



# Revisors pligter i forbindelse med besvigelser

---



Forfatter: Andreas Skovbak Christensen  
20167078, Cand.merc. aud. 5. semester

Vejleder: Jesper Seehausen

Periode: september – december 2020

## Forord

Dette kandidatspeciale markerer afslutningen på to et halvt årigt uddannelsesforløb på cand.mer.aud-studiet ved Aalborg Universitet. Kandidatspecialet er udarbejdet fra september 2020 til og med december 2020 med udgangspunkt i faget revision.

Formålet med specialet er at udarbejde et selvstændigt projekt, som er relevant for revisors nuværende arbejde. Gennem specialet ønskes det at demonstrere færdigheder og viden indenfor et afgrænset område.

Specialet omhandler revision af besvigelser med udgangspunkt i erhvervsskandalen om Hesalight. Det tager udgangspunkt i en teoretisk beskrivelse af behovet for revisors arbejde og forventningerne hertil fra offentligheden, hvorfor specialet analyserer hvordan besvigelser i Hesalight kunne foregå i det skjulte og hvorfor besvigelserne fandt sted. Endeligt vil specialets diskussionsafsnit forsøge at finde forbedringspunkter til nuværende lovgivning og regulering.

Interessen for emnet tager afsæt i det daglige arbejde som revisor, hvor det indledningsvise kendskab til besvigelser stammer fra. Dertil er emnet en stor del af det daglige arbejde som revisor.

Som afslutning skal lyde en stor tak til vejleder Jesper Seehausen for inspiration og vejledning igennem hele specialeprocessen vedrørende et emne som har stor relevans for revisors daglige arbejde.

**God læselyst.**

## Executive summary

This master's thesis deals with the responsibility and obligations of an auditor regarding to fraud and the discovery of fraud in companies.

In 2016 a business scandal reaches the newspapers revealing a promising Danish company as an air castle build on lies and fraud. The time afterwards the public seem to wonder about how this could happen. On that background the thesis finds it interesting whether the auditor has acted in accordance with the international standards of auditing. How fraud is done has not changed for years but through time, it has seen to be more and more difficult to prevent and detect. As a response to this the public may question whether the auditor has acted in accordance with the international standard of auditing and furthermore, fulfilled their responsibilities.

The thesis will start covering what fraud is regarding to the international standards of auditing. In addition to that the responsibilities and obligations of those charged with governance and auditors is explained. At the end of chapter 2 good auditor practice including professional skepticism is explained to cover how an auditor is supposed to react during an audit.

Chapter 3 explains the theory about the principal/agent relationship where auditor's role as a public trust representative whose primary task is securing correct financial reporting without material misstatements to the end user. At the end the theory helps explain the role, tasks and functions of the ones charged with governance towards the owners and investors.

It is more and more seen that the expectations to the performed audit is without misstatements. Therefore chapter 4 covers the theory on information, expectation and comprehensibility gap and will be explained to cover why the public often see the auditor as a part of the scandal.

As an intro to the analysis part of the thesis, the case regarding HesaLight is presented in detail in chapter 5. This is done to show how the fraud was done through years and to present the convicted owner Lars Nørholt.

Chapter 6 is an analysis of why Lars Nørholt did commit fraud. Analysis will be based on the theory on the fraud triangle which sets 3 parameters that must be met before fraud can occur. The chapter will shortly describe the 3 parameters and afterwards an analysis according to the given case will be done. And the end of the chapter it is analyzed whether Lars Nørholt shows psychopathic traits which may could explain why the fraud was not detected by the auditor.

To make a statement in chapter 7 to whether the auditor has fulfilled his responsibilities the audit process is analyzed to how it should have been done according to the international standards of auditing and afterwards it is analyzed how the auditor has actually done the audit. The chapter will be a walk-through of the audit process regarding to fraud and is starting with the planning activities. Next the performing of the audit is analyzed and at the end of the chapter the conclusion of the audit is analyzed, and it is analyzed which type of conclusion the independent auditor's report should have had.

The final chapter 8 is a discussion of which improvements could be done to ISA 240 and other relevant legislation. The chapter discuss whether the fraud triangle should be supplemented with the fraud MICE-model, which breaks the dimension of opportunities from the regular fraud triangle down to more opportunities which can occur without having a non-shareable financial problem. Next the chapter discuss whether it seems relevant to make requirements of a fraud certified expert in an audit. Afterwards the chapter discuss whether bankruptcy quarantine must include related parties in order to stop continuous bankrupters. As a final discussion of this chapter IAASB has sent out a discussion paper which proposes some changes to ISA 240 regarding to fraud. The relevance of the topics in this discussion paper is discussed related to the case about Heselight.

## Indholdsfortegnelse

<b>Forord</b> .....	<b>1</b>
<b>Executive summary</b> .....	<b>2</b>
<b>Redegørende del</b> .....	<b>6</b>
<b>1 Emne, afgrænsning og metode</b> .....	<b>6</b>
1.1 Problemformulering .....	8
1.2 Afgrænsning .....	8
1.3 Model- og metodevalg .....	9
1.3.1 Datagrundlag .....	10
1.3.2 Kildekritik .....	11
<b>2 Besvigelser</b> .....	<b>11</b>
2.1 Definition af besvigelser .....	11
2.2 Typer af besvigelser .....	12
2.2.1 Misbrug af aktiver .....	13
2.2.2 Regnskabsmanipulation .....	15
2.3 Ledelsens og revisor ansvar i forbindelse med besvigelser .....	16
2.3.1 Ledelsens ansvar ved besvigelser .....	16
2.3.1 Revisors ansvar i forbindelse med besvigelser .....	17
2.4 God revisorskik .....	17
2.4.1 Professionel skepsis .....	19
2.5 Offentlighedens tillidsrepræsentant .....	21
<b>3 Principal/agentteorien</b> .....	<b>22</b>
<b>4 Informations- og forventningskløften</b> .....	<b>25</b>
4.1 Informationskløften .....	25
4.2 Forventnings- og forståelseskløften .....	27
<b>5 Præsentation af Heralight-sagen</b> .....	<b>29</b>
<b>Analyserende del</b> .....	<b>37</b>
<b>6 Besvigelsestrekanten og Lars Nørholt</b> .....	<b>37</b>
6.1 Incitament/pres .....	38
6.2 Mulighed .....	39

6.2.1 Mulighed for at begå besvigelser i forhold til regnskabsmanipulation .....	41
6.2.2 Mulighed for at begå besvigelser i forhold til misbrug af aktiver .....	42
6.3 Retfærdiggørelse .....	43
6.4 Kritik .....	46
6.5 Lars Nørholt .....	47
<b>7 Revisionsprocessen med henblik på besvigelser .....</b>	<b>49</b>
7.1 Revisionsplanlægningen .....	50
7.1.1 Indledende opgaveaktiviteter .....	50
7.1.2 Planlægningsaktiviteter .....	51
7.2 Udførelse af revisionen .....	57
7.2.1 Handlinger som følge af identificerede risici for væsentlig fejlinformation afledt af besvigelser .....	57
7.2.2 Handlinger til imødegåelse af risici for ledelsens tilsidesættelse af interne kontroller .....	59
7.3 Afslutning af revisionen .....	60
7.3.1 Vurdering af revisionsbevis .....	60
7.3.2 Afgivelse af konklusion .....	62
<b>Vurderende og diskuterende del .....</b>	<b>64</b>
<b>8 Forbedringsforslag til ISA 240 .....</b>	<b>64</b>
8.1 MICE-modellen som supplement til besvigelsestrekanten i ISA 240 .....	64
8.2 Besvigelsescertificering af revisor .....	66
8.3 Konkurskarantæne skal gælde nærtstående parter .....	67
8.4 IAASB forbedringspunkter til ISA 240 .....	68
<b>9 Konklusion .....</b>	<b>71</b>
<b>10 Litteratur- og kildeliste .....</b>	<b>76</b>
10.1 Artikler, bøger og publikationer .....	76
10.2 Domme og afgørelser .....	76
10.3 Love og bestemmelser .....	76
10.4 Revisionsstandarder .....	77
10.5 Websites .....	77

## Redegørende del

Specialets første kapitler vil omhandle en indledning til emnet og en opstilling af problemet, som forsøges løses. Dernæst vil der blive foretaget en redegørelse af teorier, som synes relevante i forhold til at forstå, hvorfor revisors virke er vigtigt og hvorfor offentligheden ofte ikke forstår, at der kan forekomme besvigelser og fejl i regnskaber, som revisor ikke har formået at afdække. Af sådanne teorier er valgt agent-principalteorien samt teori omkring informations- og forventningskløften mellem revisor og offentligheden.

### 1 Emne, afgrænsning og metode

Gennem århundreder har svindel og besvigelser gået hånd-i-hånd med penge. Hvor der har været muligheder for at gøre en god forretning, har der historisk også altid været folk, som har været villige til at gå meget langt for egen vinding på bekostning af andres ve og vel. Det første registrerede forsøg på svindel kan dateres helt tilbage til Det Gamle Grækenland, hvor en søhandlende prøvede at franarre datidens forsikringssselskab værdien for sit skib og last, selvom lasten allerede var solgt og skibet sunket med vilje.<sup>1</sup>

Inden for de seneste 30 år er erhvervslivet blevet rystet af flere store erhvervsskandaler startende med Nordisk Fjer i 1991, da Johannes Petersen blev afsløret i svindel i milliardklassen. En karismatisk leder, som lykkedes med at føre selskabets bestyrelse, kreditorer og långivere bag lyset i et omfang, som Danmark ikke før havde set magen. I de efterfølgende små 30 år har skandaler som PFA-sagen med Kurt Thorsen og Rasmus Trads, Memory Card Technology-sagen med John Trolle, IT-Factory med Stein Bagger, Genan-sagen med Bent A. Nielsen og nyligt Hesalight-sagen med Lars Nørholt set dagens lys og der er samlet svindlet og forsvundet flere milliarder kroner. Et fælles træk i alle sagerne er, at de dømte og implicerede har været karismatiske ledere med gode talegaver, som har formået at overtale investorer og långivere på falsk grundlag. Dertil kan lægges, at de samtidig til dels har udvist psykopatiske træk. Men kan disse træk ikke være gode for en leder af en stor virksomhed?

Disse sager er alle kommet som et chok for offentligheden. Det forventes generelt fra offentligheden, at et regnskab med en blank revisionspåtegning er komplet fri for hændelige fejl, såvel som overlagte besvigelser. Offentligheden forstår ikke altid at revision er baseret på stikprøver og principper om væsentlighed og risikovurdering, som betyder at revisor primært

---

<sup>1</sup> <https://www.yourmoney.com/credit-cards-loans/a-history-of-fraud-through-the-ages-and-how-to-avoid-being-a-victim/#:~:text=The%20earliest%20recorded%20attempt%20of,an%20insurance%20policy%20against%20them.> - sidst set 28-09-2020

leder efter større fejl og mangler. Dertil forventes det, at et revideret regnskab er en garanti for en økonomisk sund virksomhed, som kan fortsætte næste regnskabsår. Her opstår der en forventningskløft mellem revisor og offentligheden, som vokser sig større og større bl.a. i takt med, at revisor agerer rådgiver ved siden af revisionsydelsen. Den voksende forventningskløft mindsker tilliden til revisor som offentlighedens tillidsrepræsentant. Når kløften bliver for stor, vil det medføre en form for regulering ved vedligeholdelse og opdatering af revisionsstandarderne. Forventningskløften kommer i den grad også til udtryk, når besvigelser afsløres og regningen herfor efterfølgende skal betales. Har ses det ofte, at revisorer bliver mål for enorme erstatninger, hvilket i særdeleshed skyldes, at revisorer er underlagt en lovpligtig ansvarsforsikring. Forventningskløften vil derfor være et centralt element i dette speciale.

Seneste skud på stammen over erhvervsskandaler i Danmark er konkursen for det ellers succesfulde selskab Hesalight, som solgte LED-lyskilder til kunder i hele verden. Selskabet var ledet af Lars Nørholt, som lykkedes med at få 3-cifret millioninvesteringer fra store pensionselskaber og IKEA. Ved nærmere eftersyn viste Hesalight at være et luftkastel bygget op omkring løgne og bedrag. At selskabets direktør Lars Nørholt havde fingrene i pengekassen til egne private formål. Regnskabet havde på intet tidspunkt haft antydning af, at der var noget galt. Der havde alle regnskabsår været aflagt årsrapport med blank revisionspåtegning. Da korthuset endelig væltede, var det med lange fængselsstraffe til selskabets øverste ledelse til følge, ligesom der er blev krævet et 3-cifret millionbeløb i erstatning fra ledelse og revisor. Tilbage stod investorerne med et enormt tab. Offentligheden kunne igen spørge sig selv – *"Hvordan kunne det gå så galt?"*.

Besvigelser er fra revisors side et område, hvor der foretages et stort arbejde, som oftest og gerne ikke fører til store opdagelser. Gennem en nøje udført planlægning med lokalisering af risiko og væsentlighed, har revisor vurderet, hvor risikoen for eventuelle besvigelser og fejl-informationer er størst. Det er dog yderst sjældent, at revisor støder på væsentlige fejl i regnskabet og yderligere sjældent er det, at revisor støder på væsentlige fejl-informationer som følge af ubevidste fejl og besvigelser.

Ud fra denne problemstilling vil specialet stille skarpt på besvigelser og hvordan disse kan opstå og opdages. Specialet vil tage udgangspunkt i sagen om Hesalight og klarlægge, om Lars Nørholt har været særegen i sin ageren som selskabets direktør eller dette er set i andre erhvervsskandaler.



### 1.1 Problemformulering

Ud fra afdækning af ovenstående problemstilling samt med stor interesse indenfor området omkring besvigelser og fremtidig hindring af nye erhvervsskandaler, vil specialet tage udgangspunkt i nedenstående problemformulering.

***“Burde revisor have afdækket besvigelser i sagen om Hesalight og hvordan vil sådanne sager kunne undgås på sigt?”***

### 1.2 Afgrænsning

Følgende afsnit har til formål at indskrænke specialets omfang så kun relevante forhold, som har betydning for besvarelsen af specialets problemstilling vil blive behandlet. Som en konsekvens heraf vil der i specialet blive refereret til kilder, som ikke vil blive redegjort yderligere for, da dette ikke vurderes nødvendigt i henhold til besvarelse af opgaven. Afgrænsningen vil dermed forsøge at bidrage til en retningsbestemt og specifik besvarelse af specialets problemformulering.

I specialet vil der blive gjort brug af indsamlet data, som udelukkende vil være sekundær empiri. Derfor afgrænses specialet fra at anvende primære data, såsom selvindsamlet vurderinger og holdninger, som kunne opnås via spørgeskemaer og/eller lignende.

I henhold til ISA 240, så defineres besvigelser som værende henholdsvis “misbrug af aktiver” og “regnskabsmanipulation”. Specialet vil derfor primært fokusere på disse former for besvigelser og derfor afgrænses der for andre former for økonomisk kriminalitet.

Revisors rapporteringspligt og revisors revisionspåtegning vil kun blive behandlet i begrænset omfang. Det forudsættes, at læser har et vidst forudgående kendskab til revisionspåtegninger og betydningen af ordlyden deri.

Der vil i specialet udelukkende være fokus på fuld revision og derfor afgrænses der fra andre erklæringstyper, såsom udvidet gennemgang og review.

Som tidligere nævnt er specialets omdrejningspunkt sagen om Hesalight, da der her findes en stor mængde offentliggjort materialer omkring afgørelser og sagen har været tæt fulgt i pressen. Derudover er der her tale om en almindelig ejerledet virksomhed i regnskabsklasse C stor, hvorimod flere af de øvrige erhvervsskandaler i nyere tid har omhandlet børsnoterede virksomheder. Derfor afgrænser specialet sig fra andre sager af samme karakter. Det er velvidende at en enkelt sag ikke nødvendigvis kan være repræsentativ for problemstillingen generelt.

Specialet vil være afgrænset fra en gennemgang af alle ISA'er, som bliver omtalt eller henvist til i specialet. Dette vurderes ikke at bidrage til specialets besvarelse af problemformuleringen. Specialet forudsætter derfor, at læser har et generelt kendskab til de øvrige ISA'er, som ikke vedrører ISA 240.

Når der tales om ansvar i ordets juridiske forstand henledes tankerne på strafansvar og erstatningsansvar. Specialet vil dog afgrænse sig fra gennemgang af disse juridiske begreber ligesom der ikke vil blive vurderet, hvorvidt der foreligger strafansvar eller erstatningsansvar. Ved benævnelser af ansvar i specialet vil dette være med henblik på revisors pligter i revisionsprocessen og øvrige pligter i forbindelse med afdækning af besvigelser.

### 1.3 Model- og metodevalg

Specialet vil blive bygget op efter nedenstående struktur:

Kapitel 1: Emne, problemformulering og metode
Kapitel 2: Besvigelser; karakteristika og definition
Kapitel 3: Agent/principalteorien
Kapitel 4: Informations- og forventningskløften
Kapitel 5: Præsentation af Hesalight-sagen
Kapitel 6: Besvigelstrekanten og Lars Nørholt
Kapitel 7: Revisors ansvar og forpligtelser i Hesalight-sagen
Kapitel 8: Forbedringsforslag til ISA 240
Kapitel 9: Konklusion

Figur 1 – kapiteloversigt, egen tilvirkning

Specialets første del vil omhandle besvigelser og en beskrivelse heraf til at give forståelse for selve besvigelserbegrebet. Her vil besvigelserens karakter, fremkomst, samt hvem der begår besvigelser blive undersøgt. Dette skal hjælpe med at give en forståelse for besvigelserbegrebet.

Dernæst følger en redegørelse for behovet for revisor ved hjælp af principal/agentteorien. Derefter vil der blive ledt naturligt videre til en redegørelse af informations- og forventningskløften, da denne er med til at forklare, hvorfor offentligheden undres over, at besvigelser generelt ikke altid opdages.

Som det fremgår af specialets problemformulering, vil analysens omdrejningspunkt være sagen om Hesalight. Derfor præsenteres sagens hændelsesforløb samt fakta omkring selskabet

med præsentation af involverede personer og regnskabsmæssige nøgletal ud fra offentliggjorte regnskaber.

Dernæst foretages en analyse af Lars Nørholt ud fra besvigelsestrekanten samt den generelle viden om besvigelser, som er afdækket i tidligere kapitel.

Afslutningsvis vil revisors ansvar og forpligtelser i Hesalight-sagen samt hvorvidt disse er overholdt blive analyseret og vurderet ud fra afgørelser fra Revisornævnet, Byretten og Erhvervsstyrelsen.

Dette vil blive sammenfattet til en konklusion til besvarelse af den stillede problemformulering.

Specialets problemformulering vil blive besvaret via den juridiske metode, nærmere bestemt den retsdogmatiske metode. Ved brug af den retsdogmatiske metode vil gældende lovgivning blive belyst for derefter at indgå i analysen af specialets problemformulering. Her spiller retspraksis en betydelig rolle, da der her bidrages til forklaringen af, hvad gældende ret måtte være ud over lovens citerede paragraffer.<sup>2</sup>

Ved specialets behandling af de forskellige anvendte retskilder vil den retspositivistiske tilgang blive anvendt, da udgangspunkter her vil være den faktiske ordlyd af den givne retskilde og ikke hvad ordlyden eventuelt måtte være. Derfor ligger fokus på lovens ordlyd gennem en faktisk og bogstavelig opfattelse – altså hvad den siger og ikke siger. Dette er en væsentlig sondring indenfor retspositivismen.<sup>3</sup>

### 1.3.1 Datagrundlag

Specialets datagrundlag vil overvejende bestå af sekundær empiri, eftersom den redegørende og analyserende del af specialet vil blive udarbejdet på baggrund af eksisterende data. Datagrundlaget, som i specialet vil blive inddraget og anvendt, vil derfor omfatte kvalitative data, herunder offentligt tilgængelige data såsom internationale revisionsstandarder, videnskabelige artikler udgivet af forskellige nationale og internationale foreninger og organisationer, bøger, rapporter, tidsskrifter, domme og afgørelser og registerdata såsom årsrapporter fra danske selskaber.

---

<sup>2</sup> Werlauff & Hansen, Den juridiske Metode – en introduktion, (2016), side 155

<sup>3</sup> Werlauff & Hansen, Den juridiske metode – en introduktion, (2016), side 9

### 1.3.2 Kildekritik

Udgangspunktet ved anvendelse af indhentede sekundære data vil være en kritisk stillingtagen til udgivers formål med udgivelsen og dertil eventuelle subjektivitet og dermed manglende objektivitet. Hvor det er muligt vil specialet gøre brug af data udgivet af anerkendte foreninger og organisationer, som anses for at have en høj troværdighed. Dog vil specialet i et vist omfang inddrage data, som bygger på holdninger og vurderinger, som i en vis grad vil være af subjektiv karakter som følge af udgivers formål og position. Ved anvendelse heraf vil der blive taget højde for manglende objektivitet for derefter at sikre og opnå en neutral vurdering og holdning til specialets problemstilling.

## 2 Besvigelser

I de følgende afsnit vil der blive redegjort for besvigelserbegrebet samt hvilke typer af besvigelser, som revisor skal være opmærksom på ved sin revision. Derudover vil der kort blive redegjort for ledelsens og revisors ansvar i forbindelse med besvigelser og hvordan revisor skal forholde sig til opnået information.

### 2.1 Definition af besvigelser

For at hjælpe med forståelse af kendetegn for besvigelser og selve besvigelserbegrebet som revisor skal forsøge at afdække gennem revisionen, vil det næste afsnit klarlægge definitionen her af, samt typer af typiske besvigelser.

Når revisor har færdiggjort sit arbejde i forbindelse med en revision, skal revisor afgive "Den uafhængige revisors revisionspåtegning" hvori der udtrykkes en konklusion. Denne konklusion baseres på, hvorvidt det har været muligt for revisor at opnå en høj grad af sikkerhed for om regnskabet som helhed er uden væsentlige fejl og mangler, uagtet at det skyldes besvigelser eller fejl.<sup>4</sup> Om fejlen skyldes besvigelser eller fejl, vurderes ud fra hvorvidt fejlinformationen skyldes en bevidst eller ubevidst handling.<sup>5</sup>

I revisionsbranchen anses besvigelser af branchen som et begreb for økonomisk kriminalitet. I ordets betydning sidestilles det derfor med bedrageri og derigennem, at nogle ønsker at skaffe sig en fordel ved svindel eller falskhed. Kigges der til Straffeloven, kan der her henvises til kapitel 28 vedrørende formueforbrydelser, herunder §276 om tyveri, §278 om underslæb,

---

<sup>4</sup> ISA 700, afsnit 11

<sup>5</sup> ISA 240, afsnit 2

§279 om bedrageri, §279 om databedrageri, §280 om mandatsvig, §282 om åger og §283 om skyldnersvig. Dermed kan det udledes, at Straffeloven, ved besvigelser, ikke kun dækker over ordet bedrager, men samtlige forseelser dækket af Straffelovens kapitel 28, som kendetegner strafbare handlinger af økonomisk karakter.

Definitionen af besvigelserbegrebet har gennem historien været mange, og har været uden egentlig gennemgående international definition. Udgivelsen af The IAASB Clarity Project i 2009, udarbejdet af IAASB og udgivet af IFAC, herunder udgivelse af "International Standard of Auditing 240 (clarified) – The auditor's responsibilities relating to fraud and audit of financial statements", som trådte i kraft 15. december 2009, er der forsøgt at give en definition, som kan anvendes bredt på tværs af lande.

I den originale engelske version er definitionen af besvigelser som følger: "*An intentional act by one or more individuals among management, those charged with governance, employees, or third parties, involving the use of deception to obtain an unjust or illegal advantage.*"

I den danske version af ISA 240 (clarified) lyder oversættelsen: "*En bevidst handling udført af en eller flere personer blandt den daglige ledelse, den øverste ledelse, medarbejdere eller tredjeparter, der benytter en vildledning til at opnå en uberettiget eller ulovlig fordel.*"

Den nyeste version af ISA 240 (clarified) giver dermed en entydig international definition og forståelse af selve besvigelserbegrebet. Den tidligere version af ISA 240 var baseret på opdagelse af fejlinformation i form af både utilsigtede fejl og tilsigtede besvigelser, hvorimod den nyeste version af ISA 240 har rettet fokus mod revisors arbejde mod at opdage besvigelser i virksomheder, fremfor fejlinformation som følge af utilsigtede fejl.

