

2026

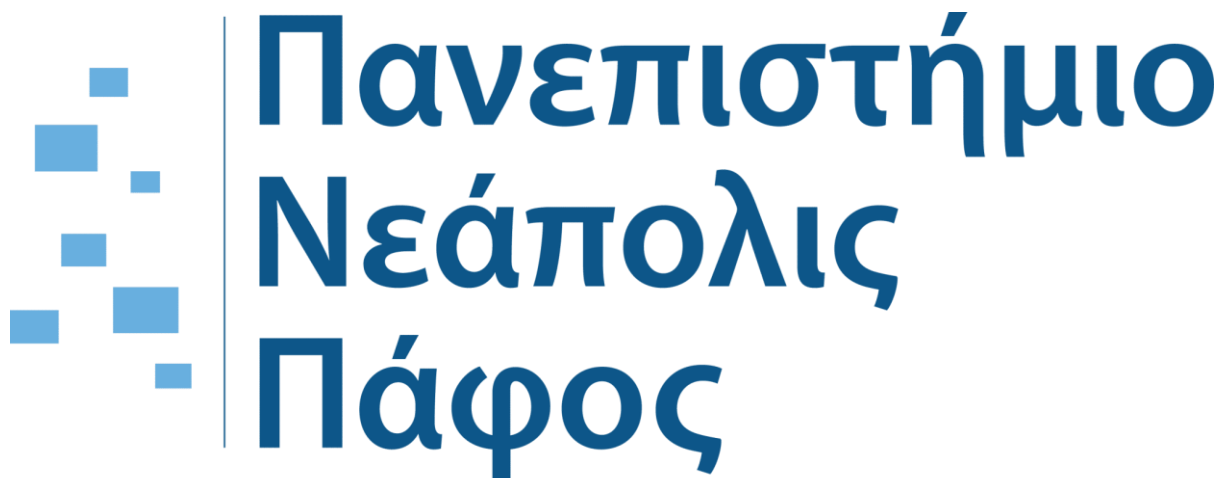
þÿ Ÿ ÿ ÿ » ÿ Â Ä ÿ Å µ Ñ É Ä µ Á^{1 0} ÿ Í µ » -³ 0
þÿ Ñ Ä ·^{1/2} À Á Ì » · È ·^{0 ± 1 ± 1/2} ¯ Ç^{1/2} µ Å Ñ ·
þÿ » ÿ^{3 1} Ñ Ä^{1 0} ® Â ± À ¬ Ä · Â Ñ µ^{1/4 1 0} Á - Â
þÿ µ À¹ Ç µ¹ Á ® Ñ µ¹ Â : œ^{1 ±} À ÿ¹ ÿ Ä^{1 0} ®

þÿ “ µ É Á³ ÿ Í Ñ · Â , • Å Ñ Ä Á ¬ Ä¹ ÿ Â

þÿ œ µ Ä ± À Ä Å Ç^{1 ± 0} Ì Á Ì³ Á ±^{1/4 1/4} ± Ñ Ä ·^{1/2} •^{3 0} » ·^{1/4 ±} Ä ÿ » ÿ^{3 1 0} ® > ÿ^{3 1} Ñ Ä^{1 0} ®^{0 ± 1} Ä ± § Á ·^{1/4 ±}
þÿ £ Ç ÿ » ® Ÿ^{1 0} ÿ^{1/2} ÿ^{1/4 1 0} Î^{1/2} • À¹ Ñ Ä ·^{1/4 Î 1/2} ^{0 ± 1} ”¹ ÿ^{− 0} · Ñ · Â , ±^{1/2} µ À¹ Ñ Ä ®^{1/4 1} ÿ • µ ¬ À ÿ »¹ Â

<http://hdl.handle.net/11728/13364>

Downloaded from HEPHAESTUS Repository, Neapolis University institutional repository



ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ, ΔΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ

*Ο Ρόλος του εσωτερικού ελέγχου στην πρόληψη
και ανίχνευση λογιστικής απάτης σε μικρές
επιχειρήσεις: Μια ποιοτική μελέτη πεδίου*

ΓΕΩΡΓΟΥΣΗΣ ΕΥΣΤΡΑΤΙΟΣ

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗΝ
ΕΓΚΛΗΜΑΤΟΛΟΓΙΚΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ**

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ	5
ΠΙΝΑΚΕΣ	5
ΕΙΚΟΝΕΣ	5
ΔΗΛΩΣΗ ΠΡΩΤΟΤΥΠΙΑΣ	6
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	6
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	7
ABSTACT	8
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	9
ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	10
ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	10
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο : ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΚΑΙ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ	11
1.1 Εννοιολογική προσέγγιση της Λογιστικής Απάτης	11
1.2 Μορφές και Κατηγορίες Λογιστικής Απάτης (The Fraud Tree).....	12
1.2.1 Υπεξάρτηση Περιουσιακών Στοιχείων (Asset Misappropriation)	12
1.2.2 Διαφθορά (Corruption)	13
1.2.3 Απάτη Οικονομικών Καταστάσεων (Financial Statement Fraud)	14
1.3 Ο Ρόλος του Εσωτερικού Ελέγχου - Το Πλαίσιο COSO.....	14
1.4 Η Συνέργεια Εσωτερικού Ελέγχου και Εγκληματολογικής Λογιστικής	16
1.5 Θεωρητικά Μοντέλα Απάτης : Από το Τρίγωνο στο Διαμάντι	17
1.5.1 Το Τρίγωνο της Απάτης (The Fraud Triangle).....	17
1.5.2 Το Διαμάντι της Απάτης (The Fraud Diamond).....	18
1.6 Η Ελληνική Πραγματικότητα : Ψηφιακός Μετασχηματισμός και myDATA	19
1.7 Λογιστική Απάτη σε Μικρές Επιχειρήσεις: Βιβλιογραφική Επισκόπηση.....	20
1.7.1 Διεθνής Βιβλιογραφία	20
1.7.2 Ελληνική Βιβλιογραφία.....	20
1.8 Κενά στην Βιβλιογραφία και Συμβολή της Παρούσας Μελέτης.....	21
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο : ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	22
2.1 Ερευνητική Φιλοσοφία και Προσέγγιση.....	22
2.2 Σχεδιασμός Έρευνας : Μικτή Μεθοδολογία (Mixed Methods).....	23
2.3 Δείγμα και πληθυσμός	23

2.3.1 Στρατηγική Δειγματοληψίας	24
2.3.2 Μέγεθος Δείγματος	24
2.4 Εργαλεία Συλλογής Δεδομένων	25
2.4.1 Οδηγός Συνέντευξης (Interview Guide).....	25
2.4.2 Δομημένο Ερωτηματολόγιο	25
2.5 Διαδικασία Συλλογής Δεδομένων	26
2.6 Μέθοδοι Ανάλυσης Δεδομένων	26
2.6.1 Θεματική Ανάλυση (Qualitative)	26
2.6.2 Στατιστική Ανάλυση (Quantitative).....	27
2.7 Ζητήματα Εγκυρότητας και Αξιοπιστίας	27
2.8 Ηθικά Ζητήματα και Περιορισμοί	28
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3ο : ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ - ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	29
3.1 Ποιοτικά Ευρήματα : Η Φωνή των Επιχειρηματιών.....	29
3.2 Συνοπτικός Πίνακας Ποιοτικών Ευρημάτων	32
3.3 Ποσοτικά Ευρήματα : Στατιστική Ανάλυση (N=48)	32
3.3.1 Δημογραφικό Προφίλ Επιχειρήσεων	33
3.3.2 Αντίληψη Κινδύνου (Perceived Risk).....	34
3.3.3 Πρακτικές Εσωτερικού Ελέγχου: Το Έλλειμα Συστηματικότητας	36
3.3.4 Εμπόδια στην Εφαρμογή Ελέγχων: Ο Μύθος του Κόστους.....	37
3.3.5 Ανάλυση Στάσεων (Κλίμακες Likert).....	38
3.6 Διερεύνηση Συσχετίσεων: Η Επίδραση της Οικογενειακής Δομής.....	39
3.7 Η Επίδραση της Τεχνολογίας: Ψηφιακή Ωριμότητα και Εξαναγκασμός	40
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο : ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΚΑΙ ΕΡΜΗΝΕΙΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	41
4.1 Το “Παράδοξο της Εμπιστοσύνης” και η Οικογενειακή Δομή	41
4.2 Η εφαρμογή του Fraud Triangle στα Ευρήματα	42
4.2.1 Η Κυριαρχία της Ευκαιρίας (Opportunity)	42
4.2.2 Η Πίεση ως Εξωγενής Παράγοντας (Pressure).....	42
4.2.3 Η Εκλογίκευση της Επιβίωσης (Rationalization)	43
4.3 Άτυπος Έλεγχος vs Μοντέλο COSO : Μια Κριτική Προσέγγιση	43
4.4 Ο Ρόλος της Τεχνολογίας ως “Εξωγενής Ελεγκτής”	44
4.5 Εγκληματολογικές Επιπτώσεις (Forensic Implications)	45
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5ο : ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ	47
5.1 Κύρια Συμπεράσματα	47

5.2 Πρακτικές Προτάσεις: Στρατηγικές Θωράκισης Χαμηλού Κόστους.....	48
5.3 Συνεισφορά της Μελέτης	50
5.4 Περιορισμοί της Έρευνας.....	50
5.5 Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα.....	51
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	52
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ	53
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α: Οδηγός Ημι-δομημένης Συνέντευξης.....	53
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β: Ερωτηματολόγιο Έρευνας	54

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ

Διάγραμμα 1: Κατανομή δείγματος βάσει αριθμού εργαζομένων

Διάγραμμα 2: Κατανομή δείγματος ανά Κλάδο Δραστηριότητας

Διάγραμμα 3: Αντίληψη Μορφών Λογιστικής Απάτης

ΠΙΝΑΚΕΣ

Πίνακας 1: Μήτρα Ποιοτικών Ευρημάτων και Κινδύνων

Πίνακας 2: Μέσοι Όροι Στάσεων (Likert Scale Means)

Πίνακας 3: Συσχέτιση Οικογενειακού Χαρακτήρα και Συχνότητες Ελέγχων (N=43)

ΕΙΚΟΝΕΣ

Εικόνα 1: Το τρίγωνο της Απάτης

Εικόνα 2: Το Διαμάντι της Απάτης

ΔΗΛΩΣΗ ΠΡΩΤΟΤΥΠΙΑΣ

Δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα διπλωματική εργασία αποτελεί δικό μου πνευματικό δημιούργημα και δεν έχει αντιγραφεί από οποιαδήποτε πηγή. Όλες οι πηγές που χρησιμοποιήθηκαν, είτε πρόκειται για βιβλία, άρθρα, ιστοσελίδες ή άλλες πηγές, έχουν αναφερθεί κατάλληλα στο κείμενο και στο κατάλογο της βιβλιογραφία, σύμφωνα με τους διεθνείς ακαδημαϊκούς κανόνες (σύστημα αναφοράς APA/Harvard). Η εργασία αυτή δεν έχει υποβληθεί σε κανένα άλλο εκπαιδευτικό ίδρυμα, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό για την απόκτηση τίτλου σπουδών.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Πρωτίστως, θα ήθελα να εκφράσω τη βαθύτατη ευγνωμοσύνη μου στους επιβλέποντες καθηγητές μου, κ. Σαριαννίδη Ν. και κα Καραγιαννοπούλου Σ., για την ουσιαστική επιστημονική τους καθοδήγηση, τις εύστοχες παρατηρήσεις και την εμπιστοσύνη που έδειξαν στο πρόσωπο μου καθ' όλη τη διάρκεια της έρευνας.

Ιδιαίτερη μνεία οφείλω στους επαγγελματίες και τους ιδιοκτήτες των επιχειρήσεων της περιοχής του Κάτω Νευροκοπίου. Η προθυμία του να συμμετέχουν στην έρευνα, αποτέλεσε τον θεμέλιο λίθο της παρούσας εργασίας.

Τέλος, η εργασία αυτή αφιερώνεται στην οικογένεια μου. Ευχαριστώ από καρδιάς τους δικούς μου ανθρώπους για την αμέριστη συμπαράσταση, την υπομονή και την ηθική στήριξη που μου προσέφεραν σε κάθε βήμα αυτής της προσπάθειας.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα μεταπτυχιακή εργασία διερευνά σε βάθος τον ρόλο και την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου στην πρόληψη και ανίχνευση της λογιστικής απάτης, εστιάζοντας στο ιδιαίτερο περιβάλλον των μικρών επιχειρήσεων (ΜΜΕ) στην Ελλάδα. Σε μια περίοδο όπου η οικονομική εγκληματικότητα εξελίσσεται και ψηφιοποιείται, οι Ελληνικές ΜΜΕ, αν και αποτελούν την ραχοκοκαλιά της εθνικής οικονομίας, εμφανίζονται συχνά εκτεθειμένες σε κινδύνους λόγω δομικών αδυναμιών και περιορισμένων πόρων. Η έρευνα εστιάζει γεωγραφικά στην ακριτική περιοχή του Κάτω Νευροκοπίου, εξετάζοντας πως οι ισχυροί κοινωνικοί δεσμοί μιας “κλειστής οικονομίας” αλληλοεπιδρούν με τις διαδικασίες ελέγχου.

Η έρευνα υιοθετεί μια μικτή μεθοδολογική προσέγγιση (mixed methods sequential explanatory design), συνδυάζοντας την ποιοτική και ποσοτική ανάλυση για την πληρέστερη κατανόηση του φαινομένου. Αρχικά διενεργήθηκαν 12 ημιδομημένες συνεντεύξεις με ιδιοκτήτες επιχειρήσεων, ακολουθούμενες από τη συλλογή και στατιστική ανάλυση 48 ερωτηματολογίων. Τα δεδομένα ερμηνεύτηκαν υπό το πρίσμα θεμελιωδών θεωρητικών μοντέλων της Εγκληματολογικής Λογιστικής, όπως το Τρίγωνο της Απάτης (Fraud Triangle, η Θεωρία της Διαχείρισης (Stewardship Theory), το Διαμάντι της Απάτης (Fraud Diamond) και το Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου COSO.

Τα ευρήματα της έρευνας είναι αποκαλυπτικά ως προς την υφιστάμενη κατάσταση. Το 89,60% των επιχειρήσεων του δείγματος είναι οικογενειακής ιδιοκτησίας, γεγονός που δημιουργεί ένα “Παράδοξο Εμπιστοσύνης”, ενώ η εμπιστοσύνη ενισχύει την συνεργασία και ταυτόχρονα υποκαθιστά τις τυπικές διαδικασίες ελέγχου, δημιουργώντας ευκαιρίες για απάτη. Σημαντικό εύρημα αποτελεί το γεγονός ότι το 43,80% των επιχειρήσεων διενεργεί οικονομικούς ελέγχους μόνο περιστασιακά, ενώ το 25,00% σχεδόν καθόλου. Ποσοστά τα οποία συνιστούν σοβαρές “Κόκκινες Σημαίες” (Red Flags) για έναν ελεγκτή απάτης.

Η εργασία αναδεικνύει επίσης τον αναδυόμενο ρόλο της ψηφιακής μετάβασης (myData, ηλεκτρονική τιμολόγηση) ως ενός εξωγενούς μηχανισμού που επιβάλλει αναγκαστικά επίπεδα ελέγχου, καλύπτοντας μερικώς το κενό του εσωτερικού ελέγχου. Η μελέτη ολοκληρώνεται με την παρουσίαση πρακτικών, χαμηλού κόστους προτάσεων για την ενίσχυση της διαφάνειας στις μικρές επιχειρήσεις, συμβάλλοντας στην ακαδημαϊκή βιβλιογραφία και στην επιχειρηματική πρακτική.

ABSTRACT

This master's thesis investigates in depth the role and effectiveness of internal control in the prevention and detection of accounting fraud, focusing on the distinct environment of small and medium-sized enterprises (SMEs) in Greece. In an era where financial crime is evolving and digitizing, Greek SMEs, despite constituting the backbone of the national economy, often appear exposed to risks due to structural weaknesses and limited resources. The research focuses geographically on the border region of Kato Nevrokopi, examining how the strong social ties of a “closed economy” interact with control procedures.

The study adopts a mixed-methods approach (sequential explanatory design), combining qualitative and quantitative analysis to achieve a comprehensive understanding of the phenomenon. Initially, 12 semi-structured interviews were conducted with business owners, followed by the collection and statistical analysis of 48 questionnaires. The data were interpreted through the prism of fundamental Forensic Accounting theoretical models, such as Fraud Triangle, Stewardship Theory, the Fraud Diamond, and the COSO Internal Control Framework.

The research findings are revealing the current status quo. Specifically, 89,60% of the sampled businesses are family-owned, a fact that creates a “Trust Paradox”, where trust enhances cooperation while simultaneously substituting formal control procedures, thereby creating opportunities for fraud. A significant finding is that 43,80% of businesses conduct financial controls only occasionally, while 25.00% do so almost never. These percentages constitute serious “Red Flags” for a fraud examiner.

The thesis also highlights the emerging role of digital transformation (myDATA, e-invoicing) as an exogenous mechanism that forcibly imposes control levels, partially covering the internal control gap. The study concludes by presenting practical, low-cost recommendations for enhancing transparency in SMEs, contributing to both academic literature and business practice.

