



**ΑΝΟΙΚΤΟ  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΚΥΠΡΟΥ**

**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ  
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ**

**«ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ»**

**ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΜΑΣΤΕΡ**

**ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ & ΕΤΑΙΡΙΚΗ  
ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΤΩΝ ΤΥΧΕΡΩΝ ΠΑΙΧΝΙΔΙΩΝ**

**ΑΓΓΕΛΙΚΗ ΑΡΙΚΑ**

**Ε. ΜΑΜΑΤΖΑΚΗΣ**

**ΛΕΥΚΩΣΙΑ, ΜΑΪΟΣ, 2020**

# Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών

*Διοίκηση Επιχειρήσεων*

**Μεταπτυχιακή Διατριβή**



**Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη & Εταιρική Διακυβέρνηση  
στην Αγορά των Τυχερών Παιχνιδιών**

**Αγγελική Αρίκα**

**Επιβλέπων Καθηγητής  
Εμμανουήλ Μαματζάκης**

**06 Ιουνίου, 2020**

# Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών

*Διοίκηση Επιχειρήσεων*

## Μεταπτυχιακή Διατριβή

Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη & Εταιρική Διακυβέρνηση  
στην Αγορά των Τυχερών Παιχνιδιών

Αγγελική Αρίκα

Επιβλέπων Καθηγητής  
Εμμανουήλ Μαματζάκης

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών  
Στη Διοίκηση Επιχειρήσεων  
από τη Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης  
του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

06 Ιουνίου, 2020



## Περίληψη

Αποτελεί γεγονός ότι η εταιρική κοινωνική διακυβέρνηση αποτελεί πλέον στις μέρες μας μια μεγάλη ευθύνη για το σύνολο των επιχειρήσεων και των οργανισμών. Με αυτήν την έννοια, οι μεγαλύτερες εταιρίες έχουν δημιουργήσει παγκόσμιους και ευρωπαϊκούς οργανισμούς, προκειμένου να πετύχουν την καλύτερη οργάνωση τους και μέσα από αυτήν να επιτύχουν τους σημαντικούς επιχειρηματικούς τους στόχους. Για το λόγο αυτό, τόσο η WLA, όσο και η EL, έχουν ασχοληθεί διεξοδικά με το θέμα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και έχουν καταστρώσει πολλές στρατηγικές και σχέδια, ώστε να διασφαλίσουν από τη μια πλευρά, τη συμμόρφωση των μελών τους στις απαιτήσεις που αυτές οριοθετούν και από την άλλη πλευρά, να απομονώσουν εκείνες τις επιχειρήσεις που δεν συμμορφώνονται στα κανονιστικά πλαίσια και δρουν με τρόπο κοινωνικά μη αποδεκτό. Από τα αποτελέσματα της έρευνας προκύπτει ότι αν και οι διεθνείς οργανώσεις των εταιριών Τυχερών Παιχνιδιών παρέχουν ένα ικανοποιητικό και αναλυτικό πλαίσιο Καλών Πρακτικών, ωστόσο οι εταιρίες μεμονωμένα θα πρέπει να εμπλουτίσουν τις πηγές πληροφόρησης κάθε ενδιαφερόμενου, ώστε η διαφάνεια δράσης τους και η εμπιστοσύνη του κοινού να αυξηθούν με την πάροδο του χρόνου.

**Λέξεις κλειδιά:** Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, εταιρική διακυβέρνηση, εταιρίες Τυχερών Παιχνιδιών.

## Summary

It is a fact that corporate social governance nowadays is a major responsibility for all businesses and organizations. In this sense, the largest companies have created global and European organizations in order to achieve better organization and through it to achieve their important business goals. For this reason, both WLA and EL have been thoroughly concerned with corporate social responsibility and have devised many strategies and plans to ensure, on the one hand, their members' compliance with the requirements that they set and on the other hand, isolate those businesses that do not comply with the regulatory framework and act in a socially unacceptable manner. The results of the survey show that although international Gambling organizations provide a satisfactory and detailed framework of Best Practices, companies should individually enrich the information sources of each stakeholder so that their transparency of action and public confidence can be enhanced and grow over time.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility, Corporate Governance, Gambling Companies.

## Περιεχόμενα

Εισαγωγή.....	5
Κεφάλαιο 1 .....	6
Βιβλιογραφική Επισκόπηση .....	6
2.1 Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στον κλάδο των τυχερών παιχνιδιών.....	6
2.2 Οι Διαστάσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης .....	11
2.3. Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στους «αμφιλεγόμενους» ή «αμαρτωλούς» κλάδους.....	21
Κεφάλαιο 2 .....	29
Μεθοδολογία έρευνας .....	29
3.1. Τα αποτελέσματα της έρευνας .....	30
3.1.1 Η Ευρωπαϊκή Ένωση Λοταριών.....	30
3.1.2 Η Ευρωπαϊκή Ένωση Λοταριών.....	31
3.1.3 Είδη συμμετοχής στην EL .....	32
3.1.4 Παραδείγματα Πράξεων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης από μέλη της EL.....	34
3.1.5 Το πλάνο των 7 σημείων για τη στήριξη του «καθαρού παιχνιδιού».....	35
3.1.6 Γενική αποτίμηση της συνεισφοράς της EL σε δράσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης .....	37
3.2 Οι δράσεις της WLA για τα τυχερά παιχνίδια στο διαδίκτυο .....	43
3.2.1 Γενικά στοιχεία για την Παγκόσμια Ένωση Λοταριών (WLA).....	43
3.2.2 Η στρατηγική της WLA για τα Τυχερά Παιχνίδια στο διαδίκτυο.....	43
3.3 Η περίπτωση της ΟΠΑΠ Α.Ε.....	48
3.3.1 Υπεύθυνο παιχνίδι .....	48
3.3.2 Προγράμματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.....	50
3.3.3 Προστασία του περιβάλλοντος.....	52
3.3.4 Εργασιακό περιβάλλον .....	53
3.4 Η περίπτωση της Camelot.....	55
Κεφάλαιο 3 .....	58
Συμπεράσματα .....	58
Βιβλιογραφία .....	62





# Εισαγωγή

Το θέμα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης των εταιριών που δραστηριοποιούνται στον χώρο των Τυχερών Παιχνιδιών αποτελεί το κεντρικό θέμα της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Σκοπός της εργασίας είναι η ανάλυση των δράσεων και των πρωτοβουλιών των εταιριών αυτού του κλάδου στο θέμα της κοινωνικής ευθύνης. Για τον λόγο αυτό, η εργασία διαρθρώνεται ως εξής.

Αρχικά, στο κεφάλαιο που ακολουθεί και το οποίο αποτελεί το θεωρητικό υπόβαθρο της εργασίας, γίνεται αναφορά στην έννοια της Εταιρικής Διακυβέρνησης, τους στόχους της και τους τρόπους με τους οποίους αυτή είναι δυνατόν να επιτευχθεί. Στη συνέχεια, γίνεται λεπτομερής αναφορά στην έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, μέσα από την παράθεση ακαδημαϊκών ορισμών. Έπειτα, παρουσιάζονται κριτικά οι διαστάσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, ενώ παρέχονται χρήσιμα στοιχεία για την εφαρμογή τους στους λεγόμενους «αμαρτωλούς» κλάδους της οικονομίας.

Παράλληλα, λαμβάνει χώρα και η βιβλιογραφική επισκόπηση της διπλωματικής εργασίας, η οποία στηρίζεται σε έρευνες και ακαδημαϊκά άρθρα που εστιάζουν στις διαφορές ανάμεσα στις εταιρίες που ασχολούνται σε τομείς ιδιαίτερους, όπως είναι τα τυχερά παίγνια και στις υπόλοιπες εταιρίες. Το βασικό άρθρο, στο οποίο θα στηριχτεί η μελέτη, εξάλλου, αναφέρεται σε αυτό ακριβώς το θέμα (Grougiou et al., 2016).

Στο τρίτο κεφάλαιο, αναπτύσσεται η μεθοδολογική προσέγγιση, στα πλαίσια της οποίας λαμβάνει χώρα η έρευνα, τα αποτελέσματα της οποίας παρουσιάζονται αναλυτικά στο επόμενο κεφάλαιο της διπλωματικής εργασίας. Τέλος, εξάγονται τα σημαντικότερα συμπεράσματα που προκύπτουν και παρατίθεται η σχετική βιβλιογραφία.

# Κεφάλαιο 1

## Βιβλιογραφική Επισκόπηση

### 2.1 Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στον κλάδο των τυχερών παιχνιδιών

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αποτελεί έναν τομέα στον οποίο όλο και περισσότερες επιχειρήσεις και ερευνητές δίνουν βαρύτητα. Από τις έρευνες που έχουν λάβει χώρα διαχρονικά, διαπιστώθηκε η παρουσία ενός ευρέος φάσματος δυνητικών οφελών από την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, όπως η ενίσχυση του κέρδους και της φήμης της επιχείρησης, βελτίωσης της διαχείρισης κινδύνων και κρίσεων, των προσφερόμενων υπηρεσιών προς τους πελάτες και της αξίας των εμπορικών της σημάτων, τη μείωση του κόστους και τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα της, αλλά και την αύξηση της ικανοποίησης των εργαζομένων που δουλεύουν σε αυτή (Bevan et al., 2004).

Θα πρέπει επίσης να σημειωθεί ότι στη διεθνή βιβλιογραφία, ο κλάδος των τυχερών παιχνιδιών είναι συνδεδεμένος σε μεγάλο βαθμό με παρεμφερείς κλάδους, όπως είναι για παράδειγμα ο κλάδος του τουρισμού, με την έννοια ότι οι άνθρωποι πολλές φορές στα πλαίσια ενός ταξιδιού ή των διακοπών τους επιλέγουν να ασχοληθούν σε παρόμοιες δραστηριότητες. Ειδικά ο Jamrozy (2007) μελέτησε σε βάθος τη σχέση του μάρκετινγκ του τουρισμού σε σχέση με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Ωστόσο, παρόμοια με την έρευνα για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη σε άλλες επιχειρήσεις, τα αποτελέσματα ήταν ασαφή. Άλλες μορφές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης,

που αποσκοπούν στην επίτευξη βιώσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, όπως το υπεύθυνο περιβαλλοντικό μάρκετινγκ, ο τουρισμός και ο βιώσιμος σχεδιασμός και οι πράσινες οικοδομικές πρακτικές, έλαβαν την προσοχή διάφορων ερευνητών.

Ωστόσο, λόγω διαφόρων κοινωνικών προβλημάτων και αρνητικών επιπτώσεων που συνδέονται με τα τυχερά παιχνίδια, οι επιχειρήσεις που συνδέονται με αυτά, είναι πιο πιθανό να αντιμετωπίσουν κοινωνικά ζητήματα και επομένως η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι ιδιαίτερα σημαντική για τη βιομηχανία τυχερών παιχνιδιών, για μια σειρά από λόγους. Πρώτον, όταν οι φορείς εκμετάλλευσης τυχερών παιχνιδιών εκτελούν δραστηριότητες Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, οι άνθρωποι θα μπορούσαν ίσως ευκολότερα να αναπτύξουν μια θετική στάση απέναντι σε αυτές. Δεύτερον, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη θα μπορούσε να προβάλλει μια θετική εικόνα των επιχειρήσεων με αυτό το αντικείμενο. Τρίτον, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη θα μπορούσε να αυξήσει την αφοσίωση και την παραμονή των εργαζομένων στις θέσεις εργασίας τους και συνεπώς, να επιτύχει τη μείωση της απώλειας εργατικού δυναμικού από τον κλάδο. Τέλος, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη θα μπορούσε να βελτιώσει τη γενικότερη φήμη των εταιριών αυτών (Lee et al., 2013).

Εντούτοις, οι Porter & Kramer (2007) επιβεβαίωσαν το εύρος των αλλαγών για τις οποίες είναι υπεύθυνη η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στον κλάδο, με βάση τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του. Στην περίπτωση των επιχειρήσεων που σχετίζονται με την αγορά τυχερών παιχνιδιών, οι κανονισμοί και οι κατευθυντήριες γραμμές σχετικά με τον έλεγχο τους και τις υποχρεώσεις τους έναντι στην τήρηση των νόμων θα μπορούσαν να ξεκινήσουν ως μια μοναδική δραστηριότητα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης για τη λειτουργία κοινωνικά υπεύθυνων επιχειρήσεων.

Ωστόσο, λόγω της πολυπλοκότητας και των εννοιολογικών δυσκολιών του ορισμού της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, η μέτρηση της είναι ιδιαίτερα απαιτητική διαδικασία. Οι δυσκολίες μέτρησης ενισχύονται όταν το πεδίο εφαρμογής των δραστηριοτήτων της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

αλλάζει ανάλογα με τις ιδιαιτερότητες των κλάδων, αλλά και των μεμονωμένων επιχειρήσεων. Για παράδειγμα, μερικές εταιρίες του εν λόγω χώρου εφαρμόζουν πολιτικές αποκλεισμού και πολιτικές αυτοπεριορισμού για τους παίκτες που αντιμετωπίζουν προβλήματα καθώς για τους συγγενείς τους. Ορισμένα καζίνο επιπλέον, παρείχαν προγράμματα κατάρτισης σε μακροπρόθεσμες βιώσιμες επιχειρήσεις για τους εργαζομένους (Song et al., 2012).

Σε αντίθεση με τα εμπειρικά αποτελέσματα της γενικής επιχειρηματικής δραστηριότητας και του κλάδου του τουρισμού και της φιλοξενίας, δεν υπήρξε σημαντική σχέση μεταξύ της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και των οικονομικών επιδόσεων στον κλάδο των τυχερών παιχνιδιών. Ένας πιθανός λόγος είναι ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη δε θεωρείται εύκολο να προσελκύσει την προσοχή της ομάδας διαχείρισης των εν λόγω εταιριών, λόγω της στενής προοπτικής τους, της έλλειψης εστίασης και των δυσκολιών ποσοτικοποίησης. Επιπλέον, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη θα μπορούσε να αποτελέσει εύκολα ευκαιρία για τη δημιουργία μιας εξωραϊσμένης εταιρικής συμπεριφοράς (Welford, 2008).

Ο Welford (2008) επισημαίνει ότι ο κλάδος τυχερών παιχνιδιών είναι παρόμοιος με πολλούς άλλους κλάδους σε διάφορες πτυχές. Οι φορείς του κλάδου πρέπει να καταλάβουν ότι αποτελεί ηθική συμπεριφορά της επιχείρησής τους το να ενεργεί με τρόπο κοινωνικά υπεύθυνο. Ο εν λόγω ερευνητής επεσήμανε επίσης ότι όταν υπήρχαν πολλές ομοιότητες μεταξύ των επιχειρήσεων τυχερών παιχνιδιών και άλλων, ήταν απαραίτητο να πεισθούν οι φορείς εκμετάλλευσης τυχερών παιχνιδιών να ενεργούν υπεύθυνα. Ταυτόχρονα, τα εργαλεία για την άσκηση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης θα μπορούσαν να δανεισθούν από άλλους κλάδους, όπως είναι για παράδειγμα, ο κώδικας δεοντολογίας, ευρύτερες κοινωνικές και περιβαλλοντικές πρωτοβουλίες, εταιρικές σχέσεις με ΜΚΟ και φιλανθρωπικές οργανώσεις, στρατηγικές για την αλλαγή του κλίματος, πρωτοβουλίες κοινοτικών επενδύσεων και αύξηση του βαθμού της λογοδοσίας και της υποχρέωσης υποβολής εκθέσεων.

Υπάρχει πληθώρα βιβλιογραφίας σχετικά με το πρόβλημα των τυχερών παιχνιδιών, με σχετικά λίγες έρευνες να επικεντρώνονται στα μη προβληματικά τυχερά παιχνίδια και ακόμη λιγότερες να ασχολούνται με την εμπορία προϊόντων τυχερών παιχνιδιών. Αυτό μπορεί να οφείλεται εν μέρει στο γεγονός ότι σε σύγκριση με τους πιο ώριμους τομείς της επιστημονικής έρευνας, η μελέτη των τυχερών παιχνιδιών απαιτεί σχετικά μικρή πειθαρχία (Shaffer et al., 2001).

Μπορεί επίσης να οφείλεται στο γεγονός ότι, όπως συμβαίνει και με άλλα νομικά αλλά δυνητικά επιβλαβή προϊόντα όπως ο καπνός και το οινόπνευμα, υπάρχει ευρεία ανησυχία ως προς τη δυνητική βλάβη που προκαλείται σε ορισμένα μέλη της κοινωνίας. Συνεπώς, μέχρι σήμερα δεν έχει εντοπιστεί καμία ακαδημαϊκή βιβλιογραφία που να ασχολείται με το ζήτημα του τρόπου με τον οποίο οι φορείς εκμετάλλευσης τυχερών παιχνιδιών εμπορεύονται τις ηλεκτρονικές μηχανές τυχερών παιγνίων (EGM).

Ωστόσο, ο Hing (2001) εξετάζει το πρόβλημα των τυχερών παιχνιδιών ως κοινωνικό ζήτημα στο πλαίσιο των συλλόγων που έχουν εγγραφεί στην NSW. Αναγνωρίζει σημαντικά κενά μεταξύ των φορέων τυχερών παιγνίων στις λέσχες που έχουν εγγραφεί στην NSW και τις προσδοκίες διαφόρων ενδιαφερομένων μερών (Hing 2001). Η σημασία του κλεισίματος αυτών των αναμενόμενων κενών υιοθετήθηκε περαιτέρω από τον Breen (2005), ο οποίος τονίζει τη διαφάνεια, την επικοινωνία και το διάλογο μεταξύ των ενδιαφερομένων μερών, ιδίως των φορέων τυχερών παιχνιδιών, της κυβέρνησης και των κοινοτικών ομάδων.

Με την έρευνα του Hing (2001) και τις επακόλουθες δημοσιεύσεις του προέκυψαν σημαντικοί κανονισμοί, κυρίως από την έκθεση της Επιτροπής Παραγωγικότητας (Productivity Commission, 1999). Οι τελευταίες κυβερνήσεις σε αρκετές χώρες εισήγαγαν ορισμένους περιορισμούς που δεν επιδιώκουν να ενθαρρύνουν την κλιμάκωση της χρήσης και προώθησης των ηλεκτρονικών μηχανημάτων τυχερών παιχνιδιών (electronic gaming machines, EGMs). Αυτές περιλαμβάνουν, αλλά δεν περιορίζονται σε αυτά, μέτρα ελαχιστοποίησης βλαβών, όπως προγράμματα αποκλεισμού και

εκπαίδευση όλων των στελεχών του καζίνο, των ξενοδοχείων και του εγγεγραμμένου συλλόγου. Ένας σημαντικός αριθμός τροπολογιών προσαρτήθηκε σε διάφορες σχετικές πράξεις και κανονισμούς, όπως οι νόμοι περί μηχανών τυχερών παιχνιδιών, αλλά δεν υπήρξε σημαντική μεταβολή όσον αφορά τον αντίκτυπο ή την τροποποίηση που σχετίζονται με τη χρήση και την εγκατάσταση των EGM (Hing & McMillen, 2002).

Αυτός ο μείζον κυβερνητικά επιβαλλόμενος κανονισμός σήμαινε ότι αυτοί οι φορείς των EGM, οι οποίοι θα μπορούσαν να θεωρηθούν ως «ηθικές» συνιστώσες πριν από το 1999 είναι πλέον υποχρεωμένοι να δραστηριοποιούνται μόνο στο «νόμιμο» στοιχείο. Ως αποτέλεσμα, ένας μεγάλος αριθμός φορέων τυχερών παιχνιδιών πιστεύουν ότι υπάρχουν πολύ λίγα επιπλέον που θα μπορούσαν να κάνουν όσον αφορά την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη πέρα από τις εκτεταμένες ρυθμιστικές απαιτήσεις στο υφιστάμενο νομικό πλαίσιο. Παρόλα αυτά, λόγω της αρνητικής αντίληψης σε μεγάλο μέρος της κοινότητας και του Τύπου, οι φορείς εκμετάλλευσης τυχερών παιχνιδιών πρέπει να είναι προληπτικοί και να ακολουθούν αρχές και πολιτικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που υπερβαίνουν την εκπλήρωση μόνο των νομικών τους υποχρεώσεων τους (Hing & McMillen, 2002).

Επιπλέον, τα τελευταία χρόνια, ολοένα και περισσότερες πρωτοβουλίες λαμβάνονται, προκειμένου να θεσμοθετηθεί και να προωθηθεί το λεγόμενο «Υπεύθυνο παιχνίδι» (Responsible gaming), ως ένας τρόπος για την ελαχιστοποίηση των αρνητικών επιπτώσεων των τυχερών παιχνιδιών, ανεξάρτητα από τα άτομα ή την κοινωνία, που σχετίζονται με αυτά. Ο σκοπός των παρεμβάσεων στον κλάδο των τυχερών παιχνιδιών ήταν το να αποφευχθούν προβλήματα που σχετίζονται με αυτά, να παρέχονται πληροφορίες, ισορροπημένες συμπεριφορές και επιλογές και να προστατεύονται οι ευάλωτες κοινωνικές ομάδες. Έτσι, η κατευθυντήρια αρχή ήταν να αποφευχθούν τα κοινωνικά προβλήματα, να προωθηθεί η σωματική και πνευματική υγεία των συμμετεχόντων, να μειωθεί η πιθανή βλάβη και να ενθαρρυνθούν οι προσωπικές και κοινωνικές ευθύνες (Griffiths et al., 2009).