## 2.2 Typer af besvigelser

PwC Global har i 2020 opdateret deres globale undersøgelse om virksomhedskriminalitet hos private og offentlige virksomheder. Denne rapport udstiller, at der findes flere forskellige typer af besvigelser. I undersøgelsen blev mere end 5.000 erhvervsledere fra 99 lande forespurgt til deres oplevelser med besvigelser gennem et elektronisk spørgeskema.<sup>6</sup> Modtageren af spørgeskemaet har typisk været CFO'er eller selskabers interne revisionschefer, da de vurderes at have særlig indsigt i allerede konstaterede besvigelser og forebyggende etablerede kontroller i de forespurgte virksomheder. Svarene er modtaget med stor spredning indenfor branche og forskellige typer ejerskab. Heri fremgår de typiske former for besvigelser og virksomhedskriminalitet. Disse er listet op nedenfor:<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> PwC, Global Economic and Fraud survey 2020, (2020), side 3

<sup>7</sup> PwC, Global Economic and Fraud survey 2020, (2020), side 4

- Misbrug af aktiver
- Regnskabsmanipulation
- Cybercrime
- Krænkelser af patenter og rettigheder
- Korruption og bestikkelse
- Ulovlig kartelvirksomhed
- Ulovlig insiderhandel
- Skattebesvigelser
- Hvidvaskning af penge
- Spionage
- Kundesvig
- Besvigelser i indkøbsafdeling

To af de største typer af besvigelser er misbrug af aktiver og regnskabsmanipulation – disse to typer for besvigelser er oplevet hos henholdsvis 31% og 28% af de adspurgte virksomheder. Som i ISA 240 er det også disse der sondres mellem der og i forhold til de øvrige typer af besvigelser, er det også disse, der medvirker til den største og hyppigste fejlinformation i virksomhedernes aflæggelse af regnskaber. Fejlinformationen herfra kan opstå både som følge af ukorrekte finansposter og transaktioner, der skal manipulere regnskabet eller de kan opstå for at skjule et misbrug af aktiver, som kan medføre væsentlige fejl i regnskabet.

### 2.2.1 Misbrug af aktiver

Som tidligere nævnt var en af de største årsager til besvigelser misbrug af aktiver. Denne omfatter mild til grov form for tyveri eller "lån" af virksomhedens aktiver, og ses oftest begået af virksomhedens medarbejdere. Oftest ses denne type besvigelser begået for mindre og uvæsentlige beløb, til tider ses dog besvigelser i millionklassen. Jo grovere forholdet synes at være jo længere oppe i organisationen er besvigelsen typisk begået. Oftest er de største sager om svindel begået af enten den daglige ledelse eller andre personer på mellemliderniveau. Som følge af det større ansvar og autoritet der ligger hos disse personer, er disse bedre i stand til enten at skjule eller sløre misbruget ved hjælp af fremgangsmåder, som kan være svære at opdage. ISA 240 nævner følgende måder som værende de hyppigst forekomne eksempler på misbrug af aktiver:<sup>8</sup>

1. Underslæb – her er der tale om bl.a. misbrug af debitorernes indbetalinger eller der er foretaget overførsel af indbetalinger fra allerede afskrevne konti til private konti.

---

<sup>8</sup> ISA 240, artikel 5

2. Tyveri af fysiske aktiver eller immaterielle aktiver – dette kan f.eks. være at stjæle varer fra lageret til personlig brug eller videresalg, tyveri af restprodukter til videresalg, indgå samarbejde med en konkurrent om tyveri af teknologiske data mod betaling.
3. Bedrage en virksomhed til at betale for varer eller serviceydelser, som ikke er modtaget. Dette kan være betalinger til fiktive kreditorer, tilbagebetalinger fra forhandlere til virksomhedens indkøbere hvor modydelserne kan være forhøjede priser eller lønudbetalinger til fiktive medarbejdere.
4. At bruge virksomhedens aktiver til privat benyttelse – det kan være sikkerhedsstillelse for privat lån via virksomhedens aktiver. Det kan være for at skjule at aktiverne ikke er til stede eller kan være anvendt til sikkerhedsstillelse, hvor der ikke er givet korrekt autorisation. Denne type for misbrug af aktiver ses ofte sammen med enten falske eller vildledende dokumenter.

Misbrug af aktiver kan betragtes som værende henholdsvis direkte og indirekte misbrug. Ved direkte misbrug er der tale om en form misbrug, hvor besvigelsen kan foretages af en medarbejder enten alene eller som flere i sammensværgelse, og selve udførelsen sker i virksomheden. Som eksempler herpå kan nævnes en kasserer, som tager penge fra kassen; en lønbogholder kan udbetale løn en oprettet fiktiv medarbejder, hvor pengene udbetales til egen konto, en bogholder udbetaler penge til egen konto på baggrund af falsk indkøbsfaktura mv. Indirekte misbrug af aktiver optræder, når besvigelsen udføres i samarbejde med en tredjemand, det kan være internt i virksomheden eller eksternt, og derigennem opnås en uberettiget økonomisk gevinst eller fordel. Af eksempler herpå kan nævnes en ansat, som sælger forretningshemmeligheder, herunder kundeoplysninger, udviklingsoplysninger og opfindelser til en konkurrent eller hvis en indkøber modtager returkommission fra en given leverandør, hvis der er betalt for meget for en vare eller serviceydelse.<sup>9</sup>

Som det kan læses af ovenstående, findes misbrug af aktiver i mange forskellige skikkelser og former og førnævnte områder er ikke udtømmende. Af disse forhold har nogle betydning for regnskabsaflæggelsen, da de kan medføre væsentlig fejlinformation, hvorimod andre kan ses som ubetydelige. Ved tyveri af kontorartikler såsom kuglepenne, mapper mv. eller varer fra lageret uden større værdi er typisk uden betydning for årsregnskabet og kan være ganske umulige at opdage. Til gengæld kan besvigelser af større værdi såsom tyveri af lagervarer med stor værdi, nedskrivninger af debitor som følge af uberettiget overførsel af indbetalinger, tyveri af likvider eller andre betalingsmidler føre til betydelig fejlinformation i regnskabet.

---

<sup>9</sup> *Warming-Rasmussen et al., Revisors opklaring af besvigelser – læren af praksis, (2012), side 18*

Disse besvigelser kan være meget svære at opdage og bliver oftest opdaget ved et tilfælde via afsløring fra kollegaer eller revisor gennem revisionen.

### 2.2.2 Regnskabsmanipulation

Som tidligere nævnt er den anden type af større besvigelsetyper regnskabsmanipulation. Ved regnskabsmanipulation forstås situationer, hvor virksomhedens medarbejdere tilsigtet har indarbejdet fejlinformationer i regnskabet for derigennem bevidst via fejlinformation at vildlede regnskabsbrugeren, ved at undlade visse oplysninger, beløb eller indregne fiktive beløb eller fordreje finansposterings.<sup>10</sup> Det vil sige, at der ikke fragår faktisk værdi fra virksomheden, som det modsat ses ved misbrug af aktiver. Det kan dog have den indirekte virkning, at der faktisk fragår værdi fra virksomheden, hvis ledende medarbejdere er bonus-aflønnet via opnåelse af bestemte præstationsmål. Her vil regnskabsmanipulation medføre værditab for virksomheden i form af udbetaling af denne bonus.

Oftest ses det, at regnskabsmanipulation begås af den daglige ledelse i virksomheden, herunder bestyrelse, direktion eller ledende medarbejdere i virksomhedens regnskabsfunktion. Via autoritet og funktionsområde har disse personer ofte både mulighed og årsag til at begå regnskabsmanipulationen. Virksomhedens ledelse kan ændre regnskabsbrugers opfattelse af virksomhedens performance via regnskabsmanipulation med det formål at påvirke kreditgivere, kreditorer eller aktionærers beslutninger til egen fordel eller berigelse. Dette kan kaldes positiv regnskabsmanipulation, da det forbedrer virksomhedens resultater. Modsat findes negativ regnskabsmanipulation, hvor virksomheden ønsker at udskyde dele af årets resultat til senere. Bevæggrundene her bag kan være et ønske om at formindske selskabsskatten, udjævne resultatet over flere år for at signalere en god start eller for at opnå givne budgetmål flere år i træk.

ISA 240, artikel A3 beskriver 3 typer af regnskabsmanipulation:

1. Manipulation, forfalskning, dokumentfalsk eller ændring af bogføringsdata, hvorfra regnskabet udarbejdes.
2. Fejlagtig præsentation af eller forsætlig udeladelse af data fra årsregnskabet af be-  
givenheder, transaktioner eller anden væsentlig information.
3. Forsætlig forkert anvendelse af regnskabspraksis vedrørende beløb, klassificering,  
præsentation eller oplysninger.

---

<sup>10</sup> ISA 240, artikel A2



Alle ovenstående typer af regnskabsmanipulation er områder, som kan medvirke til at fordreje indtrykket af virksomhedens præstationer eller finansielle stilling i den retning, som besvigeren skulle ønske det.

Ved regnskabsmanipulation nævner ISA 240, at det ofte involverer den daglige ledelses tilsidesættelse af interne kontroller og dermed ofte foretages via nedenstående teknikker:<sup>11</sup>

- Registrering af fiktive finansposter, specielt tæt på afslutningen af en regnskabsperiode for at manipulere driftsresultater eller nå andre mål.
- U hensigtsmæssig regulering af forventninger og skiftende vurderinger, der bruges til regnskabsmæssige skøn
- Udeladelse, fremrykning eller forsinkelse af indregning i årsregnskabet for begivenheder og transaktioner, som har fundet sted i regnskabsperioden.
- Tilbageholdelse eller undladelse af oplysninger, som kan påvirke beløb, som er registreret i regnskabet.
- Engagere sig i og udføre komplekse transaktioner, som er struktureret til at give en urigtig gengivelse af virksomhedens økonomiske stilling eller økonomiske resultater.
- Ændring af registreringer og vilkår relateret til væsentlige og usædvanlige transaktioner.

Som det ses af ovenstående, består regnskabsmanipulation af såvel direkte undladelser og fejlagtige registreringer som skøn baseret på ledelsens viden, som er hemmeligholdt for revisor eller øvrige regnskabsbrugere. På den baggrund kan det være vanskeligt for revisor at gennemskue, hvorvidt regnskabsmæssige skøn er baseret på en aggressiv værdiansættelse fra ledelsen eller om værdiansættelsen er sket med baggrund i et ønske om regnskabsmanipulation eller bevidst vildledning af regnskabsbruger.

### **2.3 Ledelsens og revisor ansvar i forbindelse med besvigelser**

I forbindelse med gennemgang af besvigelserbegrebet findes det naturligt at definere, hvor ansvaret eller forpligtelsen for at forebygge og opdage besvigelser ligger. Dette er foretaget i det efterfølgende afsnit.

#### **2.3.1 Ledelsens ansvar ved besvigelser**

Det overordnede ansvar for at forebygge og opdage besvigelser ligger både hos virksomhedens øverste ledelse og den daglige ledelse. Det er derfor vigtigt, at den daglige ledelse under tilsyn af den øverste ledelse lægger stor vægt på at forebygge besvigelser, hvilket vil reducere

---

<sup>11</sup> ISA 240, artikel A4

mulighederne for, at besvigelser kan forekomme og ligeledes vil det hjælpe på at afskrække fra at begå besvigelser, eftersom det vil kunne overbevise visse personer om ikke at begå besvigelser i kraft af risikoen for at blive opdaget.<sup>12</sup>

### 2.3.1 Revisors ansvar i forbindelse med besvigelser

Revisor har ved udførelse af sin revision i overensstemmelse med ISA'erne ansvaret for at opnå en høj grad af sikkerhed for, at regnskabet i sin helhed er uden væsentlig fejlinformation, hvad enten dette skyldes besvigelser eller fejl. Som følge af de iboende begrænsninger i en revision er der en uundgåelig risiko for, at visse væsentlige fejlinformationer i regnskabet ikke opdages, selvom revisionen er omhyggeligt planlagt og udført efter ISA'erne.<sup>13</sup> Deraf kan det tolkes, at revisor ikke har et direkte ansvar for at opdage besvigelser og hændelige fejl, som samlet set er under revisionens væsentlighedsniveau.

I henhold til revisorlovens §16 skal revisor, som offentlighedens tillidsrepræsentant, udføre sin revision i overensstemmelse med god revisorskik, herunder udvise den nøjagtighed og hurtighed, som opgavernes beskaffenhed tillader.

For at revisor kan opnå høj grad af sikkerhed, er revisor ansvarlig for at udvise professionel skepsis under hele revisionsprocessen og tage højde for den daglige ledelses mulighed for tilsidesættelse af kontroller og for den kendsgerning, at revisionshandlinger, der er effektive til opdagelse af fejl, ikke nødvendigvis er effektive til at opdage besvigelser.<sup>14</sup> For at opretholde professionel skepsis, skal revisor hele vejen igennem revisionen tage højde for muligheden for, at der kan forekomme væsentlig fejlinformation som følge af besvigelser uanset revisors hidtidige erfaringer med virksomhedens øverste og daglige ledelse, som ellers måtte give indtryk af ærlighed og integritet.<sup>15</sup>

## 2.4 God revisorskik

I forbindelse med vurdering af revisors ansvar og pligter i forhold til besvigelser og hvorvidt revisor har overholdt disse, er begrebet om god revisorskik et centralt begreb, som vil blive redegjort for i det efterfølgende.

”God revisorskik” er et begreb, som er opført og beskrevet i Revisorlovens §16, stk. 1, 2. pkt. hvori det ses, at revisor skal overholde god revisorskik i forbindelse med udførelsen af

---

<sup>12</sup> ISA 240.4

<sup>13</sup> ISA 240.5

<sup>14</sup> ISA 240.8

<sup>15</sup> ISA 240.12

de opgaver, som er omfattet af Revisorloven §1, stk. 2, hvilket er alle opgaver, som udføres med erklæringer med sikkerhed.<sup>16</sup>

I forbindelse med implementeringen af den nye Revisorlov i 2008 og 2016, blev en række nye begreber indført i relation til god revisorskik. Begreber fremgår af Revisorlovens §16, stk. 1, 3. pkt. og har følgende ordlyd: *"God revisorskik indebærer desuden, at revisor skal udvise professionel skepsis, integritet, objektivitet, fortrolighed, professionel adfærd, professionel kompetence og fornøden omhu ved udførelse af opgaven."* Disse nyligt introducerede begreber er svarende til de grundlæggende principper, som fremgår af IFAC's etiske regelsæt for revisorer i afsnit 100.5, og skal indgå som en del af revisors vurdering af den faglige etik. Nedenfor vil begreber blive uddybet. Begrebet professionel skepsis er et nyere og centralt begreb, som vil blive beskrevet i efterfølgende afsnit for sig.<sup>17</sup>

- **Integritet**

Ved integritet forstås, at revisor skal være redelig og ærlig i alle professionelle og forretningsmæssige forbindelser. Som det kan udledes heraf, er nøgleordene loyalitet og ærlighed og lægger sig tæt op til revisors uafhængighed

- **Objektivitet**

Ved objektivitet forstås, at revisor ikke må være forudindtaget, have interessekonflikter eller må være under utilbørlig påvirkning af andre, således at den professionelle og forretningsmæssige dømmekraft undertrykkes. Som det kan udledes heraf, er nøgleordet her professionel skepsis og hertil bør det nævnes, at dette lægger sig tæt op af revisors uafhængighed.

- **Fortrolighed**

Ved fortrolighed menes, at revisor skal respektere fortroligheden omkring informationer, der er modtaget som led i professionelle og forretningsmæssige forbindelser, og ikke må videregive sådanne informationer til tredjemand uden behørig og særlig tilladelse hertil medmindre der er en juridisk eller professionel ret eller pligt hertil. Som det kan udledes heraf, er nøgleordet her tavshedspligt.

- **Professionel adfærd**

Ved professionel adfærd forstås, at revisor skal overholde relevant lovgivning og anden regulering og undgå enhver form for adfærd, der kan give standen et dårligt omdømme. Som det kan udledes heraf, er nøglebegrebet heraf overholdelse af lovgivning.

- **Professionel kompetence og fornøden omhu**

---

<sup>16</sup> Langsted, Lars Bo m.fl., *Revisoransvar*, 8. udgave, (2013), side 314-318

<sup>17</sup> Sudan, Sumit m.fl., *Revision i praksis – planlægning, udførelse, konklusion*, 1. udgave (2014), side 60-62 + Langsted, Lars Bo m.fl., *Revisoransvar*, 8. udgave, (2013), side 314-318

Ved professionel kompetence og fornøden omhu forstås, at revisor er forpligtet til løbende at vedligeholde sin faglige viden og færdigheder på det niveau, der er nødvendigt for at sikre, at klienten eller arbejdsgiveren modtager en kvalificeret professionel ydelse. Ydelsen skal være baseret på en opdateret viden om den seneste udvikling inden for god skik, lovgivning og metoder. Revisor skal ved levering af professionelle ydelser optræde omhyggeligt og i overensstemmelse med relevante faglige og professionelle standarder. Som det kan udledes her af, er nøgleordet efteruddannelse, således at revisor altid har den opdaterede og fornødne viden og kompetencer til at løse de stillede opgaver.

Af Revisorlovens §16, stk. 1, 2. pkt. fremgår det ligeledes at: *"Revisor skal udføre opgaverne i overensstemmelse med god revisorskik, herunder udvise den nøjagtighed og hurtighed, som opgavernes beskaffenhed tillader."* Begrebet nøjagtighed dækker over, at revisor skal være omhyggelig og grundig igennem hele revisionen. Dette gælder såvel ved revisors undersøgelser som ved revisors afrapportering. Som eksempel på manglende nøjagtighed kan nævnes, hvis revisor ikke udfører en opgave, som revisor har påtaget sig og dette kunne for eksempel være manglende udarbejdelse og indberetning af klientens selvangivelse. Ved begrebet hurtighed forstås, at revisor skal løse opgaven så hurtigt, som det er forsvarligt. Ud over tidsdimensionen ligger der også en honorardimension, idet revisor ikke må lade en opgave tage uendelig lang tid og derigennem belaste klienten med et unødvendigt stort honorar, hvilket kan være forårsaget af ukvalificerede medarbejdere eller grundet unødvendig overrevision af diverse regnskabsområder.<sup>18</sup>

#### 2.4.1 Professionel skepsis

Professionel skepsis blev introduceret som begreb i Revisorloven i 2016 og skulle udgøre et sjette etisk grundprincip ved siden af de fem tidligere gennemgåede.<sup>19</sup> Definitionen af begrebet professionel skepsis fremgår af ISA 200.13.I og har følgende ordlyd: *"en holdning, som omfatter en kritisk indstilling, at være opmærksom på forhold, der kan indikere mulig fejlinformation, uanset om fejlinformationen skyldes besvigelser eller fejl, og en kritisk vurdering af revisionsbevis."*<sup>20</sup>

Begrebet defineres og uddybes yderligere i ISA 200.15 hvor det beskrives, at: *"Revisor skal planlægge og udføre en revision med professionel skepsis i erkendelse af, at der kan forekomme omstændigheder, som medfører, at regnskabet indeholder væsentlig*

---

<sup>18</sup> Langsted, Lars Bo m.fl., *Revisoransvar*, 8. udgave, (2013), side 528-545

<sup>19</sup> <https://www.fsr.dk/konsultation-om-professionel-skepsis-i-etiske-regler> - sidst set 19-12-2020

<sup>20</sup> ISA 200.13.I

*fejlinformation.*<sup>21</sup> Dette betyder blandt andet, at revisor ved udførelse af sin revision og afgivelse af erklæringer med sikkerhed skal være opmærksom på nedenstående set i forhold til begrebet professionel skepsis:<sup>22</sup>

- Revisionsbevis, som modsiger andet opnået revisionsbevis
- Information, der rejser tvivl om pålideligheden af dokumenter og svar på forespørgsler, som påtænkes benyttet som revisionsbevis
- Forhold, der kan være tegn på mulige tilfælde af besvigelser
- Omstændigheder, der kan medføre behov for revisionshandling udover dem, der kræves i henhold til ISA'erne

Det er ligeledes vigtigt at pointere, at revisor ikke kan se bort fra tidligere erfaringer med virksomhedens daglige og øverste ledelses ærlighed og integritet. På trods af dette fritager en opfattelse her af, at den daglige og øverste ledelse er ærlige og har integritet, ikke revisor fra at udvise professionel skepsis, og den tillader ikke revisor at stille sig tilfreds med usikre revisionsbeviser ved opnåelse af en høj grad af sikkerhed.<sup>23</sup>

Professionel skepsis er nært beslægtet med begreberne integritet, objektivitet og uafhængighed. De to førstnævnte begreber er behandlet tidligere om god revisorskik. Uafhængighed, som begreb indenfor revision, kan defineres ved nedenstående 2 forhold, som fremgår af IFAC's etiske regler for revisorer afsnit 290.6:<sup>24</sup>

- **Uafhængighed i opfattelse (independence in mind)**  
Uafhængighed i opfattelse kan defineres som den tilstand, der tillader at udtrykke en konklusion uden at være påvirket af indflydelse, der kompromitterer en professionel dømmekraft, og dermed tillader en person at agere med integritet og udøve objektivitet og professionel skepsis
- **Uafhængighed i fremtoning (independence in appearance)**  
Uafhængighed i fremtoning kan defineres som at undgå fakta og omstændigheder, der er så betydelige, at en fornuftig og velinformeret tredjemand, efter afvejning af alle specifikke fakta og omstændigheder, sandsynligvis vil konkludere, at et revisionsfirmas eller et medlem af et revisionsteams integritet, objektivitet eller professionelle skepsis var blevet kompromitteret.

Grundlæggende betyder dette, at uafhængighed styrker revisors evne og mulighed for at handle med integritet, objektivitet og bevare den professionelle skepsis. Det er derfor vigtigt

---

<sup>21</sup> ISA 200.15

<sup>22</sup> ISA 200 A18

<sup>23</sup> ISA 200 A22

<sup>24</sup> Sudan, Sumit m.fl., *Revision i praksis – planlægning, udførelse, konklusion*, 1. udgave (2014), side 76

ved professionel skepsis, at revisor bevarer den kritiske tilgang både udadtil i forhold til pålidelighed og kvaliteten af klientens oplysninger og dokumenter samt indadtil i forhold til revisor selv i kvaliteten af de løbende vurderinger, som revisor foretager i løbet af hele revisionsprocessen.<sup>25</sup>

Som det ses af ovenstående redegørelse af god revisorskik, er denne normen i revisors profession og virke og derfor en central del af revisors hverv som offentlighedens tillidsrepræsentant.

### **2.5 Offentlighedens tillidsrepræsentant**

Revisors virke, som offentlighedens tillidsrepræsentant, er blandt andet med til at danne forventningskløften i forhold til revisors arbejde i henhold lovgivning, standarder mv. og offentlighedens forventninger. Derfor synes det nærliggende kort at beskrive revisor som offentlighedens tillidsrepræsentant.

Revisor fungerer som offentlighedens tillidsrepræsentant under udførelse af opgaver i henhold til Revisorlovens §1, stk. 2, hvilket vil sige alle erklæringsopgaver med sikkerhed. Begrebet offentlighedens tillidsrepræsentant blev indarbejdet i Revisorloven med det formål at øge tilliden til revisorstandard og gøre opmærksom på revisors uafhængighed.<sup>26</sup>

Som det forstås af begrebet, indebærer hvervet som offentlighedens tillidsrepræsentant, at revisor skal fungere som uafhængig tredjepart og derudover være interesseneutral ved afgivelse af erklæringer med sikkerhed.<sup>27</sup> Ved uafhængig forstås ifølge Revisorlovens §24, at revisor skal være afhængig både i sin fremtræden og sin opfattelse. Dette betyder, at en fornuftigt velinformeret tredjemand også ville vurdere og konkludere, at revisor er uafhængig. Ved udtrykket interesseneutral forstås, at revisor ikke ensidigt må varetage virksomhedens interesser og derigennem ignorere hensynet til andre brugergrupper, da flest mulige skal have gavn af informationerne givet i regnskabet. Revisor har generelt en bred brugergruppe af det udførte arbejde – her kan bl.a. nævnes aktionærer, kreditorer, offentlige myndigheder, medarbejdere, kunder og investorer.<sup>28</sup>

---

<sup>25</sup> Sudan, Sumit m.fl., *Revision i praksis – planlægning, udførelse, konklusion*, 1. udgave (2014), side 69-79

<sup>26</sup> Füchsel, Kim m.fl., *Revisor – regulering og rapportering*, 4. udgave, (2017), side 43

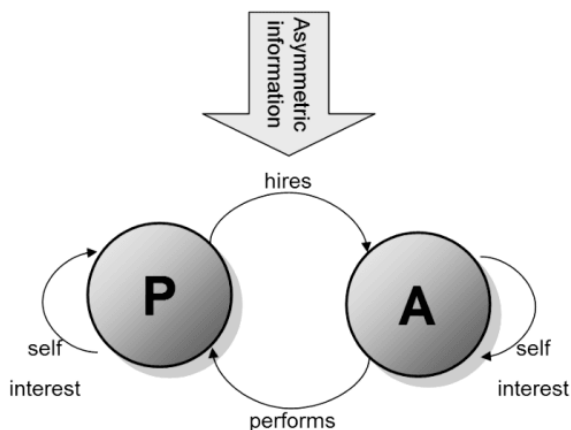
<sup>27</sup> Langsted, Lars Bo m.fl., *Revisoransvar*, 8. udgave, (2013), side 310

<sup>28</sup> Langsted, Lars Bo m.fl., *Revisoransvar*, 8. udgave, (2013), side 310

### 3 Principal/agentteorien

Det følgende afsnit vil redegøre for principal/agentteorien, som skal hjælpe med overgangen til forventningskløften. Principal/agentteorien skal hjælpe med at belyse revisors rolle, opgaver og funktioner på baggrund af et teoretisk perspektiv, som værende offentlighedens tilidsrepræsentant, som skal sikre korrekt finansiel rapportering uden væsentlig fejlinformation til den endelige regnskabsbruger. Derudover skal den hjælpe med at belyse ledelsens rolle, opgaver og funktioner overfor ejere/långivere.