Keywords: Accounting Fraud, Internal Control, SMEs, Fraud Triangle, Stewardship Theory, Red Flags, Forensic Accounting, Red Flags, Kato Nevrokopi.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η οικονομική απάτη, αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα και πλέον δαπανηρά προβλήματα που καλούνται να αντιμετωπίσουν οι επιχειρήσεις παγκοσμίως. Σύμφωνα με την πρόσφατη έκθεση το Association of Certified Fraud Examiners (ACFE, 2024), οι επιχειρήσεις χάνουν εκτιμώμενα το 5% των εσόδων τους ετησίως λόγω απάτης, με τις μικρές επιχειρήσεις να υφίστανται συχνά τις πιο καταστροφικές συνέπειες αναλογικά με το μέγεθος τους. Σε αντίθεση με τις πολυεθνικές, οι οποίες διαθέτουν οργανωμένα τμήματα εσωτερικού ελέγχου και αυστηρές δικλίδες ασφαλείας, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ) συχνά λειτουργούν με περιορισμένους πόρους και ανεπίσημες διαδικασίες.

Στην Ελλάδα, οι ΜΜΕ αποτελούν την ραχοκοκαλιά της εθνικής οικονομίας, συμβάλλοντας καθοριστικά στο ΑΕΠ και στην απασχόληση. Ωστόσο, η δομή τους, η οποία είναι συχνά οικογενειακής μορφής, δημιουργεί ένα ιδιαίτερο περιβάλλον λειτουργίας. Στις επιχειρήσεις αυτές, οι σχέσεις εμπιστοσύνης μεταξύ ιδιοκτητών και εργαζομένων συχνά υποκαθιστούν τους τυπικούς ελέγχους. Το φαινόμενο αυτό εντείνεται ακόμη περισσότερο στις “κλειστές” τοπικές κοινωνίες, όπου οι επαγγελματικές σχέσεις πλέκονται με συγγενικούς και φιλικούς δεσμούς, καθιστώντας την εφαρμογή αντικειμενικών μηχανισμών ελέγχου μια σύνθετη κοινωνική και επιχειρηματική πρόκληση.

Η παρούσα μεταπτυχιακή εργασία εστιάζει ακριβώς σε αυτό το κενό, εξετάζοντας τον ρόλο και την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου σε μικρές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε μια γεωγραφικά και κοινωνικά οριοθετημένη περιοχή, το Κάτω Νευροκόπι του Νομού Δράμας. Πρόκειται για μια ακριτική περιοχή με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, όπου η τοπική οικονομία στηρίζεται σε μεγάλο βαθμό στον πρωτογενή τομέα και τις οικογενειακές επιχειρήσεις.

ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Κύριος σκοπός της μελέτης είναι να διερευνήσει πως αντιλαμβάνονται και εφαρμόζουν (η παραλείπουν) τον εσωτερικό έλεγχο οι ιδιοκτήτες μικρών επιχειρήσεων σε μια κλειστή κοινωνία. Ειδικότερα, η έρευνα στοχεύει:

1. Να καταγράψει τις άτυπες και τυπικές πρακτικές ελέγχου που χρησιμοποιούνται.
2. Να αναλύσει τη σχέση μεταξύ της “εμπιστοσύνης” (trust) και του “ελέγχου” (control) στο πλαίσιο διαπροσωπικών σχέσεων.
3. Να εντοπίσει τους παράγοντες που εμποδίζουν την υιοθέτηση συστημάτων εσωτερικού ελέγχου (κόστος, κουλτούρα, έλλειψη τεχνογνωσίας).
4. Να προτείνει πρακτικές λύσεις προσαρμοσμένες στις ανάγκες των Ελληνικών ΜΜΕ.

Η πρωτοτυπία της εργασίας έγκειται στην ποιοτική προσέγγιση μέσω συνεντεύξεων με ιδιοκτήτες επιχειρήσεων, προσφέροντας μια εις βάθος ματιά στην ψυχολογία και την κουλτούρα του επιχειρεί στην Ελληνική επαρχία, πέρα από τα απρόσωπα ποσοτικά δεδομένα.

ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η εργασία διαρθρώνεται σε πέντε κεφάλαια. Στο **Κεφάλαιο 1**, παρουσιάζεται το θεωρητικό πλαίσιο γύρω από την απάτη, το τρίγωνο της απάτης (Fraud Triangle) και τα διεθνή πρότυπα ελέγχου (COSO, ISA 240), με έμφαση στις ιδιαιτερότητες των ΜΜΕ. Στο **Κεφάλαιο 2**, αναλύεται η μεθοδολογία της έρευνας, η οποία βασίστηκε σε ποιοτική έρευνα με την χρήση ημι - δομημένων συνεντεύξεων. Στο **Κεφάλαιο 3**, παρουσιάζονται τα ευρήματα της έρευνας πεδίου, κατηγοριοποιημένα σε θεματικούς άξονες όπως η αντίληψη του κινδύνου, οι πρακτικές ταμείου και ο ρόλος της τεχνολογίας. Στο **Κεφάλαιο 4**, ακολουθεί η συζήτηση των αποτελεσμάτων και η συσχέτιση τους με την υφιστάμενη βιβλιογραφία, αναδεικνύοντας το παράδοξο της εμπιστοσύνης. Τέλος, στο **Κεφάλαιο 5**, διατυπώνονται τα συμπεράσματα, οι περιορισμοί της έρευνας και προτάσεις για μελλοντική μελέτη.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο : ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΚΑΙ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

Το παρόν κεφάλαιο συγκροτεί το θεωρητικό και εννοιολογικό υπόβαθρο της μελέτης, επιχειρώντας μια κριτική ανασκόπηση της διεθνούς και εγχώριας βιβλιογραφίας γύρω από το θεματικό τρίπτυχο: Λογιστική Απάτη, Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου και Μικρομεσαία Επιχειρηματικότητα.

Αρχικά, οριοθετείται η έννοια της απάτης και αναλύεται η λεπτή διαχωριστική γραμμή που τη διακρίνει από το λογιστικό σφάλμα, υπό το πρίσμα των Διεθνών Προτύπων Ελέγχου. Ακολούθως, χαρτογραφούνται οι τυπολογίες της επαγγελματικής απάτης σύμφωνα με τα πρότυπα του Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) και εξετάζονται τα θεμελιώδη μοντέλα αιτιολόγησης της παραβατικής συμπεριφοράς, όπως το Τρίγωνο της Απάτης (Fraud Triangle).

Στη συνέχεια, αναλύεται το Πλαίσιο COSO, το οποίο αποτελεί το διεθνές πρότυπο αναφοράς για τον εσωτερικό έλεγχο. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην διερεύνηση της εφαρμοσιμότητας των ανωτέρω θεωριών στο ιδιόμορφο περιβάλλον των Ελληνικών μικρών επιχειρήσεων, όπου οι περιορισμένοι πόροι, η οικογενειακή δομή και οι προσωποκεντρικές σχέσεις εμπιστοσύνης δημιουργούν μοναδικές προκλήσεις ελέγχου.

1.1 Εννοιολογική προσέγγιση της Λογιστικής Απάτης

Στο επιστημονικό πεδίο της Εγκληματολογικής Λογιστικής (Forensic Accounting), η σαφής οριοθέτηση της έννοιας της απάτης είναι θεμελιώδης. Η απάτη (Fraud) δεν είναι συνώνυμη με το λογιστικό σφάλμα (Error). Η ειδοποιός διαφορά που διαχωρίζει τις δύο έννοιες εντοπίζεται αποκλειστικά στην ύπαρξη του δόλου (ACFE, 2024)

Σύμφωνα με τον Διεθνή Οργανισμό Ελεγκτικών Προτύπων 240 (ISA 240), το σφάλμα αναφέρεται σε ακούσιες ανακρίβειες στις οικονομικές καταστάσεις, όπως μαθηματικά λάθη, παρερμηνεία γεγονότων ή αβλεψία. Αντιθέτως, η απάτη ορίζεται ως “η σκόπιμη πράξη από ένα ή περισσότερα άτομα της διοίκησης, των υπεύθυνων διακυβέρνησης, των εργαζομένων ή τρίτων, η οποία περιλαμβάνει τη χρήση παραπλάνησης για την απόκτηση άδικου ή παράνομου πλεονεκτήματος” (IAASB, 2009).

Παράλληλα, ο ACFE, ο κορυφαίος διεθνής επαγγελματικός φορέας για την καταπολέμηση της απάτης, ορίζει την Επαγγελματική Απάτη (Occupational Fraud), ως “τη χρήση του επαγγέλματος για προσωπικό πλουτισμό μέσω της σκόπιμης κατάχρησης ή εφαρμογής των πόρων ή περιουσιακών στοιχείων του οργανισμού απασχόλησης” (ACFE, 2024).

Ωστόσο, στο ιδιαίτερο περιβάλλον των μικρών επιχειρήσεων, τα όρια της απάτης καθίστανται συχνά δυσδιάκριτα. Λόγω της παραβίασης της “Αρχής της Οικονομικής Αυτοτέλειας” (Business Entity Concept), παρατηρείται συχνά ταύτιση της εταιρικής περιουσίας με την προσωπική περιουσία του ιδιοκτήτη. Ειδικά στις ατομικές επιχειρήσεις ή τις Ο.Ε., ενέργειες που λογιστικά συνιστούν υπεξαίρεση (π.χ. κάλυψη προσωπικών δαπανών μέσω εταιρικών λογαριασμών), εκλαμβάνονται από τους επιχειρηματίες ως “κεκτημένο δικαίωμα”. Αυτή η νοοτροπία περιπλέκει την διαδικασία ελέγχου και δυσχεραίνει τόσο τον εντοπισμό όσο και την καταστολή του φαινομένου.

1.2 Μορφές και Κατηγορίες Λογιστικής Απάτης (The Fraud Tree)

Η εις βάθος κατανόηση της τυπολογίας της απάτης αποτελεί προαπαιτούμενο για τον σχεδιασμό αποτελεσματικών δικλίδων ασφαλείας. Το “Δέντρο της Απάτης”, όπως έχει αναπτυχθεί από τον ACFE, ταξινομεί την επαγγελματικό περιβάλλον, η συχνότητα και η βαρύτητα τους διαφοροποιούνται σημαντικά στις μικρές επιχειρήσεις σε σύγκριση με τι πολυεθνικές.

1.2.1 Υπεξαίρεση Περιουσιακών Στοιχείων (Asset Misappropriation)

Συνιστά την πλέον διαδεδομένη μορφή απάτης στις μικρές επιχειρήσεις, αντιπροσωπεύοντας ποσοστό που αγγίζει το 85-89% των καταγεγραμμένων περιστατικών παγκοσμίως (ACFE, 2024). Αφορά την κλοπή ή καταχρηστική χρήση των πόρων του οργανισμού και υποδιαιρείται σε δύο βασικές υποκατηγορίες:

Κλοπή Μετρητών (Cash Schemes):

- **Skimming (Αφαίμαξη / Υπεξαίρεση προ της καταγραφής):** Αφορά την αφαίρεση μετρητών από μια πώληση πριν αυτή καταχωρηθεί στα λογιστικά βιβλία ή στην ταμειακή μηχανή. Στις ελληνικές μικρές επιχειρήσεις (ιδίως στην εστίαση και το

λιανεμπόριο), το skimming είναι εξαιρετικά διαδεδομένο λόγω της εκτεταμένης χρήσης μετρητών και της μη έκδοσης αποδείξεων.

- **Larceny (Κλοπή μετά την καταγραφή):** Η αφαίρεση μετρητών που έχουν ήδη καταγραφεί στα βιβλία (π.χ. αφαίρεση χρημάτων από το ταμείο στο τέλος της βάρδιας ή κλοπή από τον χρηματοκιβώτιο. Είναι η πιο εύκολα ανιχνεύσιμη μορφή, καθώς αφήνει λογιστικό ίχνος (audit trail).

Απάτη μέσω Πληρωμών (Fraudulent Disbursements):

- **Εικονικά Τιμολόγια (Shell Companies):** Σύσταση ανύπαρκτων εταιρειών για την έκδοση τιμολογίων προς την επιχείρηση.
- **Απάτες Μισθοδοσίας (Ghost Employees):** Πληρωμή μισθών σε ανύπαρκτους υπαλλήλους
- **Παραποίηση Εξόδων:** Στις μικρές επιχειρήσεις, συχνό φαινόμενο αποτελεί η κάλυψη προσωπικών / οικογενειακών δαπανών του ιδιοκτήτη ή των υπαλλήλων μέσω των εταιρικών λογαριασμών.

Υπεξαίρεση Αποθεμάτων και Παγίων:

- Αφορά την κλοπή εμπορευμάτων για προσωπική χρήση ή μεταπώληση, η οποία συχνά καταγράφεται ως “ανεξήγητη φύρα” κατά την απογραφή.

1.2.2 Διαφθορά (Corruption)

Η διαφθορά ορίζεται ως η κατάχρηση της εμπιστευμένης εξουσίας για την αποκόμισή προσωπικού οφέλους. Στις μικρές επιχειρήσεις και ειδικά σε κλειστές κοινωνίες, εμφανίζεται κυρίως ως:

- **Σύγκρουση Συμφερόντων (Conflict of Interest):** Όταν ένας υπάλληλος ή διαχειριστής έχει αδήλωτο οικονομικό όφελος σε μια συναλλαγή της επιχείρησης (π.χ. ο υπεύθυνος προμηθειών αγοράζει εμπορεύματα από εταιρεία που ανήκει σε συγγενικό του πρόσωπο, συχνά σε φουσκωμένες τιμές).

- **Λωροδοκία (Bribery) και Παράνομα Φίλοδωρήματα (Kickbacks):** Η λήψη χρημάτων ή δώρων από προμηθευτές με αντάλλαγμα την προνομιακή μεταχείριση ή την εξασφάλιση συμβολαίων.

1.2.3 Απάτη Οικονομικών Καταστάσεων (Financial Statement Fraud)

Πρόκειται για τη σκόπιμη παραποίηση των οικονομικών αναφορών ώστε να παρουσιάζουν ψευδή εικόνα της οικονομικής θέσης. Εδώ παρατηρείται μια θεμελιώδης αντινομία ανάλογα με το μέγεθος της οντότητας.

Στις μεγάλες εισηγμένες, ο στόχος είναι συνήθως η υπερεκτίμηση των εσόδων για την ικανοποίηση των επενδυτών. Ενώ στον αντίποδα, στις μικρές ελληνικές επιχειρήσεις, ο κυρίαρχος στόχος είναι η υποεκτίμηση των εσόδων και η τεχνίτη διόγκωση των εξόδων με αποκλειστικό σκοπό την φοροδιαφυγή.

Αξίζει να σημειωθεί ότι, αν και η φορολογική απάτη συχνά τελείται με την ανοχή ή την εντολή του ιδιοκτήτη, δημιουργεί μια κουλτούρα μη συμμόρφωσης εντός του οργανισμού. Αυτό μπορεί να λειτουργήσει ως “Μπούμερανγκ”, καθώς νομιμοποιεί ηθικά τους υπαλλήλους να διαπράξουν υπεξαίρεση εις βάρος της επιχείρησης, χρησιμοποιώντας την ίδια λογική: “αφού κλέβει το αφεντικό το κράτος, γιατί να μην κλέψω και εγώ το αφεντικό”.

1.3 Ο Ρόλος του Εσωτερικού Ελέγχου - Το Πλαίσιο COSO

Ο Εσωτερικός Έλεγχος (Internal Control) ορίζεται ως μια διαδικασία, σχεδιασμένη και διενεργούμενη από το διοικητικό συμβούλιο, τη διοίκηση και το λοιπό προσωπικό, με σκοπό την παροχή εύλογης διαβεβαίωσης αναφορικά με την επίτευξη στόχων στις εξής κατηγορίες: αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα λειτουργιών, αξιοπιστία χρηματοοικονομικής πληροφόρησης και συμμόρφωσης με το ισχύον νομικό και κανονιστικό πλαίσιο.

Το πλαίσιο COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), στην αναθεωρημένη έκδοση του (COSO, 2013), αποτελεί το διεθνές πρότυπο αναφοράς. Δομείται σε πέντε (5) αλληλένδετες συνιστώσες, οι οποίες πρέπει να λειτουργούν συνδυαστικά για την επίτευξη ενός αποτελεσματικού περιβάλλοντος ελέγχου.