Εναλλακτικά, οι ερευνητές περιελάμβαναν πρόσθετες απαιτήσεις για το «Υπεύθυνο Παιχνίδι». Τον χαρακτηρισμό αυτόν τον καθορίζουν ως μια πολιτική για τους φορείς εκμετάλλευσης τυχερών παιγνίων για τη μείωση των δυσμενών επιπτώσεων, παρέχοντας οικονομικά οφέλη στην κοινωνία και ξεχωριστές στρατηγικές για την εφαρμογή της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης με χαρακτηριστικά όπως η δημόσια εκπαίδευση, η κατάρτιση των εργαζομένων, η διάθεση πόρων για βοήθεια και θεραπεία από πιθανές εθιστικές καταστάσεις και η νομιμοποίηση προγραμμάτων ελάχιστης ηλικίας συμμετοχής, αλλά ακόμα και αποκλεισμού. Σε γενικές γραμμές, το «Υπεύθυνο Παιχνίδι» θα μπορούσε να οριστεί ως μια στρατηγική ή πολιτική που θα μπορούσε να ελαχιστοποιήσει τις αρνητικές κοινωνικές ή και ατομικές επιπτώσεις που σχετίζονται με τις δραστηριότητες των τυχερών παιχνιδιών (Blaszczynski et al., 2009).

## 2.2 Οι Διαστάσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Μια αξιόπιστη και ακριβής μέτρηση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης αποτελεί ένα κρίσιμο ζήτημα λόγω της σημασίας του όχι μόνο για τις επιχειρήσεις αλλά και για την κοινωνία γενικότερα. Πολλές μέθοδοι, όπως τα εργαλεία έρευνας με αναγκαστική επιλογή, οι δείκτες και οι κλίμακες φήμης, η ανάλυση περιεχομένου εγγράφων, συμπεριφορικών και αντιληπτικών μέτρων και η μελέτη περιπτώσεων εισήχθησαν από ακαδημαϊκούς ερευνητές και επαγγελματίες, αλλά δεν υπήρχε ενιαία συναίνεση των μετρήσεων (Wolfe & Aupperle, 1991).

Η ανάλυση περιεχομένου ήταν μακράν ο πιο συνηθισμένος τρόπος μέτρησης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, λόγω της ικανότητάς της να αποτελεί ένα νέο μέτρο για τις κοινωνικά υπεύθυνες δραστηριότητες. Για παράδειγμα, χρησιμοποιώντας τους ορισμούς της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που πρότεινε ο Carroll (1979), οι Garcia de los Salmones et al (2005) υιοθέτησαν τέσσερις διαστάσεις, οι οποίες ήταν η διάσταση της διοίκησης και

διαχείρισης, η νομική διάσταση, η φιλανθρωπική και η ηθική. Οι εν λόγω ερευνητές διαπίστωσαν ότι η οικονομική διάσταση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης δεν αποτελούσε μια προφανή διάσταση από την πλευρά των καταναλωτών κατά την αξιολόγηση των δραστηριοτήτων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης από αυτούς. Επιπλέον, οι εν λόγω ερευνητές ισχυρίστηκαν ότι η νομική και ηθική διάσταση θα πρέπει να συνδυαστούν για να δημιουργήσουν έναν ενιαίο παράγοντα.

Οι Golob, et al. (2008) προσπάθησαν να συνδυάσουν και τις τέσσερις αυτές διαστάσεις σε έναν ενιαίο παράγοντα για τους καταναλωτές. Επιπλέον, λόγω των πρόσφατων προσεγγίσεων και επικεντρώσεων στις δραστηριότητες της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, οι πληροφορίες από τις επιχειρήσεις έγιναν πιο εύκολα προσβάσιμες. Οι Luo et al. (2016) μελέτησαν τη διαδικασία της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στον κλάδο τυχερών παιχνιδιών του Μακάο. Οι ερευνητές συνέκριναν διαφορετικούς τύπους Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που εφαρμόζονται σήμερα από τους φορείς εκμετάλλευσης τυχερών παιχνιδιών του Μακάο και προσδιόρισαν τις πιο δημοφιλείς περιοχές πρακτικής άσκησης δραστηριοτήτων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Παρά τη δημοτικότητα της ανάλυσης περιεχομένου, ο περιορισμός ήταν η διαφορά μεταξύ της αναφερόμενης ενέργειας και της πραγματικής συμπεριφοράς της εταιρείας. Ως εκ τούτου, η αξιοπιστία των εκθέσεων των εταιρειών θα αποτελούσε σημαντικό περιορισμό στο μέλλον (Luo et al., 2016).

Η ανάπτυξη κλίμακας ήταν επίσης μια άλλη χρήσιμη μέθοδος για τη μελέτη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Ο Aupperle (1984) δημιούργησε τη πρώτη μελέτη που χρησιμοποιεί αυτή τη μεθοδολογία για να αναπτύξει μια πολυδιάστατη κλίμακα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης από την οπτική των στελεχών των εταιριών. Αυτή η κλίμακα κατασκευάστηκε χρησιμοποιώντας το πλαίσιο που δημιουργήθηκε από τον Carroll (1979) και θεωρήθηκε ως η ευρύτερα αναγνωρισμένη.

Επιπλέον, οι Pérez & Del Bosque (2013) υποστήριξαν ότι οι τέσσερις διαστάσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που προτάθηκαν από τον



Carroll (1979) ήταν αλληλένδετες και συνεπώς οι ερευνητές δεν θα βρουν το πλαίσιο χρήσιμο αν αξιολογήσουν χωριστά τις τέσσερις διαστάσεις. Ο Peterson (2004) υποστήριξε ότι η απαραίτητη προϋπόθεση για την αξιολόγηση των τεσσάρων διαστάσεων ξεχωριστά ήταν το ότι οι εργαζόμενοι πρέπει να αναγνωρίζουν τις δράσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που εκτελούν οι εταιρείες τους.

Δεδομένου ότι η θεωρία των ενδιαφερομένων μερών ήταν γνωστή, οι ερευνητές άρχισαν να εφαρμόζουν αυτή τη θεωρία ως μια εναλλακτική προσέγγιση. Σύμφωνα με αυτή τη θεωρία, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη βασίστηκε σε συγκεκριμένα ενδιαφερόμενα μέρη. Ένα ενδιαφερόμενο μέρος ήταν κάθε ομάδα ή άτομο που μπορεί να επηρεάσει ή να επηρεαστεί από τις ενέργειες ή την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Τα ενδιαφερόμενα μέρη συμπεριελάμβαναν τους εργαζόμενους, τους πελάτες, τους προμηθευτές, τους μετόχους, τις τράπεζες, το ευρύτερο περιβάλλον μέσα στο οποίο δραστηριοποιείται μια επιχείρηση, την κυβέρνηση και άλλες ομάδες που θα μπορούσαν να βοηθήσουν ή να βλάψουν την εταιρεία (Savage et al., 1991).

Υπάρχουν στη σχετική βιβλιογραφία πολλοί τρόποι ταξινόμησης των ενδιαφερομένων. Οι Savage et al., (1991) ταξινομούν τα ενδιαφερόμενα αυτά μέρη σε δυο βαθμίδες. Την πρωτοβάθμια και τη δευτεροβάθμια. Οι κύριοι ενδιαφερόμενοι ήταν εκείνοι που συνδέονταν άμεσα ή με κάποιο οικονομικό τρόπο με την επιχείρηση, ενώ τα δευτερεύοντα ενδιαφερόμενα μέρη ήταν αυτά τα οποία θα μπορούσαν ενδεχομένως να επηρεαστούν από τις ενέργειες των επιχειρήσεων.

Οι καταναλωτές, οι παραγωγοί, οι εργαζόμενοι και οι μέτοχοι ήταν κοινά παραδείγματα πρωταρχικών ενδιαφερομένων, λόγω των συμφερόντων τους στην απόδοση της εταιρείας και των επιπτώσεων που αναμένονταν να έχουν ανεξάρτητα από την επιτυχία ή την αποτυχία της εταιρείας. Τα δευτερεύοντα ενδιαφερόμενα μέρη συμπεριέλαβαν τις κυβερνήσεις (κυρίως μέσω των ρυθμιστικών οργανισμών), τα συνδικάτα, οι μη κυβερνητικές οργανώσεις (ΜΚΟ), διάφορες ομάδες πολιτικής δράσης και μέσα μαζικής

ενημέρωσης, διότι αυτά θα μπορούσαν να βλάψουν ή να ωφελήσουν τις επιχειρήσεις. Οι Atkinson et al. (1997) καθόριζαν τους παράγοντες του ευρύτερου περιβάλλοντος των επιχειρήσεων ως εκείνους που συμπεριλήφθηκαν στο εξωτερικό περιβάλλον αυτών.

Άλλες μέθοδοι καθορισμού των ενδιαφερομένων μερών προτάθηκαν επίσης στη σχετική βιβλιογραφία. Οι Mitchell et al. (1997) ταξινομούν τους ενδιαφερόμενους σε αυτούς που ανήκουν στον στενό ορισμό και σε αυτούς που ανήκουν σε έναν ορισμό ευρέως καθορισμένο. Αυτοί που ανήκουν στην πρώτη κατηγορία ήταν εκείνοι που συνδέονταν άμεσα με το οικονομικό συμφέρον της εταιρείας και αυτοί οι ενδιαφερόμενοι ήταν το κύριο μέλημα της ομάδας διαχείρισής της. Τα ενδιαφερόμενα μέρη της δεύτερης κατηγορίας είχαν μικρότερη συνάφεια με την επιχείρηση, αλλά είχαν ωστόσο, τη δυνατότητα να αποκτήσουν επιρροή και, ως εκ τούτου, μελλοντικά να μεταπηδήσουν στην πρώτη κατηγορία.

Από την άποψη αυτή, η ταξινόμηση των Mitchell et al. (1997) ήταν παρόμοια με τους πρωτεύοντες και τους δευτερογενείς ενδιαφερόμενους που προτάθηκαν από τους Savage et al. (1991), αλλά οι Mitchell et al. (1997) περιελάμβαναν μια διαδικασία μετάβασης των ενδιαφερομένων από την δεύτερη κατηγορία, στην πρώτη.

Ο Clarkson (1995) πρότεινε μια παρόμοια ταξινόμηση των ενδιαφερομένων μερών με αυτήν των Savage et al. (1991). Οι κύριοι ενδιαφερόμενοι, στην θεώρηση του Clarkson (1995), ήταν αυτοί που ήταν απαραίτητοι για την επιβίωση της εταιρείας και οι δευτερεύοντες φορείς είναι αυτοί που θα μπορούσαν να επηρεαστούν από την εταιρεία. Από τη μία πλευρά, ο ορισμός των κύριων ενδιαφερομένων, παρόλο που είναι παρόμοιος με τον ορισμό των Savage et al. (1991), δεν σχετίζεται με τον «στενό ορισμό» που προτάθηκε από τους Mitchell et al. (1997).

Ο ορισμός του Clarkson (1995) επικεντρώθηκε στην πραγματική επιβίωση της εταιρείας, ενώ ο Freeman επικεντρώθηκε περισσότερο στη δυνατότητα επηρεασμού. Από την άλλη πλευρά, ο ορισμός του Clarkson για τους δευτερεύοντες φορείς ήταν πολύ παρόμοιος με τους ορισμούς του Freeman

(1984) [53]. Από αυτήν την άποψη, ο Clarkson (1995) συνέδεσε την αρχική θεωρία που προτάθηκε από τον Freeman (1984) και τις διάφορες ταξινομήσεις των ενδιαφερομένων μερών που προτάθηκαν από πολυάριθμους ερευνητές μετά.

Καθώς η προοπτική των ενδιαφερομένων έλαβε περισσότερη προσοχή στη βιβλιογραφία, πολλοί ερευνητές προσπάθησαν να προσδιορίσουν τις διαστάσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Ο κλάδος των τυχερών παιχνιδιών δε διαφέρει από άλλους κλάδους, όπως είναι για παράδειγμα, ο τραπεζικός κλάδος. Εν ολίγοις, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αποτελεί έναν όρο χωρίς μεγάλη συναίνεση στον ορισμό της. Οι ερευνητές θα πρέπει να εξετάσουν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του εκάστοτε κλάδου κατά την εφαρμογή της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Συμπερασματικά, παρά τη δημοτικότητα και τη σημασία της, πολυάριθμες έρευνες δείχνουν ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και οι διαστάσεις της θα πρέπει να προσαρμόζονται σε έναν βαθμό στις ιδιαιτερότητες του κλάδου με τον οποίο κάθε φορά ασχολούνται και στον οποίο εφαρμόζονται. Με αυτήν την έννοια, στη συνέχεια παρατίθεται ένα μοντέλο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που αντιπροσωπεύει σύμφωνα με αρκετές έρευνες σε ικανοποιητικό βαθμό, τον κλάδο των τυχερών παιχνιδιών (Sallyanne, 2004).

Οι ερευνητές θα πρέπει να εξετάσουν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του εκάστοτε κλάδου κατά την εφαρμογή της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Συμπερασματικά, παρά τη δημοτικότητα και τη σημασία της, πολυάριθμες έρευνες δείχνουν ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και οι διαστάσεις της θα πρέπει να προσαρμόζονται σε έναν βαθμό στις ιδιαιτερότητες του κλάδου με τον οποίο κάθε φορά ασχολούνται και στον οποίο εφαρμόζονται. Με αυτήν την έννοια, στη συνέχεια παρατίθεται ένα μοντέλο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που αντιπροσωπεύει σύμφωνα με αρκετές έρευνες σε ικανοποιητικό βαθμό, τον κλάδο των τυχερών παιχνιδιών (Sallyanne, 2004).

Στη συνέχεια, παρουσιάζεται με βιβλιογραφικό τρόπο ένα μοντέλο μέτρησης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στον κλάδο των τυχερών παιχνιδιών από την άποψη των ενδιαφερομένων μερών. Με βάση τα παραπάνω

συμπεράσματα, προτείνονται έξι διαστάσεις, συμπεριλαμβανομένων των πελατών, των εργαζομένων, των μετόχων, του περιβάλλοντος και της κυβέρνησης. Παρακάτω αναλύεται με σύντομο τρόπο κάθε μια από αυτές τις διαστάσεις.

### *I. Πελάτες*

Οι πελάτες αποτελούν τη συνηθέστερη κατηγορία ενδιαφερομένων μερών, δεδομένου ότι οι πελάτες είναι η βασική πηγή εσόδων της κάθε επιχείρησης και ως εκ τούτου είναι ιδιαίτερα σημαντικοί για την επιβίωση της. Επιπλέον, πολυάριθμες έρευνες έδειξαν την επίδραση αυτής της κατηγορίας ενδιαφερομένων μερών στην επιχείρηση. Η παροχή στους πελάτες εξαιρετικών υπηρεσιών, υψηλής ποιότητας και ασφαλούς προϊόντος αποτελεί εξάλλου το θεμέλιο μιας επιτυχημένης επιχείρησης ανεξάρτητα με το αν στηριχτεί κανείς στη θεωρία των ενδιαφερομένων μερών ή στις παραδοσιακές θεωρίες (Porter, 1980).

### *II. Μέτοχοι*

Σύμφωνα με πολλές θεωρίες, όπως η θεωρία της πρακτόρευσης, οι ιδιοκτήτες και η ομάδα διαχείρισης και διοίκησης της επιχείρησης, έχουν διαφορετικά συμφέροντα. Ωστόσο, οι δύο ομάδες θα μπορούσαν να έχουν πολλές ομοιότητες και κοινούς στόχους. Αντ' αυτού, οι ιδιοκτήτες αποτελούν σημαντική ομάδα μέσα στην επιχείρηση, δεδομένου ότι παρέχουν οικονομικές ενισχύσεις και μεταβιβάζουν τα δικαιώματα διαχείρισης της εταιρείας στην ομάδα διαχείρισης και ως εκ τούτου πρέπει να έχουν δικαίωμα επιστροφής των επενδύσεών τους (Berman et al., 1999).

Καμία θεωρία των ενδιαφερομένων μερών δεν θα ήταν δυνατόν να παραμελήσει αυτή την ομάδα χωρίς σοβαρές συνέπειες. Τα δικαιώματα των μετόχων περιλάμβαναν, όχι όμως περιοριστικά, τη λήψη χρηματοοικονομικών πληροφοριών, την πώληση μετοχών και την ψήφιση σημαντικών αποφάσεων των εταιρειών και των μελών του διοικητικού συμβουλίου. Παρά τη σημασία αυτής της ομάδας ενδιαφερομένων μερών, πολλές έρευνες τις αγνόησαν. Ένας λόγος ήταν ότι οι συγγραφείς

συμπεριέλαβαν σιωπηρά τους μετόχους λόγω της αναπόφευκτης σημασίας τους. Ο άλλος λόγος ήταν ότι οι συγγραφείς πιστεύουν ότι το συμφέρον των μετόχων και των εμπλεκόμενων φορέων είναι θεμελιωδώς αντιφατικό και επομένως δεν μπορούσαν να μελετηθούν στο ίδιο επίπεδο. Επιπλέον, όταν οι μέτοχοι ή οι ιδιοκτήτες είχαν επίγνωση των άλλων ενδιαφερομένων μερών, τα αποτελέσματα θα μπορούσαν να είναι μακροχρόνια. Ωστόσο, ανεξάρτητα από τους υποκείμενους λόγους, οποιαδήποτε θεωρία που δεν ταιριάζει με την κοινή λογική δεν πρέπει να εφαρμοστεί (Berman et al., 1999).

### *III. Περιβάλλον*

Η τρίτη ομάδα ενδιαφερομένων μερών αποτελούσε το ευρύτερο περιβάλλον. Παρόλο που η εστίαση είναι κυρίως στο φυσικό περιβάλλον, δε θα πρέπει να παραβλέπεται η σημασία της τοπικής κοινότητας. Το περιβάλλον, παρά τη σπουδαιότητά του, αγνοήθηκε από πολλές ομάδες διαχείρισης λόγω της νομιμότητάς του που αμφισβητήθηκε από τους διαχειριστές. Από τη μία πλευρά, αν και οι Berman et al. (1999) δε βρήκαν στοιχεία σχετικά με τις επιπτώσεις του περιβάλλοντος στην οικονομική απόδοση, εξακολουθούν να συμπεριλαμβάνουν το περιβάλλον ως ενδιαφερόμενο μέρος.

Από την άλλη πλευρά, οι Tiras et al. (1998) θεώρησαν το αντίθετο ως αποτέλεσμα των επιπτώσεων του περιβάλλοντος στην οικονομική απόδοση. Η πηγή της εξουσίας από το περιβάλλον προέρχεται από ομάδες ανησυχίας και από την κυβέρνηση. Παρόλο που και οι δύο ομάδες θα μπορούσαν να έχουν σημαντικές επιπτώσεις στην ομάδα διαχείρισης, ήταν η μόνη πτυχή του περιβάλλοντος από αυτή την άποψη.

### *IV. Υπάλληλοι*

Η τέταρτη ομάδα ενδιαφερομένων ήταν οι εργαζόμενοι, οι οποίοι αναμένεται να έχουν άμεσο αντίκτυπο σε διάφορες πτυχές της οικονομικής δράσης της επιχείρησης, όπως είναι για παράδειγμα, τα κέρδη και τα έσοδα. Αυτή η ομάδα εμφανίστηκε σχεδόν σε κάθε ορισμό των ενδιαφερομένων μερών, λόγω των επιπτώσεών της στην επιχείρηση, όπως το ωράριο εργασίας και οι γνώσεις των εμπειρογνομόνων, καθώς και εξαιτίας του μεγάλου βαθμού στον οποίο θα μπορούσε να τους επηρεάσει η εταιρεία, ιδίως σε τομείς όπως είναι για παράδειγμα, η μισθολογική και οικονομική τους ασφάλεια (Berman et al., 1999).

Εκτός του ύψους των μισθών και τα άλλα οφέλη, αν η δουλειά είχε νόημα στον εργαζόμενο και ο σεβασμός της διοίκησης και των συναδέλφων στο πρόσωπό του/της, ήταν σημαντικοί καθοριστικοί παράγοντες της προσήλωσης τους στην επιχείρηση. Όταν οι υπάλληλοι αντιμετωπίστηκαν

με σεβασμό, τόσο οικονομικά όσο και μη οικονομικά, τόσο λιγότερο πιθανό ήταν ότι ο υπάλληλος θα χειραγωγούσε τη διαπραγματευτική του δύναμη, συμμετέχοντας για παράδειγμα, σε απεργίες. Μια καλή πολιτική ανθρωπίνων πόρων θα μπορούσε να ενισχύσει την ανταγωνιστικότητα στην προσέλκυση και τη διατήρηση ταλέντων, ενώ μια αντίστοιχη φτωχή προσέγγιση θα μπορούσε να βλάψει την εταιρεία (Berman et al., 1999).

### *V. Κυβέρνηση*

Η κυβέρνηση είναι ένας σημαντικός παράγοντας με την έννοια ότι πολλά από τα δικαιώματα των ενδιαφερομένων μερών προστατεύονται από πολιτικές και κανονισμούς. Στις σύγχρονες οικονομίες της αγοράς, η υπαγόρευση της μεγιστοποίησης των κερδών κατά της τήρησης του νόμου θα σήμαινε αναμφισβήτητα την εκπλήρωση πολυάριθμων υποχρεώσεων της επιχείρησης ως προς τους προμηθευτές, τους εργαζόμενους, τους καταναλωτές, το ευρύτερο περιβάλλον και ούτω καθ' εξής. Η κύρια λειτουργία της κυβέρνησης είναι το να ενεργεί ως διαιτητής και παράλληλα να παρέχει την ελάχιστη συμμετοχή και να επιτρέπει στην αγορά να ρυθμίζει τον εαυτό της (Arbolino et al., 2017).

