



AALBORG UNIVERSITET

# Ledelsens erstatningsansvar for fortsat drift efter håbløshedstidspunktet med fokus på culpabedømmelsen

Line Sass Fredberg Carlsen

Specialeafhandling, Juridisk Institut, Aalborg Universitet

## Titelblad

Uddannelse: Erhvervsjura (Cand.merc.jur), Aalborg Universitet

Vejleder: Anders Ørgaard

Jeg blev oprindeligt tildelt Lars Bo Langsted som vejleder, men på grund af sygdom fik jeg tildelt Anders Ørgaard som vejleder

Titel: Ledelsens erstatningsansvar for fortsat drift efter håbløshedstidspunktet med fokus på culpabedømmelsen

The Management's liability for ongoing operation after "the point of hopelessness" focusing on the elements in the Culpa-based Negligence Standards

Retsområde: Erhvervsretstatningsret og selskabsret

Omfang: 60 normalsider

Aflevering: Maj 2017

Studienr.: 20123876

## **Abstract**

The board of director's liability is one of the topics that has received increased attention in recent years. The interest in the board of director's liability has especially been increased in the business community.

Danish corporate scandals have led to an increased focus on the board of director's responsibility. The increased focus on board of director's responsibility is often related to the board of director's work in the company. This opens the debate about the board of director's activities, duties and liability related thereto. The debate opens the question of whether the board of directors had acted improperly, and thus should have acted differently.

In recent years, the corporate scandals relate to the board of director's continued operation of the company after "the point of hopelessness". In these situations, the creditors often have an interest in discontinuing the operation to reduce their economic losses, while the company often has an interest in reversing the negative economic development.

These competing interests often leads to disputes between the parties. One of these disputes is the question whether the board of directors should have stopped the operation. Another dispute may relate to the question whether the board of directors acted responsibly in relation to the overall management of the company.

The Danish law does not provide a definite answer on when the board of directors incur liability for ongoing operation after "the point of hopelessness". For this reason, it is interesting to examine the board of director's liability for ongoing operation after the "the point of hopelessness", and in this connection, examine which factors the court emphasize in the evaluation. Therefore, the subject of this thesis is the board of director's liability for ongoing operation after "the point of hopelessness" focusing on the elements in the culpa-based negligence standards.

The thesis examines the general tort as well as the general structure of a company. The thesis concludes that the board of directors must have acted intentionally or negligently to incur liability. Also, the general conditions for tort must be met. These conditions imply that the injury must have hit someone other than the tortfeasor and thus have resulted in a financial loss. In addition, there must be a basis for liability and be causation and foreseeability.

The thesis further concludes, that certain factors attaches significant importance in the evaluation of the board of directors. One of these factors is the board of director's infringement of duties and that the board of directors may and should have realized that ongoing operation was not possible without further loss.

The thesis concludes that the board of director's knowledge about the company and its economic attaches significant importance in the evaluation. This also applies to the individual board member. The thesis concludes that if the individual board member keep themselves informed about the financial situation and act on this information the board member is generally not responsible. The board has an independent duty to ensure the necessary and sufficient information about the company's financial situation and its development.

Furthermore, the "business judgment rule" attaches significant importance in the evaluation of the board of directors. A soundly attempt to rescue the company does not entail liability, even if the attempt fails and causes losses to creditors, if the attempt is carried out in good faith on a soundly basis from a loyal business statement.

The thesis illustrates that the judgements made by the courts regarding the board of director's liability in each case is an overall evaluation, where specific circumstances seems to be crucial.

## Indholdsfortegnelse

Abstract .....	1
1. Indledning .....	5
1.1 Problemformulering .....	5
1.2 Afgrænsning og opbygning .....	6
1.3 Metode og anvendt materiale .....	7
2. Den almindelige erstatningsret.....	9
2.1 Culpabegrebet og dets udvikling .....	9
2.2 Erstatningsretten .....	10
2.2.1 Årsagsforbindelse .....	12
2.2.2 Adækvans .....	13
2.2.3 Tabet .....	14
3. Selskabsorganerne.....	16
3.1 Generalforsamlingen .....	16
3.1.1 Generalforsamlingens kompetence.....	16
3.2 Bestyrelsen .....	17
3.2.1 Valg af formand.....	18
3.2.2 Det nytiltrådte medlem .....	19
3.2.3 Det fraværende medlem.....	20
3.2.4 Det udtrædende medlem .....	21
3.2.5 Krav til god skik .....	22
3.3 Direktionen .....	22
4. Regelgrundlag .....	24
4.1 Vedtægter .....	24
4.2 Forretningsorden.....	25
4.3 Ejerftale.....	26

5. Ledelsens erstatningsansvar .....	27
5.1 Ansvarsgrundlag .....	27
5.1.1 Uagtsomhedsbegrebet .....	27
5.2 Ledelsens pligter og opgaver .....	32
5.2.1 Direktionens pligter og opgaver .....	33
5.2.2 Bestyrelsens pligter og opgaver .....	39
5.3 Det forretningsmæssige skøn .....	44
5.4 Vederlagets betydning .....	52
5.5 Individuelle undskyldningsgrunde .....	55
6. Konklusion .....	59
7. Litteraturliste .....	61

# 1. Indledning

De seneste år har interessen for ledelsesansvar i erhvervslivet været stigende. Dette har ført til et øget antal erstatningskrav, hvoraf mange dog senere opgives eller forliges, og derfor ikke når til domstolene.<sup>1</sup>

Erhvervsskandaler som hændelserne med Nordisk Fjer, Hafnia og IT Factory har bidraget til det øgede fokus på ledelsesansvaret.<sup>2</sup> Dette øgede fokus rettes ofte mod ledelsens arbejde i selskabet, og åbner op for debatten om ledelsens opgaver og pligter samt erstatningsansvaret relateret hertil. Debatten åbner blandt andet op for spørgsmålet om, hvorvidt ledelsen i det pågældende selskab har handlet ansvarspådragende, og dermed burde have handlet anderledes.

De senere års erhvervsskandaler vedrører ledelsens fortsatte drift af selskabet efter håbløshedstidspunktet. I disse situationer har kreditorerne ofte en interesse i at indstille selskabets drift inden deres tab forøges, mens selskabet ofte har en interesse i at vende den negative økonomiske udvikling. Disse modstridende interesser medfører ofte tvister mellem parterne. En af disse tvister er spørgsmålet om, hvornår ledelsen burde have standset driften. En anden tvist kan vedrøre spørgsmålet om, hvorvidt ledelsen har handlet forsvarligt eller ej i forbindelse med den overordnede ledelse af selskabet.

Dansk lovgivning danner rammen for ledelsens varetagelse af selskabet, herunder ledelsens opgaver og pligter. Lovgivningen giver dog ikke noget konkret svar på, hvornår ledelsen ifalder erstatningsansvar for fortsat drift efter håbløshedstidspunktet. Af denne grund er det interessant at undersøge ledelsens erstatningsansvar for fortsat drift efter håbløshedstidspunktet og i den forbindelse undersøge, hvilke momenter der lægges vægt på i culpabedømmelsen. Specialet skal ikke anses for at være en udtømmende eller tilbundsående redegørelse for ledelsesansvaret, men vil særligt belyse, hvilke momenter der er af særlig betydning for culpabedømmelsen.

## 1.1 Problemformulering

Hvornår ifalder ledelsen erstatningsansvar for fortsat drift efter håbløshedstidspunktet og hvilke momenter lægges der vægt på i bedømmelsen?

---

<sup>1</sup> HjulmandKaptain, Ledelsesansvaret – hvor rammer det i praksis?

<sup>2</sup> Danmarks Radio, Fakta: De seks største erhvervsskandaler

## 1.2 Afgrænsning og opbygning

Nærværende speciale bliver delvist afgrænset i sin problemformulering, hvoraf det fremgår, at specialet omhandler spørgsmålet om, hvornår ledelsen ifalder erstatningsansvar for fortsat drift efter håbløshedstidspunktet samt hvilke momenter der lægges vægt på i bedømmelsen.

I dette speciale er håbløshedstidspunktet defineret som det tidspunkt, hvor ledelsen indså eller burde have indset, at videreførelse af selskabets drift ikke var mulig uden yderligere tab for kreditorerne. Selve ledelsen forstås i selskabsretlige sammenhæng både som direktionen og bestyrelsen. Da tilsynsrådet ikke har indvundet stor udbredelse i danske aktieselskaber, behandles dette emne ikke i dette speciale. I dette speciale afgrænses ansvaret til det ansvar, som tilkommer ledelsen i kapitalselskaber. Ansvar i fonde og foreninger er derfor udeladt i dette speciale.

Afhandlingen tjener ikke til en fuldstændig belysning af ledelsesansvaret generelt, og behandler derfor udelukkende ledelsens erstatningsansvar for fortsat drift efter håbløshedstidspunktet. Specialet har til hensigt at udlede faktorer i ansvarsvurderingen for ledelsesansvaret for nærmere at konkludere, hvornår ledelsen ifalder ansvar for fortsat drift efter håbløshedstidspunktet. Da erstatningsretten er defineret gennem culpareglerne, indledes specialet med et redegørende kapitel om culpareglen i almindelighed, herunder dets udvikling gennem tiden. Herefter følger et kapitel om den generelle erstatningsret og de grundlæggende betingelser herfor. Disse kapitler er medtaget i specialet netop for at kunne konkludere, hvilke betingelser der skal være opfyldt, for at ledelsen ifalder ansvar for fortsat drift efter håbløshedstidspunktet.

Kapitel tre består af et redegørende kapitel om selskabsorganerne, herunder generalforsamlingen, bestyrelsen og direktionen med fokus på disses funktion. Dette kapitel er medtaget for at give et billede af, hvordan et typisk kapitalselskab er opbygget. Det følgende kapitel fire beskriver det regelgrundlag, ledelsen er underlagt, herunder lovgivningen, selskabets vedtægter, forretningsorden samt ejerftale. For at kunne konkludere, hvornår ledelsen ifalder ansvar, er det nødvendigt at vide, hvilke regler ledelsen er underlagt, da en overtrædelse af disse regler kan medføre erstatningsansvar.

Det efterfølgende kapitel fem analyserer ledelsens erstatningsansvar med det formål at analysere ansvarsgrundlaget samt udlede momenter, der eventuelt kan have betydning for ansvaret.



For at kunne foretage en fyldestgørende undersøgelse af, hvornår ledelsen ifalder erstatningsansvar for fortsat drift efter håbløshedstidspunktet, er det nødvendigt at redegøre for ledelsens pligter og opgaver, da en tilsidesættelse af disse opgaver og pligter ofte er grunden til, at der netop statueres ansvar for ledelsen. For at kunne konkludere, hvilke momenter der lægges vægt på i culpabedømmelsen, foretages analysen med udgangspunkt i culpavurderinger, herunder eventuelle momenter i culpavurderingen og disse indvirken på ansvarsbedømmelsen. Specialet afsluttes med en konklusion, hvor det vurderes og konkluderes, hvornår ledelsen ifalder ansvar for fortsat drift efter håbløshedstidspunktet samt hvilke momenter der lægges vægt på i bedømmelsen.

Specialet vil ikke omfatte en behandling af de forsikringsretlige spørgsmål, herunder bestyrelsesansvarsforsikringer, samt den eventuelle erstatningsretlige betydning af tilstedeværelsen af en sådan forsikring. Endvidere vil speciale ikke omfatte en behandling af egen skyld, skadelidtes medvirken eller en eventuel lempelse af erstatningsansvaret.

### **1.3 Metode og anvendt materiale**

Specialets problemformulering vil blive besvaret ved anvendelsen af den retsdogmatiske metode, som har til formål at analysere og beskrive samtidens gældende retstilstand.<sup>3</sup> Den retsdogmatiske metode beskrives som en fortolkning af retskilder, hvorunder man analyserer og beskriver retsregler, men også finder eller fastlægger almindelige regler og principper for et retsområde, og beskriver disse.<sup>4</sup> Retskilder består af love, retspraksis, sædvane og forholdets natur.<sup>5</sup> Samtidens gældende retstilstand er den ret, der anvendes i det praktiske retsliv, hvorfor retten i et vidt omfang skabes ved domstolene.<sup>6</sup>

I dette speciale kommer den retsdogmatiske metode i brug, når retsområdet inden for ledelsesansvaret skal analyseres og beskrives. Specialet udarbejdes efter gældende ret, herunder primært selskabsloven (herefter nævnt som SL), samt ved anvendelsen af relevant juridisk litteratur og retspraksis. Den juridiske litteratur bruges i forbindelse med generelle beskrivelser og underbygges i analysen, hvor relevante domme vedrørende ledelsesansvaret for fortsat drift efter håbløshedstidspunktet analyseres. Dele af den juridiske litteratur omhandler bestyrelsesmedlemmer generelt og ikke den samlede ledelse.

---

<sup>3</sup> Munk-Hansen, 2014, s. 190

<sup>4</sup> Op.cit., s 202 f.

<sup>5</sup> Op.cit., s. 192

<sup>6</sup> Op.cit., s. 194

Denne del af litteraturen kan dog bruges til at beskrive den samlede ledelse, da visse regler og forhold er gældende for både bestyrelsen og direktionen, hvorfor litteraturen anvendes analogisk, som omhandlede det den samlede ledelse.

Specialet inddrager både ældre samt nyere retspraksis. De ældste domme er afsagt før selskabslovens ikrafttræden, men kan dog stadig være med til at beskrive gældende ret, da ansvarsgrundlaget før SL's ikrafttræden også var culpa. De valgte domme omhandler sager, hvor domstolene er blevet bedt om at vurdere, hvorvidt selskabets drift var fortsat på et tidspunkt, hvor ledelsen måtte have indset, at fortsat drift var håbløs. Dommene er valgt, fordi de omhandler ledelsens overordnede pligter, herunder en tilsidesættelse af disse, og findes derfor at være udtryk for klassisk bestyrelsesansvar. Det bør nævnes, at afgørelserne beror på parternes bevisførelse, og dermed ikke altid afspejler den materielle sandhed.

## 2. Den almindelige erstatningsret

For at kunne forstå de erstatningsretlige regler, er det relevant at have et overordnet indblik i, hvor culpaen stammer fra, da culpaeglen netop er den almindelige erstatningsregel. Dette kapitel har derfor til formål at beskrive den almindelige erstatningsret med fokus på culpa, herunder culpaeglets historie og udvikling. Kapitlet beskriver dermed de grundlæggende betingelser, der skal være opfyldt, for at ledelsen ifalder ansvar for fortsat drift efter håbløshedstidspunktet.

### 2.1 Culpaeglet og dets udvikling

Udviklingen af erstatningsretten har været præget af valget mellem en subjektiv ansvarsregel – culpaen - og objektive ansvarsregler. Den subjektive ansvarsregel dominerede i en forholdsvis kort periode fra sidste halvdel af 1700-tallet til begyndelsen af 1900-tallet. Dette betyder dog ikke, at der i andre perioder har eksisteret tilsvarende, generelt gældende regler om objektivt ansvar. Culpaeglen afløste middelalderens ansvarssystem i de romanske og germanske lande, som var et bodsystem af kasuistiske regler, dvs. regler, der for bestemt opregnede skadessituationer fastsatte bestemte takster, der både virkede som erstatning og straf.<sup>7</sup>

Som udgangspunkt stillede disse regler ikke subjektive krav, og i de situationer de gjorde, blev der alene sondret mellem forsætligt forvoldte skader og alle andre skader. Selvom culpaeglen aldrig rigtig blev formuleret som en almindelig erstatningsregel, blev reglen dog mere og mere udbredt og nåede efterhånden frem i Kontinentaleuropa, hvor erstatningsansvaret blev frigjort fra strafansvaret.<sup>8</sup>

Retspraksis viser, at culpaeglen blev accepteret som den almindelige erstatningsregel i sidste halvdel af 1700-tallet og teoretisk formuleret i første halvdel af 1800-tallet. At culpaeglen blev accepteret som den almindelige erstatningsregel i netop denne tid, hang forudsætningsvis sammen med, at den ideologisk var i god overensstemmelse med tidens liberalistiske samfundssyn. Reglen sætter kun den grænse for handlefriheden, at man kun behøver at udvise den grad af agtpågivenhed, som en god og fornuftig gennemsnitsperson, også benævnt som *bonus pater familias* i erstatningsretlig henseende, plejer at udvise i en lignende situation. Med andre ord kan det udledes, at har man levet op til denne norm, er man beskyttet mod at ifalde erstatningsansvar.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> von Eyben & Isager, 2011, s. 43

<sup>8</sup> Op.cit., s. 43 f.

<sup>9</sup> Op.cit., s. 44

Erstatningsansvarsloven blev vedtaget i 1984 og brød med den hidtidige tradition i dansk ret, hvor erstatningsretten udviklede sig gennem domspraksis. Loven omfatter dog langt fra hele erstatningsretten og behandler f.eks. ikke culpereglen, årsags- og adækvansbetingelsen, skadelidtes medvirken og bevisbyrden, hvorfor udviklingen inden for disse emner fortsat er overladt til domstolene.<sup>10</sup>

Samtidig med udvidelsen af anvendelsesområdet for den almindelige erstatningsregel, er indholdet af reglen blevet skærpet. Den klassiske culperegulering peger som målestok for den omhu og agtpågivenhed, der kræves for at undgå erstatningsansvar efter reglen, på almindelige ordentlige, fornuftige menneskers normale adfærd og meninger. Den generelle regel, som culpereglen har udviklet sig til, finder også anvendelse i situationer, der kræver en vis viden og kunnen hos de agerende. En sammenligning med en almindelig fornuftig persons mening og adfærd, fører på mange kvalificerede områder sjældent til et acceptabelt resultat. Culpereglen kan derfor kun fastholdes som en generel erstatningsregel ved at ændre viften af egnede målestokke. I særlige situationer foretages derfor en sammenligning med en god kompetent fagmand. Sammenligning med en almindelig bonus pater familias benyttes kun i situationer i dagliglivet, og den endelige ansvarsafgørelse beror derfor på et samlet skøn på grundlag af tradition og sund fornuft.<sup>11</sup>

## 2.2 Erstatningsretten

Som udgangspunkt er erstatningsretten en samlebetegnelse for de retsregler, der fastlægger betingelserne for, at nogen kan drages til ansvar for en indtrådt skade på en sådan måde, at vedkommende bliver forpligtet til at betale erstatning til den, som skaden har ramt, samt hvordan erstatningen for skaden skal udmåles. Når disse betingelser er opfyldt, har skadelidte således krav på en pengemæssig ydelse fra den ansvarlige skadevolder, som har til formål at dække den pågældende skade. Dermed angiver erstatningsreglerne en måde, hvorpå et pengekrav kan opstå, uden der foreligger noget aftalegrundlag for forpligtelsen.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Vinding Kruse, 1989, s. 14 f.

<sup>11</sup> Gomard, 2002, s. 49 f

<sup>12</sup> von Eyben & Isager, 2011, s. 21

Udgangspunktet for erstatningsretten er, at det skal findes i culpareglen. Dette betyder, at man ifalder ansvar for forsætlige eller uagtsomme handlinger. Denne regel betegnes ofte som den almindelige erstatningsregel. Man ifalder dermed ikke ansvar for hændelige uheld. For at ifalde erstatningsansvar gælder dog nogle grundlæggende betingelser, som skal være opfyldt. Disse betingelser er for det første, at skaden skal have ramt en anden end skadevolderen, og at der skal foreligge et ansvarsgrundlag på skadevolderens side. For det andet, skal der være en skade og et tab på skadelidtes side, som skal have en forbindelse med hinanden.<sup>13</sup>

Selvom beslutningerne i et selskab foretages kollektivt, er ledelsesansvaret et individuelt ansvar. Dette betyder, at de enkelte medlemmer af selskabets ledelsesorganer ifalder ansvar hver for sig, og at det derfor er op til skadelidte at føre bevis for, at alle erstatningsbetingelser er opfyldt for hvert enkelt ledelsesmedlem.<sup>14</sup>

Grundbetingelsen for erstatningsansvar er, at der skal have foreligget en farlig handling. Det afgørende for indrømmelsen af et erstatningskrav er, om der er forbundet en fare ved den givne handling, som må gå ud over, hvad der findes tilladeligt for den givne situation. Det må derfor afgøres, om en person har handlet uagtsomt. Bedømmelsen af dette må foretages på grundlag af de omstændigheder, der kunne iagttages af en normal, fornuftig person på det tidspunkt, handlingen foregik.<sup>15</sup>

En person har handlet uagtsomt, hvis vedkommende ikke har udvist den forsigtighed og omhu, som en bonus pater familias ville have udvist i samme situation. Der foreligger dog en svaghed ved bonus pater-figuren, da bonus pater-figuren som udgangspunkt ikke kan begå fejl og derfor netop ikke er en bonus pater.<sup>16</sup> Det afgørende må være, om skadevolderen i situationen kunne indse, at handlingen indebar en ikke helt ubetydelig fare for, at skaden kunne opstå.