- I. **Περιβάλλον Ελέγχου (Control Environment):** Αποτελεί τον θεμέλιο λίθο του συστήματος, καθορίζοντας το ήθος, τις αξίες και την οργανωτική δομή (“Tone at the Top”). Στις μικρές επιχειρήσεις, το περιβάλλον ελέγχου ταυτίζεται απόλυτα με τον χαρακτήρα και τη συμπεριφορά του ιδιοκτήτη. Εάν η ιδιοκτησία επιδεικνύει ανοχή στην παραβατικότητα (π.χ. φοροδιαφυγή), διαμορφώνεται μια κουλτούρα όπου οι υπάλληλοι θεωρούν ηθικά αποδεκτό να πράξουν το ίδιο εις βάρος της επιχείρησης.
- II. **Αξιολόγηση Κινδύνου (Risk Assessment):** Αφορά τη διαδικασία εντοπισμού και ανάλυσης των κινδύνων που απειλούν την επίτευξη των στόχων. Στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, η διαδικασία αυτή σπάνια είναι τυπική ή καταγεγραμμένη. Συνήθως γίνεται διαισθητικά και εμπειρικά από τον επιχειρηματία. Αυτή η έλλειψη συστηματικότητας αφήνει συχνά τυφλά σημεία, ιδιαίτερα σε θέματα κυβερνοασφάλειας ή εσωτερικής απάτης, τα οποία υποτιμώνται.
- III. **Δραστηριότητες Ελέγχου (Control Activities):** Περιλαμβάνει τις πολιτικές και διαδικασίες που διασφαλίζουν την εκτέλεση των εντολών (π.χ. εγκρίσεις, συμφωνίες τραπεζικών λογαριασμών, φυσικές απογραφές). Η κρισιμότερη δικλείδα ασφαλείας είναι ο Διαχωρισμός Καθηκόντων (Segregation of Duties-Sod), η αρχή δηλαδή ότι κανένα άτομο δεν πρέπει να ελέγχει όλα τα στάδια μιας συναλλαγής. Λόγω περιορισμένου προσωπικού, η έλλειψη SoD αποτελεί τη “δομική αχίλλειο πτέρνα” των μικρών επιχειρήσεων, μεγιστοποιώντας την ευκαιρία για απάτη.
- IV. **Πληροφόρηση και Επικοινωνία (Information and Communication):** Αφορά τη διασφάλιση της ροής πληροφοριών εντός του οργανισμού. Στις ΜΜΕ, η επικοινωνία είναι συνήθως άμεση και προφορική. Αν και αυτό προσφέρει ταχύτητα, η έλλειψη γραπτών αρχείων και εντολών δημιουργεί κενά στην λογοδοσία (accountability) και δυσχεραίνει τον εκ των υστέρων έλεγχο (audit trail).
- V. **Παρακολούθηση (Monitoring):** Συνιστάται στη συνεχή αξιολόγηση της απόδοσης του συστήματος ελέγχου. Στις μικρές επιχειρήσεις, η τυπική παρακολούθηση (π.χ. από τον εσωτερικό ελεγκτή) απουσιάζει. Αντικαθίσταται από την άμεση εποπτεία (direct supervision) του ιδιοκτήτη. Ωστόσο, όταν ο ιδιοκτήτης απουσιάζει ή δεν διαθέτει τις απαραίτητες γνώσεις, το σύστημα παρακολούθησης καταρρέει.

Ενώ το COSO παρέχει ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο, η πλήρης εφαρμογή του στις πολύ μικρές επιχειρήσεις προσκρούει σε εμπόδια κόστους και πολυπλοκότητας (Kassem and Higson,

2012). Ως εκ τούτου, οι MME τείνουν να βασίζονται περισσότερο σε άτυπους μηχανισμούς ελέγχου και στην εμπιστοσύνη, παρά σε τυποποιημένες διαδικασίες.

1.4 Η Συνέργεια Εσωτερικού Ελέγχου και Εγκληματολογικής Λογιστικής

Η σχέση μεταξύ του Εσωτερικού Ελέγχου και της Εγκληματολογικής Λογιστικής είναι συμπληρωματική, αλλά διακριτή. Ενώ ο Εσωτερικός Έλεγχος λειτουργεί πρωτίστως προληπτικά (ex-ante), εστιάζοντας στην τήρηση των διαδικασιών, τη συμμόρφωση και την αποτροπή λαθών, η Εγκληματολογική Λογιστική δρα κατασταλτικά και διερευνητικά (ex-post). Παρεμβαίνει όταν οι δικλίδες ασφαλείας παραβιάζονται, με σκοπό την ανίχνευση, την τεκμηρίωση και την αποτίμηση της απάτης.

Η θεμελιώδης διαφορά έγκειται στην προσέγγιση: Ο εσωτερικός ελεγκτής ελέγχει αν τα συστήματα λειτουργούν σωστά. Αντιθέτως, ο εγκληματολόγος λογιστής υιοθετεί τον Επαγγελματικό Σκεπτικισμό (Professional Skepticism), υποθέτοντας ότι τα συστήματα μπορεί να έχουν χειραγωγηθεί. Δεν αρκείται στην συμφωνία των αριθμών, αλλά αναζητά την οικονομική πραγματικότητα πίσω από τις εγγραφές, εστιάζοντας σε ανωμαλίες και μοτίβα συμπεριφοράς που υποκρύπτουν δόλο.

Στο ιδιόμορφο περιβάλλον των μικρών επιχειρήσεων, όπου η οργανωτική δομή είναι ρηχή και η ύπαρξη ξεχωριστού τμήματος εσωτερικού ελέγχου είναι σπάνια, οι ρόλοι αυτοί συχνά συγχωνεύονται. Ο εξωτερικός λογιστής ή ο σύμβουλος καλείται να λειτουργεί ως de facto εγκληματολογικός ελεγκτής, εντοπίζοντας διαρροές ρευστότητας και “Κόκκινες Σημαίες”.

Η προστασία των MME δεν απαιτεί απαραίτητα πρόσληψη εξειδικευμένων εγκληματολόγων, αλλά την ενσωμάτωση μια “Εγκληματολογικής Νοοτροπίας” (Forensic Mindset), στις καθημερινές διαδικασίες. Αυτό σημαίνει τον σχεδιασμό προληπτικών δικλίδων ασφαλείας με τη γνώση του πως σκέφτεται και δρα ένας δράστης απάτης.

1.5 Θεωρητικά Μοντέλα Απάτης : Από το Τρίγωνο στο Διαμάντι

Η εις βάθος κατανόηση της ψυχολογίας του δράστη αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για τον σχεδιασμό αποτελεσματικών δικλίδων ασφαλείας. Η Εγκληματολογική Λογιστική δεν περιορίζεται στην εξέταση του “πως” διαπράττεται μια απάτη (modus operandi), αλλά

εμβαθύνει και στο “γιατί”, αναλύοντας τα κίνητρα (motivation) και τις συνθήκες που ωθούν ένα άτομο στην παρανομία.

1.5.1 Το Τρίγωνο της Απάτης (The Fraud Triangle)

Το θεμελιώδες μοντέλο που ανέπτυξε ο εγκληματολόγος Donald Cressey (Cressey,1953) παραμένει το βασικό εργαλείο ανάλυσης κινδύνου. Σύμφωνα με αυτό, για την εκδήλωση απάτης απαιτείται η σύγκλιση τριών παραγόντων:



Εικόνα 1: Το τρίγωνο της Απάτης

1. **Πίεση / Κίνητρο (Pressure / Incentive):** Αποτελεί τον καταλύτη της πράξης. Στο περιβάλλον των μικρών επιχειρήσεων, η πίεση διακρίνεται σε:

Προσωπική, που περιλαμβάνει οικονομικά αδιέξοδα του δράστη, όπως τζόγος, υπερβολικά χρέη, εξαρτήσεις ή οικογενειακά προβλήματα (π.χ. διαζύγιο)

Επαγγελματική/Εταιρική, που αφορά την πίεση για την επιβίωση της επιχείρησης, την έλλειψη ρευστότητας ή τον φόβο πτώχευσης. Στην Ελλάδα της οικονομικής κρίσης, αυτή η μορφή πίεσης ωθεί συχνά τους ιδιοκτήτες σε πρακτικές “δημιουργικής λογιστικής” και φοροδιαφυγής, ως ύστατο μέσο διατήρησης της βιωσιμότητας.

2. **Ευκαιρία (Opportunity):** Είναι ο μοναδικός παράγοντας που η επιχείρηση μπορεί να ελέγξει πλήρως. Η ευκαιρία αναδύεται όταν υπάρχουν ελλειπείς ή αδύναμοι εσωτερικοί έλεγχοι. Στις ΜΜΕ, η ευκαιρία είναι σχεδόν πάντα παρούσα λόγω της απουσίας διαχωρισμού καθηκόντων. Όταν το ίδιο πρόσωπο έχει την αρμοδιότητα να παραγγέλνει, να παραλαμβάνει και να πληρώνει, οι δικλίδες ασφαλείας καταρρέουν.

3. **Εκλογίκευση (Rationalization):** Πρόκειται για τον εσωτερικό ηθικό μηχανισμό που επιτρέπει στον δράστη να διατηρεί την αυτοεικόνα του ως “έντιμου ανθρώπου”, παρά την πράξη του. Συνήθεις δικαιολογίες περιλαμβάνουν: “Δεν τα κλέβω, τα δανείζομαι”, “Δικαιούμαι αυτά τα χρήματα γιατί αμείβομαι ελάχιστα”, “Όλοι φοροδιαφεύγουν, γιατί όχι και εγώ;”

1.5.2 Το Διαμάντι της Απάτης (The Fraud Diamond)

Οι Wolfe and Hermanson (2004) επέκτειναν το μοντέλου του Cressey, προσθέτοντας έναν τέταρτο παράγοντα, κρίσιμο παράγοντα: την Ικανότητα (Capability). Υποστηρίζουν ότι πολλοί άνθρωποι βιώνουν πίεση και ευκαιρία, αλλά δεν διαπράττουν απάτη διότι στερούνται των απαραίτητων δεξιοτήτων. Ο δράστης πρέπει να διαθέτει σωρευτικά:

- Τη θέση και την εξουσία εντός της ιεραρχίας.
- Την ευφυΐα να εντοπίσει και να εκμεταλλευτεί τα κενά του συστήματος.
- Την ικανότητα διαχείρισης του άγχους που προκαλεί η συγκάλυψη της πράξης.
- Την ικανότητα πειθούς ή εξαναγκασμού τρίτων προσώπων.

Στις μικρές επιχειρήσεις, ο ιδιοκτήτης ή ο διαχειριστής κατέχει την απόλυτη “Ικανότητα”. Γνωρίζει όλους τους κωδικούς, έχει πρόσβαση παντού και μπορεί να παρακάμψει οποιονδήποτε έλεγχο (Management Override). Το γεγονός αυτό καθιστά την απάτη από την διοίκηση τον σοβαρότερο και πιο δύσκολα ανιχνεύσιμο κίνδυνο.



Εικόνα 2: Το Διαμάντι της Απάτης

1.6 Η Ελληνική Πραγματικότητα : Ψηφιακός Μετασχηματισμός και myDATA

Η παρούσα μελέτη λαμβάνει υπόψη τη ραγδαία ψηφιακή μετάβαση που συντελείται στην Ελληνική οικονομία κατά την περίοδο 2020-2025. Η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων

(ΑΑΔΕ) έχει θεσμοθετήσει υποχρεωτικά ψηφιακά εργαλεία, τα οποία μεταβάλλουν θεμελιωδώς τη φύση του ελέγχου, μετατοπίζοντας το κέντρο βάρους από το εκ των υστερών έλεγχο στην πραγματικό χρόνο (real-time) παρακολούθηση.

Συγκεκριμένα αναπτύσσονται δυο μηχανισμοί που λειτουργούν ως “Εξωγενείς Δικλείδες Ασφαλείας”:

- I. **Πλατφόρμα myDATA:** Η υποχρέωση για την ηλεκτρονική διαβίβαση των παραστατικών σε πραγματικό χρόνο δημιουργεί ένα αδιάβλητο “Ψηφιακό Ίχνος” (Digital Audit Trail). Αυτό μειώνει δραστικά τη δυνατότητα έκδοσης πλαστών ή εικονικών τιμολογίων, καθώς και την πρακτική της απόκρυψης εσόδων μετά την έκδοση του παραστατικού.
- II. **Διασύνδεση POS - Ταμειακών Μηχανών:** Η τεχνική διασύνδεσης των τερματικών αποδοχής καρτών (EFT/POS) με τους Φορολογικούς Ηλεκτρονικούς Μηχανισμούς (ΦΗΜ), κλείνει οριστικά το παράθυρο ευκαιρίας για φοροδιαφυγή τύπου Skimming. Εξασφαλίζεται ότι κάθε πληρωμή με κάρτα εκδίδει αυτόματα και την αντίστοιχη φορολογική απόδειξη, αφαιρώντας την διακριτική ευχέρεια του χειριστή να μην καταγράψει την συναλλαγή.

Από την σκοπιά της Εγκληματολογικής Λογιστικής, τα εργαλεία αυτά λειτουργούν ως ένα Αυτόματος Εξωτερικός Ελεγκτής, ο οποίος επιβάλλει επίπεδα κανονιστικής συμμόρφωσης που η μικρή επιχείρηση δύσκολα θα υιοθετούσε οικειοθελώς.

1.7 Λογιστική Απάτη σε Μικρές Επιχειρήσεις: Βιβλιογραφική Επισκόπηση

Η παρούσα ενότητα συνθέτει τα ευρήματα της διεθνούς και εγχώριας ακαδημαϊκής έρευνας, αναδεικνύοντας τις ιδιαιτερότητες που καθιστούν τις μικρές επιχειρήσεις ευάλωτες στην οικονομική εγκληματικότητα.

1.7.1 Διεθνής Βιβλιογραφία

Η διεθνής βιβλιογραφία (ACFE, 2024; Holtfreter, 2005) καταδεικνύει σταθερά ότι οι μικρές επιχειρήσεις αποτελούν τα συχνότερα θύματα επαγγελματικής απάτης, υφιστάμενες δυσανάλογα μεγάλες ζημιές σε σχέση με το μέγεθος τους.

Οι ερευνητές αποδίδουν το φαινόμενο σε δύο κυρίως παράγοντες, στον περιορισμό των πόρων όπου η εγκατάσταση ολοκληρωμένων συστημάτων ERP και η πρόσληψη εσωτερικών ελεγκτών θεωρούνται απαγορευτικά κόστη. Και η ψευδαίσθηση ατρωτότητας, όπου οι ιδιοκτήτες συχνά πάσχουν από τον σύνδρομο της αισιοδοξία, πιστεύοντας ότι η απάτη είναι πρόβλημα των μεγάλων ανώνυμων εταιρειών. Η φράση “Ποιος θα κλέψει εμένα; Είμαστε μια μικρή ομάδα” αντικατοπτρίζει μια επικίνδυνη υποτίμηση του κινδύνου.

1.7.2 Ελληνική Βιβλιογραφία

Στον Ελληνικό χώρο, οι μελέτες (Drogalas et al., 2025; Spathis, 2002) μετατοπίζουν το ενδιαφέρον από τους τεχνικούς στους κοινωνιολογικούς και πολιτισμικούς παράγοντες:

- **Οικογενειοκρατία και Συναισθηματικός Πλούτος:** Η Ελληνική οικογενειακή επιχείρηση δεν διοικείται μόνο με οικονομικά κριτήρια, αλλά και με στόχο τη διατήρηση της οικογενειακής αρμονίας (Socioemotional Wealth). Ο έλεγχος ενός συγγενή - υπαλλήλου θεωρείται κοινωνικό ταμπού που μπορεί να διαταράξει τις οικογενειακές σχέσεις, οδηγώντας σε ελεγκτική αδράνεια.
- **Η Κουλτούρα της Χαμηλής Τυπικότητας (Low Formality):** Οι Ελληνικές ΜΜΕ λειτουργούν παραδοσιακά βάσει προφορικών συμφωνιών και της έννοια του φιλότιμου. Η εμπιστοσύνη υποκαθιστά τα συμβόλαια. Ωστόσο, αυτό το άτυπο περιβάλλον δημιουργεί ασάφεια αρμοδιοτήτων, την οποία εκμεταλλεύονται επιτήδευοι δράστες.
- **Η Φορολογική Κουλτούρα ως “Μόλυνση”:** Παλαιότερες αλλά και σύγχρονες μελέτες συνδέουν την έλλειψη εσωτερικού ελέγχου με την πρόθεση του ίδιου του επιχειρηματία να αποκρύψει εισοδήματα. Όταν ο στόχος είναι η φοροδιαφυγή, η αδιαφάνεια είναι επιλογή, όχι αμέλεια.

1.8 Κενά στην Βιβλιογραφία και Συμβολή της Παρούσας Μελέτης

Παρά τον πλούτο της ακαδημαϊκής έρευνας γύρω από τον εσωτερικό έλεγχο, η κριτική επισκόπηση της βιβλιογραφία αναδεικνύει τρία θεμελιώδη κενά, τα οποία η παρούσα εργασία φιλοδοξεί να καλύψει:

- i. **Το Ερευνητικό Κενό της “Μετά - myDATA Εποχής”:** Η πλειονότητα των εγχώριων ερευνών είναι προγενέστερη του 2020. Συνεπώς, απουσιάζει η εμπειρική τεκμηρίωση

για το πως η βίαιή ψηφιακή ωρίμανση και η διασύνδεση των συστημάτων επηρέασαν στην πράξη τις ρουτίνες ελέγχου των μικρών επιχειρήσεων.