Ως εκ τούτου, λογικά η δράση της περιορίζεται σε θέματα που σχετίζονται με την καθιέρωση του φορολογικού πλαισίου και της τήρησης των κανόνων του ανταγωνισμού. Ωστόσο, για κοινωνικά προβλήματα όπως ο καπνός, το αλκοόλ και φυσικά τα τυχερά παιχνίδια, η συμμετοχή της κυβέρνησης είναι σημαντική για τη μείωση της δυνητικής ή πραγματικής βλάβης στην κοινωνία σε σχέση με την υγειονομική περίθαλψη και την περιβαλλοντική βιωσιμότητα. Πράγματι σήμερα, είναι αδύνατο να αποφευχθεί η σχέση ανθρώπου-περιβάλλοντος με την αγορά [68,69]. Επομένως, οι υπηρεσίες επιθεώρησης και συντονισμού τυχερών παιχνιδιών του εκάστοτε κράτους θα πρέπει να παρέχουν καθοδήγηση και βοήθειες για τον καθορισμό και την εκτέλεση των οικονομικών πολιτικών για τις δραστηριότητες των τυχερών παιχνιδιών (Arbolino et al., 2017).

## *VI. Κοινότητα*

Η τοπική κοινότητα είναι επίσης ένας σημαντικός παράγοντας. Για παράδειγμα, η επιχείρηση δεν θα μπορούσε να εκθέσει την κοινότητα σε αδικαιολόγητους κινδύνους με τη μορφή της ρύπανσης, των τοξικών αποβλήτων κ.ο.κ. ή όταν η επιχείρηση αποφασίσει να αποσυρθεί από την κοινότητα, οι άνθρωποι αναμένουν ότι η μετάβαση θα πρέπει να είναι ομαλή. Εξάλλου, όταν η επιχείρηση ασκεί κακοδιαχείριση, η πράξη αυτή είναι παρόμοια με κάποια αντίστοιχη πράξη ενός φυσικού προσώπου που διαπράττει έγκλημα. Επιπλέον, θεωρείται ότι παραβιάζει το κοινωνικό συμβόλαιο που είχε η επιχείρηση με την κοινότητα και θα πρέπει να αναμένεται ότι θα υπάρξει σε αυτήν την περίπτωση μια μορφή κόστους.

Στη συνέχεια, δίνεται βάση ειδικά στην περίπτωση εφαρμογής της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στον τομέα των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στο χώρο των λεγόμενων «Αμφιλεγόμενων κλάδων» (controversial industries είναι ο όρος που χρησιμοποιείται ευρέως στην διεθνή βιβλιογραφία).



## **2.3. Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στους «αμφιλεγόμενους» ή «αμαρτωλούς» κλάδους**

Οι αμφιλεγόμενες, αμφισβητούμενες ή αμαρτωλές επιχειρήσεις έχουν οριστεί ως εκείνες που συχνά συνδέονται με «προϊόντα, υπηρεσίες ή έννοιες που για λόγους ευπρέπειας, ηθικής ή ακόμα και φόβου προκαλούν αντιδράσεις αρνητικές ή οργής όταν αναφέρονται ή όταν παρουσιαστούν ανοιχτά (Wilson & West, 1981). Με άλλα λόγια, ορισμένα προϊόντα, υπηρεσίες και έννοιες κατηγοριοποιούνται ως αμφιλεγόμενες όταν δημιουργούν διαφωνία μεταξύ των μελών της κοινωνίας σε συγκεκριμένο χρονικό σημείο (Miller & Michelson, 2012).

Οι αμφιλεγόμενες επιχειρήσεις και οι κλάδοι στους οποίους αυτές ανήκουν χαρακτηρίζονται γενικά από κοινωνικά ταμπού, ηθικές συζητήσεις και πολιτικές πιέσεις, που περιλαμβάνουν όχι μόνο τις «παραδοσιακές» αμαρτωλές επιχειρήσεις, όπως είναι για παράδειγμα, οι επιχειρήσεις που σχετίζονται με καπνικά προϊόντα, το αλκοόλ, τα τυχερά παιχνίδια και η πορνογραφία, αλλά και κλάδους σε σχέση με αναδυόμενα περιβαλλοντικά, κοινωνικά ή δεοντολογικά ζητήματα, με την πυρηνική φυσική και τη βιοτεχνολογία. Εντούτοις, η ακριβής ταξινόμηση των αμφιλεγόμενων βιομηχανιών μπορεί να διαφέρει ανάλογα με το χρόνο, τον πολιτισμό και από το βαθμό ανήθικης παραβίασης των κοινωνικών κανόνων (Cai, et al., 2012).

Υπάρχει διαρκής συζήτηση μεταξύ των υποστηρικτών και αντιπάλων της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στους αμφιλεγόμενους κλάδους της βιομηχανίας. Οι υποστηρικτές, υπερασπίζονται ότι οι αμφιλεγόμενες επιχειρήσεις έχουν νόμιμο δικαίωμα να αναπτύξουν δραστηριότητες Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης για δύο βασικούς λόγους. Πρώτον, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι ένας σημαντικός μηχανισμός για την ενίσχυση της εταιρικής φήμης και δεύτερον, η ανώτατη διοίκηση είναι ελεύθερη να επιλέξει ποια στρατηγική θα λειτουργήσει για την επιχείρησή της (Cai, et al., 2012).

Αντίθετα, οι αντίθετοι σε αυτήν την άποψη ισχυρίζονται ότι οι κυβερνήσεις θα πρέπει να «αποτυπώνουν» τις δραστηριότητες που οι αμφιλεγόμενες επιχειρήσεις χαρακτηρίζουν ως «κοινωνικά υπεύθυνες». Οι υποστηρικτές αυτής της άποψης ισχυρίζονται περαιτέρω ότι η εμπλοκή της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που αναπτύσσονται από οργανισμούς και επιχειρήσεις μέσα στον κλάδο δεν είναι απολύτως αξιόπιστη λόγω του γεγονότος ότι οι πεποιθήσεις αυτών των οργανισμών προέρχονται από βαθιά ριζωμένη δυσπιστία που προέρχεται από το παρελθόν (Cai, et al., 2012).

Ορισμένες μελέτες έχουν εξετάσει την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη σε αμφιλεγόμενες επιχειρήσεις. Πολλές μελέτες έχουν εξετάσει τους κλάδους που εμπορεύονται προϊόντα εθισμού όπως ο καπνός (Palazzo & Richter, 2005), το αλκοόλ (Quaak et al., 2007) και τα τυχερά παιχνίδια (Hing, 2001). Συγκεκριμένα, οι Palazzo και Richter (2005) υποστηρίζουν ότι παρόλο που η βιομηχανία καπνού έχει αρχίσει να εμπλέκεται στην Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, η εμπλοκή της μπορεί να είναι ένα «προπέτασμα καπνού» και να κρύβει το γεγονός ότι η επιχείρησή τους πλήττει δισεκατομμύρια ανθρώπους κάθε χρόνο.

Άλλες μελέτες έχουν διερευνήσει άλλες αμφιλεγόμενες επιχειρήσεις. Η μελέτη του Byrne (2010) δείχνει ότι οι εταιρείες μπορούν να επηρεάσουν τη στρατιωτική πολιτική της αμερικανικής κυβέρνησης. Οι Banerjee & Bonnefous (2011) θεωρούν ότι η γαλλική πυρηνική βιομηχανία χρησιμοποίησε διαφορετικές στρατηγικές για τη διαχείριση διαφόρων φορέων προκειμένου να ενισχύσει τη στρατηγική της για την οικονομική ανάπτυξη. Άλλες «αμαρτωλές» βιομηχανίες, για παράδειγμα η πορνογραφία, θεωρούνται συνήθως ανήθικες και ασυμβίβαστες με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.

Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης σχετικά με αυτές τις αμφιλεγόμενες επιχειρήσεις, παρόλο που οργανισμοί αυτού του τύπου ισχυρίζονται ότι συμμετέχουν στην Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, λειτουργούν υπό τη δομή του καπιταλισμού και στην πραγματικότητα τείνουν να τη χρησιμοποιούν για να συνεχίσουν τις συνήθεις πρακτικές τους.

Η δέσμευση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και η αειφόρος ανάπτυξη αναδιαμορφώνονται για να ενισχύσουν το συνήθη περιβάλλον τους και να συνεχίσουν να νομιμοποιούνται ως νομικά πρόσωπα. Το ερώτημα κατά πόσο οι επιχειρήσεις σε αμφιλεγόμενους κλάδους μπορούν να είναι κοινωνικά υπεύθυνες και πώς και γιατί ο τρόπος με τον οποίο αυτοί οι οργανισμοί κερδίζουν ή επιδιώκουν νομιμοποίηση μέσω της δέσμευσης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης παραμένει σε ένα πρώιμο στάδιο στη βιβλιογραφία της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Κατά τη διάρκεια της τελευταίας δεκαετίας, μερικές μελέτες για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στον κλάδο των τυχερών παιχνιδιών τείνουν να επικεντρώνονται σε αναπτυγμένες χώρες όπως η Αυστραλία (Hing, 2001), το Ηνωμένο Βασίλειο (Jones et al., 2009) και οι ΗΠΑ (Cai, et al., 2012). Ωστόσο, σχετικά λίγες μελέτες έχουν εξετάσει την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στον κλάδο των τυχερών παιχνιδιών στις αναπτυσσόμενες χώρες με ορισμένες αξιοσημείωτες εξαιρέσεις, όπως για παράδειγμα η βιομηχανία αθλητικών λαχειοφόρων αγορών της Κίνας (Li et al., 2011).

Οι κοινωνικές συνέπειες των τυχερών παιχνιδιών μπορεί να είναι επιβλαβείς και έτσι οι φορείς εκμετάλλευσης τυχερών παιχνιδιών υιοθετούν δεοντολογικές ανησυχίες στην επιχείρηση τυχερών παιχνιδιών, η οποία καλείται να αναλάβει πρωτοβουλίες υπεύθυνου παιχνιδιού (Responsible Gaming) (Hing, 2001). Επιπλέον, αρκετές μελέτες για το Υπεύθυνο Παιχνίδι διεξήχθησαν ευρέως σε αναπτυγμένες χώρες όπως οι ΗΠΑ, ο Καναδάς και η Αυστραλία. Ωστόσο, μερικές μελέτες έχουν επικεντρωθεί στο Υπεύθυνο Παιχνίδι στις αναπτυσσόμενες χώρες, όπως η Νότια Αφρική (Tyawa, 2012)

Παρόλο που ορισμένες μελέτες Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης προσπάθησαν να συγκρίνουν τη βιομηχανία τυχερών παιχνιδιών με άλλες αμφιλεγόμενες βιομηχανίες όσον αφορά τις οικονομικές επιδόσεις, την αξία της επιχείρησης και τον επιχειρηματικό κίνδυνο (Cai et al., 2012) έχουν εξεταστεί μόνο σε μία χώρα και δεν έχουν διεθνή συγκριτική διάσταση. Μερικές μελέτες έχουν διερευνήσει μόνο μία διάσταση, όπως η σχέση μεταξύ

των καταναλωτών που αντιλαμβάνονται τα τυχερά παιχνίδια και της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (Soriano et al., 2012).

Επιπλέον, μερικές μελέτες για το Υπεύθυνο Παιχνίδι έχουν διεξαχθεί σε διάφορες μορφές παιχνιδιού και μπορούν να ταξινομηθούν σε δύο κύριες ομάδες: σε αυτές που ασχολούνται με τα καζίνο (Hing, 2001) και στις μελέτες που δεν αφορούν καζίνο, συμπεριλαμβανομένων των τυχερών παιχνιδιών στο διαδίκτυο, των ηλεκτρονικών μηχανών τυχερών παιχνιδιών και των τηλεοπτικών εκπομπών τύπου Λόττο (Miller & Michelson, 2012). Οι μελέτες αυτές επικεντρώθηκαν στις προοπτικές των εσωτερικών εργαζομένων. Θα ήταν πιο πειστικό αν οι μελέτες αυτές είχαν διευρύνει το πεδίο εφαρμογής τους ώστε να συμπεριλάβουν ευρύτερους ενδιαφερόμενους φορείς του κάθε κλάδου.

Η θεωρία της νομιμότητας εφαρμόζεται επίσης στη βιβλιογραφία της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Η εταιρική νομιμότητα έχει περιγραφεί ως το κριτήριο της συζήτησης για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, επειδή η τελευταία μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να νομιμοποιήσει τις δραστηριότητες μιας εταιρείας και να αυξήσει την εταιρική αποδοχή (Palazzo & Richter, 2005). Οι Pava & Krausz (1997) προτείνουν τέσσερα ξεχωριστά κριτήρια για την αξιολόγηση της νομιμότητας της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης: Την τοπική γνώση, το επίπεδο ευθύνης, την ύπαρξη συναίνεσης και τη σχέση με τις οικονομικές επιδόσεις. Επιπλέον, αρκετές μελέτες Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης έχουν εφαρμόσει τη θεωρία της νομιμότητας στη μελέτη μιας σειράς τόσο φαινομενικά αντίθετων βιομηχανιών όπως το πετρέλαιο (Coupland, 2005), ο καπνός (Pava & Krausz, 1997; Palazzo & Richer, 2005) και το αλκοόλ (Campbell et al., 2003).

Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη έχει συνδεθεί με μια σημαντική αύξηση της αναφοράς κοινωνικών και περιβαλλοντικών πολιτικών και πρακτικών. Συγκεκριμένα, μερικές από τις προηγούμενες μελέτες Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης έχουν εφαρμόσει την θεωρία της νομιμότητας στο πλαίσιο της βιομηχανίας καπνού.

Οι Campbell et al. (2003) διερευνούν μια διαχρονική περίοδο εθελοντικών κοινωνικών αποκαλύψεων στις ετήσιες εκθέσεις εταιρειών στον κλάδο καπνού, της ζυθοποιίας και της λιανικής πώλησης στο Ηνωμένο Βασίλειο και τα αποτελέσματά τους καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι ο όγκος της κοινωνικής αποκάλυψης ποικίλλει μεταξύ των διαφόρων τομέων. Όταν οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν μια απειλή, αυξάνουν τον όγκο της κοινωνικής αποκάλυψης ως μια νομιμοποιητική στρατηγική. Ωστόσο, η κοινωνική αποκάλυψη της British American Tobacco (BAT) μειώθηκε με την πάροδο του χρόνου και τα αποτελέσματα δεν υποστηρίζουν την παραδοσιακή άποψη (Campbell, et al., 2003).

Η μελέτη τους περιορίζεται μόνο στην συγκεκριμένη εταιρεία καπνού του Ηνωμένου Βασιλείου. Θα ήταν πιο πειστικό αν η μελέτη τους με ένα μεγάλο δείγμα μπορούσε να πάρει κάποια επισκόπηση της μέσης συμπεριφοράς. Οι Moerman & Der Laan (2005) εξετάζουν την Κοινωνική Έκθεση 2001/2002 της BAT και τα αποτελέσματά τους δείχνουν ότι η διαχείριση των κοινωνικών αντιλήψεων μέσω της κοινωνικής αναφοράς φαίνεται να αποτρέπει τη θέσπιση αυστηρότερων ρυθμίσεων, την περικοπή προνομίων ορισμένων ζητημάτων και την εκτροπή των κακών κοινωνικών επιδόσεων.

Αυτή η άποψη είναι σύμφωνη με τη θεωρία της νομιμότητας όπως προτείνεται από τους Dowling & Pfeffer (1975). Ωστόσο, η μελέτη αυτή περιορίζεται σε μία μόνο έκθεση και σε άλλα δικαιολογητικά έγγραφα μέσα σε ένα χρόνο και δε διαθέτει διεξοδική έρευνα με τους βασικούς ενδιαφερόμενους. Οι Tilling & Tilt (2010) παρέχουν μια διαχρονική μελέτη (1955-1999) της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στις ετήσιες εκθέσεις μιας εταιρείας καπνού με βάση την Αυστραλία (Rothmans Ltd). Τα αποτελέσματά τους υποδεικνύουν ότι η προαιρετική Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη μπορεί να έχει παρασχεθεί με σκοπό να αντισταθμιστούν οι αρνητικές πληροφορίες στην οργανωτική νομιμότητα της συζήτησης για το κάπνισμα και την υγεία (Tilling & Tilt, 2010).

Τα ευρήματά τους υποστηρίζουν την παραδοσιακή άποψη ότι όταν οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν μια απειλή, εμπλέκονται σε νομιμοποιητικές

στρατηγικές, για παράδειγμα αυξάνοντας τον όγκο της αποκάλυψης στην ποιοτική τους ανάλυση. Ωστόσο, η ποσοτική ανάλυση δεν υποστήριξε την παραδοσιακή άποψη και τις προηγούμενες εμπειρικές μελέτες (Tilling & Tilt, 2010). Έτσι, οι συγγραφείς εξετάζουν μια ενιαία εταιρεία σε έναν κλάδο και παρουσιάζουν μια υπόθεση που στηρίζεται σε περιορισμένο αριθμό ενδιαφερόμενων.

Αυτό που παραμένει άγνωστο είναι το πώς οι επιχειρήσεις στους αμφιλεγόμενους κλάδους, ιδιαίτερα στον κλάδο των τυχερών παιχνιδιών, οι οποίες τείνουν να έχουν παρόμοιο χαρακτήρα με τις επιχειρήσεις στην βιομηχανία καπνού και τη βιομηχανία ζυθοποιίας, επιδιώκουν νομιμότητα. Σχετικά μικρή πρότερη έρευνα στον τομέα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης ως προς τη νομιμότητα έχει επικεντρωθεί στη βιομηχανία τυχερών παιχνιδιών. Μερικές μελέτες έχουν επικεντρωθεί στην Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και το Υπεύθυνο Παιχνίδι στη βιομηχανία τυχερών παιχνιδιών χωρίς να συζητήσουν την οικοδόμηση της νομιμότητας στο πλαίσιο αυτό (Hing, 2001).

Το τυχερό παιχνίδι μπορεί να θεωρηθεί ως μορφή διασκέδασης, ψυχαγωγίας ή αναψυχής, αλλά μπορεί επίσης να συνδέεται με τον αλκοολισμό, την πορνεία και τα ναρκωτικά. Δεδομένου του χάσματος μεταξύ αυτών των δύο απόψεων, δεν προκαλεί έκπληξη το γεγονός ότι υπάρχει έλλειψη συναίνεσης σχετικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και τη νομιμότητα στον κλάδο των τυχερών παιχνιδιών. Το επίπεδο των γνωστικών πεποιθήσεων σχετικά με το προϊόν ή την υπηρεσία συμβάλλει στη δημιουργία της αποδοχής του προϊόντος και στην αναμόρφωση της νομιμότητας του κλάδου (Galvin, et al., 2005).

Δύο σχετικά πρόσφατες μελέτες (Miller & Michelson, 2012; Reast, et al., 2012) προσπάθησαν να δώσουν μια καλύτερη κατανόηση της νομιμότητας και της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στον κλάδο των τυχερών παιχνιδιών. Αυτό συμβαίνει επειδή η μελέτη του κλάδου των τυχερών παιχνιδιών έχει τη δυνατότητα να παρέχει μια βαθιά γνώση της σχέσης μεταξύ της Εταιρικής

Κοινωνικής Ευθύνης και της οργανωτικής νομιμότητας στις αμφιλεγόμενες επιχειρήσεις.

Οι Miller & Michelson (2012) δείχνουν τη δυσκολία να καθιερωθεί νομιμότητα σε σχέση με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στον τομέα των ηλεκτρονικών μηχανών τυχερών παιχνιδιών στην Αυστραλία. Οι συγγραφείς εξετάζουν δύο μελέτες που χρηματοδοτούνται από το κράτος για την ανάπτυξη πολιτικών στην Αυστραλία πάνω στο πεδίο της ανάπτυξης πολιτικής εταιρικής ευθύνης στα τυχερά παιχνίδια. Ωστόσο, η περιορισμένη έρευνα περιορίζει και τη διερεύνηση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στον κλάδο των τυχερών παιχνιδιών (Miller and Michelson, 2012).

Η μελέτη του Reast et al. (2012) εξετάζει διάφορες στρατηγικές που χρησιμοποιεί η βιομηχανία τυχερών παιχνιδιών του Ηνωμένου Βασιλείου για την αναζήτηση οργανωτικής νομιμότητας, με μια μελέτη περίπτωσης για την αποτυχία ενός σχετικού περιφερειακού έργου. Τα αποτελέσματά τους υποδεικνύουν διάφορες στρατηγικές που υιοθετούνται από εταιρείες τυχερών παιχνιδιών που επιζητούν οργανωτική νομιμότητα στον εξαιρετικά πολύπλοκο αυτό κλάδο, ειδικά στο Ηνωμένο Βασίλειο. Ωστόσο, η έκταση της οργανωτικής νομιμότητας είναι πιθανό να διαφέρει ή να ποικίλλει απλώς σε οργανισμούς, κλάδους και χώρες (Reast, et al., 2012). Ως εκ τούτου, οι στρατηγικές που επιδιώκουν τη νομιμότητα των επιχειρήσεων στον κλάδο τυχερών παιχνιδιών σε άλλα πλαίσια (χώρες) θα μπορούσαν να αποτελέσουν ένα χρήσιμο σημείο εκκίνησης για να εξεταστούν και να διερευνηθούν τα προβλήματα νομιμότητας.

