

KANDIDATAFHANDLING

Revisors evne til at lede en effektiv rekonstruktion
- en undersøgelse af de egenskaber, som en ideel rekonstruktør bør besidde



The auditor's ability to lead an efficient restructuring process
- a study of the features that the ideal reconstructionist should possess

Navn: Pawel Christof Michalak

CPR nr. 180192-XXXX

Afleveringsdato: 29. august 2016

Anslag: 181.729

Normalsider: 79,9

Vejleder: Troels Michael Lilja

Censor:

Abstract

On 25 June 2010, the Danish Parliament passed the updated Danish Bankruptcy Act, effective from 1 April 2011. One of the primary changes in the act was the addition of the new sections on restructuring of insolvent companies. This addition was supposedly going to lead to more successful restructurings taking place in Denmark, compared to previous years. The legislator saw an inevitable need to strengthen the role of the person in charge of the restructuring procedures, i.e. the reconstructionist, and make the role more proactive and solution seeking rather than merely a helping hand.

The Danish Bankruptcy Act provides clear guidelines for the reconstructionist to follow, including a timeline for when each step of the proceedings should be concluded. However, the act does not clearly stipulate what qualifications and features the reconstructionist should possess. This leads to a discussion of whether a lawyer is in fact the most suitable person to lead the proceedings or if the auditor could carry out the job more effectively, especially after the role of the lawyer has been challenged in other judicial matters. This thesis investigates the role of the reconstructionist according to the rules and guidelines in the Danish Bankruptcy Act and provides a thorough analysis of the major skills the reconstructionist should possess. The analysis is based on a theoretical analysis of the Bankruptcy Act itself, which provides the reader with an understanding of the ideal reconstructionist, according to the rules and guidelines of the act. Additionally, a practical approach, based on the responses from six experts in this field provides a supplement to the reached conclusions.

The thesis then goes on to discuss whether a lawyer or an auditor is more suited to take on the role of the reconstructionist. As is concluded, neither of the parties can entirely live up to the ideal model of the reconstructionist. Indeed, a lawyer will possess many of the features and skills, but as is discussed, the lawyer lacks a thorough understanding of the structure of the company and is not necessarily the best candidate when it comes to a temporary takeover of the management role of the company being restructured. On the other hand, the auditor lacks the in depth knowledge of the judicial aspects of the proceedings, which can lead to severe damages to the firm being restructured. Hence, the thesis proposes a special reconstructionist training program in order to educate lawyers and auditors to be able to take on the role with the right skill set.

Indholdsfortegnelse

Abstract	1
1.0 Indledning	5
2.0 Problemformulering	7
2.1 Metode.....	7
2.2 Afgrænsning	9
2.3 Kildekritik	10
2.4 Lovforkortelser	10
3.0 Rekonstruktion	11
3.1 Baggrunden for lov nr. 718 af 25. juni 2010	11
3.2 Indledning af rekonstruktionsbehandling.....	11
3.3 Vedtagelse af rekonstruktionsplan	12
3.4 Tiden efter vedtagelsen af rekonstruktionsplanen.....	12
3.5 Vedtagelse og stadfæstelse af rekonstruktionsforslag	12
4.0 Professionelle serviceydelser	14
4.1 Karakteristika og leverandører	14
4.2 Advokat	17
4.3 Revisor	20
5.0 Rekonstruktionens aktører	23
5.1 Indledning af en rekonstruktionsbehandling.....	23
5.2 Regnskabskyndig tillidsmand	23
5.3 Rekonstruktøren.....	25
5.3.1 Krav til en rekonstruktør.....	26
5.3.2 Rekonstruktørens rolle i rekonstruktionsbehandlingen	28
5.3.3 Rekonstruktørens opgaver.....	29
6.0 Analyse af rekonstruktørens kompetencer	32
6.1 Rekonstruktørens juridiske kompetencer	32
6.1.1 Rekonstruktørens juridiske paratviden	32
6.1.2 Rekonstruktørens løbende vurdering af forudsætningerne for rekonstruktionen	34
6.1.3 Fordringshavernes adgang til at søge fyldestgørelse i skyldnerens aktiver	35
6.1.4 Omstødelige betalinger	36
6.1.5 Gensidigt bebyrdende aftaler	37

6.2 Rekonstruktørens forretningsmæssige kompetencer	39
6.2.1 Rekonstruktørens løbende brug af forretningsmæssige kompetencer	39
6.2.2 Rekonstruktørens midlertidige overtagelse af ledelsen af virksomheden	43
6.3 Rekonstruktørens evne til at arbejde effektivt	45
6.3.1 Konkurslovens tidsfrister	45
6.3.2 Udsigtsløs rekonstruktion	47
6.3.3 Rekonstruktionens afslutning	48
6.4 Rekonstruktørens evne til at udføre arbejdet med fornøden omhyggelighed	49
6.4.1 Manglende engagement fra rekonstruktøren	49
6.4.2 Rekonstruktørens pligt til at agere straks	50
6.4.3 Rekonstruktørens fejl ved rekonstruktionsbehandlingen	51
6.4.4 Rekonstruktørens misligholdelse	53
6.5 Rekonstruktørens evne til at samarbejde med de øvrige aktører	54
6.5.1 Samarbejdet mellem rekonstruktør(er) og regnskabskyndig tillidsmand	54
6.5.2 Samarbejdet mellem rekonstruktør og den sagkyndige bistand	56
6.5.3 Samarbejdet mellem rekonstruktør og fordringshavere	57
6.5.4 Samarbejdet mellem rekonstruktør og skyldner	60
6.6 Delkonklusion – fem hovedegenskaber som definerer en ideel rekonstruktør	61
6.6.1 Er advokat eller revisor bedre rustet til at påtage sig rollen som rekonstruktør?	63
7.0 Diskussion	65
7.1 Studieordningen for cand.merc.aud.-studiet	65
7.1.1 Hvilke kompetencer mangler en cand.merc.aud.?	66
7.2 Studieordningen for cand.jur.-studiet	67
7.2.1 Hvilke kompetencer mangler en cand.jur.?	68
7.3 Minor i rekonstruktion for cand.merc.aud.- og cand.jur.-studerende	68
7.3.1 Udvidet rekonstruktionsret	69
7.3.2 Projektledelse	69
7.3.3 Regnskab	70
7.3.4 Virksomhedsledelse	70
7.4 Autorisationsordning for rekonstruktører	70
8.0 Konklusion	74
9.0 Perspektivering	76

10.0 Litteraturliste	77
10.1 Bøger	77
10.2 Artikler	78
10.3 Love, forarbejder, betænkninger, rapporter mv.	78
10.4 Diverse kilder	79
 <u>Bilag</u>	
Bilag A – Interview nr. 1	81
Bilag B – Interview nr. 2	86
Bilag C – Interview nr. 3	90
Bilag D – Interview nr. 4	94
Bilag E – Interview nr. 5	96
Bilag F – Interview nr. 6.....	101

1.0 Indledning

Som følge af Europa-Parlamentets og Rådets ændring af direktivet omkring lovpligtig revision (2006/43/EC) den 16. april 2014, som blandt andet har medført tvungen firmarotation i Danmark fra 17. juni 2016¹ samt det prispres, der i forvejen eksisterer på markedet for revision, forsøger revisionsbranchen ihærdigt at finde nye områder, revisorerne kan tilbyde deres ydelser inden for. Dette står i klar kontrast til advokatbranchen, som i høj grad er præget af lukrative timebetalinger og en monopolposition, som er svær at bestride på grund af lovgivningen inden for advokaternes arbejdsområde². Således fastslog Konkurrencestyrelsen i en rapport i 2012, at der ikke nødvendigvis er sammenhæng mellem de kompetencer, som en advokat besidder og den rolle, som advokaten på nuværende tidspunkt har patent på som bobestyrer³. Konkurrencestyrelsen konkluderede derfor, at de opgaver, som tilfalder den autoriserede bobestyrer, i høj grad ville kunne varetages af andre faggrupper som bl.a. revisorer, idet autoriserede bobestyrer har mulighed for at gøre brug af sagkyndig bistand ved løsning af konkrete problemstillinger og endvidere uddelegere opgaver til fx kontorpersonale⁴.

Med Folketingets vedtagelse af L 199 (2009/10)⁵ blev der skabt basis for endnu et arbejdsområde, som advokaten kunne tilegne sig. Selvom reglerne om rekonstruktion af insolvente virksomheder potentielt set tager højde for et samarbejde mellem advokat og revisor i form af hhv. rekonstruktør og regnskabskyndig tillidsmand, blev der med lovens vedtagelse samtidigt skabt et hierarki, hvor advokaten alligevel påtager sig lederrollen og dermed har det afgørende ord i vigtige spørgsmål omhandlende rekonstruktionsprocessen. Således har skifteretten, siden de nye regler trådte i kraft 1. april 2011, ikke beskikket en eneste rekonstruktør, som ikke er jurist, til at forestå rekonstruktioner af insolvente virksomheder⁶. Dette virker umiddelbart bemærkelsesværdigt, idet konkursloven ikke direkte specificerer, hvilken uddannelsesbaggrund rekonstruktører skal have, og

¹ "Revisorlovgivningen – styrkelse af revisionskvalitet, uafhængighed og konkurrence", Revisorkommissionens rapport af 18. september 2015, side 16

² "Advokaterne har de facto monopol på konkursbehandling", Ugens kommentar, 13. maj 2015, FSR – danske revisorer

³ "Autorisationsordning for bobestyrere, Konkurrence- og Forbrugeranalyse 02" af Konkurrence og Forbrugerstyrelsen, juni 2012, side 6

⁴ "Autorisationsordning for bobestyrere, Konkurrence- og Forbrugeranalyse 02" af Konkurrence og Forbrugerstyrelsen, juni 2012, side 6

⁵ Lov om ændringer af konkursloven og forskellige andre love (Rekonstruktion m.v.) vedtaget af Folketinget ved 3. behandling den 4. juni 2010

⁶ Søgning foretaget i Statstidende på www.statstidende.dk, senest 27. august 2016

hvorvidt en rekonstruktør skal være advokat, revisor eller tilhøre en hel tredje profession. Alligevel synes der ikke at herske tvivl om, at advokaten ligeledes bør varetage rollen som rekonstruktør, ligesom mange andre roller i samfundet er forbeholdt advokaten. I Lars Barfoeds fremsættelses-tale i Folketinget den 26. marts 2010, lagde ministeren ellers vægt på rekonstruktørens mere of-fensive rolle, som den der skal ”sikre overblik og stabilitet i virksomhedens øjeblikkelige situation samt ved hjælp af nytænkning udfordre de bestående og fremtidige forretningsmæssige ram-mer”⁷, hvorfor det alt andet lige må være tvivlsomt, at man fra lovgivers side antog, at kun advo-kater ville blive beskikket af skifteretten til at være rekonstruktør.

Meningen med en rekonstruktion er i sidste ende at finde en mulighed for, at virksomheden kan videreføres, når man ser bort fra dens midlertidige økonomiske vanskeligheder, hvormed for-dringshaverne minimerer deres tab mest muligt. For at rekonstruktionsbehandlingen ikke skal ende i et kaos, er der uden tvivl brug for en stærk personlighed, som kan fremme forløbet mest muligt. Spørgsmålet er, hvilken fagperson der har de fornødne kompetencer og egenskaber til at gøre dette mest effektivt. Dette vil blive undersøgt i nærværende afhandling.

⁷ Skriftlig fremsættelse af ”Forslag til lov om ændring af konkursloven og forskellige andre love (Rekon-struktion m.v.)” af Justitsministeren, Lars Barfoed, den 26. marts 2010, side 2 og Betænkning 2009 nr. 1512 om rekonstruktion mv. afgivet af Konkursrådet, side 18

2.0 Problemformulering

I lyset af det opgør med advokatens hovedrolle i samfundet, som Konkurrencestyrelsen indledte i forbindelse med Styrelsens rapport vedrørende autorisationsordningen for bobestyrer, som blev offentliggjort i 2012, er der skabt basis for en debat om, hvorledes en rekonstruktion bør ledes af en rekonstruktør, der har en baggrund som advokat, eller om andre fagfolk kan lede en rekonstruktion mere effektivt. Derfor vil nærværende afhandling forsøge at afklare følgende:

Hvilke egenskaber bør en rekonstruktør besidde for at kunne lede den mest effektive rekonstruktion?

For at svare på dette spørgsmål, vil afhandlingen forsøge at afdække nedenstående forhold:

1. Hvad er en professionel serviceydelse og hvem leveres den af?
2. Hvilke opgaver tilfalder hhv. advokat og revisor?
3. Hvad er rekonstruktørens rolle i forbindelse med en rekonstruktion?
4. Hvad kræves der af den kandidat, som bliver beskikket som rekonstruktør?
5. Hvilken uddannelse kvalificerer bedst til jobbet som rekonstruktør? Kan den forbedres?

2.1 Metode

Nærværende afhandling er udarbejdet som afslutning på cand.merc.aud.-studiet på Copenhagen Business School i 2016. Studieordningen for cand.merc.aud.-studiet definerer de nærmere vilkår for afhandlingen. Afhandlingen har sit udspring i kernefagene erhvervsret og revision og har til formål at beskrive, analysere og bearbejde en kompleks problemstilling på kandidatniveau, jf. § 4A stk. 1 og stk. 4 i studieordningen af 2014/2015.

Afhandlingen undersøger rekonstruktørens rolle i forbindelse med rekonstruktion af insolvente virksomheder – en rolle som siden tilføjelsen af reglerne om rekonstruktion i 2010, primært er blevet varetaget af advokater. Afhandlingen har til formål at analysere de nødvendige færdigheder, rekonstruktøren skal besidde for at tilgå opgaven med de rette kompetencer og endvidere vurdere, om opgaven som rekonstruktør bør ligge hos en advokat eller en revisor. Dette gøres ved brug af retsdogmatisk metode, hvormed bestemmelseernes ordlyd fortolkes ved brug af relevante retskilder. I den retsdogmatiske metode sondres der mellem fortolkning af en regels generelle

indhold samt en såkaldt susumptionsfortolkning, hvor der tages stilling til, om et konkret hændelsesforløb kan henføres under reglen⁸. Der er i høj grad lagt vægt på, at fortolkningen ses i en større sammenhæng, da det kan være problematisk at fortolke en retlig tekst, som ofte benytter flertydige udtryk. Den retsdogmatiske analyse, som nærværende afhandling tager udgangspunkt i, er underbygget af besvarelser indhentet ved kvalitative forskningsinterviews. Dermed anvendes også en samfundsvidenskabelig metode til blandt andet at tilføre en praktisk viden omkring rekonstruktørens udfordringer samt underbygge den retsdogmatiske analyse de steder, hvor loven ikke er specifik nok. Det skal imidlertid understreges, at der på baggrund af de foretagne interviews ikke kan udledes nogle konklusioner om, hvad der er gældende ret. De foretagne interviews kan derimod give et fingerpeg om, hvordan en rekonstruktør forholder sig til visse bestemmelser i praksis.

Udfordringen ved de foretagne kvalitative forskningsinterviews er, at disse er foretaget over telefonen, hvorfor intervieweren har været nødsaget til at lytte, fortolke svarene, stille uddybende spørgsmål og samtidigt være påpasselig med ikke at sætte fortroligheden i interviewsituationen over styr⁹. Interviewene har været præget af, at der kun forelå en temaramme, som interviewet blev styret ud fra, og at det konkrete interview dermed blev styret af de svar, som der blev givet. Dette var nødvendigt, idet forfatteren ønskede, at flere rekonstruktører var villige til at stille op til et interview. De fleste rekonstruktører er til dagligt partnere på et advokatkontor, hvorfor der kan være en udfordring forbundet med at foretage lange, kvalitative interviews med vedkommende. De tre spørgsmål som dannede temarammen for de foretagne interviews var:

1. Hvad er nogle af de største udfordringer, du har haft som rekonstruktør?
2. Beskriv arbejdsfordelingen mellem rekonstruktør og regnskabskyndig tillidsmand
3. Er der nogle forhold i rekonstruktionsbehandlingen, hvor konkursloven er for stringent eller mangelfuld?

For at udvælge en række rekonstruktører, som har erfaring på området, blev det besluttet at rette henvendelse til alle de rekonstruktører, som ifølge Statstidende har haft rollen som rekonstruktør mindst to gange siden den nye lov trådte i kraft i 2011. Dette blev vurderet passende, idet det må forventes, at disse har den fornødne erfaring og yderligere må have gjort sig nogle overvejelser

⁸ Tarnø, Christina og Nielsen, Ruth (2014): "Retskilder & Retsteorier", side 233-235

⁹ Andersen, Ib (2010): "Den skinbarlige virkelighed", side 168

om, hvad der fungerer og hvad der giver nogle udfordringer i rekonstruktionsprocessen. I bilag A – bilag F kan der ses flere oplysninger om de interviewede rekonstruktører.

Slutteligt anvendes en uddannelsespolitisk metode for at diskutere, hvordan der kan tilrettelægges et særligt uddannelsesforløb i rekonstruktion samt en autorisationsordning, som kendes i dag fra andre erhverv.

Afhandlingen redegør kort for rekonstruktionsprocessen i afsnit 3, hvorefter der i afsnit 4 redegøres for teorien bag en professionel serviceydelse samt hvilke ydelser, der leveres af hhv. revisorer og advokater. I afhandlingens afsnit 5 redegøres der for rekonstruktionsteamet og særligt for de arbejdsområder, som tilfalder rekonstruktøren. I afsnit 6 finder læseren en grundig analyse af de fornødne egenskaber, en rekonstruktør bør besidde. Analysen foretages på baggrund af lovteksten samt relevante retskilder og data indsamlet via interviews med seks rekonstruktører. Afsnit 6 afsluttes med en delkonklusion om, hvilke egenskaber en ideel rekonstruktør bør besidde samt en vurdering af, hvorvidt revisorer eller advokater besidde disse egenskaber. I forlængelse heraf diskuteres det i afhandlingens afsnit 7, hvorvidt der er behov for en særlig uddannelse for rekonstruktører, og hvordan denne bør struktureres. Slutteligt konkluderes der på opgavens analyse og vurderinger i afhandlingens afsnit 8, hvorefter der i afsnit 9 perspektiveres til to yderligere hovedpunkter, som opgaven kunne udbygges med.

2.2 Afgrænsning

Nærværende afhandling tager sit afsæt i rekonstruktioner, som ledes af en rekonstruktør, dvs. indenretlige rekonstruktioner, som gennemføres i overensstemmelse med konkurslovens bestemmelser. En rekonstruktion kan gennemføres indenretligt, hvormed skifteretten overvåger rekonstruktionsbehandlingen og giver sin formelle godkendelse, når den afsluttes. Hvis en rekonstruktion derimod foretages udenretligt, laves der en aftale mellem fordringshaverne og skyldneren uden at skifteretten involveres. Det ville derfor ikke give mening at inkludere udenretlige rekonstruktioner i denne afhandling, da den ledende figur i disse rekonstruktioner ikke er bundet af konkurslovens regler, hvormed det er svært at definere de egenskaber, som bør tillægges denne rolle.

Herefter skal det understreges, at nærværende afhandling som udgangspunkt kun beskæftiger sig med rekonstruktørens rolle i forbindelse med rekonstruktion. Imidlertid er det vigtigt, for at læseren kan danne sig et overblik over de arbejdsopgaver, som det samlede rekonstruktionsteam

bestående af en eller flere rekonstruktører, en regnskabskyndig tillidsmand samt eventuelt sagkyndig bistand skal udføre, at disse kort præsenteres. Dette er med til yderligere at definere de arbejdsopgaver, som rekonstruktøren står i spidsen for samt at vurdere forholdet mellem de forskellige aktører, hvilket danner grundlag for bl.a. afhandlingens punkt 6.5.

Slutteligt kunne det sagtens tænkes, at andre fagfolk end nødvendigvis en advokat eller revisor kunne varetage opgaven som rekonstruktør. Imidlertid sætter nærværende afhandling fokus på revisors og advokatens arbejdsområder og vurderer, hvilke af disse to eksperter, der kan lede en rekonstruktion mest effektivt.

2.3 Kildekritik

Nærværende afhandling tager naturligvis udgangspunkt i lovteksten. Imidlertid er der bestemmelser i lovteksten, som ikke konkret definerer, hvad der er gældende ret. For at foretage en fuldstændig analyse, vil denne afhandling derfor inddrage bekendtgørelser, forarbejder og sekundær litteratur for at sikre en korrekt fortolkning af gældende ret. Naturligvis har sekundære retskilder ikke den samme retskildemæssige værdi som selve loven, idet disse kan bære præg af subjektive vurderinger og forfatterens holdninger til, hvad der bør være gældende ret. De anvendte sekundære kilders relevans er derfor vurderet fra gang til gang.

2.4 Lovforkortelser

I nærværende afhandling anvendes følgende lovforkortelser:

KL = Konkursloven

RPL = Retsplejeloven

RL = Revisorloven

SEL = Selskabsloven

TL = Tinglysningsloven

3.0 Rekonstruktion

Følgende afsnit vil kort redegøre for baggrunden for rekonstruktion og rekonstruktionsbehandlings elementer.

3.1 Baggrunden for lov nr. 718 af 25. juni 2010

Folketinget vedtog ved lov nr. 718 af 25. juni 2010 en række ændringer til konkursloven, herunder nye regler vedrørende rekonstruktionsbehandling, som trådte i kraft den 1. april 2011. Formålet med at indføre de nye regler i KL §§ 10 – 15 b var et forsøg på at forbedre mulighederne for at rekonstruere insolvente virksomheder med midlertidige økonomiske vanskeligheder¹⁰. Således skulle en insolvent virksomhed kun tages i konkursbehandling, hvis virksomheden med stor sandsynlighed ikke ville kunne videreføres hverken ved virksomhedsoverdragelse eller en samlet ordning blandt fordringshaverne. De nye regler indebærer imidlertid, at når først rekonstruktionsbehandlingen er indledt, skal den munde ud i et stadfæstet rekonstruktionsforslag. Hvis rekonstruktionsbehandlingen må ophøre på et hvilket som helst tidspunkt forinden, og skyldneren fortsat er insolvent, må skyldneren tages under konkursbehandling, jf. KL § 11, stk. 6.

3.2 Indledning af rekonstruktionsbehandling

Rekonstruktion skal begæres til skifteretten enten af skyldneren selv eller en fordringshaver. Skifteretten træffer herefter den endelige afgørelse om, hvorvidt rekonstruktionsbehandlingen kan påbegyndes, jf. KL § 11, stk. 3 og stk. 4. Et af de krav, som skal opfyldes, inden rekonstruktionsbehandling kan komme på tale, er, at virksomheden skal være insolvent, jf. KL § 17 stk. 2, dvs. ikke kunne opfylde sine forpligtelser efterhånden som de forfalder. Skifteretten beskikker en eller flere rekonstruktører samt en regnskabskyndig tillidsmand til at varetage rekonstruktionsbehandlingen, jf. KL § 11 a, stk. 1, hvor rekonstruktøren har den primære rolle og blandt andet skal godkende alle væsentlige dispositioner, jf. KL § 12, stk. 1, mens den regnskabskyndige tillidsmand bistår rekonstruktøren i hans arbejde, typisk i forbindelse med vurderingen af de aktiver, som virksomheden under rekonstruktion besidder.

¹⁰ Skriftlig fremsættelse af ”Forslag til lov om ændring af konkursloven og forskellige andre love (Rekonstruktion m.v.)” af Justitsministeren, Lars Barfoed, den 26. marts 2010, side 2

3.3 Vedtagelse af rekonstruktionsplan

Inden for fire uger efter indledningen af rekonstruktionsbehandlingen, fastsætter skifteretten en dato for det første møde med fordringshaverne, jf. KL § 11 a, stk. 2. Senest en uge før mødet, skal rekonstruktøren sende et forslag til rekonstruktionsplan til samtlige kendte fordringshavere, som skal indeholde en status og vurdering af skyldnerens aktiver og passiver, samt en beskrivelse af baggrunden for rekonstruktionen og det påtænkte forløb, herunder om rekonstruktøren og den regnskabskyndige tillidsmand vurderer, at det mest hensigtsmæssige for virksomheden er at denne overdrages, eller om man vil arbejde på at lave en samlet ordning med fordringshaverne, jf. KL § 11 c, stk. 2. Under det første møde skal fordringshaverne afgøre, om rekonstruktionen skal opretholdes på baggrund af det forelagte forslag til rekonstruktionsplan, jf. KL § 11 e, stk. 1. Fordringshaverne har mulighed for at stille spørgsmål til ledelsen, rekonstruktøren samt den regnskabskyndige tillidsmand og endvidere stille ændringsforslag til den rekonstruktionsplan, som er fremlagt. Herefter skal fordringshaverne stemme om vedtagelse af rekonstruktionsplanen. Planen vedtages, hvis et flertal af fordringshaverne ikke stemmer imod forslaget og disse repræsenterer mindst 25% af det samlede kendte beløb, jf. KL § 11 e, stk. 2. Hvis rekonstruktionsplanen ikke vedtages, ophører rekonstruktionsbehandlingen øjeblikkeligt, og skyldneren tages under konkursbehandling, jf. KL § 11 e, stk. 3.

3.4 Tiden efter vedtagelsen af rekonstruktionsplanen

Hvis rekonstruktionen fortsætter, skal rekonstruktøren senest tre måneder efter, at rekonstruktionen er indledt, sende en meddelelse til fordringshaverne, som indeholder en status for rekonstruktionen og en tidsplan for, hvornår rekonstruktionsforslaget kan forventes at blive tilgængeligt for fordringshaverne, jf. KL § 11 f, stk. 1. Hvis forudsætningerne for den fremlagte rekonstruktionsplan ændres væsentligt undervejs, skal der afholdes et nyt møde med fordringshaverne i skifteretten, hvorefter det besluttet, hvorvidt rekonstruktionen skal fortsætte eller ophøre. Ophører rekonstruktionen, tages skyldneren under konkursbehandling, jf. KL § 11 f, stk. 2.

3.5 Vedtagelse og stadfæstelse af rekonstruktionsforslag

Inden seks måneder fra indledningen af rekonstruktionen (fristen kan forlænges med op til fire måneder, hvis fordringshaverne samtykker, jf. KL § 13 a, stk. 1), skal rekonstruktionsforslaget behandles i forlængelse af et møde med fordringshaverne i skifteretten, jf. KL § 13, stk. 1. Rekonstruktionsforslaget indeholder alle detaljer vedrørende en påtænkt virksomhedsoverdragelse eller

tvangsakkord af skyldnerens gæld, jf. KL § 13 b, stk. 1. Rekonstruktionsforslaget vedtages, medmindre et flertal af de stemmeberettigede fordringshavere stemmer imod forslaget, jf. KL § 13 d, stk. 1. Vedtages rekonstruktionsforslaget, skal det stadfæstes af skifteretten, som blandt andet påser, at der ikke er væsentlige fejl eller mangler i det materiale, som danner grundlag for rekonstruktionsforslaget, jf. KL § 13 e, stk. 1 og 3.

4.0 Professionelle serviceydelser

Dette afsnit vil redegøre for den teoretiske baggrund for den ydelse, en rekonstruktionsbehandling kan betegnes som, nemlig en såkaldt professionel serviceydelse. I afsnittet redegøres først for begrebet professionel serviceydelse, og hvad der forventes af den fagperson, som udbyder ydelsen. Herefter redegøres der for hhv. advokatens og revisors roller samt den lovgivning, der ligger til grund for deres opgaveløsning i samfundet. Formålet hermed er at præsentere læseren for de forhold, som både advokater og revisorer skal have in mente, når det kommer til deres ydelsers karakteristika samt de rammer, som arbejdet skal udføres inden for.

4.1 Karakteristika og leverandører

Rekonstruktionsydelsen, som leveres af rekonstruktøren i samarbejde med den regnskabskyndige tillidsmand og evt. anden sagkyndig bistand, er et eksempel på en såkaldt professionel serviceydelse. En professionel serviceydelse karakteriseres ved at være uhåndgribelig, øjeblikkelig og tilpasset den enkelte kundes behov¹¹. For at kunne levere en sådan ydelse, skal en leverandør af professionelle serviceydelser, ved brug af sin ekspertise og faglige viden, skræddersy en ydelse i tæt samspil med kunden. I mange tilfælde vil kunden ikke nødvendigvis have en ide om, hvad det konkrete indhold af serviceydelsen skal være. I stedet kender kunden den overordnede problemstilling, der skal løses, hvorefter den faglige skal fremlægge en mulig plan for, hvordan det ønskede resultat kan opnås¹².

Professionelle serviceydelser leveres af medlemmer af en bestemt profession, som har retten til en bestemt titel. Dette sender et klart signal til offentligheden om, hvilke evner og egenskaber titelindehaveren besidder¹³. De professioner, der refereres til, tager udgangspunkt i de såkaldte liberale erhverv, som fx inkluderer advokat- eller revisorprofessionen, og karakteriseres ved at tage sit afsæt i lange videregående uddannelser på akademiske institutioner¹⁴.

Problemløsning på dette plan har ofte betydning for samfundet, og fokus ligger på samfundets bedste. Derfor er professionerne ofte underlagt regulering fastsat ved lov. Endvidere sikrer relevante brancheorganisationer en høj grad af selvstændighed, uafhængighed og professionalismisme

¹¹ Løwendahl, Bente R (2005).: "Strategic Management of Professional Service Firms", side 18

¹² Løwendahl, Bente R (2005).: "Strategic Management of Professional Service Firms", side 18

¹³ Lavesen, Martin og Jørgensen, Lars (2012): "Advokatetik – ret og rammer", side 11

¹⁴ Ulfbeck, Vibe (2010): "Erstatningsretlige grænseområder – Professionsansvar, produktansvar og offentlige myndigheders erstatningsansvar", side 23

blandt deres medlemmer¹⁵. Organisationerne stiller bl.a. etiske krav til deres medlemmer i forbindelse med, at professionen udøves¹⁶. Dermed gøres der et forsøg på at fremme en bestemt adfærd inden for en given profession, idet uacceptabel adfærd kan sanktioneres.

Leverandører af professionelle serviceydelser vil som udgangspunkt være ansat i en virksomhed, hvis mål er at levere skræddersyede, professionelle serviceydelser til en bred målgruppe¹⁷. Eksempler på professioner, som ofte udøves på vegne af specialiserede virksomheder er advokat-, revisions- og konsulentfirmaer. Når rådgivere samles i en virksomhed, vil serviceydelserne ofte blive leveret af et professionelt team, som i fællesskab finder en måde at løse et givent problem på, og derefter leverer en, samlet ydelse. Dermed udnyttes flere kompetencer samtidigt, hvilket er med til at opbygge og vedligeholde virksomhedens og professionens image langt mere effektivt, end hvis ydelsen blev leveret af hvert medlem enkeltvist¹⁸. Når professionelle serviceleverandører samtidigt lader sig underlægge strenge krav fra professionelle organisationer, som har autoriteten til at autorisere, overvåge og sanktionere sine medlemmer, virker dette som et kvalitetsstempel for den serviceydelse, der leveres¹⁹. Grunden til at brancheorganisationer er med til at skabe tillid omkring professionelle serviceydelser er, at kvaliteten af det udførte arbejde ofte kun kan vurderes af andre eksperter på området. Kvaliteten afhænger bl.a. af, at de grundlæggende principper for udøvelsen af det pågældende liberale erhverv, herunder uddannelse, erfaring, tavshedspligt og uafhængighed overholdes²⁰. På den måde opbygges den nødvendige tillid blandt leverandøren, kunden og samfundet.

Siden en professionel serviceydelse er tilpasset den enkelte kunde, kan det være svært at standardisere og kontrollere processen hen imod den endelige leverance. Dermed er det i høj grad den enkelte ekspert, der i samarbejde med kunden sætter sit præg på ydelsen²¹. For at sikre, at den service, der leveres, overholder de kvalitetskrav, som diverse standarder, herunder virksomhedsspecifikke retningslinjer, stiller til ydelsen eller professionen som helhed, overvåges ydelsen af et kvalitetsorgan.

¹⁵ Lavesen, Martin og Jørgensen, Lars (2012): "Advokatetik – ret og rammer", side 39

¹⁶ Løwendahl, Bente R (2005): "Strategic Management of Professional Service Firms", side 20

¹⁷ Løwendahl, Bente R (2005): "Strategic Management of Professional Service Firms", side 18

¹⁸ Løwendahl, Bente R (2005): "Strategic Management of Professional Service Firms", side 88-90

¹⁹ Løwendahl, Bente R (2005): "Strategic Management of Professional Service Firms", side 27

²⁰ Lavesen, Martin og Jørgensen, Lars (2012): "Advokatetik – ret og rammer", side 42

²¹ Løwendahl, Bente R (2005): "Strategic Management of Professional Service Firms", side 35

Imidlertid findes der også eksempler på professionelle serviceydelser på markedet, som kunne anses som værende mere standardiserede end andre. Hvis en virksomhed fx ønsker at købe en revisionsydelse af et revisionsfirma, vil der være en klar forventning om, at ydelsen skal munde ud i en revisionspåtegning af virksomhedens regnskab. Arbejdet, som revisor skal udføre, står beskrevet i de internationale standarder om revision (ISA'er)²². Derfor er der ikke mulighed for at differentiere ydelsen væsentligt fra år til år. Kunden bør derfor være indforstået med den arbejdsproces, som revisor skal udføre og heriblandt levere det materiale, som er nødvendigt for at denne kan efterprøve, om regnskabet er retvisende. Kvaliteten af det materiale og den arbejdsindsats, som kunden leverer, kan i tilfælde af revisionsydelsen have en afsmittende effekt på det endelige produkt²³.

Som hovedregel gælder der, at jo mere en serviceydelse ligner en anden serviceydelse, som samme leverandør netop har leveret, jo mere effektivt bliver forløbet for alle parter. Dette skyldes, at der for hver ny ydelse, der leveres, skal defineres en række nye koncepter og løsninger, hvilket er både tidskrævende og kan have indflydelse på kvaliteten af arbejdet. Eksperten kan ikke blot vælge at stole på kunden, idet der forekommer en informationsasymmetri mellem kunden og eksperten, hvormed en kunde som udgangspunkt vil have det svært ved at forholde sig objektivt i forhold til de konklusioner, som en ekspert drager i forskellige situationer²⁴.