---

<sup>13</sup> von Eyben & Isager, 2011, s. 23

<sup>14</sup> Friis Hansen & Valdemar Krenchel, 2014, s. 248

<sup>15</sup> Vinding Kruse, 1989, s. 57 ff.

<sup>16</sup> von Eyben & Isager, 2011, s. 86 f.

Formålet med erstatningsretten er derfor at genoprette skadelidte for det økonomiske tab, denne har lidt, hvorfor reglerne kan siges at have en tryghedsskabende funktion. Ydermere har reglerne en præventiv funktion, idet skadevolder kan risikere at betale erstatning for skader, som skyldes uforsvarlig adfærd. Erstatningsreglerne foranlediger dermed folk til at handle med fornøden agtpågivenhed.<sup>17</sup>

### 2.2.1 Årsagsforbindelse

Det forhold, som betinger tilstedeværelsen af et ansvarsgrundlag, skal være årsag til den indtrådte skade, altså en kausal følge. Den indtrådte skade skal dog også være en adækvant følge af den skadevoldende adfærd. Dette betyder, at sammenhængen mellem den uagtsomme handling og den indtrådte skade skal være påregnelig.<sup>18</sup> Årsagsbetingelsen udtrykker kravene til den forbindelse, som skal foreligge mellem den indtrådte skade og det ansvarsbegrundende forhold. Selvom der foreligger et erstatningsansvar for en handling, er denne ikke relevant, hvis handlingen ikke har ført til den pågældende skade. Med andre ord skal handlingen have medvirket til, at skaden opstod.<sup>19</sup>

Selvom årsagsforbindelsen er et juridisk begreb, omfatter det en vurdering af nogle faktiske omstændigheder i den pågældende sag. Det er op til sagens parter at tilvejebringe de oplysninger og beviser, der kan danne grundlag for den juridiske vurdering. Parternes bevisførelse vil ofte ikke kunne påvise sikkerhed for, om der virkelig foreligger en årsagsforbindelse eller ej. Et spørgsmål er derfor, hvilke krav der stilles til styrken af beviset. Der sonderes derfor mellem nødvendige og tilstrækkelige betingelser.<sup>20</sup>

Retspraksis viser, at årsagsforbindelsen vurderes ud fra følgende hypotetiske spørgsmål: Ville skaden være indtrådt, hvis det ansvarsbegrundende forhold ikke havde foreligget? Hvis der kan svares ja til dette, er årsagsbetingelsen ikke opfyldt. Med andre ord er handlingen eller undtagelsen en nødvendig betingelse for skaden, hvis skaden ikke ville være indtruffet, såfremt handlingen eller undladelsen ikke havde foreligget. Handlingen eller undladelsen er en tilstrækkelig betingelse for skaden, hvis handlingen eller undladelsen efter naturens orden må medføre skaden.<sup>21</sup>

---

<sup>17</sup> von Eyben & Isager, 2011, s. 46 f.

<sup>18</sup> Op.cit., s. 23 ff.

<sup>19</sup> Op.cit., s. 283 f.

<sup>20</sup> Op.cit., s. 285 f.

<sup>21</sup> Ibid.

Årsagsforbindelsen kan dog ikke uden videre blot defineres som et krav om nødvendig eller tilstrækkelig betingelse. Hvis den skadevoldende adfærd både er en nødvendig og tilstrækkelig betingelse for skadens indtræden, er årsagsbetingelsen opfyldt. Er årsagsforbindelsen hverken en nødvendig eller tilstrækkelig betingelse, er årsagsbetingelsen ikke opfyldt. Hvis det ansvarsbegrundende forhold er en tilstrækkelig, men ikke nødvendig betingelse for skadens indtræden, foreligger der årsagskonkurrence. I denne situation har skadevolderen ikke en negativ kontrol over hændelsesforløbet, hvorfor skaden ville være indtrådt alligevel, selvom det ansvarspådragende forhold ikke havde foreligget.<sup>22</sup>

I forhold til ledelsesansvaret, er netop dette ansvar præget af, at der sjældent skal tages stilling til en enkeltstående handling eller undladelse samt dennes forbindelse med en skade. Tværtimod vil der i sådanne sager ofte være en bedømmelse af et langstrakt forløb, hvor det skal afgøres, om der i forløbet har været truffet dispositioner, eller om der foreligger udeladelser, som kan bebrejdes ledelsen. Det tab, som kræves erstattet, vil ofte være indtruffet på en sådan måde, at det ikke har en umiddelbar tidsmæssig forbindelse med de forhold, der bebrejdes ledelsen. Dette medfører, at på netop dette erstatningsområde kan der være tvivl om, hvorvidt årsagsbetingelsen er opfyldt. Dette betyder samtidig, at det kan have stor betydning for sagens udfald, hvor bevisbyrden for årsagsbetingelsen lægges – hos ledelsen eller hos skadelidte.<sup>23</sup>

### **2.2.2 Adækvans**

Hvis det ansvarsbegrundende forhold er en nødvendig, men ikke tilstrækkelig betingelse for skadens indtræden, foreligger der et adækvansproblem. Skaden indtræder kun, fordi andre faktorer end det ansvarsbegrundende forhold indvirker på forløbet, og disse er uden for skadevolderens kontrol. Problemet består således i, at selv om den skadevoldende handling var en nødvendig betingelse for skadens indtræden, ville skaden under normale omstændigheder ikke være indtrådt.<sup>24</sup>

---

<sup>22</sup> von Eyben & Isager, 2011, s. 288

<sup>23</sup> Samuelsen & Sjøgaard, 1997, s. 198 f.

<sup>24</sup> von Eyben & Isager, 2011, s. 288

Med andre ord kan det udledes, at sammenhængen mellem den uagtsomme handling og den indtrådte skade er spinkel. En uagtsom handling kan ikke medføre ansvar for en skade, selvom der foreligger årsagsforbindelse mellem handlingen og skaden, medmindre risikoen for skaden er blevet forøget ved den uagtsomme handling.<sup>25</sup> Manglende adækvans kan derfor medføre, at der ikke pålægges erstatningsansvar, selvom årsagsforbindelsen er opfyldt.

På ledelsesområdet kan adækvanskriteriet have væsentlig betydning. De handlinger og undladelser, der kan tilregnes ledelsen, vil ofte kunne få virkninger i mange led. Udviser ledelsen et retsstridigt forhold, kan det retsstridige forhold bevirke en langvarig konflikt med tab og udgifter til følge for andre end de direkte implicerede. Erstatningspådragende adfærd udvist af ledelsen, vil derfor i yderste konsekvens kunne medføre en række tab, som står i en eller anden årsagsforbindelse til den ansvarspådragende adfærd.<sup>26</sup>

Dette betyder dog ikke, at der pålægges erstatningsansvar, blot fordi den ansvarspådragende adfærd har medført en række tab. I nogle situationer må der tages hensyn til, om tabet må anses for fjerntliggende og indirekte i forhold til den ansvarspådragende adfærd, der anføres som begrundelse for erstatningskravet. Der vil ofte foreligge en bedømmelse af, hvorvidt en skadefølge anses for at stå i et så nært forhold med den skadevoldende handling, at det vil være rimeligt at pålægge erstatningsansvar. I forhold til ledelsesansvaret er der ofte et behov for at afskære visse erstatningskrav, som nok står i forbindelse med den ansvarspådragende handling, men som ligger så fjernt derfra, at det må være mere rimeligt at lade skadelidte bære tabet selv.<sup>27</sup>

### **2.2.3 Tabet**

Forudsætningen for erstatningskrav er, at skadevolderen har forvoldt en skade, som har medført et tab. Når en ting bliver skadet, har skadelidte krav på at få tingens værdi erstattet. Det beløb, som en økonomisk skade vurderes til, kaldes tabet.<sup>28</sup>

---

<sup>25</sup> von Eyben & Isager, 2011, s. 294 f.

<sup>26</sup> Samuelsen & Sjøgaard, 1997, s. 211 f.

<sup>27</sup> Op.cit., s. 213

<sup>28</sup> Vinding Kruse, 1989, s. 338



For at vurdere en tings værdi, sondres der mellem genanskaffelsesværdien og salgsværdien, som ikke nødvendigvis behøver at være identiske. Principielt tages der dog udgangspunkt i genanskaffelsesværdien, når skadelidtes erstatningsbeløb fastsættes. Hvis genanskaffelse er udelukket, er salgsprisen afgørende.<sup>29</sup>

Hovedreglen er, at skadelidte skal stilles i samme økonomiske situation, som før skaden indtrådte. Dette betyder, at skadelidte skal have sit fulde tab dækket, men ikke må opnå nogen berigelse. Desuden har skadelidte pligt til at begrænse sit tab. Når skadelidte stilles som om, skaden ikke var indtrådt, medfører dette en sammenligning mellem to hændelsesforløb, herunder det hypotetiske hændelsesforløb, dvs. det hændelsesforløb, som ville være indtrådt, hvis skaden ikke var sket, og det faktiske hændelsesforløb. Differencen mellem disse hændelsesforløb er groft sagt skadelidtes tab og dermed det beløb, skadelidte skal have erstattet.<sup>30</sup>

Tab for skuffede forventninger erstattes ikke, hvis den skuffede part ikke havde krav på denne fordel, og forventningen ikke er skabt af nogen for at tilføje den skuffede en skade.<sup>31</sup> Den skuffede forventning opstår typisk i situationer, hvor der ikke i traditionel erstatningsretlig forstand er lidt et tab, men hvor det for den skuffede part opleves sådan, fordi dennes økonomiske situation er ringere end forudsat.<sup>32</sup>

I forhold til sager, hvor ledelsen ifalder erstatningsansvar for fortsat drift efter håbløshedstidspunktet, består tabet ofte i formuetab. I disse situationer er driften i selskabet i almindelighed dårlig og underskudsgivende, og ledelsen bebrejdes ikke at have truffet forholdsregler herimod. I disse situationer er det sjældent, at erstatningskravet omfatter det fulde driftsmæssige tab. Der må som regel foretages en afgrænsning, således at man forsøger at pejle sig ind på det tidspunkt, hvor oplysningerne om de regnskabsmæssige og markedsmæssige forhold, der burde have været tilgængelige for ledelsen, burde have bragt denne til en erkendelse af, at en kursændring af selskabet var nødvendig.<sup>33</sup> Ledelsen kan derfor kun blive erstatningsansvarlig for det tab, der opstår fra håbløshedstidspunktet og frem til konkursen, da det først er fra dette tidspunkt, at driften anses som uagtsom.

---

<sup>29</sup> von Eyben & Isager, 2011, s. 321 f.

<sup>30</sup> Op.cit., s. 319 f.

<sup>31</sup> Gomard, 2002, s. 96

<sup>32</sup> Ulfbeck, 2010, s. 51

<sup>33</sup> Samuelsen & Sjøgaard, 1997, s. 218

### 3. Selskabsorganerne

Dette kapitel har til formål at beskrive selskabsorganerne og deres overordnede funktion. Det typiske kapitalsselskab består af en generalforsamling, en bestyrelse og en direktion. Kapitlet er medtaget for at give et billede af, hvordan et typisk kapitalsselskab er opbygget, men omfatter ikke en behandling af selskabsorganernes pligter og opgaver, da disse behandles i kapitel fem. Kapitlet omhandler endvidere emner vedrørende det nytiltrådte bestyrelsesmedlem, det fraværende bestyrelsesmedlem, det udtrædende bestyrelsesmedlem samt krav til god skik.

#### 3.1 Generalforsamlingen

Generalforsamlingen er selskabets øverste organ. Det næstøverste organ er bestyrelsen, som efterfølges af direktionen. Dette hierarki fremgår ikke direkte af SL, men af lovens § 76, stk. 1, fremgår det, at kapitalejernes ret til at træffe beslutninger i selskabet udøves på generalforsamlingen.<sup>34</sup> Generalforsamlingen holdes som et fysisk møde, men dette kan fraviges, hvis det besluttes at undlade at holde generalforsamling, eller hvis det bestemmes i vedtægterne, at der ikke holdes generalforsamling, jf. SL § 76, stk. 2 og 3. Desuden kan det besluttes, at deltagelse i generalforsamling kan ske elektronisk, eller at generalforsamlingen helt erstattes af en elektronisk begivenhed, jf. SL § 77, stk. 1 og 2. Forskriften i loven indebærer, at kapitalejere ikke kan udøve deres beføjelser ved at rette henvendelse til de øvrige ledelsesorganer uden om generalforsamlingen.<sup>35</sup>

##### 3.1.1 Generalforsamlingens kompetence

Generelt kan det siges, at de vidtrækkende beslutninger i selskabet hører under generalforsamlingens kompetence. Det vil dog ikke være korrekt at sige, at de vidtrækkende beslutninger udelukkende hører under generalforsamlingens kompetencer, da det centrale ledelsesorgan ligeså vel tillægges vigtige kompetencer, der er lige så vidtrækkende.<sup>36</sup> Nogle af generalforsamlingens primære kompetencer består i:

- vedtægtsændringer, jf. SL § 106, stk. 1
- valg af bestyrelse eller tilsynsråd, jf. SL § 120, stk. 1

---

<sup>34</sup> Krüger Andersen, 2010, s. 372

<sup>35</sup> Werlauff, 2016., s. 450

<sup>36</sup> Op.cit., s. 451

- fravalg eller tilvalg af ekstern revisor, herunder valg af revisor, jf. SL § 144, stk. 1
- godkendelse af årsrapporten med årsregnskab og i forbindelse hermed træffe beslutning om anvendelse af overskud eller dækning af tab, jf. SL § 88
- kapitalforhøjelse, jf. SL § 154
- kapitalnedsættelse, jf. SL § 185 og 186.

Generalforsamlingen kan ikke træffe beslutninger, som strider mod præceptive bestemmelser i selskabslovene eller anden lovgivning.<sup>37</sup>

Generalforsamlingen skal indkaldes til ét ordinært møde årligt til behandling af årsrapport med årsregnskabet og andre spørgsmål, som loven eller vedtægterne har henlagt til generalforsamlingen. Alle kapitalejere skal indkaldes til mødet og alle kapitalejere har både møderet, taleret og så vidt også stemmeret på mødet. Generalforsamlingens beslutninger skal i alle selskaber træffes som en egentlig generalforsamlingsbeslutning og kan ikke uden om bestyrelsen eller direktøren træffes ved uformelle instruktioner direkte til den medarbejder, der skal udføre beslutningen i selskabet.<sup>38</sup>

Ved kapitaltab skal generalforsamling afholdes, senest 6 måneder efter det konstateres, at selskabets egenkapital udgør mindre end halvdelen af den tegnede kapital<sup>39</sup>. På generalforsamlingen skal det centrale ledelsesorgan redegøre for kapitalsekskabets økonomiske stilling og om fornødent stille forslag om, hvad der skal ske med selskabet som følge af kapitaltabet jf. SL § 119. Der kan på mødet træffes beslutning om, at selskabet skal fortsætte sin drift eller lade sig opløse.

### 3.2 Bestyrelsen

Bestyrelsen i et aktieselskab udgør »det centrale ledelsesorgan.« Dette skal forstås på den måde, at det er bestyrelsen, der udgør magten i selskabet. Hvis selskabet har en bestyrelse, er bestyrelsen samtidig også »det øverste ledelsesorgan.«<sup>40</sup> Bestyrelsen vælges af generalforsamlingen, og skal bestå af mindst 3 medlemmer, jf. SL § 111 og § 120. Valget består af et relativt flertalsvalg. Står stemmerne lige ved personvalg, skal valget afgøres ved lodtrækning, medmindre vedtægterne bestemmer andet, jf. SL § 105, 3. pkt.

<sup>37</sup> Friis Hansen & Valdemar Krenchel, 2000, s. 239

<sup>38</sup> Gomard & Schamburg-Müller, 2013, s. 354

<sup>39</sup> Friis Hansen & Valdemar Krenchel, 2014, s. 198

<sup>40</sup> Werlauff, 2016, s. 449

Lovgivningen regulerer reglerne for, hvad bestyrelsesmedlemmerne må udføre eller deltage i. Efter SL § 113, må bestyrelsesmedlemmerne hverken udføre eller deltage i spekulationsforretninger vedrørende kapitalandele i kapitalselskabet eller i kapitalselskaber inden for samme koncern. Bestyrelsesmedlemmers valgperiode skal nævnes i vedtægterne, jf. SL § 120, stk. 4, 1. pkt., og kan højst være 4 år. Valgperioden skal derfor ophøre ved slutningen af en ordinær generalforsamling senest 4 år efter valget, jf. SL § 120, stk. 4, 2. pkt.

### 3.2.1 Valg af formand

Bestyrelsen vælger selv sin formand, medmindre andet er bestemt i vedtægterne, jf. SL § 122. Ved stemmelighed afgøres valget ved lodtrækning. I et aktieselskab må en direktør dog ikke vælges til formand eller næstformand for bestyrelsen i selskabet, jf. SL § 111, stk. 1, nr. 1, sidste pkt. Formandens funktioner består i:

- indkaldelse af bestyrelsen, når dette er nødvendigt, jf. SL § 123, 1. pkt.
- udfærdigelse af mødereferat, jf. SL § 128
- at føre kontrol med, at alle bestyrelsesmedlemmer og direktører har modtaget forretningsordenen for bestyrelsen, og at den om fornødent ajourføres, jf. SL § 130, stk. 2.

Mange af disse funktioner vil i praksis blive delegeret til direktionen, men de foretages på formandens ansvar og ofte efter dennes konkrete ordre.<sup>41</sup>

Bestyrelsesformandens bibeskæftigelse i kapitalselskaber er reguleret af SL § 114. Efter denne bestemmelse må bestyrelsesformanden ikke påtage sig opgaver for kapitalselskabet, der ikke er en del af hvervet som formand. Formanden kan dog udføre opgaver, som den pågældende bliver anmodet om at udføre af og for bestyrelsen. Med dette menes der ikke, at formanden skal overtage den daglige ledelse, men blot bevare kontrolfunktionen og den overordnede ledelse.<sup>42</sup>

---

<sup>41</sup> Werlauff, 2016, s. 566

<sup>42</sup> Schamburg-Müller & Werlauff, 2014, s. 633

I kapitalselskaber, der i de sidste tre år har beskæftiget gennemsnitligt mindst 35 medarbejdere, har selskabets medarbejdere ret til at vælge et antal medlemmer til selskabets øverste ledelsesorgan og suppleanter for disse svarende til halvdelen af de øvrige ledelsesmedlemmer. Medarbejderne kan dog altid vælge mindst 2 medlemmer og suppleanter for disse, jf. SL § 140.

### 3.2.2 Det nytiltrådte medlem

Et medlem anses for tiltrådt, når tiltrædelsen er anmeldt til Erhvervsstyrelsen.<sup>43</sup> Fra dette tidspunkt har medlemmet et ansvar for de beslutninger, som bestyrelsen træffer.<sup>44</sup> Det nytiltrådte medlem har derfor en pligt til at gøre en ekstra indsats for hurtigt at sætte sig ind i selskabets forhold, herunder ved at fremskaffe materiale fra de øvrige medlemmer. Hensigten med dette er at opnå information om selskabets forhold, som det nytiltrådte medlem naturligvis ikke har på forhånd.