Στις προηγούμενες παραγράφους εξετάστηκαν οι στρατηγικές των επιχειρήσεων στον τομέα των τυχερών παιχνιδιών για την αναζήτηση της νομιμότητας και σημειώθηκε ότι αυτές μπορούν να εκδηλωθούν διαφορετικά μεταξύ των διαφόρων χωρών. Στην παρούσα παράγραφο δίνεται περισσότερο βάση στην έννοια και τον επηρεασμό της διαφορετικής κουλτούρας. Αρχικά, θα πρέπει να επισημανθεί ότι δεν υπάρχει συγκεκριμένο πρότυπο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης για τις διεθνείς εταιρείες λόγω των πολιτισμικών διαφορών (Birch & Moon, 2004).



Οι Matten & Moon (2008) ανέπτυξαν μια θεωρητική ανάλυση των εθνικών επιχειρησιακών συστημάτων για την ανάλυση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης σε εθνικά θεσμικά πλαίσια προκειμένου να αντιμετωπιστούν τα ζητήματα του τρόπου με τον οποίο η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη διαφέρει από χώρα σε χώρα και να προτείνουν μια επεξήγηση της διαφοροποίησης ανάμεσα στις έννοιες της «σιωπηρής» και της «ρητής» Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Λόγω της παγκοσμιοποίησης και του ελεύθερου εμπορίου, οι αλλαγές αυτές μπορούν να αυξήσουν τη ρητή Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στις αναπτυσσόμενες περιοχές, όπως για παράδειγμα στην Ασία, όπου υπάρχουν αδύναμοι θεσμοί ή κακή διακυβέρνηση (Matten & Moon, 2008).

Ορισμένες μελέτες εξέτασαν την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στις ασιατικές χώρες προκειμένου να βελτιώσουν την κατανόηση της. Ο Welford (2004) διεξήγαγε μια συγκριτική μελέτη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης μεταξύ Ευρώπης και Ασίας χρησιμοποιώντας μια έρευνα και διαπίστωσε ότι οι πολιτικές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στις ασιατικές εταιρείες υστερούν σε σχέση με τις αντίστοιχες στις ευρωπαϊκές χώρες. Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη έχει διαδοθεί τις τελευταίες δύο δεκαετίες στην Ασία, καθώς οι ασιατικές εταιρείες εκτίθενται όλο και περισσότερο σε μια παγκόσμια κεφαλαιαγορά και στην «αμερικανικοποίηση» των επιχειρηματικών πρακτικών (Matten & Moon, 2004, 2008).

Τέλος, οι Chapple & Moon (2005) πραγματοποίησαν μελέτη σε επτά ασιατικές χώρες, αναλύοντας εταιρικές ιστοσελίδες. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι οι πολυεθνικές επιχειρήσεις είναι πιο πιθανό να υιοθετήσουν την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη από εκείνες που λειτουργούν στις χώρες καταγωγής τους, αλλά η εικόνα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης είναι πιθανό να αντικατοπτρίζει τη χώρα λειτουργίας και όχι τη χώρα προέλευσης (Chapple & Moon, 2005).



# Κεφάλαιο 2

## Μεθοδολογία έρευνας

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζεται η μέθοδος ανάλυσης που ακολουθήθηκε και στην οποία στηρίχτηκε η έρευνα, τα αποτελέσματα της οποίας παρουσιάζονται αναλυτικά στο επόμενο κεφάλαιο. Αρχικά, θα πρέπει να διασαφηνιστούν τα ερευνητικά ερωτήματα που απασχόλησαν την γράφουσα, στα πλαίσια εκπόνησης της παρούσας διπλωματικής εργασίας.

Το πρώτο από αυτά αναφέρονταν στο κατά πόσο οι οργανισμοί στους οποίους είναι συλλογικά οργανωμένες οι μεγάλες εταιρίες Τυχερών Παιχνιδιών, λαμβάνουν μέτρα για την εφαρμογή Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης από την πλευρά των εταιριών αυτών και το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα σχετιζονταν με την ανάλυση και τη σύγκριση τέτοιων μέτρων ανάμεσα σε δυο μεγάλες εταιρίες, την ΟΠΑΠ και την Camelot.

Η συλλογή των στοιχείων πραγματοποιήθηκε διαδικτυακά, από τους επίσημους διαδικτυακούς τόπους τόσο της Ευρωπαϊκής Ένωσης Λοταριών (European Lotteries, EL), όσο και της Παγκόσμιας Ένωσης Λοταριών (World Lotteries Association, WLA) για την ανάλυση των ρυθμιστικών πλαισίων που αυτές καθορίζουν. Επιπλέον, αναζητήθηκαν στους διαδικτυακούς τόπους των εταιριών ΟΠΑΠ και Camelot, οι αντίστοιχες δηλώσεις Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης για όσο το δυνατόν μεγαλύτερο χρονικό διάστημα.

Δυστυχώς, η έρευνα για την Camelot κατέληξε στη συλλογή τέτοιων δηλώσεων για τέσσερα έτη (2014 με 2017) και για την ΟΠΑΠ για πέντε (2014 έως 2018). Έτσι, το δείγμα ήταν στην ουσία αυτά τα έγγραφα, τα οποία μελετήθηκαν, αναλύθηκαν και τα αποτελέσματα τους παρουσιάζονται στο κεφάλαιο που ακολουθεί.

## 3.1. Τα αποτελέσματα της έρευνας

### 3.1.1 Η Ευρωπαϊκή Ένωση Λοταριών

Η Ευρωπαϊκή Ένωση Λοταριών (European Lotteries, EL) είναι η ευρωπαϊκή οργάνωση εθνικών λαχειοφόρων αγορών που διοργανώνουν τυχερά παιχνίδια, συμπεριλαμβανομένων των αθλητικών στοιχημάτων, προς όφελος του κοινού σε περισσότερες από 40 ευρωπαϊκές χώρες - συμπεριλαμβανομένων όλων των κρατών μελών της ΕΕ. Είναι μακράν η μεγαλύτερη αντιπροσωπευτική ευρωπαϊκή οργάνωση υποκαταστημάτων στον τομέα των τυχερών παιχνιδιών.

Η EL είναι μια ένωση που αντιπροσωπεύει τις κρατικές λαχειοφόρες αγορές και τα τυχερά παίγνια και συνεπώς φέρνει σε επαφή κρατικούς και ιδιωτικούς φορείς εκμετάλλευσης. Τα μέλη της EL προσφέρουν υπηρεσίες λοταρίας, τυχερών παιχνιδιών και στοιχημάτων μόνο μέσα στις δικαιοδοσίες, στις οποίες έχουν λάβει άδεια από τις αντίστοιχες εθνικές κυβερνήσεις. Τα μέλη της ΕΕ της EL συμβάλλουν στους κρατικούς προϋπολογισμούς και στη χρηματοδότηση του αθλητισμού, του πολιτισμού, των κοινωνικών προγραμμάτων, της έρευνας και άλλων δράσεων γενικού ενδιαφέροντος. Σε 20 από τα κράτη μέλη της ΕΕ, τα μέλη της EL προσφέρουν τα παιχνίδια τους τόσο offline όσο και σε απευθείας σύνδεση (European Lotteries & Toto Association, 2019).

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται κάποια χαρακτηριστικά στοιχεία της δράσης και του μεγέθους της EL. Τα 50 μέλη της EL μέσα στην Ευρωπαϊκή Ένωση που ανέφεραν τις δραστηριότητές τους, προσέφεραν 22,1 δισ. Ευρώ στην κοινωνία το 2017. Αυτό σημαίνει ότι περίπου 63% των ακαθάριστων εισοδημάτων των τυχερών παιχνιδιών (GGR) που παράγονται από τα μέλη της EL (χωρίς να συμπεριλαμβάνονται οι χορηγίες), επέστρεψαν στην κοινωνία στις αντίστοιχες χώρες.

**Πίνακας 1.** Βασικά μεγέθη της EL για το 2017

	<b>Μέλη στην Ευρωπαϊκή Ένωση</b>	<b>Συνολικά Μέλη</b>
<b>Μέλη</b>	50	70
<b>Χρήματα που διοχετεύονται στην Κοινωνία</b>	21,2 δις ευρώ	23,3 δις ευρώ
<b>Άμεσες θέσεις εργασίας (Ετήσιος μέσος αριθμός εργαζομένων πλήρους απασχόλησης)</b>	43.916	48.229
<b>Έμμεση απασχόληση (θέσεις εργασίας πλήρους απασχόλησης που δημιουργήθηκαν και σχετίζονται έμμεσα με τις δράσεις)</b>	365.460	430.155
<b>Πωλήσεις</b>	80,9 δις ευρώ	88,5 δις ευρώ
<b>Ακαθάριστα έσοδα τυχερών παιχνιδιών (Οι πωλήσεις μείον τα κέρδη παικτών των κατηγοριών παιχνιδιών)</b>	33,7 δις ευρώ	37,1 δις. ευρώ
<b>Ακαθάριστα έσοδα τυχερών παιχνιδιών στο διαδίκτυο</b>	3,3 δις ευρώ	2,7 δις. ευρώ

Πηγή: European Lotteries & Toto Association, 2019.

### 3.1.2 Η Ευρωπαϊκή Ένωση Λοταριών

Η ταυτότητα της EL και των μελών της ορίζεται από τις βασικές αξίες που μοιράζονται όλοι οι συμμετέχοντες. Η EL πιστεύει στο γενικό όφελος των εθνικών (κρατικών) αδειοδοτημένων λαχειοφόρων αγορών για την κοινωνία ως κατευθυντήρια αρχή για την προστασία των παικτών και τη διεξαγωγή μιας δημόσιας λαχειοφόρου αγοράς ή άλλων τυχερών παιχνιδιών. Αυτό το μοντέλο υποστηρίζεται από τρεις βασικές αρχές, στις οποίες γίνεται αναφορά στην συνέχεια (European Lotteries & Toto Association, 2019):

*1. Ευθύνη.* Η EL και τα μέλη της πιστεύουν στο υψηλό επίπεδο προστασίας των καταναλωτών και του υπεύθυνου παιχνιδιού και δίνουν προτεραιότητα σε αυτά σε σχέση με άλλα συμφέροντα. Αυτό αποτελεί βασικό παράγοντα διαφοροποίησης όσον αφορά τον τρόπο λειτουργίας των λαχειοφόρων αγορών και άλλων δραστηριοτήτων των μελών της EL σε σύγκριση με τους ιδιωτικούς φορείς εκμετάλλευσης τυχερών παιχνιδιών ή τους παράνομους φορείς εκμετάλλευσης. Περιλαμβάνει μια πολύ σαφή δέσμευση για τη διατήρηση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στην καρδιά των δραστηριοτήτων των μελών της EL.

*2. Κοινωνία / βιωσιμότητα.* Οι αξίες βασίζονται στην ιδέα ότι επικρατούν οι κοινωνικοί και δημόσιοι κανόνες που έχουν ως στόχο την κοινωνική συνοχή. Αυτό δεν αποκλείει τη δημιουργία κερδών, αλλά σε κάθε περίπτωση, αναγνωρίζει ότι οι λαχειοφόρες αγορές και άλλες δραστηριότητες των μελών της EL εκτελούνται με γνώμονα το συμφέρον της κοινωνίας. Αυτό σημαίνει την καλύτερη ισορροπία μεταξύ της διατήρησης του κοινωνικού ιστού και τον σεβασμό των κανονιστικών πλαισίων των μεμονωμένων χωρών και μέσα σε αυτό το πλαίσιο και μόνο, την κερδοφορία της λαχειοφόρου αγοράς.

*3. Ακεραιότητα.* Εκτός από τους νόμους της ΕΕ και τους εθνικούς νόμους, τα μέλη της EL εφαρμόζουν αυστηρά πρότυπα για την παροχή ασφαλών και δίκαιων πράξεων που διαχειρίζονται τους κινδύνους απάτης και άλλων μορφών εγκληματικότητας. Περιλαμβάνουν, για παράδειγμα, τα πρότυπα ασφαλείας τόσο της EL, όσο και τα World Lottery Association Security Standards, στα οποία θα γίνει αναφορά στη συνέχεια. Σημειώνεται ότι οι επιχειρήσεις αθλητικών στοιχημάτων στα μέλη της EL λειτουργούν σύμφωνα με τα υψηλότερα πρότυπα ακεραιότητας.

### **3.1.3 Είδη συμμετοχής στην EL**

Η EL συγκεντρώνει διάφορους κρατικούς και ιδιωτικούς φορείς εκμετάλλευσης που λειτουργούν για λογαριασμό του κράτους. Τα μέλη της

ΕΛ προσφέρουν υπηρεσίες λοταρίας, τυχερών παιχνιδιών και στοιχημάτων μόνο στις δικαιοδοσίες, οι οποίες έχουν λάβει άδεια από την αντίστοιχη εθνική κυβέρνηση. Εντός της ΕΛ υπάρχει ένα μίγμα ρυθμιστικών μοντέλων. Αυτά κυμαίνονται από το καθαρό μονοπώλιο μέχρι την παρουσία πολλών ανταγωνιστών, κρατικές λαχειοφόρες αγορές και ιδιωτικούς φορείς εκμετάλλευσης που λειτουργούν για λογαριασμό του κράτους, Λαχεία και τυχερά παίγνια αποκλειστικά με θέματα Αθλητισμού, ακόμα και καζίνο ή παιχνίδια με βάση το καζίνο. Σε γενικές γραμμές, υπάρχουν δυο ειδών μέλη της ΕΛ, τα τακτικά και τα μέλη- παρατηρητές.

*Τακτικά Μέλη.* Ένα τακτικό Μέλος της ΕΛ πρέπει να διεξάγει τυχερά παιχνίδια και δράσεις τύπου Lotto, Toto, κλασσικές λαχειοφόρες αγορές, διοργάνωση αθλητικών στοιχημάτων, αθλητικές λαχειοφόρες αγορές, στιγμιαία παιχνίδια και γενικές λαχειοφόρες αγορές μέσα στην επικράτεια μιας Ευρωπαϊκής χώρας. Είναι σημαντικό τα τακτικά μέλη να είναι σε θέση να ανταποκριθούν στις αξίες των λαχειοφόρων αγορών. Τα Τακτικά μέλη έχουν πλήρη δικαιώματα ψήφου στον οργανισμό και τους επιτρέπεται να συμμετέχουν πλήρως σε όλες τις δραστηριότητες του.

*Μέλη- Παρατηρητές.* Η συμμετοχή του μέλους παρατηρητή ισχύει για οργανισμούς που δεν πληρούν τα κριτήρια για να δικαιούνται την τακτική ένταξη, αλλά υπογραμμίζουν και ενστερνίζονται τις αξίες των λαχειοφόρων αγορών. Τα Μέλη του Παρατηρητηρίου δεν έχουν δικαίωμα ψήφου και μπορούν να έχουν περιορισμένη πρόσβαση σε όλες τις δραστηριότητες του Συνδέσμου.

Η ΕΛ συνεργάζεται με διάφορους οργανισμούς που είναι γνωστοί και σεβαστοί προμηθευτές στον τομέα και αυτοί είναι οι Εταίροι της ΕΛ. Οι οργανισμοί αυτοί είναι οι (βασικοί) προμηθευτές αγαθών ή υπηρεσιών στον τομέα των παιχνιδιών των Τακτικών Μελών ή των Μελών - Παρατηρητών. Οι εταίροι υπογραμμίζουν και ενστερνίζονται τις αξίες των λαχειοφόρων αγορών. Δεν έχουν δικαιώματα ψήφου και μπορούν να έχουν περιορισμένη πρόσβαση σε όλες τις δραστηριότητες του Συλλόγου.

### 3.1.4 Παραδείγματα Πράξεων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης από μέλη της EL

Στη συνέχεια, παρατίθενται συγκεκριμένα παραδείγματα από δράσεις σε χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης που έχουν ως στόχο την τόνωση και την έμπρακτη στήριξη των αθλητικών διοργανώσεων.

Έτσι, η Szerencsejatek της Ουγγαρίας βοηθά τους υποσχόμενους αθλητές να ανταγωνίζονται σε εθνικά και διεθνή αθλητικά γεγονότα. Το Sportowy της Πολωνίας δαπάνησε περισσότερα από 2,8 δισ. Ευρώ για την ανάπτυξη αθλητικών υποδομών στη χώρα από την ίδρυσή της. Η Εθνική Λοταρία του Ηνωμένου Βασιλείου συνεισέφερε πάνω από 88 εκατομμύρια ευρώ για να υποστηρίξει περισσότερους από 1.300 αθλητές στο πλαίσιο προετοιμασίας τους για τους Ολυμπιακούς Αγώνες του Ρίο και πέραν αυτών.

Η Austrian Lotteries έχει συνεισφέρει 2 δισεκατομμύρια ευρώ στον αθλητισμό στην 33χρονη ιστορία της. Η Εθνική Ομοσπονδία Τυφλών της Ισπανίας (ONCE) καθιέρωσε μια λαχειοφόρο αγορά το 1938. Η ONCE στηρίζει 71.000 θέσεις εργασίας, εκ των οποίων το 57% είναι άτομα με ειδικές ανάγκες και παρέχει 230 εκατ. Ευρώ ετησίως σε ειδική χρηματοδότηση κοινωνικής υποστήριξης για άτομα με αναπηρίες. Η ΟΠΑΠ της Ελλάδας έχει ανακαινίσει το 64% των δύο μεγαλύτερων Παιδικών Νοσοκομείων, επενδύοντας 12 εκατομμύρια ευρώ και μοιράζοντας ελπίδα σε 200.000 παιδιά. Το έργο, το οποίο ξεκίνησε το 2014, βρίσκεται ακόμη σε εξέλιξη (European Lotteries, 2019b).

Ο εθνικός οργανισμός Loterij του Βελγίου χρηματοδότησε ιατρικές υπηρεσίες και μελέτες για την καταπολέμηση του καρκίνου. Η Glücksspirale της Γερμανίας έχει παράσχει περισσότερα από 500 εκατομμύρια ευρώ για τη διατήρηση των μνημείων στη χώρα από το 1991. Ο οργανισμός Veikkaus της Φινλανδίας παρέχει περίπου το ήμισυ του προϋπολογισμού του Υπουργείου Παιδείας και Πολιτισμού της Φινλανδίας για την τέχνη και τον πολιτισμό, ποσό που ανέρχεται σε περίπου € 224 εκατομμύρια για το 2019. Η Lottomatica της Ιταλίας συγχρηματοδότησε την αποκατάσταση του αγάλματος του Μωυσή του Μιχαήλ Αγγέλου το 2017.

Η Française des Jeux χορήγησε 3,6 δισ. Ευρώ στα δημόσια ταμεία το 2018. Η γερμανική κρατική Εταιρεία Λοταριών συνέβαλε περίπου 3 δισ. Ευρώ στους κρατικούς προϋπολογισμούς των 16 γερμανικών ομόσπονδων κρατιδίων και σε άλλες καλές πρακτικές το 2018 (European Lotteries, 2019b). Η Nederlandse Loterij συνεισφέρει 92 εκατομμύρια ευρώ ετησίως στον κρατικό προϋπολογισμό των Κάτω Χωρών. Τέλος, το ΛΟΤΟ της Ιταλίας, το Superenalotto και οι στιγμιαίες λαχειοφόρες αγορές συνέβαλαν το 2018, € 2,65 δισ. στον ιταλικό κρατικό προϋπολογισμό από τη φορολογία.

### **3.1.5 Το πλάνο των 7 σημείων για τη στήριξη του «καθαρού παιχνιδιού»**

Εκτός όμως από τις παροχές και την προσφορά των μελών της EL στην κοινωνία και συγκεκριμένα στον χώρο του αθλητισμού, υπάρχει και η γενική στρατηγική της EL για την προώθηση των αθλητικών δραστηριοτήτων. Στο πλαίσιο αυτό, παρουσιάζεται με συντομία το Πρόγραμμα 7 Σημείων για την παροχή και την περαιτέρω ανάπτυξη του αθλητισμού στην Ευρώπη, της EL.

Αξίζει να σημειωθεί αρχικά ότι η EL πιστεύει ότι, με το δέοντα σεβασμό της αρχής της επικουρικότητας και του ισχύοντος ρυθμιστικού πλαισίου και με το δέοντα σεβασμό για την αυτονομία του αθλητισμού, απαιτείται επειγόντως δράση σε επτά τομείς για την αποκατάσταση και ενίσχυση του ρόλου και των αξιών του αθλητισμού και για την προστασία κοινωνία (European Lotteries, 2013).

#### *1. Καταπολέμηση των παράνομων εταιριών στοιχημάτων*

Η EL θεωρεί νόμιμο ένα στοίχημα αν ο φορέας παροχής αθλητικών στοιχημάτων που το προσφέρει έχει ρητή εξουσιοδότηση στη δικαιοδοσία του καταναλωτή (π.χ. άδεια, συμφωνία ή κρατικό μονοπώλιο). Οποιαδήποτε εταιρία, η οποία προσφέρει στοιχήματα σε μια συγκεκριμένη δικαιοδοσία χωρίς να διαθέτει άδεια στη δικαιοδοσία των πελατών της, πρέπει να θεωρείται παράνομος φορέας εκμετάλλευσης.

## *2. Δυναμικό νομικό πλαίσιο και αποτελεσματικές κυρώσεις*

Σε αυτό το πλαίσιο η EL προωθεί από τη μια πλευρά τη θεσμοθέτηση ποινικών διατάξεων για τους παρανομούντες και από την άλλη πλευρά, προωθεί ένα μοντέλο κανόνων, η μη τήρηση των οποίων οδηγεί στην επιβολή κυρώσεων.