Netop informationsasymmetrien udgør en risiko, hvorfor der fx stilles krav til revisorer om, at de skal vurdere risikoen for fejlinformation samt mulige besvigelser i regnskabet, der revideres²⁵. I nogle tilfælde kan opgaver være af sådan en karakter, at de kan stride imod virksomhedens politikker, hvormed virksomheden er nødt til at afstå fra at udføre opgaven. I tilfælde af, at en professionel serviceleverandør ikke med fornøden omhu vurderer de potentielle risici, kan vedkommende stilles til regnskab i forbindelse med manglende opfyldelse af krav til rådgivningen i form af professionsansvar, idet den professionelle leverandør forventes at levere et produkt af høj kvalitet²⁶. Dette gælder ikke mindst, når leverandører af professionelle serviceydelser tilbyder en ydelse, som de ikke har de fornødne kompetencer til at levere. Derfor er en vigtig del af det at være

²² Sudan, Sumit, m.fl (2014): "Revision i praksis – Planlægning, udførelse, konklusion", side 31

²³ Sudan, Sumit, m.fl. (2014): "Revision i praksis – Planlægning, udførelse, konklusion", side 83

²⁴ Løwendahl, Bente R (2005): "Strategic Management of Professional Service Firms", side 42

²⁵ International Standard on Auditing 240: The auditor's responsibilities relating to fraud in an audit of financial statements samt International Standard on Auditing 315: "Identifying and assessing the risks of material misstatement through understanding the entity and its environment"

²⁶ Lavesen, Martin og Jørgensen, Lars (2012): "Advokatetik – ret og rammer", side 102

professionel serviceleverandør at kunne erkende, at man kun besidder ekspertise inden for et nærmere defineret område, og derfor kan have svært ved at udtale sig om forhold, der ikke hører til i den pågældende profession eller måske vedrører en perifer del af professionen²⁷. I mange tilfælde er dette en svær erkendelse, idet mange virksomheder, som tilbyder professionelle serviceydelser, i høj grad ser brancheglidning som en mulighed for vækst²⁸. Imidlertid har eksperter på alle niveauer ansvaret for at levere en service, der er tilfredsstillende og skaber værdi for kunden og samfundet, hvorfor det er altafgørende, at gældende regler og normer inden for de enkelte professioner tages til efterretning.

4.2 Advokat

Retsstaten består af en række organer, hvis opgave er at sørge for, at loven bliver overholdt. Eksempler på sådanne institutioner er domstole, politiet eller anklagemyndigheden, som alle er statslige institutioner og repræsenterer den almene offentlige interesse²⁹. Imidlertid er det vigtigt, at den enkelte borger har mulighed for at beskytte sig mod staten. Da den gennemsnitlige borger i langt de fleste tilfælde ikke har det nødvendige kendskab til gældende love samt relevante domme eller retspraksis på det pågældende område, vil vedkommende, for at kompensere for sin manglende viden, søge kvalificeret bistand hos en advokat³⁰.

En advokat repræsenterer og støtter sin klient i forbindelse med en konkret problemstilling. Dermed er en advokat ikke upartisk, men har til formål at sørge for, at klienten stilles i så gunstigt lys som muligt. Dette kræver, at vedkommende har det fornødne mod til at kæmpe for, at den pågældende klient vinder den retssag, som advokaten repræsenterer klienten under³¹. Advokaten må ikke springe over, hvor gærdet er lavest, selvom vedkommende har en lovpligtig ansvarsforsikring i tilfælde af forvoldte tab³². Advokaten har tavshedspligt, jf. RPL § 129, og skal herudover være uafhængig, hvilket er med til at sikre tillid og troværdighed i forholdet mellem advokaten og klienten³³.

²⁷ Sudan, Sumit, m.fl. (2014): "Revision I praksis – Planlægning, udførelse, konklusion", side 62

²⁸ Ulfbeck, Vibe (2010): "Erstatningsretlige grænseområder – Professionsansvar, produktansvar og offentlige myndigheders erstatningsansvar", Jurist- og Økonomforbundets Forslag, 2. udgave, 1. oplag, side 25-26

²⁹ Lavesen, Martin og Jørgensen, Lars (2012): "Advokatetik – ret og rammer", side 9

³⁰ Lavesen, Martin og Jørgensen, Lars (2012): "Advokatetik – ret og rammer", side 10

³¹ Lavesen, Martin og Jørgensen, Lars (2012): "Advokatetik – ret og rammer", side 16

³² Lavesen, Martin og Jørgensen, Lars (2012): "Advokatetik – ret og rammer", side 102

³³ Lavesen, Martin og Jørgensen, Lars (2012): "Advokatetik – ret og rammer", side 75-76

Der findes særlige regler for, hvem der må anvende betegnelsen advokat, da titlen er beskyttet, jf. RPL § 120, stk. 1³⁴. Endvidere definerer RPL § 119, stk. 2 en række krav til advokaters uddannelse, adfærd, økonomiske forhold mv. Kravene har til formål at sikre, at kvaliteten af arbejdet er høj, og at sager behandles effektivt og korrekt set fra et lovmæssigt synspunkt. En advokatbeskikkelse forudsætter, at kandidaten har en cand.jur.-uddannelse, i mindst tre år har været i praktisk juridisk virksomhed, har bestået en prøve i retssagsbehandling ved en byret, landsret eller Sø- og Handelsretten, og har gennemført en teoretisk advokatuddannelse. Når beskikkelse har fundet sted, stilles der ligeledes krav om mindst 54 lektioners videreuddannelse inden for enhver 3 årig periode. Herudover forpligtes den enkelte advokat i kraft af professionen til at overholde reglerne for god advokatskik samt advokatrådets tilsyn og advokatnævnets disciplinærmyndighed³⁵. God advokatskik defineres i RPL § 126, stk. 1, hvor der står: ”En advokat skal udvise en adfærd, der stemmer med god advokatskik. Advokaten skal herunder udføre sit hverv grundigt, samvittighedsfuldt og i overensstemmelse med, hvad berettigede hensyn til klienternes tarv tilsigter. Sagerne skal fremmes med fornøden hurtighed” og yderligere Betænkning 871/1979³⁶, hvor god advokatskik beskrives som ”den adfærd som gode og omhyggelige, fagligt kompetente advokater udviser, og som opfylder de faglige og etiske krav, der på grundlag af lovgivningens regler om advokaters funktioner må opstilles”³⁷. Også klienten og samfundet stiller en række krav til advokaten, idet advokaten skal kunne varetage klientens interesser på et uafhængigt og loyalt grundlag³⁸. Advokaten har til opgave at hjælpe klienten med at løse forskellige opgaver ved at tage stilling til gældende ret, hvorfor det kræves af en god advokat, at vedkommende har et grundigt kendskab til de forskellige love og forstår baggrunden for reglerne og deres indplacering i retssamfundet³⁹.

Retsplejelovens § 260, stk. 2 giver advokaten eneret til at møde i retten, hvilket skyldes, at kvaliteten af det arbejde, som leveres af rådgiveren, er altafgørende når retssager skal afgøres i retten⁴⁰.

³⁴ Lavesen, Martin og Jørgensen, Lars (2012): ”Advokatetik – ret og rammer”, side 11

³⁵ Lavesen, Martin og Jørgensen, Lars (2012): ”Advokatetik – ret og rammer”, side 14-16

³⁶ Betænkning nr. 871/1979 afgivet af et udvalgt under Justitsministeriet

³⁷ Lavesen, Martin og Jørgensen, Lars (2012): ”Advokatetik – ret og rammer”, side 27

³⁸ Lavesen, Martin og Jørgensen, Lars (2012): ”Advokatetik – ret og rammer”, side 28

³⁹ Lavesen, Martin og Jørgensen, Lars (2012): ”Advokatetik – ret og rammer”, side 18

⁴⁰ Lavesen, Martin og Jørgensen, Lars (2012): ”Advokatetik – ret og rammer”, side 65

Som udgangspunkt har en advokat de nødvendige kompetencer til at rådgive inden for alle juridiske områder, men hvis enkelte advokater føler, at de ikke har et grundigt nok kendskab til et bestemt område inden for juraen, skal vedkommende afstå fra opgaven, da det ellers strider imod god advokatskik⁴¹. Afhængigt af opgavens art og klienten, som en given opgave udføres for, kan advokatens rådgivning bære præg af en kombination af juridisk rådgivning samt anden rådgivning, fx i erhvervsmæssige problemstillinger. Eksempler på dette er advokaters rolle i forbindelse med konkurs- eller rekonstruktionsbehandling. Rådgivningen kan have en mere længerevarende karakter eller være afgrænset til en målrettet aktivitet, hvor advokaten samarbejder med andre rådgivere, fx i forbindelse med rekonstruktion af insolvente virksomheder, hvor rekonstruktøren, som oftest en advokat, samarbejder med den regnskabskyndige tillidsmand, som ofte er revisor⁴². Mangelfuld eller direkte forkert rådgivning kan have alvorlige konsekvenser for klienten i form af menneskelige og økonomiske tab, men også professionen som helhed kan risikere at blive udsat for negativ omtale, hvis ikke advokaten har udvist den nødvendige omhu ved behandling af en konkret sag.

Klienten har ikke uden videre mulighed for at vurdere, om den rådgivning, vedkommende modtager af advokaten, er saglig og relevant⁴³. Derfor er der behov for, at advokatens arbejdsområde bliver reguleret, jf. også afsnit 4.1. Dette gøres i form af advokatens pligtmæssige medlemskab af Advokatsamfundet, jf. RPL § 143, stk. 1. Advokatsamfundet består af advokatmødet, som er en generalforsamling for alle advokater, som afholdes hvert andet år; Advokatrådet, som varetager opgaver, som er nærmere defineret i retsplejeloven og bl.a. indebærer udstedelse og opdateringen af Advokatrådets Ethiske Regler (AER) om advokaters uafhængighed, forholdet til klienten, advokatadfærd i retssager og forholdet mellem advokater; og Advokatnævnet, som behandler klager over advokaters arbejde mv.⁴⁴ Herudover har FN (Forenede Nationer) i 1990 vedtaget Basic Principles on the Role of Lawyers, som bl.a. giver medlemsstaterne nogle fingerpeg om generelle krav til advokaters uddannelse, forpligtelser over for klienter, rettigheder under udøvelse af erhvervet og om disciplinære skridt mod advokater⁴⁵.

⁴¹ Lavesen, Martin og Jørgensen, Lars (2012): "Advokatetik – ret og rammer", side 28

⁴² Lavesen, Martin og Jørgensen, Lars (2012): "Advokatetik – ret og rammer", side 16-17

⁴³ Lavesen, Martin og Jørgensen, Lars (2012): "Advokatetik – ret og rammer", side 39

⁴⁴ Lavesen, Martin og Jørgensen, Lars (2012): "Advokatetik – ret og rammer", side 45-47

⁴⁵ Lavesen, Martin og Jørgensen, Lars (2012): "Advokatetik – ret og rammer", side 37-38

4.3 Revisor

Titlen revisor er i sig selv ikke beskyttet, hvorfor enhver i princippet kan kalde sig revisor⁴⁶. Anderledes forholder det sig med betegnelsen statsautoriseret revisor, som er en titel, der er beskyttet i Revisorloven og kun kan anvendes, hvis vedkommende har opfyldt en række krav, der står defineret i RL § 3, nr. 1) - 6).

Revisor bliver ofte betegnet offentlighedens tillidsrepræsentant. Betegnelsen har sit udspring i RL § 16, hvorefter det fremgår, at revisor skal være offentlighedens tillidsrepræsentant under udførelse af opgaver efter RL § 1, stk. 2, som indebærer revisionspåtegninger på regnskaber, herunder revisors udtalelser om ledelsesberetninger i henhold til årsregnskabsloven, og ved revisors afgivelse af andre erklæringer med sikkerhed, der ikke udelukkende er bestemt til hvervgiverens eget brug. Foreningen for Statsautoriserede Revisorer (FSR) udtaler endvidere, at begrebet skal forstås således, at revisors rolle er en ”upartisk mellemmand mellem en ansvarlig ledelse og en bruger af denne ledelsesinformation”⁴⁷. Dermed skal revisor kunne tilgå opgaven med en indstilling om, at den ydelser, der leveres, skal være til gavn for både kunden og samfundet. Kunden kan derfor ikke anskues som værende en klient, som skal sættes i så gunstigt lys som muligt, ligesom det er tilfældet i forholdet mellem advokaten og klienten. Dette gøres i praksis ved, at revisor, på et uafhængigt grundlag, tilfører troværdighed til det materiale, herunder de ledelsesmæssige beslutninger, som materialet er udarbejdet på baggrund af⁴⁸. Samtidigt skal revisionen af opgaver efter RL § 1, stk. 2 ske i overensstemmelse med god revisorskik, som er en generalklausul, som dækker over det normsæt, som revisor skal leve op til og som i bund og grund skal sørge for, at revisor overholder loven samt diverse standarder, etiske retningslinjer og eventuelle retningslinjer for, hvordan revisor skal tilgå den konkrete opgave⁴⁹.

Arbejdet tilrettelægges efter den relevante begrebsramme, som står beskrevet i nationale og internationale standarder, god revisorskik og yderligere krav, der stilles af de enkelte revisionsfirmaer⁵⁰. Dette betyder, at revisor skal tilrettelægge en omkostningseffektiv revision og ved hjælp

⁴⁶ Langsted, Lars Bo: “Alle kan kalde sig revisor”, Jyllands Posten den 6. juli 2011.

⁴⁷ Jepsen Charlotte m.fl.: ”Etik er grundlaget i revisionsprofessionen – en hæmsko eller en konkurrencefordel?”, RR.9.2015.78, 28. august 2015

⁴⁸ Bøg, Kjeld og Kiertzner, Lars (2013): ”Professionsetik for revisorer”, side 13

⁴⁹ Füchsel, Kim m.fl. (2010): ”Revisor – Regulering & Rapportering”, Side 46-48

⁵⁰ International Standard on Auditing 700: Forming an opinion and reporting on financial statements

af stikprøver påse, at regnskabet i alle væsentlige henseender er udarbejdet i overensstemmelse med relevante retningslinjer for regnskabsaflæggelsen⁵¹. Hvad angår kravene til revisors kompetence og adfærd, er disse defineret i Revisorloven. Således skal en statsautoriseret revisor:

- *Kun påtage sig arbejde, vedkommende er kvalificeret til*
- *Være objektiv i udførelsen af revisions- og andre erklæringsopgaver og uafhængig af interesser, som kan påvirke resultatet af arbejdet*
- *Undgå handlinger og erhvervsaktiviteter, som skader tilliden til objektivitet og uafhængighed samt omdømme*
- *Udføre arbejdet i overensstemmelse med lovgivningens krav og faglige standarder samt dokumentere arbejdet*
- *Beregne honoraret på et objektivt og dokumenteret grundlag, der ved erklæringsopgaver ikke må være betinget af resultatet*
- *Have tavshedspligt om kundefortrolige oplysninger*
- *Være ansvarlig for sit arbejde og adfærd i henhold til bl.a. revisorlovgivningen, straffelovens bestemmelser om offentlig hverv og i henhold til Foreningen for Statsautoriserede Revisorers vedtægter*
- *Underlægge sig et offentligt tilsyn (Erhvervsstyrelsen, Revisortilsynet og Disciplinærnævn)*
- *Som medlem af Foreningen for Statsautoriserede Revisorer forpligte sig til at følge etiske retningslinjer⁵²*

Tidligere blev det ofte antaget, at revisor i kraft af sin autorisation som statsautoriseret eller godkendt revisor overholdt etiske principper, og tilrettelagde sit arbejde derefter. Imidlertid viste en lang række internationale skandaler i løbet af 00'erne, at der i høj grad var behov for at fastlægge klare retningslinjer for revisors etiske adfærd, heriblandt et behov for at oprette offentlige kvalitetstilsyn, som kunne kontrollere, at revisor levede op til de fastlagte adfærdskrav⁵³. Således blev der både på nationalt og internationalt plan defineret en række kriterier, som karakteriserede en optimal etisk adfærd ved udøvelsen af professionen. I revisorloven og FSR's etiske regelsæt, som der ofte henvises til, findes begrebet god revisorskik. Dette begreb er bygget op om fem etiske

⁵¹ Bøg, Kjeld og Kiertzner, Lars (2013): "Professionsetik for revisorer", side 13-15

⁵² Bøg, Kjeld og Kiertzner, Lars (2013): "Professionsetik for revisorer", side 18

⁵³ Bøg, Kjeld og Kiertzner, Lars (2013): "Professionsetik for revisorer", side 14

grundsten⁵⁴, som revisors arbejde skal baseres på. De fem grundsten har deres afsæt i IFAC's Code of Ethics af 2005, som blev udviklet af International Ethics Standards Boards for Accountants, som er en international organisation under International Federation of Accountants, hvis formål er at fremme etisk adfærd i revisionsprofessionen. De fem grundlæggende principper er:

- *Integritet – revisor skal arbejde selvstændigt og ærligt*
- *Objektivitet – revisor skal ikke kunne lade sig påvirke og skal i alle henseender anvende sin professionelle dømmekraft*
- *Professionel kompetence og fornøden omhu – revisor skal ajourføre sig og løbende videreudvikle sin faglige viden for at kunne levere et tidssvarende produkt af høj kvalitet. Hvis revisor ikke har de fornødne kompetencer, skal revisor søge hjælp eller afstå fra opgaven*
- *Fortrolighed – revisor skal holde fortrolige informationer for sig selv og må ikke videregive oplysninger uden specifik samtykke*
- *Professionel adfærd – revisor skal til enhver tid overholde relevante love og ved sin fremtræden sørge for, at professionen ikke kompromitteres⁵⁵.*

Overordnet set stilles der kun fra lovgivers side krav til revisors uafhængighed, når revisor afgiver en erklæring med høj grad af sikkerhed, og erklæringen herudover ikke udelukkende er ment til hvervgiverens brug⁵⁶. Imidlertid understreger FSR, at revisorer altid skal efterleve de fem etiske principper, og at dette er et krav fra foreningens side og gælder alle opgaver, som foreningens medlemmer løser⁵⁷. Kravet til revisors uafhængighed ses endvidere i det forbud, som RL § 13 fastlægger for revisors omsætning hos den samme kunde i hvert af tre følgende regnskabsår. Endvidere arbejder EU også for en større transparens i revisionsbranchen, hvilket bl.a. ses i ændringen af direktivet omkring lovpligtig revision (2006/43/EC) i 2014, som blandt andet har medført tvungen firmarotation i Danmark fra 17. juni 2016.

⁵⁴ Code of Ethics for Professional Accountants, International Federation of Accountants (IFAC), June 2005, revised July 2006, side 1104.

⁵⁵ Code of Ethics for Professional Accountants, International Federation of Accountants (IFAC), June 2005, revised July 2006, side 1104-1105

⁵⁶ KarnovOnline, Revisorloven, 60. note til L 2008-06-17 nr. 468 af Lars Kiertzner

⁵⁷ Jepsen Charlotte m.fl.: "Etik er grundlaget i revisionsprofessionen – en hæmsko eller en konkurrencefordel?", RR.9.2015.78, 28. august 2015

5.0 Rekonstruktionens aktører

I dette afsnit vil rekonstruktionens aktører og deres position i rekonstruktionsbehandlingen blive præsenteret. Den regnskabskyndige tillidsmands og den sagkyndig bistands roller vil kun kort blive belyst for at præsentere læseren for den support, de yder rekonstruktøren i forbindelse med rekonstruktionsprocessen. Rekonstruktørens rolle, krav til vedkommende mv. vil blive grundigt gennemgået for at forberede læseren på en dybdegående analyse af de egenskaber, som vedkommende skal besidde for at kunne løfte rekonstruktionsopgaven.

5.1 Indledning af en rekonstruktionsbehandling

En forudsætning for, at rekonstruktionsarbejdet kan påbegyndes er, at der indleveres en begæring om rekonstruktion til skifteretten, der opfylder en række krav. En af de grundlæggende regler er, at en begæring er uden virkning, og dermed kan der ikke fastlægges en fristdag, hvis ikke der i den indsendte begæring stilles forslag om en eller flere rekonstruktører samt en regnskabskyndig tillidsmand, jf. KL § 11, stk. 2⁵⁸. Skyldneren eller fordringshaverne kan stille forslag om konkrete kandidater til både rekonstruktør og regnskabskyndig tillidsmand, men skifteretten er ikke bundet af disse forslag⁵⁹. Hvis forslag til rekonstruktør er stillet af fordringshaverne, må det kunne forventes, at skyldneren vil blive hørt, inden skifteretten træffer den endelige beslutning om beskikkelse af de pågældende kandidater⁶⁰. Den endelige ret til at beskikke en eller flere rekonstruktører tilfalder altså skifteretten, som baserer sin beslutning på, hvad der er nødvendigt og mest hensigtsmæssigt i den pågældende situation. Nogle af de forhold som skifteretten må tænkes at forholde sig til er bl.a. rekonstruktionens omfang samt de kompetencer, som er nødvendige for at løfte den konkrete opgave⁶¹.

5.2 Regnskabskyndig tillidsmand

I konkursloven stilles der krav om, at der udover en eller flere rekonstruktører, ligeledes ved indledningen af rekonstruktionsarbejdet beskikkes en regnskabskyndig tillidsmand. Modsat rekonstruktørhvervet, kan der kun beskikkes en regnskabskyndig tillidsmand⁶². I høringssvarene til L

⁵⁸ Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", side 147

⁵⁹ Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", side 139

⁶⁰ Paulsen, Jens (2011): "Insolvensret: Rekonstruktion", side 234

⁶¹ Paulsen, Jens (2011): "Insolvensret: Rekonstruktion", side 235

⁶² Petersen, Lars og Ørgaard, Anders (2013): "Konkursloven med kommentarer", side 165

199 (2009/2010) forholdt flere af de forespurgte parter sig kritisk til, at rekonstruktionens indledning var forudsat af, at der blev beskikket en regnskabskyndig tillidsmand⁶³. Imidlertid blev det diskuteret i Betænkning 2009 nr. 1512 om rekonstruktion mv. afgivet af Konkursrådet diskuteret, at fordringshaverne skal kunne stole på, at det regnskabsmateriale, som rekonstruktionsforslaget baseres på, er vurderet og i nogle tilfælde også udarbejdet på et objektivt grundlag⁶⁴. Konkursloven stiller ikke noget krav om, at tillidsmanden nødvendigvis skal være statsautoriseret revisor. I stedet stilles der strenge krav til tillidsmandens habilitet, jf. KL § 238. Således må en person, der beskikkes som tillidsmand, i medfør af KL § 11 a, stk. 1 ikke have været revisor eller forretningsmæssig rådgiver for skyldneren i to år forud for rekonstruktionsbehandlingsindledning og må ikke virke som revisor eller forretningsmæssig rådgiver for skyldneren i en periode på to år efter, at vedkommende har afsluttet hvervet som tillidsmand, jf. KL § 238, stk. 5⁶⁵. Dette yderligere krav stilles kun til den regnskabskyndige tillidsmand og er et forsøg på at fremme uafhængighed og neutralitet i rekonstruktionsarbejdet. Ud over de juridiske krav til den regnskabskyndige tillidsmand, lægger skifteretten ligeledes vægt på høj faglighed, tillid fra fordringshaverne samt eventuelle tidligere erfaringer med kandidaten⁶⁶. Den regnskabskyndige tillidsmands pligter står direkte beskrevet i konkursloven og indebærer blandt andet, at vedkommende skal:

- *Undersøge og afgive oplysninger i forslag til rekonstruktionsplan om, hvorvidt der efter tillidsmandens opfattelse er mangler ved skyldners sidste årsrapport, jf. KL § 11 c, stk. 2, nr. 3*
- *Udarbejde og vedlægge vurdering af skyldners aktiver i forslag til rekonstruktionsplan om, hvorvidt der efter tillidsmandens opfattelse er mangler ved skyldners sidste årsrapport, jf. KL § 11 c, stk. 3*
- *Deltage i skifteretsmøde med fordringshaverne og rekonstruktøren samt skyldner i forbindelse med vedtagelse af forslag til rekonstruktionsplan, KL § 11 d*
- *Efter skyldners begæring, med rekonstruktørens samtykke, jf. KL § 12, foretage enkeltvis vurdering af aktiver, som har været vurderes samlet, hvis det kan ske uden uforholdsmæssige omkostninger, jf. KL § 12 e, stk. 2*
- *Jævnfør KL § 13 b, stk. 1, nr. 3 ved rekonstruktørens fremsættelse af rekonstruktionsforslaget bistå – og sammen i visse forhold – med rekonstruktøren afgive;*

⁶³ Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", side 147

⁶⁴ Betænkning 2009 nr. 1512 om rekonstruktion mv. afgivet af Konkursrådet, side 93-95

⁶⁵ Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", side 152

⁶⁶ Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", side 148

- *Eventuel kommentar til statusoversigten i KL § 13 b, stk. 1 nr. 2*
 - *Redegørelse for sammenhængen mellem denne statusoversigt og skyldneres senest aflagte regnskab*
 - *Skyldners eventuelle ansvarspådragende forhold*
 - *Årsagerne til skyldners økonomiske vanskeligheder*
 - *Anslået dividende i tilfælde af skyldners konkurs*
 - *En udtalelse om forløbet af samarbejdet med skyldner under rekonstruktionsbehandlingen.*
- *Afgive erklæring om, hvorvidt rekonstruktionsforslaget efter tillidsmandens skøn er rimeligt og frembyder en tilstrækkelig betryggelse for forslaget opfyldelse, jf. KL § 13 b, stk. 1, nr. 3*
 - *Deltage i skifteretsmøder med fordringshaverne og rekonstruktøren samt skyldner i forbindelse med vedtagelse af rekonstruktionsforslaget, jf. KL § 13 c*
 - *Ved ophør med overgang til konkurs aflevere eventuelle dokumenter tilhørende skyldner til enten anden tillidsmand, rekonstruktør eller kurator, jf. KL § 11 g⁶⁷*

5.3 Rekonstruktøren

Selvom tillidsmandens bistand i rekonstruktionsarbejdet ikke skal undervurderes, vil det til enhver tid være rekonstruktøren, som spiller den centrale rolle i rekonstruktionsarbejdet, idet vedkommende har til opgave at vurdere, om virksomheden, som er taget under rekonstruktionsbehandling, potentielt set kan videreføres med det formål at skabe overskud, når der ses bort fra de aktuelle økonomiske vanskeligheder⁶⁸. Da opgaven ofte kan være meget kompleks, stilles der i princippet store kvalifikations- og erhvervsmæssige krav til rekonstruktøren (se endvidere afsnit 5.3.1). Rekonstruktøren skal være i stand til at spille en aktiv rolle under hele rekonstruktionsforløbet og tilrettelægge forløbet så hensigtsmæssigt og effektivt som muligt. Derfor må rekonstruktøren vurdere, om vedkommende er i stand til at varetage opgaven med den fornødne omhu i hele den periode, hvor rekonstruktionsarbejdet står på. Dette skal især ses i lyset af, at beskikkelsen er personlig, og rekonstruktøren dermed ikke kan videregive opgaven til en kollega⁶⁹. Rekonstruk-

⁶⁷ Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", side 148-149

⁶⁸ Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", side 140

⁶⁹ Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", side 139

tøren arbejder tæt sammen med rekonstruktionsteamet, som består af en regnskabskyndig tillidsmand, anden sagkyndig bistand, hvis der er behov for det, samt evt. skyldners revisor og advokat⁷⁰. Derfor forventes det ikke af rekonstruktøren, at vedkommende besidder de fornødne kompetencer til at udføre alle de arbejdsopgaver, som et optimalt rekonstruktionsforslag er baseret på. Skal der for eksempel foretages en vurdering af et bestemt aktiv, eller ville det kræve urimeligt mange ressourcer for rekonstruktøren selv at skulle opnå kendskab til et bestemt forhold, kan rekonstruktøren gøre brug af sit team, som kan udvides, når behovet for dette opstår⁷¹. Imidlertid er det i sidste ende rekonstruktøren selv, der står på mål for de konklusioner, der drages i forbindelse med rekonstruktionsarbejdet, hvorfor rekonstruktøren dog til en hvis grad skal kunne vurdere det arbejde, der udføres af rekonstruktionsteamet⁷².

5.3.1 Krav til en rekonstruktør

Ligesom det forventes af den regnskabskyndig tillidsmand, at vedkommende er habil i overensstemmelse med reglerne i KL § 238, gælder en række habilitetsregler, jf. KL § 238, også for rekonstruktøren. Blandt andet må rekonstruktøren ikke være nærtstående til skyldneren eller dennes virksomhed, jf. KL § 2, eller have stået skyldneren særligt nær, hvorefter der kunne opstå tvivl om, hvorvidt rekonstruktøren ville handle upartisk igennem rekonstruktionsforløbet, hvilket er i strid med lighedsprincippet⁷³. Hertil gælder dog den særregel, at rekonstruktøren kan være inhabil vedrørende et enkelt eller flere områder i forløbet, hvorefter problemet kan løses ved, at der beskikkes yderligere en rekonstruktør eller en rekonstruktør ad hoc til at udføre det arbejde, som den oprindelige rekonstruktør ikke kan påtage sig⁷⁴.

Der stilles ikke formelle krav til rekonstruktørens kvalifikationer mv. i konkursloven, men i teorien oplistes nogle af de krav og kvaliteter, som skifteretten højst sandsynligt vil lede efter hos en kandidat til rekonstruktør:

- *Habil i overensstemmelse med KL § 238*
- *Væsentlig erfaring med rekonstruktion og restrukturering af nødlidende virksomheder samt virksomhedsoverdragelser*

⁷⁰ Paulsen, Jens (2011): "Insolvensret: Rekonstruktion", side 233

⁷¹ Paulsen, Jens (2011): "Insolvensret: Rekonstruktion", side 233

⁷² Petersen, Lars og Ørgaard, Anders (2013): "Konkursloven med kommentarer", side 174

⁷³ Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", side 152

⁷⁴ Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", side 153

- *Væsentlig forretningsmæssig kompetence, herunder stærk juridisk og regnskabsmæssig forståelse*
- *Væsentlige ledelses- og procesmæssige kompetencer, herunder både stabiliserende men samtidig proaktiv og nytænkende*
- *Væsentlig og betydelig personlig integritet i forholdet til skyldner, fordringshaverne og andre*
- *Væsentlig tilslutning hos fordringshaverne*
- *Skifteretten har ikke dårlige erfaringer med den pågældende kandidat*
- *Virksomhedens størrelse og beskaffenhed, hvorfra kandidatens virksomhed udøves*
- *Kandidaten skal have en ansvarsforsikring, der dækker arbejdet som rekonstruktør samt arbejdet udført i forbindelse med rekonstruktørens midlertidige overtagelse af ledelsen af virksomheden under rekonstruktion. Ansvarsforsikringen skal stå i rimelig forhold til rekonstruktionsbehandlingens omfang og karakter⁷⁵*

I praksis vil behovet for at udpege en rekonstruktør være øjeblikkeligt og begrænset i tid, hvorfor det kan være svært at besætte posten med den bedste kandidat. Ikke desto mindre, må det formodes, at skifteretten ikke vil beskikke en rekonstruktør, der ikke tilnærmelsesvist besidder nogle af ovenstående kvaliteter⁷⁶. Ingen af de involverede parter er nemlig interesseret i, at rekonstruktionsforløbet må bringes til ophør på grund af rekonstruktørens manglende ekspertise eller integritet. Ophører rekonstruktionsbehandlingen nemlig inden stadfæstelse af rekonstruktionsforslaget har fundet sted, tages skyldneren under konkursbehandling, hvorefter det nye konkursbo står tilbage med færre midler, end da rekonstruktionen blev indledt, jf. endvidere afsnit 6.3.2.

Det ses ofte, at der sættes et lighedstegn mellem rekonstruktøren og en advokat⁷⁷. Dette er imidlertid ikke noget lovkrav og således forbyder hverken konkursloven eller revisorloven, at revisor ville kunne beskikkes som rekonstruktør⁷⁸. Det eneste lovkrav af betydning, som ofte diskuteres i

⁷⁵ Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", side 143

⁷⁶ Paulsen, Jens (2011): "Insolvensret: Rekonstruktion", side 236

⁷⁷ Petersen, Lars og Ørgaard, Anders (2013): "Konkursloven med kommentarer", side 173 og Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", side 144

⁷⁸ Petersen, Lars og Ørgaard, Anders (2013): "Konkursloven med kommentarer", side 173

teorien, omhandler kravet til en ansvarsforsikring, der står i rimeligt forhold til rekonstruktionsbehandlingens omfang og karakter⁷⁹. Endvidere vil skifteretten med henvisning til habilitetskravene i KL § 238 kunne tænkes at afslå beskikkelse af en rekonstruktør, der tidligere har været advokat eller rådgiver, herunder revisor for virksomheden⁸⁰. Herudover må det direkte være udelukket, at en kandidat, hvis rådgivning har ført til de økonomiske problemer, som virksomheden befinder sig i, vil blive beskikket som rekonstruktør⁸¹.

5.3.2 Rekonstruktørens rolle i rekonstruktionsbehandlingen

Rekonstruktøren påtager sig i kraft af beskikkelsen hverken en decideret juridisk eller forretningsmæssig rolle, men snarere en kombination heraf, en såkaldt ”forretningsmæssig styringsfunktion”, som rekonstruktøren betegnes som i betænkning nr. 1512 om rekonstruktion mv. afgivet af Konkursrådet⁸². Dette indebærer, at rekonstruktøren skal være parat til at træffe ledelsesmæssige beslutninger, som både kan være af juridisk og økonomisk karakter. For eksempel kræves det, at en rekonstruktør har mod på at foretage de fornødne investeringer eller andre tiltag, der på længere sigt kan bringe den nødlidende virksomhed på rette spor igen, dog naturligvis uden at gå på kompromis med lighedsprincippet⁸³. Dette indebærer, at alle fordringshaverne skal behandles lige efter konkurslovens regler, og at enkelte ikke må tilgodeses på bekostning af andre, medmindre disse samtykker i en mindre gunstig behandling.

Rekonstruktøren skal primært varetage fordringshavernes interesse ved at forbedre den dividende, som fordringshaverne ellers ville kunne have regnet med i tilfælde af, at virksomheden gik konkurs⁸⁴. I realiteten skal rekonstruktøren dog også kunne varetage de fælles interesser, da man i fællesskab skal kunne nå til en løsning, som gør, at virksomheden enten kan overdrages eller videreføres efter en gældsnedsettelse, som er mulig ved at der indgås en aftale om tvangsakkord i overensstemmelse med reglerne i KL 10 a, stk. 2 og stk. 3, mens fordringshaverne får så meget af deres udestående krav som muligt. Ses der bort fra de juridiske og økonomiske aspekter, skal

⁷⁹ Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): ”Rekonstruktion: Teori og praksis”, side 144 og Lov om ændringer af konkursloven og forskellige andre love (Rekonstruktion m.v.) vedtaget af Folketinget ved 3. behandling den 4. juni 2010, side 87

⁸⁰ Petersen, Lars og Ørgaard, Anders (2013): ”Konkursloven med kommentarer”, side 173

⁸¹ Jf. U 2004.1163.V

⁸² Betænkning 2009 nr. 1512 om rekonstruktion mv. afgivet af Konkursrådet, side 18 og Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): ”Rekonstruktion: Teori og praksis”, side 141

⁸³ Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): ”Rekonstruktion: Teori og praksis”, side 139

⁸⁴ Betænkning 2009 nr. 1512 om rekonstruktion mv. afgivet af Konkursrådet, side 20

en rekonstruktør også kunne samarbejde med og kunne fremme et samarbejde mellem fordringshavere, medkontrahenter og andre aktører i rekonstruktionsbehandlingen som fx regnskabskyndig tillidsmand, skyldner eller anden sagkyndig bistand. Dette kræver, at rekonstruktøren på bedst mulig vis og med fornøden omhu kan håndtere, kommunikere og tage initiativ både i forbindelse med selve de arbejdsopgaver, som tilfalder vedkommende, men også når det kommer til at skabe et godt udgangspunkt for et samarbejde på tværs af interessentgrupper⁸⁵. Splid eller manglende enighed blandt fordringshaverne kan være en medvirkende faktor til, at rekonstruktionen bringes til ophør, hvormed sidste forsøg på at bringe den nødlidende virksomhed tilbage på sporet mislykkes og virksomheden tages under konkursbehandling. Hvis uenighederne skyldes manglende opbakning blandt fordringshaverne, kan vedkommende afsættes, hvilket især kunne tænkes at gøre sig gældende i tilfælde af, at rekonstruktøren ikke håndterer interne uoverensstemmelser rettidigt og korrekt.⁸⁶

5.3.3 Rekonstruktørens opgaver

Ligesom det er tilfældet i konkurs, skal rekonstruktøren godkende alle væsentlige dispositioner, som skyldner foretager, mens rekonstruktionsbehandling står på, jf. KL § 12, stk. 1⁸⁷. Konkursloven definerer hverken en beløbsgrænse eller konkrete omkostningsarter, som kunne falde under væsentlighedskriteriet, men i praksis ses det, at større vareindkøb, der ikke er led i den daglige drift, salg af fast ejendom eller værdifulde maskiner og nedlæggelse eller bortforpagtning af væsentlig del af virksomheden vil kræve rekonstruktørens godkendelse⁸⁸. Rekonstruktøren skal med sin samtykke bekræfte, at de pågældende dispositioner er nødvendige og ikke påfører den nødlidende virksomhed unødvendige meromkostninger, som får privilegeret status i konkursordnen. Rekonstruktøren vil også skulle tage stilling til, hvilke gensidigt bebyrdende aftaler, der skal videreføres, og hvilke der skal opsiges og endvidere tage stilling til, om alle kreditorværn er overholdt⁸⁹. Alle de beslutninger, som rekonstruktøren træffer, vil have konsekvenser i form af, at dispositionerne får forrang i konkursordenen.

