

Το επιχειρηματικό μοντέλο ως σήμα εμπιστοσύνης

Ο τρόπος με τον οποίο μια υπηρεσία συντηρείται οικονομικά καθορίζει τι αντιπροσωπεύει ο χρήστης για αυτήν την υπηρεσία. Ανάλυση των μοντέλων που κυκλοφορούν και της ερώτησης που πρέπει να τίθεται πριν από την υιοθέτησή τους.

Για να συνεννοηθούμε: Μια εταιρεία που δεν χρεώνει εσάς, χρεώνει κάποιον άλλον — και αυτός ο κάποιος θέλει κάτι ως αντάλλαγμα. Μερικές φορές αυτό το κάτι είστε εσείς: τα δεδομένα σας, η προσοχή σας, οι επαφές σας. Μερικές φορές όχι. Το ερώτημα πριν από την υιοθέτηση μιας επαγγελματικής υπηρεσίας δεν είναι αν είναι δωρεάν, αλλά από πού βγάζει τα χρήματα αυτός που τη λειτουργεί.

Το νηφάλιο ερώτημα της ψηφιακής οικονομίας

Μια ενήλικη συζήτηση για τις ψηφιακές υπηρεσίες καταλήγει αργά ή γρήγορα στην ίδια ερώτηση: πώς βγάζει χρήματα αυτή η εταιρεία; Η ερώτηση δεν είναι προσβλητική. Κάθε υπηρεσία που υπάρχει πρέπει να χρηματοδοτείται με κάποιο τρόπο. Αν δεν είναι προφανές το πώς, καλό είναι να κοιτάξετε δύο φορές. Το ζήτημα δεν είναι αν η υπηρεσία βγάζει χρήματα —πρέπει να το κάνει, αλλιώς θα εξαφανιστεί—, αλλά ποιος την πληρώνει και γιατί.

Υπάρχει μια διαίσθηση που ο γενικός αναγνώστης έχει συχνά διατυπωμένη στη φράση «αν το προϊόν είναι δωρεάν, το προϊόν είσαι εσύ». Η φράση είναι διάσημη, δυναμική και, όπως οι περισσότερες διάσημες φράσεις, μια απλούστευση. Υπάρχουν δωρεάν υπηρεσίες των οποίων το μοντέλο δεν είναι να σε πουλήσουν. Υπάρχουν υπηρεσίες επί πληρωμή των οποίων το μοντέλο περιλαμβάνει επίσης τη μεταπώλησή σου. Αλλά η διαίσθηση συλλαμβάνει κάτι σημαντικό: όταν ένα από τα μέρη —ο χρήστης— δεν είναι αυτό που πληρώνει, πρέπει να κοιτάξουμε ποιος πληρώνει και τι θέλει ως αντάλλαγμα.

Τι σημαίνει «το προϊόν είσαι εσύ»

Η κλασική φόρμουλα του διαφημιστικού μοντέλου είναι η εξής: Η εταιρεία προσφέρει μια δωρεάν υπηρεσία σε εκατομμύρια χρήστες. Αυτοί οι χρήστες παράγουν, χρησιμοποιώντας την υπηρεσία, δύο πολύτιμα πράγματα: προσοχή —η οποία πωλείται σε διαφημιστές με τη μορφή διαφημιστικών εμφανίσεων— και δεδομένα — συμπεριφορές, προτιμήσεις, τοποθεσίες, σχέσεις, ιστορικό— τα οποία χρησιμοποιούνται για τον διαχωρισμό του σε ποιον θα εμφανιστεί ποια διαφήμιση και έναντι ποιου ποσού. Ο πελάτης της υπηρεσίας, με την αυστηρή οικονομική έννοια, δεν είναι ο χρήστης. Είναι ο διαφημιστής. Ο χρήστης είναι η προσοχή και τα δεδομένα που πωλούνται στον διαφημιστή.

Αυτό, από μόνο του, δεν είναι αθέμιτο. Είναι αυτό που έκανε η εμπορική τηλεόραση από τη δεκαετία του '50. Η διαφορά με την τηλεόραση είναι το μέγεθος: το τηλεοπτικό κανάλι γνώριζε κατά προσέγγιση ποια χρονική ζώνη παρακολουθούσαν οι τηλεθεατές του. Η σύγχρονη ψηφιακή πλατφόρμα γνωρίζει με ατομική ακρίβεια ποιος κοιτάζει τι, πότε, για πόσο χρόνο, με ποιον, από πού, σε ποια πιθανή διάθεση. Αυτή η ακρίβεια αλλάζει τη φύση της ανταλλαγής: η προσοχή συνεχίζει να πωλείται, αλλά πωλείται και η ταυτότητα.

Μια σύντομη χαρτογράφηση των μοντέλων που κυκλοφορούν

Χωρίς να επιδιώκεται εξαντλητικότητα, είναι σκόπιμο να απαριθμηθούν τα μοντέλα που συναντά ένας επαγγελματίας σήμερα στην καθημερινή του πρακτική.