## *3. Εκπαίδευση και πρόληψη*

Η EL θεωρεί ότι πρέπει να δοθεί έμφαση στην εκπαίδευση και την πρόληψη για την καταπολέμηση του καθορισμού (στήσιμο) των αποτελεσμάτων των αγώνων. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο η EL και τα μέλη της υποστηρίζουν ενεργά, είτε οικονομικά είτε όχι, πολλά από τα διάφορα μέτρα που εφαρμόζουν οι σχετικές οργανώσεις (και πρωτίστως η ΔΟΕ, η SportAccord, η FIFA, η Ιντερπόλ και η UEFA).

## *4. Εταιρική διακυβέρνηση*

Σχετικά με την εταιρική διακυβέρνηση, η EL προωθεί διατάξεις που σχετίζονται με τη σύγκρουση συμφερόντων μεταξύ των φορέων εκμετάλλευσης στοιχημάτων και δημιουργεί προβλέψεις σύγκρουσης συμφερόντων για τους υπαλλήλους στοιχημάτων.

## *5. Παρακολούθηση των παράτυπων συμπεριφορών και της προσπάθειας στησίματος των αγώνων.*

Η EL και τα μέλη της ήταν τα πρώτα που ανέπτυξαν διεθνή συνεργασία για να εντοπίσουν τα παράτυπα στοιχήματα που άρχισαν το 1999. Η συνεργασία αυτή είχε ως αποτέλεσμα τη δημιουργία του συστήματος παρακολούθησης των ευρωπαϊκών εταιρών (European Lotteries Monitoring System, ELMS) το 2009.

## *6. Κανονισμός για την αγορά στοιχημάτων*

Τα συστήματα στοιχημάτων, τα ποσοστά πληρωμών, οι τύποι διαγωνισμών και οι τύποι στοιχημάτων απασχόλησαν την EL και τα μέλη της, λαμβάνοντας δεόντως υπόψη την αρμοδιότητα των κρατών μελών



σύμφωνα με την αρχή της επικουρικότητας. Θεωρούν ότι οι προσφορές αθλητικών στοιχημάτων πρέπει να είναι γενικά προσανατολισμένες στο κοινό και να έχουν ψυχαγωγικό προσανατολισμό. Δεν πρέπει να στοχεύουν συγκεκριμένα στους κερδοσκόπους, έτσι ώστε να περιορίζονται οι κίνδυνοι της δημόσιας και της κοινωνικής τάξης. Η EL συνιστά στους φορείς εκμετάλλευσης να προσφέρουν στους πελάτες τους τακτικούς τύπους στοιχημάτων (σταθερά στοιχήματα και ζωντανά στοιχήματα) όταν είναι εξουσιοδοτημένοι και αυστηρά ελεγχόμενοι έτσι ώστε οι κίνδυνοι απάτης να ελαχιστοποιούνται.

### *7. Διεθνής συνεργασία και συντονισμός*

Η EL Lotteries δεσμεύεται να συνεργάζεται στενά, με διαφάνεια και αειφόρο τρόπο με τους αθλητικούς οργανισμούς και υποστηρίζει τις πρωτοβουλίες που ανέλαβε το Συμβούλιο της Ευρώπης, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, η ΔΟΕ και άλλες αθλητικές οργανώσεις κατά των παράνομων φορέων εκμετάλλευσης και το στήσιμο των αγώνων. Η EL επιπλέον, υποστηρίζει πλήρως την πρωτοβουλία του Συμβουλίου της Ευρώπης για την ενδεχόμενη έγκριση μιας διεθνούς σύμβασης κατά της χειραγώγησης αθλητικών αγώνων και καλεί τα κράτη, τις αθλητικές οργανώσεις και την ΕΕ να εκφράσουν τη σταθερή υποστήριξή τους προς αυτήν την πρωτοβουλία.

### **3.1.6 Γενική αποτίμηση της συνεισφοράς της EL σε δράσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης**

Οι λαχειοφόρες αγορές συνδέονται στενά με τις καλές πρακτικές, ιδιαίτερα όσον αφορά τον αθλητισμό, σε πολλές ευρωπαϊκές χώρες. Δεδομένου ότι αποτελούν μία από τις κυριότερες πηγές χρηματοδότησης για τον αθλητισμό στην Ευρώπη, τόσο για τις αθλητικές διοργανώσεις ανωτέρου επιπέδου, όσο και για αυτές των μικρότερων κατηγοριών, θα πρέπει στο σημείο αυτό να εξεταστεί με συντομία, το ζήτημα της συμβολής της χρηματοδότησής τους στην ανάπτυξη, την ακαθάριστη προστιθέμενη αξία και την απασχόληση στην ΕΕ γενικά και ειδικά στον αθλητικό τομέα.

Το 2012, τα μέλη των ευρωπαϊκών λαχειοφόρων αγορών (EL) δαπάνησαν συνολικά 2,5 δισ. Ευρώ για καλές αιτίες στον αθλητισμό και στην ΕΕ περισσότερα από 2 δισ. Ευρώ. Ο όγκος αυτός μπορεί να συγκριθεί με τη συνολική χρηματοδότηση του προγράμματος της ΕΕ για την Ανταγωνιστικότητα των Επιχειρήσεων για τις Μικρές και Μεσαίες Επιχειρήσεις (COSME), το οποίο έχει προγραμματισμένο προϋπολογισμό 2,3 δισεκατομμυρίων ευρώ από το 2014 μέχρι το 2020. Με άλλη διατύπωση, το συνολικό ποσό των πληρωμών των μελών του EL για καλές πρακτικές στον αθλητισμό είναι σχεδόν το ένα τέταρτο του ΑΕΠ της Μάλτας.

Πέντε χώρες ευθύνονται για πάνω από το 80% όλων των πληρωμών των λαχειοφόρων αγορών της ΕΕ-28 σε καλές πρακτικές στον αθλητισμό: Σε απόλυτους αριθμούς, αυτά τα υψηλότερα ποσά καταβλήθηκαν από το Ηνωμένο Βασίλειο, τη Γερμανία, τη Γαλλία, τη Φινλανδία και την Πολωνία. Εάν οι συνολικές πληρωμές ανά χώρα διαιρούνται με τον πληθυσμό, η κατάταξη των πέντε κορυφαίων χωρών φαίνεται διαφορετική. Οι πληρωμές για καλές πρακτικές του αθλητισμού στην ΕΕ ανά κάτοικο έχουν την υψηλότερη αξία στην Κύπρο (33,47 ευρώ), ακολουθούμενη από τη Φινλανδία (27,80 ευρώ), τη Δανία (17,20 ευρώ), το Ηνωμένο Βασίλειο (17,20 ευρώ) και την Αυστρία (9,47 ευρώ) ) στην πέμπτη θέση (Borgmann et al., 2015).

Μέσω των πληρωμών των μελών του EL για καλές πρακτικές στον αθλητισμό, δημιουργείται στην ΕΕ συνολική ακαθάριστη προστιθέμενη αξία ύψους 1.550,47 εκατ. Ευρώ. Η συνεισφορά στο ΑΕΠ είναι κατά συνέπεια 0,01 τοις εκατό ή με άλλα λόγια, κάθε εννέα χιλιάδες ευρώ που παράγονται στην ΕΕ μπορεί να ανιχνευθεί ένα άμεσα ή έμμεσα στις πληρωμές των μελών του EL για τον αθλητισμό. Το μεγαλύτερο μερίδιο αυτής της επίδρασης ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας παρατηρείται στο Ηνωμένο Βασίλειο, ακολουθούμενο από τη Γερμανία, τη Γαλλία, τη Φινλανδία και την Πολωνία. Οι χώρες αυτές αντιπροσωπεύουν περίπου το 80% του συνολικού αποτελέσματος της Προστιθέμενης Αξίας. Το άμεσο αποτέλεσμα της Προστιθέμενης Αξίας των εν λόγω πληρωμών ανέρχεται σε περίπου 926

εκατ. Ευρώ και το έμμεσο αποτέλεσμα που παράγουν οι προμηθευτές σε όλη την αλυσίδα αξίας σε περίπου 625 εκατ. Ευρώ (Borrmann et al., 2015).

Το συνολικό αποτέλεσμα μπορεί να συγκριθεί με τη συνολική χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής στο πρόγραμμα «Δημιουργική Ευρώπη» από το 2014-2020. Το 2012, οι πληρωμές των μελών του EL για καλές πρακτικές στον αθλητισμό έχουν προκαλέσει άμεσο αντίκτυπο στην απασχόληση δημιουργώντας 26.639 θέσεις εργασίας. Μέσω των οικονομικών δεσμών με τους προμηθευτές και τους συνδεδεμένους τομείς δημιουργήθηκαν και διασφαλίστηκαν 13.913 θέσεις εργασίας, οι αποκαλούμενες έμμεσες θέσεις εργασίας. Έτσι, εξασφαλίστηκαν συνολικά 40.552 θέσεις απασχόλησης μέσω των πληρωμών μελών του EL για τον αθλητισμό, οι οποίες υπερβαίνουν τον αριθμό των κατοίκων του Λιχτενστάιν, ο οποίος ανέρχεται σε 36.475 κατοίκους.

Ως εκ τούτου, ο πολλαπλασιαστής της απασχόλησης έχει τιμή 1,52, πράγμα που σημαίνει ότι κάθε νέα θέση εργασίας που δημιουργήθηκε μέσω των πληρωμών των μελών του EL στον τομέα του αθλητισμού εξασφάλισε επιπλέον μισή θέση εργασίας στην Ευρώπη. Από την προοπτική της κάθε χώρας ξεχωριστά, το ένα τέταρτο όλων των θέσεων εργασίας που δημιουργούνται μέσω των πληρωμών μελών του EL για τον αθλητισμό εξασφαλίζεται στο Ηνωμένο Βασίλειο. Οι δεύτερες περισσότερες θέσεις εργασίας δημιουργούνται στην Πολωνία, ακολουθούμενες από τη Γερμανία, τη Φινλανδία και τη Γαλλία (Borrmann et al., 2015).

Καθώς ο αθλητισμός αποτελεί σημαντικό τμήμα της οικονομίας της ΕΕ, αναλύθηκε επίσης ο ρόλος που διαδραματίζουν οι πληρωμές των μελών του EL σε σχέση με τους εθνικούς αθλητικούς τομείς όσον αφορά τον ευρύ ορισμό του αθλητισμού. Το αποτέλεσμα είναι πολύ ξεκάθαρο και η σημασία των πληρωμών των μελών της EL για την εγχώρια οικονομία που σχετίζεται με τον αθλητισμό μπορεί να αναγνωστεί άμεσα. Ειδικά στην Κύπρο και τη Φινλανδία, οι πληρωμές των αντίστοιχων λαχειοφόρων αγορών στον αθλητισμό έχουν σημαντικό μέγεθος σε σύγκριση με τον αθλητικό τομέα των χωρών.

Εξάλλου, για πρώτη φορά στην ιστορία της το 2018, η EL οργάνωσε ένα πρόγραμμα στο νεοσυσταθέν EL Corporate University (ELCU) στο Δουβλίνο. Σχεδόν 50 νεοεισερχόμενες εταιρίες στον τομέα των λαχειοφόρων αγορών ήταν παρόντες. Αυτή η επανασχεδιασμένη έκδοση του δημοφιλούς ELU προσφέρει σήμερα τρεις διαφορετικές ενότητες για την καλύτερη κάλυψη των ειδικών αναγκών κάθε κατηγορίας συμμετεχόντων. Με βάση τις έρευνες που πραγματοποίησαν οι συμμετέχοντες μετά από κάθε σεμινάριο, το 53% αξιολόγησε τις δράσεις της EL για το 2018 ως «Πολύ καλά» και σχεδόν το 30% ως «Εξαιρετικά».

Η EL είναι ένας οργανισμός που συνδέεται με την CEN και συμμετέχει στις συνεδριάσεις της Τεχνικής Επιτροπής 456 σχετικά με τις απαιτήσεις υποβολής εκθέσεων για τις υπηρεσίες τυχερών παιχνιδιών σε απευθείας σύνδεση. Αρκετά μέλη της EL εμπλέκονται σε αυτή τη διαδικασία τυποποίησης και σε εθνικό επίπεδο.

Επιπρόσθετα, η EL παρακολουθεί και συμμετέχει ενεργά σε σημαντικά τρέχοντα θέματα σε επίπεδο ΕΕ, τα οποία αφορούσαν για το 2018 τις παρακάτω δράσεις:

- Εφαρμόστηκε ο κανονισμός περί γενικής προστασίας δεδομένων (Κανονισμός (ΕΕ) 2016/679) και ο κανονισμός για τον αποκλεισμό συγκεκριμένων δραστηριοτήτων σε συνάρτηση με την γεωγραφική θέση (Κανονισμός (ΕΕ) 2018/302), στον οποίο αναφέρεται ότι τα τυχερά παιχνίδια εξαιρούνται από το πεδίο εφαρμογής
- Η οδηγία για τις υπηρεσίες οπτικοακουστικών μέσων επικοινωνίας (οδηγία 2010/13 / ΕΕ) - εξαιρουμένου του πεδίου εφαρμογής του, αλλά εφαρμόζεται στις εμπορικές επικοινωνίες για τα τυχερά παιχνίδια - αναθεωρήθηκε και εγκρίθηκε
- Η έγκριση του κανονισμού για την ελεύθερη ροή δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα (Κανονισμός (ΕΕ) 2018/1807) μέσω του οποίου η Ευρωπαϊκή Επιτροπή επιδίωξε να αντιμετωπίσει τους περιορισμούς της θέσης δεδομένων, ο οποίος σε κάποιο βαθμό επηρεάζει και τον τομέα των τυχερών παιχνιδιών

- ο Το Δικαστήριο των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων αποφάνθηκε ότι τα κράτη μέλη της ΕΕ δεν δεσμεύονται από τη σύσταση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής στην υπόθεση C-16/16 Βέλγιο κατά Ευρωπαϊκής Επιτροπής, όπου το Βέλγιο ζήτησε την ακύρωση της «σύστασης της Ευρωπαϊκής Επιτροπής σχετικά με τα τυχερά παιχνίδια στο Διαδίκτυο, την προστασία των καταναλωτών και των παικτών
- ο Στην υπόθεση C-375/17 Stanley International Betting και Stanley bet Malta, το Δικαστήριο των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων έκρινε ότι ένα αποκλειστικό μοντέλο παραχώρησης για τη διαχείριση τυχερών παιχνιδιών είναι σύμφωνο με τη νομοθεσία της ΕΕ.

Ειδικά στην Ελλάδα οι υπηρεσίες λαχειοφόρων αγορών παρέχονται από την ΟΠΑΠ Α.Ε. Οι πληρωμές της εταιρίας για καλές πρακτικές στον αθλητισμό ανήλθαν σε 0,93 εκατομμύρια ευρώ το 2012. Θα περιγραφούν εδώ οι οικονομικές επιπτώσεις των πληρωμών αυτών για την Ελλάδα στην ακαθάριστη προστιθέμενη αξία και την απασχόληση.

Το συνολικό αποτέλεσμα της Ακαθάριστης Προστιθέμενης Αξίας για την Ελλάδα υπολογίζεται σε 0,73 εκατομμύρια ευρώ, από τα οποία 0,45 εκατομμύρια ευρώ αποδίδονται στον άμεσο αντίκτυπο της Ακαθάριστης Προστιθέμενης Αξίας που αντιπροσωπεύει το 61,6% του συνολικού αποτελέσματος της. Επιπλέον, στην Ελλάδα παράγεται έμμεσο αποτέλεσμα Ακαθάριστης Προστιθέμενης Αξίας ύψους 0,27 εκατομμυρίων ευρώ μέσω της παραγωγής ενδιάμεσων αγαθών και υπηρεσιών κατά μήκος της αλυσίδας εφοδιασμού. Τέλος, οι έμμεσες επιδράσεις της Ακαθάριστης Προστιθέμενης Αξίας εκτός της Ελλάδας εκτιμώνται σε 0,02 εκατομμύρια ευρώ.

Ο πολλαπλασιαστής προστιθέμενης αξίας για την Ελλάδα είναι 1,61, ενώ ο συνολικός πολλαπλασιαστής - συμπεριλαμβανομένου του ξένου έμμεσου αποτελέσματος Ακαθάριστης Προστιθέμενης Αξίας - δίδεται στο 1,67. Αυτή η τιμή είναι περίπου ίση με τον μέσο όρο της ΕΕ που είναι 1,68, όπως σημειώθηκε νωρίτερα.

Στη συνέχεια, παρουσιάζονται οι επιδράσεις της Ακαθάριστης Προστιθέμενης Αξίας σε συγκεκριμένους τομείς. Με 0,46 εκατομμύρια ευρώ, ο τομέας των ψυχαγωγικών, πολιτιστικών και αθλητικών υπηρεσιών κερδίζει περισσότερο από τις πληρωμές για καλές πρακτικές στον αθλητισμό, οι οποίες είναι σύμφωνες με τα αποτελέσματα για την ΕΕ. Σε σύγκριση με τον μέσο όρο της ΕΕ (61,4%), το μερίδιο αυτού του τομέα είναι ελαφρώς μεγαλύτερο, με τιμή 63,0%. Οι υπηρεσίες ακινήτων (0,05 εκατομμύρια ευρώ) και άλλες επιχειρηματικές υπηρεσίες (0,04 εκατομμύρια ευρώ) κατατάσσονται στη δεύτερη και στην τρίτη θέση. Εκτός από τους τρεις αυτούς κλάδους που αντιπροσωπεύουν το 75,3% της συνολικής Ακαθάριστης Προστιθέμενης Αξίας, ο αντίκτυπος σε άλλους τομείς στην Ελλάδα είναι πολύ λιγότερο έντονος (Borrmann et al., 2015).

Όσον αφορά την απασχόληση, οι πληρωμές για καλές πρακτικές στον αθλητισμό δημιουργούν ή εξοικονομούν έντεκα θέσεις εργασίας μέσω άμεσων επιπτώσεων και τριών θέσεων απασχόλησης μέσω έμμεσων επιδράσεων στην ελληνική οικονομία, οι οποίες συνοψίζονται σε συνολικό αποτέλεσμα απασχόλησης 15, καθώς μία εργασία είναι εξασφαλισμένη στο εξωτερικό. Ο εγχώριος πολλαπλασιαστής της απασχόλησης είναι 1,31, ο οποίος είναι ουσιαστικά μικρότερος από τον μέσο εθνικό εγχώριο πολλαπλασιαστή της ΕΕ (1,48). Βασικά, η επίδραση της απασχόλησης επικεντρώνεται στον τομέα των ψυχαγωγικών, πολιτιστικών και αθλητικών υπηρεσιών, όπου δημιουργούνται ή αποθηκεύονται έντεκα θέσεις απασχόλησης. Ο αντίκτυπος στην απασχόληση στους υπόλοιπους τομείς δεν είναι σημαντικός (Borrmann et al., 2015).

## **3.2 Οι δράσεις της WLA για τα τυχερά παιχνίδια στο διαδίκτυο**

### **3.2.1 Γενικά στοιχεία για την Παγκόσμια Ένωση Λοταριών (WLA)**

Η Παγκόσμια Ένωση Λοταριών (WLA) είναι μια ένωση 140 κυβερνητικών λαχειοφόρων αγορών σε περισσότερες από 70 χώρες. Η Ένωση Παγκόσμιων Λοταριών δημιουργήθηκε το 1991 με τη συγχώνευση της AILE / IASL (Διεθνής Ένωση Κρατικών Λαχείων) και της Intertoto (Διεθνής Σύνδεσμος Οργανισμών). Τα ετήσια έσοδα των μελών της WLA υπερβαίνουν τα 200 δισ. Δολάρια. Ο σύλλογος εδρεύει στη Βασιλεία της Ελβετίας. Η ένωση διοικείται από το 2012 από τον Jean-Luc Moner-Banet, επίσης Διευθύνοντα Σύμβουλο της Loterie Romande. Επανεκλέγηκε το 2014 και το 2016. Το 2018 έδωσε τη θέση του στη Rebecca Hargrove, διευθύντρια της λοταρίας του Tennessee.

### **3.2.2 Η στρατηγική της WLA για τα Τυχερά Παιχνίδια στο διαδίκτυο**

Οι λαχειοφόρες αγορές σε ολόκληρο τον κόσμο καταγράφουν τη στρατηγική πορεία τους στο μέλλον των οργανώσεών τους ενόψει της συνεχώς εξελισσόμενης τεχνολογίας και των επακόλουθων αλλαγών στη συμπεριφορά των πελατών τους. Πολλοί άνθρωποι χρησιμοποιούν το Διαδίκτυο ή τα κινητά δίκτυα σε κάποια πτυχή της καθημερινής ζωής τους και η παγκόσμια αύξηση της χρήσης τους στην επιχειρηματικότητα και το εμπόριο είναι αυτονόητη. Αυτή η αλλαγή είναι αναπόφευκτη και κάθε οργανισμός που δεν είναι σταθερός στην πορεία προς την υιοθέτηση επιχειρηματικών μοντέλων που επεκτείνονται στο διαδικτυακό και κινητό χώρο μπορεί να επηρεαστεί αρνητικά σε σχέση με τη μελλοντική του επιχειρηματική επιτυχία (WLA, 2014).