⁸⁵ Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", side 150

⁸⁶ Paulsen, Jens (2011): "Insolvensret: Rekonstruktion", side 235

⁸⁷ Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", side 144

⁸⁸ Petersen, Lars og Ørgaard, Anders (2013): "Konkursloven med kommentarer", side 203-204

⁸⁹ Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", side 144

Hvis det af skifteretten vurderes, at der er farer for, at skyldner vil disponere i strid med rekonstruktørens anvisninger eller uden dennes samtykke, kan skifteretten beslutte, at rekonstruktøren overtager ledelsen af virksomheden, jf. KL § 12 b, stk. 1⁹⁰. Rekonstruktøren kan dog kun overtage ledelsen hos sammenslutninger, hvori ingen af deltagerne hæfter personligt og direkte for sammenslutningens forpligtelser, dvs. i realiteten i aktie- og anpartsselskaber⁹¹. Hvis skyldneren ikke har samtykket i, at rekonstruktionsbehandling indledes, vil skifteretten, jf. KL § 11 a stk. 3 beslutte, at rekonstruktøren skal overtage ledelsen fra begyndelsen⁹². Hvis skyldner er en fysisk person, kan rekonstruktøren ligeledes overtage ledelsen af virksomheden, dog kun efter samtykke fra skyldneren⁹³.

Når rekonstruktøren midlertidigt overtager ledelsen af virksomheden, skal det forstås således, at rekonstruktøren træder ind og erstatter bestyrelsen såvel som den daglige ledelse, med de privilegier og forpligtelser, dette indebærer⁹⁴. Selskabsloven definerer de opgaver, som et medlem af hhv. bestyrelsen og direktionen skal udføre. Jævnfør SEL § 115 skal bestyrelsen varetage den overordnede og strategiske ledelse og sikre en forsvarlig organisation af virksomheden, herunder blandt andet påse, at bogføringen og regnskabsaflæggelsen foregår på en tilfredsstillende måde, jf. SEL § 115 nr. 1, samt påse at der er etableret procedurer for risikostyring og interne kontroller, jf. SEL § 115 nr. 2. I og med at rekonstruktøren midlertidigt overtager bestyrelsens opgaver, overgår dette ansvar til rekonstruktøren. Derfor er det vigtigt, at rekonstruktøren besidder de rette kompetencer til at kunne træffe afgørelser, foretage skøn mv. som er nødvendige for at kunne aflægge et regnskab, der giver et retvisende billede af virksomhedens økonomiske stilling. Jævnfør SEL § 117 skal direktionen til gengæld varetage den daglige ledelse af selskabet og sikre en forsvarlig organisation af selskabets virksomhed, jf. SEL § 117, stk. 2. Når rekonstruktøren overtager ledelsen af virksomheden under rekonstruktion, træder vedkommende i princippet ind i skyldnerens sted og kan træffe beslutninger og i øvrigt disponere på skyldnerens vegne⁹⁵. Ligesom det er tilfældet ved skyldnerens dispositioner, som har forrang i konkursordenen, hvis de er godkendt af rekonstruktøren, omfattes alle dispositioner foretaget af rekonstruktøren i ledelsens sted ligeledes af bestemmelsen og behandles som rekonstruktørgodkendt gæld, hvorefter kravene kan

⁹⁰ Petersen, Lars og Ørgaard, Anders (2013): "Konkursloven med kommentarer", side 175

⁹¹ Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", side 173

⁹² Petersen, Lars og Ørgaard, Anders (2013): "Konkursloven med kommentarer", side 167

⁹³ Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", side 172

⁹⁴ Petersen, Lars og Ørgaard, Anders (2013): "Konkursloven med kommentarer", side 209

⁹⁵ Petersen, Lars og Ørgaard, Anders (2013): "Konkursloven med kommentarer", side 255

gøres gældende efter reglerne i KL § 94⁹⁶. En rekonstruktør skal i forbindelse sin indtræden i ledelsens sted, overtage de arbejdsopgaver, der kan henføres til den daglige ledelses og bestyrelsens arbejdsområder, mens de opgaver, som hører til generalforsamlingen forbliver hos generalforsamlingen. På den anden side har generalforsamlingens beslutninger ingen virkning, hvis ikke rekonstruktøren samtykker, hvormed der i princippet er tale om en gensidig vetoet mellem rekonstruktøren og generalforsamlingen⁹⁷.

⁹⁶ Petersen, Lars og Ørgaard, Anders (2013): "Konkursloven med kommentarer", side 250-252

⁹⁷ Petersen, Lars og Ørgaard, Anders (2013): "Konkursloven med kommentarer", side 209

6.0 Analyse af rekonstruktørens kompetencer

I det følgende afsnit vil der blive foretaget en analyse af de kompetencer, som en ideel rekonstruktør bør besidde i henhold til konkurslovens regelsæt. Analysen vil endvidere blive komplementeret af nogle praktiske eksempler og holdninger, som er indhentet i forbindelse med interviews med seks af landets erfarne og anerkendte rekonstruktører.

6.1 Rekonstruktørens juridiske kompetencer

6.1.1 Rekonstruktørens juridiske paratviden

Da rekonstruktion af insolvente virksomheder har sit afsæt i KL §§ 10 – 15 b, kræves det naturligvis af rekonstruktøren, at vedkommende besidder en grundig forståelse for konkurslovens regler og anvendelse i praksis og yderligere er opmærksom på eventuelle ændringer heri. Som den ledende figur i rekonstruktion, skal rekonstruktøren til enhver tid kunne vurdere, om der er hjemmel i konkursloven og andre relevante love for de beslutninger, der træffes under rekonstruktionen⁹⁸. I modsat fald er der fare for, at skifteretten kan nægte stadfæstelse af en af fordringshaverne ellers vedtaget rekonstruktionsplan, jf. KL § 13 e, stk. 3 nr. 1 (se endvidere afsnit 5.2.3).

I rekonstruktionsforløbet sættes rekonstruktørens juridiske kompetencer kontinuerligt på prøve. For eksempel skal en rekonstruktør ikke blot udarbejde og sende sit forslag til rekonstruktionsplan til alle kendte fordringshavere og skifteretten, jf. KL § 11 c, stk. 1, men ligeledes være i stand til at fremføre og forsvare sine konklusioner i forbindelse med mødet med fordringshaverne, jf. KL § 11 e, stk. 1. På mødet med fordringshaverne er der mulighed for at ændre rekonstruktionsplanen, hvis der stilles ændringsforslag fra fordringshaverne, jf. KL § 11 e stk. 1. Umiddelbart, er der i konkursloven ikke indbygget nogle begrænsninger i omfanget af de ændringer, der kan gennemføres på mødet, hvorfor rekonstruktøren skal være indstillet på at kunne svare på spørgsmål og vurdere de modforslag, der måtte blive stillet af fordringshaverne⁹⁹. De stillede spørgsmål og modforslag kan være af meget forskellig art og kompleksitet, hvilket kræver et grundigt kendskab til konkurslovens regler samt en evne til øjeblikkeligt at kunne vurdere, om eventuelle modforslag er hensigtsmæssige både for skyldneren og fordringshaverne henset til rekonstruktionens præmisser.

⁹⁸ Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): ”Rekonstruktion: Teori og praksis”, side 144

⁹⁹ Petersen, Lars og Ørgaard, Anders (2013): ”Konkursloven med kommentarer”, side 193

Selve essensen af det arbejde, som rekonstruktionsforløbet skal munde ud i, står beskrevet i KL § 13 b. Bestemmelsen beskriver i punktform, hvilke elementer et rekonstruktionsforslag, der sendes til fordringshaverne for deres godkendelse, skal indeholde. For blot at nævne nogle af de juridiske forhold, som en rekonstruktør skal tage stilling til, skal rekonstruktionsforslaget bl.a. indeholde en oversigt over usikrede krav, herunder pantesikrede krav, i det omfang pantet strækker til med angivelse af fordringshaverne og opdelt efter kravenes placering i konkursordnen, jf. KL § 13 b, nr. 2 c) samt en redegørelse om forhold, der vil kunne søges omstødt, om anlagte omstødelsessager og om rettigheder, der er bortfaldet efter KL § 12 j, stk. 2, jf. KL § 13 b, nr. 3 c). Arbejdet kræver i sagens natur et grundigt kendskab til loven, hvorfor rekonstruktørens juridiske kompetencer skal være solide, da fejl i det udsendte materiale kan have store konsekvenser for hele rekonstruktionsforløbet (nærmere herom i afsnit 5.4.3).

Rekonstruktøren har mulighed for at antage fornøden sagkyndig bistand, jf. afsnit 4.4.3. Imidlertid kan sagkyndig bistand på ingen måde forsvare rekonstruktørens manglende juridiske kompetencer¹⁰⁰. Det forventes af rekonstruktøren, at vedkommende spiller en proaktiv rolle i rekonstruktionsbehandlingen¹⁰¹ (se endvidere afsnit 4.4.3). Det vil sige, at rekonstruktøren på et sikkert grundlag skal kunne arbejde hen imod en succesfuld og rettidig afslutning på rekonstruktionsforløbet, hvilket vedkommende kun er i stand til, hvis vedkommende besidder et grundigt kendskab til konkursloven. Som diskuteret i afsnit 4.4.3 er det i sidste ende rekonstruktøren, som står på mål for de konklusioner, der drages i forbindelse med rekonstruktionsarbejdet. Dermed har rekonstruktøren ikke mulighed for at fralægge sig ansvaret ved fx at lade andre sagkyndige udføre en del af det arbejde, som er tiltænkt rekonstruktøren. Rekonstruktøren er med andre ord den samlede faktor, som skal sørge for, at rekonstruktionsforløbet gennemføres i overensstemmelse med gældende regler og normer.

Som beskrevet i senere afsnit, forventes det ofte af rekonstruktøren, at vedkommende skal udføre en række nærmere definerede opgaver straks eller uden ugrundet ophold. Således skal en rekonstruktør straks efter, at beskikkelse har fundet sted, jf. KL § 11 b, stk. 3, sende en meddelelse om,

¹⁰⁰ Paulsen, Jens (2011): "Insolvensret: Rekonstruktion", side 236

¹⁰¹ Skriftlig fremsættelse af "Forslag til lov om ændring af konkursloven og forskellige andre love (Rekonstruktion m.v.)" af Justitsministeren, Lars Barfoed, den 26. marts 2010, side 2 og Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", side 142

at rekonstruktionsbehandling er indledt til samtlige virksomhedspanthavere, jf. TL § 47 c og fordringspanthavere, jf. TL § 47 d. Det må forventes, at konkursloven ikke giver rekonstruktøren særlig meget tid til nærmere at sætte sig ind i de forhold, som skal danne grundlag for rekonstruktionen, inden meddelelse til virksomhedspanthavere og fordringspanthavere skal finde sted. Med andre ord skal rekonstruktøren med det samme kunne danne sig et overblik over, hvem der har hhv. virksomhedspant og fordringspant i skyldnerens aktiver, hvormed rekonstruktøren udelukkende kan bero på sin egen juridiske viden og erfaring (se også afsnit 4.1 for en redegørelse for sammenhængen mellem erfaring og effektiv udførelse af arbejdsopgaver). Konkursloven sætter dermed indirekte en tidsfrist for arbejdets udførelse, hvilket kan ses som en naturlig begrænsning for, hvor meget bistand rekonstruktøren kan nå at antage, inden meddelelse til fx panthavere skal finde sted, jf. KL § 11 b, stk. 3.

De interviewede rekonstruktører er enige i, at rekonstruktøren naturligvis formidler og administrerer inden for lovens rammer, og at dette kræver en dyb indsigt i bl.a. insolvensret. En af rekonstruktørens primære opgaver er netop inden for lovens rammer at gøre fordringshavernes dividende så stor som mulig. Dette kan rekonstruktøren gøre ved fx at prøve at analysere de sikringsakter, der er foretaget i skyldnerens aktiver, da sikringsakterne kan være foretaget forkert, hvormed pantet ikke er gyldigt¹⁰². En anden måde kunne være ved at ræsonnere sig frem til omstødelige betalinger foretaget op til fristdagen¹⁰³. I takt med at rekonstruktørens kendskab til insolvensretten stiger, stiger også vedkommendes gennemslagskraft over for fordringshaverne og skyldneren, hvilket alt andet lige medfører, at chancerne for en succesfuld rekonstruktion ligeledes forbedres¹⁰⁴.

6.1.2 Rekonstruktørens løbende vurdering af forudsætningerne for rekonstruktionen

Under hele rekonstruktionsforløbet er det rekonstruktørens rolle at holde skifteretten orienteret om forhold, der kunne indikere, at rekonstruktionsarbejdet ikke afsluttes med et stadfæstet rekonstruktionsforslag. Dette gør sig især gældende, når skifteretten, på begæring af fordringshaverne, lader skyldneren underkaste sig tilsyn af rekonstruktøren, jf. KL § 14 d, og rekonstruktøren i øvrigt konstaterer, at skyldneren er involveret i svigagtige forhold, jf. KL 14 e, stk. 1 nr. 1 eller

¹⁰² Bilag A – Interview med Anders Braad

¹⁰³ Se afsnit 6.2.1

¹⁰⁴ Bilag A – Interview med Anders Braad samt Bilag E – Interview med Jens Paulsen

groft tilsidesætter sine pligter ifølge rekonstruktionen, jf. KL § 14 e, stk. 1 nr. 2. Ligeledes definerer KL § 15 stk. 1, nr. 1, 2 og 4 en række forhold, som rekonstruktøren skal være opmærksom på og meddele til skifteretten, så snart de kommer vedkommende for øre. Endvidere kan de forudsætninger, der danner grundlag for den af rekonstruktøren og den regnskabskyndige tillidsmand udarbejde rekonstruktionsplan ændre sig som følge af bl.a. uforudsete udviklinger internt eller eksternt i virksomheden, hvorefter rekonstruktøren uden ugrundet ophold skal orientere fordringshaverne og skifteretten herom, jf. KL § 11 f, stk. 2. Dette indikerer, at rekonstruktøren løbende skal være opmærksom på de ændringer, der måtte opstå i forbindelse rekonstruktionsbehandlingen og især ved hjælp af sin juridiske ekspertise kunne vurdere, om disse vil have en indflydelse på den rekonstruktionsplan, der ønskes fremlagt for fordringshaverne¹⁰⁵. Når det desuden af skifteretten bliver besluttet, at rekonstruktøren skal holde tilsyn med skyldnerens virksomhed, skal rekonstruktøren kunne analysere de enkeltstående beslutninger, som skyldneren tager i forbindelse med den fortsatte drift af virksomheden, og se dem i en større sammenhæng, da selv dispositioner, der enkeltvis måske synes uvæsentlige, hvormed de ikke kræver rekonstruktørens godkendelse, kan være led i en større plan, som påvirker rekonstruktionen negativt¹⁰⁶. Generelt set må det udledes af konkursloven, at rekonstruktøren til enhver tid skal være på vagt og vurdere, om de dispositioner, der finder sted i virksomheden samt eventuelle udefrakommende faktorer medfører, at der er fare for, at rekonstruktionsforslaget ikke kan gennemføres. Dette kræver en form for juridisk overskud, da rekonstruktionsforløbet kan være en tung proces, og rekonstruktøren står i spidsen for langt størstedelen af det arbejde, som skal udføres hermed, hvorfor et grundigt kendskab til de juridiske spilleregler giver rekonstruktøren den fornødne komfort til at kunne lægge sit fokus på de mere fundamentale forhold, der skal afklares i forbindelse med rekonstruktionsforløbet.

6.1.3 Fordringshavernes adgang til at søge fyldestgørelse i skyldnerens aktiver

Det er en forudsætning for en succesfuld rekonstruktion, at rekonstruktøren kender til de begrænsninger, der gælder i fordringshavernes adgang til at søge fyldestgørelse i skyldnerens aktiver, mens skyldneren er under rekonstruktionsbehandling¹⁰⁷. Konkurslovens § 12 c beskriver en række begrænsninger for, hvornår en fordringshaver kan forsøge at gøre sin ret til en fordring

¹⁰⁵ Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", side 224-226

¹⁰⁶ Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", side 165-166 samt Paulsen, Jens (2011): "Insolvensret: Rekonstruktion", side 340-341

¹⁰⁷ Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", side 260-263 samt Paulsen, Jens (2011): "Insolvensret: Rekonstruktion", side 391-395

gældende via skyldnerens aktiver, mens skyldneren er under rekonstruktionsbehandling. Det er vigtigt for, at rekonstruktionen ikke løber tør for likviditet, at rekonstruktøren er opmærksom på de sikringsakter, som fordringshaver prøver at gøre brug af, idet der, jf. KL § 12 c stk. 2-5, er nogle undtagelser for, hvornår fordringshaver alligevel kan gøre sin ret gældende og søge fyldestgørelse i skyldnerens aktiver. Hvis rekonstruktøren ikke udviser den fornødne omhu og sørger for, at sikringsakterne kun respekteres i den grad, som er nødvendig for at undgå yderligere tab, kan en fordringshaver, som i realiteten ikke har krav på at søge fyldestgørelse i skyldnerens aktiver, uberegtiget få adgang til et eller flere af de aktiver, som virksomheden under rekonstruktion ejer. Herefter er det tvivlsomt, om aktivet ville kunne kræves tilbage og rekonstruktøren kan ifalde ansvar, da vedkommende ikke har sikret sig, at den pågældende fordringshaver er den reelle ejer af aktivet¹⁰⁸.

6.1.4 Omstødelige betalinger

Reglerne om omstødelse, jf. KL §§ 64-80, finder ligeledes anvendelse, når en rekonstruktionsbehandling er indledt, jf. KL § 12 i. Det vil sige, at der i forbindelse med indledningen af en rekonstruktionsbehandling etableres en fristdag, jf. KL § 1 nr. 1, i lighed med indledningen af konkursbehandling ved dekretsafsigelse. Fristdagen er herefter den dag, hvor skifteretten modtog begæring om rekonstruktionsbehandling, hvilket følger videre af bestemmelsen.

For at omstødelse kan komme på tale, skal der foreligge et tab for fordringshaverne¹⁰⁹. Er dette tilfældet, kan enhver stemmeberettiget (den begunstigede har ikke stemmeret) fordringshaver senest på det møde, hvor der stemmes om rekonstruktionsforslaget stille forslag om, at der indledes en omstødelssag, jf. KL § 12 K, stk. 1. Herefter vedtages et sagsanlæg, hvis mindst en fordringshaver stemmer for, og der ikke er et flertal af fordringshaverne, der er repræsenteret på mødet, der stemmer imod¹¹⁰. Skifteretten udpeger en advokat, som skal føre sagen, jf. KL § 12 K, stk. 3. Der er intet til hinder for, at rekonstruktøren påtager sig opgaven, hvis vedkommende er advokat og har den fornødne kapacitet til både at forestå rekonstruktionen og sagsførelsen af omstødelssagen¹¹¹. Bestemmelsen tager dog højde for de ønsker til advokat, som de fordringshavere, der stemte for sagsanlæg, måtte have. Imidlertid synes det at være usandsynligt, at fordringshaverne

¹⁰⁸ Bigaard, Pernille og Eriksen, Victoria (2016): "Kurators ansvar", Erhvervsjuridisk Tidsskrift 2016.79, side 3

¹⁰⁹ Jf. dansk rets almindelige erstatningsregler

¹¹⁰ Petersen, Lars og Ørgaard, Anders (2013): "Konkursloven med kommentarer", side 245

¹¹¹ Paulsen, Jens (2011): "Insolvensret: Rekonstruktion", side 443

ikke ville pege på rekonstruktøren, hvis vedkommende er advokat og har de fornødne ressourcer til at føre omstødelsessagen¹¹². Dette skyldes blandt andet, at rekonstruktøren har et grundigt kendskab til rekonstruktionen og særligt til de dispositioner, der skal omstødes, og i øvrigt kender både skyldneren og fordringshaverne, og dermed er bekendt med de udfordringer, der kan opstå i forbindelse med sagsførelsen. Eventuelle udfordringer i forholdet mellem rekonstruktøren og fordringshaverne kan naturligvis påvirke den tilslutning, som en rekonstruktør måtte have blandt fordringshaverne på tidspunktet for sagsanlæg. Imidlertid er fordringshaverne som udgangspunkt interesserede i at forbedre deres dividende, og en måde at gøre dette på, er, ved at effektivisere omstødelsesprocessen og anvende rekonstruktøren som advokat i sagsførelsen, hvormed sagsomkostningerne holdes på et minimum. Den ret, hvor omstødelsessagen anlægges, fastsætter advokatens honorar, jf. KL § 12 K, stk. 3. Da det er i rettens interesse, at honoraret er rimeligt i forhold til det arbejde, der er udført, må retten have det forhold in mente, at advokaten allerede som led i sit virke som rekonstruktør har været i stand til at sætte sig ind i de forhold, som ligger til grund for omstødelsessagen, hvorfor honoraret for selve sagsførelsen fastsættes herefter¹¹³.

I praksis vil rekonstruktøren i fællesskab med den regnskabskyndige tillidsmand bruge en del tid på at gennemgå de betalinger, der er foretaget op til fristdagen og prøve på at finde nogle usædvanlige betalingsmønstre¹¹⁴. Dette gøres naturligvis som led i fremskaffelsen af mulig finansiering til at lede rekonstruktionen, hvorfor omstødelige betalinger undersøges nøje og forsøges omstødt. Dette bekræfter ligeledes, hvordan muligheden for at anvende rekonstruktøren som advokat i forbindelse med omstødelsessager kan effektivisere rekonstruktionsprocessen og nedbringe omkostningerne forbundet hermed. Forudsætningen herfor er dog, at rekonstruktøren er advokat, jf. afsnit 4.2.

6.1.5 Gensidigt bebyrdende aftaler

Rekonstruktøren kan til enhver tid vælge at bemyndige skyldneren til enten at videreføre eller opsigte gensidigt bebyrdende aftaler, jf. KL § 12 o, stk. 1 og KL § 12 t, stk. 1. Dette gælder også aftaler, som ellers inden for fire uger forud for rekonstruktionens indledning er blevet hævet på

¹¹² Paulsen, Jens (2011): "Insolvensret: Rekonstruktion", side 443 og Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", side 245

¹¹³ Paulsen, Jens (2011): "Insolvensret: Rekonstruktion", side 444

¹¹⁴ Bilag C – Interview med Søren Aamand Jensen

grund af misligholdelse fra skyldnerens side, medmindre medkontrahenten har disponeret i henhold til ophævelsen, jf. KL § 12 o, stk. 1, eller medkontrahenten havde ret til at hæve aftalen på et andet grundlag end skyldnerens forsinkelse, jf. KL § 12 o, stk. 2. Almindeligvis vil bemyndigelsen finde sted i form af en skriftlig godkendelse fra rekonstruktøren. Der er dog intet til hinder for, at godkendelsen kan gives mundtligt¹¹⁵. Imidlertid kan der ved manglende bevis på rekonstruktørens samtykke opstå situationer, hvor skyldneren efter at have videreført en aftale i god tro, kan blive stillet til regnskab for dispositionen, idet rekonstruktøren benægter godkendelsen. I tilfælde af at rekonstruktøren har overtaget ledelsen af virksomheden, træffer rekonstruktøren dog afgørelse i skyldnerens sted, hvorfor en aftale kan videreføres ved rekonstruktørens stiltiende samtykke¹¹⁶.

Hvad enten rekonstruktøren midlertidigt har overtaget ledelsen af virksomheden eller ej, er det rekonstruktørens ansvar at vurdere, hvilke gensidigt bebyrdende aftaler, der bør opsiges, og hvilke der bør videreføres, også selvom de muligvis er blevet hævet for nyligt. Nogle af de kriterier, som rekonstruktøren må forventes at kigge på er, hvorvidt aftalerne bidrager positivt eller negativt til virksomhedens indtjeningsevne og om aftalerne fra et strategisk synspunkt er gunstige eller måske nødvendige for virksomhedens eksistensgrundlag¹¹⁷. Rekonstruktøren må ligeledes forventes at kunne analysere aftalegrundlaget fra et kontraktretligt perspektiv og vurdere, om leverancerne stemmer overens med de aftalevilkår, der er aftalt. Er dette ikke tilfældet, kan der føres en erstatningssag mod kontrahenten, hvilket rekonstruktøren må formodes at kunne stå i spidsen for, hvis vedkommende er advokat, jf. afsnit 4.2.

Hvis der er tale om levering af en løbende ydelse, kan aftalen efter rekonstruktørens samtykke opsiges med en måneds varsel, jf. KL § 12 o, stk. 4, og vedkommende kan kræve erstatning for et eventuelt tab, hvis opsigelsen sker med et kortere varsel, hvilket følger videre af bestemmelsen. Det krav, der i så fald kan anmeldes, er omfattet af KL § 94, jf. KL § 12 p. Overordnet set gælder der, at skyldneren efter nærmere aftale og samtykke fra rekonstruktøren med et rimeligt varsel kan opsiges aftaler, som ellers er uopsigelige, eller hvor der er aftalt længere varsel, jf. KL § 12 t, stk. 1. Ansatte i skyldnerens virksomhed kan kræve sikkerhedsstillelse for deres vederlag, der vedrører tiden efter rekonstruktionsbehandlingens indledning, hvis de betales periodevis bagud, jf. §

¹¹⁵ Petersen, Lars og Ørgaard, Anders (2013): "Konkursloven med kommentarer", side 255

¹¹⁶ Petersen, Lars og Ørgaard, Anders (2013): "Konkursloven med kommentarer", side 255

¹¹⁷ Paulsen, Jens (2011): "Insolvensret: Rekonstruktion", side 453-454

12 p, stk. 2. Stilles denne sikkerhed ikke, kan den ansatte hæve ansættelsesforholdet. Rekonstruktøren har hermed ikke blot en opgave i at vurdere, hvilke gensidigt bebyrdende aftaler, der skal opsiges, men i ligeså høj grad at vurdere, hvorvidt det er mest forsvarligt økonomisk og juridisk at fastholde det opsigelsesvarsel, som konkursloven definerer, eller om aftalen skal hæves tidligere, hvormed virksomheden risikerer at skulle betale erstatning på baggrund af et lidt tab fra de pågældende medkontrahenters side¹¹⁸. Rekonstruktøren skal ligeledes vurdere, om der bør stilles sikkerhed for medarbejdernes vederlag eller om det rent taktisk er at foretrække, at disse hæver ansættelsesforholdet selv, hvorefter virksomheden formentligt kommer uden om de lange opsigelsesvarsler, som funktionærloven tilskriver.

6.2 Rekonstruktørens forretningsmæssige kompetencer

6.2.1 Rekonstruktørens løbende brug af forretningsmæssige kompetencer

Rekonstruktøren vil i løbet af rekonstruktionsforløbet løbende blive udfordret på sine forretningsmæssige kompetencer. Ikke nok med at rekonstruktøren skal kunne varetage sine egne arbejdsopgaver, hvilket bl.a. indebærer en kontinuerlig vurdering af, om virksomheden er sund nok til på længere sigt at generere et overskud, når der ses bort fra de midlertidige økonomiske problemer, skal rekonstruktøren ligeledes kunne vurdere det arbejde, som den regnskabskyndige tillidsmand udfører, da dette er det uafhængige grundlag, som rekonstruktionen baseres på¹¹⁹. Et kendskab til og vurdering af den regnskabskyndige tillidsmands arbejde er endvidere nødvendig, idet rekonstruktøren står på mål for det samlede arbejde under rekonstruktionen og sammen med den regnskabskyndige tillidsmand skal erklære sig på, hvorvidt de tilsammen vurderer, at det fremlagte forslag til rekonstruktionsplan er gennemførligt, jf. KL § 11 c, stk. 3.

Allerede en uge efter beskikkelsen, forventes det af rekonstruktøren, jf. KL § 11 b, stk. 1 og 2, at vedkommende sender en meddelelse til alle kendte fordringshavere om, at rekonstruktionsbehandlingen er indledt, hvortil der bl.a. skal vedlægges en oversigt over de vigtigste aktiver og passiver samt en fortegnelse over de fordringshavere, der har sikkerhed i skyldnerens aktiver, oplysning om skyldnerens regnskabsføring samt redegørelse for de årsager, der er skyld i, at rekonstruktionsbehandling er indledt, og det påtænkte formål med rekonstruktionsbehandlingen. Det

¹¹⁸ Paulsen, Jens (2011): "Insolvensret: Rekonstruktion", side 457-458

¹¹⁹ Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", side 148

vil sige, at rekonstruktøren inden for en uge skal have dannet sig et overblik over rekonstruktionens omfang i form af antal fordringshavere og de sikkerheder, som de enkelte måtte have i skyldnerens aktiver, om rekonstruktionen kan gennemføres og i så fald, om en virksomhedsoverdragelse eller en tvangsakkord ville være den mest optimale løsning for den konkrete virksomhed, sammenholdt med en vurdering af skyldnerens bogføring samt skyldnerens aktiver og passiver (sidstnævnte i samarbejde med den regnskabskyndige tillidsmand). Dette kræver, at rekonstruktøren besidder nogle gode forretningsmæssige egenskaber for både at kunne udføre den del af arbejdet, som pålægges rekonstruktøren, men også for at kunne vurdere det materiale, som den regnskabskyndige tillidsmand udarbejder, men som rekonstruktøren ligeledes står på mål for er korrekt. Rekonstruktøren forventes formentligt som den ledende figur i rekonstruktionsbehandlingen at stille sin viden til rådighed, således at den regnskabskyndige tillidsmand kan rådføre sig med rekonstruktøren, som har det overordnede overblik over forløbet og en ide om, hvilken vej forløbet skal gå. Dette kan direkte sammenlignes med enhver leders arbejdsopgaver, hvor vejledning og sparring i høj grad er en fast del af funktionen.

En forudsætning for en succesfuld rekonstruktion er, at rekonstruktøren kan forhandle en aftale på plads med fordringshaverne¹²⁰. Det kræves nødvendigvis ikke, at alle fordringshaverne skal acceptere vilkårene for aftalen, men blot at et flertal af de fordringshavere, der repræsenterer mindst 25% af det samlede beløb, der giver stemmeret, ikke stemmer imod forslaget, jf. KL § 11 e, stk. 2. Det må tænkes, at fordringshaverne vil udfordre rekonstruktøren på forslaget til rekonstruktionsplan og endvidere arbejde hen imod en løsning, hvor deres individuelle tab bliver mindst muligt, uden hensyntagen til den samlede kreditor masse. Det er derfor rekonstruktørens opgave at minde fordringshaverne om lighedsprincippet, som kræver, at fordringshaverne behandles ens. På mødet med fordringshaverne drøfter rekonstruktøren forslaget til rekonstruktionsplan, jf. KL § 11 e, stk. 1. Forslaget kan ændres, uden at konkursloven definerer nogle begrænsninger for arten eller omfanget af ændringerne, jf. endvidere afsnit 6.1. Dette kræver, at rekonstruktøren besidder nogle gode kommunikative og analytiske evner, idet rekonstruktøren, skal kunne forhandle en aftale på plads, som ikke stiller den ene fordringshaver bedre end den anden. Alle fordringshaverne er derfor nødt til at indse, at der skal indgås et kompromis, og det er rekonstruktørens opgave at finde ud af, hvor langt parterne er villige til at gå for, at en optimal aftale

¹²⁰ Dette udledes af det forhold, at rekonstruktionen kun gennemføres, hvis fordringshaverne stemmer for, jf. KL § 11 e, stk. 2

kan forhandles på plads. Der skal naturligvis være tale om en løsning, der kan hjælpe skyldnerens virksomhed ud af den midlertidige økonomiske krise, da forhandlingerne ellers er meningsløse og skyldneren risikerer at ende med at gå konkurs alligevel.

Hvis rekonstruktøren ikke midlertidigt har overtaget ledelsen af virksomheden, vil ansvaret for rettidig regnskabsaflæggelse forblive hos skyldneren. Skyldneren skal dog aflægge regnskabet over for rekonstruktøren, og det er rekonstruktøren, der bestemmer de nærmere betingelser for regnskabsaflæggelsen, jf. KL § 12, stk. 3. Ifølge konkursloven skal skyldneren altså ikke aflægge regnskabet over for den regnskabskyndige tillidsmand, som måske ellers synes oplagt. Deraf må det derfor kunne udledes, at lovgivers vurdering formentligt har været, at rekonstruktøren besidder de nødvendige færdigheder, som kræves, for at være i stand til at analysere og vurdere det regnskab, der aflægges¹²¹. Idet loven lader rekonstruktøren definere de nærmere betingelser for regnskabsaflæggelsen, må rekonstruktøren skulle vejlede skyldneren omkring regnskabsmæssige forhold, som fx anvendelse af korrekt regnskabspraksis mv., men også om de mere praktiske forhold omkring regnskabsaflæggelsen, som fx tidspunktet for regnskabsaflæggelsen¹²². Det må derfor forventes af rekonstruktøren, at vedkommende kan give skyldneren klare instrukser for regnskabsaflæggelsen, hvilket dog kræver et grundigt kendskab til de forskellige standarder og principper for regnskabsaflæggelse og generel virksomhedsledelse.