En person, der accepterer at blive valgt til bestyrelsen, skal sætte sig ind i de regler, der gælder for den aktivitet, som bestyrelsen forvalter og de regler, der gælder for den sammenslutning, bestyrelsesarbejdet omfatter.<sup>45</sup> Bestyrelsesmedlemmer er alene bundet af loven og selskabets vedtægter. Bestyrelsen skal udføre sit arbejde under hensyn til dens skøn om, hvad der tjener selskabet bedst og er desuden ikke underlagt nogen instruktionsbeføjelse.<sup>46</sup>

Et tiltrædende bestyrelsesmedlem er som udgangspunkt kun ansvarlig for de beslutninger, som træffes i bestyrelsen efter vedkommendes indtræden. Opretholdelse eller realisering af ansvarspådragende beslutninger truffet før indtrædelsen, som sker efter vedkommendes indtræden i bestyrelsen, vil dog kunne medføre, at den pågældende ifalder ansvar på linje med de personer, der har truffet beslutningen.<sup>47</sup> Bestyrelsesmedlemmet har dermed en pligt til at gribe ind overfor retsstridige beslutninger, uanset hvornår disse beslutninger er truffet.

---

<sup>43</sup> Schamburg-Müller & Werlauff, 2014, s. 665

<sup>44</sup> Op.cit., s. 668

<sup>45</sup> Samuelsen & Søgaard, 1997, s. 38

<sup>46</sup> Op.cit., s. 46

<sup>47</sup> Op.cit., s. 127 f.

Ethvert bestyrelsesmedlem har mulighed for at få optaget sin dissens i bestyrelsesprotokollen, jf. SL § 128, stk. 2. Dette er relevant i situationer, hvor bestyrelsesmedlemmet finder, at en beslutning truffet af bestyrelsen, er uforsvarlig. Den pågældende dissens kan få betydning ved en eventuel senere erstatningssag mod bestyrelsen.<sup>48</sup> Efter SL § 363 kan det erstatningen nedsættes, når dette findes rimeligt under hensyn til skyldgraden, skadens størrelse og omstændighederne i øvrigt. I den situation kan det være tilstrækkeligt, at bestyrelsesmedlemmet har fået optaget sin dissens. En dissens får dog ikke betydning, hvis bestyrelsesmedlemmet medvirker til at gennemføre den retsstridige beslutning. Det kan efter omstændighederne være påkrævet, at bestyrelsesmedlemmet også har orienteret generalforsamlingen, mens det i andre situationer kan være påkrævet, at bestyrelsesmedlemmet udtræder af bestyrelsen.<sup>49</sup>

Er en retsstridig beslutning taget, inden bestyrelsesmedlemmet er tiltrådt, må vedkommende være forpligtet til at rejse spørgsmålet om beslutningens opretholdelse, så snart medlemmet får mulighed for dette. Er der allerede truffet beslutning om uoprettelige dispositioner i henhold til beslutningen, skal bestyrelsesmedlemmet rejse spørgsmålet om, hvorvidt dispositionerne skal opretholdes eller søges tilbageført. Gør medlemmet ikke dette, kan medlemmet risikere at ifalde medansvar for de tab, som måtte opstå som følge derefter. Dette gælder også, selvom bestyrelsesmedlemmet kan påvise, at vedkommende ved en afstemning ville være kommet i mindretal overfor de bestyrelsesmedlemmer, der oprindeligt tog den ulovlige beslutning, således at en indsigelse fra vedkommende med al sandsynlighed ikke ville have ført til, at beslutningen var blevet ændret. Hvis det kan påvises, at det nye medlem af bestyrelsen er tiltrådt på et tidspunkt, hvor tabene ikke kunne tilbageføres eller begrænses, må dette medføre, at medlemmet frifindes.<sup>50</sup>

### **3.2.3 Det fraværende medlem**

Formanden for bestyrelsen skal sikre, at det øverste ledelsesorgan holder møde, når dette er nødvendigt, og skal desuden påse, at samtlige medlemmer indkaldes. Et medlem af ledelsen kan desuden selv forlange, at det øverste ledelsesorgan indkaldes. En direktør har, selv om vedkommende ikke er medlem af bestyrelsen, ret til at være til stede og udtale sig ved bestyrelsens møder, medmindre bestyrelsen i de enkelte tilfælde træffer anden bestemmelse, jf. SL § 123.

---

<sup>48</sup> Friis Hansen & Valdemar Krenchel, 2014, s. 537

<sup>49</sup> Op.cit., s. 667

<sup>50</sup> Samuelsen & Sjøgaard, 1997, s. 127 ff.

Det kan dog ikke undgås, at et bestyrelsesmedlem i nogle situationer ikke har mulighed for at deltage i bestyrelsens møder. I disse situationer udpeges en suppleant på mødet til at deltage i det fraværendes medlems sted, med de heraf følgende rettigheder og pligter. Det fraværende medlem har pligt til at skaffe oplysninger om det passerede på mødet, og har desuden pligt til at reagere overfor uforsvarlige beslutninger. Et bestyrelsesmedlem kan ikke undskylde sig med manglende tid eller lejlighed til at sætte sig ind i bestyrelsens anliggender. Hvis et bestyrelsesmedlem har påtaget sig for mange hverv, således at arbejdet i de enkelte bestyrelser lider under dette, er dette ikke noget relevant moment for den erstatningsretlige bedømmelse.<sup>51</sup>

### 3.2.4 Det udtrædende medlem

Et bestyrelsesmedlem kan altid efter eget valg og ønske udtræde af bestyrelsen, jf. SL § 121. Udtrædelsen regnes fra den dag, selskabet får meddelelse herom, jf. SL § 121, stk. 1, 1. pkt. Et bestyrelsesmedlem kan desuden til enhver tid afsættes af den, der har valgt, henholdsvis udpeget vedkommende, hvilket normalt vil være generalforsamlingen, jf. SL § 121, stk. 1, 3. pkt. Selvom bestyrelsesmedlemmet er valgt for en 4-årig periode, kan vedkommende således alligevel afsættes til hver en tid.<sup>52</sup>

Hvis et bestyrelsesmedlem er af den opfattelse, at en beslutning, der vedtages af bestyrelsens flertal, er uforsvarlig, må vedkommende i yderste konsekvens nedlægge sit hverv. Et udtrædende medlem er naturligvis ansvarlig for de beslutninger, som er blevet truffet af bestyrelsen i den periode, hvor vedkommende har været medlem. Det udtrædende medlem ifalder som hovedregel ikke ansvar for beslutninger, som træffes efter vedkommendes fratreden.<sup>53</sup> Medlemmet er ikke med til at træffe disse beslutninger, og har derfor normalt heller ikke anden indflydelse på bestyrelsens senere beslutninger.

Når bestyrelsesmedlemmet udtræder af bestyrelsen, har vedkommende ikke længere nogen forpligtelse som bestyrelsesmedlem, og skal dermed ikke længere varetage selskabets interesse.<sup>54</sup>

---

<sup>51</sup> Samuelsen & Sjøgaard, 1997, s. 127 ff.

<sup>52</sup> Werlauff, 2016, s. 463

<sup>53</sup> Friis Hansen & Valdemar Krenchel, 2000, s. 303

<sup>54</sup> Sofsrud, 1999, s. 380

Det er dog ikke udelukkende tilstrækkeligt at udtræde af bestyrelsen for at undgå erstatningspligt. Retspraksis viser, at domstolene i nogle situationer har pålagt udtrædende bestyrelsesmedlemmer erstatningsansvar, jf. kapitel 5.3. Pålæggelse af erstatningsansvar overfor udtrædende medlemmer beror derfor ofte på en vurdering af medlemmets andel i de retsstridige beslutninger.<sup>55</sup>

### 3.2.5 Krav til god skik

Normerne for god skik i bestyrelsesarbejdet må som udgangspunkt være ens, uanset hvilken type sammenslutning bestyrelsesarbejdet gælder. Normerne for god og anstændig opførsel må derfor være samfundets almindeligt gældende normer, men det må dog nok erkendes, at der gælder forskellige normer for, hvad der kan tillades. Dette gælder ikke blot kravene til god skik inden for forskellige bestyrelser, men også bestyrelser inden for forskellige brancher.<sup>56</sup>

Det er ikke ualmindeligt, at metoder, som anses for dadelværdige indenfor visse erhvervsgrupper, er almindelige og accepterede i andre erhvervsgrupper. I disse tilfælde må bestyrelsesmedlemmet kunne kræve at blive bedømt efter normerne for den virksomhedsart, vedkommende deltager i, og ikke efter de regler, der gælder for andre områder. Mangel på erfaring og indsigt hos bestyrelsesmedlemmer kan medføre, at den pågældende bestyrelse aldrig når frem til en erkendelse af, at bestyrelsen er i gang med at træffe en beslutning, der kræver en vis overvejelse af, hvad god skik måtte tilsige. Det må dog nævnes, at uvidenhed ikke er ansvarsfritagende.<sup>57</sup>

## 3.3 Direktionen

Direktionen ansættes af bestyrelsen jf. SL § 111, stk. 1, nr. 1 og kan bestå af ét eller flere medlemmer<sup>58</sup>. Et medlem af bestyrelsen kan være direktør, men flertallet af bestyrelsens medlemmer skal bestå af personer, som ikke er direktører, jf. SL § 111, stk. 1, nr. 1. Direktører ansættes og afskediges af bestyrelsen. Afgørende for, om en person i kapitalsekskabslovens forstand er direktør, er, om vedkommende er registreret som sådan hos Erhvervsstyrelsen.<sup>59</sup> Antallet af direktører beror på bestyrelsens skøn eller fremgår af vedtægterne.

---

<sup>55</sup> Samuelsen & Sjøgaard, 1997, s. 130 f.

<sup>56</sup> Op.cit., s. 29

<sup>57</sup> Op.cit., s. 30

<sup>58</sup> Gomard, 2000, s. 218

<sup>59</sup> Friis Hansen & Valdemar Krenchel, 2014, s. 232



I vedtægterne kan der fastsættes nærmere regler for direktionens arbejdsgang. Bestyrelsen kan fastlægge en forretningsorden eller instruks for direktionen, eller dette kan gøres af direktionen selv. Selvom direktionen er underlagt bestyrelsens instruktionsbeføjelse, skal direktionen nægte at efterkomme en ordre fra bestyrelsen, der er ulovlig, fordi den strider mod selskabsloven, selskabets vedtægter eller tredjemands rettigheder.<sup>60</sup>

Hvis det øverste ledelsesorgan består af flere medlemmer, føres en protokol over forhandlingerne, der underskrives af samtlige tilstedeværende medlemmer. Et tilstedeværende ledelsesmedlem, der ikke er enig i en beslutning, har ret til at få sin mening indført i protokollen, jf. SL § 128 og det tidligere skrevne afsnit 3.2.2 om optagelse af dissens.

---

<sup>60</sup> Friis Hansen & Valdemar Krenchel, 2000, s. 320

## 4. Regelgrundlag

Dette kapitel har til formål at beskrive ledelsens regelgrundlag, da en overtrædelse af disse regler kan medføre erstatningsansvar. Ledelsen er reguleret af gældende love, selskabets vedtægter, andre forskrifter, herunder f.eks. forretningsordenen samt en eventuel ejeraftale.<sup>61</sup> Ledelsen skal udøve sit hverv og drive selskabet ud fra disse regelgrundlag, og må aldrig træffe beslutninger, der strider mod gældende lovgivning.

### 4.1 Vedtægter

Vedtægterne er et regelsæt, der udgør retsgrundlaget for selskabets eksistens og virksomhed sammen med den gældende lovgivning, og må dermed ikke være i strid med selskabslovgivningen. Vedtægterne er offentligt tilgængelige og kan kun ændres af generalforsamlingen. Vedtægterne skaber ret og pligt for både bestyrelses- og direktionsmedlemmer, og er samtidig bindende for erhververe af aktier eller anparter i selskabet.<sup>62</sup> Ændringer af vedtægterne er gyldig fra det tidspunkt, hvor generalforsamlingen beslutter og registrerer ændringen.

Vedtægterne skal indeholde navn og eventuelt binavn samt en formålsbestemmelse, jf. SL § 28, nr. 1 og 2. Formålsbestemmelsen skal præcisere, hvilke former for erhverv selskabet skal drive. Vedtægterne skal desuden oplyse størrelsen på selskabskapitalen og dens fordeling på kapitalandele, jf. SL § 28, nr. 3. Derudover skal vedtægterne oplyse kapitalandelens rettigheder, jf. SL § 28, nr. 4. Dette dækker over rettigheder som kapitalejernes stemmeret, rettigheder vedrørende repræsentation og udnævnelse og om det skal være ikke-omsætningspapirer.

Vedtægterne skal oplyse om selskabets ledelsesorgan, herunder den valgte ledelsesstruktur, jf. SL § 28, nr. 5, samt angive antallet af medlemmer i selskabets ledelsesorgan.<sup>63</sup> Vedtægterne skal desuden indeholde bestemmelse om »indkaldelse til generalforsamlinger«, jf. SL § 28, nr. 6, herunder angive indkaldelsesmåden og indkaldelsesfristen. Indkaldelsesmåden kan være almindeligt brev, anbefalet brev, bekendtgørelser i dagblade og indkaldelse via selskabets hjemmeside.<sup>64</sup>

---

<sup>61</sup> Werlauff, 2016, s. 417

<sup>62</sup> Ibid.

<sup>63</sup> Op.cit., s. 427

<sup>64</sup> Op.cit., s. 428

Af SL § 28, nr. 7 fremgår det, at vedtægterne skal oplyse om, hvilken periode selskabets regnskabsår skal omfatte. Af SL § 29 fremgår det desuden, at selskabets vedtægter skal indeholde oplysninger om de beslutninger, der efter loven skal optages i vedtægterne, og om det seneste ophørstidspunkt for kapitalselskabet, hvis levetiden for selskabet er begrænset.

Hvis bestyrelsen optager aktiviteter, der ligger udenfor selskabets formål, kan bestyrelsen risikere at ifalde erstatningsansvar for lidte tab, hvis beslutningerne senere findes ulovlige, selvom bestyrelsens vurdering af et afgørende retligt tvivlsspørgsmål ikke kan karakteriseres som uforsvarligt.<sup>65</sup>

## 4.2 Forretningsorden

Forretningsordenen indeholder en række forskrifter for selskabet. Af SL § 130 fremgår det, at hvis bestyrelsen i et kapitalselskab består af flere medlemmer, skal der ved en forretningsorden træffes nærmere bestemmelser om udførelsen af bestyrelsens hverv. Ved udformningen af forretningsordenen skal der tages udgangspunkt i kapitalselskabets virksomhed og behov, så forretningsordenen passer til det enkelte selskab. I den forbindelse bør bestyrelsen særligt overveje, om forretningsordenen skal indeholde bestemmelser om:

- konstitution
- arbejdsdeling
- tilsyn med direktionens daglige ledelse
- føring af bøger, protokoller m.v., skriftlige og elektroniske møder
- tavshedspligt
- suppleanter
- regnskabskontrol
- underskrivelse af revisionsprotokol
- sikring af tilstedeværelsen af det nødvendige grundlag for revision.

---

<sup>65</sup> Samuelsen & Søgaard, 1997, s. 40

Selvom forretningsordenen er et vigtigt dokument for selskabet, har forretningsordenen ingen retsmæssig betydning, og manglende overholdelse af forretningsordenen medfører ikke i sig selv et bevis for retsstridighed eller culpa. Bestyrelsen kan ikke alene ændre reglerne ved at indføre nye bestemmelser i forretningsordenen, men kan også konkret fravige reglerne. Da der er tale om interne regler, der ikke er offentlige, kan reglerne som udgangspunkt ikke skabe en konkret forventning hos skadelidte om iagttagelse af bestemte krav til bestyrelsens forventninger.<sup>66</sup> Dog kan man tage forretningsordenen som en tjekliste for, hvad et bonus pater bestyrelsesmedlem normalt skal iagttage.<sup>67</sup>

### 4.3 Ejerftale

Ejerftaler regulerer ejer- og ledelsesforholdene i selskabet og er en aftale, der er indgået mellem kapitalejerne. Ejerftalen regulerer ejernes forvaltningsmæssige beføjelser, herunder retten til at udøve indflydelse på selskabets forvaltning, først og fremmest gennem udøvelse af møde- og stemmeretten på selskabets generalforsamling. Herudover regulerer aftalen de økonomiske beføjelser, herunder retten til andel i selskabets formue og afkast heraf, først og fremmest i form af retten til udbytte og fondskapitalandele, samt andel i opløsningsprovenu i tilfælde af selskabets opløsning.

Slutteligt regulerer ejerftalen de dispositionsmæssige beføjelser, herunder retten til at disponere over kapitalandele i selskabet, først og fremmest ved at sælge eller pantsætte dem.<sup>68</sup> Ejerftaler er ikke bindende for selskabet, jf. SL § 82, men udelukkende bindende for ejerne af selskabet efter almindelige aftaleretlige regler. En ejerftale kan derfor tilsidesættes helt eller delvist, hvis den strider mod aftaleloven.<sup>69</sup>

---

<sup>66</sup> Sofsrud, 1999, s. 208

<sup>67</sup> Werlauff, 2016, s. 434

<sup>68</sup> Op.cit., s. 435

<sup>69</sup> Gomard & Schamburg-Müller, 2013, s. 234

## 5. Ledelsens erstatningsansvar

Dette kapitel har til formål at analysere, hvornår ledelsen ifalder erstatningsansvar for fortsat drift efter håbløshedstidspunktet. Analysen konkretiserer ansvarsgrundlaget inden for ledelsesområdet, da afgrænsningen af ledelsens ansvarsgrundlag er afgørende for, hvornår der påhviler ledelsen et erstatningsansvar i forbindelse med dennes virke. Endvidere beskriver kapitlet ledelsens pligter og opgaver, da en tilsidesættelse af disse pligter kan medføre erstatningsansvar. Undervejs inddrages relevante domme, som analyseres med fokus på afgørende momenter i culpabedømmelsen, herunder momenter som det forretningsmæssige skøn, vederlagets betydning og individuelle undskyldningsgrunde.

### 5.1 Ansvarsgrundlag

Ledelsens ansvarsgrundlag er betegnelsen for de regler, der lægges til grund for ledelsens erstatningsansvar.<sup>70</sup> Udgangspunktet er, at hvor der ikke gælder særlige regler om ansvarsgrundlag, gælder culpapreglen. Ledelsesansvaret er dermed omfattet af culpapreglen, hvorfor ansvarsgrundlaget er culpa.

Ledelsesansvaret pådrages kun i de tilfælde, hvor ledelsen har handlet retsstridigt ved at tilsidesætte love, regler, vedtægter eller ved at have undladt at leve op til den norm, ledelsen burde iagttage.<sup>71</sup>

Ansvarsgrundlaget kan opdeles i to undergrupper, herunder forsæt og uagtsomhed. Hvis en person forsætligt har tilføjet andre en skade, ifalder denne person erstatningsansvar over for skadelidte. En person kan imidlertid også ifalde ansvar ved en uagtsom handling.<sup>72</sup> I dansk ret opdeles uagtsomhedsbegrebet i simpel uagtsomhed og grov uagtsomhed, hvor simpel uagtsomhed vurderes at være mindre uagtsom end grov uagtsomhed.

#### 5.1.1 Uagtsomhedsbegrebet

Af SL § 361 fremgår, at hvis en stifter eller et medlem af ledelsen under udførelsen af deres hverv forsætligt eller uagtsomt tilføjer selskabet skade, er disse pligtige til at erstatte denne skade. Det samme gør sig gældende ved skade påført overfor ejere eller tredjemand.

---

<sup>70</sup> Stubkjær Andersen, 2011, s. 25

<sup>71</sup> Op.cit., s. 27

<sup>72</sup> Friis Hansen & Valdemar Krenchel, 2014, s. 247

Hvis tabet på en påregnelig måde påfører selskabet eller andre et økonomisk tab, er skadevolderne pligtige til at erstatte tabet efter dansk rets almindelige regler.

For at afgøre om en ledelse skal ifalde et erstatningsansvar grundet sine fejl eller forsømmelser, er det efter culpereglen nødvendigt at undersøge, hvornår ledelsen har handlet culpøst. I enhver sag må det derfor afgøres, om en handling eller undladelse kan bebrejdes den pågældende ledelse som forsætlig eller uagtsom. Det må derfor konkretiseres, hvordan den pågældende ledelse burde have handlet.<sup>73</sup>

Som tidligere nævnt tager erstatningsretten udgangspunkt i bonus pater familias. Overføres dette til selskabsretten, skulle man tale om en bonus pater ledelse eller et bonus pater bestyrelsesmedlem. Det må dermed antages, at ledelsen har handlet uagtsomt, hvis ledelsen ikke har udvist den forsigtighed og omhu, som en bonus pater ledelse ville have udvist i samme situation.