Οι φορείς εκμετάλλευσης λαχειοφόρων αγορών έχουν συνειδητοποιήσει εδώ και καιρό ότι η προσαρμογή των επιχειρήσεων και των υπηρεσιών τους στις αλλαγές στο δημογραφικό τοπίο των παικτών τους είναι ζωτικής σημασίας για τη διατήρηση των βιώσιμων εσόδων για τους ενδιαφερόμενους. Αυτή η συνειδητοποίηση είναι εμφανής στις

συνεχιζόμενες συζητήσεις σε εκδηλώσεις της λαχειοφόρου αγοράς σε παγκόσμιο επίπεδο, όπου τα Online τυχερά παιχνίδια και το μέλλον των λαχειοφόρων αγορών είναι σταθερά κορυφαία θέματα της ατζέντας. Προκειμένου να διευθετηθεί ο χαώδης κόσμος του διαδικτύου, ο WLA δημοσιοποίησε σχέδιο με στόχο την εύρυθμη λειτουργία των λαχειοφόρων αγορών στο διαδίκτυο, του οποίου οι κεντρικές ιδέες παρουσιάζονται στη συνέχεια και αποτελούν επιγραμματικά τις καλές πρακτικές του οργανισμού για το χώρο αυτό (WLA, 2014b):

*1. Υπεύθυνη στρατηγική βοήθειας και υποστήριξης τυχερών παιχνιδιών για τους παίκτες στο διαδίκτυο*

- ✓ Ιστοσελίδες πληροφοριών για τη συνειδητή επιλογή των παικτών
- ✓ Πληροφορίες σχετικά με τη διατήρηση του ελέγχου στο παιχνίδι
- ✓ Υποχρεωτικές πληροφορίες σχετικά με το πρόβλημα του τζόγου
- ✓ Αποτροπή ενθάρρυνσης για συμμετοχή σε στοιχηματισμό
- ✓ Αξιόπιστη πληρωμή των κερδών
- ✓ Πρωτόκολλα υπεύθυνου μηνύματος παιχνιδιού αμέσως μετά την αρχική εγγραφή
- ✓ Χρήση μηνυμάτων κοινωνικής ευθύνης
- ✓ Αποτελεσματικό πρόγραμμα αυτο-αποκλεισμού στο διαδίκτυο
- ✓ Βραχυπρόθεσμες επιλογές αποκλεισμού
- ✓ Προσέγγιση σε τακτικούς παίκτες στο διαδίκτυο
- ✓ Ηλεκτρονική υπηρεσία υποστήριξης για εκείνους τους παίκτες που χρειάζονται βοήθεια

*2. Κοινωνικά υπεύθυνες στρατηγικές περιορισμού και ελέγχου των Online παικτών*

- ✓ Όρια δαπανών
- ✓ Όρια απώλειας χρόνου
- ✓ Περιορισμός της ρύθμιση σε συγκεκριμένα παιχνίδια
- ✓ Υποχρεωτικά διαλείμματα παιχνιδιών
- ✓ Κοινωνικά υπεύθυνες παράμετροι για την αλλαγή των ορίων των δαπανών των πελατών



- ✓ Υπενθύμιση ορίου νομισματικών παιχνιδιών σε συγκεκριμένες ώρες
- ✓ Δυνατότητα καθορισμού ορίων νομισματικών παιχνιδιών σε διαφορετικές χρονικές περιόδους για (α) όλα τα παιχνίδια ή (β) επιλεγμένα παιχνίδια
- ✓ Αποτελεσματικό και αυστηρό πρόγραμμα επαλήθευσης της ηλικίας για τον αποκλεισμό των ανήλικων παικτών
- ✓ Περιορισμένη χρήση της "επαναφόρτωσης" κατά τη διάρκεια μιας περιόδου παιχνιδιού

*3. Κοινωνικά υπεύθυνες στρατηγικές για την προώθηση της συμπεριφορικής διαφάνειας (η αυτογνωσία των παικτών σχετικά με τη συμπεριφορά τους στο διαδίκτυο)*

- ✓ Πρακτικές δίκαιου χώρου
- ✓ Ορατό και προσιτό ιστορικό στοιχημάτων
- ✓ Χρησιμοποίηση διαδραστικά αναδόμενων μηνύματων σχετικά με την τρέχουσα συμπεριφορά τζόγου
- ✓ Ρολόι ιστοτόπου
- ✓ Υπενθύμιση της πραγματικής χρηματικής αξίας των «μαρκών»
- ✓ Χρησιμοποίηση ρεαλιστικών και περιοριστικών πρακτικών
- ✓ Επαλήθευση ηλικίας για παιχνίδια «επίδειξης» και δωρεάν παιχνίδια
- ✓ Χρήση υπεύθυνων εργαλείων τυχερού παιχνιδιού από τους παίκτες
- ✓ Χρησιμοποίηση κοινωνικά υπεύθυνων εργαλείων παρακολούθησης της συμπεριφοράς των παικτών, όπως το PlayScan

*4. Κοινωνικά υπεύθυνες στρατηγικές μάρκετινγκ για Online gaming*

- ✓ Υπεύθυνη διαφήμιση και προώθηση
- ✓ Επικέντρωση στην ψυχαγωγία και όχι στα τυχερά παιχνίδια στη διαφήμιση και την προώθηση
- ✓ Περιορισμός της χρήσης των προωθητικών μέτρων μάρκετινγκ που επιβραβεύουν τους συχνότερους χρήστες
- ✓ Διαφορετική εμπορία ανά τύπο παιχνιδιού
- ✓ Απαγόρευση του μάρκετινγκ και της διαφήμισης στους μακροχρόνιους αποκλειστικούς παίκτες στο διαδίκτυο

*5. Κοινωνικά υπεύθυνες στρατηγικές για το σχεδιασμό και την εφαρμογή νέων παιχνιδιών στο διαδίκτυο*

- ✓ Ανάπτυξη ενός πρωτόκολλου για την εισαγωγή όλων των νέων παιχνιδιών
- ✓ Έλεγχος του ενδεχόμενου χρήσης υπεύθυνων εργαλείων σχεδιασμού παιχνιδιών
- ✓ Πιστοποίηση από εξωτερική οργάνωση

*6. Κοινωνικά υπεύθυνες στρατηγικές σχετικά με το προσωπικό στο διαδίκτυο*

- ✓ Ύπαρξη υπεύθυνου προσωπικού τυχερών παιχνιδιών στο διαδίκτυο
- ✓ Εκπαίδευση προσωπικού
- ✓ Έλεγχος και αναφορά της εκπαίδευσης του προσωπικού
- ✓ Αφιερωμένο προσωπικό υποστήριξης πελατών, εκπαιδευμένο να ασχοληθεί με τους παίκτες που αντιμετωπίζουν προβλήματα

*7. Κοινωνικά υπεύθυνες στρατηγικές για τις κοινοτικές σχέσεις*

- ✓ Κατανόηση της προοπτικής του παίκτη στο διαδίκτυο
- ✓ Η ομάδα ενδιαφερομένων μερών θα πρέπει να είναι σε επαφή με υπηρεσίες υποστήριξης και ομάδες έρευνας.

*8. Στρατηγικές που συμβάλλουν στην κοινωνικά υπεύθυνη εξέλιξη των παιχνιδιών*

- ✓ Υποστήριξη υπεύθυνης έρευνας τυχερών παιχνιδιών στον τομέα του online gaming

*9. Αξιολόγηση και έλεγχος της υπεύθυνης σε απευθείας σύνδεση στρατηγικής τυχερών παιχνιδιών*

- ✓ Έλεγχος πληροφοριών
- ✓ Αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του αποκλεισμού των ανήλικων που χρησιμοποιούν τον έλεγχο ηλικίας
- ✓ Παρακολούθηση διαφήμισης

- ✓ Αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του προγράμματος αυτο-αποκλεισμού τυχερών παιχνιδιών στο διαδίκτυο

Στη συνέχεια, παρατίθενται κάποια στοιχεία σχετικά με τη χρήση των διαδικτυακών υπηρεσιών τυχερών παιχνιδιών ανά χώρα, για το έτος 2012. Σύμφωνα με τα στοιχεία του πίνακα αυτού, οι τρεις πρώτες χώρες είναι η Φινλανδία, η Ιρλανδία και η Δανία με ποσοστά συμμετοχής που ξεπερνούν το 33%.

**Πίνακας 2.** Οι χώρες με την υψηλότερη συμμετοχή στα διαδικτυακά τυχερά παιχνίδια, το 2012.

A/A	Κράτος	% Διαδραστικότητα
1	<b>Φινλανδία</b>	<b>35.9%</b>
2	<b>Ιρλανδία</b>	<b>34.0%</b>
3	<b>Δανία</b>	<b>33.4%</b>
4	Ισλανδία	33.4%
5	Σουηδία	32.2%
6	Ισραήλ	26.6%
7	Νορβηγία	25.8%
8	Ηνωμένο Βασίλειο	25.2%
9	Αυστρία	19.4%
10	Φιλιππίνες	19.2%
11	Κύπρος	18.9%
12	Κροατία	17.2%
13	Εσθονία	16.7%
14	Τσεχική Δημοκρατία	15.6%
15	Δημοκρατία της Σλοβακίας	12.9%
16	Βέλγιο	12.6%
17	Γαλλία	12.2%
18	Ιαπωνία	11.8%
19	Ολλανδία	10.7%
20	Λιθουανία	10.7%
21	Νέα Ζηλανδία	10.6%
22	Λουξεμβούργο	10.5%
23	Τουρκία	10.5%
24	Πολωνία	10.4%
25	Λετονία	10.3%
26	Αυστραλία	10.2%
27	Καναδάς	10.0%
28	Βουλγαρία	9.9%
29	Σλοβενία	8.3%
30	Πορτογαλία	7.6%
<b>Παγκόσμιος Μέσος όρος</b>		<b>17,42%</b>

Πηγή: WLA, 2014.

### **3.3 Η περίπτωση της ΟΠΑΠ Α.Ε.**

Στη συνέχεια, παρουσιάζονται σημαντικές πτυχές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης της ΟΠΑΠ, όπως αυτές προκύπτουν μέσα από την μελέτη των Δηλώσεων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης της εταιρείας για τα έτη από 2014 έως 2018.

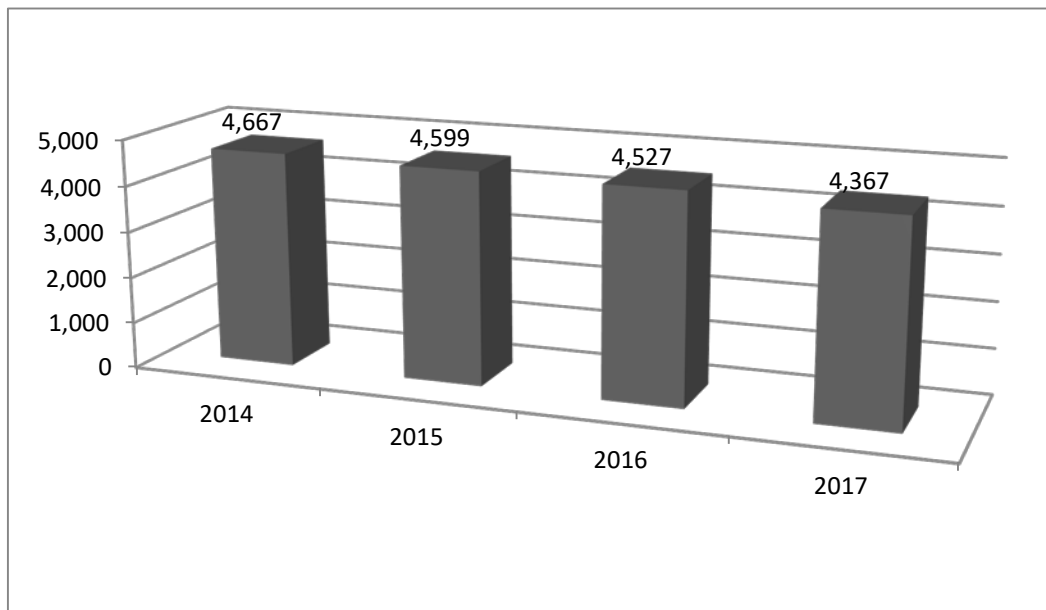
#### **3.3.1 Υπεύθυνο παιχνίδι**

Σχετικά με τις δράσεις της εταιρείας για την προώθηση του Υπεύθυνου Παιχνιδιού, θα πρέπει να σημειωθεί ότι η ΟΠΑΠ ανέπτυξε ειδικές αφίσες για τις υπηρεσίες του το 2014 και έχει εκδώσει και κοινοποιήσει ενημερωτικό φυλλάδιο σχετικά με το θέμα αυτό. Τα θέματα που εξετάζονται σε αυτό το φυλλάδιο περιλαμβάνουν τις εξής πτυχές (ΟΡΑΡ, 2014):

- Οι παίκτες που ενδέχεται να αντιμετωπίσουν προβλήματα.
- Προσδιορισμός προβλημάτων συμπεριφοράς.
- Ποιοι παράγοντες οδηγούν σε υπερβολικό παιχνίδι.
- Πώς μπορεί κάποιος να βοηθήσει έναν παίκτη να ανακτήσει τον έλεγχο.
- Βασικοί κανόνες συμμόρφωσης με το Responsible Gaming.
- Σχέση των νέων με τυχερά παιχνίδια.
- Πρόγραμμα παραπομπής.

Το φυλλάδιο διανεμήθηκε σε περισσότερα από 4.667 σημεία πώλησης και σε περισσότερα από 1 εκατομμύριο αντίτυπα το 2014. Επίσης, στο πλαίσιο του προαναφερθέντος ενημερωτικού φυλλαδίου, ο ΟΠΑΠ συμπεριέλαβε ένα σύντομο αλλά ακριβές ερωτηματολόγιο αυτό-ελέγχου, βασισμένο στον Καναδικό Δείκτη Προβλημάτων που σχετίζονται με τα Τυχερά Παιγνία, βοηθώντας τους παίκτες να εντοπίσουν εάν αντιμετωπίζουν ένα πρόβλημα εθισμού με το παιχνίδι. Το ερωτηματολόγιο διατίθεται επίσης στον ειδικό ιστότοπο <http://responsiblegaming.opap.gr/>.

Σύμφωνα με τα στοιχεία που παρατίθενται στο επόμενο διάγραμμα που βρίσκεται στην δήλωση εταιρικής ευθύνης της εταιρίας για το 2018, η εταιρία διαθέτει σε σταθερή βάση σχεδόν 4.500 πρακτορεία που προσφέρουν ενημερωτικά φυλλάδια σχετικά με το υπεύθυνο παιχνίδι, ενώ είναι χαρακτηριστικό ότι σε αυτήν την εκστρατεία συμμετέχει το σύνολο των πρακτορείων του ΟΠΑΠ. Ως εκ τούτου, η μεταβολή στη συμμετοχή προέρχεται αποκλειστικά από τη μεταβολή του αριθμού των πρακτορείων που είναι σε λειτουργία.



**Διάγραμμα 1.** Η διαχρονική εξέλιξη των πρακτορείων ΟΠΑΠ που συμμετέχουν στην ενημέρωση των πελατών για το Υπεύθυνο Παιχνίδι. Πηγή: Ετήσια Έκθεση Εταιρικής Ευθύνης ΟΠΑΠ, 2017.

Επιπλέον, το 2018 απονεμήθηκε στην ΟΠΑΠ η Πιστοποίηση Επιπέδου 4 στο Υπεύθυνο Παιχνίδι από την WLA, η οποία είναι η υψηλότερη πιστοποίηση στο Υπεύθυνο Παιχνίδι παγκοσμίως και δίνεται σε εταιρείες που αποδεικνύουν ότι εντάξει πλήρως το Υπεύθυνο Παιχνίδι σε όλες τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στοχεύουν να βελτιώνονται συνεχώς. Επίσης, το 2018 η εταιρεία έλαβε το Πιστοποιητικό Εναρμόνισης με τα Πρότυπα Υπεύθυνου Παιχνιδιού από την Ευρωπαϊκή Ένωση Λοταριών (European Lotteries Association).

### 3.3.2 Προγράμματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης

Στο σημείο αυτό, κρίνεται σκόπιμο να σημειωθεί και ο αντίκτυπος της εταιρίας στην κοινωνία, στο πλαίσιο της δράσης του για την εταιρική κοινωνική ευθύνη. Σύμφωνα με έρευνα που διεξήχθη σε συνολικά 1.001 πολίτες τον Μάρτιο του 2014, από τους πολίτες που έχουν ακούσει θετικά πράγματα για την ΟΠΑΠ, το 27% ακούει ότι η ΟΠΑΠ «βοηθά τους ανθρώπους» και το 19% ότι «υποστηρίζει τον αθλητισμό». Επίσης, σύμφωνα με την ίδια έρευνα, η ΟΠΑΠ είναι ο πρώτος γνωστός χορηγός σε συγκεκριμένες περιοχές (με μέσο όρο 1.72 περιοχές που αναφέρονται για την εταιρεία, περισσότερο από 3 φορές υψηλότερες από τον μέσο όρο για τις ελληνικές επιχειρήσεις).

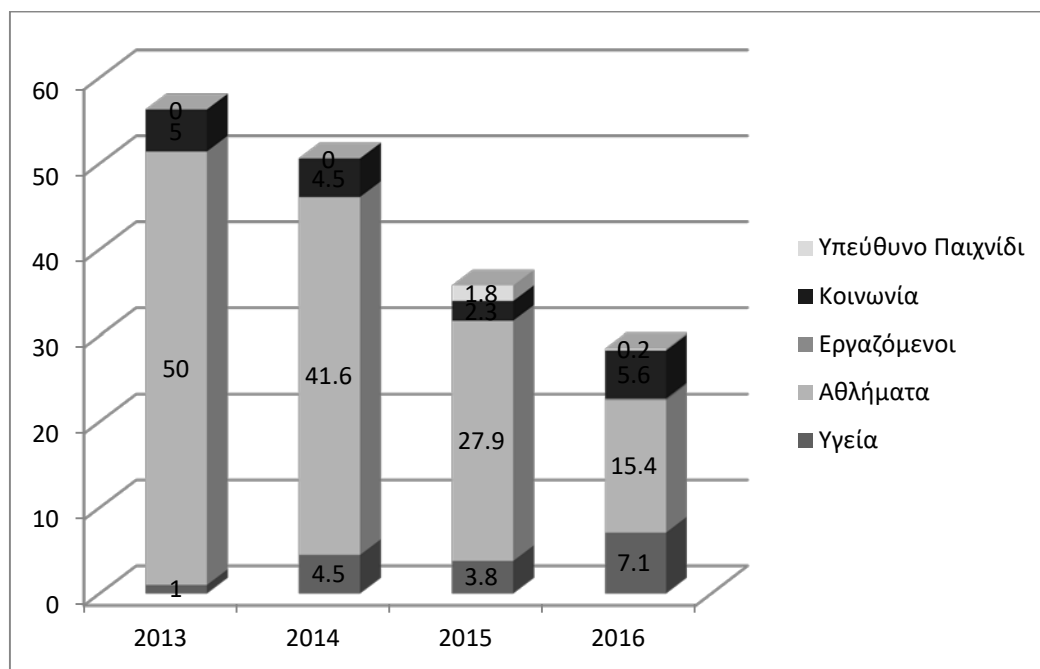
Συνολικά, η ΟΠΑΠ έχει αναπτύξει τα τελευταία χρόνια ένα εκτεταμένο πρόγραμμα κοινωνικής στήριξης και χορηγίας, το οποίο περιελάμβανε 250 δραστηριότητες το 2014 και 400 το 2013, με συνολικό προϋπολογισμό άνω των 48 εκατομμυρίων ευρώ το 2014 και άνω των 56 εκατομμυρίων ευρώ το 2013. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι η ΟΠΑΠ το 2014 άλλαξε τη φιλοσοφία του προγράμματος κοινωνικής στήριξης και σήμερα επικεντρώνεται στην ανάληψη ευρύτερων και πιο στοχοθετημένων πρωτοβουλιών που κάνουν θετική διαφορά, μειώνοντας τον αριθμό των δραστηριοτήτων αλλά αυξάνοντας την εμβέλεια των δραστηριοτήτων με την προσπάθεια να είναι στοχευμένη στην κάλυψη της κοινότητας (OPAP, 2014).

Για παράδειγμα, αξίζει να γίνει αναφορά στο πρόγραμμα «Αξιολόγηση της φυσικής δραστηριότητας των μαθητών και των διατροφικών τους συνηθειών», το οποίο υποστηρίζεται από την ΟΠΑΠ Α.Ε. και εφαρμόζεται από το 2012 σε όλα τα σχολεία της Ελλάδας. Το πρόγραμμα αυτό αξιολογεί τις παραμέτρους υγείας του ελληνικού μαθητικού πληθυσμού με την πάροδο του χρόνου. Το πρόγραμμα περιλαμβάνει μια ετήσια καταγραφή των φυσικών χαρακτηριστικών, των διατροφικών συνηθειών, της φυσικής δραστηριότητας και της καταλληλότητας των μαθητών σε όλα τα εκπαιδευτικά επίπεδα, καθώς και την αξιολόγησή τους για όλους τους μαθητές δωρεάν. Το πρόγραμμα υλοποιήθηκε σε ελληνικά σχολεία κατά τη

διάρκεια της περιόδου 2012- 2014, τεκμηριώνοντας και αξιολογώντας τις υγειονομικές παραμέτρους σε μεγάλο αριθμό μαθητών. Πιο συγκεκριμένα:

- ✓ Κατά τη διάρκεια του 2012-2013 συμμετείχαν συνολικά 359.262 μαθητές από 4.451 σχολεία (νηπιαγωγεία, σχολεία πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης).
- ✓ Κατά την περίοδο 2013-2014, με το πρόγραμμα που επεκτάθηκε στα γυμνάσια, συμμετείχαν συνολικά 473.665 μαθητές (αύξηση 31% σε σχέση με το προηγούμενο σχολικό έτος) και σε 4.792 σχολεία

Σύμφωνα με τα στοιχεία που παρατίθενται στο επόμενο διάγραμμα που βρίσκεται στη δήλωση Εταιρικής Ευθύνης της εταιρίας για το 2018, η εταιρία ξοδεύει σε ετήσια βάση από το 2013 κατά μέσο όρο περίπου 40 εκατομμύρια ευρώ σε προγράμματα Εταιρικής Ευθύνης. Αξίζει να σημειωθεί ότι παρατηρείται μια διαχρονική μείωση των προγραμμάτων που αφορούν στον αθλητισμό, ενώ από την άλλη πλευρά, παρατηρείται αύξηση στα ποσά που αφορούν σε προγράμματα υγείας, ενώ σχεδόν σταθερή παραμένει η αξία των προγραμμάτων που αφορούν στο εργασιακό περιβάλλον.