- ii. **Έλλειμα Αμιγώς “Εγκληματολογικής” Προσέγγισης:** Οι περισσότερες μελέτες προσεγγίζουν το θέμα υπό το πρίσμα του Γενικού Μάνατζμεντ ή της Τυπικής Ελεγκτικής. Δεν αρκείται στην καταγραφή διαδικασιών, αλλά αναζητά ενεργά Red Flags, μοτίβα συμπεριφοράς και ψυχολογικά κίνητρα, προσφέροντας μια βαθύτερη κατανόηση του κινδύνου.
- iii. **Παραμέληση των Πολύ Μικρών Οντοτήτων (Micro – Entities):** Η διεθνής βιβλιογραφία τείνει να αγνοεί τις πολύ μικρές επιχειρήσεις (1-5 άτομα), οι οποίες όμως αποτελούν την συντριπτική πλειοψηφία στην Ελληνική περιφέρεια. Η εστίαση σε αυτές τις μονάδες και μάλιστα σε μια κλειστή οικονομία (Κάτω Νευροκόπι), προσδίδει στην έρευνα χαρακτήρα πρωτοτυπίας.

Η μελέτη καινοτομεί μεθοδολογικά μέσω της Τριγωνοποίησης, συνδυάζοντας την ποιοτική διερεύνηση των υποκειμενικών αντιλήψεων (συνεντεύξεις) με την ποσοτική μέτρηση των πρακτικών (ερωτηματολόγια), προσφέρει μια ολιστική και πολυδιάστατη χαρτογράφηση του προβλήματος στη σύγχρονη Ελληνική πραγματικότητα του 2025.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο : ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Το παρόν κεφάλαιο εκθέτει αναλυτικά τον μεθοδολογικό σχεδιασμό που υιοθετήθηκε για τη διερεύνηση του ρόλου του εσωτερικού ελέγχου και της λογιστικής απάτης στις μικρές επιχειρήσεις. Η επιλογή και η τεκμηρίωση της κατάλληλης μεθοδολογίας καθίσταται κεφαλαιώδους σημασίας, ιδιαίτερα όταν το ερευνητικό αντικείμενο χαρακτηρίζεται από υψηλή ευαισθησία και εγγενής αδιαφάνεια.

Στις ενότητες που ακολουθούν, αναλύονται τα διαδοχικά στάδια της ερευνητικής διαδικασίας όπως η Ερευνητική Φιλοσοφία, ο Ερευνητικός Σχεδιασμός, η Στρατηγική Δειγματοληψίας και τα Εργαλεία Συλλογής και Ανάλυσης Δεδομένων.

Το κεφάλαιο ολοκληρώνεται με την εξέταση των ζητημάτων εγκυρότητας, αξιοπιστίας και ερευνητικής ηθικής, διασφαλίζοντας την ακεραιότητα των αποτελεσμάτων.

2.1 Ερευνητική Φιλοσοφία και Προσέγγιση

Η παρούσα ερευνητική προσπάθεια υιοθετεί το επιστημολογικά παράδειγμα του Πραγματισμού (Pragmatism). Ο πραγματισμός απορρίπτει τη παραδοσιακή διχοτομία μεταξύ Θετικισμού και Ερμηνευτισμού, εστιάζοντας πρωτίστως στο ερευνητικό πρόβλημα και στο “τι λειτουργεί” καλύτερα για την επίλυση του (Creswell, 2014).

Η επιλογή αυτή υπαγορεύτηκε από την ίδια την πολυδιάστατη φύση της λογιστικής απάτης, η οποία δεν μπορεί να κατανοηθεί πλήρως μέσω μιας μονολιθικής προσέγγισης.

- Αφενός, η απάτη έχει αντικειμενική/μετρήσιμη υπόσταση (π.χ. συχνότητα ελέγχων, ύψος οικονομικών απωλειών, χρήση λογισμικού), η οποία απαιτεί ποσοτική μέτρηση.
- Αφετέρου, έχει έντονη υποκειμενική/συμπεριφορική διάσταση (π.χ. ψυχολογία του δράστη, κουλτούρα εμπιστοσύνης, αντίληψη κινδύνου), η οποία απαιτεί ποιοτική διερεύνηση.

Ο πραγματισμός, ως μια φιλοσοφική “ομπρέλα”, νομιμοποιεί τον μεθοδολογικό πλουραλισμό. Επιτρέπει στον ερευνητή να κινηθεί ελεύθερα μεταξύ ποσοτικών και ποιοτικών εργαλείων, γεφυρώνοντας το χάσμα μεταξύ της στατιστικής γενίκευσης και της εις βάθος κατανόησης τους κοινωνικού πλαισίου.

2.2 Σχεδιασμός Έρευνας : Μικτή Μεθοδολογία (Mixed Methods)

Για την ευόδωση των ερευνητικών στόχων, επιλέχθηκε η στρατηγική της μικτής μεθοδολογίας και συγκεκριμένα ο Σειριακός Διερευνητικός Σχεδιασμός (Exploratory Sequential Design). Η προσέγγιση αυτή επιλέγεται όταν το ερευνητικό πεδίο είναι αχαρτογράφητο και απαιτείτε αρχικά η ποιοτική κατανόηση του φαινομένου πριν αυτό μετρηθεί ποσοτικά (Creswell and Plano Clark, 2018)

Η ερευνητική διαδικασία εξελίχθηκε σε δύο διακριτές, διαδοχικές φάσεις:

- **Ποιοτική Διερεύνηση - Qualitative Phase (QUAL):** Πραγματοποιήθηκε αρχικά η διεξαγωγή ημιδομημένων συνεντεύξεων με επαγωγική λογική. Σκοπός ήταν η εξερεύνηση. Λόγω της έλλειψης βιβλιογραφία για τις πολύ μικρές επιχειρήσεις στην Ελληνική Περιφέρεια, κρίθηκε αναγκαίο να καταγραφεί πρωτογενώς ή “φωνή” των επιχειρηματιών, ώστε να εντοπιστούν οι έννοιες, οι ορισμοί και τα μοτίβα συμπεριφοράς γύρω από την απάτη και τον έλεγχο.

- **Ποσοτική Μέτρηση -Quantitative Phase (quan):** Ακολούθησε η διεξαγωγή έρευνας με δομημένο ερωτηματολόγιο. Η φάση αυτή βασίστηκε στα ευρήματα της πρώτης: τα θέματα που ανέκυψαν από τις συνεντεύξεις χρησιμοποιήθηκαν στην ανάπτυξη του ερευνητικού εργαλείου, διασφαλίζοντας ότι οι ερωτήσεις ανταποκρίνονται στην πραγματικότητα των ΜΜΕ. Σκοπός ήταν η μέτρηση της συχνότητας των φαινομένων και η γενίκευση των τάσεων σε ευρύτερο δείγμα.

Η σύνδεση των δύο φάσεων πραγματοποιήθηκε στο στάδιο της ερμηνείας, όπου τα στατιστικά δεδομένα αναλύονται και εξηγούνται υπό το πρίσμα των ποιοτικών αναφορών, προσφέροντας μια ολιστική εικόνα.

2.3 Δείγμα και πληθυσμός

Ο πληθυσμός της έρευνας ορίστηκε ως το σύνολο των ιδιοκτητών και διαχειριστών πολύ μικρών επιχειρήσεων, οι οποίες δραστηριοποιούνται ενεργά στην ευρύτερη γεωγραφικά περιοχή του Δήμου Κάτω Νευροκοπίου. Η επιλογή της συγκεκριμένης περιοχής ως Μελέτη Περίπτωσης (Case Study) έγινε σκόπιμα, καθώς αποτελεί πρότυπο μια κλειστής επαρχιακή οικονομία με ισχυρούς κοινωνικούς δεσμούς.

2.3.1 Στρατηγική Δειγματοληψίας

Δεδομένης της δυσκολίας πρόσβασης σε ιδιοκτήτες επιχειρήσεων και της ευαισθησίας του θέματος (κανείς δεν μιλά εύκολα για τα οικονομικά του), χρησιμοποιήθηκε η **Μη-Πιθανοτική Δειγματοληψία (Non - probability sampling)** συνδυάζοντας δυο τεχνικές:

- Δειγματοληψία Ευκολίας (Convenience Sampling): Χρησιμοποιήθηκε στα αρχικά στάδια για την προσέγγιση επιχειρήσεων με τις οποίες υπήρχε ήδη διάυλος επικοινωνίας.
- Δειγματοληψία Χιονοστιβάδας (Snowball Sampling): Αποτέλεσε την κύρια στρατηγική διείσδυσης στην αγορά του Νευροκοπίου. Οι αρχικοί συμμετέχοντες λειτούργησαν ως “πύλες εισόδου” συστήνοντας και άλλους. Η μέθοδος αυτή αξιοποίησε τα άτυπα δίκτυα εμπιστοσύνης, εξασφαλίζοντας ειλικρινέστερες απαντήσεις.

2.3.2 Μέγεθος Δείγματος

Το μέγεθος του δείγματος διαμορφώθηκε ως εξής, βάσει των απαιτήσεων της μικτής μεθοδολογίας

Για το ποιοτικό δείγμα, πραγματοποιήθηκαν 12 ημιδομημένες συνεντεύξεις. Ο αριθμός αυτός δεν ορίστηκε αυθαίρετα, αλλά υπαγορεύτηκε από την αρχή του “Κορεσμού Δεδομένων (Data Saturation)”. Η συλλογή δεδομένων σταμάτησε όταν διαπιστώθηκε ότι οι νέες συνεντεύξεις επιβεβαίωναν απλώς τα ήδη υπάρχοντα μοτίβα, χωρίς να προσφέρουν νέα θεματικά στοιχεία.

Στο πλαίσιο της παρούσας Μελέτης Περίπτωσης (Case Study), υιοθετήθηκε η μέθοδος της τριγωνοποίησης (triangulation) δεδομένων. Συγκεκριμένα, πέραν των ποιοτικών συνεντεύξεων, συλλέχθηκαν συμπληρωματικά 48 ερωτηματολόγια από τοπικές επιχειρήσεις. Ο αριθμός αυτός, αν και δεν προσφέρεται για στατιστική γενίκευση στο σύνολο της Ελληνικής επικράτειας, κρίνεται επαρκής για την αποτύπωση των τάσεων εντός του συγκεκριμένου και οριοθετημένου “συστήματος” της τοπικής οικονομίας του Κάτω Νευροκοπίου. Συνεπώς, τα ποσοτικά δεδομένα λειτουργούν ενισχυτικά στην εγκυρότητα των ποιοτικών ευρημάτων.

2.4 Εργαλεία Συλλογής Δεδομένων

Για την άντληση των πρωτογενών δεδομένων, αναπτύχθηκαν και χρησιμοποιήθηκαν δυο διακριτά ερευνητικά εργαλεία, προσαρμοσμένα στις απαιτήσεις της κάθε φάσης της έρευνας.

2.4.1 Οδηγός Συνέντευξης (Interview Guide)

Για την ποιοτική φάση, αναπτύχθηκε ένας οδηγός ημιδομημένης συνέντευξης. Επιλέχθηκε η χρήση ανοιχτών ερωτήσεων, προκειμένου να δοθεί στους συμμετέχοντες η ευχέρεια να εκφράσουν ελεύθερα τις απόψεις τους και να αναδείξουν αθέατες πτυχές της τοπικής επιχειρηματικής κουλτούρας.

Οι ερωτήσεις δομήθηκαν γύρω από τέσσερις κεντρικούς θεματικούς άξονες, οι οποίοι αντιστοιχούν στις θεωρητικές έννοιες της μελέτης:

1. "Πώς ορίζετε την έννοια της απάτης στην επιχείρησή σας;"
2. "Ποιος είναι ο ρόλος της εμπιστοσύνης στη σχέση με τους υπαλλήλους και τα μέλη της οικογένειας;"
3. "Περιγράψτε μας μια διαδικασία ελέγχου που εφαρμόζετε"
4. "Ποια είναι τα σημαντικότερα εμπόδια (κόστος, χρόνος, γνώσεις) που συναντάτε στην προσπάθεια οργάνωσης της επιχείρησής;"

2.4.2 Δομημένο Ερωτηματολόγιο

Για την ποσοτική φάση, αναπτύχθηκε δομημένο ερωτηματολόγιο, το οποίο διανεμήθηκε ψηφιακά μέσω της πλατφόρμας Google Forms. Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι η διατύπωση των ερωτήσεων βασίστηκε στα ευρήματα της πρώτης φάσης, διασφαλίζοντας ότι το εργαλείο ανταποκρίνεται στην πραγματικότητα των ΜΜΕ.

Το ερωτηματολόγιο περιελάμβανε 20 ερωτήσεις, κατανεμημένες σε τρεις ενότητες:

- **Ενότητα Α - Δημογραφικό Προφίλ:** Καταγραφή χαρακτηριστικών όπως ο κλάδος δραστηριοποίησης, τα έτη λειτουργίας, το μέγεθος (αριθμός εργαζομένων) και κυρίως ο οικογενειακός χαρακτήρας της επιχείρησης.
- **Ενότητα Β - Αντίληψη Κινδύνου:** Ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής για την ιεράρχηση των πιθανότερων απειλών (π.χ. Κλοπή Μετρητών vs Φορολογική Παράβαση).
- **Ενότητα Γ - Πρακτικές & Στάσεις:** Χρήση πενταβάθμιας Κλίμακας LIKERT (1=Διαφωνώ Απόλυτα, 5=Συμφωνώ Απόλυτα) για την μέτρηση της συχνότητας διενέργειας των ελέγχων, του βαθμού εξάρτησης από την εμπιστοσύνη και της στάσης απέναντι στα ψηφιακά εργαλεία.

2.5 Διαδικασία Συλλογής Δεδομένων

Η διαδικασία συλλογής των πρωτογενών δεδομένων υλοποιήθηκε κατά το χρονικό διάστημα Οκτωβρίου - Νοεμβρίου 2025.

Οι ημιδομημένες συνεντεύξεις διενεργήθηκαν δια ζώσης (in situ) στους επαγγελματικούς χώρους των συμμετεχόντων. Η επιλογή του φυσικού χώρου της επιχείρησης δεν έγινε τυχαία, καθώς επέτρεψε παράλληλα στην άτυπη παρατήρηση του φυσικού περιβάλλοντος ελέγχου (π.χ. πως είναι τοποθετημένο το ταμείο, αν υπάρχουν κάμερες, ποιος έχει πρόσβαση). Οι συνεντεύξεις είχαν μέση διάρκεια 25-35 λεπτά και για την διασφάλιση της ακρίβειας, τηρήθηκαν αναλυτικές σημειώσεις πεδίου.

Ενώ, για την συλλογή των ποσοτικών δεδομένων, υιοθετήθηκε μια υβριδική στρατηγική διανομής, προκειμένου να ξεπεραστεί το εμπόδιο του “Ψηφιακού Χάσματος”. Ψηφιακά μέσω

Google Forms για τους νεότερους επιχειρηματίες και σε Φυσική μορφή για την διευκόλυνση των λιγότερο ψηφιακά εγγράμματων συμμετεχόντων. Η προσωπική παράδοση και παραλαβή των ερωτηματολογίων λειτούργησε ενισχυτικά, εξασφαλίζοντας υψηλό ποσοστό ανταπόκρισης.

2.6 Μέθοδοι Ανάλυσης Δεδομένων

Η επεξεργασία του εμπειρικού υλικού πραγματοποιήθηκε με συστηματικό τρόπο, αξιοποιώντας εξειδικευμένα εργαλεία ανάλυσης για κάθε φάση της έρευνας.

2.6.1 Θεματική Ανάλυση (Qualitative)

Τα δεδομένα των συνεντεύξεων αναλύθηκαν μέσω της μεθόδου της Θεματικής Ανάλυσης, ακολουθώντας το πρωτόκολλο των (Braun and Clarke, 2006). Ακόμα χρησιμοποιήθηκε η Επαγωγική Προσέγγιση, επιτρέποντας στα θέματα να αναδυθούν από τα ίδια τα δεδομένα και όχι από προκατασκευασμένες θεωρίες.

2.6.2 Στατιστική Ανάλυση (Quantitative)

Τα ποσοτικά δεδομένα, μετά τη συλλογή τους, υποβλήθηκαν σε διαδικασία Καθαρισμού για τον εντοπισμό τυχόν ελλিপών ή αντιφατικών απαντήσεων. Η επεξεργασία και η ανάλυση, πραγματοποιήθηκε εξ ολοκλήρου με την χρήση του λογισμικού υπολογιστικών φύλλων Microsoft Excel.

Πραγματοποιήθηκαν τα εξής επίπεδα ανάλυσης:

- **Περιγραφική Στατιστική:** Υπολογισμός συχνοτήτων, ποσοστών, μέσω όρων και τυπικών αποκλίσεων. Στόχος ήταν η σκιαγράφηση του δημογραφικού προφίλ και η αποτύπωση των κυρίαρχων τάσεων.
- **Επαγωγική Στατιστική:** Χρήση πινάκων διασταύρωσης (Crosstabs) για την διερεύνηση σχέσεων μεταξύ μεταβλητών. Συγκεκριμένα, εξετάστηκε η πιθανή εξάρτηση μεταξύ του “Οικογενειακού Χαρακτήρα” της επιχείρησης και της “Συχνότητας Ελέγχων”, καθώς και η σχέση μεταξύ “Κλάδου” και “Αντιλαμβανόμενου Κινδύνου”.