Teorien handler om relationer, hvor en part (principalen) uddelegerer udførelsen af en specifik opgave til anden part (agenten) i henhold til figur 2. Principalen har en forventning om, at agenten udfører sin opgave tilfredsstillende, men møder det problem, der består i at opstille en betalingsstruktur eller belønning, som giver agenten tilstrækkeligt incitament til at udføre opgaven i overensstemmelse med principalens ønsker.<sup>29</sup> Teorien kan omfatte både en bestyrelse og en direktion. Ud fra denne betragtning må ledelsen anses som værende en ressource for ejerne, som skal indgå i virksomheden og derfor skal bidrage med sine kompetencer for at imødegå ejerens ønske om udbytte.



Figur 2: Visuel illustration af principal/agentteorien<sup>30</sup>

Ved ejernes ansættelse af en ny ledelse overdrages hele eller dele af den daglige beslutningstagen, som betyder, at ledelsen har pligt og evne til at disponere over ejernes aktiver. Ledelsen skal således løfte opgaven ved at varetage og forvalte ejernes aktiver i ejernes interesse, som oftest vil omfatte et mål om økonomisk indtjening til virksomheden. Denne indtjening

<sup>29</sup> <https://denstordanske.lex.dk/principal-agent-teori>, sidst set 23-10-2020

<sup>30</sup> Visuel illustration af Principal/agentteorien – Jensen & Meckling (1976), <https://estudie.no/principal-agent-teori/> - sidst set 23-10-2020

kan anvendes til aflønning af virksomhedens ressourcer – det kan være aflønning af ansatte mv, herunder også ledelsen og i sidste ende give ejerne et afkast af investeringen.

Når ejerne giver afkald på disponeringen af deres aktiver, betyder det, at ledelsen derfor står for forvaltningen af den daglige drift. Dette betyder, at ledelsen vil have adgang til større mængde information end ejerne og derfor opstår der en informationsasymmetri mellem ledelse og ejere.<sup>31</sup>

Ledelsen opnår sit mål via aflønning som virksomhedens ressource i henhold til den kontrakt, som er indgået mellem ledelsen og ejerne. Dette giver ledelsen incitament til at generere indtjening til virksomheden. Der ses dog en problemstilling, når ledelsen ikke længere handler efter ledelsens interesser. Dette kan dreje sig om en simpel problemstilling mellem ejerne og ledelsen om, at aflønningen ikke står mål med indsatsen, men det kan også dreje sig om uenighed i afkastets størrelse set i forhold til investeringens længde, hvis ejerne ønsker et afkast på kort sigt og ledelsen modsat ønsker et relativt større afkast på længere sigt. En sådan uoverensstemmelse kan medføre skjulte handlinger, som ejerne ikke vil have mulighed for at kontrollere eller indhente informationer om, da ejerne har overladt disponeringen af virksomhedens aktiver til ledelsen og informationsasymmetrien. Problemstillinger som denne kan eventuelt løses ved at indføre forskellige styrings- og kontrolsystemer eller der kan søges indgået incitamentsaftaler.<sup>32</sup>

Sådanne systemer til styring og kontrol kan omfatte forskellige måder, hvor ejerne har mulighed for at monitorere den daglige ledelses aktiviteter og handlinger. Dette kan blandt andet ske via finansielle rapporter og/eller sikring af funktionsadskillelse. Det skal her bemærkes, at ejeren aldrig vil have mulighed for at have adgang til nøjagtig samme informationsniveau som den daglige ledelse, da dette indirekte er en del afgivelsen til den daglige ledelse. Som et motiverende supplement eller alternativ til førnævnte styrings- og kontrolsystemer kan ejerne indføre incitamentsaflønning, som både kan være materielle eller immaterielle goder, og som eksempler herpå kan nævnes økonomiske bonusser eller forfremmelser. For at denne type af aflønning skal finde sted, kræver det, at ledelsen ser en sammenhæng mellem den ydede indsats og incitamentsaflønning. Indførelsen af incitamentsaflønning kan dog medføre en interessekonflikt mellem ejerne og ledelsen, hvis ledelsen selv har mulighed for at påvirke eller disponere over forhold eller omstændigheder, som udløser incitamentsaflønningen.<sup>33</sup>

---

<sup>31</sup> Gailmard, Sean, *Accountability and Principal-agent models*, (2012) side 3-21

<sup>32</sup> Gailmard, Sean, *Accountability and Principal-agent models*, (2012) side 3-21

<sup>33</sup> Gailmard, Sean, *Accountability and Principal-agent models*, (2012) side 3-21



Opstår en interessekonflikt som førnævnte, vil ledelsen via informationsasymmetrien have mulighed for at udnytte ejernes manglende indsigt i varetagelsen af den daglige drift og beslutninger, som træffes af ledelsen. Derigennem har ledelsen mulighed for at planlægge og udføre såkaldte skjulte handlinger til egen økonomisk eller personlig vinding. Ved sådanne situationer ses behovet for tilknytning af en revisor at opstå. Dermed opstår et nyt principal/agentforhold mellem ejerne og en tilknyttet uafhængig revisor. Denne relation har til formål af agere tredjepart i relationen mellem virksomhedens ejere og ledelse.<sup>34</sup>

Den uafhængige revisor vil altid, modsat ledelsen, blive aflønnet ud fra en forudgående aftale. Dette tjener det formål, at revisor ikke kan påvirke sin egen økonomiske gevinst på baggrund af den ydede indsats i den pågældende situation eller i den periode, hvor det ønskede arbejde udføres. Det medvirker, at revisor har mulighed for at fortsætte sin uafhængighed over for de informationer, som ejerne får rapporteret fra ledelsen, som også indeholder regnskaber og årsrapporter med revisionspåtegninger.<sup>35</sup>

Som uafhængig tredjepart er det revisors opgave at udføre revision af de informationer, som ledelsen rapporterer via årsrapporten til ejerne. Dette skal give ejerne og eventuelle andre regnskabsbrugere sikkerhed for, at de rapporterede informationer giver et retvisende billede af virksomhedens finansielle stilling og dermed efterfølgende kan anvendes som beslutningsgrundlag. Den del af risikoen, som ejerne har påtaget sig ved at ansætte ledelsen i rollen til varetagelse af den daglige drift og ejernes aktiver, reduceres dermed og ydermere gives der en form for sikkerhed til ledelsen om, at deres rapporterede informationer undergår revision og derigennem forøges troværdigheden af ledelsens arbejde. En nedbringelse af risikoen vil derfor give mulighed for en højere aflønning til ledelsen, da aflønning generelt sker på baggrund af udførte præstationer. Derfor bør der være et gensidigt ønske eller interesse i at inddrage en revisor for både principalen og agenten.<sup>36</sup>

I henhold til de danske aktieselskaber, hvor der ved lov er bestemt, at der som udgangspunkt både skal være en direktion og en bestyrelse<sup>37</sup>, som ifølge teorien begge vil have agentrollen, som valgt af henholdsvis bestyrelsen og generalforsamlingen.

Ved gennemgangen af denne teori er det belyst, hvorfor informationsasymmetrien er en væsentlig del af behovet for revision, inddragelse af revisors rolle, virke og funktion, eftersom

---

<sup>34</sup> Gailmard, Sean, *Accountability and Principal-agent models*, (2012) side 3-21

<sup>35</sup> Gailmard, Sean, *Accountability and Principal-agent models*, (2012) side 3-21

<sup>36</sup> Gailmard, Sean, *Accountability and Principal-agent models*, (2012) side 3-21

<sup>37</sup> Selskabsloven §111

udpegelse af revisor til at mindske informationskløften mellem selskabets ledelse og selskabets ejere er hovedformålet for principalen.

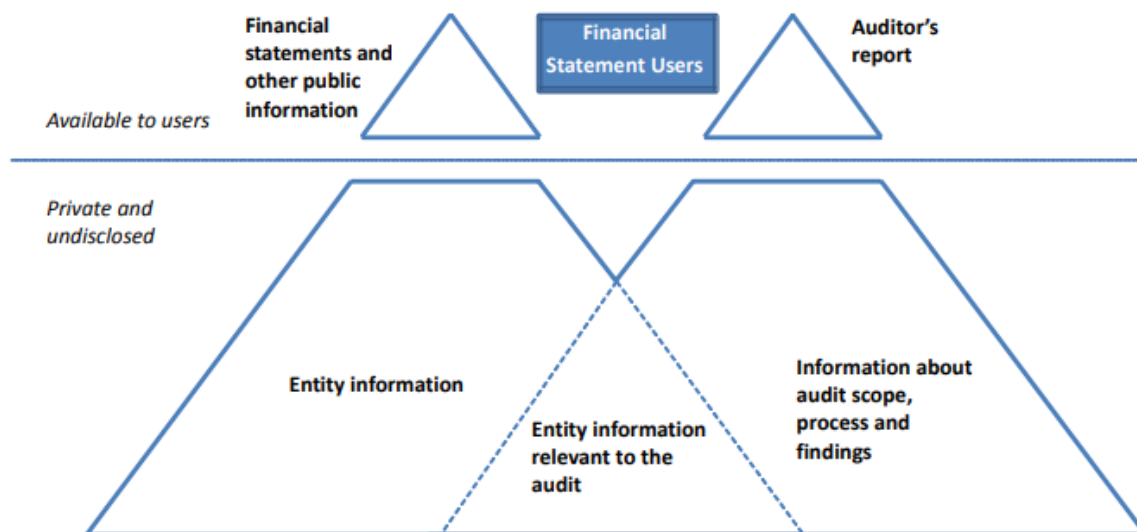
## 4 Informations- og forventningskløften

Nutidens stigende globale og komplekse måde at drive forretning på og med tidligere finanskriser i frisk erindring har vist det kritiske behov for veludførte finansielle afrapporteringer af høj kvalitet. Ud over klassisk finansielle rapporteringer stilles der også flere og større krav til yderligere og mere relevant information om virksomhederne og den proces som ligger til grund for deres finansielle rapportering. Alle virksomhedens interessenter ønsker at nedbringe risikofaktoren på deres trufne beslutninger ved at søge efter information, som er relevant og pålideligt. I denne forbindelse spiller den eksterne revisor en vigtig rolle i at sikre pålideligheden af den information, som virksomhederne offentliggør i forbindelse med regnskaber mv. Det er her teorien om informationskløften får sin næring, da revisors godkendelse af den finansielle rapportering er en indikation af kvaliteten af den finansielle rapportering. Ligeledes sikrer revisors gennemgang, at virksomheder overholder de reguleringer, som er udstedt i forbindelse med udarbejdelse af den finansielle rapportering. Men revisors godkendelse skaber informationskløften, da forventningen fra offentligheden til et revideret regnskab ofte er, at dette er uden nogen former for fejl. Modsat er revisors arbejde at skabe et retvisende billede af regnskabet uden væsentlige fejl, da revisor ikke nødvendigvis har adgang til alt materiale samt at en revisionsopgave skal kunne løses indenfor rimelig tid og omkostninger.

### 4.1 Informationskløften

Teorien om informationskløften berører altså på nogle punkter de samme parametre og forhold som tidligere beskrevet i teorien om informationsasymmetri hos principal og agent.

Informationskløften kan helt overordnet defineres som forskellen på den information, som regnskabsbruger har adgang til via offentligt tilgængeligt materiale som værende årsrapporter samt andre virksomhedsoplysninger og den information som regnskabsbruger ikke har adgang til. På denne baggrund dannes der grundlag for investorenes ønske om at træffe beslutninger på så oplyst et grundlag som muligt. IAASB har illustreret informationskløften i nedenstående figur 3.



Figur 3: IAASB's illustration af informationskløften<sup>38</sup>

Som det ses af ovenstående figur, angiver IAASB den øvre del af figuren over den horisontale linje den information og materiale, som er offentligt tilgængeligt om virksomheden – her er tale om årsrapporter og revisors revisionspåtegning. På den nedre del af figuren ses al den resterende information om virksomheden og den information som revisor har brugt for at udføre sit arbejde, som ikke umiddelbart vil offentliggøres. Som det ses indirekte af figuren, er det ikke al information som er nødvendig og omfattes af revisors arbejde. Dette ses ved den lille trekant med stiplede linjer, som illustrerer hvor meget af den tilgængelige information, som anvendes til revisionen. Dette leder naturligt videre til det næste afsnit, som omhandler forventnings- og forståelseskløften.

Ud af figuren kan ligeledes konkluderes, at regnskabsbrugere er bevidste om denne informationskløft. Dette medfører helt naturligt udfordringer for disse, som derfor er nødsaget til at bruge yderligere ressourcer på at vurdere, om den tilgængelige information danner et tilstrækkeligt beslutningsgrundlag til at foretage investeringer eller anden vurdering af en virksomhed. Ydermere fremhæver figuren, at den rapportering som virksomheden gør tilgængelig sjældent står til måls, med den kompleksitet virksomheder opererer med i dag, da revisors rapportering er begrænset til et minimum ud fra gældende rapporteringskrav, -standarder og -skemaer. Dette giver ikke nødvendigvis et tydeligt billede af virksomhedens finansielle beredskab.

<sup>38</sup> [https://www.ifac.org/system/files/publications/exposure-drafts/CP\\_Auditor\\_Reporting-Final.pdf](https://www.ifac.org/system/files/publications/exposure-drafts/CP_Auditor_Reporting-Final.pdf) - sidst set 23-11-2020

Informationskløften vil derfor, i teorien, øge investors krav til afkast, da investors risiko vil blive større i takt med jo mindre information, der er tilgængeligt. I modsat retning vil teorien arbejde mod større investeringer, hvis linjen for informationskløften sænkes i figur 3 og informationsniveauet øges, hvormed den teoretiske risiko vil blive sænket. Teorien henleder derfor til, at der må være et gensidigt ønske om at mindske informationskløften således, at investorer har det rette informationsgrundlag til at træffe deres beslutninger, uden at virksomheden udleverer informationer, som vil være til skade for aktivitet, eksistens eller konkurrenceevne. Det er med dette for øje at teorien synes interessant i forhold til skandalen om HesaLight A/S, da denne informationskløft kan have medført fejlagtige investeringer.

Dette leder videre frem til, at revisors arbejde er bestemt og fastlagt på baggrund af love og bekendtgørelser. Som en konsekvens heraf kan der opstå en kløft mellem kravene til revisor og forventningerne til revisor.

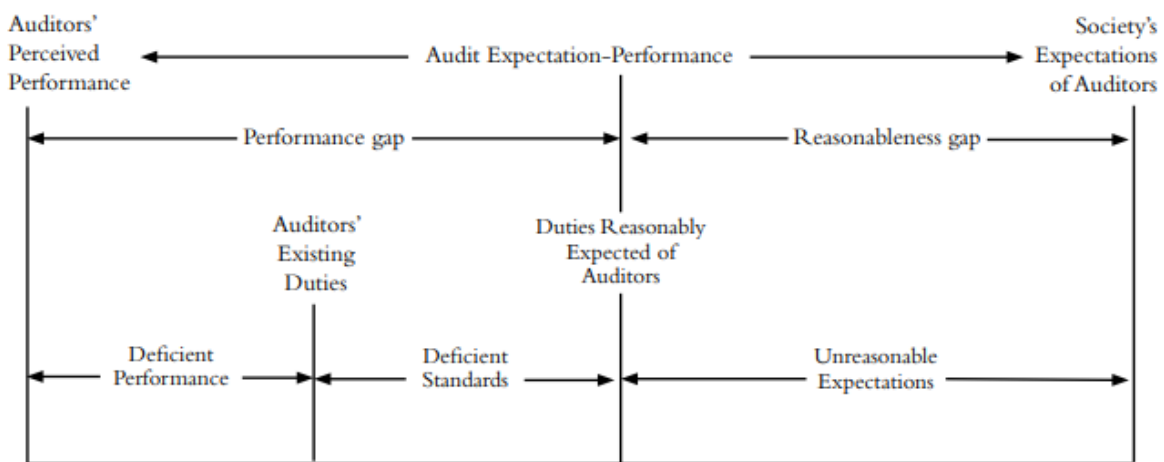
#### *4.2 Forventnings- og forståelseskløften*

Helt grundlæggende kan forventnings- og forståelseskløften defineres som en asymmetri mellem, hvad offentligheden forventer at revisor udfører af revisionshandlinger og hvad revisor skal udføre af revisionshandlinger for at overholde gældende love, regler og reguleringer.

Først og fremmest skal det præsenteres, at alle situationer og involverede personer omkring en revisionsproces har forskellige opfattelser af, hvor stor denne forventnings- og forståelseskloft måtte være afhængig af, hvor stor erfaring parterne har og hvilken opfattelse disse generelt har af revisors arbejde. Det er denne kombination, som udgør forventninger til revisors arbejde. Derfor kan forventnings- og forståelseskloften variere i størrelse alt efter hvad omstændighederne dikterer.

Dertil kommer selvfølgelig og vigtigheden af, at det ikke er muligt at lave revision som en standard "hyldevarer". Der findes således ikke hverken en matematisk model eller videnskabelig fremgangsmåde til, hvordan en revision skal løses og udføres. Denne vil være individuel fra gang til gang og dette gælder for alle opgaver. På den baggrund kan revisor ikke komme frem til et resultat, hvor det er muligt at sætte to streger under resultatet, eftersom revisors arbejde udføres i situationer, hvor det er et spørgsmål om fortolkninger af love, regler, regnskabsmæssige standarder og etik, og dermed er handlinger udført på baggrund af vejledninger og erfaringer vigtige. Det kan således udledes, at samme revisionsopgave ikke nødvendigvis vil blive løst på samme måde af to forskellige revisorer. Ligeledes vil de ikke nødvendigvis komme frem til samme resultat.

Teorien om forventnings- og forståelseskølften, som synes relevant for problemstillingen, tager sit udgangspunkt i Brenda Porters betragtning af forventnings- og forståelseskølften. Brenda Porters betragtning af teorien inddeles overordnet i to kasser – præstations- og rimelighedskølften. Disse udgør samlet set forventnings- og forståelseskølften, hvor teorien prøver at finde årsagen til uoverensstemmelser, hvor der tages udgangspunkt i revisors leverede ydelser som den ene yderlighed og samfundets forventninger til revisors ydelser som den anden yderlighed. I nedenstående figur 4 ses Brenda Porters fortolkning af forventnings- og forståelseskølften.



Figur 4: Brenda Porters fortolkning af forventnings- og forståelseskølften<sup>39</sup>

Den første kløft, som beskrives i denne teori, er præstationsklølften. Den tager udgangspunkt i forskellen mellem linjen yderst til venstre, som er den udførte revisionsydelse og linjen i midten, som er den revisionsydelse, der som minimum opfylder alle love, regler, standarder, normer, etik mv. Denne kløft kan yderligere deles op i to, hvor der enten er foretaget en mangelfuld og utilstrækkelig revision, som ikke lever op til gældende love og standarder mv., eller hvor der er foretaget en revision på baggrund af manglende eller dårlig lovgivning og regulering, og revisionen derfor ikke til rimelighed har opfyldt alle forventede forpligtelser og ikke lever op til samfundets forventninger.

På den anden side af midten findes klølften, som benævnes rimelighedskølften. Her tages der udgangspunkt i figurens midterste linje, hvor revisor har leveret en revision, som opfylder alle forpligtelser i henhold til love, regulering, standarder, etik mv. og har udført de handlinger, som var forventelige. Modsat har vi yderste højre linje, som er samfundets urimelige forventninger til revisors arbejde og forpligtelser. Det er her, at den individuelle forventning

<sup>39</sup><https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.474.1715&rep=rep1&type=pdf> – sidst set 24-11-2020

til revisors arbejde bliver synlig, da det må antages, at alle revisorer bestræber sig på at levere en revision, som opfylder alle gældende love, regler, standarder mv. og derved, indenfor rimelighedens grænser, opfylder betingelserne for den midterste linje.

Som det fremgår af redegørelsen, kan figurens 3 nederste elementer, utilstrækkelig udførelse, utilstrækkelig regulering/standard og urimelige forventninger, alle være årsag til at forventningskløften opstår. Det er ganske naturligt, at førstnævnte element ikke kan argumenteres for, da det udelukkende er den udførende revisor, som kan afhjælpe manglende overholdelse af lovgivningen mv. De to andre elementer kan aktivt formindskes, hvilket rammer direkte ind i specialets problem. Det må antages, at den generelle befolkning forventninger, at et revideret regnskab er fri for muligheden for fejl og besvigelser. Derudover er det en generel antagelse i samfundet, at en blank revisionspåtegning er garanti for selskabets fortsatte eksistens. Dette skyldes oftest en manglende forståelse for revisors arbejde. Mediedækningen i forbindelse med store konkurser eller andre erhvervsskandaler bidrager ligeledes til at skabe en yderligere forventningskløft i samfundet mellem samfundsborgere. Opmærksomheden henledes oftest her mod hvem, der er erstatningspligtig, i stedet for at fokusere på, hvem der er ansvarlig for at have drevet virksomheden i sænk. Oftest vil opmærksomheden rettes mod revisorer og advokater, da disse har en ansvarsforsikring i modsætning til f.eks. bestyrelse. Derfor må det siges, at konkurser, erhvervsskandaler og afsagte domme i disse ikke bidrager til at formindske forventningskløften og dermed ikke hjælper til en forbedret forståelse og opfattelse af revisors arbejde og forpligtelser hos den almindelige samfundsborger.

Redegørelsen af forventnings- og forståelseskloften understreger tydeligt, at der er store forskelle i holdningerne til og opfattelsen af, hvad en revision indeholder og hvad revisors arbejde er. Det kan diskuteres, hvem der synes forpligtet til at bidrage til at denne forventningskløft mindskes, men det er blandt andet denne problemstilling, som specialet i sidste ende kunne give et bud på, hvordan løses.

## 5 Præsentation af Hesalight-sagen

Dette afsnit har til formål at præsentere virksomheden Hesalight, hovedpersonerne bag samt selve forløbet omkring afsløringen. Afsnittet vil være en beskrivelse af Hesalights historie, hvor væsentligste højdepunkter er udvalgt bl.a. med fokus på at få en profil af Lars Nørholt.

Følgende afsnit er udarbejdet på baggrund af journalist Nicolaj Vorre's bog "Bag lyset" om Hesalight og afsløringen af skandalen. Nicolaj Vorre var journalist hos Børsen med fokus på bl.a. økonomisk kriminalitet. I foråret 2016 stod han sammen med andre kolleger bag

afsløringer, som fik hele skandalen til at rulle. Bogen er skrevet på baggrund af interviews med mere 100 personer, som har haft kendskab til Hesalight på en eller anden måde. Ligeledes er bogens information efterprøvet via retssager i Byretten og Landsretten. På den baggrund vurderes bogen som en objektiv kilde til information om tidsforløbet i Hesalight og afsløringen af Lars Nørholt.

Hesalight blev stiftet i 2009 af tidligere revisor Lars Nørholt, som en bibeskæftigelse til hans bogholderfirma Brightness, sammen med hans forretningspartner Michael Lynggaard ved en tilfældighed, da Lars Nørholt hører om den nye teknologi med LED-lys, som har lang levetid og lavt strømforbrug. Ganske kort tid efter bliver en tredje partner optaget i selskabet, Frans Toft.

Det går hurtigt op for Lars Nørholt, at disse lyskilder kan købes relativt nemt og billigt i Østen. Samtidig opstår problemet, som skal skabe grobund for udtrykket "Ponzi Scheme"<sup>40</sup>. Leve- randørerne i Østen vil have betaling op-front og Hesalights kunder forlanger kreditter oftest på 3 måneder, hvilket stiller store krav til selskabets kapitalberedskab. Da de som nystartet virksomhed ikke har en større mængde kapital at arbejde med bliver første investor budt indenfor. Den lokale forretningsmand CB Svendsen, som låner selskabet 1,5 mio. kr. med løbetid på et år med lovning på efterfølgende tilbagebetaling eller veksling til 10% ejerskab.