En af de vigtigste opgaver i forbindelse med indledningen af en rekonstruktion er at vurdere, om den insolvente virksomhed er sund nok til at klare en rekonstruktion¹²³. Med andre ord skal virksomheden være velpolstret finansielt for at en succesfuld rekonstruktion kan finde sted¹²⁴. Derfor lægges der vægt på, at rekonstruktøren tænker kreativt, når det kommer til at skaffe de fornødne finansieringskilder til at gennemføre en rekonstruktionsbehandling¹²⁵. En insolvent virksomhed vil i praksis have meget svært ved at fremskaffe den fornødne kapital til at gennemføre rekonstruktionen, da en kombination af virksomhedspant og en stigning i antallet af leasede aktiver gør, at virksomhederne besidder for få frie aktiver til at skabe grundlag for fremtidig finansiering¹²⁶. Rekonstruktøren er derfor nødt til inden for de givne rammer at forhandle sig frem til den

¹²¹ Paulsen, Jens (2011): "Insolvensret: Rekonstruktion", side 373

¹²² Paulsen, Jens (2011): "Insolvensret: Rekonstruktion", side 373

¹²³ Bilag F – Interview med Ole Møller Jespersen

¹²⁴ Bilag C – Interview med Søren Aamand Jensen

¹²⁵ Bilag A – Interview med Anders Braad

¹²⁶ Bilag A – Interview med Anders Braad

fornødne finansiering. Et eksempel på dette er et landbrug under rekonstruktion, som består af en række ejendomme, hvorefter rekonstruktøren vælger at sælge den ene ejendom til en tredje- mand, som også er landbrugsejer, på bekostning af den part, der har sikkerhed i den pågældende ejendom, idet vedkommende bliver bedt om at afstå denne sikkerhed til fordel for rekonstruktion¹²⁷. Det kræver ofte en lang overtalelsesproces og en klar besked til fordringshaverne om, at det ikke kan komme på tale, at den pågældende fordringshaver kommer ud af rekonstruktionen uden noget tab. Forudsætningen for, hvor stort tabet bliver, er dog, hvor meget den pågældende fordringshaver er villig til at afstå til fordel for rekonstruktionen. Dette kræver i høj grad en rekonstruktør som står ved sin rekonstruktionsplan og kæmper for, at planen kan gennemføres¹²⁸. Rekonstruktøren bør dog ligeledes tage højde for interne finansieringskilder som fx salg af igangværende produktion. Et eksempel på dette er et biogas selskab under rekonstruktion, hvor man med stor succes kunne afsætte den gas, der var i færd med at blive produceret, og hvor produktionen alligevel ikke kunne stoppes¹²⁹.

Respondenterne siger entydigt, at rekonstruktøren ikke kan gennemføre et rekonstruktionsforløb uden at besidde et nogenlunde fornuftigt kendskab til økonomi, idet rekonstruktøren i løbet af rekonstruktionsforløbet skal forsøge at få de økonomiske forhold på fode igen¹³⁰. Det drejer sig dog ikke nødvendigvis om, at rekonstruktøren skal kende til diverse afskrivnings- eller periodiseringsregler, da disse ikke genererer en pengestrøm¹³¹. I stedet drejer det sig om, at rekonstruktøren skal have en forståelse for de markedsvilkår, som virksomheden drives under og de økonomiske sammenhænge, som danner grundlag for en god virksomhedsdrift¹³². Rekonstruktøren driver i bund og grund en mindre form for forretning i en kortere periode, hvorfor vedkommende skal være i stand til at tage stilling til fundamentale, økonomiske forhold¹³³.

¹²⁷ Bilag A – Interview med Anders Braad

¹²⁸ Bilag A – Interview med Anders Braad

¹²⁹ Bilag A – Interview med Anders Braad

¹³⁰ Se fx Bilag B – Interview med Dorthe Kjærsgaard eller Bilag F – Interview med Ole Møller Jespersen

¹³¹ Bilag B – Interview med Dorthe Kjærsgaard

¹³² Bilag C – Interview med Søren Aamand Jensen

¹³³ Bilag B – Interview med Dorthe Kjærsgaard

Det er en generel vurdering blandt respondenterne, at rekonstruktøren bør have en forståelse for budgetlægning for at kunne vurdere, om de budgetforudsætninger, der er lagt til grund for rekonstruktionen, er realistiske¹³⁴. Respondenterne lægger ikke skjul på, at der godt kan være en rimelig forklaring bag de budgetter, der måske ser lidt for optimistiske ud, men først og fremmest skal skyldneren have indset, at det er gået galt før, hvorfor der skal en ny strategi til¹³⁵. Det kræver imidlertid ifølge respondenterne ikke mere end sund fornuft at kunne vurdere, om en pludselig stigning i det budgetterede dækningsbidrag giver mening henset til de ændringer i virksomheden, der planlægges at blive foretaget som led i rekonstruktionen¹³⁶. I sidste ende handler det om at påse, at virksomheden på længere sigt kan generere en omsætning, som er større end virksomhedens omkostninger.

6.2.2 Rekonstruktørens midlertidige overtagelse af ledelsen af virksomheden

Konkursloven åbner op for muligheden for, at rekonstruktøren midlertidigt overtager ledelsen af virksomheden, som er under rekonstruktion. Det ses flere gange i rekonstruktionsforløbet, at skifteretten, hvis der er behov for det, midlertidigt kan afsætte ledelsen og lade rekonstruktøren overtage de arbejdsopgaver, som almindeligvis tilfalder ledelsen. Allerede fra indledningen af rekonstruktionen kan rekonstruktøren af skifteretten blive bedt om at overtage ledelsen af virksomheden, jf. § 11 a, stk. 3, hvis skyldneren ikke samtykker i rekonstruktionsbehandlingen. Skifteretten kan for så vidt under hele rekonstruktionsforløbet bestemme, at rekonstruktøren skal overtage ledelsen af virksomheden, hvis der er fare for, at skyldneren vil disponere i strid med rekonstruktionen og til skade for fordringshaverne, jf. KL § 12 b, stk. 1, eller for eksempel hvis skyldneren ikke udviser det nødvendige engagement og som minimum møder op til mødet med fordringshaverne i skifteretten, jf. KL § 11 d, stk. 2.

Afsnit 4.4.6 diskuterer de forskellige arbejdsopgaver, der tilfalder henholdsvis den daglige ledelse og bestyrelsen. I og med at rekonstruktøren overtager ledelsen af virksomheden, er vedkommende bemyndiget til at træffe afgørelse i virksomhedens sted, jf. KL § 12, stk. 5. Heraf må det

¹³⁴ Bilag B – Interview med Dorthe Kjærsgaard samt Bilag E – Interview med Jens Paulsen

¹³⁵ Bilag E – Interview med Jens Paulsen

¹³⁶ Bilag B – Interview med Dorthe Kjærsgaard

udledes, at rekonstruktøren helt alene kan træffe afgørelse i forhold, der vedrører virksomheden¹³⁷. I dette ligger der, at rekonstruktøren skal forestå både den strategiske ledelse og den daglige ledelse af selskabet. Det vil sige, at rekonstruktøren ikke blot som tidligere nævnt er nødt til at besidde et godt kendskab til de regnskabsmæssige aspekter af virksomhedsledelse, men ligeledes skal have en forståelse for den strategiske planlægning, som har til formål at udvikle virksomheden og drive den fremad henset til både interne og eksterne faktorer. Når en virksomhed tages under rekonstruktion, må det forventes, at en stor del af den strategiske planlægning vedrører forhold, som på længere sigt kan bringe virksomheden på rette spor igen indtjeningsmæssigt.

I praksis hersker der en form for berøringsangst blandt rekonstruktørerne, når det kommer til midlertidig overtagelse af ledelsen i virksomheder, der er under rekonstruktion¹³⁸. Naturligvis kunne rollen udliciteres, men dette skaber en betydelig meromkostning, som går ud over fordringshavernes dividende¹³⁹. Af de adspurgte rekonstruktører, havde kun en af dem prøvet at overtage ledelsen af virksomheden, og vedkommende var også i langt højere grad end de andre respondenter enig i, at det kræver en grundig forståelse for forretningsmæssige forhold at varetage en rekonstruktion generelt, hvilket kunne pege i retning af, at de forretningsmæssige kompetencer først rigtigt bliver en udfordring, når rekonstruktøren skal overtage ledelsen af virksomheden under rekonstruktion¹⁴⁰.

6.2.3 Rekonstruktørens godkendelse af væsentlige dispositioner

Rekonstruktøren skal godkende alle væsentlige dispositioner, jf. KL § 12, stk. 1. Det fremgår videre af bestemmelsen, at gæld kun må betales i overensstemmelse med konkursordenen, dvs. KL §§ 93-98, eller hvis dette er nødvendigt for, at virksomheden ikke skal lide et tab. Større vareindkøb, som ikke kan betragtes at udspringe fra den daglige drift af virksomheden, salg af fast ejendom eller maskiner af højere værdi, eller hvis skyldneren vælger at nedlægge eller udleje en større del af virksomheden, kunne karakteriseres som værende væsentlige dispositioner¹⁴¹. Det kræver dog et kendskab til virksomhedsledelse og i nogle tilfælde måske endda kendskab til ledelse af en bestemt type af virksomhed, for at kunne vurdere, hvilke dispositioner der vedrører den daglige

¹³⁷ Petersen, Lars og Ørgaard, Anders (2013): "Konkursloven med kommentarer", side 209

¹³⁸ Bilag B – Interview med Dorthe Kjærsgaard

¹³⁹ Bilag B – Interview med Dorthe Kjærsgaard

¹⁴⁰ Bilag C – Interview med Søren Aamand Jensen

¹⁴¹ Petersen, Lars og Ørgaard, Anders (2013): "Konkursloven med kommentarer", side 204

drift, og hvilke der må antages at vedrøre større investeringer og lignende, som kræver rekonstruktørens godkendelse.

Ifølge respondenterne vil niveauet for, hvilke transaktioner der er væsentlige, som udgangspunkt blive sat relativt lavt i praksis¹⁴². Dette kan være et forsøg på fra rekonstruktørernes side at undgå at skulle overtage ledelsen af virksomheden på et senere tidspunkt. Hermed får rekonstruktøren løbende mere indflydelse på de dispositioner, der foretages, hvorfor det muligvis kan undgås at skulle overtage ledelsen.

6.3 Rekonstruktørens evne til at arbejde effektivt

6.3.1 Konkurslovens tidsfrister

Konkursloven fastlægger en række tidsfrister, som skal være med til at sikre, at rekonstruktionsforløbet ikke går i stå eller negligeres til fordel for andre, muligvis bedre betalte arbejdsopgaver. Således fastlægger skifteretten allerede ved indledningen af rekonstruktionen en tidsfrist for det første møde med fordringshaverne, jf. KL § 11 a, stk. 2. Det fremgår videre af bestemmelsen, at dette møde skal holdes senest fire uger efter, at rekonstruktionsbehandlingen er indledt. Mødet afholdes, eftersom at rekonstruktøren senest en uge før mødet har udsendt et forslag til rekonstruktionsplan til alle kendte fordringshavere, jf. KL § 11 c, da disse skal have haft mulighed for at tage stilling til rekonstruktørens forslag. En lignende tidsfrist findes i KL § 11 f, hvorefter rekonstruktøren inden tre måneder fra den dag, hvor rekonstruktionsbehandlingen blev indledt, skal sende en redegørelse til fordringshaverne og skifteretten indeholdende en række nærmere bestemte forhold, der er omtalt i bestemmelsen. Konkursloven definerer ikke de nærmere omstændigheder, der kunne tænkes at opstå, hvis rekonstruktøren ikke er i stand til at levere det foreskrevne arbejde til tiden¹⁴³. Alligevel bemærkes det, at bestemmelserne netop for ikke at tillade rekonstruktionens aktører at undervurdere vigtigheden af en effektiv rekonstruktionsbehandling, ønsker at fremme den fornødne intensitet hos rekonstruktøren og den regnskabskyndige tillidsmand ved på forhånd at definere nogle deadlines for levering af enkelte bestanddele af deres respektive ydelser.

¹⁴² Bilag C – Interview med Søren Aamand Jensen

¹⁴³ Se fx Petersen, Lars og Ørgaard, Anders (2013): "Konkursloven med kommentarer", side 186

En naturlig konsekvens af et mislykket forsøg på en rekonstruktion af en virksomhed er, at virksomheden tages under konkursbehandling¹⁴⁴. Dette skyldes, at rekonstruktion er et sidste forsøg på at få virksomheden på rette spor igen. Dette forsøg skal ses i betragtning af, at virksomheden er insolvent, hvormed den ikke er i stand til at betale sine forpligtelser, når de forfalder¹⁴⁵. Det er derfor yderst nødvendigt, at rekonstruktionsteamet med rekonstruktøren i spidsen kan arbejde hurtigt og målrettet i hele den tid, som rekonstruktionsarbejdet står på, så tab i form af blandt andet personale, leverandører, distributører mv. kan minimeres, jf. videre afsnit 4.4.3. Beskikkelsen som rekonstruktør er personlig, hvormed opgaven ikke kan videregives til en anden kollega¹⁴⁶. Dermed er det vigtigt, at rekonstruktøren er indforstået med opgavens omfang og kun påtager sig den, hvis vedkommende rent faktisk har den fornødne kapacitet og vilje til at udføre det arbejde, der kræves, rettidigt og med fornøden omhu.

En af forudsætningerne for en effektiv rekonstruktion ifølge respondenterne er, at rekonstruktøren er i stand til at analysere virksomhedens DNA straks efter at rekonstruktionsbehandlingen er indledt, og herefter kan danne sig et overblik over, hvilke forhold der påvirker den branche, som virksomheden befinder sig i¹⁴⁷. Et eksempel på dette findes i rekonstruktionen af håndboldklubben Aalborg DH. Klubben risikerede en nedrykning, hvis ikke mødet med fordringshaverne vedrørende rekonstruktionsplanen og rekonstruktionsforslaget blev afholdt samme dag, idet der på daværende tidspunkt fandtes en regel om, hvor længe en sportsklub måtte være i betalingsstandsning og stadig forblive i samme liga. Hvis ikke dette kunne gennemføres, ville det medføre, at klubben ikke længere kunne reds. Derfor blev rekonstruktøren nødt til at udsende både materialet til rekonstruktionsplan og rekonstruktionsforslag 14 dage før mødet, hvorefter begge møder kunne holdes samme dag¹⁴⁸.

Meget af den specialviden, som flere rekonstruktioner kræver, har rekonstruktøren naturligvis ikke mulighed for at besidde, idet rekonstruktøren formentligt er med til at rekonstruere virksomheder inden for mange forskellige brancher og det endda muligvis på samme tid. Derfor er rekon-

¹⁴⁴ Jf. KL § 15, nr. 3

¹⁴⁵ Hvis virksomheden ikke er insolvent, ophører rekonstruktionen, jf. KL § 15, nr. 1

¹⁴⁶ Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", side 141

¹⁴⁷ Bilag C – Interview med Søren Aamand Jensen

¹⁴⁸ Bilag A – Interview med Anders Braad

struktøren nødt til at gøre brug af sagkyndig bistand for at kunne lede rekonstruktionen effektivt¹⁴⁹. Rekonstruktionsbehandlingen skal også fremmes og forsøges afsluttet hurtigst muligt, idet virksomheden i princippet drives på kontantbasis, da der ikke er særlig mange, der ønsker at yde kredit til virksomheden og alle væsentlige forpligtelser, som rekonstruktøren påtager sig, udløser massekrav¹⁵⁰. Endvidere lider en virksomhed under rekonstruktion skade i form af tab af om-dømme blandt kunder, leverandører mv. Derfor er det essentielt, for at der ligeledes kan skabes en fornuftig virksomhedsdrift efter rekonstruktionsbehandlingen, at en rekonstruktør bidrager til, at rekonstruktionen foretages så hurtigt som muligt. Slutteligt skal også nævnes det forhold, at rekonstruktionsteamet består af nogle dyre fagfolk, hvorfor det er vigtigt, at rekonstruktionen foretages med den fornødne intensitet, så teamets vederlag kan holdes på et absolut minimum¹⁵¹.

6.3.2 Udsigtsløs rekonstruktion

Rekonstruktøren skal have det fornødne mod til at nå den konklusion, at en rekonstruktion er udsigtsløs, hvis dette er tilfældet. Dette gælder for så vidt under hele rekonstruktionsforløbet, men ikke mindst inden det indledende møde med fordringshaverne afholdes, hvor rekonstruktøren som hovedregel vil have haft mulighed for at sætte sig ind i sagen og dermed have fået indblik i skyldnerens regnskabsmæssige dokumentation og eventuelle forhold, der kunne være til hinder for, at en succesfuld rekonstruktion kan gennemføres¹⁵². Jævnfør KL § 15, stk. 1, nr. 4 og stk. 2 er det herefter op til skifteretten at træffe afgørelse om, hvorvidt rekonstruktionen ophører eller ej.

Udover det forhold, at en fortsættelse af en udsigtsløs rekonstruktion må tænkes at stride imod etiske principper, da hverken skyldneren eller fordringshavernes interesser dermed plejes, indeholder konkursloven flere bestemmelser for, hvornår rekonstruktøren især bør overveje, hvorvidt rekonstruktionen kan gennemføres eller ej. For eksempel skal rekonstruktøren, jf. KL § 11 f, stk. 2, uden ugrundet ophold meddele skifteretten, hvis forudsætningerne for den af rekonstruktøren udarbejdede rekonstruktionsplan ændrer sig væsentligt som følge af nye forhold. Skifteretten har ikke i samme grad som rekonstruktøren adgang til skyldnerens regnskabsmæssige oplysninger og har heller ikke mulighed for nøje at gennemgå hver hjørneste af den insolvente virksomhed,

¹⁴⁹ Bilag C – Interview med Søren Aamand Jensen

¹⁵⁰ Bilag F – Interview med Olle Møller Jespersen

¹⁵¹ Bilag A – Interview med Anders Braad

¹⁵² Dette udledes på baggrund af de opgaver, som rekonstruktøren skal udføre inden mødet jf. KL § 11 c

hvorfor den i høj grad beror sig på rekonstruktørens faglige vurdering af rekonstruktionens udsigter. Det vil altså sige, at en videreførelse af en rekonstruktion, som er udsigtsløs, ikke er effektiv, idet dette udelukkende tilfører virksomheden yderligere unødvendige omkostninger, der som udgangspunkt opnår privilegeret status i konkursordnen, jf. KL § 94¹⁵³. Udover det økonomiske aspekt er det også spild af alle parter tid at beskæftige sig med en udsigtsløs rekonstruktion. Hverken skyldneren eller fordringshaverne stilles bedre i tilfælde af, at rekonstruktionen ophører og skyldnerens virksomhed tages under konkursbehandling, snarere tværtimod. Samtidigt går det højst sandsynligt ud over rekonstruktørens omdømme, hvormed skifteretten på et senere tidspunkt kan vælge ikke at beskikke vedkommende på grund af dårlige erfaringer og manglende tiltro til, at vedkommende kan gennemføre en succesfuld rekonstruktion¹⁵⁴.

Ifølge respondenterne er en af de største udfordringer, som rekonstruktøren står overfor at vurdere, om den virksomhed, som forsøges rekonstrueret, har de fornødne forudsætninger for en succesfuld rekonstruktion, bl.a. den fornødne likviditet. Skyldneren kan naturligvis mene, at dette er tilfældet, men i de fleste tilfælde vil der være tale om en subjektiv vurdering. Derfor er det i høj grad op til rekonstruktøren at revidere denne vurdering på baggrund af egne analyser af virksomheden, som ønskes rekonstrueret¹⁵⁵. Dette er et krav, idet en rekonstruktion kun må påbegyndes og fortsættes, hvis den dividende, som tilfalder fordringshaverne på fristdagen, kan vedligeholdes eller forbedres¹⁵⁶. Hvis virksomheden er kommet så langt, at en rekonstruktion af den ikke længere giver mening, bør rekonstruktøren ikke påtage sig opgaven¹⁵⁷.

6.3.3 Rekonstruktionens afslutning

En rekonstruktionsbehandling, som er indledt af skifteretten, jf. KL § 11, stk. 1, skal som udgangspunkt ende ud med et stadfæstet rekonstruktionsforslag indeholdende de nærmere betingelser for enten en virksomhedsoverdragelse eller en tvangsakkord¹⁵⁸. Hvis dette ikke er tilfældet og rekonstruktionsforslaget enten forkastes af fordringshaverne eller nægtes stadfæstet af skifteretten, ophører rekonstruktionsbehandlingen, og skyldneren tages under konkursbehandling, jf. KL § 15,

¹⁵³ Udledes af lovteksten i § 94, stk. 1

¹⁵⁴ Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", side 114

¹⁵⁵ Bilag E – Interview med Jens Paulsen

¹⁵⁶ Bilag A – Interview med Anders Braad

¹⁵⁷ Bilag E – Interview med Jens Paulsen

¹⁵⁸ Dette udledes direkte af KL § 15, stk. 3

stk. 3. Det vil sige, at meget af det arbejde, som er udført i forbindelse med rekonstruktionsforløbet, går tabt, mens konkursboet potentielt står tilbage med færre midler og flere privilegerede krav, end der blev anmeldt i virksomheden, ved rekonstruktionens indledning.

Effektivitet i denne sammenhæng betyder med andre ord, at rekonstruktøren ikke skal påtage sig en opgave, som vedkommende på forhånd ved, ikke vil skabe værdi for de involverede parter på længere sigt¹⁵⁹. Således må rekonstruktøren være realistisk og prøve at vurdere, om en rekonstruktion giver mening, og om der overhovedet er basis for, at virksomheden kan komme på rette spor igen. Det vil sige, at der skal være tale om nogle virksomhedsspecifikke ændringer, der gør, at det kan lykkes virksomheden at forblive solvent i en længere periode efter rekonstruktionen¹⁶⁰.

6.4 Rekonstruktørens evne til at udføre arbejdet med fornøden omhyggelighed

6.4.1 Manglende engagement fra rekonstruktøren

Hverken konkursloven eller litteraturen på området lægger skjul på, at rekonstruktion kan være en tidskrævende og udfordrende proces¹⁶¹. Rekonstruktøren påtager sig ved beskikkelse af skifteretten rollen som frontfiguren, som skal lede rekonstruktionen i den bedst mulige retning¹⁶². Dette forpligter imidlertid rekonstruktøren til at være tilstede under møder, forhandlinger med fordringshaverne, i forbindelse med virksomhedens drift, hvis rekonstruktøren midlertidigt overtager ledelsen af virksomheden osv.

Idet rekonstruktøren er den ledende aktør i rekonstruktionsbehandlingen, vil skifteretten med belæg i konkursloven naturligvis forvente, at rekonstruktøren deltager i samtlige møder, der afholdes i forbindelse med rekonstruktionen. Dette gælder ikke mindst, når det kommer til det indledende møde med fordringshaverne, jf. KL § 11 a, stk. 2, eller mødet, hvorpå der stemmes om rekonstruktionsforslaget, jf. KL § 13, stk. 1. Ifølge KL § 13 c, stk. 1, skal skyldneren, den regnskabskyndige tillidsmand og rekonstruktøren være til stede på mødet, hvor der stemmes om rekonstruktionsforslaget. Interessant nok findes der i KL § 13 c, stk. 2 en sanktionsmulighed, som kan anvendes mod skyldneren, hvis vedkommende udebliver fra mødet, men konkursloven definerer

¹⁵⁹ Bilag A – Interview med Anders Braad

¹⁶⁰ Bilag C – Interview med Søren Aamand Jensen

¹⁶¹ Paulsen, Jens (2011): "Insolvensret: Rekonstruktion", side 242-247

¹⁶² Heiberg, Henry, m.fl. (2014): "Rekonstruktionsret", side 82-83

ikke samme sanktionsmuligheder over for rekonstruktøren eller den regnskabskyndige tillidsmand¹⁶³. Dette er dog ikke ensbetydende med, at rekonstruktøren til enhver tid kan handle ud fra egne overbevisninger. En rekonstruktør vil dog kun forventes at påtage sig rekonstruktionsopgaven, hvis vedkommende er indforstået med den konkrete opgaves omfang og den arbejdsbyrde, den indebærer. Derfor vil skifteretten som udgangspunkt ikke tænkes at kunne acceptere, at rekonstruktøren udebliver fra et af konkursloven fastlagt møde med fordringshaverne, og rekonstruktøren vil i praksis kunne afsættes, jf. videre herom i afsnit 5.2.4.

Imidlertid er det ikke kun udeblivelse, der kan medføre, at det udadtil kan se ud som om, at rekonstruktøren ikke tilgår opgaven med det fornødne niveau af engagement. Ifølge konkursloven stilles der flere krav til rekonstruktøren, såsom at skifteretten har mulighed for at lade skyldneren undergive sig tilsyn af rekonstruktøren for at sikre, at den rekonstruerede virksomheds midler ikke forvaltes i strid med rekonstruktionsplanen og til fare for fordringshaverne, jf. KL § 13 e, stk. 6. Herefter er rekonstruktøren ansvarlig for at indrapportere eventuelle faresignaler til skifteretten. Dette stiller rekonstruktøren i en svær situation, idet skyldneren nøje skal overvåges i en periode, som ikke er nærmere defineret i bestemmelsen eller øvrige retskilder. Det må formodes, at skifteretten ved betinget stadfæstelse oplyser rekonstruktøren, hvor lang tid skyldneren skal lade sig undergive tilsyn af rekonstruktøren. Herefter skal rekonstruktøren enten i en kortere eller længere periode, udover alle de opgaver, der ellers er forbundet med selve kernelementet af rekonstruktionen, ligeledes holde øje med skyldnerens dispositioner og strategiske beslutninger og være ekstra opmærksom på mistænkelige dispositioner, som samlet set kan skade den gennemførte rekonstruktion af virksomheden. Dette kræver nogle gode analytiske evner og et lignende juridisk overskud, som i tilfælde af rekonstruktørens andre vurderinger i forbindelse med rekonstruktionen, fx hvilke gensidigt bebyrdende aftaler, der skal videreføres, og hvilke der skal opsiges.

6.4.2 Rekonstruktørens pligt til at agere straks

I juridiske sammenhænge ses det ofte, at en bestemt handling skal udføres ”straks” eller ”ugrundet ophold”¹⁶⁴. Da der ikke er tale om en specifik tidsfrist, vil det til enhver tid komme an på en konkret vurdering af, hvad der er sædvanligt eller rimeligt at forvente i lignende situationer.

¹⁶³ Petersen, Lars og Ørgaard, Anders (2013): ”Konkursloven med kommentarer”, side 282

¹⁶⁴ Fx i Købelovens § 26 omkring meddelelse til sælger om manglende levering til køber

Selvom der i konkursloven i mange tilfælde er defineret nogle konkrete tidsfrister, som rekonstruktøren skal arbejde ud fra, findes der flere bestemmelser i loven, som i stedet beder rekonstruktøren om straks at udføre nogle handlinger. Dette ses for eksempel i KL § 11 a, stk. 2, hvorefter rekonstruktøren ved indledningen af rekonstruktionen er forpligtet til straks at registrere mødeindkaldelsen til det møde, som er fastlagt af skifteretten, i Erhvervsstyrelsens it-system, hvis altså skyldneren er en sammenslutning, der er registreret i Erhvervsstyrelsen, jf. endvidere afsnit 4.4.6. Samme tilgang findes i KL § 15 stk. 2, hvor rekonstruktøren forventes straks at meddele skifteretten, hvis vedkommende bliver opmærksom på forhold, der kunne indikere, at skyldneren ikke er insolvent, skyldneren ikke samarbejder loyalt eller bringer fordringshavernes ret i fare eller rekonstruktionsbehandlingen er udsigtsløs, jf. KL § 15 stk. 1 nr. 1, 2 og 4. Også af KL § 11 f, stk. 2 kan det udledes, at rekonstruktøren uden ugrundet ophold skal holde såvel skifteretten som fordringshaverne orienteret i tilfælde af væsentlige ændringer i de forudsætninger, der ligger til grund for den af fordringshaverne godkendte rekonstruktionsplan. Dermed synes der at være blevet etableret et mønster for den fornødne hurtighed, der forventes af rekonstruktøren. I forbindelse med rekonstruktion, kan ordet straks forstås som værende inden for 24 timer, hvilket kan være en mere kvantitativ indikation af den fornødne intensitet, som rekonstruktøren forventes at udvise¹⁶⁵. En af grundene til at mange handlinger skal udføres hurtigst muligt er, at rekonstruktionsbehandlingen hele tiden skal føres fremad, hvilket kun kan ske, hvis rekonstruktøren inden for meget kort tid forholder sig til de nødvendige forhold, hvorefter selve rekonstruktionsinstituttet ikke kan beskyldes for en ikke rettidig behandling.

6.4.3 Rekonstruktørens fejl ved rekonstruktionsbehandlingen

Et rekonstruktionsforslag, der er tiltrådt af fordringshaverne, er ikke gyldigt, før det er stadfæstet af skifteretten, jf. KL § 13 e, stk. 1. Skifterettens formelle godkendelse i form af stadfæstelse af rekonstruktionsforslaget har til formål at sikre, at rekonstruktionsforslaget ikke er udarbejdet på et fejlagtigt eller ufuldstændigt grundlag, jf. KL § 13 e, stk. 3 nr. 1, at rekonstruktionsforslaget ikke er i strid med loven, jf. KL § 13 e, stk. 3, nr. 2 og nogle fordringshavere ikke begunstiges frem for andre, jf. KL § 13 e, stk. 3, nr. 3. Herudover kan skifteretten nægte stadfæstelse, hvis rekonstruktionsforslaget ikke tager højde for skyldnerens faktiske økonomiske stilling, jf. KL § 13 e, stk. 5.

¹⁶⁵ Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", side 208

Hvis et rekonstruktionsforslag er i strid med loven eller udarbejdet på et fejlagtigt eller ufuldstændigt grundlag, må der formentligt være tale om sjusk, manglende juridiske kompetencer eller direkte culpøs handling fra rekonstruktørens side. Det er rekonstruktørens ansvar at sørge for, at rekonstruktionsforslaget udarbejdes på et lovligt grundlag. Dette ansvar har sit udspring i en erklæring fra rekonstruktøren og tillidsmanden om, hvorvidt de vurderer, at rekonstruktionsforslaget er rimeligt og i betryggende grad kan opfyldes, jf. KL § 13 b nr. 3 punkt i). Det følger endvidere af KL § 10 c, at alle fordringshaverne skal behandles lige, medmindre de samtykker i en mindre gunstig behandling. Dette kendes også fra konkursbehandling som lighedsprincippet. Det vil sige, at rekonstruktøren skal kæmpe alle fordringshavernes sag på lige vilkår og ikke på nogen måde lade sig overtale til at begunstige en eller flere fordringshaver frem for andre.

Hvad enten rekonstruktøren har handlet culpøst eller ej i forbindelse med rekonstruktionsbehandling, vil vedkommende kunne ifalde ansvar¹⁶⁶. Først og fremmest kunne det tænkes, at en rekonstruktør ville blive afsat inden rekonstruktionsplanen foreligger, hvis vedkommende ikke har levet op til de krav, konkursloven stiller, og fordringshaverne samtidigt har mistet tiltroen til rekonstruktøren. Dette vil uden tvivl have konsekvenser for rekonstruktørens fremtidige virksomhed, idet skifteretten formentligt ville kunne tillægge dette betydning, hvis der i fremtiden stilles forslag til, at vedkommende skal være rekonstruktør, jf. tidligere afsnit.

Herudover kan rekonstruktøren ifalde professionsansvar, som er et culpaansvar uden for kontrakt og hvor det tab, som rekonstruktøren har påført fordringshaverne i kraft af sin disposition, vurderes.¹⁶⁷ Det vil sige, at der ikke søges erstatning for rekonstruktørens honorar men derimod den handling, som har påført en unødvendig meromkostning.¹⁶⁸ I vurderingen af, hvorvidt rekonstruktøren er erstatningspligtig eller ej, sammenlignes den udførte handling med bonus pater ageren i samme situation, dvs. det vurderes, hvordan en rekonstruktør med de fornødne kompetencer ville have optrådt i den givne situation¹⁶⁹. Det skal dog bemærkes, at hvis rekonstruktørens beslutninger generelt er truffet på et oplyst grundlag, og rekonstruktøren med god sandsynlighed

¹⁶⁶ Bigaard, Pernille og Eriksen, Victoria (2016): "Kurators ansvar", Erhvervsjuridisk Tidsskrift 2016.79, side 3

¹⁶⁷ Ulfbeck, Vibe (2010): "Erstatningsretlige grænseområder – Professionsansvar, produktansvar og offentlige myndigheders erstatningsansvar", side 27

¹⁶⁸ Ulfbeck, Vibe (2010): "Erstatningsretlige grænseområder – Professionsansvar, produktansvar og offentlige myndigheders erstatningsansvar", side 29

¹⁶⁹ Ulfbeck, Vibe (2010): "Erstatningsretlige grænseområder – Professionsansvar, produktansvar og offentlige myndigheders erstatningsansvar", side 30

kunne regne med, at dispositionen ville være til rekonstruktionens bedste, kan det ikke bebrejdes rekonstruktøren, at beslutningen senere viser sig at have den modsatte effekt¹⁷⁰.

I tilfælde af, at rekonstruktøren overtager ledelsen af virksomheden under rekonstruktion, træder rekonstruktøren i ledelsens sted og kan ifalde ledelsesansvar på samme måde, som var rekonstruktøren den faktiske virksomhedsleder. Dette kunne fx være tilfældet, hvis rekonstruktøren ikke følger op på manglende indeholdelse af A-skat i forbindelse med lønudbetalinger¹⁷¹.

En overtrædelse af grov karakter går også ud over branchens omdømme. For eksempel blev advokaterne hurtigt stemplet som pengegriske, da det i år 2014 kom frem, at to af Danmarks mest kendte kuratorer fra hhv. Kammeradvokaten og Plesner fastsatte deres salær langt over, hvad der var rimeligt at forvente. Skifteretten valgte at nedsætte salæret, men den dårlige omtale satte sine spor i advokaternes omdømme¹⁷².