2.7 Ζητήματα Εγκυρότητας και Αξιοπιστίας

Για τη διασφάλιση της ποιότητας και της μεθοδολογικής αρτιότητας της έρευνας, εφαρμόστηκε η στρατηγική της **Τριγωνοποίησης (Triangulation)**, καθώς και διαδικασίες πιλοτικού ελέγχου.

- **Τριγωνοποίηση Μεθόδων:** Η συνδυαστική χρήση συνεντεύξεων και ερωτηματολογίων επέτρεψε την ουσιαστική διασταύρωση των ευρημάτων. Η διαδικασία αυτή λειτούργησε συμπληρωματικά. Για παράδειγμα, όταν η ποιοτική έρευνα (συνεντεύξεις) ανέδειξε την εμπιστοσύνη ως πιθανό εμπόδιο ελέγχου. Το ερωτηματολόγιο αξιοποιήθηκε για να ποσοτικοποιήσει και να επιβεβαιώσει την έκταση του φαινομένου στο ευρύτερο δείγμα.
- **Πιλοτική Έρευνα (Pilot Testing):** Πριν την τελική διανομή, το ερωτηματολόγιο υποβλήθηκε σε πιλοτική δοκιμή με την συμμετοχή τριών (3) επιχειρηματιών. Στόχος ήταν ο έλεγχος την αντιληπτικής σαφήνειας των ερωτήσεων, ο εντοπισμός τυχόν ασαφειών στην ορολογία και η διόρθωση τους, ώστε να διασφαλιστεί η εγκυρότητα των απαντήσεων.

2.8 Ηθικά Ζητήματα και Περιορισμοί

Η διεξαγωγή της παρούσας έρευνας εναρμονίστηκε πλήρως με τις κανονιστικές επιταγές τους Γενικού Κανονισμού Προστασίας Δεδομένων (GDPR), καθώς και με τις θεμελιώδεις αρχές του Κώδικα Δεοντολογίας Έρευνας του Πανεπιστημίου Neapolis Pafos.

Συγκεκριμένα, τηρήθηκαν τα ακόλουθα πρωτόκολλα:

- I. Όλοι οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν εγγράφως και αναλυτικά για τους σκοπούς της μελέτης και παρείχαν την ενυπόγραφη συγκατάθεση τους πριν από την συμμετοχή.
- II. Διασφαλίστηκε η απόλυτη ανωνυμία των υποκειμένων. Κατά τη φάση της ανάλυσης, τα ονομαστικά στοιχεία αντικαταστάθηκαν από κωδικού (Ψευδωνυμοποίηση: π.χ. “Συμμετέχων Ι”, “Επιχείρηση Α”), καθιστώντας αδύνατη την ταυτοποίησή τους.
- III. Τα πρωτογενή δεδομένα ψηφιοποιήθηκαν σε αποθηκεύτηκαν σε κρυπτογραφημένο ψηφιακό μέσο, στο οποίο πρόσβαση διατηρεί αποκλειστικά ο ερευνητής.

Παρά όμως τον προσεκτικό σχεδιασμό, η παρούσα μελέτη υπόκειται σε συγκεκριμένους περιορισμούς που πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά την ερμηνεία των αποτελεσμάτων:

- i. Το δείγμα των 48 επιχειρήσεων, αν και επαρκές για ποιοτική διερεύνηση σε τοπικό επίπεδο, δεν επιτρέπει την ασφαλή γενίκευση των συμπερασμάτων στο σύνολο της Ελληνικής επικράτειας.
- ii. Το Κάτω Νευροκόπι, μια περιοχή με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά (κλειστή οικονομία, ακριτική περιοχή), ενδέχεται να αντικατοπτρίζει τοπικές ιδιαιτερότητες που δεν ισχύουν σε μεγάλα αστικά κέντρα.
- iii. Λόγω της ευαίσθητης φύσης του θέματος (φοροδιαφυγή / απάτη), υπάρχει η πιθανότητα ορισμένοι συμμετέχοντες να απέκρυψαν πληροφορίες ή να παρουσίασαν μια ωραιοποιημένη εικόνα της επιχείρησής τους, παρά τις διαβεβαιώσεις για ανωνυμία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3ο : ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ - ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Το παρόν κεφάλαιο αποτελεί τον εμπειρικό πυρήνα της μελέτης, παρουσιάζοντας, αναλύοντας και ερμηνεύοντας τα πρωτογενή δεδομένα που συλλέχθηκαν από την αγορά του Κάτω Νευροκοπίου. Η δομή του κεφαλαίου ακολουθεί πιστά τον Σειριακό Διερευνητικό Σχεδιασμό που περιεγράφηκε στην μεθοδολογία.

3.1 Ποιοτικά Ευρήματα : Η Φωνή των Επιχειρηματιών

Η επαγωγική θεματική ανάλυση των 12 ημιδομημένων συνεντεύξεων ανέδειξε (5) κυρίαρχες θεματικές ενότητες, οι οποίες χαρτογραφούν την κουλτούρα ελέγχου και τις αντιλήψεις των ιδιοκτητών μικρών επιχειρήσεων στο Κάτω Νευροκόπι.

Θέμα 1ο: Η απάτη ως “Κλοπή από το Ταμείο” (Narrow Definition of Fraud)

Όταν ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες να ορίσουν την απάτη, η συντριπτική πλειοψηφία (10 στους 12) εστίασε μονοδιάστατα στην Υπεξαίρεση Μετρητών (Asset Misappropriation). Έννοιες όπως η αλλοίωση οικονομικών καταστάσεων ή η σύγκρουση συμφερόντων (Kickbacks, Corruption) ήταν σχεδόν άγνωστες ή θεωρούνταν πρακτικές “των μεγάλων”.

“Για εμένα απάτη είναι να βάλει ο υπάλληλος του χέρι στο ταμείο. Να πουλήσει καφέδες και να βάλει τα λεφτά στην τσέπη. Τι άλλον να είναι;” (Συμμετέχων 4, Κλάδος Εστίασης)

“Εδώ δεν είμαστε πολυεθνική να “μαγειρεύουμε” βιβλία. Το μόνο που φοβάμαι είναι να μη μου κλέβουν εμπορεύματα από την αποθήκη.” (Συμμετέχων 7, Λιανικό Εμπόριο)

Το εύρημα αυτό καταδεικνύει ένα σημαντικό Κενό Αντίληψης Κινδύνου (Risk Perception Gap). Οι ιδιοκτήτες, εστιάζοντας μόνο στο προφανές (μετρητά), αγνοούν πιο σύνθετες και δαπανηρές μορφές απάτης (όπως οι προμήθειες ή οι εικονικές δαπάνες), μένοντας ουσιαστικά ανοχύρωτοι απέναντι σε αυτές.

Θέμα 2ο: Το “Παράδοξο της εμπιστοσύνης” (The Trust Paradox)

Η φράση “ εδώ είμαστε μια οικογένεια” αποτέλεσε το πιο συχνό μοτίβο, εμφανιζόμενη σε 9 από τις 12 συνεντεύξεις. Στις μικρές επιχειρήσεις, η εμπιστοσύνη δεν λειτουργεί απλώς ως ηθική αξία, αλλά ως λειτουργικό υποκατάστατο των τυπικών διαδικασιών ελέγχου.

“ Τον Γιώργο τον έχω 10 χρόνια. Έχει κλειδιά, ανοίγει, κλείνει. Αν αρχίσω να τον ελέγχω τώρα, θα του κακοφανεί. Θα χαλάσει το κλίμα.” (Συμμετέχων 2, Βιοτεχνία)

“Δεν έχω χρόνο να είμαι από πάνω τους. Τους εμπιστεύομαι γιατί αλλιώς δεν βγαίνει η δουλειά. Αν είναι να με κλέψουν, ας με κλέψουν.” (Συμμετέχων 9, Υπηρεσίες)

Από την οπτική της Εγκληματολογικής Λογιστικής, αυτή η στάση συνιστά την μέγιστη ευαλωτότητα. Οι δράστες επαγγελματικής απάτης είναι συχνά τα πιο έμπιστα άτομα, ακριβώς επειδή η εμπιστοσύνη τους παρέχει την Ευκαιρία να δρουν ανεξέλεγκτα, επιβεβαιώνοντας το μοντέλο του Fraud Triangle.

Θέμα 3ο: Ο Έλεγχος ως “Άτυπη Επιτήρηση” (Direct Supervision)

Σε πλήρη αντιδιαστολή με το πλαίσιο COSO που απαιτεί γραπτές διαδικασίες και διαχωρισμό καθηκόντων, οι Έλληνες επιχειρηματίες ασκούν Άμεση Εποπτεία. Ο έλεγχος ταυτίζεται με τη φυσική παρουσία του ιδιοκτήτη.

“Ο έλεγχος είμαι εγώ. Είμαι εδώ από το πρωί μέχρι το βράδυ. Βλέπω τι μπαίνει και τι βγαίνει. Δεν χρειάζομαι χαρτιά και υπογραφές.” (Συμμετέχων 1, Εμπορικό Κατάστημα)

Το μοντέλο αυτό ενέχει τον κίνδυνο του “Key Person Risk”. Όταν ο ιδιοκτήτης απουσιάζει ή ασθενεί, το σύστημα ελέγχου καταρρέει. Επιπλέον, η φυσική παρουσία είναι ανεπαρκής για την ανίχνευση απατών που διενεργούνται ψηφιακά ή λογιστικά.

Θέμα 4ο: Ο Ρόλος του Λογιστή - Το Χάσμα Προσδοκιών

Διαπιστώθηκε σοβαρή σύγχυση σχετικά με τον ρόλο του εξωτερικού λογιστή. Οι επιχειρηματίες διατηρούν την εσφαλμένη εντύπωση ότι ο λογιστής λειτουργεί ως ελεγκτής απάτης, ενώ στην πραγματικότητα ο ρόλος του περιορίζεται στην φορολογική συμμόρφωση.

“Ο λογιστής μου τα βλέπει όλα. Αν γινόταν κάτι στραβό, θα μου το έλεγε.”
(Συμμετέχων 5)

“Πληρώνω λογιστή για να έχω το κεφάλι μου ήσυχο. Αυτός ελέγχει τα νούμερα.”
(Συμμετέχων 8)

Εδώ εντοπίζεται το κλασικό Χάσμα Προσδοκιών Ελέγχου (Audit Expectation Gap). Ο εξωτερικός συνεργάτης καταχωρεί τα δεδομένα που του δίνει η επιχείρηση, χωρίς να ελέγχει την εγκυρότητα τους (π.χ. φυσική απογραφή ή ταμείο). Αυτή η παρανόηση δημιουργεί μια ψευδαίσθηση ασφάλειας.

Θέμα 5ο: Το myDATA ως “Αναγκαστικός Σερίφης” (Exogenous Control)

Οι συνεντεύξεις ανέδειξαν καταλυτικά την επίδραση του ψηφιακού μετασχηματισμού. Οι ιδιοκτήτες παραδέχονται ότι η συμμόρφωση πλέον επιβάλλεται από τον φόβο της διασύνδεσης με την ΑΑΔΕ.

“Παλιά μπορεί να ξεχνούσαμε και καμία απόδειξη. Τώρα με το myDATA και τα POS, δεν παίζεις. Όλα φαίνονται αμέσως.” (Συμμετέχων 11)

Το εύρημα επιβεβαιώνει τη θεωρία του “Εξωγενούς Ελέγχου”. Η μείωση της φοροδιαφυγής (και κατ’ επέκταση της δυνατότητας για skimming) δεν προκύπτει από βελτίωση της εσωτερικής ηθικής, αλλά από τον τεχνολογικό καταναγκασμό και την αυτοματοποίηση της εποπτείας.

3.2 Συνοπτικός Πίνακας Ποιοτικών Ευρημάτων

Στον Πίνακα 1 που ακολουθεί, κωδικοποιούνται τα βασικά ευρήματα της ποιοτικής έρευνας, συσχετίζοντας την κυρίαρχη αντίληψη των επιχειρηματιών με τον αντίστοιχο εγκληματολογικό κίνδυνο που αυτή συνεπάγεται.

ΘΕΜΑΤΙΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ	ΚΥΡΙΑΡΧΗ ΑΝΤΙΛΗΨΗ (QUOTES)	ΕΓΚΛΗΜΑΤΟΛΟΓΙΚΟΣ ΚΙΝΔΥΝΟΣ (FORENSIC RISK)
Ορισμός Απάτης	“Κλοπή μετρητών από το ταμείο”	Επικίνδυνή άγνοια για μη ταμειακές απάτες (π.χ. προμήθειες, αποθέματα, kickbacks)
Εμπιστοσύνη	“Είμαστε μια οικογένεια”	Απουσία διαχωρισμού καθηκόντων (SoD). Η εμπιστοσύνη γίνεται το “όπλο” του δράστη.
Μέθοδος Ελέγχου	“Φυσική παρουσία / Το μάτι του αφεντικού”	Κατάρρευση του συστήματος ελέγχου σε περίπτωση απουσίας ή ασθένειας του ιδιοκτήτη.
Ρόλος Λογιστή	“Ο λογιστής τα ελέγχει όλα”	Ψευδαίσθηση ασφάλειας. Ο λογιστής καταχωρεί παραστατικά, δεν διενεργεί ελεγκτικές επαληθεύσεις.
Τεχνολογία	“Φόβος της Εφορίας / myDATA”	Η συμμόρφωση είναι προϊόν εξωγενούς φόβου και όχι εσωτερική κουλτούρας ηθικής.

Πίνακας 1: Μήτρα Ποιοτικών Ευρημάτων και Κινδύνων

3.3 Ποσοτικά Ευρήματα : Στατιστική Ανάλυση (N=48)

Η παρούσα ενότητα εστιάζει στην ποσοτική αποτύπωση των ερευνητικών δεδομένων, όπως αυτά προέκυψαν από την συλλογή και επεξεργασία 48 ερωτηματολογίων (N=48).

Σε ευθυγράμμιση με τον μικτό σχεδιασμό της μελέτης, η στατιστική ανάλυση λειτουργεί συμπληρωματικά προς την ποιοτική, στοχεύοντας στην εμπειρική επικύρωση (empirical validation) των τάσεων που αναδείχθηκαν προηγουμένως. Μέσα από τη χρήση περιγραφικών δεικτών και συσχετίσεων, επιχειρείται η μετάβαση από την υποκειμενική αφήγηση στην αντικειμενική μέτρηση του κινδύνου.

3.3.1 Δημογραφικό Προφίλ Επιχειρήσεων

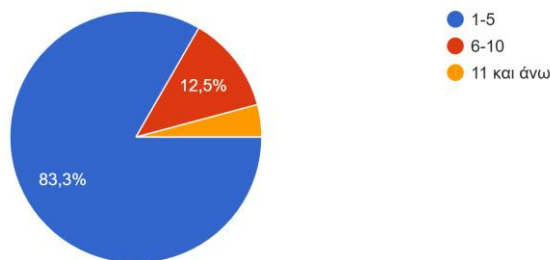
Η περιγραφική ανάλυση των δημογραφικών χαρακτηριστικών επιβεβαιώνει ότι το δείγμα αντικατοπτρίζει πιστά τη ραχοκοκαλιά της Ελληνικής περιφερειακής οικονομίας. Τα ευρήματα σκιαγραφούν ένα επιχειρηματικό τοπίο όπου κυριαρχούν οι πολύ μικρές και οικογενειακά ελεγχόμενες οντότητες.

Συγκεκριμένα:

1. **Μέγεθος Επιχείρησης (Size):** Η συντριπτική πλειοψηφία, ποσοστό **(83,3%)**, απασχολεί 1 έως 5 άτομα, εμπίπτοντας στην κατηγορία των Πολύ Μικρών Οντοτήτων (Micro-entities). Μόλις το 12,5% απασχολεί 6-10 άτομα.

Το εύρημα αυτό είναι κρίσιμο για τον εσωτερικό έλεγχο, καθώς σε τόσο μικρές δομές είναι πρακτικά αδύνατος ο Διαχωρισμός Καθηκόντων. Ο ιδιοκτήτης αναγκαστικά συγκεντρώνει όλες τις εξουσίες.

Αριθμός Εργαζομένων :
48 απαντήσεις



Διάγραμμα 1: Κατανομή δείγματος βάσει αριθμού εργαζομένων

2. **Οικογενειακός Χαρακτήρας (Family Ownership):** Το 89,60% των επιχειρήσεων δήλωσαν ότι είναι οικογενειακές. Το ποσοστό αυτό είναι θεμελιώδες, καθώς η οικογενειακή δομή καθορίζει το “Περιβάλλον Ελέγχου” (Control Enviroment).

Η επιχείρηση δεν λειτουργεί μόνο με όρους αγοράς, αλλά με όρους συγγένειας, όπου η εμπιστοσύνη υπερισχύει των τυπικών διαδικασιών.