Det efterfølgende år skal blive toneangivende for Lars Nørholt generelle ageren i selskabet. Han får via sit netværk en fod indenfor hos Disney i Paris, hvor Hesalight får lov at give et tilbud på udskiftning af lyskilder til en salgsværdi på ca. 2 mio. kr. På trods af at Hesalight taber ordren markedsfører Hesalight sig med Disneyland i Paris som en stor kunde, hvor der i budgetter står opført salgspotentiale på to cifrede millionbeløb. Derudover bliver der hyret agenter rundt om i verden, som blandt andet skal forsøge at skabe kontakter til de store krydstogtselskaber i Florida. Dog kan dette ikke lade sig gøre, da Hesalight ikke har sikret, at deres produkter lever op til lovkravene i USA. Det til trods indregnes salgspotentiale på 500 mio. kr. i de budgetter, som Lars Nørholt og Frans Toft rejser rundt og præsenterer banker for. CB Svendsen bliver præsenteret for de "vanvittige" budgetter og beslutter sig for at trække sig fra selskabet og udtræde af bestyrelsen. Dette bliver starten på Lars Nørholts "Ponzi Scheme".

---

<sup>40</sup> Udtryk for en metode til investeringssvindl opkaldt efter Charles Fonzi. Her tiltrækkes som regel penge fra investorer ved at love høje afkast og minimal risiko uden der reelt er en forretning bagved. Svindleren bruger penge fra nye investorer til at betale de gamle ud og herudover beholder vedkommende ofte selv en andel. Eftersom indkomsten reelt er enten minimal eller ikkeeksisterende har svindleren brug for at konstant flow af frisk kapital. Hvis eller når investorerne trækker sig, ender det typisk med at hele virksomheden vælter.

I tiden efter lykkes det Hesalight at få et nyt lån fra Nykredit på baggrund af de oppustede budgetter, hvor der kautioneres af Vækstfonden. Disse penge skydes af på afgivelse af et nyt tilbud – denne gang på udskiftning af lyskilder for en kommune i Uruguay. I mellemtiden har Lars Nørholt og Frans Toft hyret et advisory board med bl.a. advokat Lars Jørgensen, som skal vise sig at blive en central figur igennem Hesalights historie. Dette falder til jorden, da Hesalight ikke har styr på økonomien og ikke kan stille en bankgaranti på 1 mio. kr. Kassen er igen tom, og CB Svendsen har endnu ikke fået tilbagebetalt sit lån på 1,5 mio. kr. og derfor ender han med at stævne Lars Nørholt. I samme ombæring bliver Frans Toft fyret i selskabet og Lars Nørholt overtager Frans Toft aktier i Hesalight. Lars Nørholt er nu enevældig hersker i selskabet.

Regeringen og støttepartier præsenterer i december 2012 en statslig lånefond til at understøtte den grønne omstilling, hvor det lykkes Hesalight at låne yderligere 3 mio. kr. samtidig med en omtale fra Statsministeren. Det til trods kommer salget ikke grundet for høje priser. Det er på baggrund af dette, at selskabet udvikler deres forretningsstrategi, som i sidste ende er med til at tage livet af Hesalight. "Pay as you save" kaldes den nye strategi, hvor kunderne først skal betale for produktet i takt med at der kommer besparelser på den nye investering. Hesalights bankforbindelse udbetaler værdien af kontrakten til Hesalight og statsejede EKF dækker størstedelen af tabet, hvis kunden går konkurs eller af andre årsager ikke betaler. Nogenlunde samtidig bliver der underskrevet en kontrakt med en stor kunde i Tyrkiet. Her er Lars Nørholt hang til løgn og bedrag endnu engang med til sikre penge i kassen. Kunden i Tyrkiet skriver under på kontrakten vel vidende, at hvis det ikke lykkes at sælge lyskilderne videre kan kontrakten rives i stykker og den resterende salgssum skal tilbagebetales. EKF får kontrakten præsenteret, som at kunden i Tyrkiet ikke kan komme ud af kontrakten igen.

I begyndelsen af 2014 har Lars Jørgensen hyret en gammel bekendt til at aflaste Lars Nørholt som leder af økonomiafdelingen. Han opdager ved sin gennemgang af tidligere års bogføring og regnskab, at resultatet er pustet op til et overskud på 3,5 mio. kr. og samtidig er der via selskabets kassekredit betalt regninger, som ikke har noget med selskabets drift at gøre. Endelig er der trukket penge ud af selskabet, som der ikke er betalt skat af – der opstår her et ulovligt aktionærlån. Dette er første tegn på at Lars Nørholt har svært ved at holde fingrene fra selskabets pengekasse. Samtidig er det første indikation på selskabets revisor tvivlsomme moral i forhold til lovgivningen – denne er han villig til bøje til fordel for sine kunder. Frank Bergmann Hansen er statsautoriseret revisor og har tidligere været tilknyttet mange af Lars Nørholts kunder fra hans bogholderifirma. Revisoren har dog et blakket ry med flere bøder fra Revisornævnet for bl.a. brud på reglerne for uafhængighed og mangelfuld kvalitetsstyring, og det bliver her aftalt, at han skal udskiftes til fordel for Deloitte. Dette bliver dog af uransagelige årsager ikke til noget.



Regnskabsåret 2013/14 bliver skelsættende for Lars Nørholt, da Hesalight her præsenterer et rekordregnskab, som faktisk lever op til de vilde budgetter og vækstforventninger med et overskud på 12 mio. kr. Regnskabet er dog kunstigt pustet op af falske kontrakter, som er indregnet på en måde, der ikke er tilladt i henhold til Årsregnskabsloven. Selskabets regnskabspraksis for indregning af omsætning lyder blandt andet, at indtægter indregnes, når der foreligger en forpligtende salgsaftale, hvilket vil sige at hele værdien af en kontrakt indregnes ved underskrift, selvom levering først sker mange år ude i fremtiden.

I foråret 2014 er Lars Nørholt samtidig gået på jagt efter nye investorer, som han vil lokke med virksomhedsobligationer med høje renter. Der er ønsket at rejse 750 mio. kr. Sammen med det nye regnskab fremstilles en salgspresentation, hvor løgnene står i kø. Der præsenteres store danske og udenlandske selskaber som nøglekunder uden at Hesalight nogensinde har været i seriøs dialog hermed omkring konkrete ordrer. Derudover præsenteres de vanvittige budgetter og ledelsen præsenteres med uddannelse, som de ikke har.

Selskabet lykkes at få dialog med pensionskæmpen PenSam og et af IKEA's investeringselskaber, som bliver overbevist om casens, på papiret, kæmpe potentiale og vælger i første omgang at investere lidt mere end 200 mio. kr. i slutningen af 2014. Denne investering bliver foretaget uden nogen form for due diligence eller anden gennemgang af selskabet, personerne bag eller materialet, som ligger til grund for regnskabet. Dette virker helt uhørt investeringens størrelse taget i betragtning.

I forlængelse heraf præsenterer Lars Nørholt i foråret 2015 selskabets med afstand bedste resultat. Omsætning for 6 måneder lyder på 267 mio. kr. og årets resultat på 46 mio. kr. som ligeledes er skabt ved indregning af forfalskede kontrakter. Resultatet medbringer en yderligere investering på 150 mio. kr. fra PenSam og IKEA sammen med bl.a. Pension Danmark, som ligeledes ikke laver yderligere undersøgelser af selskabet.

I den efterfølgende tid forsøger Lars Nørholt og hans ansatte at få rigtige kontrakter i hus, hvilket ikke er den store succes. Samtidig betaler kassen i Hesalight store millionbeløb til køb af villa i Roskilde og sommerhus på Mallorca. Kassen begynder igen at blive tom, og en plan om en børsnotering er tæt på at lykkes. Revisions- og rådgivningshuset PwC bliver sat til at lave en gennemgang af selskabets økonomi i forbindelse med børsnoteringen, men PwC stiller kritiske spørgsmål, som ledelsen ikke er i stand til at svare på og derfor bliver kontrakten med PwC revet over og planerne om børsnotering sat i bero. Der kommer dog i mellemtiden nye lån til fra tidligere og nye investorer. Danske Bank låner bl.a. selskabet 50 mio. kr. udelukkende på baggrund af, at hvis andre store investeringselskaber tør at låne selskabet penge, så tør Danske Bank også.

Pengene fosser midlertidigt stadig ud af kassen, og der bruges store summer på at vinde ordrer, hvor der skal stilles store bankgarantier. Samtidig har Lars Nørholt stadig hænderne dybt begravet i selskabets pengekasse til køb af yderligere villaer på Mallorca. Da bunden af kassen igen begynder at komme til syne, ønsker Lars Nørholt at forsøge at sælge selskabet og bl.a. repræsentanter fra Goldman Sach kommer på besøg. Under processen med salget til Goldman Sach begynder rygterne at løbe om, at Hesalight er et stort luftkastel og en skandale på størrelse med IT-factory er under opsejling.

1. marts 2016 bringer Børsen en artikel, som underminerer store dele af Hesalight. De påståede nøglekunder i salgsmaterialet har aldrig hørt om eller haft kontakt med Hesalight. Samtidig melder tidligere investorer sig på banen i negative vendinger om selskabet og særlig Lars Nørholt. Selskabet ender i en regulær shitstorm, og dette vækker interesse for selskabet hos Erhvervsstyrelsen. 7. marts 2016 lander et brev fra Erhvervsstyrelsen i postkassen hos Hesalight hvori, der sættes spørgsmålstegn ved Hesalights regnskabspraksis omkring indregning af kontrakterne. Kontrollanter fra Erhvervsstyrelsen starter en undersøgelse af Hesalight og beder om materiale vedrørende kontrakter mv. samt en forklaring fra selskabets ledelse og revisor. Det synes ikke fyldestgørende for Erhvervsstyrelsen og 12. marts lander et nyt brev fra Erhvervsstyrelse i postkassen hos Hesalight, som angiver at regnskabet er dumpet, og der skal laves nye regnskaber med en regnskabspraksis, som er gældende i henhold til Årsregnskabslovens principper. Det til trods for, at selskabet lige har præsenteret et nyt stort overskud på ca. 100 mio. kr. Erhvervsstyrelsen vælger, grundet sagens store offentlige interesse, at offentliggøre kendelsen således, at denne kan nå frem til alle interessenter. Hesalight står nu overfor potentielt at skulle tilbagebetale 600 mio. kr. til investorer, da de har overtrådt flere af betingelserne i låneaftalerne.

Pensionselskaberne står nu i spidsen for "redningsholdet", som skal forsøge at redde den store investering. Revisions- og rådgivningshuset EY får til opgave at gennemgå de offentliggjorte regnskaber og advokatfirmaet Bruun & Hjejle har til opgave at få sandheden ud af ledelsen. Formand Lars Jørgensen går til bekendelse og fortæller, at lånet er væk og kassen næsten tom. Dog viser Lars Nørholt sig igen kreativ med ryggen mod muren og en rygende pistol for panden. Han har gennem hele sin erhvervskarriere benyttet SKAT som en långiver ved at indberette forkerte momsangivelser med negativ moms således at der hver måned er kommet penge til udbetaling. På nuværende tidspunkt bliver der skruet op for dette således, at der de kommende måneder trækkes et større tocifret millionbeløb ud af statskassen, som selskabet ikke har været berettiget til. Således har Lars Nørholt igen trådt over for rødt og brudt loven groft.

Efter Erhvervsstyrelsens underkendelse af Hesalights regnskabspraksis er der arbejdet hårdt fra selskabets side i samarbejde med KMPG om at få lavet nye regnskaber, som er lavet på

baggrund af korrekt regnskabspraksis. Resultaterne heraf taler for sig selv. Regnskabet for 2013/14 viste et overskud på 12 mio. kr., og som var grundlag for investeringen fra PenSam og IKEA, viser nu et underskud på 22 mio. kr. Ligeledes er regnskabet for 2. halvår 2014 pustet op og resultatet ændres fra 46 mio. kr. til 4,2 mio. kr. Endeligt er overskuddet fra 2015 reduceret fra knap 100 mio. kr. til kun 1,6 mio. kr. Samtidig er egenkapitalen forsvundet fra 155 mio. kr. til et minus på 23 mio. kr. Trods de nye regnskaber er tilliden fra investorerne stadig ikke til stede omkring selskabets finansielle rapportering. Den berygtede revisor Frank Bergmann Hansen står stadig som underskriver og kræves fyret. Der skal laves nye regnskaber igen udarbejdet af et af de store revisionshuse. Da undersøgelsen fra KMPG og EY er fuldendt kan det konkluderes, at Lars Nørholt har trukket 60 mio. kr. ud af selskabet via egne selskaber og ligeledes har det ikke været muligt at redegøre for brugen af ca. 100 mio. kr., som umiddelbart er forsvundet ud af den blå luft. På baggrund af denne information vælger investorerne at kræve deres investering tilbagebetalt indenfor 10 dage.

Efter offentliggørelsen af investorernes krav forsøges Hesalight solgt på ny – denne gang på initiativ fra investorerne, da de mener dette beskytter deres investering bedst. Her får mulige investorer adgang til et såkaldt "datarum", hvor alle væsentlige kontrakter, aftaler og andre fortrolige dokumenter opbevares. Her beviser Lars Nørholt igen, at han ingen midler skyer for at redde sit luftkastel. Han får udskiftet direktørkontrakten på ham selv i "datarummet" med en forfalsket og manipuleret kontrakt, som skulle retfærdiggøre hans handlinger i selskabet. Samtidig indløber en 16 sider lang anmeldelse fra Erhvervsstyrelsen til Bagmandspolitiet.

Indtil 2. november 2016, hvor långiveren indgiver en begæring om konkurs til skifteretten, arbejder Lars Nørholt en utrættelig kamp for at få ryddet op i virksomheden. I selskabets finansafdeling bliver controlleren Michael Norsker bedt om at rydde op i alt i bogføringen, som kunne antyde urent trav hos Lars Nørholt. Bilag bliver fjernet og posteringer på baggrund af fiktivt materiale i bogføringssystemet skal hjælpe med at sløre Lars Nørholt. Samtidig begynder der at tikke penge ind fra en af selskabets kontrakter i Italien. Disse får Lars Nørholt gelejdet over i sit eget selskab ved at sende nye betalingsinformationer til kunden i Italien.

På mirakuløs vis lykkes det Lars Nørholt at få selskabet til at indtræde i rekonstruktion 4. november 2016. I 14 dage arbejder rekonstruktør på at gennemskue selskabet og sikre værdier, som vil kunne skilles ud og drives videre. Samtidig arbejder Lars Nørholt stadig ihærdigt på at få solgt selskabet og ryddet op. Rekonstruktør Søren Aamann Jensen skriver til skifteretten af rekonstruktionen synes formålsløs og fredag d. 18. november 2016 skal Hesalight erklæres endeligt konkurs.

Samme morgen bliver der foretaget ransagning på selskabets, Lars Nørholts og Michael Norskers adresser. Lars Nørholt bliver sigtet for grov økonomisk kriminalitet sammen med bl.a.

Michael Norsker, revisor Frank Bergmann Hansen, formand Lars Jørgensen, medejer Kent Martin Nielsen og salgschef Jens Hansen.

De efterfølgende måneder går med for kurator at indsamle værdier til boet, og retssagen mod Lars Nørholt opbygges. Der lyder følgende anklager:

- **Bedrageri af særlig grov beskaffenhed**  
For at have lokket långivere med regnskaber, der var forsynet med falske kontrakter. Dette har medført långiverne et tab på 562 mio. kr.
- **Dokumentfalsk af særlig grov karakter**  
Forfalskning af store kontrakter med bl.a. Starbucks.
- **Mandatsvig af særlig grov beskaffenhed**  
For uberettiget at have overført 61,5 mio. kr. fra Hesalights konto til sin egen og hustruens privatøkonomi
- **Skyldnersvig af særlig grov beskaffenhed**  
For at have ført betaling af 1,8 mio. kr. fra kommunen Orio i Italien uden om Hesalight og over i et personligt selskab ejet af Lars Nørholt. Dette endda på et tidspunkt hvor Hesalight var truet af konkurs.
- **Momssvig af særlig grov karakter**  
For uberettiget at have trukket 17,2 mio. kr. ud af statskassen i momsrefusion. Lars Nørholt indstilles til en bøde på et tilsvarende beløb.

Den 24. januar 2019 bliver der afsagt dom i sagen i Byretten. Lars Nørholt kendes skyldig i samtlige anklagepunkter, dog har Retten ikke set alle punkter i de forskellige anklagepunkter som værende gældende. Straffen lyder på 7 års fængsel, hvilket, sammen med dommen af Stein Baggers rolle i IT-Factory, er den hårdeste straf for økonomisk kriminalitet, som er givet i Danmark. Dommen bliver anket af både forsvarer og anklager til Landsretten.

Det efterfølgende forår bliver flere af tiltalerne mod andre ansatte i selskabet frafaldet, deriblandt tiltalen mod revisor Frank Bergmann Hansen. Revisornævnet har på baggrund af sagen tildelt revisoren en bøde på 200.000 kr. og får frataget sin revisorgodkendelse i 2 år. Baggrunden for dette er blandt andet hans ageren i Hesalight-sagen, som vil blive beskrevet mere detaljeret senere i specialet.

Tirsdag d. 31. marts 2020 bliver der afsagt dom i erstatningssagen mod selskabets ledelse og revisor, hvor erstatningskravet lyder på 200 mio. kr. Retten er enig i kurators anklage om groft uansvarlig handling i Hesalight. Lars Nørholt, Lars Jørgensen, Martin Kent Nielsen og revisor Frank Bergmann Hansen dømmes i fællesskab til at hæfte for regningen på 200 mio. kr. til konkursboet samt sagsomkostninger på knap 10 mio. kr.

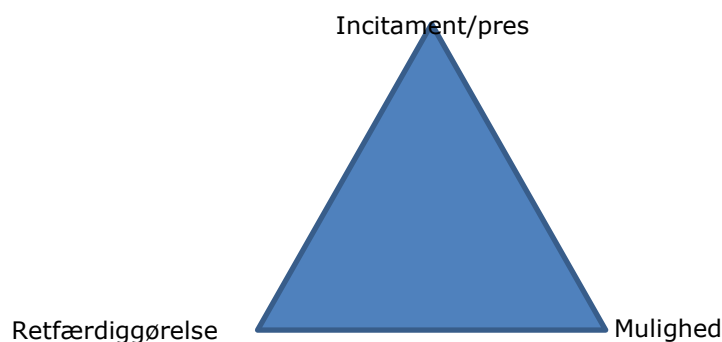
Sidste retsmøde i Landsretten finder sted 11. marts og efterfølgende bliver der afsagt dom, hvor dommen stadfæstes. Lars Nørholt har efterfølgende haft held til at indbringe sagen for Højesteret, hvor straffens længde skal vurderes. Her er dommen endeligt stadfæstet den 21. december 2020.

## Analyserende del

De følgende kapitler vil foretage en analyse af, hvorfor Lars Nørholt begik besvigelser via en analyserende gennemgang af besvigelsestrekanten. Derudover vil der blive analyseret på, om Lars Nørholt har udvist psykopatiske træk, som måske kan forklare, hvorfor besvigelserne ikke blev opdaget. Endeligt vil der blive analyseret på, hvorvidt revisor burde have opdaget besvigelserne og hvorvidt det kan vurderes, at revisor har udført sit arbejde tilstrækkeligt.

## 6 Besvigelsestrekanten og Lars Nørholt

Følgende afsnit vil analysere, hvorfor Lars Nørholt har begået besvigelser. Til dette vil teorien om besvigelsestrekanten blive anvendt, som er udarbejdet med det formål at analysere, hvorfor personer begår besvigelser. Afsnittet vil blive bygget op med en kort beskrivelse af teorien, hvorefter denne vil blive forsøgt anvendt på Lars Nørholt og Heselight. Teorien er udviklet af kriminolog Donald R. Cressey, og hans hypotese, som ledte til teorien affødte 3 grundlæggende elementer, som skulle være til stede før, han mente, at en besvigelse kunne forekomme. Disse tre elementer er følgende: incitament/pres, mulighed og retfærdiggørelse.



Figur 5: Besvigelsestrekanten, egen tilvirkning

På baggrund af figur 5 skal alle 3 elementer være til stede før besvigelsestrekanten er opfyldt.

Kort beskrevet skal der være *incitament* til at begå besvigelser, en *mulighed* for at begå besvigelser og endeligt en form for *retfærdiggørelse* af besvigelsen. Disse 3 risikofaktorer skal alle være opfyldt for at en besvigelse – i teorien – kan finde sted. Derudover er disse tæt forbundet med hinanden og derfor vil risikoen for besvigelser være større jo mere alle 3 risikofaktorer er til stede.

I det efterfølgende vil de tre risikofaktorer kort blive beskrevet og dernæst analyseret i forhold til Hesalight og Lars Nørholt. Endeligt vil de karaktertræk, som Lars Nørholt udviser, blive analyseret i forhold til, om disse kan relateres til psykopati.

### 6.1 Incitament/pres

Som det første ben i besvigelsestrekanten er incitament/pres, hvilket bygger på princippet om, at besvigeren har et såkaldt "non-shareable" økonomisk problem. Løst oversat til dansk kan det oversættes til "ikke-delelige" økonomiske problemer, og teorien bygger på, at besvigeren kan komme ud for meget besværlige situationer og problemer, som ikke umiddelbart kan løses via deres omgivelser.<sup>41</sup> Disse situationer eller problemer kan inddeles i 6 overordnede kategorier ud fra ISA 240, bilag 1 – oplistet nedenfor.<sup>42</sup> Efterfølgende vil de relevante problemstillinger blive analyseret i forhold til Hesalight og Lars Nørholt.

1. Økonomiske problemer
1. Personlige fejl
2. Fejlslagne forretninger
3. Fysisk isolation
4. Ambition om større status
5. Arbejdsgiver-/arbejdstagerforhold

Generelt for disse kategorier gælder, at de alle vedrører en form for statusvedligeholdelse eller statusforbedring for de personer i virksomheder, som kæmper med disse uhensigtsmæssige situationer eller problemer. Dermed kan det konkluderes, at disse 6 forskellige problemer alle er med til at true personens status eller true muligheden for at avancere i status. Dette giver incitament til at begå besvigelser for at dække over disse problemer ved enten regnskabsmanipulation eller misbrug af aktiver.<sup>43</sup>

I og med at Lars Nørholt var ejerleder i Hesalight A/S, kan det være lidt svært direkte at knytte hans incitament til at begå besvigelser til ovenstående 6 punkter. Dog kan der drages paralleller til punktet omkring ambitioner om større status, da Lars Nørholt virker som en person der ønsker at gøre Hesalight til verdens største LED-lyskildeforhandler globalt – koste hvad det vil. På den måde higer han efter større status, hvilket medvirker til at begå regnskabsmanipulation. Presset for at opfylde budgetterne, som mulige investorer er blevet præsenteret for, medvirker ligeledes til at begå regnskabsmanipulation. Det kan her diskuteres, om selskabets revisor Frank Bergmann Hansen burde have sat foden i, i forbindelse med

---

<sup>41</sup> <https://www.agacgfm.org/Intergov/Fraud-Prevention/Fraud-Awareness-Mitigation/Fraud-Triangle.aspx> - sidst set 07-12-2020

<sup>42</sup> Wells, Joseph T., *Principles of fraud examination*, 4. Udgave, (2014), side 14

<sup>43</sup> Wells, Joseph T., *Principles of fraud examination*, 4. Udgave, (2014), side 20

hans gennemgang og udarbejdelse af regnskaberne. Opfyldte Lars Nørholt ikke budgetterne vil långiverne enten trække deres fortsatte investeringer, kræve dem tilbage hvis de mente, at Hesalight ikke var investeringen værd eller helt springe fra som långiver/investor. Dette er et stærkt incitament til begå besvigelser via regnskabsmanipulation. Herudover har Lars Nørholt, qua sin status som eneaktionær, en interesse i, at selskabet generer overskud, således der ved regnskabsaflæggelsen kan udloddes og efterfølgende udbetales udbytte. Dette er ligeledes et stærkt incitament til at begå regnskabsmanipulation. I casen om Hesalight er der altså stærke incitament om at begå besvigelser via regnskabsmanipulation.

Derudover har Lars Nørholt en forkærlighed for store og dyre biler, modetøj og en dyr livsstil i henhold til interviews foretaget af Nicolaj Vorre i forbindelse med hans udgivelse af bogen "Bag lyset". Denne har det ikke været muligt at dyrke gennem sin almindelig løn på 50.000 kr. pr. måned i Hesalight, hvorfor han ulovligt har lånt penge af selskabet. Derudover har Lars Nørholt et specielt forhold til Mallorca, hvor han, via selskabets konti, har delvis finansieret køb af tre store villaer samt to byggegrunde for samlet mere end 60 mio. kr.