6.4.4 Rekonstruktørens misligholdelse

Som tidligere nævnt var baggrunden for lovændringen i 2010, at rekonstruktøren skulle have en mere proaktiv rolle i rekonstruktionsbehandlinger. Derfor er det heller ikke meningen, at rekonstruktøren på noget som helst tidspunkt under rekonstruktionsbehandlingen ikke overholder de forpligtelser, som konkursloven har tilskrevet vedkommende. Hvis dette dog mod forventning sker, kan skifteretten, jf. KL § 11 g stk. 1, vælge at afsætte en rekonstruktør, hvis særlige grunde taler herfor. Nogle eksempler på, hvornår der kan være tale om så alvorlige grunde, at afsættelse af rekonstruktør formentligt kan komme på tale kunne være udeblivelse fra mødet med fordringshaverne om forslaget til rekonstruktionsplan, jf. KL § 11 d eller forhold som bevirker, at der præsteres en utilfredsstillende sagsbehandling¹⁷³. Hvis en rekonstruktør afsættes (i tilfælde af at der kun er beskikket en rekonstruktør), og der ikke kan beskikkes en ny, vil skifteretten vurdere, at rekonstruktionsbehandlingen skal ophøre, jf. KL § 11 g, stk. 3, hvormed skyldnerens bo straks tages under konkursbehandling, jf. KL § 15 stk. 3. Et mislykket forsøg på rekonstruktion påvirker det efterfølgende konkursbo negativt, idet der tilføres omkostninger i forbindelse med rekonstruktionsbehandlingen, som har forrang i konkursordenen, jf. KL § 93. Imidlertid kan dette også

¹⁷⁰ Bigaard, Pernille og Eriksen, Victoria (2016): "Kurators ansvar", Erhvervsjuridisk Tidsskrift 2016.79, side 2

¹⁷¹ Bigaard, Pernille og Eriksen, Victoria (2016): "Kurators ansvar", Erhvervsjuridisk Tidsskrift 2016.79, side 3

¹⁷² "Topadvokater chokerede over beskæring af honorar", artikel i Berlingske Business, mandag den 12. maj 2014

¹⁷³ Petersen, Lars og Ørngaard, Anders (2013): "Konkursloven med kommentarer", side 197

få negative konsekvenser for rekonstruktøren, idet skifteretten alt andet lige vil kunne tillægge rekonstruktøren skylden for det mislykkede forsøg på rekonstruktion, hvorefter fremtidig beskikkelse af vedkommende som rekonstruktør kan blive afvist på grund af dårlige erfaringer med vedkommende, jf. tidligere afsnit.

6.5 Rekonstruktørens evne til at samarbejde med de øvrige aktører

6.5.1 Samarbejdet mellem rekonstruktør(er) og regnskabskyndig tillidsmand

Konkursloven giver skifteretten mulighed for at beskikke flere rekonstruktører, hvis dette findes nødvendigt¹⁷⁴. Dette kan gøres ved indledningen af rekonstruktionen, jf. KL § 11 a, stk. 1, eller senere i forløbet, fx i forbindelse med mødet med fordringshaverne, jf. KL § 11 e, stk. 4. Her åbner konkursloven ligeledes op for muligheden for at skifteretten beskikker en anden tillidsmand. Dette kommer dog som udgangspunkt kun på tale ved større og mere komplicerede rekonstruktionsbehandlinger¹⁷⁵. En mere kompliceret rekonstruktionsbehandling kunne fx være i tilfælde, hvor rekonstruktøren midlertidigt overtager ledelsen af en stor virksomhed og dermed ikke nødvendigvis kan stå i spidsen for en rekonstruktion alene. I disse tilfælde kunne skifteretten enten beskikke endnu en fast rekonstruktør eller eventuelt en rekonstruktør ad hoc, hvis ydelse kun kræves til at udføre en bestemt opgave i en nærmere defineret periode. Hvis dette er tilfældet, er der behov for et effektivt samarbejde mellem den oprindeligt beskikkede rekonstruktør og den nye rekonstruktør eller regnskabskyndig tillidsmand. Rekonstruktionen må ikke påvirkes væsentligt af en udskiftning eller tilførsel af aktører, da en tilførsel har til formål at lette processen og ikke at udgøre en yderligere byrde for rekonstruktionsbehandlingen.

Jævnfør KL § 11 a, stk. 1 vil der i tilfælde, hvor skifteretten beskikker flere rekonstruktører, være tale om, at hver rekonstruktør varetager hvervet hver for sig. Det må dog tænkes, at skifteretten kan bestemme, at beslutninger skal træffes i fællesskab med de øvrige rekonstruktører, eller at en af rekonstruktørerne har det endelige ord i tilfælde af uenigheder, da rekonstruktionsbehandlingen ellers kan blive påvirket negativt af interne uoverensstemmelser¹⁷⁶. Hvis en rekonstruktør af skifteretten bliver bemyndiget til at træffe de afgørende beslutninger, kan de øvrige rekonstruktører gradvist føle sig forbigået, især hvis den bemyndigede rekonstruktør ikke er villig til at høre på eller tage de andre rekonstruktørers beretninger eller vurderinger i betragtning. For at skabe

¹⁷⁴ Heiberg, Henry, m.fl. (2014): "Rekonstruktionsret", side 36

¹⁷⁵ Petersen, Lars og Ørgaard, Anders (2013): "Konkursloven med kommentarer", side 165-167

¹⁷⁶ Dette udledes videre af KL § 11 a, stk. 1

et bedst muligt grundlag for rekonstruktionsforslaget, er det derfor vigtigt, at den oprindelige rekonstruktør er villig til og i stand til at sætte en ny rekonstruktør eller regnskabskyndig tillidsmand ind i det arbejde, der allerede er udført, så boet ikke belastes mere end nødvendigt. En sådan tilgang vil ikke mindst bekræfte den for nyligt tilførte rekonstruktør eller regnskabskyndige tillidsmand i, at de oprindelige aktører er villige til sammen at forsøge at løfte opgaven mere effektivt, eftersom at skifteretten må have vurderet, at det var nødvendigt at udvide rekonstruktionsteamet. Rekonstruktøren skal endvidere give klare instrukser til rekonstruktionsteamet og stå til rådighed og bidrage med sparring, hvis der er behov for dette, jf. endvidere afsnit 6.2.1.

Skifteretten er ikke bundet af de forslag til rekonstruktør og regnskabskyndig tillidsmand, som der stilles forslag om i begæringen, jf. KL § 11 a, stk. 1. Dette betyder umiddelbart, at rekonstruktøren ikke nødvendigvis kan regne med at skulle arbejde med den samme regnskabskyndige tillidsmand hver gang, idet skifteretten kan tænkes at have dårlig erfaring med vedkommende eller at vedkommende af forskellige grunde ikke kan påtage sig opgaven, fx i tilfælde af habilitetsproblemer, jf. KL § 238¹⁷⁷. Imidlertid er det essentielt, at rekonstruktøren motiverer den regnskabskyndige tillidsmand ved at understrege vigtigheden af det arbejde, vedkommende udfører, og ved at udvise interesse for de vurderinger, som den regnskabskyndige tillidsmand udfører og endvidere stå til rådighed i tilfælde af, at der er forhold, der skal afklares.

Med hensyn til den regnskabskyndige tillidsmands rolle i forbindelse med rekonstruktion, er det respondenternes klare holdning, at den regnskabskyndige tillidsmands opgave er at levere meget af det regnskabsmæssige grundlag for rekonstruktionen, hvorefter vedkommendes rolle er begrænset¹⁷⁸. Respondenterne beskriver en klar arbejdsfordeling mellem regnskabskyndig tillidsmand og rekonstruktør, hvor rekonstruktøren er toneangivende, og den der initierer arbejdet, mens den regnskabskyndige tillidsmand leverer det uafhængige grundlag for rekonstruktionen¹⁷⁹. Et eksempel på dette kunne være, værdiansættelsen af et aktiv, som hører til den regnskabskyndige tillidsmands opgaver, hvorefter selve salget af aktivet hører til blandt rekonstruktørens arbejdsopgaver¹⁸⁰. Der er ikke noget i forvejen for, at den regnskabskyndige tillidsmand deltager i forhandlinger med fordringshaverne, men som udgangspunkt er det ligeledes rekonstruktøren,

¹⁷⁷ ”Tillidsmandens arbejdsopgaver i rekonstruktionsprocessen”, R&R 2012, nr. 5, side 12-25.

¹⁷⁸ Se fx Bilag E – Interview med Rasmus Agathon samt Bilag G – Interview med Ole Møller Jespersen

¹⁷⁹ Bilag E – Interview Med Rasmus Agathon

¹⁸⁰ Bilag C – Interview med Dorthe Kjærsgaard

der har ansvaret for den del af rekonstruktionsbehandlingen¹⁸¹. Når det kommer til en midlertidig overtagelse af ledelsen af virksomheden under rekonstruktion, kunne det sagtens tænkes, at rekonstruktøren ville gøre brug af den regnskabskyndige tillidsmands kompetencer i forbindelse med selskabets daglige bogføring¹⁸². Dette forudsætter dog et tæt samarbejde mellem rekonstruktøren og den regnskabskyndige tillidsmand, hvorfor det er en fordel, at disse i praksis ofte har en forretningsmæssig relation, og dermed kender hinanden forholdsvis godt¹⁸³.

6.5.2 Samarbejdet mellem rekonstruktør og den sagkyndige bistand

I nogle tilfælde, kan der opstå et behov for, at der tilføres en specialiseret viden til rekonstruktionsbeløbet, som hverken den beskikkede rekonstruktør eller den regnskabskyndige tillidsmand besidder. Endvidere kan det vurderes ineffektivt at beskikke yderligere rekonstruktører for at løse opgaven. I disse tilfælde, kan rekonstruktøren, jf. KL § 11 a, stk. 1, antage fornøden sagkyndig bistand til at løse opgaven. Dette kunne for eksempel tænkes at gøre sig gældende i tilfælde, hvor der kræves en særlig brancheindsigt for at værdiansætte et aktiv korrekt, hvilket kræver en udefrakommende specialists hjælp¹⁸⁴. Bestemmelsen stiller rekonstruktøren i en meget svær situation, idet rekonstruktøren skal være i stand til at vurdere, hvornår der er brug for yderligere bistand, hvilken specialist der kan tilføre den fornødne viden til rekonstruktionsbehandlingen, og hvordan dette gøres, så opgaven løses så omkostningseffektivt som muligt. Når rekonstruktøren endelig har fundet den rette kandidat til opgaven, er det rekonstruktørens opgave at stille de nødvendige informationer til rådigheder og give specialisten de fornødne instrukser, for at værdiansættelsen kan foretages så effektivt som muligt¹⁸⁵. Hvis der er tale om specifikke opgaver inden for et område, som ellers hører til blandt de opgaver, som udføres af den regnskabskyndige tillidsmand, kunne det tænkes, at den regnskabskyndige tillidsmand ikke ville være samarbejdsvillig, idet vedkommende ikke ønsker at indrømme manglen på den relevante kompetence. Dermed vil det også være rekonstruktørens opgave at sørge for, at samarbejdet mellem den sagkyndige bistand og den regnskabskyndige tillidsmand fungerer optimalt, så arbejdet kan udføres uden unødvendige opbremsninger i forløbet. Rekonstruktøren skal dermed også kunne påtage sig rollen som konfliktløser.

¹⁸¹ Bilag B – Interview med Anders Braad

¹⁸² Bilag B – Interview med Anders Braad

¹⁸³ Bilag B – Interview med Anders Braad

¹⁸⁴ Petersen, Lars og Ørgaard, Anders (2013): "Konkursloven med kommentarer", side 175

¹⁸⁵ Da rekonstruktøren er den ledende figur og skal fremme rekonstruktionen mest muligt

6.5.3 Samarbejdet mellem rekonstruktør og fordringshavere

En fordringshaver eller skyldneren indgiver begæring om rekonstruktionsbehandling til skifteretten, jf. KL § 11, stk. 2. Der stilles en række krav til indholdet af begæringen, bl.a. at den skal indeholde forslag til beskikkelse af en eller flere rekonstruktører og en regnskabskyndig tillidsmand, jf. KL § 11, stk. 2. Hvis en fordringshaver indgiver begæringen til skifteretten, må det formodes, at vedkommende har gjort sig nogle overvejelser om, hvilke kandidater ifølge vedkommende bedst muligt ville kunne fremme rekonstruktionen. Hvis skifteretten imidlertid vælger at afvise enkelte kandidater og beskikke en eller flere rekonstruktører, som ikke har den fornødne opbakning blandt hverken den fordringshaver, der indgav begæringen, eller størstedelen af de øvrige fordringshavere, kan det allerede fra indledningen af rekonstruktionsbehandlingen blive svært for rekonstruktøren at fremlægge sine ideer for fordringshaverne. I sådan et tilfælde vil fordringshaverne højst sandsynligt gøre det svært for rekonstruktøren at udføre sit arbejde i håb om, at rekonstruktøren hurtigst muligt vil kunne udskiftes, jf. KL § 11 g, stk. 1. Dette skal ses i sammenhæng med det forhold, at hvis rekonstruktionsbehandlingen er indledt uden skyldnerens samtykke, skal en fordringshaver, der har begæret rekonstruktionsbehandling, stille sikkerhed for omkostningerne ved rekonstruktørens og tillidsmandens virksomhed, jf. KL § 11 a, stk. 4. Derfor kan det virke underligt, at den skyldner eller fordringshaver, der har begæret rekonstruktionen, og som eventuelt også har stillet sikkerhed for det arbejde, der skal udføres hermed, ikke har ret til direkte at udpege hhv. rekonstruktør og den regnskabskyndige tillidsmand.

For at vinde fordringshavernes tillid, er rekonstruktøren nødt til at vise, at vedkommende er villig til at gøre en indsats for, at fordringshavernes tab bliver så begrænset som muligt, og at ingen af fordringshaverne føler sig forbigået eller snydt. Rekonstruktøren må ikke begunstige enkelte fordringshavere frem for andre. Det kunne fx tænkes, at rekonstruktøren i ond tro ville videreføre en gensidigt bebyrdende aftale, som medførte urimelige fordele for enkelte fordringshavere eller deres nærtstående, mod betaling eller på grund af afpresning. Derfor er det vigtigt, at rekonstruktøren udviser den rette omhu og kan tale alle fordringshavernes sag¹⁸⁶. Dette må især tænkes at være relevant på mødet med fordringshaverne, hvor forslaget til rekonstruktionsplanen drøftes, jf. KL § 11 e, stk. 1. Her har fordringshaverne mulighed for at udfordre rekonstruktøren på de forslag, som rekonstruktøren fremlægger. Hvis rekonstruktøren har den fornødne opbakning blandt fordringshaverne, kan der formentligt etableres en god dialog, som er til gavn for alle parter. Hvis

¹⁸⁶ Heiberg, Henry, m.fl. (2014): ”Rekonstruktionsret”, side 183-184

ikke dette er tilfældet, vil fordringshaverne formentligt have en forkert indstilling til mødet med rekonstruktøren, hvilket sætter hele rekonstruktionsforløbet på spil.

Rekonstruktørens fornemste opgave er at sørge for, at fordringshaverne er indforstået med det forslag, som rekonstruktøren forventer at fremlægge for dem til afstemning. Dette forudsætter dog, at rekonstruktøren har været lydhør over for de modforslag og bekymringer, som fordringshaverne har udtrykt og yderligere har holdt fordringshaverne orienteret i hele rekonstruktionsforløbet og ikke prøvet at føre dem bag lyset på noget tidspunkt. Konkursloven definerer nogle bestemte situationer, hvor det er vigtigt og endda nødvendigt at holde fordringshaverne orienteret. Blandt andet er det et krav, jf. KL § 11 f, stk. 1, at rekonstruktøren inden tre måneder efter rekonstruktionsbehandlings indledning skal sende en redegørelse til samtlige kendte fordringshavere om væsentlige forhold vedrørende rekonstruktionen og desuden uden ugrundet ophold skal meddele fordringshaverne, hvis der sker væsentlige ændringer i forudsætningerne for rekonstruktionsplanen, jf. § 11 f, stk. 2.

Hvis mindst 25% af de stemmeberettigede fordringshavere fremsætter begæring om, at rekonstruktøren skal overtage ledelsen af virksomheden, jf. KL § 12 a, stk. 1, og skifteretten endvidere godkender dette forslag, jf. KL § 12 a, stk. 3, skal rekonstruktøren være indforstået med, at dette indebærer en forøget arbejdsbyrde i forbindelse med rekonstruktionen. Det må forventes, at fordringshaverne ikke fremsætter ovenstående begæring, uden at der foreligger en bestemt grund til dette, fx at det frygtes, at skyldner vil disponere imod rekonstruktionens bedste¹⁸⁷. Fordringshaverne ser formentligt helst, at rekonstruktøren om muligt kan fokusere på selve rekonstruktionen af virksomheden og ikke også er nødt til at lede virksomheden, der er under rekonstruktion. Derfor er det vigtigt, at rekonstruktøren tager imod opgaven, og prøver at forstå baggrunden for dem og de forventninger, der stilles fra fordringshavernes side til rekonstruktøren. Hvis rekonstruktøren ikke er villig til at overtage ledelsen af virksomheden, er der risiko for, at der opstår splid mellem fordringshaverne og rekonstruktøren, dels fordi dette umiddelbart betyder, at der skal beskikkes en ny rekonstruktør, som kan påtage sig opgaven som midlertidig virksomhedsleder, hvilket øger omkostningerne forbundet med tilvejebringelsen af rekonstruktionsforslaget, men ligeledes fordi fordringshaverne kan opfatte dette som manglende forståelse for deres situation fra rekonstruktørens side. Rekonstruktøren er nødt til at have det forhold in mente, at en række

¹⁸⁷ Petersen, Lars og Ørsgaard, Anders (2013): "Konkursloven med kommentarer", side 213

af fordringshaverne kan have en stor del af deres tilgodehavender på spil, og at det endelige udfald dermed også potentielt kan påvirke deres fremtidige grundlag for at drive virksomhed.

Den ultimative test om, hvorvidt rekonstruktøren har været i stand til at skabe tillid og opbakning blandt fordringshaverne, finder sted på mødet, hvor rekonstruktionsforslaget skal tiltrædes af fordringshaverne. Jævnfør KL § 13 d, stk. 1 vedtages et rekonstruktionsforslag, medmindre et flertal af de fordringshavere, der er repræsenteret på mødet og deltager i afstemningen, stemmer imod. Det må forventes, at hvis rekonstruktøren har handlet i strid med de ønsker og forslag, som fordringshaverne har stillet, vil mange af dem stemme imod, da der i så fald ikke har været tale om en decideret forhandling, men snarere om en gennemtvunget aftale, som fx kan skyldes rekonstruktørens manglende integritet.

Respondenterne gav udtryk for, at det er meget vigtigt for en vellykket rekonstruktion, at rekonstruktøren lytter til de forslag og bekymringer, som fordringshaverne måtte have og ikke fortsætter et rekonstruktionsforløb uden at have fordringshavernes opbakning¹⁸⁸. Det er især vigtigt, at hovedfordringshaver, som ofte vil være virksomhedens bank eller SKAT, er med på ideen, og at rekonstruktøren har den fornødne opbakning fra vedkommende¹⁸⁹. Da rekonstruktionsinstituttet stadigvæk er meget nyt, føler respondenterne, at fordringshaverne ikke forstår baggrunden for den service, som rekonstruktionsteamet leverer, og som i realiteten har til formål at skabe en merværdi for fordringshaverne i forhold til en situation, hvor virksomheden begæres konkurs uden videre¹⁹⁰. Dette kan allerede fra indledningen af rekonstruktion skabe en forvirring og en uheldig indstilling fra fordringshavernes side¹⁹¹. Det kræver hermed nogle gode forhandlingsevner og pædagogiske evner at nå frem til en løsning, som er til gavn for alle parter¹⁹². Grunden til den manglende forståelse fra fordringshavernes side kan have sit udspring i det forhold, at den samme virksomhedsleder, som har medført, at virksomheden er blevet insolvent, skal stå for at rette op på fejlen igen via en rekonstruktion af den. Ifølge respondenterne kan det være svært for bl.a. fordringshaverne at forstå, hvordan det nye grundlag, som virksomheden skal drives under fremadrettet, kan medføre betydelige ændringer i indtjeningssevnen¹⁹³.

¹⁸⁸ Se fx Bilag A – Interview med Anders Braad samt Bilag E – Interview med Jens Paulsen

¹⁸⁹ Bilag B – Interview med Dorthe Kjærsgaard

¹⁹⁰ Se fx Bilag B – Interview med Dorthe Kjærsgaard samt Bilag C – Interview med Søren Aamand Jensen

¹⁹¹ Bilag A – Interview med Anders Braad

¹⁹² Bilag B – Interview med Dorthe Kjærsgaard

¹⁹³ Se fx Bilag E – Interview med Jens Paulsen

I praksis vil et af rekonstruktørens største problem være, at der som udgangspunkt ikke er nok midler til at dække alle privilegerede- og massekrav i tilfælde af konkurs, hvorfor incitamentet til at samarbejde med en virksomhed under rekonstruktion ikke er særligt stort¹⁹⁴. Fordringshaver vil kende til dette forhold, hvis vedkommende tidligere har været part i en konkursbehandling, hvorfor det fra rekonstruktørens side ofte kræver meget gode forhandlingsevner at fremskaffe den nødvendige finansiering til at føre rekonstruktionen (se også afsnit 6.2.1). Hvis der ikke kan stilles de fornødne sikkerheder, kan det resultere i manglende likviditet til at føre rekonstruktionen, hvormed virksomheden er nødt til at blive begæret konkurs, hvis ikke den kan få tilsagn om finansiering andet steds fra¹⁹⁵.

6.5.4 Samarbejdet mellem rekonstruktør og skyldner

Hvis skyldneren modarbejder rekonstruktøren eller ikke samtykker i rekonstruktionen, bestemmer skifteretten, at rekonstruktøren midlertidigt skal overtage ledelsen af virksomheden jf. nærmere afsnit 5.2.2, hvorefter rekonstruktøren kan træffe afgørelse i virksomhedens sted og skyldneren dermed mister muligheden for at præge rekonstruktionsforløbet i den grad, som det ellers er tiltænkt. Dette er umiddelbart ikke en optimal situation, da virksomhedens ledelse alt andet lige har en bedre indsigt i de virksomhedsforhold, der danner grundlag for virksomhedens eksistens. Ledelsen kan endvidere have et godt forhold til sine medkontrahenter mv., hvilket kan skades på baggrund af rekonstruktørens overtagelse af ledelsen. Derfor vil en rekonstruktion alt andet lige med større sandsynlighed kunne gennemføres effektivt, hvis skyldner og rekonstruktøren arbejder tæt sammen på at finde en løsning, som kan godkendes af fordringshaverne, hvorefter skyldneren kan fortsætte virksomheden. Endvidere vil det forhold, at skyldneren er samarbejdsvillig alt andet lige give rekonstruktøren en bedre position, når vedkommende skal forhandle med fordringshaverne, idet en af forudsætningen for en succesfuld rekonstruktionsbehandling er, at fordringshaverne ligeledes har tiltro til skyldneren.

I praksis vil enhver skyldner agere forskelligt og have en anden tilgang til rekonstruktionsforløbet. Dette afhænger i høj grad af, om der er tale om en personlig rekonstruktion eller en rekonstruktion af en virksomhed. Rekonstruktøren griber som udgangspunkt ind i skyldnerens virksomhed og måske også privatliv, hvilket kan virke intimiderende for skyldneren. Det er dog afgørende for,

¹⁹⁴ Bilag C – Interview med Søren Aamand Jensen

¹⁹⁵ Bilag C – Interview med Søren Aamand Jensen

at rekonstruktionen kan lykkes, at rekonstruktøren indhenter de relevante oplysninger og får belyst de forhold, der er relevante for rekonstruktionen, for at kunne udføre rekonstruktionsarbejdet tilfredsstillende¹⁹⁶.

6.6 Delkonklusion – fem hovedegenskaber som definerer en ideel rekonstruktør

Rekonstruktøren har det overordnede ansvar for rekonstruktionsbehandlingen. Med det ansvar følger der en række forpligtelser, som fx forhandling med fordringshaverne, midlertidig overtagelse af ledelsen af virksomheden under rekonstruktion eller en vurdering af gensidigt bebyrdende aftaler, omstødelige betalinger mv. Herudover er rekonstruktøren ansvarlig for, at rekonstruktionsbehandlingen fremmes mest muligt, bl.a. i form af et godt samarbejde mellem rekonstruktionens parter. Ovenstående analyse definerer fem primære egenskaber, som en ideel rekonstruktør bør besidde for at kunne stå i spidsen for en succesfuld rekonstruktion.

Først og fremmest, skal rekonstruktøren have en grundig forståelse for konkurslovens regler og sørge for, at rekonstruktionsforslaget udarbejdes på et korrekt juridisk grundlag. Rekonstruktøren skal derfor gennem hele forløbet bruge sin professionelle skepsis og vurdere, om det arbejde, der udføres i forbindelse med tilvejebringelsen af rekonstruktionsforslaget, er i overensstemmelse med gældende love og praksis.

For det andet, skal rekonstruktøren besidde nogle gode forretningsmæssige kompetencer. Dette er ikke blot et krav for at kunne udføre det arbejde, som tilfalder rekonstruktøren, men ligeledes for at kunne vurdere det arbejde, som de øvrige aktører udfører, og som danner grundlag for den senere udarbejdelse af rekonstruktionsplan og rekonstruktionsforslag. Udover de forhold, som naturligvis hænger sammen med det at rekonstruere en virksomhed, dvs. forhandling med fordringshaverne, vurdering af skyldnerens virksomhed og de strategiske forudsætninger, som skyldneren definerer for den fremtidige drift af virksomheden samt godkendelse af væsentlige dispositioner, kan rekonstruktøren ligeledes blive indstillet til midlertidigt at skulle overtage ledelsen af virksomheden, hvilket naturligvis kræver en grundig forståelse for virksomhedsledelse og de markedsvilkår, som danner grundlag for virksomhedens drift.

¹⁹⁶ Bilag D – Interview med Rasmus Agathon

For det tredje, er rekonstruktøren nødt til at arbejde hurtigt og målrettet i hele rekonstruktionsforløbet. Konkursloven definerer en række tidsfrister, som netop har til formål at fremme den fornødne intensitet hos rekonstruktøren og de øvrige aktører. Dette har naturligvis sin baggrund i det forhold, at virksomheden under rekonstruktion er insolvent, hvorfor der er brug for, at den mest optimale løsning for at virksomheden fremover vil kunne fortsætte sin drift, skal foreligge hurtigst muligt. Herudover vil mange af de beslutninger, som rekonstruktøren træffer i forbindelse med tilvejebringelsen af rekonstruktionsforslaget udløse privilegerede krav i konkursordningen, hvorfor en udsigtsløs rekonstruktion må ophøre, så snart den vurderes udsigtsløs af rekonstruktøren, da den ikke er til gavn for nogen af parterne i rekonstruktionen. Dette må naturligvis ske uden ugrundet ophold, idet rekonstruktøren i kraft af sit professionsansvar kan ifalde ansvar og blive erstatningspligtig over for det konkursbo, der etableres i forbindelse med, at konkursdekretet afsiges.

For det fjerde, skal rekonstruktøren gå omhyggeligt til værks i forbindelse med rekonstruktionsarbejdet. Enhver fejl kan resultere i tab, hvorefter ikke kun rekonstruktøren kan ifalde ansvar, men ligeledes rekonstruktionen kan lide i så høj en grad, at den må ophøre. Rekonstruktøren skal derfor omhyggeligt og uden ugrundet ophold forholde sig til de forhold, der gør sig gældende og vurdere dem grundigt inden endelig beslutning træffes. Idet rekonstruktionsforslaget udarbejdes på et omhyggeligt og dermed gennemtænkt grundlag, øges chancerne for, at forslaget stadfæstes af skifteretten efter fordringshavernes godkendelse.

Slutteligt, skal rekonstruktøren kunne lede og samarbejde med de øvrige parter i rekonstruktionen. Dette gør sig gældende både for selve rekonstruktionstemaet, dvs. den regnskabskyndige tilidsmand, eventuelle øvrige rekonstruktører samt sagkyndig bistand, men ikke mindst også for skyldneren og fordringshaverne. Et godt samarbejde vil alt andet lige resultere i en større tillid til rekonstruktøren, hvilket medfører, at arbejdet udføres bedre og mere effektivt. Rekonstruktøren skal herudover også kunne coache, svare på spørgsmål og løse eventuelle indbyrdes konflikter, hvorfor lederrollen skal ses som var rekonstruktøren direktør i en mindre virksomhed i en kortere periode.

6.6.1 Er advokat eller revisor bedre rustet til at påtage sig rollen som rekonstruktør?

I afsnit 4.2 og 4.3 blev hhv. advokatens og revisors roller og arbejdsområder beskrevet. Set i lyset af ovenstående analyse af de fem primære egenskaber, som en ideel rekonstruktør bør besidde, er det interessant at vurdere, om en advokat eller revisor besidder flere af de forudsætninger, som ligger til grund for definitionen af en ideel rekonstruktør.

En revisor er offentlighedens tillidsrepræsentant, som på et uafhængigt grundlag leverer en ydelse til gavn for revisionskunden og samfundet. Det faktum, at revisor skal være upartisk, giver revisor en fordel i forbindelse med arbejdet som rekonstruktør, idet rekonstruktøren netop skal kunne tilgodese alle fordringshaverne i kraft af lighedsprincippet. Endvidere er revisor vant til at tilrettelægge sit arbejde inden for gældende regler og praksis, hvilket er en forudsætning for et effektivt rekonstruktionsforløb. En af disse regler, nærmere bestemt RL § 16, stk. 1, beskriver de egenskaber, som god revisorskik tilskriver en revisor. God revisorskik indebærer, at revisor skal udvise professionel skepsis, integritet, objektivitet, fortrolighed, professionel adfærd og kompetence og fornøden omhu ved løsning af opgaver med sikkerhed, men revisor vil dog som hovedregel altid forventes at overholde god revisorskik, jf. afsnit 4.3. Professionel skepsis må siges direkte at kunne sammenlignes med rekonstruktørens løbende vurdering af de forudsætninger, som ligger til grund for den fremlagte rekonstruktionsplan. Objektivitet er med til at sikre, at revisor kan forholde sig til fx gensidigt bebyrdende aftaler og omstødelige betalinger uden at lade sig påvirke af eksterne faktorer. Endelig forventes revisor at tilgå sine arbejdsopgaver med den fornødne omhu, hvilket bl.a. er med til at sikre en rettidig og grundig behandling af de forhold, der skal afklares som led i udførelsen af en bestemt arbejdsopgave, men ligeledes at revisor er villig til at vejlede sit team og lede fx en rekonstruktion med den rigtige indstilling til opgaven.

En advokats opgave er, ved hjælp af sin juridiske viden, at hjælpe sin klient og stille vedkommende i så gunstigt et lys som muligt. Advokaten er derfor ikke upartisk, hvilket står i klar kontrast til lighedsprincippet i konkurs- og rekonstruktionsbehandlinger, hvormed fordringshaverne skal tilgodeses i samme grad, medmindre der samtykkes i en mindre gunstig behandling. Imidlertid kræves det af advokaten, at vedkommendes juridiske færdigheder er fortrinlige, da det ellers kan være en svær proces at vejlede sin klient korrekt. Ligesom det er tilfældet for revisorer, skal advokater ligeledes leve op til god advokatskik, som defineres i RPL § 126, stk. 1. En advokat skal bl.a. udføre sine arbejdsopgaver grundigt, samvittighedsfuldt og med den fornødne flittighed. Dette medfører, at advokaten i kraft af sin titel er i stand til at tilgå opgaven som rekonstruktør med den fornødne omhu og flittighed og dermed uden problemer kan foretage de løbende vurderinger,

som rekonstruktionsarbejdet kræver og endvidere kan træffe de fornødne beslutninger, som er nødvendige for at få den nødlidende virksomhed tilbage på sporet.

Som det konkluderes ovenfor, lever hverken revisorer eller advokater op til billedet af den ideelle rekonstruktør. En revisor mangler blandt andet de juridiske færdigheder, som udgør en ret alvorlig trussel for en effektiv rekonstruktion, idet manglende juridiske færdigheder bl.a. går ud over rekonstruktørens evne til at forhandle med fordringshaverne, da rekonstruktøren dermed nemt kan løbe tør for de nødvendige argumenter, hvorefter fordringshavernes tillid til rekonstruktøren og vedkommendes kompetencer kan briste. Advokaten har et solidt juridisk fundament, men mangler imidlertid de fornødne kompetencer inden for de forretningsmæssige områder. Advokaten kan endvidere fristes til at handle upartisk, som advokaten sædvanligvis skal, idet vedkommendes klient skal sættes i så gunstigt lys som muligt. Dette kan gå ud over rekonstruktørens evne til at samarbejde med de øvrige aktører samt i sidste ende fordringshavernes tillid til rekonstruktøren.

7.0 Diskussion

I lyset af de identificerede mangler ved revisors og advokaters kompetencer til at påtage sig rekonstruktørrollen, vil det følgende afsnit diskutere mulighederne for et kompetenceløft for kandidater med hhv. en cand.merc.aud.- og cand.jur.-uddannelse, så de er bedre rustet til at påtage sig opgaven som rekonstruktør. Diskussionen tager udgangspunkt i de to studiers studieordninger gældende per 1. september 2015 på de af landets fem største universiteter, der udbyder uddannelserne. Diskussionen har til formål at give en mulig løsning på manglen af de nødvendige kompetencer blandt landets rekonstruktører ved at styrke de nuværende uddannelsesretninger, men også ved at indføre en autorisationsordning for rekonstruktører, så det bliver nemmere for bl.a. skifteretten at vurdere, om en kandidat rent faktisk besidder alle de fornødne kompetencer til at lede den pågældende rekonstruktionsbehandling.

7.1 Studieordningen for cand.merc.aud.-studiet

Der hersker ingen tvivl om, at kandidatuddannelsen i revision primært er en teoretisk uddannelse i revision, som har til formål at give den studerende de fornødne kompetencer til at kunne bestå en autorisationseksamen i et EU-land¹⁹⁷. Uddannelsen er struktureret meget ens på landets universiteter i og med at regnskabs- og revisionsteori udgør ca. halvdelen af studiets obligatoriske del, mens den anden halvdel består af erhvervs- og skatteretlige fag. Hertil kommer kandidatspecialet, som er normeret til at udgøre 1/4 af uddannelsens normerede arbejdsbelastning målt i ECTS-point¹⁹⁸, samt en række valgfag, som godkendes af studienævnet på det pågældende uddannelsessted¹⁹⁹.

Efter endt uddannelse forventes det af en kandidat i revision, at vedkommende er i stand til at rådgive og løse problemstillinger inden for revision og regnskab, men til en hvis grad også opgaver af erhvervsretlig eller skatteretlig karakter. I studieordningen for studiet på Copenhagen Business School nævnes kandidatens kompetencer i erhvervsret og skatteret kun i meget beskedent omfang, og det forventes, at opgaver af en sådan karakter kan relateres direkte til revisors primære

¹⁹⁷ Studieordningen for cand.merc.aud. – kandidatuddannelsen i revision, Copenhagen Business School, 2015-2016

¹⁹⁸ <http://ufm.dk/uddannelse-og-institutioner/anerkendelse-og-dokumentation/dokumentation/ects> - sidst tilgået 29. august 2016

¹⁹⁹ Studieordningen for cand.merc.aud. – kandidatuddannelsen i revision, Copenhagen Business School, 2015-2016

arbejdsopgaver inden for revision af regnskaber²⁰⁰. På Aarhus Universitet kræves det af kandidaten, at vedkommende efter endt studie er ”i stand til at argumentere overbevisende for en eller flere juridiske løsninger”, bl.a. inden for insolvensret²⁰¹. Lignende krav stilles til kandidater i revision fra Aalborg Universitet, hvis struktur adskiller sig til en hvis grad fra de andre universiteter, idet fagene ”Rådgivning 1” og ”Rådgivning 2” ligeledes indgår som obligatoriske fag på cand.merc.aud.-studiet med en belastning på samlet 15 ECTS-point, hvorefter valgfagsblokken reduceres tilsvarende, så den samlet udgør 15 ECTS-point. I den forbindelse konkluderes det i studieordningen, at den studerende efter endt uddannelse skal kunne ”yde rådgivning på et højt fagligt niveau til erhvervsvirksomheder og myndigheder om økonomiske, regnskabsmæssige, juridiske og revisionsmæssige forhold”²⁰², men ligeledes at vedkommende skal kunne diskutere forslag på et højt fagligt niveau, hvilket må formodes alt andet lige at kunne sidestilles med en forhandlingssituation²⁰³. På Syddansk Universitet lægges der vægt på, at en kandidat i cand.merc.aud. udover de erhvervsøkonomiske kompetencer ligeledes tilegner sig specialviden inden for fx insolvensret. Derfor forventes det ligeledes af kandidaten, at vedkommende er i stand til at ”styre arbejds- og udviklingssituationer, der er komplekse, uforudsigelige og forudsætter nye løsningsmodeller samt selvstændigt at igangsætte og gennemføre fagligt og tværfagligt samarbejde og påtage sig professionelt ansvar”²⁰⁴.