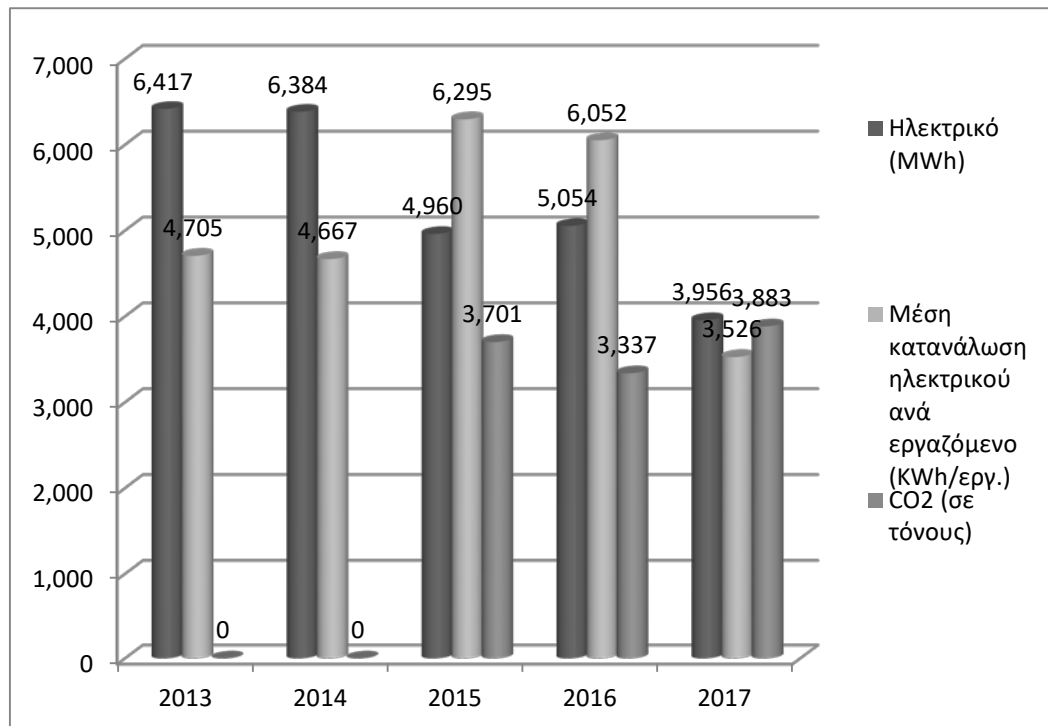


**Διάγραμμα 2.** Η διαχρονική εξέλιξη της αξίας των προγραμμάτων κοινωνικής εταιρικής ευθύνης του ΟΠΑΠ. Πηγή: Ετήσια Έκθεση Εταιρικής Ευθύνης ΟΠΑΠ, 2017.

### 3.3.3 Προστασία του περιβάλλοντος

Επίσης, θα πρέπει να γίνει αναφορά και στο θέμα της προστασίας του περιβάλλοντος. Ειδικά, η εταιρία αναφέρει ότι από το 2014 χρησιμοποιεί το στοιχείο R407 στα συστήματα κλιματισμού, το οποίο δεν βλάπτει τη στιβάδα του όζοντος, καθώς το δυναμικό καταστροφής του όζοντος (ισοδύναμο R-11) είναι μηδενικό. Επιπλέον, στο πλαίσιο των ατμοσφαιρικών ρύπων, σημειώνεται ότι κατά τη διάρκεια των σχετικών επιθεωρήσεων το 2014, υπήρχαν μηδενικά όρια στις οριακές περιπτώσεις ρύπων όπως το μονοξειδίο του άνθρακα και οι οργανικές ενώσεις (VOC), ενώ πρέπει να σημειωθεί ότι δε δημιουργούνται σημαντικές εκπομπές θείου και αζώτου λόγω των λειτουργιών της εταιρίας. Εξάλλου, η συνολική κατανάλωση νερού το 2014 ήταν 7.647 m<sup>3</sup>, έναντι 11.579,2 m<sup>3</sup> το 2013 (ΟΡΑΡ, 2014).

Σύμφωνα με τα στοιχεία που παρατίθενται στο επόμενο διάγραμμα που βρίσκεται στην δήλωση εταιρικής ευθύνης της εταιρίας για το 2018, η εταιρία διαχρονικά μειώνει το ενεργειακό της αποτύπωμα, τόσο σε ηλεκτρική ενέργεια, όσο και σε εκπομπές του διοξειδίου του άνθρακα.



**Διάγραμμα 3.** Η διαχρονική εξέλιξη της κατανάλωσης ενέργειας του ΟΠΑΠ. Πηγή: Ετήσια Έκθεση Εταιρικής Ευθύνης ΟΠΑΠ, 2017.



### 3.3.4 Εργασιακό περιβάλλον

Μια ακόμη πτυχή της Εταιρικής Ευθύνης σχετίζεται με τον τρόπο διαχείρισης των υπαλλήλων της εταιρίας. Η ΟΠΑΠ προσπαθεί να προσελκύσει δυναμικούς υπαλλήλους υψηλής ειδίκευσης, καθώς και να παρέχει τις βέλτιστες συνθήκες εργασίας και ανάπτυξης σταδιοδρομίας. Η ΟΠΑΠ το 2014 απασχολούσε 650 εργαζόμενους στην Ελλάδα, ενώ οι επιχειρηματικές δραστηριότητες έχουν έμμεσα συμμετάσχει στη δημιουργία περίπου 17.000 θέσεων εργασίας σε όλη την Ελλάδα. Το υψηλό ποσοστό του κύκλου εργασιών για το 2014, το οποίο έφθασε το 56%, συνδέεται με τη συνολική διαδικασία αναδιάρθρωσης και αναδιοργάνωσης της εταιρείας, μέρος της οποίας ήταν η μεταφορά εργαζομένων σε εταιρείες του ομίλου, καθώς και ένα πρόγραμμα εθελουσίας εξόδου (OPAP, 2014).

Σύμφωνα με τη Δήλωση Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης για το έτος 2018, η εταιρεία απασχολεί 1.453 υπαλλήλους, εκ των οποίων το 40% (στις συνολικές θέσεις εργασίας) είναι γυναίκες.

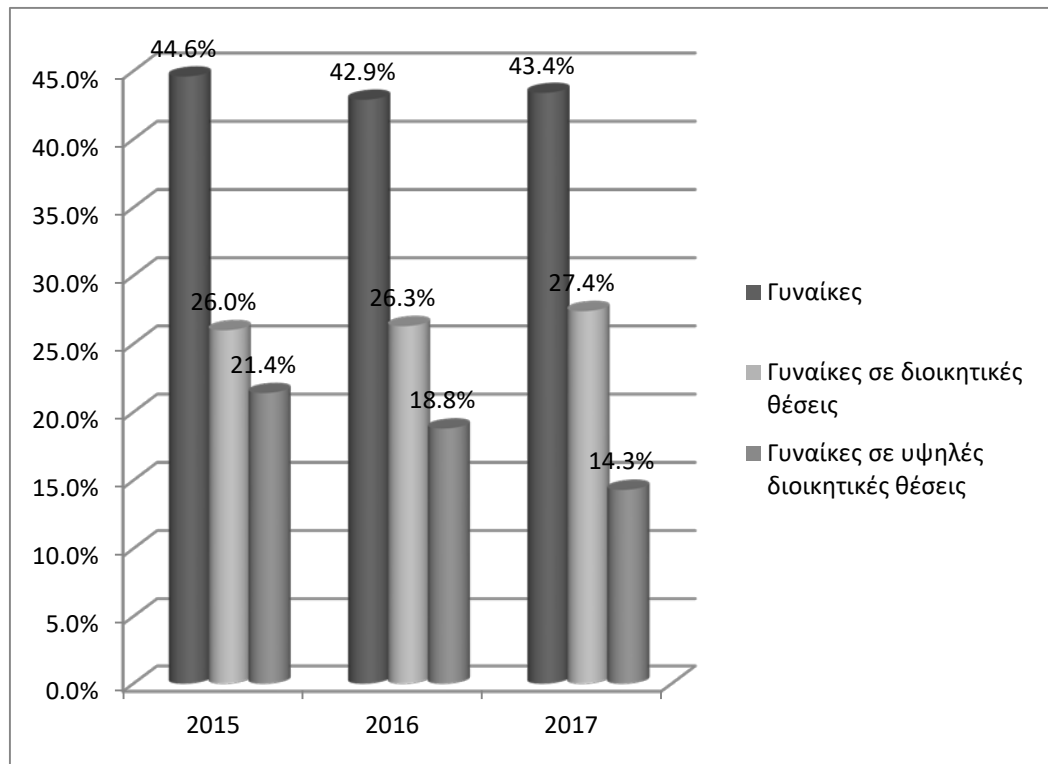
Η πολιτική της εταιρίας δεν κάνει αποδεκτές τις διακρίσεις στο εργασιακό περιβάλλον λόγω φυλής, φύλου, οικογενειακής κατάστασης, πολιτικών πεποιθήσεων, θρησκείας, καταγωγής, σεξουαλικού προσανατολισμού, ηλικίας και αναπηρίας, σε θέματα όπως οι μισθοί και οι προαγωγές. Η δέσμευσή βασίζεται στην αρχή της ίσης μεταχείρισης των υπαλλήλων, επιτρέποντάς τους να αναπτυχθούν και να προχωρήσουν επαγγελματικά, αποκλειστικά ανάλογα με τις επιδόσεις τους, τις ικανότητές τους και τις ανάγκες του ΟΠΑΠ.

Πρέπει να σημειωθεί ότι σύμφωνα με τις Δηλώσεις Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης των ετών 2014 & 2018 (OPAP, 2014, 2018):

- Δεν υπήρξαν καταγγελίες ή παράπονα σχετικά με συμβάντα διάκρισης ή αθέμιτη μεταχείριση στο πλαίσιο του ΟΠΑΠ.
- Δεν υπήρξαν παράπονα ή καταγγελίες σχετικά με την παραβίαση των ανθρωπίνων δικαιωμάτων ή τις εργασιακές πρακτικές.

- Ο ελάχιστος μισθός του ΟΠΑΠ ήταν σε όλες τις περιπτώσεις υψηλότερος από τον βασικό μισθό (ή τον υψηλότερο μισθό της συλλογικής σύμβασης), όπως ορίζεται από την τοπική νομοθεσία.
- Το ποσοστό μισθών ανδρών και γυναικών είναι σχεδόν ίσο, σε παρόμοιο ιεραρχικό επίπεδο

Σύμφωνα με τα στοιχεία που παρατίθενται στο επόμενο διάγραμμα που βρίσκεται στη δήλωση Εταιρικής Ευθύνης της εταιρίας για το 2018, παρουσιάζεται η έμπρακτη ισότητα στις θέσεις εργασίας, με τις γυναίκες να αποτελούν σχεδόν το ήμισυ των εργαζομένων διαχρονικά, αν και στον τομέα των διευθυντικών στελεχών υπάρχει εμφανής υστέρηση, καθώς αυτές οι θέσεις στελεχώνονται από γυναίκες περίπου με αναλογία  $\frac{1}{4}$ , ενώ στις υψηλές διοικητικές θέσεις η αναλογία γίνεται ακόμη χειρότερη διαχρονικά, καθώς το 2015% ήταν 21,4% και το 2017 μόλις 14,3%.



**Διάγραμμα 4. Η διαχρονική εξέλιξη της συμμετοχής των γυναικών στο εργασιακό προσωπικό του ΟΠΑΠ. Πηγή: Ετήσια Έκθεση Εταιρικής Ευθύνης ΟΠΑΠ, 2017.**

### 3.4 Η περίπτωση της Camelot

Η Camelot είναι μια επιχείρηση τυχερών παιχνιδιών γνωστή για τη λειτουργία ενός από τα γνωστά εμπορικά σήματα του Ηνωμένου Βασιλείου, το The National Lottery. Οι σημαντικότερες πτυχές της εταιρίας στο θέμα της εταιρικής ευθύνης σημειώνονται στη συνέχεια, όπως αυτές προκύπτουν μέσα από τις Δηλώσεις Εταιρικής Ευθύνης της εταιρίας την περίοδο 2015-2017.

Η Camelot διαχειρίζεται μία από τις πιο αποδοτικές λαχειοφόρους αγορές στην Ευρώπη, με περίπου το 4% των συνολικών εσόδων να δαπανώνται για το λειτουργικό της κόστος. Μέχρι σήμερα, η εταιρία έχει συνεισφέρει 37 δισεκατομμύρια στερλίνες για έργα Καλών Πρακτικών, με περισσότερα από 510.000 μεμονωμένα έργα σε ολόκληρο το Ηνωμένο Βασίλειο - κατά μέσο όρο πάνω από 170 επιχορηγήσεις σε κάθε κοινότητα (Camelot, 2017).

Στο θέμα του Υπεύθυνου Παιχνιδιού, η Camelot αναγνωρίζεται διεθνώς για την πώληση εισιτηρίων λαχειοφόρων αγορών με κοινωνικά υπεύθυνο τρόπο. Η βρετανική εθνική λαχειοφόρος αγορά κατατάσσεται σε μόλις 62η θέση στον κόσμο όσον αφορά τις δαπάνες κατά κεφαλή παίκτη, παρά το γεγονός ότι είναι η έκτη μεγαλύτερη λαχειοφόρος αγορά παγκοσμίως όσον αφορά τις πωλήσεις, γεγονός που αποτελεί σαφή ένδειξη για την επιτυχία της στρατηγικής της Camelot να ενθαρρύνει πολλούς ανθρώπους να παίξουν, αλλά δαπανώνται μόνο σχετικά μικρά ποσά κατ' άτομο (Camelot, 2017).

Σχετικά με τις δράσεις της εταιρίας για την αποφυγή του παιχνιδιού από ανήλικους, θα πρέπει να σημειωθεί ότι η Camelot έχει πρόγραμμα με βάση το οποίο γίνονται επισκέψεις από υπαλλήλους της εταιρίας από νέους ηλικίας 16 ετών και άνω, αλλά που φαίνονται νεότεροι, σε πράκτορες της εταιρίας. Στόχος είναι να δοκιμαστεί η ευαισθητοποίηση των λιανοπωλητών σχετικά με τις διασφαλίσεις κατά την πώληση των λαχνών τους, στους νέους. Σε πολύ σπάνιες περιπτώσεις, όταν ένας έμπορος λιανικής πώλησης «συλληφθεί» να πωλεί σε τρεις διαφορετικές περιπτώσεις σε αγοραστές που

δεν θα έπρεπε, απομακρύνεται το τερματικό της εταιρίας από το κατάστημά του.

Επιπλέον, καθώς το υπερβολικό παιχνίδι στο λιανικό εμπόριο είναι μια ελάχιστα κατανοητή περιοχή, είναι δύσκολο να κατανοηθεί και να προσδιοριστεί επακριβώς ο όρος και επίσης να καθοριστεί το τι είναι υπερβολικό ή επιβλαβές παιχνίδι. Έτσι, η εταιρία συνεργάζεται με το Συμβούλιο Υπεύθυνου Τυχερών Παιχνιδιών στον Καναδά για να αναλυθεί αυτή η περιοχή περαιτέρω (Camelot, 2017).

Εξάλλου, όπως φαίνεται στη δήλωση εταιρικής ευθύνης της εταιρίας για το 2016, η εταιρία υποστηρίζει έμπρακτα το Gamble-Aware, το οποίο είναι το κορυφαίο φιλανθρωπικό ίδρυμα στο Ηνωμένο Βασίλειο που δεσμεύεται να ελαχιστοποιήσει τις ζημιές που σχετίζονται με τα τυχερά παιχνίδια, για τη χρηματοδότηση ζωτικής σημασίας έρευνας. Το 2016, η συνεισφορά της εταιρίας προσδιορίστηκε αφενός στην επιστημονική έρευνα σχετικά με τα τυχερά παίγνια και την επίδρασή τους στους νέους και αφετέρου, στην έρευνα που στοχεύει στην ανάπτυξη της κατανόησης των νέων όσον αφορά τα τυχερά παιχνίδια και τις βλάβες που σχετίζονται με τον τζόγο.

Το 2016 η εταιρία δημοσίευσε την πρώτη δήλωση για τις εργασιακές σχέσεις και τις σχέσεις με τους σχεδόν 750 προμηθευτές της, η οποία καθορίζει τις ενέργειές της εταιρίας κατά τη διάρκεια του οικονομικού έτους που λήγει στις 31 Μαρτίου 2017 και των δεσμεύσεων για το επόμενο οικονομικό έτος. Η δράση αυτή τέθηκε στον πλαίσιο προσπάθειας κατανόησης και αποτροπής όλων των πιθανών περιπτώσεων εκμετάλλευσης στα πλαίσια της εργασίας και κάθε κίνδυνο εμπορίας ανθρώπων στην αλυσίδα επιχειρήσεων και εφοδιασμού της εταιρίας.

Επιπρόσθετα, σημειώνεται και η πτυχή της εργασιακής δέσμευσης. Στην Camelot, είναι πραγματικά σημαντικό για τους υπεύθυνους να αισθάνονται οι εργαζόμενοι περήφανοι για το έργο τους, να εκτιμούν τους ρόλους τους και να είναι αφοσιωμένοι για να δίνουν το καλύτερό τους εαυτό, καθώς προωθούν την καριέρα τους. Οι υπεύθυνοι της εταιρίας δουλεύουν σκληρά

για να διασφαλίσουν ότι η Camelot είναι ένας τόπος όπου μπορούν να ευδοκιμήσουν οι καλές εργασιακές σχέσεις.

Τέλος, σε σχέση με τις δράσεις εταιρικής ευθύνης που σχετίζονται με την προστασία του περιβάλλοντος, σημειώνεται ότι κατά το 2016 πραγματοποιήθηκε μια ανακαίνιση στα κεντρικά γραφεία της εταιρίας και χάρη στην υποστήριξη της περιοχής, της εταιρείας που προκάλεσε την ανακαίνιση, έλαβε χώρα μια σημαντική μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων. Έτσι, τα παλιά έπιπλα ανακυκλώθηκαν, τα απόβλητα οδηγήθηκαν για υγειονομική ταφή και τα γραφεία εξοπλίστηκαν στον μεγαλύτερο δυνατό βαθμό με ανακυκλώσιμα υλικά (Camelot, 2017).

# Κεφάλαιο 3

## Συμπεράσματα

Αποτελεί αναντίρρητο γεγονός ότι η εταιρική κοινωνική διακυβέρνηση αποτελεί πλέον στις μέρες μας μια μεγάλη ευθύνη για το σύνολο των επιχειρήσεων και των οργανισμών. Με αυτήν την έννοια, δε θα ήταν δυνατό να αποτελέσουν εξαίρεση και οι εταιρίες που δραστηριοποιούνται στον χώρο των Τυχερών Παιχνιδιών. Έτσι, όπως παρουσιάστηκε αναλυτικά στο προηγούμενο κεφάλαιο, οι μεγαλύτερες εταιρίες έχουν δημιουργήσει παγκόσμιους και ευρωπαϊκούς οργανισμούς, προκειμένου να πετύχουν την καλύτερη οργάνωση τους και μέσα από αυτήν να επιτύχουν τους σημαντικούς επιχειρηματικούς τους στόχους.

Αποτελεί πραγματικότητα επιπλέον, ότι οι επιχειρήσεις που ανήκουν στη λεγόμενη “sin industry” ειδικά τα τελευταία χρόνια προσπαθούν με κάθε τρόπο και καταβάλουν μεγάλες προσπάθειες να αποτινάξουν κατά μία έννοια από πάνω τους, το χαρακτηρισμό αυτό και να αποδείξουν στο καταναλωτικό κοινό ότι επιτελούν τις δραστηριότητές τους με τέτοιο τρόπο, που σέβεται το κοινωνικό σύνολο και το κοινό καλό. Για το λόγο αυτό, όπως φάνηκε και στο προηγούμενο κεφάλαιο, τόσο η WLA, όσο και η EL, έχουν ασχοληθεί διεξοδικά με το θέμα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και έχουν καταστρώσει πολλές στρατηγικές και σχέδια, ώστε να διασφαλίσουν από τη μια πλευρά, τη συμμόρφωση των μελών τους στις απαιτήσεις που αυτές οριοθετούν και από την άλλη πλευρά, να απομονώσουν εκείνες τις επιχειρήσεις που δε συμμορφώνονται στα κανονιστικά πλαίσια και δρουν με τρόπο κοινωνικά μη αποδεκτό.