Alle ovennævnte eksempler har medvirket til at øge Lars Nørholt status som ejerleder og erhvervsdrivende, mens svindelnummeret stod på. Han ønskede ifølge interviews til Dagbladet Børsen at sætte Danmark på verdenskortet.<sup>44</sup>

## 6.2 Mulighed

I førnævnte afsnit blev begrebet "non-shareable" problemer gennemgået, og et sådant problem kan ikke i sig selv føre den pågældende person til at begå besvigelser. Som nævnt skal alle 3 ben af besvigelsestrekanten, ifølge teorien, være til stede for at besvigelser kan udføres. Det "non-shareable" problem skabte incitamentet, lysten til at begå besvigelser, men for at det rent faktisk er muligt at begå besvigelser, skal personen se en mulighed for at begå besvigelsen uden at blive opdaget af ledelse, revisor eller anden tilsynsmyndighed. Cressey omtaler i sin udvikling af teorien dette ben som "perceived opportunity", som i besvigelsestrekanten kan sidestilles med mulighed. Løst oversat til dansk kan det oversættes til "opfattet mulighed".<sup>45</sup> Ifølge Cressey er der to komponenter, som skaber den "opfattede mulighed" til at begå besvigelser – generel information/viden og tekniske færdigheder. Generel information/viden forstås som den viden, som en betroet medarbejder har om, hvordan tillid kan overtrædes således, at det er muligt at begå besvigelser. Ved begrebet tekniske færdigheder forstås, at medarbejderen skal have evnerne til rent teknisk at begå besvigelsen. Oftest ses det værende betroede medarbejdere, der har adgang til disse informationer og færdigheder. Når betroede medarbejdere løber ind i et "non-shareable" problem ses det ofte, at de føler

---

<sup>44</sup> <https://borsen.dk/nyheder/virksomheder/fakta-lars-noerholt-3kuzk>

<sup>45</sup> Wells, Joseph T., *Principles of fraud examination*, 4. Udgave, (2014), side 17



sig forpligtet til at få det løst, da de har "magten" til dette via deres lederniveau. Disse kriser løses gerne ved udnyttelse af forståelsen for muligheden for at begå besvigelser.

Muligheden for at betroede medarbejdere kan begå besvigelser består oftest som følge af svage eller ikkeeksisterende interne kontroller, svag eller manglende ledelseskontrol eller utilstrækkelig funktionsadskillelse. Derfor må det siges, at et velfungerende internt kontrolmiljø i virksomheden har en væsentlig betydning for at begrænse muligheden for at begå besvigelser, da dette vil medføre, at betroede medarbejdere har mindre tro på, at besvigelser vil kunne udføres uden at blive opdaget. Hertil skal det bemærkes, at sådanne interne kontroller bør være af både forebyggende og opdagende kontroller. Størstedelen af de etablerede og implementerede kontroller bør fokusere på den forebyggende del, da dette vil vanskeliggøre muligheden for medarbejderen og dermed øge frykten for at blive opdaget.<sup>46</sup> Den måske bedste og mest effektive forebyggende interne kontrol vil være intern funktionsadskillelse, hvilket vil sige, at rollerne for registrering og godkendelse adskilles til to eller flere medarbejdere for at mindske risikoen for besvigelser. En god og effektiv intern opdagende kontrol, kan være gennemgang af periodevise afstemninger, som udarbejdes af medarbejderen, men gennemgås af nærmeste leder. Af sådanne afstemninger kan nævnes bankafstemninger, afstemning af kreditor, debitor, koncernmellemværende eller lignende. Ved kontrol bør der udover generel skepsis sammenholdes med budget eller andre opstillede forventninger.

Af revisionsstandarden ISA 240 er der ligeledes nævnt eksempler på risikofaktorer, som revisorer skal være opmærksomme på i forbindelse med risikovurdering af muligheden for besvigelser. ISA 240 opdeler disse risikofaktorer efter henholdsvis regnskabsmanipulation og misbrug af aktiver. Disse eksempler er oplistet nedenfor:<sup>47</sup>

### **Muligheder for at begå besvigelser i henhold til regnskabsmanipulation**

- Virksomhedens art eller dens aktiviteter
- Overvågning af den daglige ledelse er ineffektiv
- Organisationsstrukturen er kompleks eller ustabil
- Interne kontrolkomponenter er mangelfulde

---

<sup>46</sup> Warming-Rasmussen, Bent m.fl, *Revisors opklaring af besvigelser: Læren fra praksis*, 2. udgave, (2015), side 37-40

<sup>47</sup> ISA 240, bilag 1

### Muligheder for at begå besvigelser i henhold til misbrug af aktiver

- Visse karakteristika eller omstændigheder kan gøre aktiver mere udsatte for misbrug
- Utilstrækkelig intern kontrol med aktiver kan øge disse aktivers sårbarhed over for misbrug

Som det ses af ovenstående eksempler, kan det andet element i besvigelsestrekanten, **mulighed**, kort opsummeres som en person der finder det muligt at begå besvigelser ved eksempelvis at tilsidesætte interne kontroller. Muligheden hertil opstår typisk på grund af ledelsesmagten, som kan være placeret hos en betroet medarbejder eller at denne medarbejder sidder med viden om huller i det interne kontrolsystem. Derfor kan det endeligt siges, at ledelsesmagten er nøglen til og gældende for regnskabsmanipulation og misbrug af aktiver.

Lars Nørholt bliver beskrevet som en mand med en finger i alle beslutninger, som træffes i Heselight. Han ved derfor hvad der rør sig på alle fronter og burde have overblik over selskabets økonomi og kapitalberedskab. Muligheden for at Lars Nørholt er lykkes med begå besvigelser knytter sig til flere af ovennævnte eksempler.

#### 6.2.1 Mulighed for at begå besvigelser i forhold til regnskabsmanipulation

Først vil der blive analyseret på mulighederne for at begå regnskabsmanipulation. Virksomhedens art og aktiviteter, hvor stort set hele den indregnede omsætning kommer fra særlige kontrakter, hvor indregningen dog sker på uregelmæssig vis. Dog er disse kontrakter indgået med udenlandske parter, og i lande, hvor det kan være svært at kontrollere, hvorvidt disse rent faktisk findes eller hvor kunden har økonomiske muskler til at opfylde kontrakter af en sådan størrelse. Det virker i starten som tilfældigheder, at Lars Nørholt ender med at brænde store summer af på at vinde kontrakten i Uruguay, men de øvrige kontrakter som forsøges vindes, bl.a. i Tyrkiet, er i lande, hvor de generelle tilsynsmyndigheder givetvis ikke er så skrappe som i Danmark, og hvor kontrakter kan udfærdiges uden større krav til formalia eller lign.

Hertil skal nævnes at overvågningen af den daglige ledelse, som i praksis består af Lars Nørholt, er ineffektiv. Umiddelbart bliver der ikke fra den øvrige bestyrelse eller långivere/investorer stillet krav om interne kompenserende kontroller. Derudover bliver der ikke ført tilsyn med regnskabsafleggelsen, hvor Lars Nørholt sammen med de få personer han har i regnskabsafdelingen alene, står for udarbejdelse i samarbejde med statsautoriseret revisor Frank Bergmann Hansen. Derfor er det muligt for Lars Nørholt at indregne de falske kontrakter og tilsagnserklæringer uden spørgsmål fra den øvrige bestyrelse. Da Lars Nørholt ligeledes har haft ansatte, hvor der enten har været en personlig relation eller manglende faglighed og kompetencer, har det været muligt at påvirke disse til at hjælpe med at begå besvigelserne

ved at udbetale likvide midler direkte til hans personlige konti eller andre personlige selskaber. Svagheden i overvågningen af den daglige ledelse kommer også til udtryk, da långivere/investorer flere gange beder selskabet udskifte folk i økonomiafdelingen til mere kompetente og erfarende personer uden, at dette bliver fulgt til dørs. Lars Nørholt lykkes altså med at holde overvågningen af den daglige ledelse på et minimum, hvilket har givet ham frit spil til at føre pengene ud af selskabet. Dette giver også indtrykket af en ustabil organisationsstruktur, hvor ansatte, specielt i økonomiafdelingen, har stor omsætningshastighed. Nogle siger op, fordi de til dels har gennemskuet svindlen og andre bliver fyret, da de stiller de forkerte spørgsmål, som ville underminere selskabets eksistensgrundlag.

Derudover kan det undre, at selskaber med så store investeringer ikke stiller større krav til en virksomheds organisation. Det nævnes, at der løbende kræves udskiftning af selskabets revisor Frank Bergmann Hansen samt udskiftning i økonomifunktionen. Dette bliver aldrig fulgt op, hvilket har bidraget til Lars Nørholts mulighed for at fortsætte bedrageriet. Ligeledes kan det synes useriøst for de långivendes selskabers interessenter, at der ikke bliver stillet krav om en plads i bestyrelsen. En sådan plads ville kunne stille krav til, hvad der blev gennemgået på bestyrelsesmøder, hvor blandt andet den løbende økonomi-, salgs- og indkøbs-situation burde være blevet præsenteret og diskuteret. Dette havde formentlig medført, at særligt de forfalskede kontrakter ville blive undersøgt nærmere og i sidste ende afsløret.

Alt i alt er muligheden for at begå besvigelser i forhold til regnskabsmanipulation stærkt tilstede gennem selskabets aktiviteter, svage og manglende interne kontroller, manglende overvågning af den daglige ledelse og stor udskiftning af nøglepersoner indenfor økonomiafdelingen, som generelt har svage kompetencer.

### 6.2.2 Mulighed for at begå besvigelser i forhold til misbrug af aktiver

I det efterfølgende vil der blive foretaget analyse på, hvordan muligheden, for at Lars Nørholt har kunne begå misbrug af aktiver, er opstået.

Et af Hesalights største fysiske omsætningsaktiver, var de store likvide beholdninger, som selskabet var i besiddelse af i forbindelse med udstedelse af virksomhedsobligationerne. Selskabet havde således 3-cifret millionbeløb til at stå på bankkonti. Eftersom obligationerne blev udstedt over få omgange, havde selskabet ikke likviditetsproblemer efter udstedelse af de første obligationer. Derfor kunne Lars Nørholt uden større opmærksomhed trække større beløb ud til sine private konti eller via andre 100% privatejede selskaber.

Herudover har der været manglende intern kontrol med aktiverne, herunder i særdeleshed selskabets likvide beholdninger. Det må antages via gennemgang af bogen "Bag lyset" og de interviews som denne er skrevet på baggrund af, at der har været manglende

funktionsadskillelse af udbetaling af kontante beløb eller betaling af private regninger. Der bliver umiddelbart givet udtryk for, at Lars Nørholt ikke selv fysisk foretog udbetalingerne, men fik dette gjort via sin bogholder. Derudover har der været manglende funktionsadskillelse på godkendelse af bilag, da Lars Nørholt, ifølge interviews med ansatte, bestilte møbler mv. hjem til betalt via selskabets konti.

Dertil skal nævnes, at selskabets refusion til rejseudlæg har været under manglende kontrol, da det oplyses i "Bag lyset", at der flere gange er betalt rejser til De Forenede Arabiske Emirater af privat karakter, hvor hele Lars Nørholts nærmeste familie har deltaget.

Det må antages, at der ikke har været foretaget regelmæssige afstemninger, af konti vedrørende obligationslånene fra bestyrelsens eller långiverne/investorenes side. Der overføres store millionbeløb, som burde have vakt opsigt hos den øverste ledelse. Ligeledes burde en sådan kontrol være indført fra långivernes/investorenes side, da det er oplyst i aftalen for investeringen, at pengene udelukkende måtte anvendes til salgsfremmende projekter og ordrer.

### 6.3 Retfærdiggørelse

Sidste element i besvigelkestrekanten udviklet af Cressey er *Retfærdiggørelse*, som vil blive beskrevet kort og analyseret i forhold til Lars Nørholt i dette afsnit. Cressey bruger udtrykket "Rationalizations", som løst kan oversættes til rationalisering – altså bevæggrund for handlingen.<sup>48</sup>

Cressey beskriver retfærdiggørelseselementet som værende en handling der foregår inden selve besvigelsen er begået. Det er altså en del af motivationen for at begå besvigelser. Som udgangspunkt ser besvigeren ikke sig selv som en bedrager og retfærdiggør derfor over for sig selv via en indre dialog inden besvigelshandlingerne kan begås. På baggrund af disse "rationaliseringer" lykkes det bedrageren at gøre besvigelshandlingerne forståelige og retfærdige over for sig selv og sin egen selvopfattelse. På den måde lykkes det bedrageren at opretholde sin opfattelse af sig selv som en betroet person.<sup>49</sup>

Med det moralske kompas umiddelbart i orden betyder dette, at bedrageren begår besvigelser på baggrund af en subjektiv moralsk acceptabel undskyldning. Denne form for retfærdiggørelse betegnes også som "undskyldningsprincippet" og eksempler herpå kan ses nedenfor:<sup>50</sup>

---

<sup>48</sup> Wells, Joseph T., *Principles of fraud examination*, 4. Udgave, (2014), side 17-18

<sup>49</sup> Wells, Joseph T., *Principles of fraud examination*, 4. Udgave, (2014), side 17-18

<sup>50</sup> Warming-Rasmussen, Bent m.fl., *Revisors opklaring af besvigelser: Læren fra praksis*, 2. udgave, (2015), side 52-56

- "Det er kun midlertidigt"  
Undskyldningen dækker over, hvis der f.eks. bogføres i forkerte perioder for at sminke regnskabet, for så at ændre det i de efterkommende perioder.
- "Ledelsen er ligeglad"  
Denne undskyldning kan anvendes, hvis medarbejderen har en generel opfattelse af, at ledelsen ikke følger de interne kontroller til dørs. Dertil kan lægges, at der tidligere kan have været besvigelssager i selskabet, som er blevet opdaget uden yderligere sanktioner eller konsekvenser for den pågældende person. Dette er med til at lette retfærdiggørelsen af besvigelsen.
- "Ledelsen deltager i, forventer og belønner denne adfærd"  
Undskyldningen betyder, at ledelsen ikke påtaler eller sanktionerer begåede besvigelser så længe, det er til gavn for virksomheden generelt eller til gavn for specifikke rapporteringsmål, hvilket kunne være at sminke regnskabet. Der er en generel adfærd i virksomheden, som tillader at der begås besvigelser og personen kan ligefrem blive belønnet eller forfremmet hvis besvigelsen har den rette effekt.
- "Der er ingen, der lider skade, og virksomheden bliver hjulpet"  
Denne undskyldning henleder oftest til mindre besvigelser, hvor overskuddet forbedres end smule her og nu men ikke en sådan grad og omfang at det vil være væsentligt for virksomheden ligesom virksomheden ikke vil lide skade på sigt.
- "Jeg fortjener det"  
Undskyldningen dækker oftest over, at medarbejderen ikke føler sig værdsat eller uretfærdigt behandlet, hvorfor besvigelsen udføres for at rette op på denne følelse. Svigt som personen kan føle kan være manglende forfremmelse, manglende lønstigning, manglende værdsættelse af arbejdsindsatsen eller en følelse af at være blevet snydt i forbindelse med at virksomheden har skåret personalegoder ind til benet.

Cressey antager, at "rationaliseringen" eller retfærdiggørelsen gradvis vil blive opgivet eller føles mindre nødvendigt i takt med, at besvigelser finder sted flere gange. Derfor må det antages, at bedrageren bliver ramt på samvittigheden første gang, der begås besvigelser. I tilfælde af tyveri af penge fra kassen, kunne besvigeren have ageret med den tanke, at pengene kun var "lånt" midlertidigt. Når det lykkes første gang, ses det ofte, at bedrageren fortsætter med at begå samme type af besvigelss handlinger i virksomheden. Det må

endvidere antages, ifølge Cressey, at de efterfølgende gange, hvor der begås besvigelser, vil føles lettere for bedrageren at begå besvigelser i forhold til samvittigheden.<sup>51</sup>

Via ovenstående korte gennemgang af tredje ben i Cressey's teori om besvigelsestrekanten, "retfærdiggørelse", vil dette begreb kort kunne opsummeres som personer, som søger at retfærdiggøre deres handlinger via forskellige undskyldninger eller andre former for ansvarsfralæggelse. Der ses fra naturens side eksempler på personer, som har holdninger og etiske værdier, som ikke bremser dem i at begå besvigelser og tilsigtede fejl. Modsat kan der også være personer, som i det daglige vil blive anset for "ærlige" personer, men grundet det miljø de befinder sig, vil se sig selv nødsaget til at begå besvigelser.<sup>52</sup>

Som en kort opsummering ud fra ovenstående redegørelse for teorien, vil der i det efterfølgende nævnes eksempler på retfærdiggørelse eller rationaliseringer til at begå besvigelse både i forhold til regnskabsmanipulation og misbrug af aktiver, som efterfølgende vil blive anvendt i en analyse, som skal fremlede Lars Nørholt rationaliseringer og retfærdiggørelse for hans bedrageri.

Som nævnt er der to tilgange til besvigelser. Den første, som vil blive analyseret nærmere, er regnskabsmanipulation. Lars Nørholt giver udtryk for, at han i første omgang pynter budgetterne, da selskabet er i likviditetsproblemer på flere niveauer. Selskabet skal løbende tilbagebetale tidligere långivere samtidig med, at selskabet forsøger at etablere en større vækst. Derfor skal der hele tiden hentes større investeringer, og disse investeringer begynder at kræve faktiske resultater for at lykkes. Derfor må Lars Nørholt have følt sig nødsaget til at indregne falske kontrakter og bruge ulovlig regnskabspraksis for at nå de mål som investorer og långivere kræver til investeringer. Det vil sige, at han begår besvigelser med regnskabsmanipulation med den rationalisering, at det er nødvendigt for få tilført tilstrækkelig likviditet. Den manglende likviditet betyder ligeledes, at selskabet er truet af konkurs, hvis ikke det formår at hente disse investeringer og lån. Derfor bliver et andet rationale for Lars Nørholt, at hvis ikke likviditeten bliver tilført, så vil virksomheden lukke. Han handler på den måde for at redde virksomheden.

Den anden tilgang til besvigelser – misbrug af aktiver – vil blive analyseret nærmere i dette afsnit. Ud fra gennemgangen af teorien og sagen om Heselight synes det at være, at Lars Nørholt ikke har følt sin kontraktbaserede månedsløn på 50.000 kr. som værende retfærdig i forhold til selskabets, på papiret, flotte resultater. Derfor kan det antages, at Lars Nørholt har set det som rimeligt, at han har overført selskabets midler til sine egne private konti og til andre familieejede selskaber. Rationalet for at begå besvigelsen har derfor været

---

<sup>51</sup> Wells, Joseph T., *Principles of fraud examination*, 4. Udgave, (2014), side 18

<sup>52</sup> Samuelsen, Martin m.fl., *Revision i praksis – Planlægning, udførelse, konklusion*, 2. udgave, (2019), side 399

manglende anerkendelse af arbejdsindsatsen og præstationerne. Derudover kan det antages, at Lars Nørholt har set de overførte midler som værende "til låns", indtil selskabet blev fuldt etableret, som en global virksomhed med en reel milliardomsætning. Dette var drømmen og, ifølge Lars Nørholt, et realistisk mål, som umiddelbart på sigt ville kunne retfærdiggøre en større millionløn til Lars Nørholt, såfremt han havde evnet at forblive i direktørstolen. Endeligt kan Lars Nørholt generelle attitude i de efterfølgende retssager tolkes, som at han ikke kan se, at nogen har lidt skade ud over ham selv.<sup>53</sup>

I forhold til Cressey's tese om, at bedrageren ofte fortsætter sine besvigelser efter at første gang er lykket uden at blive opdaget, opfylder Lars Nørholt denne til fulde, da han gennem stort set hele sin tid med Hesalight begår større eller mindre besvigelser. Først med urealistiske budgetter og salgsmateriale, som indeholdt direkte løgne om kunder og indgåede kontrakter, og dernæst med forfalskede kontrakter. Bedrageriet er blevet større og større for hver gang, og Cressey taler ved langtidsbedrageri, hvor der ikke er tale om "lånerationalet", om to typer af bedragerer. Begge typer vil gerne identificere sig med en bestemt gruppe. Den første vil stadig gerne identificere sig med troværdige og ærlige, hvilket de ikke kan, så længe de udfører kriminelle handlinger, hvorfor disse oftest går til bekendelse efterfølgende. Den anden gruppe identificerer sig nu med kriminelle og bedrageriet vokser fra gang til gang, bedrageren bliver skruppelløs i sit bedrageri og bliver mere ligeglade med at blive opdaget.<sup>54</sup> Det må antages, at Lars Nørholt inderst inde må have været bekendt med, at loven ikke er overholdt i nogen grad, hvorfor det ligeledes må antages, i henhold til teorien, at Lars Nørholt på en eller anden måde har set sig selv som værende kriminel og dermed også kunne identificere sig med denne gruppe af mennesker. Derfor passer Lars Nørholt til gruppe nummer 2 omkring langtidsbedrageri.

#### 6.4 Kritik

Cressey's teori hjælper med at forklare rationalet og naturen bag mange erhvervsøkonomiske kriminelle. Dog afdækker denne ikke alle, og derfor har denne ikke fuldt ud fundet vej ind i praksis i forhold til udvikling af anti-besvigelserprogrammer. Generelt er der mennesketyper, hvor der ikke kan kobles en direkte model til, blandt andet personer med psykopatiske træk. Derudover er teorien over 50 år gammel, og det må siges, at siden da er der sket store sociale ændringer i samfundet frem til i dag. I dag ses det mere og mere, at erhvervsøkonomiske bedragerer mangler samvittighed i forhold til at modstå de fristelser som fremkommer i erhvervslivet med adgang til aktiver og med mulighed for at begå regnskabsmanipulation.<sup>55</sup> Dog skal det siges, at teorien stadig må siges at kunne anvendes, da besvigelsestrekantens

---

<sup>53</sup> <https://borsen.dk/nyheder/virksomheder/lars-noerholt-efter-nedtur-jeg-fortryder-intet-6a69i> - sidst set 11-12-2020

<sup>54</sup> Wells, Joseph T., *Principles of fraud examination*, 4. udgave, (2014), side 19

<sup>55</sup> Wells, Joseph T., *Principles of fraud examination*, 4. udgave, (2014), side 20

3 ben alle skal indgå i en eller anden forstand helt lavpraktisk for, at der kan være tale om besvigelser – hos "almindelige" mennesker. Modellen synes at mangle at tage hensyn til folk uden form som samvittighed eller empati – folk med psykopatiske træk – som ikke nødvendigvis har brug for et rationale for at begå besvigelser.

### 6.5 Lars Nørholt

Et af de spørgsmål som kan trænge sig på ved gennemgangen af sagen og Lars Nørholts ageren og reaktion på afsløringen, er, hvorvidt Lars Nørholt kunne have en snært af psykopati. Lars Nørholt ser ikke, at han skulle have gjort noget galt. Han mener tværtimod at selskabet uretmæssigt er blevet erklæret konkurs. I det efterfølgende vil der blive analyseret på, hvorvidt Lars Nørholt har udvist psykopatiske træk, hvilket kan være med til at forklarer, hvordan det lykkes at bedrage hele den danske finansverden.

Grundlæggende udviser psykopater nedenstående træk:<sup>56</sup>

- Mangler empati og medfølelse med andre mennesker
- Føler ingen skyld over deres grænseoverskridende adfærd
- Forsøger at dominere og kontrollere andre
- Skaber ofte splid, bagtaler og lyver
- Har svært ved at skabe og fastholde relationer til andre mennesker
- Bliver let frustrerede og irritable – reagerer på frustrationer ved at blive vrede og aggressive
- Mangler evnen til at lære af deres erfaringer
- Fralægger sig skyld, bortforklarer, anklager – det er ALTID en anden skyld
- Bruder uden dårlig samvittighed andre mennesker til at gavne deres sag
- Træffer beslutninger impulsivt uden at overveje konsekvenser
- Har ofte realistisk høje tanker om dem selv og egne evner.

Når ovenstående punkter tages i betragtning, er det klart at se, at Lars Nørholt umiddelbart besidder nogle af disse. Lars Nørholt har umiddelbart ingen problemer med at inddrage sine medarbejdere og resten af bestyrelsen i sit svindelnummer, og udviser umiddelbart ingen empati eller medfølelse når disse bedes udføre ulovlige handlinger. Ligeledes har Lars Nørholt svært ved at se, at han skulle have del i skylden for den grænseoverskridende adfærd, det må siges at være at bede sine medarbejdere om at udføre ulovlige handlinger. Specielt situationen, hvor Lars Nørholt beder sin bogholder og IT-afdeling om at erstatte en tidligere

---

<sup>56</sup> <https://essenzen.dk/har-din-chef-psykopatiske-traek/> - sidst set 13-12-2020 + Christensen, Maria Bloch m.fl., *Revisors opklaring af besvigelser - Læren af praksis*, 1. udgave, (2012), side 77



direktørkontrakt med en forfalsket kontrakt som forsøges manipuleret således, den ikke kan spores tidsmæssigt. Kontrakten har indhold, som umiddelbart ville forgyldte ham.

Lars Nørholt forsøger gennem sin tid i Hesalight at dominere og kontrollere sine medarbejdere til at udføre alt som han ser som det rigtige. Stiller medarbejderne sig imod eller stiller spørgsmålstegn bliver disse hurtigt afskediget eller på anden måde geledet ud af virksomheden – ofte med beskeden, at disse havde samarbejdsvanskeligheder.

Indtrykket, som medarbejderne i Hesalight har af Lars Nørholt, er, at han er firmaets mand og en leder som vil gå gennem ild og vand for sine ansatte. Der er ikke umiddelbart indikationer på, at Lars Nørholt skulle have forsøgt at skabe splid mellem sine ansatte. Til gengæld har han løget omkring virksomhedens resultater, kunnen og størrelse siden første investor skulle overbevises til at låne selskabet penge.