7.1.1 Hvilke kompetencer mangler en cand.merc.aud.?

Som det nævnes i studieordningen for cand.merc.aud.-studiet på Syddansk Universitet, vil en kandidat i revision udelukkende kunne yde bidrag til rådgivning i erhvervsretlige problemstillinger. Det vil sige, at det med den nuværende struktur ikke forventes, at kandidaten er i stand til selvstændigt at påtage sig rollen som rådgiver i erhvervsretlige forhold, medmindre der naturligvis er tale om erhvervsretlige forhold, som direkte har forbindelse til revisorhvervet. Det må derfor betyde, at universitetets umiddelbare vurdering af en gennemsnitlig kandidat i revision er, at vedkommende mestrer erhvervsøkonomi inkl. revision- og regnskabsteknik på højt niveau og herudover har en god forståelse for bl.a. insolvensret, men altså ikke på det niveau, der måtte kræves

²⁰⁰ Studieordningen for cand.merc.aud. – kandidatuddannelsen i revision, Copenhagen Business School, 2015-2016

²⁰¹ Studieordningen for kandidatuddannelsen i revision (2015), Aarhus Universitet

²⁰² Studieordningen for cand.merc.aud.-studiet (revisorkandidatuddannelsen), Aalborg Universitet, 2015

²⁰³ Studieordningen for cand.merc.aud.-studiet (revisorkandidatuddannelsen), Aalborg Universitet, 2015

²⁰⁴ Studieordningen for kandidatuddannelsen i revision, Syddansk Universitet, 2015

for, at revisor ville kunne arbejde selvstændigt inden for dette område. Det samme gør sig gældende for de øvrige universiteter. For at kandidaten skal kunne leve op til de kompetencer, der kræves af den ideelle rekonstruktør, er vedkommende derfor nødt til at styrke sine kompetencer inden for rekonstruktionsret. Herudover vil det i høj grad komme an på vedkommendes bacheloruddannelse samt erfaring, hvor meget kandidaten har beskæftiget sig med strategisk virksomhedsledelse og projektledelse. Det må dog formodes, at ligesom en cand.jur.-studerende, jf. afsnit 7.2.1, ikke nødvendigvis vil have en dyb indsigt i rekonstruktionsretten, således vil også en kandidat i erhvervsøkonomi skulle styrke sine kompetencer inden for strategisk virksomhedsledelse og projektledelse, der er målrettet en rekonstruktionssituation, for at kunne planlægge og lede en effektiv rekonstruktion.

7.2 Studieordningen for cand.jur.-studiet

En kandidat i jura forventes at kunne løse juridiske problemstillinger på højt niveau både selvstændigt og i et tværfagligt samarbejde²⁰⁵. Dermed er det vigtigt at pointere, at det ikke forventes, at kandidaten kan løse alle juridiske problemstillinger, men at vedkommende ved at samarbejde med andre relevante personer både kan gøre op for manglende viden inden for et bestemt juridisk område, men også kan opnå et bedre resultat ved at lægge flere kræfter sammen. Kandidaten skal endvidere kunne træffe kvalificerede beslutninger på tværs af juridiske discipliner²⁰⁶. Det kræves af den pågældende kandidat, at vedkommende ikke kun kan rådgive inden for det bestemte område, som vedkommende har valgt at specialisere sig i, men kan rådgive på tværs af love og regler i forskellige situationer, fx i forbindelse med rekonstruktion²⁰⁷.

Fagstrukturen på cand.jur.-uddannelsen er i høj grad baseret på de valg af fag, som den enkelte kandidat foretager, idet uddannelsen på alle landets universiteter bortset fra Aalborg Universitet indeholder en valgfagsblok på 70 ECTS-point, hvor de studerende på Aalborg Universitet må nøjes med 60 ECTS-point. Dette indebærer, at den studerende i høj grad selv skal tilrettelægge et uddannelsesforløb, der matcher den enkelte kandidats interesser og som også er med til at styre den retning, som kandidaten ønsker at gå i, når det kommer til valg af specialisering. Hvis en cand.jur.-studerende ønsker det, er der mulighed for at tilrettelægge et uddannelsesforløb, som

²⁰⁵ Se fx Studieordningen for kandidatuddannelsen i jura, Cand.jur., Syddansk Universitet, 2012

²⁰⁶ Se fx Studieordningen for kandidatuddannelsen i Jura, Aarhus Universitet, 2015

²⁰⁷ Se fx Studieordningen for kandidatuddannelsen i Jura, Aarhus Universitet, 2015

giver vedkommende en stor fordel, når vedkommende senere skal påtage sig rollen som rekonstruktør. Imidlertid skal dette forløb tilrettelægges og vurderes fra kandidat til kandidat, da der i øjeblikket ikke findes en decideret uddannelsesprofil på landets universiteter, som kvalificerer en cand.jur.-studerende bedre til opgaven som rekonstruktør end en anden.

7.2.1 Hvilke kompetencer mangler en cand.jur.?

En cand.jur. vil efter endt uddannelse som hovedregel begynde i et såkaldt fuldmægtigforløb. Sådant et forløb foregår på det advokatkontor, som kandidaten ansættes i, og vil i høj grad være struktureret omkring det enkelte advokatkontors værdier og behov.

Cand.jur.-uddannelsen indeholder som udgangspunkt ingen økonomiske fag. Imidlertid forventes det, at en kandidat i jura skal kunne ”rådgive om retlige problemstillinger under hensyntagen til politiske, økonomiske og samfundsmæssige forhold” og endvidere kunne ”formulere effektive løsningsforslag” inden for de nævnte forhold²⁰⁸. På Syddansk Universitet kræves det, at kandidaten har haft et økonomisk fag á 10 ECTS-point. Kandidaten må dog samlet kun tage ikke-juridiske (fx økonomiske) valgfag på op til 20 ECTS-point. Her specificerer studieordningen direkte, at kandidaten skal kunne påtage sig forskellige specialiserede erhvervsfunktioner i samfundet. Det må altså heraf kunne udledes, at Syddansk Universitet vurderer, at en kandidat i jura skal kunne varetage rollen som fx rekonstruktør. Det er imidlertid problematisk, at Syddansk Universitet ikke direkte definerer, hvilke økonomiske fag, der lægger til grund for universitetets vurdering af, at kandidaten efter endt uddannelse kan påtage sig de pågældende specialiserede erhvervsfunktioner²⁰⁹. En kandidat kunne tænkes ikke at have sin interesse inden for økonomi og dermed vælge et mindre relevant økonomisk valgfag, hvorefter det stadigvæk vil kunne forventes af kandidaten, at vedkommende skal kunne påtage sig flere erhvervsfunktioner, hvis forudsætning kræver et noget større kendskab til forretningsmæssige forhold o.l.

7.3 Minor i rekonstruktion for cand.merc.aud.- og cand.jur.-studerende

En måde, hvorpå man kan designe et særligt rekonstruktionsforløb på for hhv. cand.merc.aud.- og cand.jur.-studerende, er ved at tilbyde en såkaldt minor i rekonstruktion på landets universiteter. En minor giver den studerende mulighed for at specialisere sig i et specifikt område, som hører under ens fagområde²¹⁰. En minor består typisk af 3-4 fag, som udløser en minorgrad, hvis

²¹⁰ Studieordningen for kandidatuddannelsen i jura, Cand.jur., Syddansk Universitet, 2012

²¹¹ Studieordningen for kandidatuddannelsen i jura, Cand.jur., Syddansk Universitet, 2012

kandidaten tager fagene samlet som en valgfagspakke. Dette er muligt, da begge uddannelsesretninger tilbyder den enkelte studerende at vælge blandt en række valgfag udover studiernes obligatoriske fag. På den måde styrkes kandidatens færdigheder inden for rekonstruktionsområdet, hvorefter vedkommende i højere grad er i stand til at lede en effektiv rekonstruktion. Herudover ville en minor i rekonstruktion kunne ses som værende en måde at adskille sig på i hhv. revisor- eller advokathvervet, da et bestået rekonstruktionsforløb ville kunne kvalitetssikre den rekonstruktionsydelse, der leveres senere i karriereforsløbet. En minor kunne i høj grad også udgøre den teoretiske uddannelse for en autorisationsordning for rekonstruktører, som foreslås i afsnit 7.4. Nedenfor præsenteres et forslag indeholdende fire forskellige fag, som hhv. en cand.merc.aud.- og cand.jur.-studerende ville kunne tage og dermed opnå en minorgrad i rekonstruktion.

7.3.1 Udvidet rekonstruktionsret

En af de vigtigste kompetencer, som en rekonstruktør skal besidde, er et grundigt kendskab til rekonstruktionsret og de bestemmelser, loven henviser til. Her kunne der været tale om delvist et teoretisk forløb, hvor loven gennemgås og diskuteres grundigt, og delvist et case-baseret forløb, med udgangspunkt i gennemførte rekonstruktioner samt opstillede scenarier, hvor "best practice" diskuteres. Det er også vigtigt i forløbet, at den fremtidige rekonstruktør får kendskab til andre relevante love, som kan komme i spil i et rekonstruktionsforløb, heriblandt tinglysningsloven eller selskabsloven. Hverken cand.merc.aud.-uddannelsen eller cand.jur.-uddannelsen synes at fokusere nok på rekonstruktionsretten, hvorfor faget i høj grad vurderes relevant for kandidater fra begge uddannelser.

7.3.2 Projektledelse

Rekonstruktøren påtager sig rollen som teamleder, hvorfor det er vigtigt, at den enkelte kandidats lederegenskaber styrkes. Som det blev konkluderet overfor, er det essentielt, at rekonstruktøren kan skabe et godt samarbejde med og bidrage til et godt samarbejde mellem rekonstruktionens aktører. Et forløb i projektledelse med fokus på case-studies omhandlende på den ene side succesfulde og på den anden side ligefrem skadelige tiltag, ville skabe et godt fundament for en rekonstruktørers fremtidige tilgang til opgaven. Endvidere ville forløbet præsentere kandidaterne for elementer, som et typisk projektforsløb består af og give dem nogle redskaber til at kunne definere, analysere og løse de problemstillinger, der opstår inden for rekonstruktionsområdet. Endelig ville forløbet udvikle kandidaternes kritiske sans og forberede dem på et arbejdsmiljø, hvor

selv mindre ændringer i mikro- og makroøkonomiske forhold kan påvirke rekonstruktionsarbejdet væsentligt, hvorefter rekonstruktøren skal være i stand til at finde en ny vej, hvorpå rekonstruktionen kan videreføres eller kunne tilpasse rekonstruktionsforløbet til de ændrede forhold.

7.3.3 Regnskab

En forudsætning for et effektivt rekonstruktionsforløb er, at rekonstruktøren, i et vis omfang, er i stand til at løse regnskabsmæssige problemstillinger og endvidere vejlede de øvrige aktører, når der opstår spørgsmål til udarbejdelsen af grundlaget for rekonstruktionsplanen og forslaget. Endvidere skal rekonstruktøren være i stand til at vurdere det arbejde, der er blevet udført. Dette kræver et grundigt kendskab til regnskabsteori, heriblandt grundlæggende bogføringsteori, budgettering, regnskabsopstilling og vurdering af regnskabsmæssige skøn. Rekonstruktøren skal bringe de økonomiske forhold tilbage på sporet, hvorfor et overordnet kendskab til økonomi og regnskab er en forudsætning for et effektivt rekonstruktionsforløb.

7.3.4 Virksomhedsledelse

Rekonstruktøren kan stå i den situation, at skifteretten bestemmer, at vedkommende midlertidigt skal overtage ledelsen af virksomheden. Som diskuteret i afsnit 5.3.3, indebærer dette, at rekonstruktøren skal overtage både den daglige ledelses opgaver samt bestyrelsens opgaver. Rekonstruktøren skal derfor ikke kun være i stand til at varetage de daglige regnskabsmæssige opgaver, men ligeledes være i stand til at træffe strategiske beslutninger, som påvirker den fremtidige drift af virksomheden. Rekonstruktøren kan nemt mangle de nødvendige kompetencer for at kunne træffe komplicerede, strategiske beslutninger på virksomhedsniveau. Et uddannelsesforløb i virksomhedsledelse er derfor nødvendigt for, at rekonstruktøren kan træffe de mest optimale beslutninger i tilfælde af, at en midlertidig overtagelse af ledelsen kommer på tale. Rekonstruktøren skal altså klædes på teoretisk og lære de grundlæggende strategiske modeller at kende for at kunne tilgå opgaven med det fornødne mod.

7.4 Autorisationsordning for rekonstruktører

En anden måde, hvorpå man fra samfundets side kan overvåge de praktiserende rekonstruktørers kompetencer, er, ved at tilbyde en autorisationsordning, som man allerede kender det fra andre erhverv. Dermed fremmes den enkelte rekonstruktørs vilje til at opnå de nødvendige kompetencer, som skal være med til at sikre, at flere rekonstruktionsforløb ender med et stadfæstet rekonstruktionsforslag.

En autorisation defineres som værende en ”godkendelse eller eneret til at udøve et bestemt erhverv eller en nærmere angivet erhvervsfunktion, til at benytte en bestemt titel eller bemyndigelse til at udstede særlige attester eller dokumenter”²¹¹. Herudover vil autorisation som oftest have sit udgangspunkt i en bestemt uddannelse eller autorisationseksamen. Det vil sige, at en autorisation umiddelbart er en ret til at udføre et erhverv, der kan tildeles men også frakendes, hvis reglerne for autorisationen ikke overholdes.

Autorisationer kendes for eksempel fra revisorbranchen, hvor revisorer ved at bestå en særlig eksamen, som afholdes af Erhvervsstyrelsen, erhverver titlen statsautoriseret revisor med de privilegier og pligter, der følger heraf. Ligeledes forholder det sig blandt autoriserede bobestyrere, som autoriseres af skifteretten i en pågældende retskreds til at være bobestyrer i den retskreds, som skifteretten opererer i²¹². Formålet med en autorisation er at sørge for, at vedkommende har de fornødne kompetencer til at kunne rådgive inden for autorisationens rammer og endvidere opfylder de øvrige krav, som stilles til den autoriserede fagperson.

Det vurderes på baggrund af de kompetencer, som både advokater og revisorer mangler for at kunne påtage sig rollen som rekonstruktør, at en lignende form for autorisation vil give et løft til de rekonstruktionsbehandlinger, der gennemføres indenretligt i Danmark. Autorisationen vil ikke blot sikre, at rekonstruktørens juridiske og forretningsmæssige kvalifikationer svarer til det niveau, der kræves af en rekonstruktør på baggrund af de opgaver, vedkommende skal løse og stå på mål for, men man vil ligeledes kunne sikre, at der på længere sigt kan opstå et fast korps af autoriserede rekonstruktører, som nemt og effektivt vil kunne tilgå opgaven. Selvom konkurslovens regelsæt påkræver, at den person, som har indsendt begæring om indledning af rekonstruktionsbehandling til skifteretten, skal angive et ønske om potentielle kandidater til hhv. rekonstruktør og regnskabskyndig tillidsmand, vurderes det ikke, at et fast korps af rekonstruktører ville vanskeliggøre dette, idet vedkommende ud fra en liste af mulige autoriserede kandidater ville kunne pege på lige netop den kandidat, som vedkommende ønsker skal forestå rekonstruktionsbehandlingen. Det må alt andet lige formodes, at den skyldner eller fordringshaver, der indgiver begæring om indledning af rekonstruktionsbehandling til skifteretten, ville have nemmere ved at

²¹¹ http://denstoredanske.dk/Erhverv,_karriere_og_ledelse/P%C3%A6dagogik_og_uddannelse/Videreg%C3%A5ende_uddannelser/autorisation - sidst tilgået 29. august 2016

²¹² ”Autorisationsordning for bobestyrere, Konkurrence- og Forbrugeranalyse 02” af Konkurrence og Forbrugerstyrelsen, juni 2012, side 51

stille forslag til en kandidat, som må tænkes allerede at have skifterettens opbakning, idet skifteretten som led i autorisationsordningen må forventes at holde tilsyn med korpset af rekonstruktører og fratage de rekonstruktører autorisationen, som ikke lever op til de krav og forventninger, der stilles hermed.

Hvis skifteretten valgte at lægge sit fokus på at opretholde et fast korps af autoriserede rekonstruktører, ville dette ligeledes medføre, at rekonstruktørerne i kraft af hyppigheden af de beskikkelser, der ville kunne forventes blandt de autoriserede rekonstruktører, i løbet af kort tid ville oparbejde en ekspertise og specialisering inden for rekonstruktion, som ville være til gavn for skyldner, fordringshaverne, skifteretten samt rekonstruktionens øvrige aktører. Ekspertise medfører blandt andet en øget effektivitet fra rekonstruktørens side i form af bedre, grundigere og hurtigere sagsbehandling samt at antallet og omfanget af fejl nedbringes. Endvidere medfører en forøget specialisering, at en rekonstruktør dermed bliver bedre til at vejlede den regnskabskyndige tillidsmand og eventuelt sagkyndig bistand, der måtte blive påtaget, i forbindelse med løsningen af de arbejdsopgaver, der skal udføres som led i tilvejebringelsen af et rekonstruktionsforslag. Dermed ville rekonstruktøren alt andet lige være bedre rustet til at påtage sig den lederrolle, som tilskrives rekonstruktøren.

Autorisationsordningen skal ses som et supplement til revisor- eller advokatgerningen, da antallet af rekonstruktioner, der finder sted i Danmark ikke kan forventes at stige væsentligt på baggrund af indførelsen af en autorisationsordning blandt rekonstruktørerne.

Den foreslåede autorisation for rekonstruktører ville eventuelt kunne kombineres med den i det forrige afsnit foreslåede minor i rekonstruktion i forbindelse med gennemførelsen af cand.merc.aud.-studiet eller cand.jur.-studiet. Uddannelsen ville formentligt kunne udbydes som efteruddannelse for kandidater fra disse to studieretninger, inden endelige autorisation ville finde sted, idet dette må formodes at udgøre den teoretiske del af uddannelsen til autoriseret rekonstruktør. En overgangsordning kunne tilrettelægges, idet skifteretten arrangerede et fokuseret forløb for advokater, som mindst 2-3 gange havde været beskikket som rekonstruktør, og som skifteretten havde gode erfaringer med.

I 2012 indførte foreningen for Danske Insolvensadvokater en certificeringsordning for insolvensadvokater. For at opnå certificering skal en advokat kunne dokumentere erfaring samt løbende

efteruddannelse. Herudover føres der skærpet tilsyn vedrørende insolvensadvokatens overholdelse af god advokatskik²¹³. Certificeringsordningen tager dog hverken udgangspunkt i et særlig tilrettelagt uddannelsesforløb eller en autorisationseksamen, hvorfor det vurderes, at den ikke på et tilstrækkeligt grundlag kan garantere, at de insolvensadvokater, der besidder denne certificering, har de fornødne kompetencer til at påtage sig opgaven som rekonstruktør.

²¹³ <http://www.cdia.dk/certificering/> - sidst tilgået 29. august 2016

8.0 Konklusion

Hver gang en rekonstruktør bliver beskikket af skifteretten til at lede en rekonstruktion, står vedkommende over for et svært valg. Dette skyldes i høj grad kompleksiteten af den opgave, som tilfalder rekonstruktøren i en rekonstruktionsbehandling. Forventningerne til vedkommendes kompetencer og egenskaber er meget høje og selv den mindste fejl fra rekonstruktørens side kan resultere i et mislykket forsøg på at rekonstruere den insolvente virksomhed, hvormed den går konkurs. Endvidere kan der rejses erstatningskrav mod rekonstruktøren og i værste tilfælde kan der indledes disciplinære sager mod rekonstruktøren. Rekonstruktøren skal kunne varetage arbejdsopgaver af meget forskellig karakter og omfang – lige fra stillingtagen til gensidigt bebyrðende aftaler og kreditorværn til midlertidig overtagelse af ledelsen af virksomheden under rekonstruktion og coaching og ledelse af et rekonstruktionsteam bestående af forskellige fagfolk. Konkursloven definerer ikke nogle deciderede krav til kandidaten, som af skifteretten beskikkes til at varetage rollen som rekonstruktør. Nærværende afhandling har derfor på baggrund af en grundig analyse af konkursloven samt interviews med seks rekonstruktører defineret fem grundlæggende egenskaber, som en rekonstruktør bør besidde for at lede en succesfuld rekonstruktion; juridisk kyndig, gode økonomiske og forretningsmæssige færdigheder, effektiv, omhyggelig og god til at samarbejde med de øvrige parter.

Da rollen som kuratorer i konkursboer som udgangspunkt varetages af advokater, blev det ligeledes en sædvane, at advokater skulle bistå i forbindelse med rekonstruktionsbehandlinger. Imidlertid kan det konkluderes, at advokater ikke nødvendigvis besidder de rette kompetencer til at lede en rekonstruktion. Advokater mangler for eksempel de nødvendige forretningsmæssige kompetencer til at kunne udføre arbejdet effektivt og vil endvidere kunne tænkes hverken at kunne rådgive den regnskabskyndige tillidsmand i vedkommendes arbejdsopgaver eller vurdere det vigtige arbejde, som den regnskabskyndige tillidsmand udfører og som danner grundlag for rekonstruktionsplanen og i sidste ende også rekonstruktionsforslaget. Slutteligt kan der på baggrund af en advokats sædvanlige tilgang til sin klient kunne rejses tvivl om, hvorvidt rekonstruktøren til enhver tid vil overholde lighedsprincippet i forbindelse med rekonstruktion. Advokater har dog historisk set stået i spidsen for utallige konkursbehandlinger, hvor lighedsprincippet ligeledes gør sig gældende, hvorfor det derfor må formodes, at den udtrykte tvivl vedrørende advokaters integritet i rekonstruktion er teoretisk.

Også revisorer ville i høj grad blive udfordret, hvis de uden den fornødne videreuddannelse skulle påtage sig rollen som rekonstruktører. For det første mangler en revisor det grundige kendskab til rekonstruktionsret og øvrige love. Som det tidligere er blevet diskuteret, forventes det, at en revisor i mindre grad vil kunne udtale sig om erhvervs- og skatteretlige forhold, men rekonstruktionsarbejdet kræver en meget grundig juridisk tilgang, som en revisor uden videre ikke må formodes at kunne leve op til. En revisor har til gengæld nogle stærke forretningsmæssige forudsætninger for at lede en rekonstruktion. Både selve arbejdet i form af vurdering af de budgetforudsætninger, der danner grundlag for rekonstruktionsarbejdet, men ikke mindst i forhold til en midlertidig overtagelse af ledelsen af virksomheden eller vurdering af væsentlige dispositioner, der kunne tænkes at påvirke virksomhedens muligheder for at fortsætte sin drift. Revisor er endvidere vant til at lytte og samarbejde med forskellige aktører både internt og eksternt.

Overordnet set vurderes det, at hverken revisor eller advokat har de fornødne kompetencer til at kunne leve op til billedet af den ideelle rekonstruktør, som nærværende afhandling har defineret. Derfor foreslås en såkaldt minor, dvs. et særligt rekonstruktionsforløb på kandidatniveau, som giver den studerende mulighed for at tilegne sig de nødvendige kompetencer for at kunne lede en effektiv rekonstruktion. Endvidere kan minoren ses som en forudsætning for at kunne opnå autorisation inden for rekonstruktionsområdet. En stab af autoriserede rekonstruktører, som har de fornødne kompetencer, og hvis arbejde kontrolleres af autorisationsmyndigheden, vil både være til fordel for de virksomheder, som skal rekonstrueres, da chancerne for en succesfuld rekonstruktion stiger, men også for fordringshaverne, som alt andet lige må formodes at kunne minimere deres tab samt i sidste ende samfundet i form af arbejdspladser, der kan opretholdes.

9.0 Perspektivering

Nærværende afhandling har udelukkende taget udgangspunkt i dansk lovgivning og de egenskaber, der kræves af rekonstruktøren i henhold til den danske konkurslov. Imidlertid er rekonstruktion af insolvente virksomheder et typisk fænomen i både andre skandinaviske lande, men også i mange andre lande som fx USA. Det kunne være interessant at sammenholde de egenskaber, som kræves af danske kandidater til rekonstruktører, med de egenskaber, som muligvis kræves af rekonstruktører i andre lande, da forløbet muligvis kan effektiviseres endnu mere ved at tilgå nogle af rekonstruktionsbehandlingens arbejdsområder på andre måder eller med en anden struktur af rekonstruktionsteamet.

Da nærværende afhandling har haft sit fokus omkring revisors rolle i forbindelse med rekonstruktion, har udgangspunkt været, at enten revisor eller advokat skal varetage opgaven som rekonstruktør. Imidlertid kunne det være interessant at undersøge, hvorvidt erhvervsjurister med en cand.merc.jur.-titel i realiteten kunne varetage rollen endnu mere effektivt. Erhvervsjuristerne besidder netop en kombination af forretningsmæssige og juridiske færdigheder, hvorfor det godt kunne tænkes, at disse kandidater, i højere grad end revisor eller advokat, som netop har deres fokus på et af fagområderne, ville kunne tilgå opgaven fra et tværfagligt perspektiv.

10.0 Litteraturliste

10.1 Bøger

Andersen, Ib (2010): "Den Skinbarlige Virkelighed – vidensproduktion inden for samfundsvidenskabernes", Forlaget Samfundslitteratur, 4. udgave, 3. oplag

Bang-Pedersen, Ulrik Rammeskov (2011): "Rekonstruktion: Teori og praksis", Jurist- og Økonomforbundets Forlag, 1. udgave, 1. oplag

Bøg, Kjeld og Kiertzner, Lars (2007): "Professionsetik for revisorer", Foreningen af Statsautoriserede Revisorer, 1. udgave/3. oplag

Füchsel, Kim m.fl. (2010): "Revisor – regulering & rapportering", Thomson Reuters Professional A/S, 2. udgave/1. oplag

Hansen, Torben og Petersen, Lars (2014): "Insolvensprocesret", Karnov Group Denmark A/S, 3. udgave/1. oplag

Heiberg, Henry m.fl. (2014): "Rekonstruktionsret", Jurist- og Økonomforbundets Forlag, 4. udgave/1. oplag

Lavesen, Martin og Jørgensen, Lars (2012): "Advokatetik – ret og rammer", Advokatsamfundet, 2. udgave/2. oplag

Løwendahl, Bente R (2005): "Strategic Management of Professional Service Firms", Copenhagen Business School Press, 3. udgave/1. oplag

Paulsen, Jens (2011): "Insolvensret: Rekonstruktion", Karnov Group Denmark A/S, 2. udgave/1. oplag

Petersen, Lars og Ørgaard, Anders (2013): "Konkursloven med kommentarer", Karnov Group Denmark A/S, 12. udgave/1. oplag

Sudan, Sumit m.fl. (2012): "Revision i praksis", Karnov Group Denmark A/S, 1. udgave/3. oplag

Tvornø, Christina og Nielsen, Ruth (2014): "Retskilder & Retsteorier", Jurist- og Økonomforbundets Forlag, 4. reviderede udgave

10.2 Artikler

”Advokaterne har de facto monopol på konkursbehandling”, Ugens kommentar, FSR – danske revisorer, 13. maj 2015

”Alle kan kalde sig revisor” af Lars Bo Langsted, Jyllands Posten den 6. juli 2011

”Etik er grundlaget i revisorprofessionen – en hæmsko eller en konkurrencefordel?”, R&R Online, RR.9.2015.78

”FSR: Revisor får central rolle i rekonstruktioner”, Økonomisk Ugebrev nr. 4 – 1. februar 2010. 17. årgang

”Kurators ansvar” af Pernille Bigaard og Victoria Eriksen, Erhvervsjuridisk Tidsskrift 2016.79

”Tillidsmandens arbejdsopgaver i rekonstruktionsprocessen”, R&R Online, RR.2012.05.0012

”Rekonstruktørens kompetence i selskabs-og grundretlig belysning”, UfR Online, U2010B.401

”Problemstillinger ved revisors arbejde i rekonstruktion”, R&R Online, RR.2011.08.0012

”Topadvokater chokerede over beskæring af honorar”, Berlingske Business, 12. maj 2014

10.3 Love, forarbejder, betænkninger, rapporter mv.

”Autorisationsordning for bobestyrere, Konkurrence- og Forbrugeranalyse 02” af Konkurrence og Forbrugerstyrelsen, juni 2012

- <https://www.kfst.dk/~media/KFST/Publikationer/Dansk/2012/Autorisationsordningen%20for%20bobestyrere%2006062012%20analyse.pdf>
- Sidst tilgået 29. august 2016

”Betænkning om rekonstruktion mv. afgivet af Konkursrådet 2009”

- https://pro.karnovgroup.dk/document/7000425140/1?frt=Bet%C3%A6nkning+om+rekonstruktion+mv.+afgivet+af+Konkursr%C3%A5det+2009&hide_flash=1&page=1&rank=2
- Sidst tilgået 29. august 2016

Code of Ethics for Professional Accountants, International Federation of Accountants (IFAC), June 2005, revised July 2006.

- <https://www.ifac.org/system/files/publications/files/ifac-code-of-ethics-for.pdf>
- Sidst tilgået 29. august 2016

”FSR – høring over rapport med anbefaling fra Domstolsstyrelsens arbejdsgruppe om effektivisering af byrettens behandling af dødsboskiftesager”, hentet på www.ft.dk under forarbejderne til L199

”Revisorlovgivningen – styrkelse af revisionskvalitet, uafhængighed og konkurrence”, Revisorkommissionens rapport af 18. september 2015

- https://erhvervsstyrelsen.dk/sites/default/files/media/revisorkommissionens_rapport.pdf
- Sidst tilgået 29. august 2016

Lov om ændringer af konkursloven og forskellige andre love (Rekonstruktion m.v.) vedtaget af Folketinget ved 3. behandling den 4. juni 2010

- http://www.ft.dk/RIpdf/samling/20091/lovforslag/L199/20091_L199_som_vedtaget.pdf
- Sidst tilgået 29. august 2016

International Standard on Auditing 240: The auditor’s responsibilities relating to fraud in an audit of financial statements

- <http://www.ifac.org/system/files/downloads/a012-2010-iaasb-handbook-isa-240.pdf>
- Sidst tilgået 29. august 2016

International Standard on Auditing 315: “Identifying and assessing the risks of material misstatement through understanding the entity and its environment”

- <http://www.ifac.org/system/files/downloads/a017-2010-iaasb-handbook-isa-315.pdf>
- Sidst tilgået 29. august 2016

International Standard on Auditing 700: Forming an opinion and reporting on financial statements

- <http://www.ifac.org/system/files/downloads/a036-2010-iaasb-handbook-isa-700.pdf>
- Sidst tilgået 29. august 2016
-

Skriftlig fremsættelse af ”Forslag til lov om ændring af konkursloven og forskellige andre love (Rekonstruktion m.v.)” af Justitsministeren, Lars Barfoed, den 26. marts 2010

- http://www.ft.dk/RIpdf/samling/20091/lovforslag/L199/20091_L199_fremsaettelsestale.pdf
- Sidst tilgået 29. august 2016

10.4 Diverse kilder

Certificerede Danske Insolvensadvokater

- <http://www.cdia.dk/certificering/>
- sidst tilgået 29. august 2016

Den Store Danske: Søgning på ordet ”autorisation”

- http://denstoredanske.dk/Erhverv,_karriere_og_ledelse/P%C3%A6dagogik_og_uddannelse/Videreg%C3%A5ende_uddannelser/autorisation
- Sidst tilgået 29. august 2016

Uddannelses- og Forskningsministeriet: ECTS

- <http://ufm.dk/uddannelse-og-institutioner/anerkendelse-og-dokumentation/dokumentation/ects>
- Sidst tilgået 29. august 2016

Studieordningen for cand.merc.aud. – kandidatuddannelsen i revision, Copenhagen Business School, 2015-2016

Studieordningen for kandidatuddannelsen i revision (2015), Aarhus Universitet

Studieordningen for cand.merc.aud.-studiet (revisorkandidatuddannelsen), Aalborg Universitet, 2015

Studieordningen for kandidatuddannelsen i revision, Syddansk Universitet, 2015

Studieordningen for kandidatuddannelsen i jura, Cand.jur., Syddansk Universitet, 2012

Studieordningen for kandidatuddannelsen i Jura, Aarhus Universitet, 2015

Studieordningen for kandidatuddannelsen i jura, Cand.jur., Syddansk Universitet, 2012

Studieordning – Den juridiske kandidatuddannelse, Cand.jur., Aalborg Universitet, gældende fra september 2013

Studieordning for den juridiske kandidatuddannelse ved Københavns Universitet (STO 14), 18. december 2014

Bilag A – Interview nr. 1

Anders Braad

- *Advokat i Haugaard-Nielsen Advokatfirma*
- *Telefoninterview foretaget den 13. juni 2016 kl. 08:35-08:55*

Hvad er nogle af de største udfordringer, som du har haft som rekonstruktør

- Det er at finde finansieringen til at drive virksomheden fremover. For ofte er det jo en virksomhed - det er jo det gammeldags betalingsstandsning - der hedder rekonstruktion, og så har man tilføjet nogle nye additiver i form af nogle nye stærkere værktøjer, men det er i bund og grund det vi i gamle dage kaldte betalingsstandsning. Og det, der som oftest er et problem med det, det er, at hvis alle finansieringskilder er drevet ud, så er det godt nok svært at fortsætte virksomheden, og så går man ret hurtigt konkurs. Så man kan sige, rekonstruktion det er ment til at holde liv i en virksomhed frem mod, at man så kan lave enten et tilbud om akkordering eller lave en virksomhedsoverdragelse til et andet, og så måske en kombination med at lave en akkordering i det gamle selskab. Så det er i hvert fald det, som jeg har oplevet som det største problem, det er at få finansieringen på plads. Det er så altid lykkes på et eller andet pudsigt led, fordi der har været nogen i systemet, som har haft en stor nok interesse i at låne penge til os under rekonstruktionen mod selvfølgelig at få nogle sikkerhed. Så du kan sige, reflexen af at vi siger, at det største problem er at finde finansieringen, det er jo et billede af, at vi ikke har nogle aktiver tilbage, der er frie. Der er stort set ikke nogen aktiver tilbage, siden vi i 2005 fik virksomhedspantet, som jo så er blevet hyppigere og hyppigere anvendt gennem tiden. Så det er det der er vores udfordring – det er simpelthen, at vi har for få frie aktiver for dermed at kunne skabe en eller anden form for finansiering hos et eller andet institut eller tredjemand.