3. **Κλαδική Κατανομή:** Το δείγμα παρουσιάζει ικανοποιητική διασπορά, καλύπτοντας τους βασικούς πυλώνες της τοπικής οικονομίας

Παραγωγή / Μεταποίηση : 27,1% (Κυρίαρχος κλάδος λόγω της αγροτικής φύσης της περιοχής)

Λιανικό Εμπόριο : 25,00%

Εστίαση : 22,92%

Κλάδος Δραστηριότητας :
48 απαντήσεις



Διάγραμμα 2: Κατανομή δείγματος ανά Κλάδο Δραστηριότητας

3.3.2 Αντίληψη Κινδύνου (Perceived Risk)

Στο κρίσιμο ερώτημα “Ποια μορφή απάτης θεωρείτε πιθανότερη στην επιχείρησή σας;”, οι απαντήσεις των συμμετεχόντων αναδεικνύουν μια ενδιαφέρουσα ιεράρχηση απειλών, η οποία διαφοροποιείται από τα διεθνή πρότυπα. Συγκεκριμένα:

Φοροδιαφυγή / Φορολογική Απάτη : 58,33% (28 επιχειρήσεις)

Κλοπή Μετρητών / Εμπορευμάτων : 47,92% (23 επιχειρήσεις)

Παραποίηση Στοιχείων : 47,92% (23 επιχειρήσεις)

Δεν είμαι σίγουρος : 25,00% (12 επιχειρήσεις)



Διάγραμμα 3: Αντίληψη Μορφών Λογιστικής Απάτης

Ανάλυση και Ερμηνεία:

- i. **Το κράτος ως “Απειλή” (External vs Internal Risk):** Το γεγονός ότι η φοροδιαφυγή ιεραρχείται ως η υπ’ αριθμόν ένα μεμονωμένη απειλή (58,33%), οδηγεί σε ένα σημαντικό συμπέρασμα: Οι μικροεπιχειρηματίες φοβούνται περισσότερο τις κυρώσεις του κράτους (Ρυθμιστικός Κίνδυνος) παρά την υπεξαίρεση από τους υπαλλήλους τους.
→ Το εύρημα αυτό επιβεβαιώνει τη θεωρία του Fraud Triangle και συγκεκριμένα την πλευρά της “**Πίεσης**”. Η φορολογική επιβάρυνση και ο φόβος των προστίμων ασκούν μεγαλύτερη ψυχολογική πίεση από τον κίνδυνο εσωτερικής κλοπής.
- ii. **Η Λανθάνουσα Εσωτερική Απάτη:** Παρά την πρωτιά της φοροδιαφυγής, ο εσωτερικός κίνδυνος παραμένει εξαιρετικά υψηλός. Σχεδόν μια στις δυο επιχειρήσεις (47,92%) αναγνωρίζει ρητά τον φόβο για Κλοπή ή Παραποίηση Στοιχείων. Αυτό αποκαλύπτει μια “Γνωστική Ασυμφωνία”, ενώ δηλώνουν ότι εμπιστεύονται την

οικογένεια / προσωπικό (όπως φάνηκε στα δημογραφικά), ταυτόχρονα αντιλαμβάνονται ότι είναι ευάλωτοι σε εσωτερικές κακόβουλες ενέργειες.

- iii. **Το Έλλειμμα Επίγνωσης (Awareness Gap):** Ιδιαίτερα ανησυχητικό είναι το ποσοστό του 25,00% (1 στις 4 επιχειρήσεις) που δηλώνει “Δεν είμαι σίγουρος”. Το ποσοστό αυτό είναι σημαντικά υψηλότερο από την αρχική εκτίμηση. Υποδηλώνει ότι ένα μεγάλο τμήμα των επιχειρηματιών λειτουργεί σε καθεστώς πλήρους άγνοιας κινδύνου, χωρίς να έχει αξιολογήσει ποτέ αυτό που μπορεί να προκύψει ζημιά, γεγονός που τους καθιστά τα ευκολότερα θύματα.

3.3.3 Πρακτικές Εσωτερικού Ελέγχου: Το Έλλειμα Συστηματικότητας

Η ανάλυση των δεδομένων αναφορικά με την συχνότητα διενέργειας φυσικών και λογιστικών επαληθεύσεων (ταμείο, απογραφή αποθεμάτων), αποκαλύπτει σοβαρά κενά στο πλέγμα ασφάλειας των επιχειρήσεων του δείγματος.

Στην ερώτηση “Πόσο συχνά διενεργείτε έλεγχο ταμείου και αποθεμάτων;”, οι απαντήσεις κατανεμήθηκαν ως εξής:

Περιστασιακά (Ad hoc): 43,80% (21 επιχειρήσεις)

Τακτικά / Προγραμματισμένα : 31,30% (15 επιχειρήσεις)

Σπάνια / Καθόλου: 25,00% (12 επιχειρήσεις)

Εγκληματολογική Ανάλυση (Forensic Implication):

- i. **Η κυριαρχία της Ευκαιρίας (High Opportunity Risk):** Αθροιστικά, το 68,80% των επιχειρήσεων (Περιστασιακά + Καθόλου) λειτουργεί χωρίς συστηματικό πλαίσιο ελέγχου. Σύμφωνα με το Fraud Triangle, το ποσοστό αυτό συνιστά μια τεράστια “Ευκαιρία”. Όταν ο έλεγχος δεν είναι ρουτίνα, ο υπάλληλος αντιλαμβάνεται ότι η πιθανότητα εντοπισμού είναι ελάχιστη.
- ii. **Η Παγίδα του “Περιστασιακού” Ελέγχου:** Το υψηλό ποσοστό του περιστασιακού ελέγχου (45,80%) δεν πρέπει να παρερμηνεύεται ως θετικό στοιχείο (τύπου “αιφνιδιαστικός έλεγχος”). Αντιθέτως, υποδηλώνει ανοργανωσιά. Ο “Ad hoc” έλεγχος είναι συχνά προβλέψιμος ή επιφανειακός. Ένας ευφυής δράστης μπορεί εύκολα να

χαρτογραφήσει τα μοτίβα συμπεριφοράς του ιδιοκτήτη (π.χ. “ελέγχει μόνο όταν λείπουν πολλά”) και να προσαρμόσει τη δράση του στα μεσοδιαστήματα αδράνειας, παραμένοντας αόρατος.

- iii. **Η Μειοψηφία της Συμμόρφωσης:** Μόλις το 31,30% εφαρμόζει τακτικές διαδικασίες (π.χ. κλείσιμο ταμείου κάθε βράδυ, απογραφή τέλος μήνα). Αυτή η μειοψηφία ταυτίζεται κυρίως με τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις του δείγματος (Ι.Κ.Ε. και Ο.Ε.), όπου η πολυπλοκότητα των εργασιών επιβάλλει την τυποποίηση.

3.3.4 Εμπόδια στην Εφαρμογή Ελέγχων: Ο Μύθος του Κόστους

Στην προσπάθεια να διερευνηθούν τα βαθύτερα αίτια της ελεγκτικής αδράνειας, οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να ιεραρχήσουν τους αποτρεπτικούς παράγοντες. Τα αποτελέσματα παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον, καθώς ανατρέπουν την κρατούσα αντίληψη ότι το οικονομικό κόστος είναι το μοναδικό εμπόδιο.

Η ιεράρχηση των εμποδίων διαμορφώθηκε ως εξής:

Έλλειψη Προσωπικού: 23,53%

Υπερβολική Εμπιστοσύνη / Οικογενειακό Κλίμα: 22,69%

Έλλειψη Γνώσης / Εκπαίδευσης: 18,49%

Οικονομική Πίεση / Κόστος: 18,49%

Έλλειψη χρόνου: 16,81%

Ανάλυση και Ερμηνεία:

- i. **Το Ανθρώπινο Δυναμικό ως Τροχοπέδη:** Το κυριότερο εμπόδιο που αναδείχθηκε είναι η Έλλειψη Προσωπικού (23,53%). Αυτό το εύρημα είναι αποκαλυπτικό για την δομή των μικρών επιχειρήσεων. Όταν η επιχείρηση λειτουργεί με ελάχιστα άτομα (όπως είδαμε στα δημογραφικά), δεν υπάρχει η πολυτέλεια για διαχωρισμό καθηκόντων. Ο ιδιοκτήτης αναγκάζεται να τα κάνει όλα μόνος του, όχι από επιλογή, αλλά από ανάγκη.
- ii. **Το Κόστος δεν είναι ο Βασιλιάς:** Είναι αξιοσημείωτο ότι το Οικονομικό Κόστος (18,49%) δεν εμφανίζεται ως κυρίαρχος παράγοντας, αλλά ισοψηφεί Έλλειψη Γνώσης και Εκπαίδευσης. Αυτό το εύρημα καταρρίπτει τον μύθο ότι οι μικρές επιχειρήσεις δεν ελέγχουν αποκλειστικά λόγω έλλειψης πόρων (Resource Constraints).

- iii. **Κοινωνικό-συναισθηματικά Εμπόδια (Socioemotional Barriers):** Το υψηλό ποσοστό της εμπιστοσύνης (22,69%) επιβεβαιώνει ποσοτικά το ποιοτικό εύρημα του “Trust Paradox”. Οι ιδιοκτήτες διστάζουν να εφαρμόσουν ελέγχους, όχι για να γλιτώσουν χρήματα, αλλά για να μην διαταράξουν τις διαπροσωπικές σχέσεις και το οικογενειακό κλίμα της επιχείρησης. Η ψυχολογία, λοιπόν, λειτουργεί ως τροχοπέδη στην ασφάλεια.

3.3.5 Ανάλυση Στάσεων (Κλίμακες Likert)

Δηλώσεις / Προτάσεις	Μέσος Όρος	Ερμηνεία Ευρήματος
“Η πρόληψη είναι σημαντικότερη από την ανίχνευση”	4.17	Υψηλή θεωρητική αποδοχή της αξίας του Προληπτικού Ελέγχου.
“Η εμπιστοσύνη είναι πιο αποτελεσματική από τον τυπικό έλεγχο”	3.73	Ισχυρή πεποίθηση ότι οι διαπροσωπικές σχέσεις υποκαθιστούν τις διαδικασίες.
“Ο αυστηρός έλεγχος δημιουργεί καχυποψία”	3.40	Μέτρια ανησυχία για διαταραχή του εργασιακού κλίματος.
“Οι κώδικες δεοντολογίας είναι εύκολο να εφαρμοστούν”	3.06	Ουδετερότητα / Αμφιθυμία. Ένδειξη δυσκολίας στην τυποποίηση κανόνων.

Πίνακας 2: Μέσοι Όροι Στάσεων (Likert Scale Means)

Ερμηνεία των Στάσεων:

- Το Χάσμα Λόγων και Έργων (The “Say-Do” Gap):** Παρατηρείται μια έντονη αντίφαση. Ενώ οι επιχειρηματίες βαθμολογούν πολύ υψηλά την αξία της Πρόληψης (4,17), τα προηγούμενα ευρήματα (Ενότητα 3.3.3) έδειξαν ότι το 68,80% ελέγχει μόνο περιστασιακά ή καθόλου. Αυτό υποδηλώνει ότι αναγνωρίζουν την θεωρητική αναγκαιότητα του ελέγχου, αλλά στην πράξη αδυνατούν να την εφαρμόσουν.
- Η Εμπιστοσύνη ως Μηχανισμός Ελέγχου:** Ο υψηλός μέσος όρος στην πρόταση περί Εμπιστοσύνης (3,73) επιβεβαιώνει ότι στην κουλτούρα της Ελληνικής μικρομεσαίας επιχείρησης, η εμπιστοσύνη δεν είναι απλώς συναίσθημα, αλλά θεωρείται (εσφαλμένα) ως Άτυπος Μηχανισμός Ελέγχου. Οι ιδιοκτήτες πιστεύουν ότι η καλή σχέση με τον υπάλληλο είναι η καλύτερη ασπίδα κατά της απάτης.

- iii. **Οργανωσιακή Ανωριμότητα:** Η χαμηλή βαθμολογία (οριακά πάνω από τη βάση 3,06) σχετικά με την ευκολία εφαρμογής Κωδικών Δεοντολογίας, αντανακλά την έλλειψη οργανωσιακής δομής. Οι μικρές επιχειρήσεις δυσκολεύονται να μεταβούν από τον προφορικό λόγο στις γραπτές διαδικασίες, θεωρώντας τες γραφειοκρατικό βάρος.

3.6 Διερεύνηση Συσχετίσεων: Η Επίδραση της Οικογενειακής Δομής

Προκειμένου να διερευνηθούν οι αιτιώδεις σχέσεις πίσω από τα περιγραφικά στατιστικά, πραγματοποιήθηκε ανάλυση διασταύρωσης (Cross-tabulation Analysis) μεταξύ δύο κρίσιμων μεταβλητών: του “Οικογενειακού Χαρακτήρα” (Ανεξάρτητη Μεταβλητή) και της “Συχνότητας Ελέγχων” (Εξαρτώμενη Μεταβλητή).

Τα αποτελέσματα της διασταύρωσης για τις 43 Οικογενειακές Επιχειρήσεις του δείγματος αποκαλύπτουν μια σαφή απόκλιση συμπεριφοράς:

Ανάλυση Ευρημάτων:

- i. Στις οικογενειακές επιχειρήσεις, η πλειοψηφία (44,19% ή 19 επιχειρήσεις), επιλέγει να διενεργεί ελέγχους μόνο περιστασιακά. Αυτό επιβεβαιώνει ότι ο έλεγχος δεν είναι ενσωματωμένος στην ρουτίνα, αλλά γίνεται “κατά το δοκούν” ή όταν υπάρξει υπόνοια προβλήματος.

Συχνότητα Ελέγχων	Αριθμός Επιχειρήσεων (N)	Ποσοστό (%)
Περιστασιακά	19	44,19%
Τακτικά/ Προγραμματισμένα	14	32,56%
Σπάνια / Καθόλου	10	23,26%
Σύνολο	43	100%

Πίνακας 3: Συσχέτιση Οικογενειακού Χαρακτήρα και Συχνότητες Ελέγχων (N=43)

Μόλις το 32,56% (14 επιχειρήσεις) των οικογενειακών μονάδων εφαρμόζει “Τακτικούς / Προγραμματισμένους Ελέγχους”. Αντιθέτως, ένα σημαντικό ποσοστό (23,26%) δηλώνει ότι δεν ελέγχει σχεδόν καθόλου.

→ Το 67,45% των οικογενειακών επιχειρήσεων (Περιστασιακά + Καθόλου) λειτουργεί χωρίς αυστηρό χρονοδιάγραμμα ελέγχων.

Τα δεδομένα τεκμηριώνουν την ύπαρξη μιας αρνητικής συσχέτισης. Όσο πιο έντονος είναι ο οικογενειακός χαρακτήρας της επιχείρησης, τόσο μειώνεται η πιθανότητα ύπαρξης τυπικών διαδικασιών ελέγχου.

Το εύρημα αυτό αποτελεί στατιστική επιβεβαίωση του ποιοτικού ευρήματος περί “Παράδοξου της Εμπιστοσύνης”. Η συγγένεια λειτουργεί ανασταλτικά για την οργάνωση, καθώς η εμπιστοσύνη υποκαθιστά τον έλεγχο, αφήνοντας την οικογενειακή επιχείρηση τελικά πιο εκτεθειμένη στον κίνδυνο απ’ ότι την απρόσωπη εταιρεία.

3.7 Η Επίδραση της Τεχνολογίας: Ψηφιακή Ωριμότητα και Εξαναγκασμός

Η τελευταία ενότητα της ανάλυσης εστιάζει στον ρόλο των ψηφιακών μέσων. Τα ευρήματα αποκαλύπτουν μια εργαλειακή αντιμετώπιση της τεχνολογίας, όπου η υιοθέτηση της καθοδηγείται κυρίως από λειτουργικές ανάγκες και όχι από ελεγκτική κουλτούρα.

Συγκεκριμένα:

- i. Υπο-χρησιμοποίηση Ελεγκτικών Δυνατοτήτων (Underutilization): Το 35,40% των συμμετεχόντων δήλωσε ότι διαθέτει κάποιο μηχανογραφικό σύστημα (ERP ή απλή Εμπορική Διαχείριση). Ωστόσο, η χρήση του περιορίζεται σχεδόν αποκλειστικά στην έκδοση παραστατικών. Οι δυνατότητες που προσφέρουν αυτά τα συστήματα για αυτοματοποιημένο έλεγχο (π.χ. αναφορές απόκλισης αποθήκης, στατιστικά πωλήσεων ανά υπάλληλο) παραμένουν ανεκμετάλλευτες.
- ii. Η αποδοχή του “Εξωτερικού Ελέγχου”: Αντίθετα, το 66,7% των επιχειρηματιών συμφώνησε με την πρόταση ότι “Η διασύνδεση POS - Ταμειακών Μηχανών περιορίζει τις δυνατότητες απάτης”.