Gennem Lars Nørholt erhvervskarriere har han flere gange ført virksomheder til konkurs grundet gæld til skattemyndighederne, hvad der ligner dårlig selskabsledelse og dårlig moral. Der er ikke tegn på, at Lars Nørholt har lært af sine tidligere fejl, og disse bliver derfor også begået i Hesalight.

Under retssagen fastholder Lars Nørholt sin uskyld og det samme gør sig gældende i interviews med diverse medier under og efter retssagen. Lars Nørholt er helt overbevist om, at han ingen skyld har i selskabets kuldsejling og bortforklarer dette med, at det er investorer og långivere, som ikke har haft viljen til at redde selskabet og deres investering og anklager dem for, at de ikke har ønsket at bidrage til en løsning af det problem, som Hesalight stod overfor. Det til trods for, at store dele af de rejste penge stammer fra pensionskasser, som tilhører ganske almindelige, danske lønmodtagere.

Psykopater ses ofte anvende andre personer til at gavne deres egen sag uden at få dårlig samvittighed. Lars Nørholt bruger sine medarbejdere, som det passer ham, hvor han stiller store bonusser i udsigt, selvom det ikke er realistisk, at disse vil blive opnået. Ud over at bruge sine ansatte og medarbejdere, som han vil, har Lars Nørholt også uberettiget brugt store danske internationale koncerner, bl.a. Novo Nordisk, som værende nøglekunder. Dette er direkte ulovlig markedsføring, og anvendelsen af disses logo og Trade marks samtidig med falske udtalelser herfra om fejlfri produkter kan skade disse store virksomheders ry og rygte og derfor formindske værdien af deres brand. Dette vurderes ligeledes som værende at anvende andre mennesker til egen gavn uden at tage hensyn til konsekvenserne.

Da Hesalight lykkes med at få solgt sine virksomhedsobligationer og rejst store millionsummer, er Lars Nørholt umiddelbart hurtig til at overføre dele af disse midler til egne konti via ulovlige transaktioner direkte fra Hesalights bankkonti. Disse handlinger synes forhastede og

uovervejede ligesom Lars Nørholt umiddelbart ikke har tænkt over konsekvenserne af disse handlinger. Disse anses som ulovlige aktionærlån, og er en overtrædelse af skattelovgivningen.

Sidste træk, som Lars Nørholt udviser tendenser til, er, at han har urealistisk høje tanker om sig selv. Han mener ikke, at der er andre der kunne have bragt Hesalight på den himmelflugt, som han mente var real. Han ser sig selv værende "genial", eftersom han kom på forretningsideen om, at kunderne skulle betale i takt med at de opnåede besparelser på udskiftningen af lyskilder. Der er ligeledes givet udtryk for, at Lars Nørholt havde en andel i alle beslutninger, som blev truffet i virksomheden. Det kunne tolkes som om, at han var den eneste som evnede at drive Hesalight på alle parametre.

Som det ses af ovennævnte gennemgang af Lars Nørholts personlighed, så udviser han umiddelbart tydelige psykopatiske træk. Det skal i denne forbindelse naturligvis nævnes, at dette er antagelser og ikke bygger på lægefaglige bedømmelser. Således kan disse træk være med til skjule indikationerne på besvigelser. Udadtil udstråler han selvsikkerhed og styrke i sine beslutninger. Modsat viser det sig oftest, at virksomheden er under pres på effektiviteten. Dette ses ligeledes ved, at selskabet uddanner og hyrer et utal af agenter, som ikke formår at bidrage til virksomhedens salg. I visse situationer kan en leder, som Lars Nørholt, med psykopatiske træk være en positiv tilgang for virksomheden, da disse oftest evner at få truffet hurtige beslutninger og viser en kompromisløs tilgang til at opnå virksomhedens målsætning, hvilket kan være inspirerende for de øvrige medarbejdere. Som tidligere nævnt, er bagsiden af disse egenskaber, at der bliver trampet hen over øvrige medarbejdere samtidig med at termen om at "målet helliger midlet" har sin gang.

## 7 Revisionsprocessen med henblik på besvigelser

Som nævnt er revisors ansvar at udføre sin revision i henhold til ISA'erne ved overholdelse af god skik og opretholdelse af professionel skepsis gennem hele revisionen for at opnå en høj grad af sikkerhed for at sikre, at regnskabet er uden væsentlig fejlinformation som helhed. Dette gælder uanset, om der er tale om besvigelser eller utilsigtede fejl. Dette stiller naturligvis store krav til selve revisionsprocessen og revisor. Dette kapitel vil stille skarp på hvordan Hesalights revisor Frank Bergmann Hansen BURDE have handlet og ageret ud fra ISA'erne og den information, som er indsamlet omkring selskabet. Dette vil blive holdt op mod, hvordan det antages, at Frank Bergmann Hansen har handlet og ageret ud fra gennemgang af afgørelsen fra Revisornævnet.

## 7.1 Revisionsplanlægningen

I henhold til ISA 220 kræves det, at en revision er planlagt korrekt. Foretages der en forkert eller mangelfuld planlægning risikerer revisor at afgive en forkert revisionspåtegning eller udføre en ineffektiv revision. I forbindelse med planlægningsfasen skal revisor forholde sig til 2 primære aktiviteter:

- Indledende opgaveaktiviteter
- Planlægningsaktiviteter

Ved gennemgang af disse aktiviteter klarlægges opgavens omfang og risici ved revisionsopgaven identificeres. Der vil løbende blive draget paralleller til HESALIGHT for at analysere og vurdere, om Frank Bergmann Hansen har udført et tilfredsstillende arbejde.

### 7.1.1 Indledende opgaveaktiviteter

Revisor skal i forbindelse med sine indledende planlægningsaktiviteter til revisionsopgaven konkret have fokus på følgende:<sup>57</sup>

- a) Revisor skal udføre handlinger som krævet i henhold til ISA 220 med henblik på fortsættelse af klientforholdet og den konkrete revisionsopgave
- b) Revisor skal vurdere overholdelse af etiske krav, herunder krav om uafhængighed i overensstemmelse med ISA 220
- c) Opnå forståelse for opgavens vilkår i henhold til ISA 210

#### 7.1.1.1 Klientaccept og -fortsættelse

Den opgaveansvarlige partner skal inden starten af sin revision sikre sig at passende procedurer for accept og fortsættelse af klientforhold og revisionsopgaver er blevet fulgt, og fastslå, at de konklusioner, der i den forbindelse er draget, er passende.<sup>58</sup> Revisor skal løbende indhente og opdatere oplysninger om klientens reelle ejere, nøglepersoner i ledelsen og den øverste ledelses integritet og omdømme. Dertil skal den opgaveansvarlige partner vurdere hvorvidt opgaveteamet besidder de nødvendige kompetencer til at løse opgaven og herudover de nødvendige ressourcer og tid til at fuldføre opgaven. Ydermere skal revisor indhente oplysninger om betydelige forhold opstået under den tidligere eller nuværende revisionsopgave og vurdere konsekvenserne af disse i forhold til det fortsatte samarbejde. Denne

---

<sup>57</sup> ISA 300.6

<sup>58</sup> ISA 220.12

information skal hjælpe revisor med at vurdere, hvorvidt det er passende at fortsætte samarbejdet med klienten og revisionsopgaven.<sup>59</sup>

Får den opgaveansvarlige partner oplysninger, som ville have medført, at revisor ville have afvist revisionsopgaven, hvis disse oplysninger havde været kendt tidligere, skal revisor straks overgive disse oplysninger til sit ansættelsessted og i samråd foretage de nødvendige foranstaltninger.<sup>60</sup>

I sagen om Hesalight kunne hele bedrageriet måske være undgået, hvis Frank Bergmann Hansen havde været mere kritisk i forhold til sin opgaveaccept og -fortsættelse. Ved stiftelse af Hesalight bliver Frank Bergmann Hansen valgt som revisor, og her må det formodes, at revisoren har foretaget vurderingen af klientforholdet, og hvorvidt revisor ønsker at betjene en kunde med Lars Nørholt i spidsen, da Lars Nørholt tidligere har været erklæret konkurs med sit eget bogholderifirma og har ladet det kuldsejle med stor gæld til Skat og øvrige långivere for derefter at køre det videre i andet selskab med samme navn og ny ejer.

Kontrakten med blandt andet Starbucks burde ligeledes have medført overvejelser om fratrædelse. Det må antages, at Frank Bergmann Hansen er blevet præsenteret for denne og har der været den mindste tvivl om ægtheden af denne, burde han have søgt informationer hos kunden om kontraktens ægthed, og hvis dette ikke kunne fremskaffes, burde han have fratrådt revisionsopgaven hurtigst muligt. Derudover burde Frank Bergmann Hansen have fratrådt opgaven eller givet en anden konklusion i sin revisionspåtegning, hvis det er Lars Nørholt, som har opfundet det ulovlige regnskabsprincip vedrørende indregning af igangværende arbejder og aconto avance herpå og fastholdt, at dette princip skulle anvendes.

De øvrige forhold vedrørende de indledende planlægningsaktiviteter vurderes ikke at have indflydelse på besvignelsesdelen i denne case, hvorfor de ikke behandles nærmere.

### 7.1.2 Planlægningsaktiviteter

Når revisor tilfredsstillende har foretaget de indledende revisionshandlinger vedrørende klientaccept og -fortsættelse, etiske krav, uafhængighed og vilkår for opgaven påbegyndes revisionsopgavens egentlige planlægningsfase. Ved udarbejdelse af planlægningen skal revisor foretage risikovurderingshandlinger og på baggrund af disse udarbejde en revisionsstrategi og en revisionsplan.

---

<sup>59</sup> ISA 220, A8

<sup>60</sup> ISA 220.13

### 7.1.2.1 Risikovurdering af besvigelser

Første fase i den egentlige planlægning består af nedenstående indledende revisionshandlinger i forbindelse med risikovurderingen af besvigelser:<sup>61</sup>

- Forespørgsler til den øverste ledelse, den daglige ledelse samt ledende medarbejdere. Revisor skal i disse forespørgsler forespørge til den enkeltes vurdering af risikoen for besvigelser, processer for identifikation af og opfølgning på besvigelser, den generelle kommunikation om selskabets etiske retningslinjer og faktiske identificerede besvigelser.
- Opnå forståelse af den øverste ledelses tilsyn med den daglige ledelses implementerede procedurer samt interne kontroller vedrørende forebyggelse og opdagelse af besvigelserisici. Såfremt de etablerede procedurer og interne kontroller vurderes mangelfulde, vil risiciene naturligt være høje.
- Vurdering af usædvanlige eller uventede relationer, der er blevet identificeret ved udførelse af analytiske handlinger, herunder vedrørende indtægtskonti, kan indikere, at der er risici for væsentlig fejlinformation som følge af besvigelser.

For at et bedrageri på dette niveau har kunnet finde sted, må det antages, at bestyrelsen ikke har ført tilstrækkelig kontrol med den daglige ledelse, som stort set udelukkende bestod af Lars Nørholt. Ved månedlige eller kvartalsvise budgetopfølgninger på resultat og likviditet burde de store overførsler ud af selskabet være blevet opdaget og undersøgt nærmere. Generelt ville en rutinemæssig opfølgning og rapportering til den øverste ledelse kunne fungere som forebyggende på muligheden for at begå besvigelser. Revisor burde have reageret på denne manglende kontrol og have meddelt dette i sin rapportering til ledelsen gennem revisionsprotokollen. Her burde forbedringsforslag til den øverste ledelses kontrol med den daglige ledelse være beskrevet.

Revisor Frank Bergmann Hansen og hans opgaveteam burde gennem deres forespørgsler til den øverste og daglige ledelse samt ledende medarbejdere have opdaget, at der var svage eller ikkeeksisterende interne kontroller, som medførte betydelig risiko for besvigelser. Hvis revisionsteamet havde fået disse oplysninger burde have været foretaget revisionshandlinger for at forebygge og opdage besvigelser. Det må den baggrund antages, at revisionsteamet ikke har spurgt tilstrækkeligt rundt i ledelsen eller ikke spurgt tilstrækkeligt ind til dette hos ledelsen.

---

<sup>61</sup> ISA 240.17-22 + ISA 240 A15-A17

Til denne indledende planlægningsfase og opnåelse af forståelse af virksomheden burde revisionsteamet ligeledes have haft ekstra fokus på besvigelser på baggrund af analysen af Lars Nørholt som person og gennemgangen af besvigelsestrekanten. Der er tale om en karismatisk og stærk leder, som historisk har været profilen på flere erhvervsskandaler, herunder Stein Bagger i IT-Factory og Johannes Petersen i Nordisk Fjer. Det burde have medført ønske fra revisor om at få belyst risikoen for ledelsesbesvigelser. Revisor kunne blandt andet have forespurgt hos virksomhedens bestyrelsesformand, som også fungerede som selskabets juridiske rådgiver. Derudover kunne revisor passende have forespurgt hos medarbejdere involveret i godkendelse, behandling eller registrering af komplekse eller usædvanlige transaktioner, hvilket kunne have været selskabets bogholder og regnskabsansvarlige. Ved disse forespørgsler til ledelsesbesvigelser kunne der yderligere spørges ind til den forholdsvis store udskiftning som forekom i selskabets økonomiafdeling. Såfremt udskiftningen skyldtes opsigelser grundet manglende kompetencer til at varetage selskabets økonomifunktion, vil dette kunne give anledning til øget fokus på forekomst af utilsigtede fejl i regnskabet. Skyldes udskiftningen i regnskabsafdelingen derimod fyringer eller opsigelser grundet uoverensstemmelser med den daglige eller øverste ledelse kunne det være et tegn på, at ledelsen udfører besvigelser og at den regnskabsansvarlige ikke ønsker at dække over eller være en del af dette.

Af sådanne yderligere revisionshandlinger kan nævnes beholdningseftersyn, stikprøvekontrol af driftsomkostninger, udsendelse af saldomeddelelser og regnskabsanalytiske handlinger på råbalancen. Beholdningseftersynet ville kunne have bidraget til opdagelse af Lars Nørholts overførsler til hans egen privatøkonomi som ulovlige aktionærlån, da disse ikke nødvendigvis ville være blevet bogført samme dag som hævet og modposten til hævingen i bogholderiet har skulle skjules.

Ved et beholdningseftersyn afstemmes kassebeholdning og bankkonti ligesom der bør foretages en gennemlæsning af råbalancen til identifikation af atypiske kontonavne eller saldi. Ydermere bør der foretages kontrolafstemning af selskabets koncerninterne mellemværende ligesom, der bør foretages kontrol af poster, som ikke har karakter af samhandel. Der bør forespørges til årsagen til disse, hvis de ikke vurderes at være forretningsmæssigt begrundede eller være af generel karakter af, hvad der kan forventes inden for branchen. Det må derfor antages, at revisionsteamet ikke har udført dette beholdningseftersyn tilstrækkeligt eller beholdningseftersynet er afholdt en dag, hvor der ikke har været større åbentstående poster i bogholderiet. Dog kunne revisionsteamet have udfordret karakteren af og årsagen til overførsler til nærtstående eller koncernforbundne parter og derigennem burde revisor have opdaget besvigelserne, hvor der blev overført midler til Lars og Sanne Nørholts private konti.

For at et beholdningseftersyn skal have den ønskede effekt, skal det her bemærkes, at der ikke må være et generelt mønster i revisors besøg ved beholdningseftersyn og revisors arbejde skal i forbindelse med udførelse af løbende revision generelt have et element af uforudsigelighed i forhold til besøg. Denne uforudsigelighed bidrager med en forebyggende effekt, da virksomheden hele tiden skal have sin bogføring ajourført, da revisor kan komme uanmeldt på besøg altid.<sup>62</sup>

### 7.1.2.2 Afdækning af besvigelsesrisici

Efter at revisor har udført sin risikovurdering i forhold til besvigelser, er det vigtigt at revisor har opnået generelt kendskab til virksomhedens interne forhold og en forståelse for virksomhedens regnskab således, at revisionen kan målrettes de identificerede relevante risici og ikke på forhånd antaget risici. Ifølge ISA 240.26 skal revisor dog her gøre en undtagelse fra hovedreglen og antage, at der er en besvigelsesrisiko forbundet med indregning af indtægter.<sup>63</sup>

Det konstateres i revisionsstandarderne at væsentlig fejlinformation som følge af regnskabsmanipulation vedrørende indregning af indtægter ofte hidrører fra en overvurdering af indtægter. Et eksempel på overvurdering af indtægter kunne være for tidlig indregning af indtægter eller ved registrering af fiktive indtægter. Ligeledes kan der være tale om undervurdering af indtægter, som typisk ses udført, hvis ledelsen har opnået sine præstationsmål i indeværende regnskabsår og ønsker at lette opnåelse af disse i det efterfølgende regnskabsår.<sup>64</sup>

Ved revisors planlægning af revisionen målrettet mod relevante risici burde der være fremkommet ekstra fokus på revision af indregning af indtægter i henhold til ovenfor, revision af igangværende arbejder, da dette er den største post af selskabets aktiver, ud over likvide beholdninger, og udgør henholdsvis 57% af balancesummen pr. 30/6 2014<sup>65</sup> og 39% af balancesummen pr. 31/12 2014.<sup>66</sup> Igangværende arbejder er en regnskabspost, som hovedsageligt bygger på et stort niveau af skøn og der kan i den forbindelse være mangel på neutralitet fra ledelsens side. Besvigelser i forbindelse med igangværende arbejder knytter sig primært til regnskabsmanipulation og kan være indregning af fiktive igangværende arbejder, hvor der er indregnes værdi af ikkeeksisterende kontrakter, hvilket vil medføre en overvurdering af regnskabet. Derudover vil manglende neutralitet fra ledelsens side kunne medføre indregning af igangværende arbejder med for høj færdiggørelsesgrad og endeligt vil

---

<sup>62</sup> Christensen, Maria Bloch m.fl., *Revisors opklaring af besvigelser – Læren af praksis*, 1. udgave, (2012), side 77

<sup>63</sup> Sudan, Sumit m.fl., *Revision i praksis – planlægning, udførelse, konklusion*, 1. udgave (2014), side 402

<sup>64</sup> Sudan, Sumit m.fl., *Revision i praksis – planlægning, udførelse, konklusion*, 1. udgave (2014), side 402

<sup>65</sup> Årsrapport 2013/14, første offentliggørelse, side 11

<sup>66</sup> Årsrapport 2. halvår 2014, første offentliggørelse, side 14

manglende indregning af igangværende arbejder kunne medføre en undervurdering af regnskabsposten.<sup>67</sup>

Endeligt burde der være lagt særligt fokus på obligationsgælden, da der her kan være særlige forhold der gør sig gældende for, at lånene kan bestå. Disse lån udgør henholdsvis 6% af balancesummen pr. 30/6 2014<sup>68</sup> og 71% af balancesummen pr. 31/12 2014.<sup>69</sup> Det må antages, at ved obligationslån på størrelse med dem Hesalight formår at hjemtage, at långiverne underlægger Hesalights en række Covenants eller forpligtelser, som har til formål at beskytte obligationsejerne. Særligt må det antages, at specielt Pensam har stillet sådanne krav, da de forvalter pensionsmidler. Disse forpligtelser kunne bestå af løbende rapportering til obligationsejeren, begrænsning i dispositionen af midlerne og overholdelse af specifikke nøgletal. Et brud på disse forpligtelser vil kunne resultere i væsentlig misligholdelse og dermed vil obligationsejerne kunne kræve obligationen indfriet, hvilket vil kunne have stor betydning for virksomhedens evne til fortsat drift. Besvigelser her knytter sig derfor primært til misbrug af aktiver, hvor lånet indirekte misbruges i form af ulovlig disponering af obligationsgælden. Derudover knyttes besvigelser til regnskabsmanipulation ved over- eller undervurdering af gælden. Incitament hertil vil primært være opnåelse af nøgletal som soliditetsgrad.

### 7.1.2.3 Revisionsteamets drøftelser

Af ISA 240.15 ses det, at *drøftelse i opgaveteamet* er et krav til henhold til revisors ansvar vedrørende besvigelser ved revision af regnskaber. Disse drøftelser skal lægge særlig vægt på, hvorledes og hvor virksomhedens regnskab synes at kunne være udsat for væsentlig fejlinformation som følge af besvigelser, og hvordan der kan opstå besvigelser. Denne drøftelse skal foretages uden hensyntagen til teammedlemmernes mening om den øverste og daglige ledelses ærlighed og integritet. Kravet i ISA 240 er en uddybning af ISA 315 (ajourført), hvoraf dette fremgår som et krav til de indledende risikovurderingshandlinger.<sup>70</sup> Det skal hertil nævnes, at der er krav om et formelt dokumenteret og refereret planlægningsmøde, men i praksis er deling af viden vedrørende relevante besvigelserisici og reaktionen herpå en dynamisk proces, som strækker sig over hele udførelsen af revisionen fra den indledende planlægning til konklusion og endelig afgivelse af erklæring.<sup>71</sup>

Ved begrebet *drøftelse i revisionsteamet* forstås, at den opgaveansvarlige partner og øvrige teammedlemmer på revisionsteamet skal drøfte risikoen for væsentlig fejlinformation i regnskabet som helhed, herunder risikoen for væsentlig fejlinformation som følge af besvigelser.

---

<sup>67</sup> Christensen, Maria Bloch m.fl., *Revisors opklaring af besvigelser – Læren af praksis*, 1. udgave, (2012), side 94

<sup>68</sup> Årsrapport 2013/14, første offentliggørelse, side 12

<sup>69</sup> Årsrapport 2. halvår 2014, første offentliggørelse, side 15

<sup>70</sup> ISA 240.15 + ISA 240 A10-A11

<sup>71</sup> Sudan, Sumit m.fl., *Revision i praksis – planlægning, udførelse, konklusion*, 1. udgave (2014), side 406-407



*Drøftelse i revisionsteamet* foretages ofte på et planlægningsmøde.<sup>72</sup> Et planlægningsmøde er en vigtig del af revisionen i praksis, om end det ofte ikke er formelt. Her drøfter revisions-teamet den generelle viden om kunden, samt foretager drøftelser om identificerede besvigel-sesrisici og hvorvidt disse påvirker regnskabet som helhed eller på revisionsmålsniveau. Der-udover skal planlægningsmødet indeholde en drøftelse af den planlagte revisionsstrategi og -plan til at imødegå besvigel-sesrisici og hvilke konkrete revisionshandlinger der på den baggrund skal udføres.<sup>73</sup>

Ved en sådan drøftelse inden revisionen af Hesalight for 2. halvår 2014 var påbegyndt, må det antages, at revisor Frank Bergmann Hansen burde have identificeret en særlig besvigel-sesrisiko ved revision af selskabets likvider, da der for denne regnskabsperiode var lykkedes at indhente første store obligationslån. Såfremt der ikke har været tilstrækkelig funktionsad-skillelse, ville dette være et område, som burde have særlig bevågenhed. Det må antages, at revisionsteamet enten ikke har været opmærksomme på denne risiko eller har vurderet, at selskabets funktionsadskillelse og øvrige interne kontroller var stærke nok til, at der ikke skulle foretages yderligere handlinger.

Herudover burde teamet have overvejet særlige handlinger vedrørende revision af indtægter som jf. ovenfor altid er behæftet med høj risiko for besvigelser.

Ligeledes burde teamet have drøftet indregning og måling af igangværende arbejder, herun-der den særlige regnskabspraksis, som selskabet overgår til ved regnskabsåret 2013/14. Revisionsteamet burde allerede ved planlægningsfasen have konstateret, at dette indreg-ningsprincip er i direkte strid med Årsregnskabsloven bilag 1D, nr. 8, hvoraf det fremgår, at entreprisekontrakters salgsværdi indregnes med den forholdsmæssige andel af den kontrakt-fastsatte pris henholdsvis kalkulerede salgspris, der er indtjent for den på balancedagen ud-førte andel af det samlede entreprisearbejde. Hesalights regnskabspraksis vedrørende ind-regning og måling af igangværende arbejder var indregning af hele avancen på tidspunktet for underskrivelse af kontrakten.<sup>74</sup>

Endeligt burde der i forbindelse med de indledende drøftelser være gjort overvejelser om hvilke pligter og betingelser obligationslånet er udstedt på og hvorvidt der skal planlægges konkrete handlinger til afdækning af om disse pligter og betingelser er overholdt. Da inve-steringen udgør en væsentlig del af selskabets balancesum kan et eventuelt brud på disse pligter og betingelser ligeledes have påvirkning på selskabets evne til at fortsætte driften.