Så det du siger et eller andet sted er, at rekonstruktøren måske skal have nogle rigtig gode forhandlingsevner så man kan forhandle med potentielle finansieringskilder?

- Ja, det er den ene del – det er at have nogle gode forhandlingsevner. Den anden del er også, at man skal være rigtig god analytisk til sin formueret for at finde de aktiver, der muligvis kan være frie, men som på overfalden måske ser pantsatte ud, eller man i det hele taget skal kunne identificere dem. Så man skal være dygtig til sin jura inden for formueret og tingsret for at kunne identificere de mulige aktiver, der kan give grundlaget for en finansiering hos et pengeinstitut eller tredjemand. Og i det hele taget så skal man være god til at tænke ud af boksen, man skal være kreativ.

Og når du siger kreativ, har du så nogle konkrete eksempler på hvad det kunne være?

- Ja, øhm. Vi har for eksempel måtte finde nogle penge ude hos tredjemand i form af et landbrug under rekonstruktion, hvor landbruget bestod af nogle landbrugsejendomme og så - det gør det i hvert fald stadigvæk tit - og så en række dyr og andre aktiver, traktorer, maskiner, og ting og sager, og der var vi nødsaget til at sælge den ene landbrugsejendom for at tilvejebringe nogle penge i systemet, det vil sige simpelthen at sælge ud til tredjemand. At det så var et familiedlem, det er godt nok, men på den måde så var vi nødsaget til at finde nogle midler den vej, så vi solgte noget af landbrugsejendommen væk for at få nogle penge ind. Og vi kunne kun få det køb til at gå igennem, fordi at køberen kun ville acceptere at købe ejendommen og dermed tilvejebringe nogle penge, hvis de, der havde sikkerhed i landbrugsejendommen ville afstå

nogle af de penge, noget af provenuet til rekonstruktionen. Så hvor en bank egentlig kunne sige, vi skal have alle pengene, der kommer fra den landbrugsejendom der, fordi vi har jo x antal ejerpantebreve i ejendommen, så dem skal i bare give til os, vi har pant i det. Ja, siger vi så, I får aldrig fingrene i de penge, hvis ikke I på forhånd vil love, at 10% af provenuet det kan vi sætte herind i skuffen, der hedder rekonstruktion, som vi så kan levere til de simple kreditorer, herunder også til omkostningerne til rekonstruktøren og regnskabskyndig tillidsmand. Det er et eksempel på det. Øhm, hvad har vi ellers gjort? Vi har belånt de ejendomme, vi havde, det er jo ikke så farligt kreativt, men det skal dog til, og igen vil jeg sige, det der er vigtigt er, at man i sådan en situation der har noget gennemslagskraft over for bankerne, som er meget, meget bange for at begynde at låne penge til noget, der er under rekonstruktion. Vi er nødt til simpelthen nærmest at lægge hovedet på blokken og sige, at jeg ved at det holder, det vi sidder og laver nu. Det bliver ikke omstødt. Det bliver jeres pant, I kan få pant i den her ejendom, det er jeres. Og jeg kan fint lave sådan en aftale hvor jeg låner penge af jer mod at I får pant i det. Så der er også noget gennemslagskraft, som er vigtig her, at man skal være dygtig analytisk. Øhm, og hvad kan vi ellers sige. Vi har haft et biogas-selskab også engang i rekonstruktion. Der arbejdede vi sådan set bare videre, da vi bare solgte gassen stadigvæk, så det er ikke sådan farligt kreativt, men der havde vi sådan set bare en ongoing produktion, som så hurtigt blev betalt, så vi fik hurtigt likviditet.

Hvad tænker du omkring tidsforløbet i rekonstruktionen? Skal man være meget effektiv? Hvordan oplever du det?

- Man må kun fortsætte virksomheden, hvis man tror, at man kan enten vedligeholde den skyldige dividende, der ellers var på tidspunktet for fristdagen, eller at man kan gøre den dividende bedre. Vi må ikke fortsætte det her og så gøre det hele ringere. Så kan vi ligeså godt gå konkurs med det samme. Så det skal gå stærkt, det er jeg helt sikker på. Og det vil jeg også sige, det skal man gøre af hensyn til at holde omkostningerne nede. For jo længere tid man holder en regnskabskyndig tillidsmand og en dyr advokat i sving, så bliver det bare dyrt, dyrt, dyrt, dyrt, dyrt. Så det at man kan oppe sig og har et apparat der gør, at man kan arbejde hurtigt, det er vigtigt. Og vi har flere eksempler på, vi har gennemført rekonstruktioner på - en på 4 uger og en på 8 uger. Så hurtigt. Og det kan du så, så slår du op i loven og siger - for fa'en der står jo ikke i loven, at du kan gennemføre det på 4 uger, der står jo 4-ugers møde, og så et forslagsmøde senere hen. Men konkursloven, den har jo ikke til hensigt at hindre, at vi arbejder hurtigt. Pudsigt nok. Så da vi havde Aalborg DH, en håndboldklub heroppe i Aalborg, som er en af de bedste i ligaen, da vi havde Aalborg DH i rekonstruktion i 2011, der lavede vi noget legal engineering. Vi sagde bare - ved du hvad - vi vil gerne have lov til at lave 4-ugers mødet kl. 13.00, og så er vi faktisk klar til at lave forslagsmødet kl. 13.30 samme dag. Det var vi nødsaget til at gøre, fordi ellers så gik de ud af ligaen og røg to rækker ned - altså de blev simpelthen canceleret, fordi de måtte max være i det der i gamle dage hed betalingsstandsning i 30 dage, ellers bliver man simpelthen diskvalificeret og røg længere ned i ligaen. Så man havde egentlig accepteret, at sådan nogle håndboldklubber, de ville have det svært, så de måtte godt være i en betalingsstandsningssituation i 30 dage. Og derfor lavede vi simpelthen bare en løsning, hvor vi sagde - okay, så må vi overholde de frister, der er i konkursloven, nemlig den ene er nemlig, at vi skal sende materialet ud til planen 1 uge før, det er fint nok, men forslagsmødet, der skal vi have materialet ud 14 dage før - såvidt det er muligt. Så gjorde vi det, at vi lavede både planen og forslaget, og så sendte vi det hele ud 14 dage før. Så vi havde 14 dage til at arbejde i. Og så sendte vi det hele ud, og så fik vi det hele stemt igennem på 28. dagen - såvidt jeg husker. 2 dage før man ellers skulle til at bede om udsættelse. Så det kan godt lade sig gøre. Og derfor hurtighed, det er satme vigtigt. Det er helt sikkert det vigtigste. Øhm, også af hensyn til, og så kan man sige det tidsmæssige i det, og så er der andre situationer, hvor vi kan få brug for meget mere tid, for eksempel hvis vi har nogle store tunge sværtomsættelige varer, som et kæmpestort landbrug, som jo ofte har været involveret i sådan en rekonstruktion, når vi skal sælge, så tager

det altså lang tid at sælge sådan en stor landbrugsejendom, fordi det jo er meget svært at omsætte et landbrug, der er ikke ret mange købere til det, de har det ret svært med at afsætte deres varer, så det første kan man sige, der kunne vi måske have gavn af at have måske 12 måneder eller 15 måneder, fordi det bare tager lang tid at få sådan en solgt gennem en ejendomsmægler. Og det er den ene ting man kan sige. Den anden side af sagen - som nu du nævner tid - at reglerne tager ikke højde for den skattemæssige del i det. Det er således, at rekonstruktion, det kommer til at køre i maksimalt 11 måneder - hvis man tæller efter. Og det gør faktisk, at vi af forskellige årsager kan få problemer med at komme hen over et årsskifte. Årsskifte - det er det som betyder noget i skat. Alle folk der har en personlig indkomst, herunder også landbrugsledere, persondrevet virksomhed - deres skatteår, det er jo udeleligt, udeleligt - det skal køre et helt år. Og det vil sige, vi begynder at sælge noget inde i perioden, eller efter perioden, altså før eller efter årsskiftet, så giver det nogle forskellige skattemæssige situationer, så hele skattemæssig delen det er ikke kaliberet med rekonstruktionsreglerne. Det giver os nogle gange nogle startproblemer, altså at vi for eksempel for at kunne være sikker på at komme hen over et årsskifte, så vil vi måske helst starte en rekonstruktion meget sent i året, altså helst henne i efteråret, helst henne i foråret og måske helt henne omkring sommeren, det er for at være sikker på, at vi måske endda - hvis vi kan få lov til at få nogle udsættelser - kan komme hen over et årsskifte. Det er simpelthen for at gøre skatteåret færdigt. For eksempel så ønsker vi at aflede nogle skattemæssige konsekvenser i det nye år - altså nye år, det gamle år er overstået.

Så her tænker du måske, at rekonstruktionsreglerne er lidt for stringente eller mangelfulde?

- Ja det er i hvert fald, man kan i hvert fald sige, at de er for firkantede i forhold til, at de ikke passer ind med skattereglerne. De er ikke koordinerede med skattereglerne.

Er der andre forhold, hvor du synes, at konkursloven er måske lidt for stringent eller mangelfuld i forhold til rekonstruktion?

- Øhm, jeg synes jo egentlig, at med de instrumenter vi har i forhold til at gøre nogle ting, som vi ikke kan i konkurs, så er der sådan set nogle meget stærke instrumenter inde i rekonstruktionskapitlet, så det synes jeg egentlig, er fint nok. Vi mangler måske noget omkring modregning og konneks modregning, det har vi ikke lige en hel masse om i rekonstruktion. Det kunne være interessant. Eller noget, hvor det øhm., Men ellers så kan jeg ikke lige på stående fod komme i tanke om noget, hvad det var der skulle.. Når du siger stringent, hvad mener du så?

Jeg tænker lidt ligesom vi snakkede om tidsfristen med inden for 4 uger, skal man gøre det ene, og inden for 8 uger, skal man gøre det andet og i forhold til fx landbrugsejendomme, det kan godt tage noget tid at få det solgt.

- Det kunne være rigtig fint at man fik styr på det, så man måske kunne være åben for det. Det er i hvert fald der, hvor vi har en udfordring, det er der, hvor reglerne bliver brugt i øjeblikket, så føler ikke som sådan, at reglerne har været hindrende i forhold til at lave rekonstruktioner. Det har de ikke endnu, men det har bare taget utrolig meget held, at de nåede dertil inden for de regler, vi kender i dag.

Okay, så har jeg lige et sidste spørgsmål til dig, og det er, om du lige vil beskrive kort hvordan arbejdsfordelingen mellem rekonstruktør og regnskabskyndig tillidsmand er i praksis. Hvordan oplever du det samarbejde?

- Ja, Øhm, jeg forlader mig på, at den regnskabskyndige tillidsmand, han er en supportfunktion til rekonstruktør. Han skal levere det - skal vi sige - balancen og den modregnede balance. Han skal levere en efterprøvelse af aktiverne og aktivernes værdi. Det skal han levere et sikkert

grundlag for. Så jeg ser den regnskabskyndige tillidsmand som alle aktørernes tillidsmand, som fortæller os uafhængigt, objektivt, hvad de reelle værdier er - hvad er værdien i virkeligheden. Støtter det de værdier som der helt sikkert er blevet rapporteret på i regnskaberne for fallenten eller er der et helt andet billede nu hvor han er kommet ind i verden? Der er det en meget meget vigtig supportfunktion og det er det der er ved tillidsfunktionen for hans virke. Rekonstruktøren derimod det er den samlede faktor. Det er den der skal drive rekonstruktionen fremad. Han/hun skal arbejde benhårdt på at drive rekonstruktionen frem til et resultat. Og der må man gerne være skal man sige meget pro det kontra kan man sige i andre sammenhænge hvor man skal se en central figur som en form for uafhængig facilitator. Jamen altså rekonstruktør han skal følge konkurslovens regler, han skal følge konkurslovens konkursprivilegier, han skal formidle og administrere efter reglerne, men han skal saft susme sørge for at drive rekonstruktionen fremadrettet og det vil sige med alle midler arbejde for rekonstruktionen. Det vil sige han er for så vidt ikke forpligtet til at tage imod fuldmagter der stemmer imod rekonstruktionen. Der kan han bare sige ved I hvad, så kan I selv møde op til mødet i skifteretten, det er det. Jeg vil kun høre på dem der har ja-hatten på. Det er et godt eksempel på det. Han skal gøre alt hvad han kan for at skaffe de penge han kan rundt omkring i hjørnerne og feje i hjørnerne, og han skal være positiv over for at snakke med alle kreditorerne når de ringer og har bekymringer og har oplysninger så rekonstruktøren er den samlede figur der driver rekonstruktionen fremadrettet og den regnskabskyndige tillidsmand er hans meget vigtige højre hånd til at levere grundlaget for at se om vi kan tro på fallenten og kan vi tro på, at vi stadig har projekter, der kan lykkes.

Så den regnskabskyndige tillidsmand er stort set ikke inde over forhandlinger?

- Det kan han godt være alt efter. Ja altså tit foregår mange forhandlinger over en telefon. Det er rekonstruktøren der tager den. Når man har en konfrontation med fallenten om det så er selskabets ledelse eller det er en persondreven virksomhed hvor det er figuren på midten ja så kan han sagtens være med sådan så at både rekonstruktøren og regnskabskyndig tillidsmand deltager i et møde hvor man forhandler noget. Det kan man sagtens forestille sig. Også med en enkelt kreditor, hvis der fx er problemer hvor man skal lande en aftale. Det kan man sagtens forestille sig. Det har jeg også haft en regnskabskyndig tillidsmand med til. For at løse et problem for at vi kunne få rekonstruktionen til at gå op. Det har jeg også været med til. Og det kommer an på hvordan en regnskabskyndig tillidsmand har det med det. Nogen, de er jo meget skal vi sige, har det godt i den defensive rolle som regnskabskyndig tillidsmand og leverer nogle tal, inde fra motorrummet, men vil helst ikke ud af motorrummet. Andre de er, udover at de godt kan levere tallene, har de også en evne til at formidle dem og bruge dem i en forhandlingssituation og så er det jo bare en kæmpe fordel at man har sådan en regnskabskyndig tillidsmand som også godt har fanget ideen med rekonstruktion og kan byde ind med noget i en forhandling. Så er det en stor fordel at have en regnskabskyndig tillidsmand med, for så er man jo to til at duellere mod eller med en anden part for at finde en løsning på noget.

Ville man måske kunne bruge den regnskabskyndige tillidsmand hvis rekonstruktøren fx overtager ledelsen af virksomheden? Ville man måske kunne gå ind og bruge hans kompetencer der eller ville man måske helst bare stå alene med opgaven som rekonstruktør?

- Nej, jeg tror da helt sikkert at man i sådan en situation også kunne få brug for en regnskabskyndig tillidsmand. Det kunne være at vedkommende skal hjælpe til med den daglige bogføring. Det kunne godt tænkes eller i hvert fald påse at den daglige bogføring føres efter de regnskabspraksis der skal være. Det kan være den dag til dag kontering af bilag der kører man en tilkøbt service men det er rigtig rigtig vigtigt at have en regnskabskyndige tillidsmand mand-skab til at påse at det kører og lave stikprøver. Så det. Jeg har meget meget glæde af vores regnskabskyndige tillidsmænd vi har brugt gennem vores forskellige rekonstruktioner.

Har I en fast regnskabskyndig tillidsmand eller hvordan fungerer det?

- Øhm, ja vi har faktisk haft den samme som vi har brugt. Og det har fungeret ubeklageligt. Vi har fået godkendt dem jeg har arbejdet med, så dem har vi haft rigtig god fornøjelse af.

Bilag B – Interview nr. 2

Dorthe Kjærgaard

- Advokat i Advokatfirmaet Børge Nielsen
- Udfører en ikke ubetydelig del af rekonstruktionsarbejdet for advokat og partner Morten Jensen, Advokatfirmaet Børge Nielsen (henvist til af Morten Jensen).
- Telefoninterview foretaget den 13. juni 2016 kl. 09:45-10:02

Hvad er nogle af største udfordringer som du har haft som rekonstruktør?

- Det tror jeg omkring de her virksomhedsoverdragelser i rekonstruktion, som vi jo stregnt talt ikke må lave uden de hhv forslag og det giver nogle tidsmæssige begrænsninger, hvis vi nu laver overdragelsen, og du har sikkert hørt om andre der har den udfordring, der er nogle lovændringer i vej og formentlig til næste årsskifte så regner alle med at der kommer det her fast track spor hvor man ly hurtigt kan få lavet de her virksomhedsoverdragelser. Det tror jeg faktisk er.. Det og så kreditorernes uvidenheden, ingen kritik af kreditorerne men der er ikke ret mange der ved hvad rekonstruktion er og jeg tror måske at det er sådan en menneskelige eller i hvert fald en dansk holdning at puha det er noget fremmed det vil vi ikke så det er nok bedre at sige nej. Det er sådan lidt mere better safe than sorry agtigt, hvor det som måske ville være et ja, der ville give dem better safe than sorry. Det er nok de to jeg synes er sådan de.

Tænker du at det skyldes sådan umiddelbart at rekonstruktøren ikke er god til at oplyse kreditorerne omkring hvad det her går ud på eller måske ikke har de fornødne forhandlingsevner?

- Nej, det gør jeg egentlig ikke. Jeg tror mere det er at der egentlig ikke er lagt op til, altså jeg tror at fordi det er så nyt et institut så den almindelige simple kreditor, og nu tænker jeg ikke SKAT, jeg tænker ikke banker, lønmodtagere osv., jeg tænker de sådan mere leverandørerne, bilforhandleren, udlejer, sådan nogle som ikke særlig ofte er i kontakt med rekonstruktionsinstituttet, og det ligger vel i sagens natur, for det er ikke engang særlig ofte at SKAT er i kontakt med. Men det er stadigvæk så nyt og så lidt brugt at de her kreditorer der endnu mindre er vant til insolvensbehandling, de aner simpelthen ikke hvad vi snakker om når vi ringer og spørger et eller andet i stil med prøv lige at høre her du er en forholdsvis stor kreditor bakker du op om rekonstruktionen eller hvordan ser du på det, så er de helt lost. Og der kræver det nogle forhandlingsevner og pædagogiske evner at få forklaret de her kreditorer at rekonstruktion er faktisk rigtig rigtig fint også for den enkelte leverandør, i hvert fald meget ofte, man kan selvfølgelig ikke generalisere. Det er jo bare at reglerne er så nye at kreditorerne har ikke endnu alle sammen været i kontakt med reglerne.

Hvordan tænker du i forhold til den tidsmæssige placering? Nu er det jo meget stringent med hvornår der skal udsendes materiale i forbindelse med rekonstruktionsplanen, hvornår der skal overholdes møder osv.

- Nej, det synes jeg ikke. Slet ikke. Faktisk så er det, som jeg indledte med, virksomhedsoverdragelserne der er det, der kommer netop udfordringen, fordi vi skal have et forslag før vi kan overdrage. Det er en udfordring, men de regler er der jo også lagt op til ændring af her i forbindelse med årsskiftet, så tror jeg faktisk der er rettet op på den udfordring.

Hvor stort et kendskab til økonomi synes du at rekonstruktøren bør besidde?

- Pænt stort. Det synes jeg helt sikkert. Og nogle købmandsskabsevner. Jeg går ud fra at du selvfølgelig lægger til grund at man skal kende loven. Det er nærlæggende. Det er altovervejende. Men selvfølgelig er der også behov for noget forretningsmæssigt forståelse, noget købmandsskab, noget økonomi, det er langt hen ad vejen som at drive en lille forretning i en kort periode. Det er der i hvert fald lagt op til.

Når rekonstruktøren overtager ledelsen af virksomheden, synes du så at man som advokat måske mangler nogle egenskaber eller mangler nogle kompetencer for at kunne gøre det?

- Ja, jeg har aldrig prøvet at overtage ledelsen og jeg har heller aldrig hørt om nogen, der har gjort det.

Det er måske mere teoretisk end det bliver brugt i praksis?

- Det tror jeg, nu er der ikke ret mange af mine kollegaer i den her del af landet, der overhovedet arbejder med rekonstruktion. Jeg tror måske næsten at jeg er den eneste. Det må du jo næsten i din søgning vide.

Jeg ved at Anders Braad i hvert fald har sagt at jeg skulle hilse.

- Ja, Anders lige præcis, er den anden der har noget heroppe i Nordjylland. Jeg er ikke sikker på at det sådan er voldsomt mange egentlig. Jeg ved ikke om han måske har prøvet at overtage ledelsen? Jeg har ikke prøvet. Og jeg kunne godt forestille mig at det er en kombination af, når det ikke sker, så er det nok heller ikke noget vi støtter særlig meget, fordi vi er lidt berøringsangst også og dermed prøver vi at gardere os selv. Så kan man selvfølgelig udlicitere rollen men så snakker vi igen økonomi og det er simpelthen så dyrt. Det skal være mere end en bolsjeforretning og mere end et almindeligt landbrug eller produktionsvirksomhed, vi skal virkelig op og snakke, vi skal højt op, det skal vi altså. Det er nogle meget store virksomheder før det kan betale sig.

Vil du lige kort beskrive, hvordan arbejdsfordelingen mellem rekonstruktøren og den regnskabskyndige tillidsmand foregår i praksis eller det som du har oplevet? Hvordan ser det samarbejde ud? Hvad er rekonstruktørens rolle? Hvad er den regnskabskyndige tillidsmands rolle? Og hvordan spiller de ind på hinanden?

- Ja, jamen som jeg egentlig oplever det, så er tillidsmanden, nemmere at afgrænse og sige hvad gør han, fordi rekonstruktøren gør resten. Og jeg troede måske også fra starten af, at rekonstruktørens opgave også ville være mere delt med tillidsmanden, det synes jeg ikke at det er i praksis. Det er jeg egentlig heller ikke sikker på, at det skulle. Det kan være min forføjede opfattelse i starten af vi nok var to tænkte jeg. Det er vi ikke. Det tillidsmanden gør, det er i forbindelse med planen, der bliver der udsendt hans værdiansættelse af aktiverne, og derefter synes jeg at han er usynlig, det er måske et meget voldsomt ord, men der er det begrænset, hvor meget mere aktivt han måske er inde over det.

Så han er ikke særlig meget inde over forhandlinger med kreditorerne?

- Slet ikke. Slet ikke. Det er i hvert fald ikke sådan jeg samarbejder med mine. Der er det mig der gør alt det der og han er ligesom garanten for at de værdier, aktiverne bliver værdiansat og handlet og overdraget til når det nu sker, er rigtige.

Så det er mere den regnskabstekniske del?

- Jeg synes egentlig ikke engang det er det regnskabstekniske. Jeg synes mere det er hvis det er vi har et hus eller en traktor eller vi har nogle debitorer, så har han, primære opgave som jeg ser det det er at sige hvilken værdi har huset? Hvilken værdi har debitorerne og hvad har maskinen af værdi? Og det laver han så en erklæring på og han gør det selvfølgelig ude fra regnskaberne. Jeg synes sådan set det er mere der at hans værdi er størst.

Det vil sige at du ser sådan set den regnskabsmæssige tillidsmands funktion som sådan en supportfunktion på en eller anden måde?

- Nej egentlig heller ikke. Han har eneopgaven omkring værdifastsættelsen af aktivet, det er min opgave at sælge den. Og det er min opgave at få det solgt til den værdi som tillidsmanden siger det har. Men ja, det er ikke min opgave at fastsætte den værdi. Det er klart at jeg taler med ham fordi prøv at høre her vi har fået de her fire bud og de ligger der og der og der og der, vi har jo en tæt dialog omkring det. Men jeg ser det som hans opgave at stå på mål for værdien og ikke at få solgt det til værdien. Det er min opgave.

Er der nogle andre egenskaber, som du synes rekonstruktøren bør besidde, som du ikke direkte havde tænkt over, da du gik ind i denne branche hvorefter da du begyndte at føre nogle sager tænkte, ja okay det ville have været godt, hvis jeg faktisk kunne mere inden for dette område? Hvor meget synes du fx at økonomi spiller ind i rekonstruktionen?

- Det er et godt spørgsmål fordi det spiller jo selvfølgelig ind. På den anden side så er det heller ikke sådan at man skal være utrolig økonomisk stærk. Nu generaliserer jeg lige, alle dem som sidder med familieret og samvær og sådan noget, de ville være bange for det, fordi der er alt for mange tal, men det betyder ikke at man skal være revisor. Det der jo ofte er, man skal være opmærksom på under rekonstruktion, når jeg laver en virksomhedsoverdragelse i rekonstruktion, så er jeg jo ikke køberen. Det er jo ikke mig der skal vurdere, om det her det fremadrettet kan køre. Altså, det er jo køber – det er jo klart at jeg laver da nogle salgsprøvninger, fordi vi vil da ikke bare skubbe en gældsbyrde til en anden gang, så det er klart at inden også hvis ikke der skal være en virksomhedsoverdragelse eller vi bare laver en akkordering og virksomheden skal fortsætte, da er jeg da også nød til at trykprøve rigtig meget, kan det her være en sund virksomhed, hvis vi tager gældsbyrden væk er det så realistisk at den her virksomhed kan generere vækst og arbejdspladser. Det er klart, det er jeg nødt til, men det er ligeså meget sund fornuft. Det er det jo. Det er jo ikke fordi du skal kunne forstå alle afskrivningsregler og beskatningsgrundlag osv. Det er langt mere cigarkasseprincippet, strengt talt. Kommer der flere penge ind end der skal ud hver måned, og hvis ikke man kan sige ja til det, jamen så er det ikke en sund forretning. Så kompliceret er det heller ikke, det synes jeg ikke. Det er fuldstændig som det private budget, ikke? Jamen det nytter ikke noget hvis huslejen er højere end indtægten – det er jo aldrig rigtig godt. Så er det jo altså ikke mere kompliceret. Så er jeg da godt klar over, at der er en der køber, eller man kommer på den anden side af det, jamen så begynder man jo at afskrive sine aktiver, og man har periodeposter og udskudt skatteaktiver og alle de her ting, som jo strengt talt ikke er aktiver, det er jo ikke menneskepenge – det er retten til at afskrive noget eller det er retten til ikke at betale noget eller det er retten til at lade være med at sige at du har noget. Det er jo noget forfærdeligt teknisk noget, men det er jo ikke menneskepenge. Og den del synes jeg ikke man som rekonstruktør behøver at have forfærdelig meget indsigt i.

Nej, fordi det er som sådan ikke noget der får penge ind i kassen, som du også selv siger?

- Nej, vi er i cigarkasseprincippet og hvis indtægten er større end udgifterne og vi har en grund til at tro på det som vi tror på. Altså vi skal jo ikke lave hovsa og budgetter oppe i himlen. Men der hvor man med sund fornuft kan fortælle min mave og min fornemmelse det her det er en god forretning, jamen det kan man altså godt lave uden at være meget stærk regnskabskyndig.

- Noget jeg egentlig lige vil sige og som jeg også tror mange af mine kollegaer gør, men det er jeg jo tit gør det er at når jeg så har haft et sådan møde der og de siger til mig at vi tror på det af den og den årsag og vil du hjælpe med det så kontakter jeg jo altid banken og SKAT og de to, jeg har aldrig indledt en rekonstruktion hvor de to ikke på forhånd har accepteret. Det gør jeg simpelthen ikke både fordi det er dem der skal stemme for. Jeg gider ikke og vil ikke sådan noget så halvhjertet som at indlevere en rekonstruktionsbegæring hvor jeg ved at SKAT og bank siger nej. Så der har jeg også en drøftelse med dem og SKAT er jo meget interesseret i moms fremadrettet, så dem drøfter jeg også med, men jeg tror at vi også skal forstå at det fremadrettet vil være en god forretning og så er rekonstruktion jo en fantastisk løsning.

Synes du at der er nogle forhold i rekonstruktionsbehandlingen hvor du synes at konkursloven måske er lidt for stringent eller mangelfuld? Nu ved jeg godt at du kom lidt ind på det til at starte men jeg ved ikke om du måske ellers er stødt på noget i forbindelse med dit virke som rekonstruktør?

- Jamen altså udover det med virksomhedsoverdragelserne... Nej, altså

Tidsfristerne fungerer altså meget fint?

- Ja, det synes jeg

Og du synes også at konkursloven er meget præcis omkring hvad der forventes og hvad gældende ret er? Der er ikke noget hvor du tænker, her mangler der måske at blive uddybet noget?

- Øhm, altså ikke sådan jeg lige kommer i tanke om. Det kan sagtens være at jeg for to timer siden tænkte over et eller andet men det ved jeg ikke. Virksomhedsoverdragelserne de skal være langt hurtigere – det bliver de forhåbentlig også.

Bilag C – Interview nr. 3

Søren Aamand Jensen

- *Advokat og partner i Kromann Reumert*
- *Telefoninterview foretaget den 13. juni 2016 kl. 10:33-10.50*

Hvad er nogle af de største udfordringer som du har haft som rekonstruktør?

- Det der overordnet set er sværest ved en rekonstruktion er at du skal forstå virksomhedens DNA meget hurtigt. Fordi du kommer ind og skal spare med ledelsen eller alternativt overtage ledelsen af virksomheden og dvs. at du rent branchemæssigt forstå hvad der trigger den konkrete branche. Hvis det er en developervirksomhed altså inden for fast ejendom så skal du vide relativt meget om risiciene ved at opføre og udvikle ejendomme. Og den viden har du ikke fra advokatstudiet eller jurastudiet og det gør at du er nødt til at kunne alliere dig med et korps af folk der ved noget om det. Når du så er færdig med at lave den sag ved det første møde om morgenen så er klokken blevet 11 og så er det næste du skal kaste dig over er måske en restrukturering af landbrugsejendomme. Så skal du vide alt om landbrug. Så du er nødt til at shoppe rundt og prøve at alliere dig med viden og sparring i forhold til de enkelte brancher som du skal befinde dig inden fra fordi det ikke kun er en juridisk vurdering som du skal lægge ind over det her men du skal også være med til at påtage sig det kommercielle ansvar.

Ja, men vil du så finde sparring hos den regnskabskyndige tillidsmand eller vil du ud og finde en tredjemand?

- En branchekyndig. Den anden udfordring der er ved det, det er kommunikationen. Den virksomhedsleder der sidder for bordenden det er den samme som skal være med til at redde virksomheden nu. Det er den samme virksomhedsleder som har kørt skidt. Hvordan skaber man tillid hos hans leverandører, hans finansielle kreditgivere til at han evner det? Og hvordan kommunikerer du det ud til omverden i forhold til kunder, samarbejdspartner og medarbejdere at nu er der skabt et andet grundlag for at drive virksomheden fremadrettet som er væsentlig forskellig fra det de oplevede lige inden man trådte ind i rekonstruktion.

Så det jeg hører dig sige det er noget med nogle gode forhandlingsevner eller i hvert fald gode kommunikative evner?

- Det er ikke så meget forhandlingsevner. Det kommer senere i processen hvor du skal forhandle en ordning på plads men det kommunikative hvad er det det indeholder som rekonstruktion. Og så kommer den tredje udfordring og det bliver – øhm- spørgsmålet om at synliggøre hvad for en værdi du som rekonstruktør tilfører. I pressen og pressen er jo ofte unuanceret når de skriver artikler men så det fremstilles som at rekonstruktøren og primært kuratorer har siddet udover et tag-selv-bord, hvor der aldrig bliver noget tilbage til kreditorerne dvs. til de simple kreditorer. Grunden til at der ikke bliver det det er at der ofte er virksomhedspant dvs. alt er pantsat eller leaset og det vil sige den økonomiske struktur der er i virksomhederne i dag den gør at vores konkurslov er tidsusvarende fordi det kun er panthaveren eller tredjemandsrettinghaver der får værdier ud af konkursboet eller rekonstruktioner. Selve rekonstruktionssystemet det er så bygget op på at du skal have nogle særlige sikkerhedsrettigheder og de særlige sikkerhedsrettigheder består i at du får en privilegerede status såfremt rekonstruktionen ikke lykkes altså får 94-krav i boet. Det 94-krav er der bare ikke dækning til. Så i praksis der kræver det at du er nødt til at gå ud og få en finansiering et andet sted fra fordi ellers så kan du jo ikke

tilføre tilstrækkelig sikkerhed hos din samhandelspartner på at de kan levere på kredit fremadrettet og så dør du likviditetsdøden. Så det kræver at man som rekonstruktør kan gå ud og få tydeliggjort eller synliggjort at det her at man er rekonstruktør det er ikke en nødvendig omkostning som er initieret af lån men at det rent faktisk er en ydelse der bliver købt som skaber en værdi eller merværdi for kreditorerne i forhold til bare at lukke tingene ned. Det er den tredje udfordring man har som rekonstruktør. Den fjerde udfordring den har du qua at man er nødt til at sætte alle de her ressourcer i gang og det vil sige det her det koster og er det en anmeldt rekonstruktion så koster det så jorden ryster. Og det vil sige det skal være relativt store virksomheder som indtræder i rekonstruktion for at det har nogen effekt. Der hvor vi ellers ser rekonstruktionsinstituttet anvendt det er når direktør eller ejer af større koncerner de har kautioneret personligt for bankgæld, så bruger man det til at bruge en akkord, hvor bankkreditorerne tvinger akkorden på plads eller stemmer om akkorden og der stemmer SKAT næsten altid imod, men de har ingen bestemmende indflydelse i de her sager fordi deres engagement i forhold til kautionernes størrelse der kan bankerne styrer om man skal have en gældssanering eller ej i form af en akkord. Det er det nogle politikere der har talt om at det er det man kalder gældssanering på første klasse. Det er de udfordringer som jeg sådan umiddelbart ser i systemet. Når man kigger på regelsættet som sådan så har det opfyldt kurators eller rekonstruktørens vådeste drøm i forhold til juridiske værktøjer, men værktøjerne fungerer altså ikke i praksis fordi økonomien den skal følge med og det vil sige at du skal være relativt velpolstret finansielt for at kunne køre en succesfuld rekonstruktion igennem.

Er det noget som du som rekonstruktør har en indflydelse på? Er der noget hvor du især skal bruge dine kompetencer eller evner for at forhandle alle disse ting, fx finansieringskilder på plads? Eller tænker du et eller andet sted at hvis virksomheden ikke selv kan levere nogle af finansieringskilderne så er det bare sådan det er?

- Nej, det er mig der bidrager. Det kan virksomheden ikke selv. Så det skal rekonstruktøren mest og det gør jo i forhold til de ting der har lært på studiet. Der er man simpelthen ikke klædt godt nok på. Altså man er nødt til alle dem der sidder og beskæftiger sig med rekonstruktion generelt eller omstruktureringer de har supplerende uddannelser fra CBS hvor man har læst forskellige management-fag eller gået på forskellige programmer der eller tilsvarende fordi det er ikke nok kun at kunne de juridiske færdigheder. Det var det jeg mente med at regelsættet det er sådan set, det giver de juridiske værktøjer man skal bruge, men når man så skal bruge dem, så kræver det altså en økonomisk og en kommerciel indsigt og forståelse for, hvordan virksomheden agerer i det marked man nu sidder i. Og det har vi ikke lært på studiet.