Το εύρημα αυτό είναι αποκαλυπτικό. Οι ιδιοκτήτες αναγνωρίζουν την αξία του ψηφιακού ελέγχου, αλλά μόνο όταν αυτός επιβάλλεται εξωγενών (από την ΑΑΔΕ). Η διασύνδεση λειτουργεί ως ένας αυτοματοποιημένος προληπτικός μηχανισμός, ο οποίος υποκαθιστά την έλλειψη εσωτερικών διαδικασιών, “κλείνοντας” τα παραθυράκια φοροδιαφυγής και κλοπής μετρητών ταυτόχρονα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο : ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΚΑΙ ΕΡΜΗΝΕΙΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

Στο παρόν κεφάλαιο επιχειρείται η σύνθεση και η κριτική ερμηνεία των ερευνητικών δεδομένων που προέκυψαν από την εμπειρική μελέτη στο Κάτω Νευροκόπι. Τα ευρήματα αντιπαραβάλλονται με τη διεθνή και Ελληνική βιβλιογραφία (που αναλύθηκε στο Κεφάλαιο 1), με στόχο την απάντηση στα ερευνητικά ερωτήματα και την ανάδειξη των βαθύτερων αιτίων της ελεγκτικής συμπεριφοράς των μικρών επιχειρήσεων.

Η συζήτηση δομείται γύρω από τέσσερις κεντρικούς άξονες: το παράδοξο της εμπιστοσύνης, την εφαρμογή του Τριγώνου της Απάτης, την κριτική στο πρότυπο COSO και τον ρόλο της τεχνολογίας.

4.1 Το “Παράδοξο της Εμπιστοσύνης” και η Οικογενειακή Δομή

Ένα από τα σημαντικότερα ευρήματα της παρούσας μελέτης είναι η στατιστική και ποιοτική επιβεβαίωση αυτού που ονομάζουμε “Παράδοξο της Εμπιστοσύνης” (The Trust Paradox).

Η έρευνα κατέδειξε ότι η συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων του δείγματος (89,36%) είναι οικογενειακής ιδιοκτησίας. Ενώ στην βιβλιογραφία του Μάνατζμεντ η εμπιστοσύνη αντιμετωπίζεται θετικά ως “κοινωνικό κεφάλαιο” που μειώνει το κόστος συναλλαγών (Fukuyama, 1995), τα δικά μας ευρήματα φωτίζουν την σκοτεινή πλευρά, πως η εμπιστοσύνη λειτουργεί ως υποκατάστατο και όχι ως συμπλήρωμα του ελέγχου.

Συγκεκριμένα, παρατηρήθηκε ισχυρή αρνητική συσχέτιση μεταξύ του οικογενειακού χαρακτήρα και της συχνότητας ελέγχων (όπως αναλύθηκε στην Ενότητα 3.6). Οι ιδιοκτήτες αντιλαμβάνονται τον τυπικό έλεγχο ως “παραβίαση του ψυχολογικού συμβολαίου” με τους υπαλλήλους - συγγενείς, φοβούμενοι ότι θα διαταράξουν τον “Συναισθηματικό Πλούτο” (Socioemotional Wealth) της οικογένειας. Αυτό δημιουργεί τα λεγόμενα τυφλά σημεία (Blind Spots).

Όπως επισημαίνουν οι Κούτρα και Σαμαράς (2020) - θέση που επιβεβαιώνεται εμπειρικά από την παρούσα έρευνα, η ελληνική μικρή επιχείρηση είναι ευάλωτη όχι μόνο επειδή αγνοεί τους κινδύνους, αλλά επειδή επιλέγει συνειδητά να μην ελέγξει τους “δικούς της ανθρώπους”

Αυτό το εύρημα έχει σοβαρές προεκτάσεις για τον ελεγκτή απάτης (Fraud Examiner):

Σε μια ελληνική μικρομεσαία επιχείρηση, ο δράστης είναι πολύ πιθανό να είναι το πρόσωπο με την μεγαλύτερη αρχαιότητα και την στενότερη σχέση με τον ιδιοκτήτη. Και αυτό συμβαίνει ακριβώς επειδή αυτό το πρόσωπο απολαμβάνει καθεστώς ελεγκτικής ασυλίας, έχοντας τη μοναδική δυνατότητα να παρακάμπτει τις διαδικασίες.

4.2 Η εφαρμογή του Fraud Triangle στα Ευρήματα

Η ανάλυση των εμπειρικών δεδομένων επιτρέπει την ανασύνθεση και προσαρμογή του κλασικού Τριγώνου της Απάτης του Cressey (1953) στα ιδιαίτερα δεδομένα της Ελληνικής μικρομεσαίας επιχειρηματικότητας του 2025. Όπως προκύπτει και οι τρεις κορυφές του τριγώνου (Ευκαιρία, Πίεση, Εκλογίκευση) είναι ενεργές, αλλά εμφανίζονται με διαφορετική ένταση και ποιοτικά χαρακτηριστικά σε σχέση με τις μεγάλες πολυεθνικές.

4.2.1 Η Κυριαρχία της Ευκαιρίας (Opportunity)

Η “**Ευκαιρία**” αναδεικνύεται ως ο πλέον κρίσιμο παράγοντας στο εξεταζόμενο δείγμα. Τα ποσοτικά ευρήματα της Ενότητας 3.3.3 είναι αποκαλυπτικά: το 67,45% των επιχειρήσεων διενεργεί ελέγχους μόνο περιστασιακά ή καθόλου.

Αυτό το τεράστιο κενό ελέγχου, σε συνδυασμό με την παντελή απουσία Διαχωρισμού Καθηκόντων, δημιουργεί ένα περιβάλλον όπου η διάπραξη απάτης είναι τεχνικά εύκολη και ο κίνδυνος εντοπισμού ελάχιστον. Στις μικρές επιχειρήσεις του Κάτω Νευροκοπίου, η ευκαιρία δεν είναι μια χαραμάδα, αλλά μια ορθάνοιχτη πόρτα, την οποία κρατά ανοιχτή η ίδια η εμπιστοσύνη του ιδιοκτήτη.

4.2.2 Η Πίεση ως Εξωγενής Παράγοντας (Pressure)

Σε αντίθεση με τη διεθνή βιβλιογραφία που εστιάζει συχνά σε προσωπικά χρέη ή τζόγο, στην περίπτωση μας η “**Πίεση**” εμφανίζεται πρωτίστως ως συστημική / εταιρική.

Η ιεράρχηση της φοροδιαφυγής ως του υπ’ αριθμός ένα κινδύνου (58,30%), υποδηλώνει ότι η πίεση για επιβίωση σε ένα ασταθές οικονομικό περιβάλλον και η υψηλή φορολογία ωθούν τους ιδιοκτήτες σε παραβατικές συμπεριφορές.

Το φαινόμενο του “Moral Spillover”: Δημιουργείται ένα φαύλος κύκλος. Όταν ο ιδιοκτήτης πιέζεται να αποκρύψει έσοδα από το κράτος (φοροδιαφυγή) για να επιβιώσει, άθελα του διαβρώνει το ηθικό κριτήριο των υπαλλήλων του. Η παραβατικότητα της διοίκησης “νομιμοποιεί” στα μάτια του εργαζόμενου την δική του παραβατικότητα (υπεξαίρεση), υπό το σκεπτικό “Αφού το αφεντικό κλέβει την εφορία, γιατί να μην πάρω και εγώ το μερίδιο μου;”.

4.2.3 Η Εκλογίκευση της Επιβίωσης (Rationalization)

Η κορυφή της “**Εκλογίκευσης**” στο δείγμα μας, λαμβάνει την μορφή της Ηθικής Αποδέσμευσης.

Οι συνεντεύξεις ανέδειξαν ότι οι επιχειρηματίες δεν αντιλαμβάνονται τη φοροδιαφυγή ή τη μη έκδοση αποδείξεων ως έγκλημα, αλλά ως έναν μηχανισμό άμυνας απέναντι σε ένα εχθρικό κράτος (“αν τα κόψω όλα, θα το κλείσω”). Αυτή η ρητορική της επιβίωσης λειτουργεί ως μια ισχυρή τεχνική εξουδετέρωσης, η οποία επιτρέπει στους δράστες (είτε ιδιοκτήτες είτε υπαλλήλους) να διαπράττουν απάτη χωρίς να αισθάνονται ενοχές, διατηρώντας την αυτοεικόνα του έντιμου βιοπαλαιστή.

4.3 Άτυπος Έλεγχος vs Μοντέλο COSO : Μια Κριτική Προσέγγιση

Η αντιπαράθεση των εμπειρικών δεδομένων με το θεωρητικό πλαίσιο οδηγεί σε μια σημαντική διαπίστωση. Το διεθνές πρότυπο COSO, στην αυστηρή και τυποποιημένη μορφή του, αποδεικνύεται λειτουργικά ανεφάρμοστο στο περιβάλλον των πολύ μικρών Ελληνικών επιχειρήσεων. Η έρευνα επιβεβαιώνει την κριτική των Kassem and Higson (2012), καθώς τα ευρήματα (Ενότητα 3.3.3) δείχνουν την παντελή απουσία γραπτών κωδικών και τυπικών διαδικασιών.

Ωστόσο, η απουσία τυπικού ελέγχου δεν συνεπάγεται και σε απουσία κάθε ελέγχου. Αντ’ αυτού η μελέτη εντόπισε την κυριαρχία ενός εναλλακτικού μοντέλου, του Άτυπου Εποπτικού Ελέγχου. Στο μοντέλο αυτό ο έλεγχος δεν ασκείται μέσω εγγράφων, αλλά μέσω της φυσικής παρουσίας και της άμεσης επίβλεψης του ιδιοκτήτη - διαχειριστή.

Αντ’ αυτού, εντοπίσαμε την ύπαρξη ενός “**Άτυπου Κοινωνικού Ελέγχου**”. Ο έλεγχος ασκείται μέσω της φυσικής παρουσίας του ιδιοκτήτη και της άμεσης επίβλεψης.

Λειτουργικά Πλεονεκτήματα: Το μοντέλο αυτό είναι άμεσο, ευέλικτο και έχει μηδενικό κόστος εφαρμογής, καθιστώντας το ελκυστικό για επιχειρήσεις περιορισμένων πόρων.

Εγκληματολογικοί Κίνδυνοι (Forensic Risk): Από την άλλη πλευρά, ενέχει θανάσιμους κινδύνους. Το σημαντικότερο μειονέκτημα είναι η έλλειψη Ελεγκτικού Ίχνους. Ο προφορικός ή οπτικός έλεγχος δεν αφήνει τεκμήρια. Επιπλέον, το σύστημα πάσχει από “Εξάρτηση από το Πρόσωπο-Κλειδί”. Αν ο ιδιοκτήτης ασθενήσει ή απουσιάσει, ο μηχανισμός ελέγχου καταρρέει αυτομάτως. Τέλος, ο οπτικός έλεγχος είναι ανεπαρκής για τον εντοπισμό ψηφιακών ή λογιστικών αλλοιώσεων (π.χ. ακύρωση απόδειξης στο POS μετά την πληρωμή), οι οποίες δεν γίνονται αντιληπτές με γυμνό μάτι.

Συνάγεται, λοιπόν, ότι οι ελληνικές MME δεν είναι ανέλεγκτες, αλλά “**αδόμητα ελεγχόμενες**”. Αυτή η δομή είναι επαρκής για τη διαχείριση μικρών, καθημερινών κινδύνων, αλλά αποδεικνύεται ανεπαρκής και τρωτή απέναντι σε μια οργανωμένη, συστηματική απάτη.

4.4 Ο Ρόλος της Τεχνολογίας ως “Εξωγενής Ελεγκτής”

Ένα από τα πλέον βαρύνοντα ευρήματα της μελέτης είναι η διαπίστωση μια θεμελιώδους Αλλαγής Παραδείγματος, που συντελείται λόγω της υποχρεωτικής εφαρμογής του myDATA

Ενώ η βιβλιογραφία συχνά περιγράφει την τεχνολογία ως εργαλείο που υιοθετείται οικειοθελώς για την βελτίωση της απόδοσης, τα ποιοτικά μας ευρήματα (Ενότητα 3.1) ανέδειξαν το **φόβο** ως κυρίαρχο συναίσθημα. Από την ανάλυση προκύπτει ότι το ψηφιακό οικοσύστημα (myDATA / POS) δεν λειτουργεί απλώς ως λογιστικό εργαλείο, αλλά ως υποκατάστατο του Εσωτερικού Ελέγχου.

Η μετάβαση περιγράφεται ως εξής:

Πριν την Ψηφιακή Μετάβαση (ex-ante): Ο έλεγχος ήταν ανθρωποκεντρικός και υποκειμενικός. Ο ιδιοκτήτης έπρεπε να δαπανά χρόνο και ενέργεια για να ελέγχει φυσικά αν κόβονται αποδείξεις.

- Μετά την Ψηφιακή Μετάβαση (ex-post): Ο έλεγχος αυτοματοποιείται. Το σύστημα POS διασυνδεδεμένο με την ταμειακή, ελέγχει και διαβιβάζει τα δεδομένα σε

πραγματικό χρόνο, αφαιρώντας την διακριτική ευχέρεια του ανθρώπινου παράγοντα να παρανομήσει.

Αυτό μειώνει δραστικά την ευκαιρία για απόκρυψη εσόδου, αλλά μετατοπίζει τον κίνδυνο σε άλλες περιοχές, όπως η διαχείριση των εξόδων (εικονικά τιμολόγια για μείωση ΦΠΑ) ή η μαύρη εργασία, πεδία που ο ψηφιακός έλεγχος δυσκολεύεται να εποπτεύσει πλήρως.

4.5 Εγκληματολογικές Επιπτώσεις (Forensic Implications)

Η σύνθεση των ποιοτικών και ποσοτικών ευρημάτων της μελέτης επιτρέπει τη χαρτογράφηση συγκεκριμένων Red Flags, οι οποίες λειτουργούν ως προειδοποιητικές ενδείξεις απάτης στο περιβάλλον των Ελληνικών μικρών επιχειρήσεων.

Οι ενδείξεις αυτές κατηγοριοποιούνται ως εξής:

1. **Τον Σύνδρομο του “Αναντικατάστατου” υπάλληλου:** Πρόκειται για τον υπάλληλο που αρνείται συστηματικά να λάβει την ετήσια άδεια του ή προβάλλει αντίσταση στην εκπαίδευση άλλων συναδέλφων.

→ Η συμπεριφορά αυτή συχνά δεν υποδηλώνει εργατικότητα, αλλά προσπάθεια απόκρυψης. Ο δράστης φοβάται ότι αν λείψει έστω και μια μέρα, κάποιος άλλος θα ανακαλύψει τις ατασθαλίες του.

2. **Αδικαιολόγητη Κυριαρχία Μετρητών:** Αφορά επιχειρήσεις ή υπαλλήλους που επιμένουν στην χρήση μετρητών, παρακάμπτοντας συστηματικά τη χρήση POS, ακόμη και όταν αυτό είναι τεχνικά διαθέσιμο.

→ Η πρακτική αυτή υποδηλώνει σκόπιμη προσπάθεια αποφυγής του Ψηφιακού Έχθους, διευκολύνοντας ταυτόχρονα τη φοροδιαφυγή και το skimming.

3. **Ασυμφωνία Τρόπου Ζωής:** Εντοπίστηκαν περιπτώσεις υπαλλήλων ή εταίρων που διάγουν βίο δυσανάλογο των δηλωμένων εισοδημάτων τους (π.χ. αγορές πολυτελών οχημάτων, ακριβά ταξίδια).

→ Σε μια κλειστή κοινωνία όπως το Κάτω Νευροκόπι, αυτές οι ενδείξεις είναι ορατές (“κοινό μυστικό”), ωστόσο συχνά αγνοούνται λόγω του παράδοξου της εμπιστοσύνης. Ο ιδιοκτήτης εθελοτυφλεί, αποδίδοντας τον πλουτισμό σε άλλες αιτίες, αρνούμενο να αποδεχτεί την προδοσία.

4. Το “Μαύρο Κουτί” των αποθεμάτων: Η απουσία τακτικής φυσικής απογραφής (όπως αναδείχθηκε στην Ενότητα 3.3.3) μετατρέπει την αποθήκη σε “μαύρο κουτί”.

→ Η κλοπή εμπορευμάτων καθίσταται μη ανιχνεύσιμη, καθώς η επιχείρηση δεν γνωρίζει τι πρέπει να έχει. Η απώλεια δικαιολογείται αόριστα ως “φύρα” ή “λάθος”, χωρίς να διερευνάται περαιτέρω.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5ο : ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Η παρούσα μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία εκκίνησε με πρωταρχικό σκοπό να φωτίσει μια συχνά παραμελημένη, αλλά κρίσιμη πτυχή της επιχειρηματικότητας: τη λειτουργία και αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου στις πολύ μικρές επιχειρήσεις.

Μέσα από τη συνδυαστική αξιοποίηση της βιβλιογραφικής επισκόπησης, των 12 ημί - δομημένων συνεντεύξεων και της στατιστικής ανάλυσης 48 ερωτηματολογίων, αναδείχθηκε η πολυδιάστατη φύση του φαινομένου. Στο παρόν καταληκτικό κεφάλαιο επιχειρείται η σύνθεση των ευρημάτων, η διατύπωση πρακτικών προτάσεων θωράκισης και η επισήμανση των περιορισμών της έρευνας, με στόχο την εξαγωγή συμπερασμάτων που συνεισφέρουν τόσο στην ακαδημαϊκή κοινότητα όσο και στην επιχειρηματική πρακτική.