---

<sup>72</sup> Sudan, Sumit m.fl., *Revision i praksis – planlægning, udførelse, konklusion*, 1. udgave (2014), side 100-103 + side 406

<sup>73</sup> Sudan, Sumit m.fl., *Revision i praksis – planlægning, udførelse, konklusion*, 1. udgave (2014), side 406

<sup>74</sup> Årsrapport 2. halvår 2014, første offentliggørelse, side 11

## 7.2 Udførelse af revisionen

Som næste step i revisionsprocessen er selve udførelsen af revisionen. I denne fase er der flere relevante revisionshandlinger og -metoder, som skal udføres særligt i henhold til imødegåelse besvigelser. Her kan blandt andet nævnes; **Handlinger som følge af identificerede risici for væsentlig fejlinformation afledt af besvigelser** og **Handlinger til imødegåelse af risici for ledelsens tilsidesættelse af interne kontroller**.<sup>75</sup>

### 7.2.1 Handlinger som følge af identificerede risici for væsentlig fejlinformation afledt af besvigelser

I henhold til ISA 330 skal revisor tilpasse sin overordnede revisionsstrategi og -plan, hvis der er identificeret risiko for væsentlig fejlinformation som følge af besvigelser. I forlængelse heraf skal revisor fastlægge generelle reaktioner og disse omfatter nedenstående handlinger:<sup>76</sup>

- Sikre, at medlemmer af revisionsteamet har de rette kvalifikationer og erfaring samt føre ekstra tilsyn med opgaveteamets arbejde.
- Vurdering af om virksomhedens valg og anvendelse af regnskabspraksis kan tyde på regnskabsmanipulation som følge af den daglige ledelses forsøg på at styre indtjeningen. Herunder særligt fokus på områder med subjektive målinger og komplekse transaktioner.
- Udarbejde plan over uforudsigelighed i udførelsen af revisionen, herunder yderligere substansrevision af regnskabsposter, som normalt ikke testes, ændring i tidsmæssig placering af revisionshandlinger, variation i stikprøvemetoder og udførelse af revisionshandlinger på forskellige lokaliteter ved lageroptælling og udførelse af uanmeldte handlinger som beholdningseftersyn

Af ISA 330 fremgår det ligeledes at revisor skal udforme og udføre yderligere revisionshandlinger, hvis art, tidsmæssige placering og omfang er reaktioner på de vurderede risici for væsentlig fejlinformation som følge af besvigelser på revisionsmålsniveau. Af sådanne handlinger kan nævnes:<sup>77</sup>

- Identifikation af kontroller, som imødegår besvigelserisikoen, og påse, at disse kontroller er udformet hensigtsmæssigt til at imødegå risikoen, samt er implementeret.

---

<sup>75</sup> Sudan, Sumit m.fl., *Revision i praksis – planlægning, udførelse, konklusion*, 1. udgave (2014), side 408-409

<sup>76</sup> Sudan, Sumit m.fl., *Revision i praksis – planlægning, udførelse, konklusion*, 1. udgave (2014), side 408 + ISA 240.29

<sup>77</sup> Sudan, Sumit m.fl., *Revision i praksis – planlægning, udførelse, konklusion*, 1. udgave (2014), side 408

- Udformning og udførelse af risikorettede revisionshandlinger tilpasset netop de besvigelserisici, som revisor har identificeret.

Med hensyn til sikring af den korrekte bemanning af opgaven, synes der at være indikationer på, at revisor burde have afstået opgaven som følge af manglende kvalifikationer. Revisor burde have opdaget, at indregningen af avancen på igangværende arbejder var i strid med Årsregnskabsloven. Ligeledes er revision af igangværende arbejder et komplekst område med stort niveau af skøn. Det må antages, at revisor Frank Bergmann Hansen og hans revisionsteam har udført revisionsopgaven efter bedste evne, hvilket kan skabe tvivl om, hvorvidt Frank Bergmann Hansen var kvalificeret nok til at løfte revisionsopgaven.

Helt generelt burde revisor Frank Bergmann Hansen have planlagt handlinger, som skulle kontrollere, at kravene for indregning af igangværende arbejder efter produktionsmetoden var overholdt i henhold til Årsregnskabslovens lovtæst. Frank Bergmann Hansen burde på baggrund af ovenstående have udført yderligere handlinger. Særligt skal igen nævnes den særlige regnskabspraksis, som Hesalight anvendte vedrørende indregning og måling af igangværende arbejder. Denne regnskabspraksis synes at være en åbenlys indikation på mulige besvigelser. Af handlinger, som revisor kunne og burde have planlagt og udført med henblik på besvigelser, kan nævnes gennemgang af indgåede og indregnede kontrakter. Hesalights omsætning og igangværende arbejder byggede primært på få, store kontrakter. I den forbindelse kunne revisor have planlagt kontakt med blandt andet Starbucks-kæden, da der her var indregnet en kontrakt på et trecifret millionbeløb, hvor ægtheden af kontrakten kunne have været blevet bekræftet eller afvist. Denne handling ville have afdækket risikoen for besvigelser på revisionsmålet tilstedeværelse.

I fortsættelse til ovenstående burde revisor have planlagt handlinger til kontrol af sagsstyring, da indregning af igangværende arbejder stiller krav til præcis omkostnings- og/eller lønregistrering på de forskellige igangværende sager, hvilket ville have afdækket besvigelserisikoen på revisionsmålet værdiansættelse og nøjagtighed. Derudover skal produkterne være specialiserede til den enkelte ordre, hvilket der umiddelbart kan rejses tvivl om, da Hesalight tilsyneladende solgte simple LED-lyskilder. En sådan kontrol burde have opdaget, at den opgjorte færdiggørelsesgrad og dermed indregning var forkert.

Revisor burde på baggrund af ovenstående handlinger have konkluderet, at regnskabet var fundamentalt forkert. Såfremt revisor har forholdt ledelsen med, at regnskabspraksis var i strid med Årsregnskabsloven og ledelsen stadig ønsker, at anvende denne regnskabspraksis burde revisor have modificeret sin påtegning eller helt fratrukket opgaven.

### 7.2.2 Handlinger til imødegåelse af risici for ledelsens tilsidesættelse af interne kontroller

Ved gennemgangen af de risikorettede revisionshandlinger, som er udført som reaktion på risikoen for besvigelser, er der altid en forudindtaget risiko relateret til ledelsens tilsidesættelse af kontroller, som følge af, at den daglige ledelse indtager en særlig position i relation til at kunne udøve regnskabsmanipulation. Årsagen til dette er, at ledelsen er den øverste beslutningstager i virksomheden og er ansvarlig for udarbejdelsen af årsregnskabet. På den baggrund har ledelsen i højere grad end andre medarbejdergrupper mulighed for at tilsidesætte de kontroller, som skal afdække fejl i regnskabet samt mulighed for at manipulere med regnskabsmaterialet. Selvom risikoen for, at ledelsen tilsidesætter kontroller, varierer fra virksomhed til virksomhed, antages det, at risikoen altid vil være til stede i et eller andet omfang. Derfor skal revisor altid udføre en række bestemte revisionshandlinger for at imødegå denne risiko. Sådanne revisionshandlinger omfatter:<sup>78</sup>

- Vurdering af efterposteringer mv., herunder forstå procedurer og interne kontroller ved regnskabsudarbejdelse, forespørge om unormale transaktioner eller handlinger og endeligt revidere efterposteringer.
- Vurdering af regnskabsmæssige skøn, herunder gennemgang af regnskabsmæssige skøn for manglende neutralitet fra ledelsen, gennemgang af indikationer på manglende neutralitet i ledelsens skøn foretaget tidligere år og slutteligt vurdere efterfølgende begivenheder i forhold til det foretagne regnskabsmæssige skøn – herunder om de efterfølgende begivenheder understøtter det foretagne skøn
- Vurdering af betydelige transaktioner som ligger udenfor virksomhedens normale drift, herunder undersøgelse om betydelige transaktioner, som ligger udenfor virksomhedens drift, inkluderende eventuelle transaktioner mellem nærtstående parter, er forretningsmæssigt begrundet. Undersøgelse af hvorvidt betydelige transaktioner, som ligger uden for virksomhedens drift, forekommer unormalt komplekse og endeligt en undersøgelse af øvrig dokumentation med henblik på at afdække, at transaktionen ikke er udtryk for ledelsens forsøg på at udøve regnskabsmanipulation.

De ovenfor nævnte revisionshandlinger kan ligeledes imødegå risikoen for utilsigtede fejl. Hvor andre revisionshandlinger normalt kan fravælges, fordi revisor vurderer, at de imødegår irrelevante risici, så skal ovenstående ALTID udføres, da de imødegår risikoen for at ledelsens tilsidesættelse af kontroller, hvilket er en risiko, som altid antages at være relevant.<sup>79</sup>

---

<sup>78</sup> Sudan, Sumit m.fl., *Revision i praksis – planlægning, udførelse, konklusion*, 1. udgave (2014), side 409-410

<sup>79</sup> Sudan, Sumit m.fl., *Revision i praksis – planlægning, udførelse, konklusion*, 1. udgave (2014), side 410

Ved revisionen af HesaLight burde revisor Frank Bergmann have forespurgt til unormale transaktioner og handlinger både hos den øverste ledelse, den daglige ledelse og øvrige nøglemedarbejdere. Denne forespørgsel burde have været suppleret med en revision af betydelige transaktioner, som ligger udenfor virksomhedens normale forretningsområde. En sådan revision af betydelige transaktioner, kunne være en revision af, hvordan investeringen fra obligationslånene var forvaltet – herunder om disse overholder eventuelle pligter og betingelser for anvendelse. Ved en sådan kontrol burde det være fremkommet, at der var foretaget udbetaling til Lars Nørholt privat og foretaget udbetaling til private ejendomme på Mallorca. På den baggrund må det antages, at revisionsteamet ikke har foretaget den nødvendige kontrol af disse transaktioner, ligesom det må antages, der ikke er blevet forespurgt og stillet spørgsmål til disse transaktioner, hvis de var blevet opdaget.

Derudover ville en gennemgang af efterfølgende begivenheder og perioden efter status have bidraget til afsløringen af de falske kontrakter, da der her kunne have været udført handlinger, som påser hvor mange omkostninger der er påløbet de enkelte projekter i perioden efter status. Det må derfor antages, at revisionsteamet ikke har foretaget den fornødne gennemgang af efterfølgende begivenheder til understøttelse af deres revision af regnskabsmæssige skøn.

### 7.3 Afslutning af revisionen

Som den sidste og tredje i revisionsprocessen findes afslutning af revisionen. Ved afslutningen af revisionen skal revisor forholde sig til og udføre revisionsmetoder og -handling vedrørende **vurdering af revisionsbevis** og **skriftlige udtalelser fra ledelsen**.<sup>80</sup>

#### 7.3.1 Vurdering af revisionsbevis

Når revisionen nærmer sig sin afslutning, skal revisor, baseret på de udførte revisionshandling og det opnåede revisionsbevis, foretage en samlet vurdering af, om de identificerede risici på revisionsmålsniveau fortsat er passende.<sup>81</sup> Denne vurdering anvendes også til at overveje, om der er indikationer på besvigelserisici, som kræver yderligere revisionshandling end dem, som allerede er udført. Revisors vurdering af, om identificerede risici på revisionsmålsniveau fortsat er passende, herunder om der kræves yderligere revisionshandling til blandt andet imødegåelse af besvigelser bør omfatte:<sup>82</sup>

---

<sup>80</sup> Sudan, Sumit m.fl., *Revision i praksis – planlægning, udførelse, konklusion*, 1. udgave (2014), side 410-412

<sup>81</sup> Sudan, Sumit m.fl., *Revision i praksis – planlægning, udførelse, konklusion*, 1. udgave (2014), side 410 + ISA 240.34-37

<sup>82</sup> Sudan, Sumit m.fl., *Revision i praksis – planlægning, udførelse, konklusion*, 1. udgave (2014), side 410

- En samlet vurdering af, hvorvidt oplysninger i regnskabet er i overensstemmelse med det revisionsbevis, der er indhentet og gennemgået i forbindelse med revisionen samt revisors forståelse af virksomheden.
- Overordnede analytiske handlinger ved eller tæt på afslutningen af revisionen og overvejelse af, om der på baggrund heraf er indikation på besvigelser.
- En overvejelse af, hvorvidt konstateret fejlinformation er indikation på besvigelser.

Såfremt det i forbindelse med den samlede vurdering af revisionsbeviset konstateres, at regnskabet indeholder fejlinformation, væsentlig som uvæsentlig, og denne fejlinformation kan være resultatet af besvigelser, hvor ledelsen er involveret, skal revisor foretage en re-vurdering af risici, tidligere opnået revisionsbevis samt overordnet revisionsstrategi og -plan. Hvis det viser sig, at regnskabet er væsentlig fejlbehæftet som følge af besvigelser, overvejes konsekvenserne for revisionen i form af:<sup>83</sup>

- Rapportering til den daglige ledelse, øverste ledelse og offentlige instanser.
- Modifikation af konklusionen eller supplerende oplysninger i revisors påtegning på årsregnskabet.
- Fratrædelse som revisor for kunden.

I forbindelse med revisionsteamets afslutning på revisionen af Hesalight, skulle Frank Bergmann Hansen have været i stand til at hæve sig over alle detaljerne i revisionen og på et overordnet niveau have foretaget en samlet vurdering af, om alle de modtagne informationer hang sammen og om regnskabets oplysninger, sammenhænge og udvikling synes fornuftig og understøttet af revisors viden om virksomheden.

Det må antages, at Frank Bergmann Hansen ikke har foretaget denne overordnede vurdering, da der er afgivet en blank revisorpåtegning på årsregnskabet. Ved en kritisk stillingtagen til udviklingen i Hesalights resultater burde Frank Bergmann Hansen have udført yderligere handlinger i henhold til indregning af avance ved igangværende arbejder, hvis ikke disse har givet anledning til yderligere handlinger tidligere i revisionsprocessen. Derudover må det antages, at revisionsteamet har vurderet revisionsbeviset som fyldestgørende. Ved gennemlæsning af afgørelsen fra Revisornævnet, er det tydeligt, at revisionsteamet ikke har udført fyldestgørende arbejde på områderne igangværende arbejder, transaktioner med nærtstående parter, udviklingsomkostninger samt eventualforpligtelser mv.<sup>84</sup>

---

<sup>83</sup> Sudan, Sumit m.fl., *Revision i praksis – planlægning, udførelse, konklusion*, 1. udgave (2014), side 411

<sup>84</sup> Afgørelse af sag nr. 3/2017 fra Revisornævnet, klagepunkt 2 og 3, side 6-14

### 7.3.2 Afgivelse af konklusion

Som sidste punkt inden underskrivelse af regnskabet, skal revisor udarbejde en konklusion på sin revision og regnskabet som helhed. Der er her tale om 4 typer af konklusioner: konklusion med og uden forbehold, afkræftende konklusion og manglende konklusion.

Ved revisionen af Hesalight har revisor udtrykt en konklusion uden forbehold, hvilket vil sige, at revisor har vurderet, at regnskabet giver et retvisende billede i overensstemmelse med den relevante regnskabsmæssige begrebsramme.<sup>85</sup>

I sagen om Hesalight burde revisor Frank Bergmann Hansen have udtrykt enten en afkræftende eller manglende konklusion. En afkræftende konklusion gives ved uenighed med ledelsen om årsregnskabet indhold og som vurderes, at være så væsentlig og gennemgribende for revisors konklusion, at revisor er kommet frem til, at regnskabet i sin helhed ikke giver et retvisende billede i overensstemmelse med den valgte begrebsramme. Manglende konklusion knytter sig til situationen, hvor det manglende revisionsbevis vurderes at være så væsentlig og gennemgribende for revisors muligheder for at konkludere på årsregnskabet, at revisor ikke kan afgive en egentlig konklusion. Sagt med andre ord så kan revisor ikke udtale sig med høj grad af sikkerhed om, hvorvidt årsregnskabet giver et retvisende billede i overensstemmelse med den relevante begrebsramme.<sup>86</sup>

Som det ses af ovenstående, er forskellen på de to konklusionstyper, hvorvidt det er ledelsen eller revisionsbeviset, som er årsag til problemet. I sagen om Hesalight kan det diskuteres, hvilken af de to typer, som Frank Bergmann Hansen skulle have udtrykt i sin revisionspåtegning. Havde ledelsen i Hesalight vedholdt sig anvendelse af det ulovlige regnskabsprincip, ville der skulle have været udtrykt en afkræftende konklusion. Havde revisor vurderet, at det ikke var muligt at indhente yderligere revisionsbevis, så der var indhentet egnet og tilstrækkeligt revisionsbevis for de punkter, som Erhvervsstyrelsen har indklaget til Revisornævnet, skulle der have været afgivet en manglende konklusion. Det vurderes dog på baggrund af gennemgang af revisionsprocessen, at der skulle have været afgivet en afkræftende konklusion, da indregningsprincippet for igangværende arbejder synes at være på ledelsens foranledning, og dette kunne umiddelbart have været vanskeligt at overbevise Lars Nørholt om anvendelse af korrekt regnskabsprincip. Derudover udtrykker afgørelsen i sag nr. 3/2017 fra Revisornævnet blot at revisor ikke har indhentet egnet og tilstrækkeligt revisionsbevis og at arbejdsrapporterne ikke var tilfredsstillende og fyldestgørende udfyldt. På den baggrund kan

---

<sup>85</sup> Sudan, Sumit m.fl., *Revision i praksis – planlægning, udførelse, konklusion*, 1. udgave (2014), side 352

<sup>86</sup> Sudan, Sumit m.fl., *Revision i praksis – planlægning, udførelse, konklusion*, 1. udgave (2014), side 358

det ikke konkluderes, hvorvidt det rent faktisk har været muligt for revisor at indhente egnet og tilstrækkeligt revisionsbevis til at afgive en erklæring uden forbehold på den del.



## Vurderende og diskuterende del

### 8 Forbedringsforslag til ISA 240

Dette kapitel vil omhandle en diskussion og vurdering af, hvorvidt ISA 240 synes at være god nok til at forebygge og afdække besvigelser. Kapitlet vil forsøge at komme med mulige forbedringsforslag til ISA 240 og eventuel anden lovgivning, som kunne bidrage til forebyggelse af besvigelser.

Et generelt problem med lovgivning synes at være, at der først foretages regulering og lovændringer på bagkant af begået kriminalitet. Lovgivning bliver altså dermed oftest en reaktion på kriminalitet, og derfor synes den lovgivende magt generelt at være et skridt bagefter.

Til spørgsmålet om, hvorvidt ISA 240 synes god nok må svaret umiddelbart være nej. Hvis ISA 240 var komplet i forhold til afdækning af besvigelser, ville disse naturligt ikke opstå. Dette leder igen tilbage til forventnings- og forståelseskløften samt revisor som offentlighedens tillidsrepræsentant. Revisors arbejde og pligter er sammensat på en måde, så det ikke vil være muligt af afdække risikoen for besvigelser fuldstændigt. Nedenstående giver dog bud på hvordan risikoen kan formindskes yderligere.

#### 8.1 MICE-modellen som supplement til besvigelsestrekanten i ISA 240

ISA 240 har integreret besvigelsestrekanten, hvilket betyder at de 3 elementer; incitament, mulighed, retfærdiggørelse, er systematisk indarbejdet i revisionsstandarden. Dog kan teorien om besvigelsestrekanten kritiseres for at forenkle motivationerne bag besvigelserne. Derudover har flere besvigelssager nationalt såvel som internationalt vist, at der ikke nødvendigvis har været et "nonshareable problem" og der har ligeledes ikke været ekstraordinært stort pres på ledelsen for at opnå resultater. Derfor foreslås det, at benet om incitament/pres i besvigelsestrekanten kunne suppleres med MICE-modellen, som består af nedenstående 4 punkter:<sup>87</sup>

- Money (penge)
- Ideology (ideologi/overbevisning)
- Coercion (tvang)
- Ego/entitlement (ego/berettigelse)

MICE-modellen modificerer pres/incitamentsdelen i besvigelsestrekanten og tilføjer et udvidet sæt af motivationsfaktorer, som går bag om den oprindelige teoris "nonshareable financial

---

<sup>87</sup> Dorminey, Jack m.fl., *The evolution of fraud theory*, (2012), side 563

pressure". Et ønske om velstand og større ego synes at være generelle besvigelsermotivationsfaktorer, hvilket også ses i casen om Hesalight, hvor Lars Nørholt primært er drevet af ønsket om større velstand og et stort ego. Omvendt ses sager, hvor folks ideologi eller overbevisning har ført til besvigelser forholdsvis sjældent. Her foretager bedrageren besvigelser uden ønske om personlig vinding. Her kan være tale om skatteunddragelse, hvor bedrageren er af den overbevisning, at skatteprocenten er lovstridig eller alt for høj, og derfor stjæler eller bedrager sig til penge. Dette giver en indirekte personlig gevinst i form af større velstand og formue, men det er ikke dette, der driver bedrageren til at tage pengene. Derudover kan ideologi også være et eksempel på terrorfinansiering, hvor der bedrages med det formål at finansiere en anden organisation. Her ser bedrageren det som værende etisk i orden, at målet helliger midlet. Argumentet for at begå besvigelser er derfor, at det tjener et større formål. Endeligt beskriver coercion eller tvang de situationer, hvor den individuelle besviger har udført besvigelser mod sin vilje. Her er tale om pres eller tvang fra den øverste ledelse eller daglige ledelse til at forfalske fakturaer eller lave forkert bogføring.<sup>88</sup>

Som en indirekte afledning af tvangsdelen i MICE-modellen åbner denne også muligheden for en sammensværgelse, hvilket Cressey's model ikke har med i sine overvejelser, da der udelukkende er tale om et "nonshareable financial problem".

Ved at supplere besvigelsestrekanten med MICE-modellen afhjælper det besvigelsestrekantens tese om, at alle tre ben skal være til stede, hvoraf det ene ben kræver, at bedrageren har et problem som ikke kan deles med omverdenen. Ved MICE-modellen byttes pres/incitament ud med motivationsfaktorer, som ikke nødvendigvis kræver problemer for at blive udnyttet.

Revisors ageren ud fra MICE-modellen ville der skulle stilles større krav til revision af virksomheder med store likvide midler og der burde skulle opnås en større forståelse for større betalinger, da penge er en af de oftest sete besvigelsermotivationsfaktorer.

Derudover kunne der indarbejdes forslag til funktionsadskillelse, som vil kunne forhindre sammensværgelser. Dette kunne være dobbelt godkendelse af bilag og betalinger af medarbejdere, som ikke er ansat i samme afdeling. Dette vil naturligt give en større administrativ byrde hos virksomheden, og det kan diskuteres, hvor effektiv en sådan kontrol i sagen om Hesalight ville have været. Som alternativ, hvor det er muligt, kan der indarbejdes forslag til kontroller, som hindrer ejerledere i at være eneste godkender på udbetalinger, som foretages fra midler med særlige formål. I Hesalightsagen ville det derfor have været en effektiv

---

<sup>88</sup> Dorminey, Jack m.fl., *The evolution of fraud theory*, (2012), side 563

kontrol, at udbetalinger fra obligationslånet kun kunne forekomme med formandens eller et andet bestyrelsesmedlems godkendelse.

Ved at stille større krav til kendskab til den øverste og daglige ledelse vil revisor bedre være i stand til at identificere ansatte, som arbejder ud fra at gøre "verden til et bedre sted" koste hvad det vil. Lars Nørholt havde en filosofi om, at han ville gøre verden til et bedre sted gennem sine LED-lyskilder. Forretningssideen virkede fornuftig, dog var den ekstrem likviditetstung. Havde revisor identificeret ønsket om storhed og ekstravagance hos Lars Nørholt, kunne revisor have øget sine handlinger i forhold til besvigelser og formentlig afsløret bedrageriet tidligere.

## 8.2 Besvigelsercertificering af revisor

I USA er organisationen *Association of Certified Fraud Examiners* oprettet med det formål at efteruddanne revisorer i opdagelse af besvigelser. Det er en certificering, som skal holdes ved lige på samme måde som den danske statsautorisering, hvor der er krav til antal årlige relevante efteruddannelsestimer. Organisationen er verdens største anti-besvigelserorganisation og uddanner besvigelserseksperter.<sup>89</sup>

Det kan diskuteres, hvorvidt en sådan certificering eventuelt skal implementeres i den danske lovgivning. Der kunne stilles krav om, at revisionen af virksomheder med stor vækst og store virksomheder generelt skulle tilknyttes en certificeret besvigelsersekspert. Derudover kunne det være op til revisor på de enkelte sager herudover at vurdere hvorvidt der skulle anvendes til besvigelsercertificeret revisor. Dertil kunne en certificeret revisor skulle inddrages ved tilgang af nye kunder, hvor tidligere revisor har fratrådt opgaven.

Det kan diskuteres hvor mange reelle store sager om besvigelsereskandaler, der findes i dansk erhvervsliv og dermed hvor relevant og effektiv en sådan certificering ville være. Når der kigges tilbage i historien, har der været flere år mellem de største skandaler, som har ramt forsiden af nyhederne og kostet samfundet eller investorer store millionbeløb.