Hvilket jo selvfølgelig også er fair nok. Hvis vi fx kigger på revisor, så kan jo sit kram inden for det regnskabstekniske, men hvis han så skulle til at sige en hel masse om sikringsakter osv. så kan det godt være at det ikke er hans stærkeste kompetencer.

- Præcis

Nu nævnte du noget om, at rekonstruktøren søger hjælp hos branchekyndige, men vil du kort kunne beskrive hvordan arbejdsfordelingen ser ud mellem rekonstruktøren og den regnskabskyndige tillidsmand?

- Ja, den regnskabskyndige tillidsmand han sidder og kigger på tallene og han sidder dels og vurderer de budgetter man får lagt på driften og dels om vurderer han sammen med rekonstruktøren hvad for et sikringsniveau skal vi kræve, hvis vi skal godkende alle væsentlige dispositioner, men i virkeligheden der sætter man baren relativt lavt for, hvornår en disposition er væsentlig. Men så skal han sikre i de lidt større virksomheder, at bogføringen kører som den skal og den økonomirapportering, som man så får som rekonstruktør, eller som ledelse, at den er retvisende. Den anden del som han ofte sidder med det er en gennemgang af hvilke betalinger altså

foretaget op til, altså en foreløbig screening i forhold til potentielt omstødelige dispositioner. Han har jo ikke læst juraen som sådan men han får fundet de enkeltstående betalinger eller mærkelige kreditormønstre frem ved at søge i økonomisystemerne.

Så den regnskabskyndige tillidsmand er altså ikke bare sådan en form for birolle, som udfører et eller andet stykke arbejde, men har er inde over og arbejder tæt sammen med rekonstruktøren?

- Ja, ja det gør han. Der er nogen der ikke samarbejder med rekonstruktøren og hvor de siger det er bare en ekstra omkostninger og hvad ved jeg og der er nogle revisorer der siger, at de kunne ligeså godt være rekonstruktører fordi de sidder alligevel og laver det hele. Det er ikke min oplevelse. Der skal det være et tæt samarbejde mellem de to. Jo, hvis der er tale om en sådan en gældssanering på første klasse, så skal han ikke rigtig bruges til noget. Der er det en juridisk gennemgang som man primært sidder og laver men er der tale om en virksomhed af en hvis kompleksitet men et hvis forretningsmæssigt niveau så vil der være et tæt samarbejde på samme måde som en regnskabsfunktion fungerer i en almindelig virksomhed, det er jo heller ikke revisor der driver virksomheden. Og det er heller ikke regnskabsfunktionen, der driver virksomheden, men de skal sørge for, at det beslutningsgrundlag som man driver virksomheden ud fra at det sker på et korrekt grundlag. Ellers kan man ikke træffe den rigtige beslutning som virksomhedsleder.

Har du haft nogle sager, hvor du har været med til at overtage ledelsen af virksomheden?

- Ja

Var den regnskabskyndige tillidsmand inde over der, eller var det dig der styrede det hele?

- Nej, der er det mig der går ind og træder ind i ledelsens sted. Der har jeg back up af den regnskabskyndige hvor han stadigvæk skal være med til at tilvejebringe beslutningsgrundlaget for dispositionerne, men det er ikke ham der træffer dispositionerne eller beslutningerne.

Så det er rekonstruktøren der har det primære ansvar og den primære rolle?

- Når man træder ind i ledelsen, så udskifter man direktionen og bestyrelse med rekonstruktøren og hvis man har en rekonstruktion, hvor man ikke har skiftet ledelsen, så træder rekonstruktøren ind på siden af ledelsen og så får regnskabsfunktionen, de får hjælp af den regnskabskyndige. Så den regnskabskyndige er med til at tilvejebringe beslutningsgrundlaget

Er der nogle forhold i rekonstruktionsbehandlingen, hvor du synes, at konkursloven måske er lidt for stringent eller mangelfuld? Jeg tænker fx på tidsfrister eller andet hvor du tænker det her er måske lidt for firkantet sat op? Måske kunne man gøre det bedre på en anden måde.

- Nej, det jeg synes der er det største, der er to store problemer i det her. Den ene problemstilling er medarbejderne. Det har man prøvet at gøre op med at man har lavet en betænkning fra konkursrådet og et udkast til en ny lov, men som tingene er nu der kan man ikke ændre medarbejderstaden uden at iagttage masseafskrivelseslovgivningen og du må ikke tilpasse virksomhedens medarbejderstab med henblik på en overdragelse af virksomheden selvom man er under rekonstruktion. Og formålet med en rekonstruktion er en virksomhedsoverdragelse. Så det bør være sådan, at man kan bruge de samme værktøjer i forhold til medarbejderne under rekonstruktion som man kan under konkurs. Det foreslår man faktisk fra konkursrådets side at det indfører man et nyt regelsæt ind omkring. Det er bare ikke rigtigt på regeringens lovprogram.

Øhm, så det er den ene ting jeg synes der ikke fungerer. Den anden ting jeg ikke synes der fungerer det er at regelsættet er bygget op over at vi har en konkursorden med privilegerede krav, med massekrav, hvor udgangspunktet eller forventningen er, at der altid er dækning til privilegerede krav og massekrav. Det er der ikke i praksis. Og det vil sige hele den sikkerhedsstruktur som var forudsat i lovgivningen den findes ikke i praksis. Og det gør at incitamentet til at samarbejde med en virksomhed, der er under rekonstruktion er meget mindre. Det virker juridisk, men det er et af de steder, hvor juraen skal tilpasses samfundsforholdene og ikke omvendt.

Så alt det der med at rekonstruktør godkendt bliver et privilegeret krav i tilfælde af konkurs, det er der ikke dækning til?

- Det er lige meget, når der ikke er dækning til det. Det var gældende før vi fik virksomhedspant, men da man valgte fra politisk side at lave virksomhedspant og så sige at det hele er pantsat til bankerne så lavede man det fra og så ændrede man den struktur. Tidligere var det altid sådan at IP-rettighejder, varelagre de var ikke pantsat. Det vil sige der var altid dækning til privilegerede krav. Ellers som udgangspunkt var der altid dækning. Men det er det modsatte der gælder nu. Tilsvarende kan du se med biler. For 10 år siden var der ikke nogen, der leasede biler, heller ikke privat. I dag er der ingen virksomheder der køber biler. Det er alt sammen leaset og selv privat der er markedet for leasing voldsomt større. Så fjerner du jo et anlægsaktiv fra din balance. Og det er der hvor samfundsudviklingen simpelthen er løbet fra konkursloven på det punkt. Konkursloven forudsætter at der er en tilstedeværelse af aktiver.

Bilag D – Interview nr. 4

Rasmus Agathon

- *Advokat og partner i Virtus Advokater*
- *Telefoninterview foretaget den 14. juni 2016 kl. 10:53-11:04*

Hvad er nogle af de største udfordringer du har haft som rekonstruktør?

- Øhm, ja, der er jo mange havde jeg nær sagt. Der er dels nogle juridiske udfordringer, men der er også sådan nogle processuelle og mere personlige udfordringer, ikke. Så du kan sige, det synes jeg er den første sontring man må lave og med det mener jeg, at rent juridisk der kommer du ned i noget meget komplekst både obligationsret og også konkursret som skal håndteres og på det personlige niveau som jeg taler om, der er det et spørgsmål om at du har jo med mange forskellige typer mennesker at gøre, altså, enten er det rekonstruktion af fysiske personer som jo har nogle afledte konsekvenser ikke? Hvor man også griber ind i deres hverdag og man kan sige de personlige rekonstruktører som jeg har været med indeover, det er nogle personer som har været rimeligt formuelige og det er store penge vi har med at gøre så det er meget intimiderende for dem at man sådan skal tælle og endevende deres økonomi jo på kryds og tværs for at kunne danne sig det nødvendige billede ikke? Så der er sådan nogle udfordringer omkring at håndtere den mere personlige relation, ikke. Så der er både meget komplekse juridiske forhold, men også nogle personlige processuelle forhold, som man skal håndtere.

Det vil sige det jeg hører dig sige det er noget omkring at man som rekonstruktør skal være god til at kommunikere, god til at være en støtteperson og være en form for psykolog måske?

- Ja, man kan sige det skal vi jo overordnet set som advokater kunne håndtere på et eller andet vist niveau men netop når vi er nede i sådan noget her som rekonstruktion, hvor du trods alt kommer så tæt på folks privatsfære på godt og ondt, så skal man lige sådan tænke sig en ekstra gang om nogle gange i forhold til hvordan man angriber det, dog således at det jo hele tiden er afgørende at du får indhentet de helt relevante oplysninger ikke. Du kan ikke dreje af på et eller andet stadie og sige nåh ja så lader vi det ligge, du skal jo have tingene frem i lyset for at kunne komme med de erklæringer, som man jo engang som rekonstruktør og tillidsmand skal over for skifteretten.

Nu sagde du noget omkring at man skal kunne sin konkurslov og selvfølgelig være juridisk kyndig. Hvor vigtigt er det for en rekonstruktør at være god til økonomi?

- Altså du kan sige vi er jo så heldige stillet i rekonstruktion at det er lovfæstet at vi skal have en regnskabskyndig tillidsmand ved vores side så den vej rundt er det jo ikke der hvor vi har det største fokus, men når det så er sagt, så er der jo en stor, altså, fælles berøringsflade under forløbet, omkring de økonomiske forhold – det er jo sådan set dem som vi i bund og grund skal have på fode igen – det ligger helt fundamentalt i instituttet så det nytter ikke noget, det er naivt at tro, at man alene ud fra de juridiske spilleregler kan gennemføre et sådan forløb. Man skal også have en rimelig fornuftig forretningsmæssig og ja privatøkonomisk, hvis det er fysiske personer, vi har med at gøre, økonomisk forståelse for at kunne gennemføre et sådan forløb med succes.

Hvordan vil du beskrive arbejdsfordelingen mellem rekonstruktør og regnskabskyndig tillidsmand i de sager, som du har været inde over? Hvor meget er den regnskabskyndige tillidsmand inde over fx forhandlinger med kreditorer og lignende?

- Det er han ikke. Han er regnskabskyndig og det er det. Altså det er i de forløb hvor jeg har været med inde over der var det rekonstruktøren der lavede langt den overvejende del af processen og den der er tovholder også i forhold til alle de kreditorinformationer, der skal afsiges under forløbet. Det er også rekonstruktøren der er toneangivende ved møderne i skifteretten og det er kun i det omfang der stilles spørgsmål fra de fremmødte kreditorer at den regnskabskyndige tillidsmand sådan set kommer i spil i skifteretten. Så han er alene bibringer af informationer til, ja, rekonstruktøren men jo også til kreditorerne og gennem sine erklæringer også den der står på mål i forhold til, at det er gerne værdiansættelserne, der er afgørende i den sammenhæng.

Nu har vi talt om regnskabskyndig tillidsmand. Hvor meget har du gjort brug af anden sagkyndig bistand i forbindelse med rekonstruktion, fx folk med særlig branchekendskab?

- Det har jeg ikke. Nej, altså, jeg har haft noget vurderingsmand på, øhm, altså fagkyndig vurderingsmand, som har været inde og værdiansætte nogle aktiver, så længe det ikke er noget, som tillidsmanden selv rent regnskabsmæssigt kan gå ind og sætte en pris på, så materielle anlægsaktiver har vi haft nogen inde for at vurdere, ikke.

Er der nogle forhold i rekonstruktionsbehandlingen hvor du tænker at konkursloven er for stringent eller for mangelfuld, fx tidsfrister – der er måske for kort tid til at udføre nogle bestemte opgaver eller lignende?

- Ja, altså, vi har faktisk gentagne gange haft nogle udfordringer i forhold til pantsatte aktiver og der har man jo i instituttet for så vidt angår visse aktiver, mulighed for at få en bindende vurdering fra skifterettens side og det er jo fint nok for så får man forholdt endegyldigt til værdien den vej rundt, men for så vidt angår fast ejendom, som jo er noget af det mest forekomne, der kan man ikke få den her bindende vurdering fra skifteretten og det har i flere tilfælde været en udfordring at få de panthavere, som jo er med i rekonstruktionen, men i et vist omfang måske som separatister, men at få dem til sådan at indgå konstruktivt i forløbet altså inden for de her rimeligt stramme rammer vi opererer inden for med henblik på at få fastsat en bindende vurdering af pantet, ikke, fordi det jo er et spørgsmål om at hvis det er en tvangsakkord, så er det væsentligt at man kunne lave en streg i sandet så man vidste, når man sidder på det afsluttende forslagsmøde nede i skifteretten, at det her er den endelige kreditormasse, vi har med at gøre her. Og hvis ikke du kunne få panthaverne til at indgå en samlet bindende aftale om, hvor vi skal værdiansætte aktivet, og det ikke er lykkedes at sælge det, hvilket i praksis kan være meget vanskeligt, inden for den rimeligt korte tidsperiode vi opererer inden for, jamen så er det noget der sådan har givet anledning til altså udfordringer vil jeg sige. Vi løser det på den ene eller den anden eller den tredje vis, men igen instituttet synes jeg savner lidt en nøgle til at håndtere det forhold, sådan som man kunne lidt mere enkelt komme frem til hvad værdi at det pantsatte aktiv skal medtages med i rekonstruktionen.

Bilag E – Interview nr. 5

Jens Paulsen

- Advokat i DAHL Advokatfirma
- Telefoninterview foretaget den 15. juni 2016 kl. 17:21-17:37

Hvad er nogle af de største udfordringer du har haft som revisor?

- Revisor

Revisor? Nå, hvordan det?

- Nogle af revisorerne fatter jo ikke reglerne

Okay?

- Nogle revisorer fatter ikke reglerne og nogle revisorer sætter sig ikke ind i dem. Og nogle revisorer er ikke i stand til at lave en modregnet balance. Det var vist ikke det svar du havde regnet med.

Nej, nok ikke til at starte med, men fair nok. Du må meget gerne forklare hvad du mener med det?

- Jamen jeg mener simpelthen at man tilgår arbejdet med nogle ting som man ikke har forstand på og det er fordi at revisorerne sidder og behandler folk og starter selskaber og en masse af det og så håndterer man virksomheden fra, fra vugge til grav i stedet for når man kan se at du har nogle udfordringer så giv dem til folk der har forstand på tingene. Det er en – der er så nogle enkelte undtagelser. Og derfor kører man alt, alt for langt tid og bruger tid på nogle ting som ikke er mulige og derfor kommer man alt for sent i gang med rekonstruktionsbehandlinger.

Så du synes at hvis der havde været en advokat inde over?

- Nej nej nej, det siger jeg ikke. Nej, men en person som, du skal lige vide jeg har undervist på cand.merc.aud, også både i Århus og andre steder for lang tid siden. Nej jeg siger ikke det er advokaten, nej nej nej, det skal sgu være en revisor og det skal være den revisor der opdager tingene som man siger her er der noget galt og siger hvad kan man gøre ved det inden man sidder der, altså, bare du sidder med mig her så ringer en revisor til mig og siger, jeg har jo forstået at hvis man ikke kan betale sine forpligtelser så skal man trække nødbremsen og det er sgu rigtigt, du er sku dygtig. Problemet er bare at han ikke kan betale moms hverken i 14 eller 15, så det har revisor nok vist lidt før, så duer det ikke at man ringer den 13. eller 14 juni (2016) og gør noget ved det. Kunne det have været 13. eller 14. juni måske 2014, fordi sådan en virksomhed den er død. Det er kun på grund af SKAT's langsommelighed, at man ikke har gjort noget ved den. Jeg vil bare lige sige, det er ikke engang løgn. Der er simpelthen nogle revisorer der lader det stå til i alt for lang tid og ikke facer problemerne fordi man ikke kan få overtalt sine kunder eller er bange for at kunden bliver sur når man går til den. Det er udfordringen i en hel del sager.

Og det er så udfordringen inden sagen den gå i gang kan man så sige

- Ja, fordi der kunne du sige, der kan man måske ganske udmærket have lavet en rekonstruktion, men nu kommer man så langt hen at den mulighed den er væk.

Okay. Er der ellers nogle andre udfordringer, du har haft som rekonstruktør hvor du tænker det her det var godt nok ikke lige det jeg havde forventet?

- Ja, det kan du da sige fordi jeg snakkede sammen en halv time nu med en virksomhedsrådgiver inden for landbrug, hvor der må man konstatere bagefter at de retningslinjer de havde sagt for, hvordan man skulle håndtere det og betale gæld og så videre de er ikke blevet gode nok og de jeg vil sige det kan jeg rette på mig selv også. Man kan sige sådan kendetegnet på rekonstruktion det er jo at der skal være en fornuftig tillid fra kreditorernes side over for skyldneren. Øhm, Hvis man ikke kan stole på manden så kan man ligeså godt gå i konkurs og køre det. Og det er en af grundene til at jeg modsat mange andre mener at rekonstruktionsbehandling kan man gøre rimeligt billigt fordi mange af tingene kører skyldneren selv i egen interesse men hvis tilliden og forståelsen ikke er der og man har en dårlig revisor som ikke er med til at hjælpe en på den vej rundt der kan det være en revisor der er rigtig, rigtig god til at håndtere virksomheder som er igangværende og kører med god økonomi men i det her spektrum med nødlidende og nødlidende og så videre og mere nødlidende så går det galt. Og der kan man sige det er her kan man sige jeg har sådan nogle generelle retningslinjer det er når det har vist sig at når det ikke har været nok så skulle man være skrappe på et tidligere tidspunkt.

Men når du så kommer til en virksomhed hvor du tænker nu er det for sent, øhm, er der så noget du som rekonstruktør kan gøre for at rette op på disse fejl?

- Ja, jeg ved – så bliver jeg ikke rekonstruktør.

Kurator?

- Jaaa, det bliver jeg nok ikke. Man går ikke ind, der findes også nogle advokater og også nogle revisorer som kører rekonstruktioner imod kreditorønsker. Det skyldes enten dumhed eller grådighed fordi man kan ikke køre en rekonstruktion når man ikke har hovedkreditor med sig. Det er næsten umuligt medmindre man er en mindre virksomhed eller man måske har en ekstern investor eller en der kan hjælpe, men det er undtagelser. Derfor skal man have hovedkreditorerne med sig i denne her situation så det må man kunne afstemme på en eller anden måde forinden.

Når du går ind i en rekonstruktion, hvad synes du så der er nogle vigtige egenskaber du skal have? Er det forhandlingsevner? Er det et godt kendskab til økonomi? Eller hvad er det for nogle ting du synes der er rigtig vigtige for at den her rekonstruktion kan lykkes?

- Jamen det er fandme svært at sige for så skal man til at sidde og sige en masse gode ting. Det ved jeg ikke. Jeg vil sige at man skal være realist og det vil sige at hvis man er politiker så duer man ikke til tingene fordi – og det duer heller ikke at man er optimist, altså jeg kan sige sådan helt klart, jeg har en tommelfingerregel der skal man rigtig passe på det er når jeg får en modregnet balance som han har lavet den og som der også har været revisorer inde over så starter jeg med at forhøje alle udgiftsposter med 25% og aktiverne der trækker jeg 25% fra – så rammer jeg som regel. Men tendensen i at min vurdering bagefter at den er for optimistisk den er større end det modsatte. Og det er fordi at hvis man er vant til at arbejde med det her, nu har jeg været det i mange år, så får man en helt, helt anden følelse og så snart at man ikke betaler jamen så kommer gribbene og går lige til når en virksomhed bare kører i sig selv og smurt det sker ikke her. Så derfor bliver det problematisk. Og derfor er det en helt, helt anden måde med

værdiansættelser også og derfor er det vigtigt, det helt afgørende som rekonstruktør er at sige nej, det er at man i nogen sager vurderer hvem er skyldneren, så ringer skyldneren som er bosat 100 kilometer væk fra mig af så stiller jeg næste spørgsmål, hvem har anbefalet mig, og det så også er en revisor jeg ikke kender eller egentlig har dårlige erfaringer med så siger jeg ved du hvad det har jeg sgu ikke tid til fordi han er så kendt inden for 50 kilometers afstand at ingen må røre ved ham. Og derfor det drejer sig om hvor relativt hurtigt at finde ud af, går man i seng sammen og så også at man kan få en regnskabskyndig tillidsmand med, som man har tillid til. Det er nok helt så afgørende.

Så det handler meget om tillid og det handler meget om at have hjertet med så at sige, ligesom at være 100% sikker på eller i hvert fald have en rigtig god mavefornemmelse om at det her kan lykkes og det her er noget man gerne vil.

- Ja. Altså det skal ikke være således at man på forhånd er sikker, men det skal være således at der er en realistisk mulighed for det også selvom det går op af bakke. Altså jeg skal jo lige køre det ind igennem med en gæld til SKAT på 8 millioner og en gæld til andre kreditorer end SKAT på 500 tusind det burde ikke kunne lade sig gøre men SKAT gik med til en løsning alligevel fordi man kunne se nogle muligheder ved en rekonstruktion i forhold til alternativet osv. Altså det er sådan nogle ting som er succesoplevelser og jeg vil - det er helt afgørende og måske på en helt anden måde end det man havde regnet med, med den der regnskabskyndig tillidsmand det er i grund, det opfatter jeg i grunden at man kører i en bil nu har jeg aldrig prøvet at køre rally jeg kører godt nok stærkt som en rally men ikke sådan officielt det er at jeg vil sige at man som rekonstruktør sidder ved rettet men man har den regnskabskyndige tillidsmand med som navigatør og revisor han sidder på bagsædet og han skal gerne være med, fordi det skal gerne gå i ordentlig dialog således at det er god kemi og god faglighed mellem revisor for den her skyldner og så regnskabskyndig tillidsmand fordi alt andet lige 95% af tilfældene så er tillidsmanden jo revisor. Og derfor kan man sige derfor er det væsentligt at de to taler sammen sprog og kan få lavet nogle retningslinjer så man ikke laver dobbeltarbejde og så videre og der vil jeg sige der den skal man gerne, nu er det lidt moderne at se tingene i helikopterperspektiv men bare det at man siger det så sidder man jo også og praler med og siger at man har et helikoptercertifikat – det har han ikke. Men, men i realiteten drejer det sig om for mig at se det er at man for det første kender spillereglerne rekonstruktion det er teknisk vanskeligt – man skal kende spillereglerne fordi så man sådan altså – det det skal man kunne. Men så skal man også gerne have en eller anden gennemslagskraft og på en eller anden måde det hænger nu også sammen med at man kender reglerne og så så en helt anden ting der er væsentligt det er ski fandme med skyldneren i grunden men tillidsmanden og hovedkreditorerne skal også have et fornuftigt – hvad hedder det – syn - fornuftig opfattelse af rekonstruktøren. Hvis man ikke har det så så kommer man ingen vegne.

Hvor vigtigt synes du egentlig det er for rekonstruktøren at have et kendskab til økonomi? Nu har jeg snakket med nogle andre rekonstruktører som siger, okay ja i princippet er det bare at vide at indtægterne skal være større end omkostningerne i fremtiden og så er det lidt lige meget med alt det regnskabstekniske, det må den regnskabskyndige tillidsmand tage sig af, men hvad er din holdning til det her med økonomi?

- Du kan jo sige, det er en god grund, der er en god grund til at man har en regnskabskyndig tillidsmand ikke og hele det begreb der kom ind med den gamle konkurslovs paragraf 164 stk. 3 det blev ændret nu her med at man skal have en regnskabskyndig tillidsmand, man skal have helt andre, opfylde helt andre habilitetskrav, det er jo rigtig godt men udover habilitetskravet så er der nok fagligheden der er godt. Hvis det var således at man selv skulle være den lille revisor, jamen det svarede jo også at man var vinkelskriver. Øh, helt generelt det går lidt bedre nu men alligevel så er den uddannelse man har som advokat, nej det kan man ikke sige, den uddannelse man har som jurist den er ikke særlig god på det regnskabsmæssige. Den er meget

dårlig. Jeg har sku aldrig haft noget. Men efterhånden når man har læst et par tusind regnskaber så finder man ud af tingene man finder også ud af tingene hvad der er galt med regnskaber. Man skal helst kunne, altså jeg vil sige det meget enkelt, meget enkelt, det man skal kunne det er at man skal kunne dissekere et regnskab, der skal laves en modregnet balance, man skal finde ud af de sikkerheder, og der vil jeg sige at masser af de regnskaber man ser på om underbalancen er 1 million eller 10 millioner det er fuldstændig ligegyldigt man skal jo finde ud af hvordan er pantsætningsforholdet, hvem er det der bestemmer, hvordan hænger tingene sammen? Man skal også, så skal man have sund fornuft, hvis det er en virksomhed man kan se med de tal man har lavet, det kører med underskud, med lavt dækningsbidrag gennem lang tid så laver man, så kommer der et budget fra samme revisor der nu pludselig forhøjer dækningsbidraget med 20 procentpoint. Der må man sige, der går jeg lidt mere og kigger på det og siger forklar mig lige, og der er det næste ord kommer, det man skal have forstand på, det er budgetforudsætningerne. Fordi hvis man kommer til det der uden at give en forklaring så tror jeg ikke på det. Så skyder jeg det ned. Men det kan sådan set komme en god forklaring på hvorfor man gør tingene og det kan være en virksomhed som er indstillet på og kan se det er gået galt og har erkendt det men den der type der siger jeg har fandme drevet virksomhed i 25 år, så kunne man være flabet og sige ja det kan du jo se og nu går du fallit, ikke? Du har fandme gjort det godt. Og så er resten set af det at være rimeligt kontakt på en venlig måde. Og derfor skal du have et eller andet som du kan gå hen og se. Jeg ved bare at somme tider hvis der er et eller andet du ikke kan forstå eller der er et eller andet det er gemt eller der er et eller andet så spørger man bare og så kan det godt være at revisor somme tider griner af en, det er sku da meget fint at gøre det, han ved jo ikke at vi skal hen og sælge et projekt. Det kan godt være at jeg er dum til det, jeg har set tusind af regnskaber så sidder der en eller anden økonomichef eller en eller anden som ikke kender denne branche. Derfor, derfor, derfor udfordrer jeg hvis man kan sige det, jeg, jeg, jeg vil mene, min manglende faglige økonomiske viden til skue men prøver at få at vide helt eksakt hvorfor et det man mener nu at vi har basis for at vi kan få drift i en virksomhed som man ellers ikke har kunnet i 5 år. Og det kan de lov til at være rigtig gode tiltag fordi man måske har fået revisor eller en anden en ind og kigge på tingene og man kan man se, jamen man har tre grene i den her virksomhed og rent faktisk går de to godt og den tredje den skærer man så væk og det er ikke for at påvirke på, hvad skal man sige, de faste omkostninger, basisomkostninger, altså det kan være, det er sådan nogle overordnede ting som går sådan i, det får man sådan en fornemmelse af og den fornemmelse skal man have, for hvis du ikke har det, så skal man finde et andet arbejde, så skal man arbejde væk fra sådan nogle ting. Men du kan sige det her der, jeg tror ikke rekonstruktører er eksperter i det her, men de fleste af dem er vant til og kommer i et segment hvor man, hvor man ser sådan nogle ting og er ude og, jeg har ikke mange bestyrelsesposter, det har jeg ikke til, men andre har det, man er vant til at se det hvor det er gået galt og man skal være kritisk.

Så har jeg lige et afrundende spørgsmål og det er om der er nogle forhold i rekonstruktionsbehandlingen hvor du synes at konkursloven er lidt for stringent eller mangelfuld? Her kunne det være noget omkring tidsfrister, altså at man har for kort tid til at udføre nogle arbejdsopgaver?

- I rekonstruktion?

Ja, i rekonstruktion

- Jamen jeg kan sende dig et udkast til en artikel som jeg er ved at skrive om rekonstruktion i 5 år så får du svaret om det. Altså det er jo helt oplagt, det er jo helt oplagt at reglerne er forkerte. Det er jo helt klart at det her det er skrivebordsarbejde, hvor der sidder nogle jeg kender, jeg kender alle juristerne der sidder i det her konkursråd, øhm, der sidder en rigtig hyggelig lille professor, det er nu ikke det værste der kan ske, men som måske har været ude i praktikken for 20 år siden. Det er en hel masse ting der er galt. En helt masse ting som er alt for firkantede og

alt for indviklede og alt for dyrt for mindre virksomheder. Der er også en masse fantastiske gode ting i det, kan man sige, men det har jeg skrevet en artikel om, som jeg skal udgive nu her.

Det lyder fornuftigt, den vil jeg glæde mig til at læse.

Bilag F – Interview nr. 6

Ole Møller Jespersen

- Advokat og partner i Ladegaard, Rasmussen & partnere
- Telefoninterview foretaget den 16. juni 2016 kl. 14:34-14:43

Hvad er nogle af de største udfordringer du har haft som rekonstruktør?

- Det ved jeg ikke helt, hvad jeg skal sige til.

Er der noget som du synes har været mere vanskeligt end andet?

- Nej, jeg tror hvis jeg skulle sige sådan en grundlæggende udfordring ved alle rekonstruktioner den består i at få vurderet den virksomhed, man søger rekonstrueret, om den er sund nok at løfte en rekonstruktion. Og det hænger sammen med at det ikke er altid, at ejerens vurdering af, hvad skal man sige, er tilstrækkelig objektiv. Så at få ligesom få den analyse foretaget det er, det bliver den største udfordring hver gang. Sige hvad, hvad, hvad er bæredygtigt og hvad er ikke bæredygtigt? Og det er så ligesom hovedforudsætningen for en rekonstruktion.

Synes du det kræver større kendskab til økonomi?

- Det er en ganske almindelig forudsætning. Det er en forudsætning man er i stand til at beherske regnskabslæsning på et rimeligt niveau, forstå økonomiske og forretningsmæssige sammenhænge. Ellers kan det ikke lade sig gøre.

Hvad med den regnskabskyndige tillidsmand? Er det sådan noget den regnskabskyndige tillidsmand vil være inde over og hjælpe rekonstruktøren med eller synes du rekonstruktøren besidder de rette kompetencer for at vurdere dette?

- Nu har jeg jo ikke mulighed for at udtale mig om andre rekonstruktører. Min erfaring er at i meget vid udstræk at den regnskabskyndig tillidsmand langt mere er en, nogle ville kunne kalde det en offentlighedens garant for, at formalia er iagttaget. Regnskabskyndig tillidsmand er jo meget, meget sjældent inde over og rådgive i selve rekonstruktionen og inde i virksomheden, fordi virksomheden typisk jo har en anden revisor som på grund af de karantænerregler der er i tilknytning til rekonstruktioner, der ikke kan bruges som tillidsmand og derfor bliver tillidsmanden en fremmed fugl der bliver trukket ind der hvor der er en regnskabsmæssig og en økonomiske rådgiver i form af virksomhedens eksisterende revisor. Så det er sjældent at tillidsmanden kommer ind under huden på virksomheden på samme måde.

Hvordan synes du samarbejde er mellem rekonstruktør og regnskabskyndig tillidsmand. Kører de sådan hver deres show, skulle jeg til at sige, eller er det en samlet opgave der prøver på at løfte?

- Altså min erfaring er at det er rekonstruktøren der er ankerpersonen og tovholderen på det og forudsætningerne for et vellykket forløb der er selvfølgelig at man kan samarbejde. Men ansvaret og hvad skal man sige aktiviteten og initiativet det ligger hos rekonstruktøren. Så den regnskabskyndige tillidsmand, det er meget, meget mere end tekniker, som hvis funktion egentlig er at sikre at der ikke noget der ikke er som det skal være så at sige, værdiansættelsen er realistisk, regnskaberne er retvisende, at, hvad skal man sige, at det som er tilgængeligt udefra egentlig også er en realitet.

Okay. Jeg har lige et spørgsmål mere og det er om der er nogle forhold i rekonstruktionsbehandlingen, hvor du synes at konkursloven er for stringent eller mangelfuld, fx for korte tidsfrister i forhold til det arbejde, som skal udføres

- Nej, altså jeg synes ikke at tidsfristen er for kort. Min erfaring er at forudsætningen for et succesfuld rekonstruktionsforløbet det er, det er at man fremme det så meget som overhovedet muligt, fordi det er meget svært at drive virksomhed under rekonstruktion. Altså noget så banalt at man jo ikke kan påtage sig væsentlige forpligtelser fordi man vil etablere massekrav gør jo at man i realiteten driver virksomhed på kontantbasis eller noget der minder meget om kontantbasis. Og det i sig selv er meget snærende. Og så det at man har nogle godkendelsesprocedurer hvor man skal have godkendelse fra rekonstruktøren så snart det er væsentlige dispositioner gør jo også at det er simpelthen en meget, meget tung proces, så så, det er bestemt ikke sådan at fristerne efter min opfattelse, hvad skal man sige, er for snærende, for det er egentlig ikke det, der gør det svært. Hele det store apparat, man kan sige hvis der er noget i hele det her system som der er uhensigtsmæssigt så er det at man ikke har en eller anden form for rekonstruktion light til mindre virksomheder, fordi apparatet teoretisk hedder det samme uanset om det er en stor eller lille virksomhed, det er jo ikke egnet til mindre virksomheder.

Er det fordi det er for dyrt eller for formelt?

- Ja, de to sider er måske to sider af samme mønt, at når tingene bliver formelle og der er mange ting der skal iagttages og tunge godkendelsesprocedurer ja så bliver tingene også dyrere. Så det er lidt to sider af det samme.

Så det jeg hører dig sig det er at det ikke nødvendigvis at tidsfristerne er for korte, man er bare nødt til at være rigtig effektiv i rekonstruktion.

- Ja, ja, det er lige præcis rigtigt. Og så er der også skadesvirkning under rekonstruktion, det må jo ikke holdes hemmeligt så der er ikke nogen tvivl om at virksomhederne lider skade i forhold til deres kunder typisk og derfor er det også med at komme ind med en plan og komme ud igen så hurtigt som muligt.

Er der andre ting i forbindelse med rekonstruktion, som jeg måske ikke har spurgt ind til. Nu tænker jeg mit emne er hvilke egenskaber en rekonstruktør bør besidde. Er der nogle egenskaber som du tænker, at det er godt jeg har disse egenskaber eller har erfaring inden for et givent område, fordi det får jeg brug for nu? Det kunne være noget som gode forretningsmæssige kompetencer eller gode forhandlingsevner.

- Jamen det er jo helt åbenbart, at man skal have den her grundlæggende forretningsmæssige forståelse og så vil jeg også sige at en rekonstruktør skal have et fundamentalt kendskab til almindelige insolvensregler, fordi det her er en form for insolvensbehandling vi er inde i så man skal altså man skal jo kunne vurdere hvor en disposition er omstødelig og hvornår den ikke er omstødelig, hele konkurslovens set-up det skal man beherske og det er så en forudsætning. Hvis vi prøver at se på de her rekonstruktører, det er typisk insolvensadvokater. Og det har sin helt fornuftige sammenhæng.