5.1 Κύρια Συμπεράσματα

Η εμπειρική έρευνα παρείχε σαφείς απαντήσεις στα τέσσερα ερευνητικά ερωτήματα που τέθηκαν στο αρχικό σχεδιασμό της μελέτης, οδηγώντας στα εξής κεντρικά συμπεράσματα.

1. **Το Κενό Αντίληψης Κινδύνου:** Οι ιδιοκτήτες των Ελληνικών ΜΜΕ αντιλαμβάνονται την απάτη μονοδιάστατα, ταυτίζοντας την σχεδόν αποκλειστικά με την “Κλοπή μετρητών”. Υπάρχει συστηματική υποτίμηση των κινδύνων που απορρέουν από πιο σύνθετες μορφές απάτης, όπως η διαφθορά στις προμήθειες (kickbacks), η κακοδιαχείριση αποθεμάτων και η αλλοίωση των οικονομικών καταστάσεων. Αυτή η μυωπική αντίληψη αφήνει τις επιχειρήσεις εκτεθειμένες σε σημαντικές μη - ταμειακές απώλειες.
2. **Η Κυριαρχία του “Άτυπου Εποπτικού Ελέγχου”:** Επιβεβαιώθηκε ότι το τυπικό μοντέλο COSO είναι λειτουργικά ανεφάρμοστο στις πολύ μικρές μονάδες. Αντ’ αυτού, κυριαρχεί το μοντέλο του Informal Supervisory Control, το οποίο βασίζεται αποκλειστικά στη φυσική παρουσία και με το “μάτι” του ιδιοκτήτη. Το μοντέλο αυτό, αν και ευέλικτο, πάσχει από την εξάρτηση με το πρόσωπο κλειδί, καθιστώντας την επιχείρηση ευάλωτη όταν ο ιδιοκτήτης απουσιάζει.

3. **Το Πολιτισμικό Εμπόδιο:** Η οικογενειακή δομή και η κουλτούρα την τυφλής εμπιστοσύνης αναδείχθηκαν ως τα σημαντικότερα εμπόδια για την εφαρμογή δικλίδων ασφαλείας. Η εφαρμογή τυπικών ελέγχων θεωρείται κοινωνικά μη αποδεκτή συμπεριφορά “ταμπού” προς τους συγγενείς και φίλους - συνεργάτες, δημιουργώντας το παράδοξο της εμπιστοσύνης, όπου η πίστη στο πρόσωπο υποκαθιστά την πίστη στην διαδικασία.
4. **Η Τεχνολογία ως “Αναγκαστικός” Καταλύτης:** Η υποχρεωτική ψηφιακή μετάβαση (myDATA, διασύνδεση POS) λειτουργεί ως ο πλέον αποτελεσματικός μηχανισμός μείωσης της ευκαιρίας για απάτη. Η τεχνολογία δρα ως εξωγενής ελεγκτής, επιβάλλοντας επίπεδα διαφάνειας που η επιχείρηση δεν θα υιοθετούσε οικειοθελώς, μετατοπίζοντας τον κίνδυνο σε λιγότερο ψηφιοποιημένα πεδία (π.χ. έξοδα, εργασιακά).

5.2 Πρακτικές Προτάσεις: Στρατηγικές Θωράκισης Χαμηλού Κόστους

Λαμβάνοντας υπόψη τους περιορισμένους πόρους (ανθρώπινους και οικονομικούς) των πολύ μικρών επιχειρήσεων, οι προτάσεις της παρούσας μελέτης δεν εστιάζουν σε δαπανηρά συστήματα ERP, αλλά σε λειτουργικές λύσεις άμεσης εφαρμογής. Στόχος είναι η δημιουργία ενός πλέγματος ασφαλείας που να είναι ρεαλιστικό και βιώσιμο.

ΠΡΟΤΑΣΗ 1: Ο κανόνας των “Δύο Ματιών” (The Two-Eye Rule):

Ακόμα και σε επιχειρήσεις με ελάχιστο προσωπικό (π.χ. 3 άτομα), είναι εφικτός ο μερικός Διαχωρισμός Καθηκόντων σε κρίσιμα σημεία.

- Το πρόσωπο που εκτελεί την παραγγελία εμπορευμάτων, δεν πρέπει να είναι το ίδιο με αυτό που παραλαμβάνει φυσικά το εμπόρευμα και υπογράφει το δελτίο αποστολής.
- Ο ιδιοκτήτης πρέπει να διατηρεί το αποκλειστικό δικαίωμα υπογραφής επιταγών και την τελική έγκριση των πληρωμών μέσω e-banking

ΠΡΟΤΑΣΗ 2: Ο Αιφνίδιος Έλεγχος Ταμείου (Surprise Cash Count)

Η προβλεψιμότητα είναι ο εχθρός της ασφάλειας. Η μετάβαση από τον περιστασιακό στον αιφνιδιαστικό έλεγχο λειτουργεί αποτρεπτικά.

- Ο ιδιοκτήτης ή ο εξωτερικός λογιστής πρέπει να διενεργεί καταμέτρηση του φυσικού ταμείου και σύγκριση με το λογιστικό υπόλοιπο (Z Report) σε τυχαίες χρονικές στιγμές, τουλάχιστον μια φορά τον μήνα.
- Η αβεβαιότητα του χρόνου ελέγχου αυξάνει την αντίληψη του κινδύνου εντοπισμού για τον επίδοξο δράστη.

ΠΡΟΤΑΣΗ 3: Τυποποίηση μέσω Λιστών Ελέγχου (Checklists)

Οι μικρές επιχειρήσεις δεν χρειάζονται ογκώδη εγχειρίδια διαδικασιών που κανείς δεν διαβάζει. Χρειάζονται απλές λίστες ενεργειών,

- Καθιέρωση μια “Λίστας Κλεισίματος Ημέρας” 5 σημείων (π.χ. 1.Καταμέτρηση Μετρητών, 2.Εκτύπωση Z, 3.Συμφωνία POS, 4.Ασφάλιση Χρημάτων, 5.Υπογραφή).
- Η υπογραφή του υπαλλήλου στο τέλος της βάρδιας δημιουργεί ψυχολογική δέσμευση και αίσθημα λογοδοσίας.

ΠΡΟΤΑΣΗ 4: Ο ιδιοκτήτης ως “Ψηφιακός Ελεγκτής” μέσω myDATA

Αξιοποίηση της πλατφόρμας myDATA όχι ως φορολογική υποχρέωση, αλλά ως ελεγκτικό εργαλείο.

- Οι ιδιοκτήτες πρέπει να εκπαιδευτούν ώστε να αφιερώνουν 30 λεπτά την εβδομάδα για να συγκρίνουν τις πωλήσεις που καταγράφονται στο φυσικό κατάστημα, με αυτές που έχουν αναρτηθεί στην ΑΑΔΕ.
- Ο εντοπισμός ασυμφωνιών (π.χ. μαζικές ακυρώσεις αποδείξεων ή κενά στη ροή παραστατικών) που αποτελούν ισχυρές ενδείξεις απάτης.

5.3 Συνεισφορά της Μελέτης

Η παρούσα εργασία συνεισφέρει στην επιστήμη της Εγκληματολογικής Λογιστικής καλύπτοντας ένα σημαντικό βιβλιογραφικό κενό.

I. ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΣΥΝΕΙΣΦΟΡΑ

Αναδεικνύει το προφίλ του “Ελληνικού Μικρομεσαίου Περιβάλλοντος Απάτης”, αποδεικνύοντας ότι τα διεθνή μοντέλα (όπως το COSO) χρειάζονται προσαρμογή όταν εφαρμόζονται σε οικογενειακές δομές. Επιβεβαιώνει ότι η ψυχολογία της εμπιστοσύνης είναι εξίσου σημαντική παράμετρος με τα λογιστικά συστήματα.

II. ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΣΥΝΕΙΣΦΟΡΑ

Παρέχει στους επαγγελματίες του χώρου (λογιστές, συμβούλους) έναν “οδικό χάρτη” για την αναγνώριση των Κόκκινων Σημαιών που προκύπτουν από τις ιδιαιτερότητες της Ελληνικής αγοράς.

5.4 Περιορισμοί της Έρευνας

Στο πλαίσιο της επιστημονικής δεοντολογίας και της κριτικής αποτίμησης της έρευνας, κρίνεται σκόπιμη η αναγνώριση συγκεκριμένων μεθοδολογικών περιορισμών, οι οποίοι πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά την ερμηνεία των ευρημάτων.

- **Μέγεθος Δείγματος και Γενίκευση:** Το δείγμα της έρευνας (N=48 ερωτηματολόγια, 12 συνεντεύξεις), αν και κρίνεται επαρκές για τους σκοπούς μια διερευνητικής μελέτης περίπτωσης (case study) και την εξαγωγή ποιοτικών συμπερασμάτων, είναι περιορισμένο για την ασφαλή στατιστική γενίκευση των αποτελεσμάτων στο σύνολο του Ελληνικού πληθυσμού των ΜΜΕ.
- **Γεωγραφικός Περιορισμός:** Η εστίαση της μελέτης αποκλειστικά στην περιοχή του Κάτω Νευροκοπίου - μια “κλειστή” και ακριτική οικονομία - ενδέχεται να εισάγει τοπικές ιδιομορφίες. Συνεπώς, τα ευρήματα ενδέχεται να μην αποτυπώνουν πλήρως τις διαφοροποιήσεις που υφίστανται σε περιοχές με διαφορετικά χαρακτηριστικά, όπως τα μεγάλα αστικά κέντρα ή οι τουριστικοί προορισμοί υψηλής εποχικότητας.
- **Προκατάληψη Κοινωνικής Επιθυμητότητας (Social Desirability Bias):** Δεδομένης της ευαίσθητης φύσης του ερευνητικού αντικειμένου (απάτη, φοροδιαφυγή), υφίσταται ο εγγενής κίνδυνος οι συμμετέχοντες να απέκρυψαν επιβαρυντικά στοιχεία ή να παρείχαν απαντήσεις που θεωρούνται “κοινωνικά αποδεκτές”, προκειμένου να προστατεύσουν τη φήμη τους, παρά τις διαβεβαιώσεις περί ανωνυμίας.

5.5 Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα

Η παρούσα μελέτη, λειτουργώντας ως εφαλτήριο προβληματισμού, αναδεικνύει νέες ερευνητικές ατραπούς που χρήζουν περαιτέρω διερεύνησης. Προτείνονται οι ακόλουθες κατευθύνσεις για τη μελλοντική ακαδημαϊκή κοινότητα.

A. Κλαδική Συγκριτική Ανάλυση

Κρίνεται σκόπιμη η διεξαγωγή μιας συγκριτικής μελέτης μεταξύ κλάδων με διαφορετικά λειτουργικά χαρακτηριστικά. Συγκεκριμένα, η αντιπαραβολή ενός κλάδου “Εντάσεως Μετρητών”, όπως η εστίαση, με έναν κλάδο “Υψηλής Ψηφιοποίησης”, όπως οι υπηρεσίες παροχής συμβουλών. Αυτό θα μπορούσε να αποκαλύψει σημαντικές διαφοροποιήσεις στο προφίλ κινδύνου και στις μεθόδους απάτης.

B. Ο Ρόλος της Τεχνητής Νοημοσύνης

Δεδομένης της ραγδαίας τεχνολογικής εξέλιξης, προτείνεται η διερεύνηση της εφαρμοσιμότητας εργαλείων Τεχνητής Νοημοσύνης (AI) και Μηχανικής Μάθησης (Machine Learning) χαμηλού κόστους στις μικρές επιχειρήσεις. Το ερευνητικό ερώτημα θα μπορούσε να εστιάσει στο πως τέτοια εργαλεία μπορούν να εκδημοκρατιστούν, επιτρέποντας στον μικροεπιχειρηματία να εντοπίζει ανωμαλίες στα δεδομένα του αυτόματα και σε πραγματικό χρόνο, χωρίς την ανάγκη εξειδικευμένων γνώσεων.

C. Πανελλαδική Επέκταση και “Δείκτης Ωριμότητας”

Η επέκταση του δείγματος σε πανελλαδικό επίπεδο θα επέτρεπε την ασφαλή γενίκευση των συμπερασμάτων. Στόχος μιας τέτοιας ποσοτικής έρευνας θα μπορούσε να είναι η δημιουργία και στάθμιση ενός εθνικού “Δείκτη Ωριμότητας Εσωτερικού Ελέγχου (Internal Control Maturity Index) για τις ελληνικές ΜΜΕ, ο οποίος θα λειτουργεί ως εργαλείο benchmarking.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- ❖ **ACFE (2024)** Occupational Fraud 2024: A Report to the Nations, TX: Association of Certified Fraud Examiners.

- ❖ **Braun, V., & Clarke, V. (2006).** Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101.
- ❖ **COSO (2013).** Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). Internal Control—Integrated Framework: Executive Summary, May 2013.
- ❖ **Cressey, D. R. (1953).** *Other people's money; a study of the social psychology of embezzlement*. Free Press.
- ❖ **Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017).** *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- ❖ **Cohen, E. (2008).** Book Review: Creswell, JW, & Plano Clark, VL (2006). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. Thousand Oaks, CA: Sage. *Research on Social Work Practice*, 18(5), 527-530.
- ❖ **Fukuyama, F. (1996).** *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*. Simon and Schuster.
- ❖ **Holtfreter, K. (2005).** Fraud in US organizations: an examination of control mechanisms. *Journal of Financial Crime*, 12(1), 88-95.
- ❖ **International Federation of Accountants (IFAC).** (2009). International Standard on Auditing (ISA) 240: The Auditor's Responsibilities Relating to Fraud in an Audit of Financial Statements. New York: IFAC.
- ❖ **Kassem, R., & Higson, A. (2012).** The new fraud triangle model. *Journal of emerging trends in economics and management sciences*, 3(3), 191-195.
- ❖ **Spathis, C. T. (2002).** Detecting false financial statements using published data: some evidence from Greece. *Managerial Auditing Journal*, 17(4), 179-191.
- ❖ **Wolfe, D. T., & Hermanson, D. R. (2004).** The fraud diamond: Considering the four elements of fraud. *CPA Journal*, 74(12), pp 38-42.
- ❖ **George, D., Theofanis, K., & Konstantinos, A. (2015).** Factors associated with internal audit effectiveness: Evidence from Greece. *Journal of Accounting and Taxation*, 7(7), 113-122.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α: Οδηγός Ημι-δομημένης Συνέντευξης

Ενότητα 1: Γενικά Στοιχεία & Προφίλ

1. Πόσα χρόνια δραστηριοποιείται η επιχείρηση στην περιοχή και πόσα άτομα απασχολείτε σήμερα;

2. Η επιχείρηση θεωρείται οικογενειακή; Πόσα μέλη της οικογένειας κατέχουν θέσεις-κλειδιά;

Ενότητα 2: Αντίληψη Κινδύνου

1. Όταν ακούτε τον όρο “απάτη” στο πλαίσιο της δουλειάς σας, τι σας έρχεται πρώτο στο μυαλό; (π.χ. κλοπή ταμείου, εφορία, προμήθειες)
2. Πιστεύεται ότι μια μικρή επιχείρηση σαν την δική σας κινδυνεύει πραγματικά; Από ποιον κινδυνεύει περισσότερο (υπαλλήλους, πελάτες ή το κράτος);
3. Ποιο θεωρείτε το μεγαλύτερο εμπόδιο για να βάλετε πιο αυστηρούς ελέγχους;

Ενότητα 3: Πρακτικές Ελέγχου & Διαδικασίες

1. Ποια είναι η διαδικασία κλεισίματος του ταμείου στο τέλος της ημέρας; Γίνεται από εσάς ή από υπάλληλο;
2. Υπάρχει κάποιος άλλος εκτός από εσάς, που έχει το δικαίωμα υπογραφής ή πρόσβαση σε μετρητά και παραγγελίες;
3. Πόσο συχνά κάνετε απογραφή στα εμπορεύματα; Γίνεται προγραμματισμένα ή όποτε βρείτε χρόνο;

Ενότητα 4: Κουλτούρα & Εμπιστοσύνη

1. Σε μια μικρή κοινωνία όπως το Κάτω Νευροκόπι, πόσο ρόλο παίζει η προσωπική γνωριμία / συγγένεια στην πρόσληψη προσωπικού;
2. Έχετε νιώσει ποτέ ότι αν ελέγξετε έναν παλιό υπάλληλο ή συγγενή, θα παρεξηγηθεί;
3. Ποια είναι η άποψη σας για τη φράση: “Η εμπιστοσύνη είναι καλή, αλλά ο έλεγχος καλύτερος”;

Ενότητα 5: Ο ρόλος της Τεχνολογίας

1. Η εφαρμογή του myDATA και η διασύνδεση των POS άλλαξε τον τρόπο που ελέγχετε την επιχείρηση;
2. Πιστεύεται ότι η τεχνολογία βοηθάει στην διαφάνεια ή δημιουργεί απλώς γραφειοκρατία;

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β: Ερωτηματολόγιο Έρευνας

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSf_RZkKfZnMqk-yVFwB5QORwsX6Iof5hYoTPe4cwETrEm5GiA/viewform?usp=header