Ansvarsbedømmelsen tager sigte på ledelsens beslutning, altså hvorledes denne vælger at handle med henblik på opfyldelse af et bestemt mål. At ledelsens beslutning er uagtsom, anses som udtryk for, at beslutningen er forbundet med en stor usikkerhed, dvs. en for lille sandsynlighed for, at den valgte beslutning opfylder det forudsatte mål.<sup>74</sup>

Som udgangspunkt sondres der mellem tilfælde, hvor ledelsen har foretaget en handling under hensyn til en indset risiko for tab, hvilket betegnes som bevidst uagtsomhed, og tilfælde hvor ledelsen burde have indset den pågældende risiko og have handlet derfra, hvilket betegnes som ubevidst uagtsomhed. Denne sondring har sammenhæng med spørgsmålet om, hvorvidt beslutningen træffes bevidst eller ubevidst. Hvis ledelsen har indset risikoen for tab, må ledelsen forudsættes at have indset, at den valgte handling indebar en usikkerhed. Der forudsættes dermed at være tale om en bevidst beslutning.<sup>75</sup>

Sondringen mellem grov og simpel uagtsomhed beror på det krav, retten stiller til størrelsen af den acceptable usikkerhed. Forudsættes et relativt højt usikkerhedsniveau som betingelse for ansvar, kan ansvarsbedømmelsen siges at bygge på et krav om grov uagtsomhed.<sup>76</sup>

---

<sup>73</sup> Samuelsen & Sjøgaard, 1997, s. 21

<sup>74</sup> Sofsrud, 1999, s. 109

<sup>75</sup> Ibid.

<sup>76</sup> Op.cit., s. 111

I forhold til fortsættelse af et selskabs drift efter håbløshedstidspunktet, er det derfor afgørende, at ledelsen har truffet beslutning om at videreføre selskabets drift på baggrund af en beslutning med stor usikkerhed. Om det er uagtsomt, at ledelsen træffer beslutning om at fortsætte selskabets drift, beror samlet på rettens bedømmelse.<sup>77</sup>

En dom, der illustrer kravet om en uagtsom handling, er U.2003.317H.

**U.2003.317H:** I 1986 blev selskabet A stiftet. Samme år erhvervede selskabet gennem køb af selskab B en bestemmende aktiepost i selskab C. Da et pengeinstitut valgte at opsigte sit låneengagement med selskab A, kom selskabet i økonomiske vanskeligheder. Som følge af dette ydede sagsøger et lån på 17 millioner kr. Som sikkerhed for lånet fik sagsøgeren pant i en post aktier i selskab C. I november 1991 afgav bestyrelsen i selskab C en erklæring om, at selskabet ville overtage de pantsatte aktier igen, hvis sagsøgeren senere måtte ønske at indfri disse. Lånet fra sagsøgeren blev anvendt til at indfri det opsagte låneengagement med pengeinstituttet. Da selskaberne A og C kom i yderligere likviditetsvanskeligheder, trådte selskaberne i betalingsstandsning, og blev senere erklæret konkurs.

Spørgsmålet i sagen var, hvorvidt de sagsøgte havde pådraget sig erstatningsansvar i deres egenskab af bestyrelsesmedlemmer i det senere konkursramte selskab A og dets datterselskab C, i forbindelse med at sagsøgeren udlånte det påstævnte beløb til selskab A.

Sagsøgeren anførte, at de sagsøgte havde pådraget sig erstatningsansvar i deres egenskab af bestyrelsesmedlemmer, jf. dagældende aktieselskabslovens § 140 (nugældende SL § 361), i forbindelse med det af sagsøgeren ydede lån. Sagsøgeren anførte endvidere, at selskaberne på tidspunktet, da lånet blev etableret, befandt sig i en uoverskuelig og katastrofal likviditetsmæssig situation, der gjorde det usandsynligt at selskaberne kunne overleve. Desuden undlod de sagsøgte at orientere sagsøgeren om selskabets situation. Sagsøgeren anførte, at det måtte lægges til grund, at bestyrelsen, uanset om den vidste eller burde have indset, at selskab C havde store likviditetsmæssige problemer, og var bekendt med driftsresultatets underskud, ikke på bestyrelsesmøder traf foranstaltninger i den anledning. Sagsøgeren gjorde gældende, at ved at holde sig uvidende om selskabets økonomi, havde bestyrelsen handlet groft uagtsomt.

De sagsøgte havde deltaget i flere bestyrelsesmøder, men det fremgik ikke af referaterne, hvorvidt bestyrelsen havde stillet kritiske spørgsmål til den daglige ledelses forvaltning eller blandet sig i den enkelte dagsorden, som var sat af den daglige ledelse i selskaberne.

De sagsøgte gjorde gældende, at de ikke deltog i forhandlingerne med sagsøgeren vedrørende lånet, og at der ikke påhvilede dem en selvstændig oplysningsforpligtelse over for sagsøgeren.

---

<sup>77</sup> Sofsrud, 1999, s. 109

De sagsøgte var endvidere berettigede til at gå ud fra, at der af den daglige ledelse var blevet givet korrekte oplysninger til bestyrelsen og den sagsøgte. Endvidere bestred de sagsøgte, at der af den daglige ledelse var udøvet et urealistisk forretningsmæssigt skøn vedrørende den forventede udvikling i selskabet, og at det ikke kunne bebrejdes bestyrelsen, at den ikke anfægtede ledelsens skøn. De sagsøgte havde ikke anledning til at tro, at selskabet var i en »fatal økonomisk situation«, eller at selskabet ikke ville kunne tilbagebetale lånet. De sagsøgte havde i relation til spørgsmålet, om der påhvilede dem en pligt til at standse selskabets drift, bestridt, at de burde have taget skridt til en standsning.

Både byretten og landsretten frifandt de sagsøgte, da det ikke fandtes, at bestyrelsesmedlemmerne ikke havde taget stilling til, om selskabets kapitalberedskab til enhver tid var forsvarlig i forhold til selskabets drift. Byretten fandt ikke, at bestyrelsen ikke havde påset, at bogføringen og formueforvaltningen blev kontrolleret på en efter selskabets forhold tilfredsstillende måde. Ved samme dom frifandt to af byrettens dommere selskabets stifter, da retten ikke fandt, at der var godtgjort for, at stifteren måtte påregne, at der var risiko for, at selskab A ikke ville kunne tilbagebetale lånet. Endvidere fandtes det ikke, at der var godtgjort for, at selskab C's økonomiske situation ville medføre, at selskabet ikke ville være i stand til at opfylde tilbagekøbsforpligtelsen over for sagsøger. Landsretten fandt, at de sagsøgte bestyrelsesmedlemmer var berettigede til at gå ud fra, at sagsøgeren fik opfyldt sine betingelser for at yde lånet, og at han gennem sin personlige kontakt til stifteren fik de oplysninger om selskab A's økonomiske forhold, som han måtte have behov for til at vurdere lånets risiko.

Dommen blev anket til Højesteret, hvor Højesteret ikke fandt det godtgjort, at indstævnte indså eller burde have indset, at selskab A og C var i en sådan vanskelig økonomisk situation, at det ikke var realistisk muligt at fortsætte selskabets drift. Endvidere deltog indstævnte ikke i forhandlingerne vedrørende lånet, og det var ikke godtgjort, at der forelå omstændigheder, der påhvilede indstævnte en oplysningspligt over for appellanten. Med baggrund i dette stadfæstede Højesteret dommen.

Dommen omhandler dermed en sag, hvor bestyrelsen ikke var erstatningsansvarlig over for långiver. Dommen illustrerer kravet om en uagtsom handling, og kan læses sådan, at for at direktionen eller bestyrelsen kan ifalde ansvar, er det afgørende, at der er handlet uagtsomt, hvilket retten ikke fandt gældende i dette tilfælde. Dommen kan endvidere læses sådan, at for at et bestyrelsesmedlem kan pålægges erstatningsansvar, er det et afgørende moment i culpabedømmelsen, at bestyrelsesmedlemmet indså eller burde indse, at videreførelse af selskabets drift ikke var realistisk muligt.



Endvidere illustrerer dommen, at så længe bestyrelsesmedlemmet ikke har deltaget i forhandlinger vedrørende den retsstridige handling, er domstolene tilbøjelige til at frifinde bestyrelsesmedlemmet. Både Byretten og landsretten fandt, at bestyrelsen ikke have tilsidesat sin pligt til at påse, at bogføringen og formueforvaltningen blev kontrolleret på en tilfredsstillende måde, samt sin pligt til at tage stilling til, om selskabets kapitalberedskab til enhver tid var forsvarlig i forhold til selskabets drift. Dommen illustrerer dermed, at så længe direktionen eller bestyrelsen ikke tilsidesætter sine pligter, er domstolene tilbøjelige til at statuere frifindelse. Ledelsens opgaver og pligter gennemgås yderligere i nedenstående afsnit.

En dom, der ligeledes illustrer kravet om en uagtsom handling, er U.2000.188H.

**U.2000.188H:** Selskabet havde økonomiske vanskeligheder, og afholdt den 1. marts et møde, som blev fulgt op af en meddelelse til en del af selskabets kreditorer. Af meddelelsen fremgik, at det havde været vanskeligt for selskabet at opnå de budgetterede afsætningstal. Meddelelsen blev sendt til op mod 15 større kreditorer, der havde forfaldne krav mod selskabet, men ikke til de resterende kreditorer, herunder sagsøger. Sagsøgeren hørte først om selskabets vanskeligheder den 29. marts. Den 30. marts blev det besluttet, at selskabet skulle gå i en »stille betalingsstandsning«. Mod fuld bankmæssig sikkerhed ville banken hjælpe selskabet med nødvendig likviditet. Den 31. marts 1993 blev et bestyrelsesmøde afholdt, hvor det blev foreslået, at man – under forudsætning af bankens positive medvirken og kreditorernes langmodighed – kunne fortsætte driften i en kort periode. I august 1993 blev selskabet dog erklæret konkurs.

Sagsøgeren gjorde gældende, at sagsøgte havde pådraget sig erstatningsansvar for sagsøgtes tab ved at medvirke til, at selskabet gennemførte en »stille betalingsstandsning«, uden at sagsøgeren modtog orientering herom. Sagsøgte måtte i begyndelsen af marts vide, at der var en risiko for, at selskabet ville bryde økonomisk sammen. Sagsøgeren ville derfor ikke have accepteret det øgede træk på kassekrediten, hvis der var blevet oplyst om selskabets økonomiske forhold.

Sagsøgte bestred, at selskabet var trådt i en »stille betalingsstandsning« i begyndelsen af marts 1993, idet der ingen pligt var til at gå i betalingsstandsning. Intet viste en krise og selskabet var solidt. Sagsøgte anførte desuden, at der alene var var problemer med likviditeten og at alene en bestyrelse kunne beslutte en eventuel betalingsstandsning.

Landsretten fandt ikke, at meddelelsen til kreditorerne havde karakter af en orientering om en stille betalingsstandsning. Landsretten anså det dog for godtgjort, at sagsøgte under møderne havde givet udtryk for, at selskabet siden begyndelsen af marts 1993 var i en stille betalingsstandsning, men fandt det derimod ikke godtgjort, at selskabet rent faktisk var i en egentlig stille betalingsstandsning.

Da sagsøgte den 29. marts 1993 blev klar over selskabets økonomiske situation, og som følge deraf tog kontakt til banken samme dag og orienterede om selskabets økonomi, fandtes sagsøgte ikke at have udvist en uforsvarlig adfærd under udøvelsen af sit hverv som bestyrelsesformand for selskabet, hvorfor sagsøgte blev frifundet.

Dommen blev anket til Højesteret, hvor Højesteret ikke fandt, at der den 1. marts blev truffet beslutning om betalingsstandsning, eller at selskabet fra dette tidspunkt optrådte, som om det var i betalingsstandsning. Meddelelsen til kreditorerne var en indirekte anmodning om at acceptere en henstand med betaling af krav i en forholdsvis kort periode, og ledelsens forventninger om, at likviditetsproblemerne var forbigående, var derfor ikke urealistiske. Højesteret fandt derfor ikke, at sagsøgte havde handlet uforsvarligt ved ikke at have taget initiativ til, at banken blev underrettet om virksomhedens økonomiske problemer, hvorfor Højesteret stadfæstede dommen.

Dommen illustrerer dermed en sag, hvor bestyrelsen fandtes erstatningsansvarlig for dispositioner i selskab, der senere gik konkurs. Som ovenstående dom U.2003.317H., illustrerer U.2000.188H kravet om en uagtsom handling, og kan læses sådan, at så længe bestyrelsen ikke har handlet uagtsomt, er domstolene tilbøjelige til at frifinde bestyrelsen. Et vigtigt moment i culpabedømmelsen er derfor, hvorvidt ledelsen har handlet uagtsomt eller ej. Dommen kan endvidere læses sådan, at det har betydning for culpabedømmelsen, at bestyrelsen handler hurtigt i en given situation og ikke forholder sig passivt, f.eks. ved at underrette selskabets kreditorer om selskabets økonomiske situation, så snart bestyrelsen bliver bevidst om denne.

## **5.2 Ledelsens pligter og opgaver**

Hvorvidt ledelsen skal ifalde erstatningsansvar, afhænger af, om ledelsen har udført dens opgaver og pligter på behørig vis.<sup>78</sup> For at kunne afgøre om ledelsen har handlet culpøst, må der tages stilling til, hvilke opgaver og pligter, der påhviler ledelsen, og hvad disse indebærer. Ledelsens pligter og opgaver fremgår af gældende lovgivning, herunder selskabsloven.

---

<sup>78</sup> Stubkjær Andersen, 2011, s. 28

Direktionen og bestyrelsen har forskellige opgaver, som de skal varetage. Opfyldelse af disse opgaver medfører, at selskabet som udgangspunkt drives på en sund og fornuftig måde. Hvis ledelsen tilsidesætter sine pligter og opgaver, lider selskabet ofte last under dette. Dette kan foranledige, at selskabet i nogle tilfælde går konkurs. Ledelsens tilsidesættelse af de pågældende pligter og opgaver, eller manglende udførelse på forsvarlig vis, kan dermed have en betydning for ansvarsbedømmelsen af ledelsen.

### 5.2.1 Direktionens pligter og opgaver

Direktionen varetager den daglige ledelse af selskabet og skal følge de retningslinjer og angivelser, som bestyrelsen har givet, jf. SL § 117, stk. 1, 1. pkt. og 2. pkt. Den daglige ledelse omfatter ikke dispositioner, der efter kapital selskabets forhold er af usædvanlig art eller stor betydning. Sådanne dispositioner kan direktionen kun foretage efter særlig bemyndigelse fra bestyrelsen, medmindre bestyrelsens beslutning ikke kan afventes uden væsentlig ulempe for kapital selskabets virksomhed. Bestyrelsen skal i så fald snarest muligt underrettes om den trufne disposition, jf. SL § 117.

Direktionen skal varetage både den overordnede og strategiske ledelse samt den daglige ledelse. Af SL § 118, fremgår, at direktionen skal sikre:

- at kapital selskabets bogføring sker under iagttagelse af lovgivningens regler herom, og at formueforvaltningen foregår på betryggende måde
- at kapital selskabets kapitalberedskab til enhver tid er forsvarligt, herunder at der er tilstrækkelig likviditet til at opfylde kapital selskabets nuværende og fremtidige forpligtelser, efterhånden som de forfalder. Direktionen er således til enhver tid forpligtet til at vurdere den økonomiske situation og sikre, at det tilstedeværende kapitalberedskab er forsvarligt.

Retspraksis viser, at domstolene lægger stor vægt på, hvorvidt ledelsen har opfyldt sine pligter og opgaver. Dette illustreres i dommen U.1961.515H.

**U.1961.515H:** Selskabet blev registreret i 1958. Den 30. april 1958 udtrådte den daværende bestyrelse, og de sagsøgte dannede derefter bestyrelse. I september 1958 solgte sagsøgeren varer til selskabet for i alt 17.700 kr., der skulle betales med tre vekslers. Til sikkerhed for betaling blev et ejerpantebrev i selskabets ejendom udleveret til sagsøgeren. Den 20. marts 1958 blev det registreret, at bestyrelsen og direktionen var fratrukket og ny bestyrelse tiltrådt. Den 17. juni 1959 blev selskabets bo taget under konkursbehandling. Ejendommen der blev vurderet til ejendomsskyld 200.000 kr., blev ved tvangsauktion overtaget af 6. prioritetsghaver som ufyldstgjort panthaver for 230.000 kr., hvorfor sagsøgers krav ikke blev dækket.

Sagsøgeren gjorde gældende, at selskabet, da gælden til sagsøgeren blev stiftet, måtte have været insolvent, og at bestyrelsen eller direktøren måtte have været klar over dette. Sagsøgeren anførte desuden, at der først skete bogføring i selskabet fra den 23. marts 1959, at der blev solgt varer under indkøbspris, og at et udfærdiget regnskab viste underskud. Endvidere påstod sagsøgeren, at der ikke blev afholdt bestyrelsesmøder, hvorfor bestyrelsen svigtede sin tilsynspligt.

De sagsøgte bestred at have forsømt nogen tilsynspligt. Direktøren påstod endvidere, at vedkommende havde gjort sagsøger opmærksom på, at selskabets finanser ikke var de bedste. Sagsøgeren bestred dog dette. Den sagsøgte direktør havde under sagen forklaret, at han først i december 1958, blev klar over selskabets dårlige økonomi. Han havde i store træk holdt bestyrelsesmedlemmerne underrettet om selskabets stilling, men holdt ikke officielle bestyrelsesmøder. Sagsøgte 1 forklarede, at han kom i selskabet mindst en gang om ugen, at han havde set og læst forretningsbøgerne, ligesom han orienterede sig ved samtaler med direktøren. Sagsøgte 2 forklarede, at hun havde på fornemmelser, at det ikke gik godt i selskabet, mens sagsøgte 3 forklarede, at hun ofte spurgte, hvordan det gik i selskabet, og fik svaret, at det gik udmærket.

Sø- og Handelsretten fandt, at sagsøgte direktør ved købet hos sagsøgeren måtte have været klar over, at forholdene havde udviklet sig i en sådan retning, at muligheden for at fortsætte forretningen uden tab for kreditorerne måtte betragtes som udelukket. Da bogføringen havde været aldeles mangelfuld, fandtes sagsøgte direktør at have udvist et så letsindigt forhold ved sit køb hos sagsøgeren, at han måtte være personlig ansvarlig for sagsøgerens tab.

I forhold til bestyrelsesmedlemmerne fandt Sø- og Handelsretten, at sagsøgeren ved en enkel undersøgelse kunne have gjort sig klar over, at disse kun var med for at skabe selskabsbasis for foretagedet, og at de ikke frembød nogen garanti for sund forretningsmæssig afvikling. Endvidere havde bestyrelsesmedlemmerne fulgt med i selskabets forretning. De sagsøgte bestyrelsesmedlemmer blev derfor frifundet.

Dommen blev anket til Højesteret, hvor Højesteret fandt, at dommen mod sagsøgte direktør skulle stadfæstes. Højesteret fandt ikke, at de sagsøgte bestyrelsesmedlemmer havde deltaget i eller haft nærmere kendskab til direktørens foretagne retsstridige dispositioner. Bestyrelsesmedlemmerne havde ikke pådraget sig ansvar ved ikke at have foranlediget selskabets drift standset, eller på anden måde have hindret sagsøgte direktør i at indgå køb som det omhandlede.

Højesteret stadfæstede SØ- og Handelsrettens dom, hvor direktøren blev pålagt ansvar med den begrundelse, at bogføringen var mangelfuld, og at direktøren måtte have været klar over, at muligheden for at fortsætte forretningen måtte betragtes som udelukket.