En implementering af en sådan certificering i den danske lovgivning vil naturligt øge omkostningerne ved en revision. Her kan det diskuteres, hvem der burde afholde sådanne ekstra omkostninger. Som udgangspunkt tilføjer en sådan ekstra gennemgang ikke umiddelbar værdi til revisionen for kunden, medmindre kunden selv har bedt om at få foretaget denne gennemgang. Som udgangspunkt vil det ved implementering blive generelt dyrere at få

---

<sup>89</sup> <https://www.acfe.com/default.aspx> - sidst set 30-12-2020

foretaget revision af årsrapporten og derfor kunne man foranlediges til at tro, at kunden ville blive den endelige betaler af ydelsen.

Der er de senere år ligeledes blevet pålagt revisor at have bedre kendskab til kunder gennem øgede compliancereger og hvidvasklovgivning. Dette letter naturligt risikoen for besvigelser, da revisor gennem et bedre kendskab til sin kundekreds vil kunne identificere eventuelle bedragere og kunder med upassende adfærd og personlighed, som man ikke ønsker værende en del af ens kundekreds. På den baggrund kan det synes som en overreaktion at indføre decideret krav om inddragelse af besvigelsercertificerede revisorer selvom, at den præventive effekt givetvis vil være stor.

På baggrund af ovenstående vurderes det, at det vil være en overreaktion at indføre krav om besvigelsercertificerede revisorer for at afdække yderligere besvigelserisiko.

### *8.3 Konkurskarantæne skal gælde nærtstående parter*

Når virksomhedsledere er involveret i konkuser af selskaber med begrænset hæftelse, kan disse pålægges konkurskarantæne såfremt kurator i konkursboet vurderer, at der har været tale om groft uansvarlig selskabsdeltagelse. Kurator indstiller derfor til skifteretten, at den pågældende person bør pålægges konkurskarantæne, hvilket oftest i gælder for 3 år.<sup>90</sup>

Som nævnt tidligere går Lars Nørholt konkurs med sit bogholderfirma Brightness i 2009 med en stor gæld til SKAT og Danske Bank. Det har ikke været muligt at finde frem til, hvorvidt Lars Nørholt blev pålagt konkurskarantæne på baggrund af dette. Dog antages det, at dette er sket, da Lars Nørholt umiddelbart flytter aktiviteterne i Brightness over i et nyt selskab med samme navn – dog med en anden ejer. Derudover er Lars Nørholt ikke selv ejer af aktierne i Hesalight da dette stiftes. Lars Nørholts andel står registreret i hans kone Sanne Nørholts navn.<sup>91</sup>

Grundet muligheden for denne manøvre kunne Lars Nørholt stifte Hesalight og have ejerskabet af aktierne i den nærmeste familie, hvilket økonomisk stort set vil stille som om han selv havde ejet aktierne. Ved en ændring af konkurskarantæne reglerne ville det givetvis ikke have været attraktivt for Lars Nørholt at stifte Hesalight og forsøgt at drive det mod stjernerne på samme måde. Havde konkurskarantænen omfattet nærmeste familie og andre nærtstående parter, havde det ikke været muligt at holde aktierne indenfor rækkevidde både økonomisk og ved senere overdragelse.

---

<sup>90</sup> <https://skat.dk/skat.aspx?oid=2135663> – sidst set 01-01-2021

<sup>91</sup> CVR-udskrift Hesalight – historik over reelle og legale ejer

Ved indførelse af en sådan ændring af konkurskarantænelovgivningen ville der naturligvis skulle indføres en række forhold, så den ikke rammer virksomhedsledere og -ejere, som driver deres virksomhed på ærlig og redelig vis. Der findes entreprenante familier, hvor flere under samme tag driver egen virksomhed, og en ændring af reglerne skal naturligvis ikke ændre vilkårene, hvorpå de kan drive virksomhed. Det skal hertil nævnes, at konkurskarantæne ikke uddeles til alle konkursramte virksomhedsledere, men kun disse som har handlet groft uansvarligt.

Det skal naturligvis bemærkes, at det ville have været muligt for Lars Nørholt at indgå bonusaftaler i sin ansættelseskontrakt, som ville kunne sidestille ham med virksomhedsleder rent økonomisk. Dog skal det hertil bemærkes, at det vil kræve en udefrakommende ejer og registreret direktør, som skal stille navn og ry til rådighed, hvilket højst sandsynlig vil kræve såkaldte stråmænd.

Den efterladte gæld i bogholderifirmaet til SKAT og Danske Bank gør, at Lars Nørholt ikke kan eje noget. En passus som denne kunne med fordel implementeres i konkurskarantæne-reglerne og være gældende for nærtstående parter, da det givetvis vil komme konkursrytteri til livs. En sådan passus havde umuliggjort det for Sanne Nørholt at stå registreret som ejer af aktierne i Hesalight.

Det er derfor vurderingen, at en ændring af konkurskarantæne-reglerne, hvor nærtstående parter omfattes samtidig med at konkurskarantænen ligeledes gælder oprettelse af nye selskaber, ville have en god effekt på mulighederne for at fortsætte som bedrager og dermed må det antages, at de fleste konkursryttere ville blive stoppet efter første konkurs.

#### **8.4 IAASB forbedringspunkter til ISA 240**

IAASB har i efteråret 2020 udsendt et diskussionsoplæg til forbedringer i forhold de opfattede forskelle mellem den offentlige forventning til revisors rolle og revisors ansvar ved revision af et årsregnskab. Oplægget ønsker input til nedenstående punkter:<sup>92</sup>

- Øget brug af kriminaltekniske specialister eller andre relevante specialister
- Yderligere fokus på uvæsentlige besvigelser
- Revisors ansvar og forpligtelser med hensyn til tredjepartsbesvigelser
- Øgede og forbedrede krav til kvalitetskontrol
- Professionel skepsis i forhold til besvigelser og going concern
- Mere gennemsigtighed, der er relevant for besvigelser og going concern

---

<sup>92</sup> <https://www.ifac.org/system/files/publications/files/IAASB-Discussion-Paper-Fraud-Going-Concern.pdf> - sidst set 01-01-2021

Ved ovenstående punkter synes det første behandlet under kapitel 8.2, hvorfor dette ikke benævnes mere. Punkt 3 om tredjepartsbesvigelser og punkt 4 vedrørende børsnoterede virksomheder synes ikke relevant for dette speciale, hvorfor disse ligeledes ikke behandles yderligere.

Med hensyn til større fokus på, for regnskabet, ikke-væsentlige besvigelser vil det give mulighed for at afdække større svindelsager, hvor den enkelte besvigelsergerning i sig selv ikke er væsentlig, men dog ulovlig, hvorfor denne naturligvis skal rapporteres til relevante myndigheder. Som IAASB's diskussionsoplæg ligeledes nævner, så er besvigelser, som er uvæsentlige rent revisionsmæssigt, som begås kontinuerligt, oftest en indikation på et større problem i virksomheden. Dette kan være tegn på en generelt dårlig virksomhedskultur. Dertil skal lægges, at besvigelser, som enkeltvis er uvæsentlige over tid, vil blive væsentlige – enten fordi besvigelserne bliver større år for år eller fordi mængden af dem samlet set bliver væsentlige.

Som udgangspunkt skal revisor ikke foretage sig yderligere rent revisionsmæssigt, hvis der opdages ikke-væsentlige besvigelser. Det burde give overvejelser til yderligere undersøgelser, hvis der er indikationer på at dette er foretaget systematisk eller på anden måde foretaget velovervejet og planlagt. Derudover burde revisor rapportere opdagelsen til den daglige ledelse og/eller den øverste ledelse.

Det kan diskuteres, hvorvidt der burde være krav om yderligere handlinger, hvis revisor finder uvæsentlige fejl som følge af besvigelser. Yderligere handlinger burde skulle aftales med ledelsen, da dette vil påvirke økonomien på revisionen. Derudover må det formodes, at det er i kundens ønske at få undersøgt besvigelser nærmere medmindre det er den daglige eller øverste ledelse, som har begået bedrageri.

Modsat står revisor som offentlighedens tillidsrepræsentant, hvor det, i henhold til forventnings- og forståelsesk løften, forventes at revisor afdækker alle besvigelser ved sin revision og at regnskabet ikke indeholder fejlinformation. Derfor må det antages at det er forventningen i samfundet, at revisor udføre ekstra handlinger, således alle besvigelser bliver afdækket fuldt ud og rapporteret.

Det synes derfor som værende fornuftigt at indføre krav om yderligere handlinger i forbindelse med opdagelse af revisionsmæssigt uvæsentlige besvigelser, som skal udføres efter aftale med kunden.

Punkt 5 omhandler tilgangen til professionel skepsis fra revision i forhold til besvigelser og going concern. Diskussionsoplægget nævner en mulighed om ændring i revisor tilgang til revisionen fra at starte revisionsopgaven med et neutralt mindset til et skeptisk mindset. Det

må dog antages, at dette ville sætte kundeforholdet på prøve, da kunden sandsynligvis vil føle sig mistænkeliggjort. Derudover synes revisors arbejde ikke at være en søgen efter fejl, men nærmere en bekræftelse af, at de givne oplysninger er korrekte. Dog skal revisor naturligvis reagere på de fejl og besvigelser, som findes undervejs og derigennem skal revisionsplanen genovervejes og tilpasses i det omfang det er nødvendigt.

I sagen om Hesalight synes revisor at være et af branchens brodne kar og ikke i nogen grad at have udvist professionel skepsis i sin revision. I den konkrete sag om Hesalight antages det derfor, at yderligere krav til revisors professionelle skepsis ikke ville have haft betydning for, hvorvidt svindlen kunne have fundet sted.

Det vurderes derfor, at der som udgangspunkt ikke skal ændres ved revisors professionelle skepsis.

Punkt 6 vedrørende øget gennemsigtighed omhandler hvorvidt der kunne indføres yderligere oplysningskrav i revisors rapportering vedrørende risikoen for besvigelser og going concern. Ved indførelsen af muligheden for rapportering af Key Audit Matters (KAM), som vedrører oplysninger om væsentlige forhold i revisionen, via revisionspåtegningen blev gennemsigtighed hævet. Ved indførelse af krav til punkter i KAM-rapporteringen vedrørende risikoen for besvigelser og going concern vil dette øge gennemsigtigheden af revisors arbejde i henhold til, hvad må antages at være vigtigt for offentligheden.

Derfor vurderes det som værende relevant med en indførelse af krav KAM-rapportering på større virksomheder – typisk i klasse stor-C – og der udover på virksomheder i voldsom vækst. Dette vil lette adgangen til information som umiddelbart synes relevant for offentligheden.

## 9 Konklusion

Dette kandidatspeciale omhandler revision af besvigelser i henhold til ISA 240. Der er gennem afhandlingen foretaget en teoretisk gennemgang af relevant teori som oplæg til emnet og derefter er der foretaget analyse af emnet ud fra en given case. Endeligt har analysen bidraget til en række diskussionspunkter om forbedringsmuligheder til ISA 240.

Penge og besvigelser har altid gået hånd-i-hånd. I de senere år har dansk erhvervsliv set flere store erhvervsskandaler de seneste 30 år startende med Johannes Petersen i Nordisk Fjer. Disse sager er kommet overraskende for offentligheden, da forventningen til revisors arbejder er, at det er fri for fejl – hændelige såvel som bevidste. Offentligheden forstår ikke altid at en revision er baseret på stikprøver og principper om væsentlighed og risikovurdering.

Specialet indledes med en redegørelse af besvigelserbegrebet og i henhold til ISA 240 er besvigelser defineret ved en bevidst handling udført af en eller flere personer udført blandt den daglige ledelse, den øverste ledelse, medarbejdere eller tredjeparter, der benytter vildledning til at opnå en uberettiget eller ulovlig fordel. I denne sammenhæng kaldes en bevidst handling ligeledes for tilsigtet fejlinformation. Revisorer skal skelne mellem to typer af besvigelser, nemlig misbrug af aktiver og regnskabsmanipulation. Ved misbrug af aktiver forstås ledelsen eller medarbejdere som opnår en uberettiget eller ulovlig fordel ved at tilegne sig adgang til virksomhedens aktiver. Ved regnskabsmanipulation forstås en bevidst handling, som bevidst skal vildlede regnskabsbrugeren.

I forbindelse med besvigelser har både ledelsen og revisor et ansvar for at forebygge og opdage besvigelser. Den øverste ledelse og den daglige ledelse har det overordnede ansvar for både at forebygge og opdage besvigelser. Derfor er det vigtigt at disse ledelsesorganer begge lægger stor vægt på at forebygge besvigelser i det daglige tilsyn med virksomheden. Revisor har ved udførelse af sin revision i overensstemmelse med ISA'erne ansvaret for at opnå en høj grad af sikkerhed for at regnskabet i sin helhed er uden væsentlig fejlinformation. Som følge af de iboende begrænsninger i en revision er der en uundgåelig risiko for, at visse fejlinformationer ikke opdages. Deraf kan det tolkes, at revisor ikke direkte har et ansvar for at opdage besvigelser, som samlet set er under revisionens væsentlighedsniveau.

I revisors virke som offentlighedens tillidsrepræsentant, skal revisor udføre sin revision i overensstemmelse med god revisorskik. Begrebet god revisorskik fremgår af revisorlovens §16, stk. 1, 3. pkt. og indebærer at revisor skal udvise professionel skepsis, integritet, objektivitet, fortrolighed, professionel adfærd, professionel kompetence og fornøden omhu ved udførelsen af opgaven. Yderligere skal revisor i forbindelse med god revisorskik udvise den nøjagtighed og hurtighed, som revisionsopgavens beskaffenhed tillader.



Professionel skepsis er et forholdsvis nyt begreb i sætningen om god revisorskik. Professionel skepsis betyder at revisor skal foretage en kritisk stillingtagen og særlig opmærksomhed på forhold som kan indikere fejlinformation – tilsigtet som utilsigtet. Professionel skepsis er nært beslægtet med begreberne integritet, objektivitet og uafhængighed. Uafhængighed kan opdeles i to grupper; uafhængighed i opfattelse og uafhængighed i fremtoning.

Endeligt fungerer revisor som offentlighedens tillidsrepræsentant, hvilket indbefatter at revisor skal fungere som uafhængig tredjepart og derudover være interesseneutral ved afgivelse af erklæringer for at styrke troværdigheden over for regnskabsbrugerne.

Principal/agentteorien belyser behovet for at tilknytte revisor i en virksomhed, når ejer og den daglige ledelse ikke er samme person. Revisor tilknyttes som uafhængig tredjepart og har skal via sin revision sikre principalen, at informationskløften bliver holdt på et minimum.

Informations- og forventningskløften er en forlængelse af principal/agentteorien, hvor informationsasymmetri skaber behov for revisor. Informationskløften består af den information som regnskabsbruger har adgang til via offentligt materiale og den information, som regnskabsbruger, ikke har adgang til. Denne informationskløft vil øge investors krav til afkast, da investors risiko vil blive større i takt med jo mindre information der er tilgængeligt. Som en konsekvens af informationskløften opstår forventnings- og forståelseskløften, hvor kravene til revisor og forventningerne til revisor ikke altid stemmer overens.

En analyserende gennemgang af besvigelsestrekanten har vist, at kravet om tilstedeværelse af alle 3 elementer; incitament, mulighed, retfærdiggørelse, er til stede i sagen om Hesalight. Lars Nørholts incitament til at begå besvigelser var en øget status og ønsket om større velstand. Muligheden for regnskabsmanipulation opstod gennem selskabets type af aktiviteter, svage og manglende interne ledelsesmæssige kontroller, manglende overvågning af den daglige ledelse samt stor udskiftning af selskabets nøglepersoner på økonomiposten. Muligheden for at begå misbrug af aktiver opstod som følge af dårlig opfølgning af den øverste ledelse på selskabets likviditetsbudget. Lars Nørholts retfærdiggørelse af regnskabsmanipulation er, at det er nødvendigt for at virksomheden kan overleve, da der skal bruges frisk kapital til selskabets likviditetstunge drift. Retfærdiggørelse for misbrug af aktiver er, at Lars Nørholt synes lønnen som værende for lav. Dertil har en analyse vist, at Lars Nørholt i sin ageren som leder har udvist tendens til psykopatiske træk, hvilket kan have bidraget til at holde bedrageriet skjult. Der er således mange risikofaktorer som springer i øjnene og hvor revisor burde have haft rettet ekstra opmærksomhed. Denne information burde ligeledes have bidraget positivt til revisors planlægning og der burde være gjort overvejelser om fratrædelse af opgaven grundet den umiddelbart store besvigelserisiko.

Ved opstarten af revisionsprocessen er første step revisionsplanlægningen, hvor der udføres indledende planlægningsaktiviteter, herunder klientaccept og -fortsættelse. Allerede her burde klientforholdet være overvejet, da Lars Nørholt kommer fra et selskab drevet til konkurs grundet dårlig ledelse. Derudover er der via tidligere analyse indikation på en leder, som har ønske om og mulighed for at begå besvigelser.

Af yderligere planlægningsaktiviteter skal der foretages en indledende risikovurdering af besvigelser. Her har revisor Frank Bergmann Hansen ikke formået at få identificeret de svage og ikkeeksisterende interne kontroller og dermed ikke fået planlagt relevante revisionshandlinger til afdækning af denne risiko. Yderligere lader det ikke til at revisionsteamet har udført løbende revisionshandlinger, herunder beholdningseftersyn og lagerkontrol, med en grad af uforudsigelighed, som virker præventivt.

Efter afdækning af besvigelserisici skal revisor planlægge sin revision efter den fremkomne information. Revisor burde have haft ekstra fokus på indregning af indtægter, indregning af igangværende arbejder samt indregning af obligationsgælden. Det har været på disse poster, hvor det efterfølgende har vist sig, at besvigelserne er foretaget både med hensyn til misbrug af aktiver og regnskabsmanipulation. Det må antages at revisor ikke har udført ekstra handlinger målrettet besvigelserisikoen på disse poster, da det vurderes at svindlen var åbenlys ved få ekstra handlinger.

Ved revisionsteamets drøftelser på baggrund af de indledende planlægningsaktiviteter, burde have medført overvejelser om tidligere års indregning af indtægter, herunder indregning af avance i forbindelse med igangværende arbejder, som var i strid med Årsregnskabsloven. Dertil burde revisionsteamet have drøftet forholdet om svage og manglende interne kontroller.

Ved selve revisionsprocessen skal revisor udføre relevante handlinger til imødegåelse af besvigelser, herunder Handlinger som følge af identificerede risici for væsentlig fejlinformation afledt af besvigelser og Handlinger til imødegåelse af risici for ledelsens tilsidesættelse af interne kontroller. Her skal revisor blandt andet sikre den korrekte bemanning af opgaven, hvilket der kan stilles spørgsmålstejn til, da temaet overser helt åbenlyse fejl i regnskabet. Derudover skal revisor sikre, at indregningskriterierne for produktionsmetoden for igangværende arbejder var til stede og behandlet korrekt, hvilket ikke er udført korrekt. På baggrund af hvad revisor burde have opdaget, skulle revisionspåtegning som minimum have været modificeret, hvis ikke det burde være anbefalet at fratræde opgaven.

Ved afslutningen af revisionsopgaven skal revisor hæve sig over hele processen og vurdere kvaliteten og mængden af indhentet revisionsbevis og på den baggrund foretage en samlet vurdering af om besvigelserisici identificeret på revisionsmålniveau stadig er passende. Her

burde revisor have opdaget usammenhæng i revisionsbeviset og foretaget yderligere handlinger for til sidst som minimum at modificere konklusionen i revisionspåtegningen samt foretage indberetning til relevante myndigheder om de opdagede forhold.

Ovenstående giver svar på problemformuleringens første spørgsmål om hvorvidt revisor burde have opdaget besvigelser ved sin revision. Til det er svaret: JA. Revisor har ikke overholdt sine forpligtelser, og det virker til at revisor nærmest har været direkte involveret i bedrageriet. Der har ikke været udført tilnærmelsesvis tilstrækkeligt med handlinger målrettet besvigelserisici og revisor har vendt det blinde øje til. Det må konkluderes at revisor nærmere har afgivet en blind påtegning fremfor en blank påtegning.

Når det er lykket at begå besvigelser, er det naturligt at kigge på hvorvidt lovgivning og regulering synes god nok. Til dette synes det relevant at supplere besvigelsestrekanten i ISA 240 med MICE-modellen, hvor benet incitament nedbrydes til 4 nye motivationsfaktorer, som ikke kræver et "non-shareable problem". De 4 nye motivationsfaktorer er **Money**, **Ideology**, **Coercion** og **Ego**. Money og Ego er motivationsfaktorer som synes at have drevet Lar Nørholt.

Et krav om inddragelse af en besvigellescificeret revisor i revisionsopgaver, hvor besvigelserisikoen vurderes høj eller ved særligt udvalgte sager er blevet diskuteret. Det er vurderet at en sådan indførelse ikke vil bidrage særligt til begrænsning af besvigelserisikoen, da der i forvejen er indført ny lovgivning og regulering, som skal sikre bedre kendskab til revisors kundekreds.

Konkurskarantæne kan tildeles virksomhedsledere, som ved konkurs har handlet groft uagtsomt. Der er dog intet, som begrænser den dømtes nærtstående parter til, på papiret, at varetage ledelsen i nye selskaber som vegne af den dømte. Det foreslås derfor at ændre konkurskarantænereglerne til at omfatte nærtstående parter i særlige sager, hvor der er handlet groft uagtsomt med svindel og omgåelse af regler for øje.

IAASB har i efteråret 2020 udsendt et diskussionsoplæg til forbedringer i forhold til forventnings- og forståelseskløften mellem revisor og offentligheden. Heri er tre punkter, som synes særligt relevante i forhold til sagen om Hosalight. Det ene omhandler krav om yderligere handlinger ved fund af uvæsentlige fejl som følge af besvigelser. Dette vurderes som værende en fornuftig implementering i ISA 240.

Dernæst omhandler diskussionsoplægget om ændring i tilgangen til revisors professionelle skepsis fra et neutralt mindset til et skeptisk mindset. Dette vurderes dog ikke som værende en fornuftig implementering, da dette formentlig vil sætte kundeforhold på prøve, da kunden vil føle sig mistænkeliggjort af revisor.

Endeligt lægger diskussionsoplægget op til øget gennemsigtighed via rapportering i revisors revisionspåtegning. Det vurderes som værende en god løsning at have mulighed for at rapportere eventuelle risici vedrørende besvigelser i revisors revisionspåtegning, hvor der rapporteres KAM. Det vurderes ligeledes nødvendigt at gøre KAM-rapportering til et krav hos mindre virksomheder som opfylder visse krav. Dette vil lette informationsadgangen og ligeledes styrke beslutningstageres beslutningsgrundlag væsentligt.

## 10 Litteratur- og kildeliste

### 10.1 Artikler, bøger og publikationer

- Jack Dorminey, A. Scott Fleming, Mary-Jo Kranacher, Richard A. Riley Junior, "The Evolution of fraud theory" (2012)
- Kim Fücksel, Peter Gath, Lars Bo Langsted, Peter Krogh Olsen, Jens Skovby, "Revisor – regulering og rapportering (4. udgave)" (2017)
- Sean Gailmard, "Accountability and Principal-Agent Models" (2012)
- Lars Bo Langsted, Paul Krüger Andersen, Lars Kiertzner, "Revisoransvar (8. udgave)" (2013)
- PWC, "Global Economic and Fraud survey 2020", (2020)
- Brenda Porter & Catherine Gowthorpe, "Audit expectation-performance gap in the United Kingdom in 1999 and Comparison with the gap in New Zealand in 1989 and in 1999" (2004)
- Sumit Sudan, Martin Samuelsen, Henrik Parker, Christina Maria Davidsen, "Revision I praksis – planlægning, udførelse, konklusion" (2014)
- Nicolaj Vorre, "Bag lyset – Heselight og Lars Nørholt. Afsløringen af en erhvervsskandale" (2020)
- Bent Warming-Rasmussen, Maria Bloch Christensen, Rikke Holmslykke Kristensen, "Revisors opklaring af besvigelser – Læren af praksis" (2012)
- Joseph T. Wells, "Principles of fraud examination (4. udgave), (2014)
- Erik Werlauff & Lone L. Hansen, "Den juridiske metode – en introduktion (2. udgave)", (2016)
- Offentliggjorte årsrapporter
  - o Heselight A/S for regnskabsårene 2013/14 og 2. halvår 2014

### 10.2 Domme og afgørelser

- Sag nr. 3/2017 fra Revisornævnet

### 10.3 Love og bestemmelser

- Revisorloven
- Selskabsloven
- Straffeloven
- Årsregnskabsloven

### *10.4 Revisionsstandarder*

#### **Udgivet af FSR**

- ISA 200
- ISA 220
- ISA 240
- ISA 300
- ISA 315
- ISA 700

### *10.5 Websites*

- <https://www.acfe.com>
- <https://www.aqacqfm.org>
- <https://www.borsen.dk>
- <https://www.denstoredanske.lex.dk>
- <https://www.essenzen.dk>
- <https://www.fsr.dk>
- <https://www.ifac.org>
- <https://www.skat.dk>
- <https://www.yourmoney.com>