anparts-selskab er fortsættende selskab (ApS § 65, stk. 2). |                                                                                                                | 3000 | Høj grad  |
| Vederlag (bytteforhold)                          | § 134 c, stk. 1+3<br>Udtalelse om fusionsplan fra vurderingsmænd med vurderingsberetning om, hvorvidt vederlaget for aktierne i ophørende selskaber er rimeligt og sagligt begrundet. <sup>171</sup>                                                                                                                   |                                                                                                                | 3000 | Høj grad  |
| Kreditorerklæring                                | § 134 c, stk. 4<br>Erklæring fra vurderingsmænd om, hvorvidt kreditorerne i det enkelte selskab må antages at være tilstrækkeligt sikrede efter fusionen (vurdering af det fortsættende selskab som going concern).                                                                                                    |                                                                                                                | 3000 | Høj grad  |
|                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                |      |           |

<sup>171</sup> Kræves ikke ved fusioner mellem moder- og datterselskaber, hvor moderselskabet er det fortsættende selskab (lodret fusion).

| <b>Spaltning</b>                                 | Aktieselskab                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Anpartsselskab                                                                                                        | RS   | Sikkerhed |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------|
| Spaltningsregnskab                               | § 136 b, stk. 2<br>Spaltningsregnskab (frivilligt udarbejdet, men i givet fald udarbejdet efter ÅRL § 130 – ingen krav om erklæring fra selskabets revisor).                                                                                                                                      | § 67 a<br>Ved spaltning af anpartselskaber finder reglerne i aktieselskabsloven om spaltning i kapitel 15 anvendelse. |      |           |
| Mellembalance                                    | § 136 b, stk. 2<br>Mellembalance for hvert af de bestående selskaber, hvis spaltningsplanen er underskrevet mere end 6 måneder efter udløbet af det regnskabsår, som selskabets seneste årsrapport vedrører. Mellembalancen skal være revideret, hvis selskabet er underlagt lovpligtig revision. |                                                                                                                       | 800  | Høj grad  |
| Kapitalforhøjelse eller stiftelse af nyt selskab | § 136 b, stk. 3 + 5<br>Ved kapitalforhøjelse i det modtagende selskab, eller stiftelse af nyt selskab som led i spaltningen, skal bestyrelsens redegørelse vedhæftes vurderingsberetning, medmindre de modtagende selskaber eller de nye selskaber er anpartsselskaber.                           |                                                                                                                       | 3000 | Høj grad  |
| Vederlag                                         | § 136 c, stk. 1+3<br>Udtalelse om spaltningsplan fra vurderingsmænd med vurderingsberetning om, hvorvidt vederlaget for aktierne i ophørende selskaber er rimeligt og sagligt begrundet.                                                                                                          |                                                                                                                       | 3000 | Høj grad  |
| Kreditorerklæring                                | 136 c, stk. 4<br>Erklæring fra vurderingsmænd om, hvorvidt kreditorerne i det enkelte selskab må antages at være tilstrækkeligt sikrede efter spaltningen (vurdering af de fortsættende selskaber som going concern).                                                                             |                                                                                                                       | 3000 | Høj grad  |

| <b>Ekstraordinært udbytte</b>           | Aktieselskab                                                                                                                                    | Anpartsselskab                                                                                                          | RS   | Sikkerhed |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------|
| Ekstraordinært udbytte                  | Ekstraordinært udbytte § 109 a, stk. 3<br>Mellembalance<br>Gennemgang/review af mellembalance, hvis selskabet er underlagt lovpligtig revision. | § 44 a, stk. 3<br>Mellembalance<br>Gennemgang/review af mellembalance, hvis selskabet er underlagt lovpligtig revision. | 2410 | Begrænset |
|                                         | <b>Eller</b><br>Revision af mellembalance, hvis selskabet er underlagt lovpligtig revision.                                                     | <b>Eller</b><br>Revision af mellembalance, hvis selskabet er underlagt lovpligtig revision.                             | 800  | Høj grad  |
| Udlodning i andre værdier end kontanter | § 110, stk. 4<br>Vurderingsberetning.                                                                                                           | § 45, stk. 5<br>Vurderingsberetning.                                                                                    | 3000 | Høj grad  |

| <b>Genoptagelse</b> | Aktieselskab                                                                                                                                  | Anpartsselskab                                                                                                                                      | RS  | Sikkerhed |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----------|
| Genoptagelse        | § 126, stk. 1+2<br>Erklæring om, at aktiekapitalen er i behold på beslutningstidspunktet samt at eventuelle ulovlige aktionærlån er indfriet. | § 62, stk. 1+2<br>Erklæring om, at anpartskapitalen er i behold på beslutnings-tidspunktet samt at eventuelle ulovlige anpartshaverlån er indfriet. | 800 | Høj grad  |