Dommen omhandler dermed en sag, hvor et aktieselskabs direktør, men ej dets bestyrelsesmedlemmer, blev pålagt ansvar for sagsøgerens tab ved, at selskabet gik konkurs. Dommen illustrerer, at så længe direktionen tilsidesætter sine pligter i selskabet, herunder f.eks. ved manglende bogføring, og endvidere er klar over selskabets dårlige økonomi, er domstolene tilbøjelige til at pålægge erstatningsansvar. Dommen illustrerer dermed, at direktionens viden om selskabets forhold og tilsidesættelse af pligter tillægges stor betydning i culpabedømmelsen. Endvidere kan dommen læses sådan, at så længe bestyrelsesmedlemmerne holder sig informeret om selskabets økonomiske forhold og handler ud fra dette, pålægges der ikke ansvar. I denne dom havde bestyrelsesmedlemmerne holdt sig underrettet om selskabets økonomi, men havde ikke nærmere kendskab til direktørens retsstridige dispositioner. Hvis bestyrelsesmedlemmerne dog var bekendt med disse retsstridige dispositioner og ikke handlede ud fra denne information, kan det tænkes, at dommen ville være faldet anderledes ud, og i stedet havde pålagt bestyrelsesmedlemmerne erstatningsansvar.

En dom der ligeledes omhandler direktionens pligter er U.1995.43H.

**U.1995.43H:** Sagsøgte direktør stiftede selskabet i 1981. Selskabets regnskab for 1983/1984 viste et underskud og negativ egenkapital. Der blev ikke afholdt generalforsamling i selskabet i 1984 eller efterfølgende. Revisoren anførte i en påtegning, at selskabet ikke ville være i stand til at fortsætte driften uden støtte fra finansieringskilder. Sagsøgte henvendte sig til en anden revisor, der udarbejdede et budget, som viste, at selskabet havde behov for tilførsel af yderligere likviditet. De økonomiske problemer tog til i foråret 1985 og det hændte, at selskabets bank måtte tilbageholde A-skat og løn på grund af manglende dækning. Sagsøgte havde i løbet af 1985 ført resultatløse forhandlinger om overtagelse af selskabets engagement og om forhøjelse af det eksisterende engagement. Disse anmodninger blev dog afvist. Revisoren meddelte derefter, at der ikke var anden mulighed end betalingsstandsning. Bestræbelserne gik herefter på at få et korrekt bogholderi, da dette ikke indeholdt tilstrækkelige oplysninger. I august 1985 anmeldtes betalingsstandsning og selskabets bo blev herefter taget under konkursbehandling.

Sagsøgeren påstod, at da sagsøgte ansøgte om at få overtaget engagementet blev afslået i 1985, burde sagsøgte have stoppet virksomheden på dette tidspunkt. Endvidere påstod sagsøgeren, at sagsøgte ikke havde opfyldt sin pligt om at afholde generalforsamling inden 6 måneder efter, at selskabet havde tabt halvdelen af indskudskapitalen.

Sagsøgte anførte, at han ikke i tiden efter 1982/1983 havde anledning til at skærpe kontrollen, da egenkapitalen stadig var positiv. Sagsøgte anførte endvidere, at han havde forsøgt at løse problemerne gennem drøftelser med sin revisor og ved forhandlinger, og det kunne derfor ikke bebrejdes sagsøgte, at han fortsatte driften. I forhold til pligten om at afholde generalforsamling, anførte sagsøgte, at handlepligten først indtrådte 6 måneder efter 1. januar 1985.

Landsretten fandt, at frem til den 2. april 1985 havde sagsøgte ikke overskredet den margin, der i økonomiske kriser gives den ansvarlige ved gennem seriøse forhandlinger at undersøge muligheden for at videreføre selskabet. Grundlaget for at videreføre selskabet efter den 2. april 1985 fandtes ikke at have været til stede, hvilket sagsøgte burde have indset. Sagsøgte burde derfor have foretaget foranstaltninger for at begrænse sagsøggers tab. Landsretten fandt ikke, at pligten til at indkalde til generalforsamling inden for 6 måneder, havde selvstændig indflydelse på spørgsmålet om, hvorvidt sagsøgte havde handlet ansvarspådragende og fra hvilket tidspunkt. Landsretten frifandt derefter sagsøgte.

Dommen blev anket til Højesteret, hvor Højesteret fandt, at det måtte komme sagsøgte til skade, at han ikke havde foranlediget, at der blev udarbejdet pålidelige perioderegnskaber. Desuden kunne der ikke lægges afgørende vægt på, at sagsøgte gennemførte eller forberedte forskellige foranstaltninger med henblik på at forbedre selskabets økonomi. Højesteret fandt, at sagsøgte i begyndelsen af april 1985 burde have indset, at det ikke var muligt at videreføre selskabet. Højesteret stadfæstede derfor landsrettens dom.

Dommen omhandler dermed en sag, hvor direktøren var ansvarlig for kreditors tab, og illustrerer direktionens tilsidesættelse af pligter. I denne sag havde direktionen tilsidesat sin pligt til at foranledige, at der blev udarbejdet pålidelige perioderegnskaber. Selvom landsretten ikke fandt, at pligten til at indkalde til generalforsamling inden for 6 måneder havde selvstændig indflydelse på spørgsmålet om, hvorvidt sagsøgte havde handlet ansvarspådragende og fra hvilket tidspunkt, illustrerer dette alligevel en tilsidesættelse af direktionens pligter. Som ovenstående dom U.1961.515H, illustrerer U.1995.43H lige så, at det tillægges betydning i bedømmelsen, at direktionen har tilsidesat sine forpligtelser. Landsrettens afgørelse kan læses sådan, at selvom et selskab er i økonomisk krise, indrømmes ledelsen et skøn til at vurdere, hvorvidt det er rimeligt begrundet at fortsætte selskabets drift eller ej, herunder ved at føre seriøse forhandlinger. Dette skøn er dog ikke ubegrænset.

I denne sag henviste landsretten til, at grundlaget for at videreføre selskabet efter den 2. april 1985 fandtes ikke at have været til stede, hvilket sagsøgte burde have indset. Den fortsatte drift var derfor ikke rimelig begrundet, da sagsøgte ikke havde foretaget foranstaltninger.

Det synes derfor at være afgørende, at ledelsen skal have udført aktive handlinger, som kan begrunde ledelsens rimelige tro på, at selskabet ville kunne overleve de økonomiske problemer ved en fortsat drift af selskabet.

Retspraksis viser desuden, at ledelsen pligt også består i at sikre, at selskabets aktiver bliver anvendt til dækning af kreditorerne i forbindelse med et selskabs konkurs. Dette illustrer dommen U.2013.1273V.

**U.2013.1273V:** Sagsøgte direktør drev virksomhed i et anpartsselskab. I marts 2010 solgte sagsøgte selskab A's driftsaktiver, goodwill mv. til B. Købesummen udgjorde 400.000 kr., der skulle afvikles med 50.000 kr. pr. måned fra april 2010, og de 3 første afdrag indgik på A's konto. I juni 2010 overdrog sagsøgte samtlige anparter i selskab A til et engelsk selskab C. Selskab C overtog tilgodehavendet hos B på 250.000 kr. Selskab C udstedte i juni 2010 en faktura på 30.000 kr. for honorar ifølge aftale, som blev delvist betalt med 20.000 kr. fra A's konto. Selskab C overdrog efterfølgende fordringen på B til anpartsselskabet D, som B herefter betalte til. Efterfølgende blev selskab A erklæret konkurs.

Spørgsmålet i sagen var, hvorvidt sagsøgte direktør var erstatningsansvarlig for dispositioner foretaget efter selskabet blev overdraget til et andet selskab.

Sagsøgeren gjorde gældende, at sagsøgte direktør burde have været klar over, at indbetalingerne fra B ikke ville tilgå samtlige kreditorer til lige fordeling. Endvidere gjorde sagsøgeren gældende, at kreditorerne havde lidt tab ved, at selskabets aktiver var unddraget kreditorerne fyldestgørelse, og at tabet var forårsaget af sagsøgtes dispositioner. Sagsøgte havde dermed handlet ansvarspådragende i sin egenskab af direktør, hvorfor ansvaret skulle bedømmes efter dansk rets almindelige erstatningsregler samt SL § 361. Der måtte derfor være tale om et ledelsesansvar, hvor sagsøgtes dispositioner skulle vurderes på baggrund af, om handlingerne var culpøse i forhold til sikring af sagsøger og dennes kreditorers værdier.

Sagsøgte gjorde gældende, at han udtrådte af selskabets direktion i juni 2010, og at han ikke havde nogen indflydelse på de dispositioner, som efterfølgende blev foretaget.

Sagsøgte gjorde endvidere gældende, at han ikke havde optrådt ansvarspådragende og dermed ikke kunne gøres erstatningsansvarlig.

Byretten fandt, at det var ubetænkeligt at lægge til grund, at provenuet fra salget af fordringen ikke var kommet boets kreditorer til gode. Byretten fandt ikke, at der fandtes specifikke regler i lovgivningen vedrørende ledelsens pligter i forbindelse med lukning af et insolvent selskab. Byretten fandt derfor ikke, at sagsøgte havde udvist en sådan uagtsomhed, at der var grundlag for at pålægge ham erstatningsansvar.

Dommen blev anket til landsretten, hvor landsretten fandt, at selskabet i foråret 2010 var insolvent, og at selskabet ikke ville være i stand til at ændre herpå. I en sådan situation påhvilede det derfor sagsøgte direktør at sikre, at selskabets aktiver blev anvendt til dækning af kreditorerne. Den beslutning, som sagsøgte direktør havde truffet, var ikke en beslutning, der afhang af et forretningsmæssigt skøn. Sagsøgte direktør havde ikke opfyldt sin forpligtelse til at disponere forsvarligt over hovedaktivitet med henblik på at sikre kreditorerne fyldestgørelse. Landsretten fandt derfor, at sagsøgte direktør var ansvarlig, jf. SL § 361, stk. 1. Det burde derfor have stået klar for sagsøgte, at der var en betydelig risiko for, at beløbet på 20.000 kr. ikke ville blive anvendt til selskabets korrekte afvikling.

Dommen omhandler dermed en sag, hvor direktøren var erstatningsansvarlig over for konkursboet, idet direktøren ikke havde opfyldt sin forpligtelse til at sikre, at selskabets aktiver blev anvendt til dækning af kreditorerne. Som ovenstående dom U.1995.43H, illustrerer U.2013.1273V, at så længe direktionen tilsidesætter sine pligter, er domstolene tilbøjelige til at pålægge erstatningsansvar. Landsretten fandt, at sagsøgte direktør var ansvarlig efter SL § 361, stk. 1. Af denne grund kan det derfor udledes, at dommen også illustrerer kravet om en uagtsom handling for at pålægge erstatningsansvar. Dommen berører kort begrebet ”det forretningsmæssige skøn”, hvor landsretten fandt, at den beslutning, som sagsøgte direktør skulle træffe, ikke var en beslutning der afhang af et forretningsmæssigt skøn. Det forretningsmæssige skøn uddybes nærmere i kapitel 5.3, hvor relevante domme bearbejdes.



### 5.2.2 Bestyrelsens pligter og opgaver

Bestyrelsens opgaver er reguleret af SL § 115. Heraf fremgår, at bestyrelsen skal varetage den overordnede strategiske ledelse og sikre en forsvarlig organisation af selskabets virksomhed. Bestyrelsens overordnede og strategiske ledelse består blandt andet i:

- opstilling af generelle, overordnede retningslinjer for direktionens daglige ledelse
- fastlæggelse af selskabets firmapolitik
- udstedelse af konkret bemyndigelse for direktionen til at foretage dispositioner i sager, der ellers ville høre under bestyrelsens kompetence, dvs. dispositioner i sager af usædvanlig art eller stor betydning, samt føre tilsyn og kontrol med den daglige ledelse.<sup>79</sup>

En forsvarlig organisation af selskabets virksomhed indebærer f.eks. en fastlæggelse af hovedlinjerne for, hvordan virksomheden tilrettelægges, herunder hvilke rammer der skal gælde for investeringer, hvordan selskabet skal finansieres og hvilke ledelses- og ansættelsespolitikker, der skal gælde.<sup>80</sup>

Desuden fremgår det af SL § 115, at bestyrelsen skal påse:

- at bogføringen og regnskabsaflæggelsen foregår på en måde, der efter kapital selskabets forhold er tilfredsstillende
- at der er etableret de fornødne procedurer for risikostyring og interne kontroller
- at bestyrelsen løbende modtager den fornødne rapportering om kapital selskabets finansielle forhold
- at direktionen udøver sit hverv på en behørig måde og efter bestyrelsens retningslinjer
- at kapital selskabets kapitalberedskab til enhver tid er forsvarligt, herunder at der er tilstrækkelig likviditet til at opfylde kapital selskabets nuværende og fremtidige forpligtelser, efterhånden som de forfalder. Kapital selskabet er således til enhver tid forpligtet til at vurdere den økonomiske situation og sikre, at det tilstedeværende kapitalberedskab er forsvarligt.

En af bestyrelsens hovedopgaver er desuden at føre et løbende tilsyn med direktionens embedsførelse.<sup>81</sup>

---

<sup>79</sup> Werlauff, 2016, s. 466

<sup>80</sup> Ibid.

<sup>81</sup> Friis Hansen & Valdemar Krenchel, 2000, s. 303

Manglende opfyldelse af bestyrelsens pligter illustreres blandt andet i dommen U.1977.246S.

**U.1977.246S:** I 1969 blev selskabet stiftet med de 3 sagsøgte som stiftere og bestyrelsesmedlemmer. I forbindelse med selskabets stiftelse blev der afholdt stiftende generalforsamling, men derefter blev der hverken indkaldt til generalforsamling eller afholdt bestyrelsesmøde. Regnskabet for det første halvandet år for 1969 og 1970 blev udarbejdet, men herefter var der ikke længere råd til revisorbistand. Selskabet lejede den 9. august 1971 en bil af sagsøgeren. På grund af lejerens misligholdelse af kontrakten blev bilen afhentet af sagsøgeren den 8. marts 1973. Den 12. december 1973 underskrev sagsøgte 1 på lejerens vegne et frivilligt forlig om betaling af sagsøgerens tilgodehavende. Aktiviteten i selskabet standsede i slutningen af 1973. Da bilen blev lejet i august 1971, var selskabet ikke formuende, og ind i mellem var der likviditetskriser. Sagsøgte 2 forklarede under sagen, at han havde rykket for regnskab, og at selvom han vidste, at det gik dårligt i selskabet, faldt det ham ikke ind at standse selskabet. Den 9. oktober 1974 sendte sagsøgeren en konkursbegæring mod selskabet, og på et møde i skifteretten blev det besluttet, at selskabet ikke skulle erklæres konkurs, men skulle likvidere. Likvidator standsede straks likvidationen i medfør af dagældende aktieselskabslov § 131, stk. 5.

Sagsøgeren anførte under sagen, at det påhvilede bestyrelsen at sørge for, at bogholderi og regnskabsvæsen førtes på betryggende måde, og i tilfælde af betalingsvanskeligheder at træffe bestemmelse om, hvad der burde foretages. Det påhvilede desuden bestyrelsen at føre tilsyn med selskabets virksomhed, den daglige ledelse og desuden foretage eftersyn af selskabets bøger. De sagsøgte havde derfor tilsidesat deres pligter. Det blev desuden påpeget, at sagsøgte 1 ikke kunne slutte en videregående aftale, der var uopsigelig i 24 måneder, uden forinden at have forelagt den for den samlede bestyrelse. Bestyrelsen havde handlet uforsvarligt ved at lade lejeforholdet fortsætte uden hensyntagen til, at selskabet var insolvent, og ved at der ikke blev aflagt regnskab. Desuden havde sagsøgte 2 og 3 tilsidesat sine pligter ved ikke at have taget skridt til, at der blev aflagt behørig regnskaber, og burde have taget skridt til selskabets likvidation eller konkurs.

De sagsøgte anførte, at indgåelsen af lejeaftalen var en sædvanlig disposition, der kunne foretages uden bestyrelsens godkendelse. Det var ikke begyndt at gå dårligt for selskabet, da leasingaftalen blev indgået, og bilen var en nødvendighed for at skaffe selskabet indtægter. I 1972 blev det meddelt til sagsøgeren, at det økonomisk gik dårligt i selskabet og sagsøgeren dermed kunne have begrænset sin kreditgivning. Det blev desuden påpeget, at det manglende tilsyn ikke i sig selv var så ansvarspådragende, at det skulle medføre et personligt ansvar for bestyrelsesmedlemmerne, og at selvom regnskaberne var blevet udarbejdet, eller selskabet var blevet stoppet på et tidligere tidspunkt, var det ikke sikkert, at sagsøgeren ville være blevet bedre stillet end det pågældende tilfælde.

Sø- og Handelsretten påpegede, at bestyrelsesmedlemmer i et selskab uden direktion må være forpligtet til nøje at følge selskabets ledelse. Sagsøgte 2 og 3 havde således pligt til at påse, at der blev aflagt regnskab. Da der kun var aflagt regnskab for 1969 og 1970, måtte det antages, at hvis bestyrelsen havde aflagt regnskab for 1971, måtte bestyrelsen have indset, at selskabets økonomi var

så dårlig, at bestyrelsen havde pligt til at tage skridt til konkurs eller likvidation. I så fald var lejeaftalen blevet afviklet langt tidligere, og sagsøgeren havde undgået eller begrænset sit tab. De to bestyrelsesmedlemmer fandtes derfor at være erstatningsansvarlige.

Dommen omhandler dermed en sag, hvor bestyrelsesmedlemmer blev pålagt erstatningsansvar over for selskabskreditor for, at selskabet ej var afviklet i tide. Dommen bekræfter, at tilsidesættelse af bestyrelsens pligter, herunder pligten til at påse, at der bliver aflagt regnskab, medfører erstatningsansvar. Sø- og Handelsretten lagde stor vægt på, at hvis bestyrelsen havde aflagt regnskab, måtte bestyrelsen have indset, at selskabets økonomi var så dårlig, at bestyrelsen havde pligt til at tage skridt til konkurs eller likvidation. Bestyrelsens tilsidesættelse af pligter tillægges derfor stor betydning i culpabedømmelsen. Bestyrelsen burde dermed have tilvejebragt den nødvendige information og dermed have erkendt en pligt til standsning af selskabets drift. Det har dermed afgørende betydning, at bestyrelsen kunne og burde have indset, at selskabets økonomi var dårlig og dermed havde pligt til at standse selskabets drift.

Dommen U.1940.563/2Ø bekræfter ligeledes bestyrelsens tilsidesættelse af pligter, men berører også det udtrædende medlems erstatningsansvar.

**U.1940.563/2Ø:** I 1928 blev selskabet stiftet, men selskabet havde umiddelbart ikke nogen særlig betydelig omsætning i de første år. Da sagsøgte blev ansat som selskabets forretningsfører, steg omsætningen dog. Selskabet holdt løbende bestyrelsesmøder, hvor økonomien blev drøftet. I februar 1938 holdt selskabet den ordinære generalforsamling, men valgte dog at udsætte den til senere fortsættelse med den begrundelse, at regnskabet ikke var endeligt afsluttet. Regnskabet viste, at selskabet var fuldt solvent og aktiekapitalen i behold. På generalforsamlingen, der fortsatte i april, nedlagde sagsøgte 1 sit hverv som bestyrelsesmedlem. Registreringen af udtrædelsen fandt dog først sted samtidig med, at selskabet trådte i likvidation, idet antallet af bestyrelsesmedlemmer stadig var mindre end det i loven fastsatte minimum. Sagsøgerne havde solgt varer på kredit, og havde ikke modtaget betaling for disse leverancer, da selskabet trådte i likvidation.

Sagsøgerne gjorde gældende, at de sagsøgte som medlemmer af selskabets bestyrelse burde have standset selskabets virksomhed på et langs tidligere tidspunkt, idet selskabet i længere tid havde været insolvent, havde opstillet urigtige regnskaber og tilsidesat pligten med at føre regnskab. Desuden havde de sagsøgte tilsidesat deres tilsynspligt overfor selskabet. De sagsøgte måtte derfor have pådraget sig erstatningsansvar overfor sagsøgerne, der i god tro havde gjort forretning med selskabet og derved lidt tab. Sagsøgtes anbringender fremgår ikke af dommen og kan derfor ikke gengives.