Πολλές δράσεις παρουσιάστηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο και στο σημείο αυτό θα πρέπει να δοθεί έμφαση κυρίως σε εκείνες τις δράσεις που αναφέρονται στο «Υπεύθυνο Παιχνίδι» (Responsible Gaming). Στο πλαίσιο

αυτό, έλαβε χώρα και η ανάλυση δυο ιδιαίτερα σημαντικών επιχειρήσεων Τυχερών Παιχνιδιών, της ΟΠΑΠ στην Ελλάδα και της Camelot στο Ηνωμένο Βασίλειο, μέσα από την παρουσίαση των σημαντικότερων στοιχείων των ετήσιων δηλώσεων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Η σύγκριση των αποτελεσμάτων είναι κάτι ιδιαίτερα χρήσιμο και κρίνεται σκόπιμο να γίνει στο σημείο αυτό.

Το πρώτο πράγμα που πρέπει να υπογραμμιστεί είναι το γεγονός ότι τουλάχιστον τα διαθέσιμα στοιχεία, η Δήλωση Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης της ΟΠΑΠ ήταν πολύ πιο αναλυτική, σε σχέση με την αντίστοιχη της Camelot. Στην πρώτη, υπήρχαν πολλά ποσοτικά στοιχεία και στοιχεία από δημοσιευμένες έρευνες, τα οποία μπορούσαν να διασταυρωθούν από κάθε ενδιαφερόμενο. Επιπλέον, το κάθε θέμα στο οποίο γίνονταν αναφορά, αναλύονταν ικανοποιητικά. Από την άλλη πλευρά, η Δήλωση Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης της Camelot ήταν ιδιαίτερα συνοπτική, με λίγα ποσοτικά στοιχεία και χωρίς παραπομπές, γεγονός που καθιστούσε ιδιαίτερα επίπονη τη διαδικασία διασταύρωσής τους. Επιπλέον, καθώς μελετήθηκαν οι αντίστοιχες δηλώσεις της εταιρίας για τέσσερα χρόνια, ήτοι από το 2014 μέχρι και το 2017, δε διαπιστώθηκαν σημαντικές μεταβολές την υπό μελέτη χρονική περίοδο.

Από την έρευνά μας, φαίνεται ότι οι διεθνείς οργανώσεις των εταιριών Τυχερών Παιχνιδιών παρέχουν ένα ικανοποιητικό και αναλυτικό πλαίσιο καλής πρακτικής και δράσης, ωστόσο οι εταιρείες μεμονωμένα θα πρέπει να εμπλουτίσουν τις πηγές πληροφόρησης κάθε ενδιαφερόμενου, ώστε η διαφάνεια δράσης τους και η εμπιστοσύνη του κοινού να αυξηθούν με την πάροδο του χρόνου. Επίσης, να διευρύνουν τους τομείς δράσης τους διαμορφώνοντας αντίστοιχα το νομοθετικό και κανονιστικό πλαίσιο που τους διέπει.

Πιο συγκεκριμένα, η ΟΠΑΠ ΑΕ δραστηριοποιείται ενεργά στον τομέα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης σύμφωνα με το νομοθετικό και κανονιστικό πλαίσιο που διέπει τη δράση της, έχοντας ως αποτέλεσμα να δραστηριοποιείται αποκλειστικά και μόνο σε συγκεκριμένους τομείς, οι

οποίοι είναι συναφείς με το πεδίο δραστηριότητάς της, με χαρακτηριστικό παράδειγμα τον αθλητισμό, την επιχειρηματική ανάπτυξη και την υγεία. Η διεύρυνση του πεδίου δραστηριοποίησης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης της ΟΠΑΠ ΑΕ και σε άλλους τομείς της ζωής μέσω της διεύρυνσης του κανονιστικού της πλαισίου θα συμβάλλει στη βελτίωση των λοιπών πτυχών της κοινωνίας μας και θα κινητοποιήσει και άλλες εταιρείες αντίστοιχης δυναμικής να διευρύνουν το πεδίο δράσης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Η δημιουργία μιας ηλεκτρονικής πλατφόρμας, στην οποία θα μπορούν όλοι οι πολίτες να καταχωρούν αιτήματα κοινωνικής δράσης και να προωθούνται στο αρμόδιο τμήμα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης της εταιρείας για αξιολόγηση και περαιτέρω ανάλυση, θα ήταν μια πρόταση βελτίωσης της διαφάνειας, μιας αρχής που διέπει την εν λόγω αγορά. Στην πλατφόρμα αυτή, θα μπορεί ο κάθε πολίτης να βλέπει την εξέλιξη του κάθε αιτήματος με την αντίστοιχη αιτιολόγηση και να παρακολουθεί τα στάδια εξέλιξης του. Επίσης, στην πλατφόρμα αυτή, πρόσβαση θα μπορεί να έχει και η Επιτροπή Εποπτείας και Ελέγχου Τυχερών Παιγνίων (ΕΕΕΠ), η οποία είναι ο εποπτικός φορέας της ΟΠΑΠ ΑΕ, και φυσικά να γίνεται και ηλεκτρονικά η έγκριση από την ΕΕΕΠ για τις δράσεις που εμπίπτουν στις αρχές ρύθμισης της αγοράς παιγνίων, ώστε να φτάσουμε στο στάδιο της υλοποίησης.

Με αυτόν τον τρόπο, διασφαλίζεται η διαφάνεια που πρέπει να υπάρχει στη διαχείριση των αιτημάτων και αποφεύγεται η όποια αισχροκέρδεια και ο ανταγωνισμός μεταξύ των εταιρειών που δραστηριοποιούνται στο χώρο προστατεύοντας με αυτόν τον τρόπο τον πολίτη από τις συνέπειες του μονοπωλίου – ολιγοπωλίου. Άλλωστε, η ΕΕΕΠ, ως η αρμόδια ρυθμιστική Αρχή της αγοράς παιγνίων, έχει αναπτύξει ένα ενιαίο κανονιστικό πλαίσιο, θέτοντας κοινές προδιαγραφές και όρους για το σύνολο των φορέων διεξαγωγής παιγνίων. Επιπλέον, με την ενσωμάτωση της Ευρωπαϊκής οδηγίας ΕΕ 2015/1535 στο ελληνικό δίκαιο θεσπίστηκε ο Κανονισμός Παιγνίων και ο Κανονισμός Παιγνίων Τεχνικών Προδιαγραφών (ΤΕΠ), για τη διοργάνωση και διεξαγωγή τυχερών παιγνίων μέσω διαδικτύου, σύμφωνα με την οποία στην ελληνική επικράτεια μπορούν να



δραστηριοποιηθούν στο χώρο των τυχερών παιγνίων μόνο εταιρείες οι οποίες θα λάβουν ειδική άδεια από την ΕΕΕΠ. Με τον τρόπο αυτό, ελέγχεται η συγκεκριμένη αγορά και όλες οι ενέργειές τους, δηλαδή και αυτές που αφορούν στην Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και πρέπει να είναι σύμφωνες με τις αρχές που διέπουν την ανεξάρτητη αρχή, εμποδίζοντας κάθε περίπτωση αθέμιτου ανταγωνισμού. Όσον αφορά τις εταιρείες που εδρεύουν σε άλλες χώρες και δεν έχουν την απαραίτητη άδεια, η ΕΕΕΠ τηρεί Blacklist για τις οποίες σε συνεργασία με το τραπεζικό σύστημα μπλοκάρουν τις συναλλαγές.

Όσον αφορά την περίπτωση μελέτης της Camelot, διαπιστώσαμε ότι στηρίζει πάνω από 1.300 αθλητές στην προετοιμασία τους για τους Ολυμπιακούς και Παραολυμπιακούς Αγώνες, χωρίς να γίνεται αναφορά σε άλλα πεδία εφαρμογής της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, οπότε θεωρούμε ότι η διεύρυνση των πεδίων εφαρμογής είναι απαραίτητη, ανάλογα με τις ανάγκες που προκύπτουν στην κοινωνία σε κάθε χρονική στιγμή. Πιο συγκεκριμένα, τη δεδομένη χρονική στιγμή που το Ηνωμένο Βασίλειο μαστίζεται από την πανδημία του Covid-19, η εταιρεία θα μπορούσε να δράσει πάνω σε τομείς υγείας ή προωθώντας κάποιο πρόγραμμα ενίσχυσης των αδύναμων ομάδων.

## Βιβλιογραφία

Arbolino, R., Carlucci, F., Cira, A., Ioppolo, G., Yigitcanlar, T. (2017). Efficiency of the EU regulation on greenhouse gas emissions in Italy: The hierarchical cluster analysis approach. *Ecological Indicators*. 81:115–123.

Atkinson, A., Waterhouse, H., Wells, R. (1997). A stakeholder approach to strategic performance measurement. Available at: <https://sloanreview.mit.edu/article/a-stakeholder-approach-to-strategic-performance-measurement/>. [15/9/2019].

Aupperle, E. (1984). An empirical measure of corporate social orientation. *Business Strategy and the Environment*. 6:27–54.

Banerjee, B., Bonnefous, A. (2011). Stakeholder management and sustainability strategies in the French nuclear industry. *Business Strategy and Environment*. 20:124-140.

Berman, L., Wicks, C., Kotha, S., Jones, M. (1999). Does stakeholder orientation matter? The relationship between stakeholder management models and firm financial performance. *Academy of Management Journal*. 42:488–506.

Bevan, S., Isles, N., Emery, P., Hoskins, T. (2004). *Achieving High Performance: CSR at the Heart of Business*. London: The Work Foundation.

Birch, D., Moon, J. (2004). Corporate social responsibility in Asia. *Journal of Corporate Citizenship*. 13:18-23.

Blaszczynski, A., Collins, P., Fong, D., Ladouceur, R., Nower, L., Shaffer, H., Tavares, H., Venisse, L. (2011). Responsible gambling: General principles and minimal requirements. *Journal of Gambling Studies*. 27:565–573.

Borrmann, J., Fichtinger, M., Grohall, G., Helmenstein, C., Kleissner, A., Kerschbaum, F., Krabb, P., Scholtes-Dash, K. (2015). The Impact of Lotteries as a Funding Source for European Sport. Available at: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&>

ved=2ahUKEwjpuv285rjoAhU1hXIEHeQ9BbwQFjAAegQIAhAC&url=https%3A%2F%2Fwww.european-lotteries.org%2Fsystem%2Ffiles%2Fdocument%2F3491%2Ffiles%2F151113ellotteriesfundingsourcesportfullreport.pdf&usg=AOvVaw01H\_TxzB4arRRAhIrmRUSV. [25/2/2020].

Breen, H. (2005). Assessing the Information Needs of Australian Gaming Managers. *UNLV Gaming Research & Review Journal*. 9(2): 29-43.

Byrne, E. (2010). The U.S. military-industrial complex is circumstantially. *Journal of Business Ethics*. 95:153-165.

Cai, Y., Jo, H., Pan, C. (2012). Doing well while doing bad? CSR in controversial industry sectors. *Journal of Business Ethics*. 108:467-480.

Camelot. (2017). Camelot Annual CSR report 2017. Available at: <http://www.camelotgroup.co.uk/assets/Uploads/2017-18-Corporate-Responsibility-Report.pdf>. [2/3/2020].

Campbell, D., Craven, B., Shrides, P. (2003). Voluntary social reporting in three FTSE sectors: a comment on perception and legitimacy. *Accounting, Auditing and Accountability*. 16(4):558-581.

Carroll, A. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*. 4:497-505.

Chapple, W., Moon, J. (2005). Corporate social responsibility (CSR) in Asia. A seven-country study of CSR web site reporting. *Business and Society*. 44(4):415-441.

Clarkson, E. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*. 20:92-117.

Coupland, C. (2005). Corporate social responsibility on the web. *Journal of Business Ethics*. 62(4):355-366.

De los Salmones, M., Crespo, A., del Bosque, I. (2005). Influence of corporate social responsibility on loyalty and valuation of services. *Journal of Business Ethics*. 61:369–385.

Dowling, J., Pfeffer, J. (1975). Organizational legitimacy: social values and organizational behaviour. *The Pacific Sociological Review*. 18(1):122-136.

European Lotteries & Toto Association. (2019). European Lotteries. & Toto Association Annual Report 2018. Available at: <https://www.european-lotteries.org/system/files/document/4762/files/20190716-europeanlotteries-annualreport2018final.pdf>. [1/2/2020].

European Lotteries. (2013). The European Lotteries Sports Integrity Action Plan. The 7 Point Programme. Available at: [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKEwiNzsS-5bjoAhUKhXIEHedHD7gQFjAAegQIAhAC&url=https%3A%2F%2Fwww.european-lotteries.org%2Fsystem%2Ffiles%2Fannouncement%2F2138%2Ffiles%2Fsportsintegrityactionplan-the7-pointprogramme.pdf&usg=AOvVaw0-T1Y-YLgZ2L7wX\\_rP3TyT/](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKEwiNzsS-5bjoAhUKhXIEHedHD7gQFjAAegQIAhAC&url=https%3A%2F%2Fwww.european-lotteries.org%2Fsystem%2Ffiles%2Fannouncement%2F2138%2Ffiles%2Fsportsintegrityactionplan-the7-pointprogramme.pdf&usg=AOvVaw0-T1Y-YLgZ2L7wX_rP3TyT/). [19/2/2020].

European Lotteries. (2019). EL Strategy. Available at: <https://www.european-lotteries.org/mission-and-strategy>. [10/2/2020].

European Lotteries. (2019b). For the Benefit of Society. Available at: <https://www.european-lotteries.org/>. [19/2/2020].

Freeman, E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Perspective*; Boston, USA: Pitman.

Galvin, L., Ventresca, M., Hudson, A. (2005). Contested industry dynamics: new directions in the study of legitimacy. *International Studies of Management and Organization*. 34(4):56-82.

Golob, U., Lah, M., Jancic, Z. (2008). Value orientations and consumer expectations of corporate social responsibility. *Journal of Marketing Communications*. 14:83–96.

Griffiths, M., Hayer, T., Meyer, G. (2009). *Problem Gambling in Europe: Challenges, Prevention, and Interventions*. New York, USA: Springer.

Hellenic Gaming Commission (2020), Available at: <https://www.gamingcommission.gov.gr/index.php/en/ruthmisi-agoras-paignion/orizontioi-kanonismoι> [20/3/2020].

Hing, N. (2001). Changing the Odds: A study of corporate social principles and practice in addressing problem gambling. *Journal of Business Ethics*. 33(2):115-144.

Hing, N., McMillen, J. (2002). A Conceptual Framework of the Corporate Management of Social Impacts: The Case of Problem. *Gambling, Business and Society Review*. 107:457-488.

Jamrozy, U. (2007). Marketing of tourism: A paradigm shift toward sustainability. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*. 1:117–130.

Jones, P., Hillier, D., Comfort, D. (2009). Corporate social responsibility in the UK gambling industry. *Corporate Governance*. 9(2):189-201.

Lee, K., Song, J., Lee, M., Lee, S., Bernhard, J. (2013). The impact of CSR on casino employees' organizational trust, job satisfaction, and customer orientation: An empirical examination of responsible gambling strategies. *International Journal of Hospitality Management*. 33:406–415.

Li, H., Zhang, J., Mao, L., Min, D. (2011). Assessing corporate social responsibility in China's sports lottery administration and its influence on consumption behaviour. *Journal of Gambling Studies*. 28(3):515-540.

Luo, M., Lam, F., Li, X., Shen, W. (2016). Corporate Social Responsibility in Macau's Gambling Industry. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*. 17:237-256.

Matten, D., Moon, J. (2004). 'Implicit' and 'explicit' CSR: a conceptual framework for understanding CSR Europe. In: A., Habisch, J., Jonker, M., Wegner, and R., Schmidpeter. (Eds.). *CSR across Europe*. Berlin: Springer-Verlag. (pp. 335-356).

Miller, R., Michelson, G. (2012). Fixing the game? Legitimacy, morality policy and research in gambling. *Journal of Business Ethics*. 116(3):601-614.

Mitchell, K., Agle, B., Wood, J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*. 22:853-886.

Moerman, C., Van Der Lann, S. (2005). Social reporting in the tobacco industry: All smoke and mirrors? *Accounting, Auditing and Accountability Journal*. 18:374-389.

OPAP. (2014). OPAP Annual CSR report 2014. Available at: <https://corporate.opap.gr/documents/64002/184700/OPAP+ANNUAL+CSR+REPORT+2014.pdf/e4940252-dfe7-32b7-eb75-1df0bbdf9a98?t=1513589291397>. [20/3/2020].

OPAP. (2015). OPAP Annual CSR report 2015. Available at: <https://investors.opap.gr/~media/Files/O/Opap-IR/investor-docs/annual-reports/english/opap-annual-2015-final-web.pdf> [20/3/2020].

OPAP. (2016). OPAP Annual CSR report 2016. Available at: [https://investors.opap.gr/~media/Files/O/Opap-IR/documents/threemonth1206/OPAP\\_APOLOGISMOS\\_2016\\_19062017.pdf](https://investors.opap.gr/~media/Files/O/Opap-IR/documents/threemonth1206/OPAP_APOLOGISMOS_2016_19062017.pdf) [20/3/2020].

OPAP. (2017). OPAP Annual CSR report 2017. Available at: <https://issuu.com/opapdigital/docs/document> [20/3/2020].

OPAP. (2018). OPAP Annual CSR report 2018. Available at: [https://investors.opap.gr/~media/Files/O/Opap-IR/05062019/OPAP%20Integrated%20Report%202018\\_v101.pdf](https://investors.opap.gr/~media/Files/O/Opap-IR/05062019/OPAP%20Integrated%20Report%202018_v101.pdf) [20/3/2020].

Palazzo, G., Richter, U. (2005). CSR business as usual? The case of the tobacco industry. *Journal of Business Ethics*. 61(4):387-401.

Pava, K., Krausz, J. (1997). Criteria for evaluating the legitimacy of corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*. 16:337-347.

Pérez, A., Del Bosque, R. (2013). Measuring CSR image: Three studies to develop and to validate a reliable measurement tool. *Journal of Business Ethics*. 118:265–286.

Peterson, K. (2004). The relationship between perceptions of corporate citizenship and organizational commitment. *Business & Society*. 43:296–319.

Porter, M., Kramer, R. (2006). Strategy & Society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*. 84:78–92.

Porter, M. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York, USA: Free Press.

Productivity Commission. (1999). Australia's Gambling Industries. Available at: <https://www.pc.gov.au/inquiries/completed/gambling>. [19/9/2019].

Quaak, L., Aalbers, T., Goedee, J. (2007). Transparency of corporate social responsibility in Dutch breweries. *Journal of Business Ethics*. 76:293-308.

Reast, J., Maon, F., Lindgreen, A., Vanhamme, J. (2012). Legitimacy-seeking organisational strategies in controversial industries: A case study analysis and a bidimensional model. *Journal of Business Ethics*. 118(1):139-153.

Decker, S. (2004). Corporate social responsibility and structural change in financial services. *Managerial Auditing Journal*. 19:712–728.

Savage, T., Nix, T., Whitehead, C., Blair, D. (1991). Strategies for assessing and managing organizational stakeholders. *Executive*. 5:61–75.

Shaffer, H., Dickerson, J., Derevensky, K., Winters, E., Karlins, G., Bethune, W. (2001). Editorial - Considering the Ethics of Public Claims: An Appeal for Scientific Maturity. *Journal of Gambling Studies*. 17(1):1-4.

Song, J., Lee, H., Lee, K. (2012). Investigating the role of responsible gambling strategy in perspective of employees. *Journal of Gambling Studies*. 12(2):107–126.

Tilling, V., Tilt, A. (2010). The edge of legitimacy: voluntary social and environmental reporting in Rothmans' 1956-1999 annual reports. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*. 23:55-81.

Tiras, S., Ruf, B., Brown, R. (1998). The Relation between Stakeholders' Implicit Claims and Firm Value. Available at: [https://www.researchgate.net/profile/Ghassan\\_Omet/publication/283214267\\_The\\_Value\\_Relevance\\_of\\_Book\\_Value\\_Earnings\\_and\\_Dividends\\_to\\_Stock\\_Valuation\\_in\\_the\\_Jordanian\\_Capital\\_Market/links/562e53d708ae518e34836967/The-Value-Relevance-of-Book-Value-Earnings-and-Dividends-to-Stock-Valuation-in-the-Jordanian-Capital-Market.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Ghassan_Omet/publication/283214267_The_Value_Relevance_of_Book_Value_Earnings_and_Dividends_to_Stock_Valuation_in_the_Jordanian_Capital_Market/links/562e53d708ae518e34836967/The-Value-Relevance-of-Book-Value-Earnings-and-Dividends-to-Stock-Valuation-in-the-Jordanian-Capital-Market.pdf). [22/9/2019].

Tyawa, B. (2012). Regulating gaming in the New South Africa. *UNLV Gaming Research and Review Journal*. 16:93-96.

Welford, R. (2004). Corporate social responsibility in Europe and Asia: critical elements and best practice. *Journal of Corporate Citizenship*. 13:31-47.

Wilson, A., West, C. (1981). The marketing of unmentionables. *Harvard Business Review*. 50:91-102.

Wolfe, R., Aupperle, K. (1991). Introduction to Corporate Social Performance: Methods for Evaluating an Elusive Construct. In: *Research in Corporate Social Performance and Policy*. E, Post. (Ed). Amsterdam: Elsevier Science & Technology Books. (pp. 265–268).



World Lottery Association. (2014). Online gaming for lotteries. Available at: <https://www.world-lotteries.org/media-news/wla-blog/sports-integrity>. [1/3/2020].

World Lottery Association. (2014). Sports integrity and lotteries. Available at: <https://www.world-lotteries.org/services/responsible-gaming/awards/2035-wls-2014-responsible-gaming-award-winners>. [19/2/2020].