Landsretten fandt det ubetænkeligt at fastslå, at selskabet, der i forhold til sin omsætning og driftsrisiko havde en ringe egenkapital, i hvert fald ved udgangen af året 1937 ved letsindig kreditgivning var bragt i en sådan situation, at det i høj grad var insolvent, uden at dette fandt udtryk

i selskabets årsregnskab. Bestyrelsen fandtes at have tilsidesat sin pligt til at opstille regnskab og til at føre tilsyn med selskabet. Alle de sagsøgte havde derfor pådraget sig ansvar for, at selskabet, på trods af sin insolvens, havde fortsat virksomheden og indgik forretning med sagsøgerne, som derved havde lidt tab. Endvidere fandt landsretten ikke, at det udtrædende medlem af bestyrelsen kunne frigøre sig for ansvar. Landsretten antog, at sagsøgerne, hvis disse havde kendt til selskabets økonomiske stilling, ville have undladt at levere varer og dermed have undgået at lide tab. De sagsøgte blev derfor pålagt erstatningsansvar.

Dommen omhandler dermed en sag, hvor bestyrelsesmedlemmer i et likvideret aktieselskab var erstatningsansvarlige over for firmaer, der havde leveret varer i de sidste måneder før standsningen. Eftersom landsretten lagde det til grund i deres bedømmelse, illustrerer dommen, at et afgørende moment i culpabedømmelsen er bestyrelsens og direktionens tilsidesættelse af pligter. I dette tilfælde opstod dette ved, at bestyrelsen ikke havde opfyldt sin pligt med at føre tilsyn med selskabet og ved at påse, at der blev aflagt regnskab. Dommen illustrerer desuden, at bestyrelsen burde have indset, at selskabets drift skulle standses langt tidligere. Et afgørende moment i bedømmelsen er derfor yderligere, hvad bestyrelsen burde have indset og handlet ud fra.

Endvidere illustrerer dommen det tidligere afsnit vedrørende udtrædende bestyrelsesmedlemmer, hvor udtræden af bestyrelsen ikke automatisk medfører, at vedkommende fritages for ansvar. Landsretten fandt, at bestyrelsesmedlemmet ikke alene var ansvarlig for kreditors tab indtil tidspunktet for sin udtræden, men for det fulde tab, herunder for de senere leverancer. Et sådant ansvar for manglende standsning af selskabets drift må antages at forudsætte, at pligten til standsning var indtrådt allerede på tidspunktet for bestyrelsesmedlemmets udtræden, for så vidt angår de på dette tidspunkt skete leverancer. Det må endvidere antages, at der påhviler bestyrelsesmedlemmer en særlig handlepligt i forbindelse med sin udtræden for så vidt angår det senere indtrådte tab.<sup>82</sup>

En tredje dom, der omhandler bestyrelsens pligt, er U.2007.2128H.

**U.2007.2128H:** Selskabet drev speditjonsvirksomhed og blev i 1996 afkrævet ca. 31 millioner kr. af toldmyndighederne. Selskabet påklagede afgørelsen til Skatteministeriet, Told- og Skattestyrelsen, som stadfæstede afgørelsen. I 1998 indbragte selskabet afgørelsen for landsretten og fik henstand med betaling, indtil sagen var afgjort i landsretten.

---

<sup>82</sup> Sofsrud, 1999, s. 380

Selskabet foretog dog ikke hensættelser for Skatteministeriets krav. I oktober 1998 besluttede bestyrelsen at indstille aktiviteterne og afvikle selskabet. I april 2000 udtrådte sagsøgte 2 og 3 af bestyrelsen, og samtidig indtrådte sagsøgte 4 og 5. I marts 2003 afsagde SØ- og Handelsretten konkursdekret over selskabet på baggrund af selskabets egen konkursbegæring. I en cirkulæreskrivelse til kreditorerne oplyste kurator, at der ikke var midler i konkursboet til at fortsætte Østre Landsrets sag. Da hverken boet eller kreditorerne ønskede at indtræde, afviste Østre Landsret sagen.

Spørgsmålet i sagen var, hvorvidt de sagsøgte som bestyrelsesmedlemmer havde handlet ansvarspådragende ved, i forbindelse med afvikling af selskabet, ikke at sikre en ligelig fordeling af selskabets aktiver blandt selskabets kreditorer.

Sagsøgeren gjorde gældende, at de sagsøgte havde handlet ansvarspådragende ved ikke at sikre en ligelig dækning af selskabets kreditorer på tidspunktet, da selskabets virksomhed blev afviklet, og at det var åbenbart, at selskabet var insolvent. I forhold til de nytiltrådte bestyrelsesmedlemmer blev det gjort gældende, at disse havde kendskab til den trufne beslutning om at afvikle selskabets aktiviteter. De sagsøgte havde således handlet ansvarspådragende ved ikke at gribe ind over for den trufne beslutning.

De sagsøgte gjorde gældende, at selskabets indsigelse mod afgiftskravet var velfunderet og baseret på velkvalificeret juridisk rådgivning. Desuden var der ikke grundlag for at antage, at de sagsøgte skulle have besluttet at favorisere nogle kreditorer på andres bekostning. De sagsøgte bestred, at selskabet var insolvent forud for 2002. For sagsøgte 4 og 5 blev det gjort gældende, at disse ikke havde medvirket til at træffe en beslutning, der havde påført sagsøgeren noget tab, da de først indtrådte i bestyrelsen i april 2000.

Landsretten fandt, at da selskabets ledelse besluttede at indstille aktiviteterne og afvikle selskabet, havde ledelsen længe været bekendt med Skatteministeriets krav, og selskabet havde tidligere selv anlagt en retssag herom. Det var derfor åbenbart, at selskabet var insolvent. Landsretten fandt derfor, at selskabet, ved ikke at sikre en ligelig fordeling af selskabets aktiver blandt kreditorerne, havde pådraget sig et erstatningsansvar. Sagsøgte 1-3 deltog som medlemmer af selskabets bestyrelse i beslutningen om afvikling, og i tiden derefter i beslutningens udførelse. Disse sagsøgte fandtes på denne baggrund at være erstatningsansvarlige. Sagsøgte 4 og 5 indtrådte først i bestyrelsen senere og deltog således ikke i beslutningen om afvikling af selskabet. Landsretten fandt ikke tilstrækkeligt grundlag for at anse disse sagsøgte for at have handlet ansvarspådragende over for Skatteministeriet, og frifandt derfor disse sagsøgte.

Dommen blev anket til Højesteret, hvor Højesteret fandt, at indstævnte 4 og 5 havde handlet ansvarspådragende ved ikke at gribe ind, så snart de efter deres indtræden i bestyrelsen blev eller burde være blevet opmærksom på, at selskabet blev afviklet, uden at der blev sikret en ligelig fordeling af selskabets aktiver blandt kreditorerne, hvorfor de skulle hæfte solidarisk med de andre sagsøgte.

Dommen omhandler dermed en sag, hvor bestyrelsen var erstatningsansvarlige for ikke at sikre ligelig fordeling af aktiver ved afvikling. Selvom denne dom umiddelbart ikke vedrører bestyrelsens overordnede pligter, omhandler dommen det tidligere skrevne afsnit om bestyrelsens pligt til at gribe ind over for retsstridige beslutninger. Et bestyrelsesmedlem er forpligtet til at rejse spørgsmålet om en beslutnings opretholdelse, så snart medlemmet får mulighed for dette. Dette havde sagsøgte 4 og 5 ikke gjort i denne sag.

Dommen illustrerer dermed, at generel passivitet og manglende indgriben fra bestyrelsens side, kan medføre ansvar. Et betydeligt moment i culpabedømmelsen er derfor, hvorledes direktionen eller bestyrelsen har grebet ind i en given situation og handlet derfra. Selvom landsretten ikke lagde det til grund, illustrer dommen, at det faktum, at bestyrelsesmedlemmer ikke deltager aktivt i beslutninger vedrørende virksomhedens nedlukning, ikke er en diskulperende omstændighed i ansvarsbedømmelsen. Dette begrundes med, at hvis netop dette faktum havde en diskulperende virkning for ansvarsbedømmelsen, ville landsretten netop have lagt det til grund for deres afgørelse.

### **5.3 Det forretningsmæssige skøn**

Ledelsen skal udføre dets hverv ud fra selskabets interesse og ud fra, hvad ledelsen skønner, er bedst for selskabet. Dispositioner af forretningsmæssig karakter, som udløser tab, er som udgangspunkt ikke erstatningspådragende, så længe ledelsen foretog dispositionen i god tro, på et ansvarligt grundlag og ud fra et loyalt forretningsmæssigt skøn.<sup>83</sup> Dette kaldes ”det forretningsmæssige skøn”.

Formålet med det forretningsmæssige skøn er at give samfundet en reel mulighed for at drive virksomhed, og dermed også begå fejl under denne virksomhedsdrift, uden at ifalde ansvar.

---

<sup>83</sup> Samuelsen & Søgaard, 1997, s. 65 f. og Friis Hansen & Valdemar Krenchel, 2014, s. 249

Enhver virksomhedsejer eller virksomhedsdriver kan begå fejl, og det vil ikke være rimeligt at pålægge erstatningsansvar for hver eneste fejl, der begås i en virksomhed. Det forretningsmæssige skøn inddrages dermed i ansvarsbedømmelsen, når det skal vurderes, om der skal pålægges erstatningsansvar for fejl begået i det pågældende selskab.

Hvis ledelsen kan bevise, at ledelsen som grundlag for dispositionen har indhentet de nødvendige oplysninger til at kunne træffe en velovervejet beslutning, ifalder ledelsen som udgangspunkt ikke ansvar. Hvis en forretningsmæssig disposition udvikler sig negativt, har ledelsen dog pligt til at gribe ind og begrænse skaden.<sup>84</sup>

At ledelsens beslutning er udtryk for et forretningsmæssigt skøn indebærer ikke, at vurderingen er helt unddraget ansvarsbedømmelse. Selve spørgsmålet om, hvorvidt det nødvendige beslutningsgrundlag er til stede, er en vurdering, der må tages på et objektive grundlag, ud fra hvad den gennemsnitlige omhyggelige ledelse sædvanligvis ville have krævet som grundlag for beslutningen.<sup>85</sup>

I forhold til fortsat drift efter håbløshedstidspunktet er det ledelsens opgave at vurdere, om driften kan fortsættes ud fra et forsvarligt grundlag og ud fra et loyalt forretningsmæssigt skøn, herunder sikre, at selskabets kapitalberedskab til enhver tid er forsvarlig, og at der er tilstrækkelig likviditet til at opfylde selskabets nuværende og fremtidige forpligtelser, efterhånden som de forfalder. Hvis et selskab bryder økonomisk sammen, lider kreditorerne ofte store tab, som de ønsker at få dækket. I disse situationer er der ofte en betydelig margin for ledelsen til at skønne, hvornår det er håbløst at fortsætte selskabets drift. Afgørende er derfor, om ledelsen måtte eller burde have indset, at videreførelsen var håbløs, og at selskabet befandt sig i en sådan håbløs økonomisk situation, at det ikke var realistisk muligt at fortsætte driften. Kriteriet for håbløshedstidspunktet er derfor, om ledelsen burde have indstillet eller tilpasset driften.<sup>86</sup> Hvis ledelsen fortsætter driften, til trods for at den er klar over, at selskabet befinder sig i en håbløs økonomisk situation, er der tale om en culpøs handling.<sup>87</sup>

En af ledelsens vanskeligste pligter er at have tilstrækkelig information til at afgøre, hvornår selskabets forhold er blevet af en sådan beskaffenhed, at selskabet helt bør standse sin virksomhed.

---

<sup>84</sup> Samuelsen & Sjøgaard, 1997, s. 65 f.

<sup>85</sup> Op.cit., s. 66

<sup>86</sup> Werlauff, 2016, s. 644 f.

<sup>87</sup> Op.cit., s. 646

Der sondres derfor mellem situationer, hvor der er tale om vanskeligheder, som ikke har manifesteret sig for omverdenen og hvor ledelsen tager chancen og fortsætter, og situationer, hvor der er en helt åbenbar erklæret vanskelig situation, hvor det alene er et skøn, hvornår virksomheden skal standses. I sidste situation har ledelsen en betydelig bredere margin, og der skal nærmest foreligge uredelige forhold, før der statueres ansvar, når forholdet er lagt åbent frem.<sup>88</sup> Håbløshedstidspunktet er ikke et entydigt begreb. Begrebet er bestemt af det enkelte selskabs forhold, hvorfor det skal vurderes individuelt fra selskab til selskab.

En dom, der illustrerer det forretningsmæssige skøn, er U.1956.990S.

**U.1956.990S:** Selskabet blev stiftet i 1943 og havde i årene til og med 1951 overskud. Selskabet udvidede derfor sin aktiekapital i 1951 med 115.000 kr. til 425.000 kr. I 1951 begyndte vanskelighederne for selskabet, da regnskabet for 1950 viste et betydeligt underskud. Den 20. juli 1953 standsede selskabet sine betalinger og trådte den 30. oktober 1953 i likvidation.

Sagsøgeren anførte, at bestyrelsen og direktionen måtte være ansvarlige for sagsøgerens tab, da de burde have standset selskabets drift senest ved udgangen af 1952, og at hvis behørig revision og kontrol havde fundet sted, senest på dette tidspunkt måtte være klar over, at selskabet ikke kunne opfylde sine forpligtelser. Det blev desuden påpeget, at direktøren havde opstillet et direkte vildledende regnskab, og at bestyrelsen ikke havde øvet en tilstrækkelig kontrol med driften, samt fuldstændig forsømt at gennemføre en forsvarlig revision.

Sø- og Handelsretten fandt, at der af de sagsøgte var udvist forsømmelse med hensyn til tilrettelæggelse af selskabets bogføring og revision, som kun kunne skyldes dårlig tilrettelæggelse af disse. Sø- og Handelsretten fandt dog ikke, at denne forsømmelse kunne føre til personlig hæftelse for de sagsøgte, da rettelsen af denne fejl havde vist et betydeligt aktivoverskud. Desuden kunne det ikke bevises, at de sagsøgte bevidst havde opstillet et urigtigt regnskab.

Spørgsmålet var derefter, om et ansvar kunne findes i, at de sagsøgte fortsatte virksomheden fra 1. januar 1953 til 30. juli 1953. Sø- og Handelsretten lagde til grund, at da selskabet stadig havde en betydelig egenkapital, måtte det anses for forretningsmæssigt begrundet, at selskabet forsøgte at klare sig igennem.

---

<sup>88</sup> Werlauff, 2016, s. 467



Sø- og Handelsretten påpegede, at det måtte kræve et særligt grundlag i retning af letsindige forretningsdispositioner eller lignende for at gå ud over aktieselskabshæftelsen og dermed pålægge de sagsøgte et personligt ansvar. Desuden havde de sagsøgte med rette understreget, at en standsnings givet ville medføre betydelige tab. Sø- og Handelsretten fremhævede desuden, at de sagsøgte nøje fulgte virksomhedens gang, efter krisen var sat ind.

Der blev desuden holdt 6 bestyrelsesmøder, hvor direktøren nøje redegjorde for virksomhedens gang, hvorunder der blev konstateret fremgang i omsætningen. Det kunne dermed konstateres, at fortsættelsen af driften ikke var uforsvarlig.

Spørgsmålet var da, om sagsøgte burde have været klar over den uheldige udvikling i selskabet og dermed have standset tidligere. De sagsøgte overvejede situationen på et bestyrelsesmøde, hvor det blev konstateret, at omsætningen var steget. Sø- og Handelsretten var derfor enig med de sagsøgte i, at med selskabets beholdne kapitalreserve måtte der stadig være fornødent grundlag for at forsøge at føre virksomheden igennem, hvorfor de sagsøgte blev frifundet.

Denne dom omhandler dermed en sag, hvor bestyrelsen og direktøren blev frifundet for likvidators erstatningskrav på grund af fortsættelse af tabsvoldende drift. Sø- og Handelsretten fandt, at der var fornødent grundlag for at forsøge at føre virksomheden igennem, hvorfor dommen bekræfter afsnittet om det forretningsmæssige skøn, hvor dispositioner af forretningsmæssig karakter ikke er erstatningspådragende, så længe dispositionen foretages i god tro, på et forsvarligt grundlag og ud fra et loyalt forretningsmæssigt skøn.

Sø- og Handelsrettens afgørelse kan læses sådan, at et betydeligt moment i culpabedømmelsen er det faktum, at der må kræves et særligt grundlag i retning af letsindige forretningsdispositioner og lignende, for at pålægge bestyrelsesmedlemmer et personligt ansvar. Desuden illustrerer dommen, at det er forretningsmæssigt begrundet af fortsætte selskabets drift, hvis bestyrelsen har fået tilstrækkelige oplysninger omkring selskabets økonomi, og dermed handler ud fra disse oplysninger. Da bestyrelsen havde holdt adskillige bestyrelsesmøder om selskabets drift, må det antages, at bestyrelsen dermed havde fået de nødvendige oplysninger vedrørende selskabets økonomi og dermed handlet ud fra dette grundlag i et forsøg på at vende driften i selskabet.

En dom der ligeledes underbygger det forretningsmæssige skøn, er U.1977.274H.

**U.1977.274:** Selskabet drev et stormagasin og bestilte den 16. og 28. oktober 1974 varer ved sagsøger. Varerne blev leveret til selskabet den 18. februar 1975 først på eftermiddagen. Selskabet havde økonomiske vanskeligheder og havde i nogen tid ført forhandlinger til forskellig side. Da selskabet den 14 februar 1975 fik et regnskab, der viste underskud, tog bestyrelsen den 17. februar kontakt til to advokater, der anbefalede, at selskabet trådte i likvidation. Selskabet førte yderligere forhandlinger for at redde selskabets økonomi. Den 18. februar kl. 16 afholdtes bestyrelsesmøde og generalforsamling, og selskabet trådte derefter i likvidation som insolvent.

Sagsøgeren lagde til grund, at de sagsøgte allerede den 17. februar måtte være klar over, at selskabet skulle træde i likvidation, og at de derfor burde have givet instruks om, at selskabet ikke længere måtte modtage varer, der normalt skulle leveres på kredit.

Sagsøgte forklarede, at selskabets direktion og bestyrelse havde arbejdet intenst med at finde løsninger på selskabets økonomiske situation, herunder forhandlinger med bankerne. Midt i februar blev det dog klart for selskabet, at det ikke var lykkedes at finde en rekonstruktionsmulighed. Det blev påpeget, at hvis forhandlingerne var lykkedes, ville forsøget på at redde selskabet alligevel ikke være lykkede, hvis det var rygtedes, at man om tirsdagen havde standset modtagelsen af varer.

Sø- og Handelsretten udtalte, at det måtte lægges til grund, at der også om tirsdagen fandt forhandlinger sted, med det formål at kunne videreføre selskabet. Allerede af denne grund kunne det derfor ikke lægges bestyrelsen og direktionen til last, at der ikke blev givet ordre til at standse normal modtagelse af varer, der tidligere var bestilt. Desuden fandt Sø- og Handelsretten, at generalforsamlingen var indkaldt så hurtigt som muligt, således at der heller ikke kunne rettes kritik mod de sagsøgte. De sagsøgte blev herefter frifundet.

Dommen blev anket til Højesteret, hvor Højesteret fandt, at selskabets situation den 17. februar var meget alvorlig, og mulighederne for en videreførelse af selskabet måtte anses for yderst ringe. Dommerne udtalte desuden, at eftersom der samme aften og den følgende dag blev ført seriøse forhandlinger for i sidste øjeblik at tilvejebringe en løsning, kunne der ikke gives appellanten medhold i, at likvidationen den 17. februar var uundgåelig og i realiteten allerede da var besluttet. Der blev desuden lagt vægt på, at generalforsamlingen allerede blev afholdt om tirsdagen, dagen efter mødet den 17. februar. Dommerne fandt hermed ikke, at de indstævnte havde pådraget sig erstatningsansvar ved den 18. februar at modtage de pågældende varer på kredit, hvorfor dommen blev stadfæstet.

Dommen omhandler dermed en sag, hvor selskabskreditor ej fik medhold i erstatningskrav mod bestyrelsesmedlemmer for ikke at have standset selskabets kreditindkøb noget tidligere.

Som dommen U.1956.990S, illustrerer U.1977.274H ligeledes bestyrelsens mulighed for at forsøge at vende driften i selskabet frem til det sidste. Selvom Højesteret lagde til grund, at muligheden for videreførelse af selskabet måtte anses for yderst ringe, ifaldt bestyrelsen ikke ansvar, netop fordi bestyrelsen havde forsøgt at føre forhandlinger i et forsøg på at fortsætte selskabets drift, og dermed ikke burde have standset selskabets drift.

Dommen kan læses sådan, at det tillægges betydning, at bestyrelsen har reageret hurtigt - i denne sag ved at indkalde til møde med sagkyndige parter, i et forsøg på at etablere en mulighed for videreførelse af selskabet, og ved at føre forhandlinger.

Det forretningsmæssige skøn tillægges derfor stor betydning i bedømmelsen, og et forsvarligt forsøg på en redningsaktion medfører ikke erstatningsansvar hos bestyrelsen, selvom forsøget mislykkes og medfører tab for kreditorerne, hvis forsøget foretages i god tro, på et forsvarligt grundlag og ud fra et loyalt forretningsmæssigt skøn. Desuden illustrerer dommen, at så længe der forekommer et forsøg på at finde en løsning, synes domstolene at være villige til at give ledelsen et rimeligt spillerum ved seriøse redningsforsøg.<sup>89</sup> Endvidere kan dommen læses sådan, at i det omfang bestyrelsen har søgt råd hos sagkyndige parter, og eventuelt bygget sin beslutning på en vurdering af fagligt kompetente rådgivere, er domstolene tilbøjelige til at frifinde ledelsen. Dette må derfor antages at have diskulperende virkning i ansvarsbedømmelsen.

En tredje frifindende dom, som illustrerer det forretningsmæssige skøn, er U.1974.1005H.

**U.1974.1005H:** Selskabet kom i 1969 i økonomiske vanskeligheder og blev overtaget af kreditorerne, der omdannede selskabet til et aktieselskab ved konvertering af gæld. Allerede i november 1970 kom selskabet i økonomiske vanskeligheder, hvorfor flere kreditorer indstillede deres kreditydelse. På et møde blev selskabets forhold drøftet, herunder likviditetsvanskelighederne, samt muligheden for at udvide aktiekapitalen. Revisionen udarbejdede en saldoopgørelse pr. 30. september 1970, og i december blev det på en ekstraordinært generalforsamling vedtaget, at aktiekapitalen i selskabet skulle udvides med 4,5 millioner kroner. I marts udsendte bestyrelsen en rundskrivelse til aktionærene med oplysning om, at aktieudvidelsen var gennemført, og at det var bestyrelsens vurdering, at der var skabt en solid, men dog stram, kapitalmæssig baggrund for selskabet. Bestyrelsen gjorde i skrivelsen opmærksom på, at det ville være muligt at påbegynde afviklingen af den resterende gæld, som efter konverteringen fandt sted. Bestyrelsen opfordrede derfor til, at selskabets vareleverandører fremtidigt leverede til selskabet på normale betingelser. Sagsøgeren fulgte bestyrelsens opfordring og leverede derfor sine varer på kredit. På et bestyrelsesmøde i maj 1971 blev regnskabet drøftet, og status viste et underskud på ca. 3,4 millioner kr. Selskabet valgte at træde i likvidation og fandt det ikke nødvendigt at gennemføre aktieudvidelsen på 4,5 millioner kr. Det blev tilføjet selskabets bestyrelsesprotokol, at de tilstedeværende kreditorer måtte gå ind for en tilbagetrædelse.

---

<sup>89</sup> Samuelsson & Søgaard, 1997, s. 579

Spørgsmålet i sagen var, om bestyrelsesmedlemmerne havde handlet uforsvarligt ved at udsende en skrivelse til kreditorerne om, at der i selskabet var skabt en solid kapitalmæssig baggrund, til trods for at selskabet endte med at træde i likvidation.

Sagsøgeren anførte, at bestyrelsen havde givet urigtige oplysninger i den udsendte skrivelse, og at sagsøgeren netop ud fra disse urigtige oplysninger havde valgt at genoptage kreditleverancerne til selskabet. Sagsøgeren anførte desuden, at aktieudvidelsen ikke var ”gennemført”, da den ikke blev fulgt op af en anmeldelse til aktieselskabsregistret inden fristen. Endvidere gjorde sagsøgeren gældende, at de sagsøgte gav aktionærerne et ukorrekt indtryk af, at bestyrelsen var i besiddelse af regnskaber, der dækkede en længere periode end det foreliggende regnskab for tiden indtil oktober 1970 ved at udtale, at der var ”skabt en solid kapitalmæssig baggrund” for selskabet.

Sagsøgte forklarede under sagen, at forudsætningen for at udvide aktiekapitalen var, at virksomheden kunne fortsætte. Da det stod klart, at selskabet måtte likvidere, var det naturligt, at der ikke blev givet anmeldelse til aktieselskabsregistret, og at de store kreditorer i stedet vedtog at træde tilbage for kreditorer, hvis fordringer var opstået efter 1. april 1971. De sagsøgte anførte, at bestyrelsen, som havde udfoldet alle mulige bestræbelser for at skaffe sig overblik over selskabets økonomiske situation, havde grund til at tro, at med regnskabet pr. 1. oktober 1970 var man nået til bunds i spørgsmålet om tab på gamle leverancer, hvorfor tabet i regnskabet for 31. december 1970 kom som en overraskelse for de sagsøgte.

Landsretten fandt, at de sagsøgte ikke havde pådraget sig erstatningsansvar, med den grund, at de sagsøgte havde en rimelig begrundet tro på, at selskabet kunne føres videre. De sagsøgte havde derfor ikke handlet uforsvarligt ved at udsende skrivelsen til kreditorerne. Landsretten fandt dog, at udtalelsen om, at den vedtagne aktieudvidelse var gennemført, havde givet sagsøgeren anledning til at tro, at aktiekapitalen både reelt og formelt var en kendsgerning. Da sagsøgeren var bekendt med, at aktieudvidelsen alene skete ved konvertering af gæld, og da det ikke fandtes godtgjort, at sagsøgeren ville blive stillet ringere økonomisk ved at holde sig til den afgivne tilbagetrædelseserklæring, end sagsøgeren ville være blevet, såfremt aktiekapitaludvidelsen var blevet ført til registrering, blev de sagsøgte frifundet.

Dommen blev anket til Højesteret, hvor der blev tilvejebragt yderligere oplysninger. De yderligere oplysninger redegjorde for manglende ledelse i bogholderiet, hvor bogholderiet ikke blev ført på betryggende måde, hvorfor sædvanlig revision ikke kunne foretages. Desuden blev der påpeget mangler i kontrolmæssig henseende i forretningsgangen, og at bogholderiets beskaffenhed i regnskabsåret havde været ringe.

Højesteret fandt, at de indstævnte bestyrelsesmedlemmer havde forsøgt at rekonstruere selskabet og derved undgå likvidation med deraf følgende tab for kreditorerne, hvorfor bestyrelsen repræsenterede kreditorernes interesser. Højesteret lagde vægt på, at appellanten havde været bekendt med selskabets økonomiske forhold, både ved stiftelsen og løbende, hvorfor selskabets økonomiske forhold ikke var ukendt for appellanten. I forhold til den udsendte skrivelse, fandt dommerne ikke, at denne i sig selv indeholdt urigtige oplysninger og antog dermed, at vurderingen stemte overens med, hvorledes bestyrelsen på det pågældende tidspunkt bedømte forholdene. Der var endvidere ikke tilstrækkeligt grundlag for at fastslå, at bestyrelsen havde udvist så graverende forhold, at bestyrelsens enkelte medlemmer derved havde pådraget sig et personligt ansvar. Bestyrelsen havde dog begået en fejl ved ikke at tilvejebringe nyere regnskabsmæssige oplysninger, men ikke begået en så stor fejl, at fejlen kunne begrunde erstatningsansvar. De udviste mangler i forhold til revisionen og bogføringen, var ikke så belastende, at de kunne danne grundlag for erstatningsansvar. På baggrund af dette blev dommen stadfæstet.

Denne dom omhandler dermed en sag, hvor medlemmer af et aktieselskabs bestyrelse ikke havde pådraget sig personligt ansvar ved at henstille, at en vareleverandør genoptog kreditten.

Som dommene ovenfor, illustrerer U.1974.1005H ligeledes bestyrelsens mulighed for at forsøge at vende driften i selskabet frem til det sidste. Desuden illustrerer dommen, at domstolene lægger vægt på, at der handles i kreditorernes interesser, og at mangler i revisionen og bogføringen ikke nødvendigvis medfører erstatningsansvar. Desuden tillægges det betydning, hvorvidt sagsøgeren er vidende om selskabets økonomiske situation. Dommen kan endvidere læses sådan, at der ikke pålægges ansvar, så længe ledelsen udfører en aktiv handling, f.eks. ved at sende en beroligende skrivelser til kreditor. Et vigtigt moment i bedømmelsen er derfor, hvorvidt ledelsen har grebet ind over for kreditor og i almindelighed. At det blev lagt til grund, at bestyrelsen selv bedømte forholdene i overensstemmelse med den meddelte vurdering, kan som udgangspunkt ikke antages at være anført som en diskulperende omstændighed, men er et udtryk for, at der ikke var tale om en bevidst urigtig vurdering.

## 5.4 Vederlagets betydning

Som udgangspunkt foreligger der ikke noget krav om, at ledelsesmedlemmer skal have vederlag for deres arbejde. Medlemmer af selskabets ledelse kan dog lønnes med fast eller variabelt vederlag, jf. SL § 138, stk. 1, 1. pkt.

Vederlaget må ikke overstige, hvad der anses for sædvanligt efter hvervets art og arbejdets omfang, eller hvad der må anses for ansvarligt i forhold til selskabets økonomiske stilling, jf. SL § 138, stk. 1, 2. pkt.<sup>90</sup>

Medlemmerne af ledelsen skal som udgangspunkt have det samme i vederlag. Der kan dog opstå afvigelser i vederlagets størrelse, f.eks. hvis der er forskelle i arbejdets omfang, som kan medføre, at et medlem får mere i vederlag end et andet medlem.

I relation til beslutningen om vederlagets størrelse, står det øverste ledelsesorgan til ansvar i forhold til generalforsamlingen, som godkender vederlaget i forbindelse med godkendelse af årsrapporten. Det er det ledelsesorgan, som ansætter ledelsesmedlemmerne, der bærer ansvaret for, at aflønningen er i overensstemmelse med lovens regler.<sup>91</sup>

Udgangspunktet er, at erstatningsansvaret ikke påvirkes af, om der er fordret vederlag for en ydelse, eller kun fordret et beskedent vederlag. Dette skyldes, at den der søges gjort ansvarlig for et dårlig udført stykke arbejde, ikke skal kunne undskylde sig med, at vedkommende ikke har krævet fuld betaling, hvis omstændighederne i øvrigt viser, at det ikke var hensigten, at skadelidte havde indstillet sig på en ringere ydelse og dermed en større risiko for fejltagelser end normalt.<sup>92</sup>

Det må dog antages, at vederlaget kan tillægges betydning på ét punkt på bestyrelsesområdet. Modtager bestyrelsen vederlag, udover det rent symbolske, kan dette illustrere en forventning om, at der i den pågældende bestyrelse skal leveres en egentlig professionel bestyrelsesindsats. Dette må føre til, at bestyrelsesmedlemmerne næppe kan kræve sig bedømt efter mildere ansvarsnormer.<sup>93</sup>

---

<sup>90</sup> Krüger Andersen, 2010, s. 343

<sup>91</sup> Werlauff, 2016, s. 587

<sup>92</sup> Samuelsen & Søggaard, 1997, s. 31

<sup>93</sup> Op.cit., s. 32

Dommen U.1998.1137H illustrerer vederlagets betydning.

**U.1998.1137H:** Selskabet blev stiftet i 1987, hvor bestyrelsen for selskabet bestod af de sagsøgte. På et bestyrelsesmøde i marts 1989 viste regnskabet et underskud og tab af hele egenkapitalen. Selskabet havde i løbet af 1988 indtægtsført spillerrettigheder, hvorved der blev indtægtsført 500.000 kr., som reelt ikke fandtes, hvorfor underskuddet reelt var større. I april 1989 blev et møde afholdt, hvor resultatbudgettet blev gennemgået og tilrettet. I 1990 blev selskabet erklæret konkurs på grundlag af en konkursbegæring.

Spørgsmålet i sagen var, hvorvidt ledelsen havde handlet uforsvarligt og dermed erstatningspådragende ved at fortsætte selskabets drift på trods af en negativ egenkapital og et konstateret underskud.

Sagsøgeren anførte, at den sagsøgte ledelse havde pådraget sig erstatningsansvar ved på uforsvarlig måde at fortsætte selskabets tabsgivende drift på trods af, at egenkapitalen var tabt. Sagsøgeren anførte desuden, at det faktum, at de sagsøgte arbejdede deltid og uden honorar ikke fritog dem for ansvar. Det blev endvidere anført, at ledelsen havde tilsidesat daværende bestemmelse i ASL § 69a (nuværende SL § 119), som omhandler ledelsens handlepligt, når halvdelen af selskabets aktiekapital er tabt. Ledelsen etablerede en »stille betalingsstandsning«, uden at ledelsen drog omsorg for at iagttage de pligter, som måtte gælde for en sådan betalingsstandsning.

Sagsøgte 1 gjorde gældende, at det ikke kunne antages, at selskabets situation var så katastrofal, at driften skulle indstilles øjeblikkeligt, og at bestyrelsen havde rimelige forventninger til den fremtidige drift. Sagsøgte 2 gjorde gældende, at han først blev indvalgt i bestyrelsen i august 1988. Han deltog ikke i forhandlinger og havde derfor en underordnet rolle i bestyrelsen. Sagsøgte 3 gjorde gældende, at det først var i sommerens løb, at illikviditeten blev så stor, at man måske burde have standset driften.

Landsretten påpegede, at ved vurderingen af, om ledelsen har udvist erstatningspådragende adfærd, er det afgørende, om sagsøgeren har godtgjort, at en bestyrelse i de sagsøgtes situation, på et tidspunkt i løbet af året 1989 måtte indse, at videreførelse af selskabet ville medføre tab. Det blev lagt til grund, at bestyrelsen ikke foretog særlige forholdsregler i forbindelse med tabet af egenkapitalen. Landsretten fandt, at bestyrelsen senest i marts 1989 måtte være bekendt med, at selskabets økonomiske situation var alvorlig, blandt andet fordi aktiekapitalen var tabt, og burde dermed have gjort sig overvejelser vedrørende selskabets fortsatte drift. Fortsættelsen af selskabets drift hvilede på et så spinkelt grundlag, at det ikke realistisk vurderet ville kunne overholdes, og ledelsen burde have indset, at fortsat drift ville være yderligere underskudsgivende.

Landsretten lagde vægt på, at uanset at sagsøgte 1 og 5 havde en mere aktiv rolle i bestyrelsen og dermed umiddelbart større indsigt end de øvrige sagsøgte vedrørende økonomien, havde de medsagsøgte ud over formelt at deltage i ledelsen, i lige så høj grad haft mulighed for at gøre sig bekendt med selskabets forhold. Trods den omfattende bevisførelse fandt landsretten det ikke muligt at fastslå størrelsen af den erstatning, som kunne tilkomme boet, hvorfor de sagsøgte blev frifundet.

Dommen blev anket til Højesteret, hvor Højesteret tiltrådte, at bestyrelsen burde have indset, at videreførelse af selskabet ikke var muligt uden yderligere tab, og at bestyrelsen havde handlet uforsvarligt ved at fortsætte driften. De indstævnte blev derfor pålagt erstatningsansvar.

Dommen omhandler dermed en sag, hvor medlemmer af bestyrelsen var erstatningsansvarlige for kreditors tab ved fortsat drift. Selvom hverken landsretten eller Højesteret lagde det til grund, kan dommen læses sådan, at selvom ledelsen arbejder deltid og ikke modtager honorar, medfører dette ikke en fritagelse for erstatningsansvar, og tillægges dermed ikke betydning i ansvarsbedømmelsen. Dette begrundes med, at hvis vederlaget havde en betydning for bedømmelsen, havde landsretten eller Højesteret lagt dette til grund for deres afgørelse. Landsretten lagde vægt på, at uanset at sagsøgte 1 og 5 havde en mere aktiv rolle i bestyrelsen, havde de medsagsøgte i lige så høj grad mulighed for at gøre sig bekendt med selskabets forhold. Dommen kan derfor læses sådan, at selvom bestyrelsesmedlemmet umiddelbart har en underordnet rolle i bestyrelsen, er dette ikke en undskyldningsgrund, der fritager for ansvar.

Dommen illustrerer, at så længe ledelsen ikke griber ind over for selskabets dårlige økonomiske situation, eller gør sig overvejelser vedrørende selskabets fortsatte drift, er domstolene umiddelbart tilbøjelige til at pålægge ansvar. Et vigtigt moment i culpabedømmelsen er derfor, hvorvidt ledelsen er bekendt med selskabets økonomiske situation, og dermed burde have indset, at fortsættelse af driften ikke var realistisk muligt og dermed underskudsgivende. Dommen illustrerer ligeledes det tidligere afsnit 3.1.1 vedrørende pligten til at indkalde til generalforsamling, når selskabets egenkapital er tabt. I denne sag lagde landsretten til grund, at bestyrelsen ikke foretog særlige forholdsregler i forbindelse med tabet af egenkapitalen. Det må derfor antages, at det har betydning for culpabedømmelsen, hvorledes bestyrelsen handler, herunder om der indkaldes til generalforsamling, når det i selskabet konstateres, at egenkapitalen er tabt.



## 5.5 Individuelle undskyldningsgrunde

Som udgangspunkt stilles der ikke noget krav om, at ledelsesmedlemmer skal have en særlig uddannelse, hvorfor enhver som udgangspunkt kan påtage sig ledelsesmæssigt hverv. Dette medfører, at de enkelte ledelsesmedlemmer kan have forskellige forudsætninger og baggrunde for varetagelsen af deres hverv. Bestyrelshvervet er frivilligt, hvorfor det enkelte bestyrelsesmedlem må vurdere, om vedkommende har den fornødne indsigt, tid og eventuelle forudsætninger for at varetage bestyrelshvervet.<sup>94</sup>

Et ledelsesmedlem eller bestyrelsesmedlem i et aktieselskab må derfor gennemsnitligt forudsættes at besidde et bestemt kundskabs- og erfaringsniveau, og afvigelser fra dette, som medfølger et tab, må som udgangspunkt antages at være erstatningspådragende, hvorfor ansvaret ikke nedsættes som følge af manglende erfaring og viden. Der tages således udgangspunkt i, hvorledes det gennemsnitlige omhyggelige ledelsesmedlem – bonus pater ledelsesmedlemmet - ville have handlet i en pågældende situation, således at afvigelser fra denne handling som udgangspunkt må føre til, at ansvarsgrundlaget er til stede. Dette må som udgangspunkt også gælde i de situationer, hvor ledelsesmedlemmets individuelle forudsætninger placerer vedkommende over gennemsnittet. Det vil ofte være vanskeligt at abstrahere fra det faktum, at en person på grund af vedkommendes uddannelse og erfaring må anses at have haft en dyberegående forståelse af nogle beslutninger taget i en bestyrelse i et tilfælde, hvor det netop skal afgøres, hvad den pågældende vidste eller burde vide. Et ledelsesmedlem med en særlig profession som erhverv, må som udgangspunkt affinde sig med, at vedkommende bedømmes strengere end et andet medlem af ledelsen.<sup>95</sup>

Ansvarsnormen for ledelsen er som udgangspunkt objektiv, og normen for forsvarlig adfærd fastlægges generelt og uden hensyntagen til medlemmernes individuelle forudsætninger. Der tages dermed ikke hensyn til den enkeltes forudsætninger, men i stedet hensyn til, hvad der almindeligvis kræves af personer, der udfører den pågældende handling. Det enkelte bestyrelsesmedlem forudsættes at have de samme rettigheder, og forudsættes at være underlagt de samme pligter og ansvar, som den øvrige bestyrelse.<sup>96</sup>

---

<sup>94</sup> Krüger Andersen, 2010, s. 482

<sup>95</sup> Samuelsson & Sjøgaard, 1997, s. 27

<sup>96</sup> Op.cit., s. 137

Hverken ledelsesmedlemmer eller bestyrelsesmedlemmer kan dermed undskylde sig med manglende individuel formåen, manglende uddannelse, manglende sprogkunderskaber, manglende viden om lovgivning osv. Udgangspunktet er derfor, at ledelsesmedlemmer bedømmes på lige fod med de øvrige medlemmer. Manglende forudsætninger kan derfor som udgangspunkt ikke lempe på de pligter, som direktionen eller bestyrelsen har.<sup>97</sup> Dette illustrerer dommen U.2007.497H.

**U.2007.497H:** Rejseselskabet blev etableret i 1996 og tilbød pakkerejser. Grundlaget for finansieringen af driften var de forudbetalinger, der blev modtaget fra kunderne. Selskabet fik økonomiske vanskeligheder og blev den 17. oktober 1996 taget under konkursbehandling på grundlag af en konkursbegæring indgivet samme dag. Forinden havde selskabet oparbejdet et underskud på ca. 38 millioner kr.

Spørgsmålet i sagen var, hvorvidt de sagsøgte samlet eller enkeltvis var erstatningsansvarlige for den gæld, der var oparbejdet, da selskabet blev taget under konkursbehandling.

Sagsøgeren gjorde gældende, at de sagsøgte var solidarisk ansvarlige for kreditorernes tab ved ikke på et tidligere tidspunkt at have indstillet selskabets drift. Sagsøgte 1-5 måtte således ifalde erstatningsansvar, idet de havde tilsidesat deres pligter med at føre tilsyn med selskabets økonomi og forhold i øvrigt. Sagsøgte 6 var ligeså erstatningsansvarlig, idet han reelt havde fungeret i selskabets ledelse på lige fod med bestyrelsen og direktionen, ligesom han havde været aktiv beslutningstager vedrørende samtlige de forhold, der begrundede erstatningskravet.

Det blev endvidere gjort gældende, at de sagsøgte iværksatte driften i selskabet uden at sikre, at selskabets kapitalberedskab var forsvarligt i forhold til den planlagte drift. De sagsøgte kunne endvidere ikke dokumentere, at de med rette kunne have den forventning, at selskabets drift var iværksat, ensidige opretholdt på et forretningsmæssigt forsvarligt grundlag. Der blev ikke udarbejdet eller krævet udarbejdet budgetter, budgetopfølgning, ledelsesrapporteringer eller afholdt bestyrelsesmøder under omstændigheder, der kunne betegnes som forsvarlige. I sommeren 1996 var eller burde de sagsøgte have været bekendt med, at der ikke var noget præcist billede af selskabets økonomi, og at selskabet ville være gået konkurs.

Sagsøgte 1 anførte, at sagsøgte 4 og 6 havde ansvaret for den forsvarlige drift af selskabet, herunder at holde bestyrelsen, og især ham der var bosiddende i udlandet, behørigt underrettet om selskabets økonomiske situation, men dette undlod de. Som følge af de manglende oplysninger havde han ikke mulighed for at vurdere, om selskabets kapitalberedskab var forsvarligt. Både sagsøgte 2 og 5 anførte, at de ikke havde nogen aktiv rolle i selskabet. Sagsøgte 2, der ikke forstod eller talte dansk, var ikke

---

<sup>97</sup> Op.cit., s. 26 og Stubkjær Andersen, 2011 s. 32

på behørig vis blevet holdt tilstrækkeligt orienteret om selskabets drift og om de dispositioner, der blev truffet af den daglige ledelse. Sagsøgte 3 anførte, at han ikke havde grund til at handle anderledes end sket på baggrund af oplysningerne fra især sagsøgte 4 og 6. Desuden deltog han ikke aktivt i bestyrelsessammenhæng. Sagsøgte 4 anførte, at hun som direktør havde handlet efter ordre fra bestyrelsen.

Landsretten fandt, at afgørende for om et selskab og dets bestyrelse og/eller ledelse kan pådrage sig erstatningsansvar for ikke at være i stand til at indfri gældsforpligtelser, er, om kapitalberedskabet fra selskabets etablering og under den fortsatte drift har været tilstrækkelig, og om bestyrelsen eller ledelsen til stadighed har sikret sig en effektiv styring af selskabets driftslikviditet, aktiver og passiver. Landsretten lagde til grund, at de sagsøgte ved etableringen af selskabet kun i meget begrænset omfang lod udarbejde egentlige detaljerede budgetter for den planlagte drift. Bogholderifunktionen blev endvidere ikke varetaget fuldt ud. Revisionen påtalte disse forhold, men ledelsen fulgte kun i meget begrænset omfang op herpå.

Landsretten lagde endvidere til grund, at indskudskapitalen var tabt i midten af juli 1996, at det ikke var muligt at fortsætte selskabets eksistens, og at bestyrelsen måtte have været klar over dette. Ledelsen burde derfor have truffet bestemmelse om at indstille driften, og om at afvikle eller søge selskabet rekonstrueret. Landsretten tillagde det afgørende betydning, at ledelsen havde undladt at påse, at der var truffet de fornødne forholdsregler for at sikre en effektiv styring af selskabets driftslikviditet, aktiver og passiver. Det var uden betydning, at sagsøgte 1 og 2 havde påberåbt sig – som udlændinge og bosat i udlandet - at være uden kendskab til danske retsregler. Det kunne heller ikke tillægges betydning, at sagsøgte 3 og 5 havde påberåbt sig, at deres deltagelse i selskabsledelsen var af rent formel karakter. Endvidere kunne det ikke tillægges nogen betydning, at sagsøgte 4 havde gjort gældende, at hun kun handlede efter ordre fra selskabets reelle leder, sagsøgte 6.

Landsretten fandt, at de sagsøgte i deres egenskab af bestyrelse havde pligt til at sikre sig nødvendige og tilstrækkelige informationer om selskabets økonomiske forhold og dets udvikling, og herunder havde pligt til at drage omsorg for indkaldelse til bestyrelsesmøder. Da størrelsen af tabet ikke var godtgjort, fandt landsretten ikke at kunne tage sagsøgerens påstande til følge, hvorfor de sagsøgte blev frifundet.

Dommen blev anket til Højesteret, hvor Højesteret fandt, at selskabet blev drevet på en måde, som var klart uforsvarlig. Der blev ikke af selskabets bestyrelse fastsat retningslinjer for, på hvilken måde bestyrelsen skulle holdes orienteret om udviklingen i selskabets økonomiske forhold, og en sådan

løbende orientering fandt ikke sted. Desuden blev der ikke afholdt bestyrelsesmøder, hvor alle bestyrelsesmedlemmer var indkaldt. Det måtte lægges til grund, at ingen af bestyrelsens medlemmer fremsatte krav om, at der skulle udarbejdes oversigter, som kunne gøre det muligt for bestyrelsen på objektivt grundlag at vurdere udviklingen i selskabets økonomiske forhold.

Højesteret fandt, at selskabets bestyrelse havde forsømt sin forpligtelse til at føre tilsyn med selskabets økonomi og forhold i øvrigt, og at hvert medlem af bestyrelsen havde udvist betydelig uagtsomhed. Det måtte antages, at selskabets bestyrelse, hvis den i sædvanligt omfang havde ført tilsyn med selskabets forhold, i 1996 ville være blevet klar over, at selskabet havde lidt betydelige tab, således at driften måtte indstilles. Da indstævnte 4 og 6, der varetog den daglige ledelse af selskabet, ikke foranledigede, at bestyrelsen blev informeret om selskabets reelle økonomiske situation, havde de vanskeliggjort de øvrige bestyrelsesmedlemmers mulighed for at opfylde de pligter, der påhvilede dem. Højesteret fandt på denne baggrund, at indstævnte 4 og 6 solidarisk skulle friholde indstævnte 1, 2, 3 og 5. I forholdet mellem indstævnte 4 og 6 skulle indstævnte 6, der som nævnt var den reelle leder af selskabet, friholde indstævnte 4.

Dommen omhandler en sag, hvor den daglige ledelse af og bestyrelsesmedlemmer i rejseselskab, der gik konkurs, var ansvarlige for gæld oparbejdet inden konkurs. Dommen underbygger det allerede konstaterede faktum, at det kræver en uagtsom handling for at kunne pålægge erstatningsansvar. Endvidere illustrerer dommen, at det er et vigtigt moment i culpabedømmelsen, hvorvidt ledelsen har opfyldt pligten med at føre tilsyn med selskabet. Dommen kan læses sådan, at det har betydning, at ledelsen burde have indset, at driften skulle standses og ikke føres videre.

Landsretten fandt, at bestyrelsen havde pligt til at sikre sig nødvendige og tilstrækkelige informationer om selskabets økonomiske forhold og dets udvikling, og herunder havde pligt til at drage omsorg for indkaldelse til bestyrelsesmøder. Det kan dermed konstateres, at bestyrelsen har en selvstændig pligt til at sikre sig den nødvendige og tilstrækkelige information om selskabets økonomiske forhold og dets udvikling. Dette tillægges derfor betydning i culpabedømmelsen. Desuden tillægges det betydning, at ledelsen ikke tilsidesætter sine pligter f.eks. ved manglende information til bestyrelsen. Selvom de sagsøgte parter påberåbte sig undskyldningsgrunde som manglende sprogkundskaber, bosættelse i udlandet og at deres rolle i bestyrelsen ikke var videre aktiv, lagde hverken landsretten eller Højesteret vægt på nogle af disse undskyldningsgrunde. Det kan derfor antages, at hvis et bestyrelsesmedlem skal frifindes som følge af undskyldningsgrunde, skal der være tale om en helt ekstraordinær undskyldningsgrund.

## 6. Konklusion

Formålet med dette speciale har været at undersøge, hvornår ledelsen ifalder erstatningsansvar for fortsat drift efter håbløshedstidspunktet samt undersøge, hvilke momenter der lægges vægt på i bedømmelsen. Udgangspunktet er, at hvis ledelsen forsætligt eller uagtsomt tilføjer kapitalselskabet skade under udførelsen af dets hverv, er ledelsen pligtig til at erstatte denne skade. For at dette kan blive aktuelt, skal de almindelige erstatningsbetingelser dog være opfyldt.

Erstatningsbetingelserne indebærer, at skaden skal have ramt en anden end skadevolderen, og dermed have medført et tab på skadelidtes side. Derudover skal der foreligge et ansvarsgrundlag samt foreligge årsagsforbindelse og adækvans. Vedrørende ledelsesansvar er ansvarsgrundlaget culpa, hvilket er det almindelige ansvarsgrundlag i dansk ret. Når disse betingelser er opfyldt, har skadelidte som udgangspunkt krav på erstatning. Det kan dermed konkluderes, at ledelsen ifalder erstatningsansvar, når ledelsen har handlet forsætligt eller uagtsomt under udførelsen af dets hverv, og at de almindelige erstatningsbetingelser skal være opfyldt, for at ledelsen kan ifalde ansvar. Ledelsen kan dermed ifalde erstatningsansvar, hvis ledelsen fortsætter selskabets drift efter håbløshedstidspunktet, som er defineret som det tidspunkt, hvor ledelsen indså eller burde have indset, at videreførelse af selskabets drift ikke var mulig uden yderligere tab for kreditorerne.

Ved undersøgelsen af, hvilke momenter der lægges vægt på i bedømmelsen, kan dette speciale konkludere, at der tillægges visse momenter stor betydning i culpabedømmelsen af ledelsen. Af domsanalysen kan det udledes, at et af disse momenter er ledelsens tilsidesættelse af pligter. Den bearbejdede retspraksis illustrerer, at disse pligter primært omhandler pligten til at:

- påse, at der aflægges pålidelige regnskaber
- påse, at bogføringen og formueforvaltningen kontrolleres på en tilfredsstillende måde
- tage stilling til, om selskabets kapitalberedskab til enhver tid er forsvarlig i forhold til selskabets drift
- påse, at der er truffet fornødne forholdsregler for at sikre en effektiv styring af selskabets driftslikviditet, aktiver og passiver
- indkalde til generalforsamling, når selskabets egenkapital er tabt
- sikre ligelig fordeling af aktiver blandt kreditorer
- føre tilsyn med selskabet

Endvidere er et betydeligt moment i culpabedømmelsen det faktum, at der kræves et særligt grundlag i retning af letsindige forretningsdispositioner og lignende, for at pålægge bestyrelsesmedlemmer et personligt ansvar. Som udgangspunkt har vederlaget ingen indflydelse på ansvarsbedømmelsen, og de individuelle medlemmer kan desuden ikke undskylde sig med individuelle undskyldningsgrunde,

som eksempelvis manglende individuel formåen, manglende uddannelse, manglende sprogkundskaber eller manglende viden om lovgivning.

Det kan endvidere konkluderes, at det tillægges betydning i culpabedømmelsen, at ledelsen måtte og burde have indset, at selskabets økonomi var så dårlig, at videreførelse af selskabets drift ikke var mulig uden yderligere tab. Hvornår dette tidspunkt indtræffer, beror på en konkret vurdering af selskabets forhold i den pågældende sag. Vurderingen foretages ud fra de forhold, der var til stede, da ledelsen traf beslutning om at fortsætte selskabets drift.

Domsanalysen illustrerer, at ledelsens viden om selskabets forhold generelt tillægges stor betydning i bedømmelsen. Overordnet set tillægges det stor betydning, hvad ledelsen indså eller burde have indset og dermed have handlet ud fra. Dette gælder også for det individuelle bestyrelsesmedlem, hvor analysen har udledt, at så længe bestyrelsesmedlemmer holder sig informeret om selskabets økonomiske forhold og handler ud fra dette, pålægges der som udgangspunkt ikke ansvar.

Generelt tillægges det stor betydning, at ledelsen nøje følger med i virksomhedens gang, efter krisen i selskabet er sat ind, f.eks. ved at afholde bestyrelsesmøder, hvor der nøje redegøres for virksomhedens gang. Bestyrelsen har dog en selvstændig pligt til at sikre sig den nødvendige og tilstrækkelige information om selskabets økonomiske forhold og dets udvikling.

Endvidere kan det konkluderes, at det forretningsmæssige skøn har stor betydning i culpabedømmelsen. Et forsvarligt forsøg på en redningsaktion medfører ikke erstatningsansvar hos ledelsen, selvom forsøget mislykkes og medfører tab for kreditorerne, hvis forsøget foretages i god tro, på et forsvarligt grundlag og ud fra et loyalt forretningsmæssigt skøn. Specialet kan generelt konkludere, at det er forretningsmæssigt begrundet at fortsætte selskabets drift, så længe bestyrelsen har fået tilstrækkelige oplysninger omkring selskabets økonomi, og dermed handlet ud fra disse oplysninger.

Af domsanalysen kan det endvidere udledes, at det tillægges betydning i culpabedømmelsen, at ledelsen reagerer hurtigt ved kendskab til selskabets økonomiske situation, f.eks. ved at indkalde til møder med sagkyndige parter i et forsøg på at etablere en mulighed for videreførelse af selskabet, ved at udsende en beroligende skrivelse til kreditorerne eller ved at føre forhandlinger. Slutteligt kan det dermed konkluderes, at et vigtigt moment i culpabedømmelsen er, hvorvidt ledelsen har grebet ind i almindelighed og over for kreditor.

## 7. Litteraturliste

### Bøger

*Friis Hansen & Valdemar Krenchel, (2000)*

Friis Hansen, Søren & Valdemar Krenchel, Jens: Lærebog i selskabsret II - Kapitalselskaber, 1. udgave, Forlaget Thomson A/S, 2000

*Friis Hansen & Valdemar Krenchel, (2014)*

Friis Hansen, Søren & Valdemar Krenchel, Jens: Dansk selskabsret II – Kapitalselskaber, 4. udgave, Karnov Group Denmark A/S, 2014

*Friis Hansen & Valdemar Krenchel, (2014)*

Friis Hansen, Søren & Valdemar Krenchel, Jens: Introduktion til dansk selskabsret I, 4. udgave, Karnov Group Denmark A/S, 2014

*Gomard (2002)*

Gomard, Bernhard: Moderne erstatningsret, 1. udgave, Jurist- og Økonomforbundets Forlag, 2002.

*Gomard & Schamburg-Müller (2013)*

Gomard, Bernhard, & Schamburg-Müller, Peer: Kapitalselskaber – aktie- og anpartsselskaber, 7. udgave, Jurist- og Økonomforbundets Forlag, 2013.

*Krüger Andersen (2010)*

Krüger Andersen, Paul: Aktie- og anpartsselskabsret – Kapitalselskaber, 11. udgave, Jurist- og Økonomforbundets Forlag, 2010.

*Munk-Hansen (2014)*

Munk-Hansen, Carsten: Retsvidenskabsteori, 1. udgave, Jurist- og Økonomforbundets Forlag, 2014.

*Samuelsson & Søgaaard (1997)*

Samuelsson, Morten & Søgaaard, Kjeld: Bestyrelsesansvaret, 1. udgave, Forsikringshøjskolens Forlag, 1997.

*Schamburg-Müller & Werlauff (2014)*

Schamburg-Müller, Peer & Werlauff, Erik: Selskabsloven med kommentarer, 2. udgave, Jurist- og Økonomforbundets Forlag, 2014.

*Sofsrud (1999)*

Sofsrud, Thorbjørn: Bestyrelsens beslutning og ansvar, 1. udgave, Greens§Jura, Akademisk Forlag A/S, 1999.

*Stubkjær Andersen (2011)*

Stubkjær Andersen, Klaus: Ledelsesansvar og ledelsesansvarsforsikring, 1. udgave, Karnov Group Denmark A/S, 2011.

*Ulfbeck (2010)*

Ulfbeck, Vibe: Erstatningsretlige grænseområder, 2. udgave, Jurist- og Økonomforbundets Forlag, 2010.

*Vinding Kruse (1989)*

Vinding Kruse, A: Erstatningsretten, 5. udgave, Jurist- og Økonomforbundets Forlag, 1989.

*von Eyben & Isager (2011)*

von Eyben, Bo & Isager, Helle: Lærebog i erstatningsret, 7. udgave, Jurist- og Økonomforbundets Forlag, 2011.

*Werlauff (2016)*

Werlauff, Erik: Selskabsret, 10. udgave, Karnov Group Denmark A/S, 2016.

## **Lovregister**

Lovbekendtgørelse 14/09/2015, nr. 1089, Bekendtgørelse af lov om aktie- og anpartsselskaber (Selskabsloven)



## **Artikler**

Danmarks Radio, 10/11-2014: Fakta: De seks største danske erhvervsskandaler,  
<http://www.dr.dk/nyheder/penge/fakta-de-seks-stoerste-danske-erhvervsskandaler>

HjulmandKaptain, 30/08-2013: Ledelsesansvaret – hvor rammer det i praksis?,  
<https://www.hjulmandkaptain.dk/nyheder/ledelsesansvaret-hvor-rammer-det-i-praksis/>

## **Hjemmesider**

Retsinformation, Internetadresse: <https://www.retsinformation.dk>

Karnov Jura, Internetadresse: <http://jura.karnovgroup.dk/>

## **Domsregister**

U.1940.563/2Ø

U.1956.990S

U.1961.515H

U.1974.1005H

U.1977.246S

U.1977.274H

U.1995.43H.

U.1998.1137H

U.2000.188H

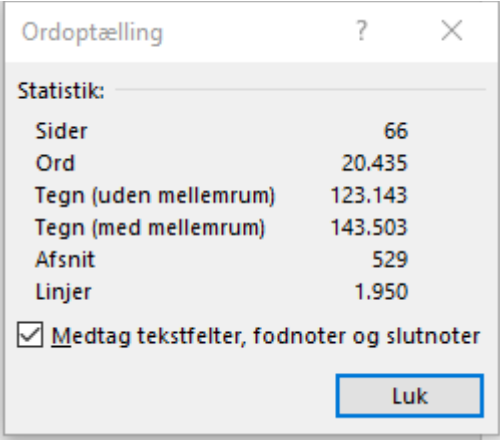
U.2003.317H

U.2007.2128H

U.2007.497H

U.2013.1273V

## Dokumentation for anslag



The image shows a dialog box titled 'Ordoptælling' with a question mark and a close button. It contains a table of statistics and a checkbox. The table lists: Sider (66), Ord (20.435), Tegn (uden mellemrum) (123.143), Tegn (med mellemrum) (143.503), Afsnit (529), and Linjer (1.950). Below the table is a checked checkbox labeled 'Medtag tekstfelter, fodnoter og slutnoter' and a 'Luk' button.

Statistik:	
Sider	66
Ord	20.435
Tegn (uden mellemrum)	123.143
Tegn (med mellemrum)	143.503
Afsnit	529
Linjer	1.950

Medtag tekstfelter, fodnoter og slutnoter

Luk