1. **Σταθερή περιοδική συνδρομή.** Πληρώνετε κάθε μήνα ή κάθε χρόνο και αποκτάτε πρόσβαση στην υπηρεσία. Το κίνητρο του παρόχου είναι η υπηρεσία να είναι ικανοποιητική, διαφορετικά δεν θα ανανεώσετε. Αλλά το «ικανοποιητική» επιδέχεται δύο αναγνώσεις: είτε ότι προσφέρει πραγματική αξία είτε ότι είναι δύσκολο να την εγκαταλείψετε. Το Netflix, για παράδειγμα, έχει επενδύσει σκόπιμα σε σειριακό περιεχόμενο αντί για ταινίες. Μια ταινία τελειώνει· ο θεατής είναι ελεύθερος να συγκρίνει με οποιαδήποτε άλλη πλατφόρμα. Μια σειρά σας καθηλώνει επεισόδιο με το επεισόδιο: το κίνητρο για ανανέωση είναι ότι το επόμενο κεφάλαιο βρίσκεται στην άλλη πλευρά της πληρωμής. Η μορφή του προϊόντος μπορεί να ωθήσει προς τη διατήρηση των πελατών αντί για την ικανοποίηση, χωρίς να αλλάξει το μοντέλο συνδρομής.
2. **Πληρωμή ανά χρήση ή συναλλακτική.** Πληρώνετε ανάλογα με το τι καταναλώνετε. Το κίνητρο είναι κάθε χρήση να είναι αρκετά πολύτιμη ώστε να επιστρέψετε.
3. **Μοντέλο freemium.** Ένα δωρεάν επίπεδο προσελκύει χρήστες, ένα επίπεδο επί πληρωμή νομιματοποιεί ένα μέρος. Διαφανές όταν τα δύο επίπεδα έχουν σαφείς λειτουργίες, διφορούμενο όταν το δωρεάν επίπεδο σχεδιάζεται για να προκαλεί αρκετή ενόχληση ώστε να ωθεί στην πληρωμή.
4. **Διαφημιστικό μοντέλο.** Δωρεάν για τον χρήστη, χρηματοδοτούμενο από διαφημιστές. Μικτή ευθυγράμμιση.
5. **Μοντέλο νομιματοποίησης δεδομένων.** Ο πάροχος πουλάει τμήματα δεδομένων σχετικά με τη συγκεντρωτική ή όχι και τόσο συγκεντρωτική συμπεριφορά σε τρίτους εκτός του χρήστη. Συχνή αδιαφάνεια.
6. **Δημόσια χρηματοδότηση.** Σπάνια στην τεχνολογική βιομηχανία, κοινή στην ευρωπαϊκή ραδιοτηλεόραση. Ιδιαίτερα κίνητρα ανάλογα με το θεσμικό καθεστώς του παρόχου.

Αυτά τα μοντέλα δεν αποκλείουν το ένα το άλλο. Οι περισσότεροι μεγάλοι πάροχοι συνδυάζουν δύο ή τρία. Το Microsoft 365 είναι συνδρομή και, ανάλογα με την ενότητα, εκμεταλλεύεται επίσης δεδομένα για διαφημιστική εξατομίκευση σε άλλες ιδιοκτησίες. Το Google Workspace είναι συνδρομή για τον εταιρικό πελάτη και εκμετάλλευση της προσοχής και των δεδομένων για τις παράλληλες δωρεάν υπηρεσίες του. Αυτό που μετράει δεν είναι το μοντέλο που δηλώνεται στην αρχική σελίδα, αλλά ο αποτελεσματικός συνδυασμός στην πράξη.

Η ευθυγράμμιση των κινήτρων

Ο λόγος για τον οποίο το μοντέλο έχει σημασία έχει ένα τεχνικό όνομα: ευθυγράμμιση κινήτρων. Το κίνητρο του παρόχου καθορίζει προς τα πού ωθεί ο σχεδιασμός του προϊόντος.

1. **Πάροχος που χρεώνει συνδρομή.** Έχει κίνητρα για την ικανοποίηση του πελάτη — αν όχι, αυτός ακυρώνει. Ο σχεδιασμός τείνει να βελτιστοποιείται προς την πραγματικά αντιληπτή χρησιμότητα.
2. **Πάροχος που νομιματοποιεί την προσοχή.** Έχει κίνητρα για την παραμονή του πελάτη συνδεδεμένου για όσο το δυνατόν περισσότερο χρόνο. Ο σχεδιασμός τείνει να βελτιστοποιείται προς την προσέλκυση της προσοχής, που δεν είναι το ίδιο με την ικανοποίηση, και μερικές φορές είναι το αντίθετο.
3. **Πάροχος που νομιματοποιεί δεδομένα.** Έχει κίνητρα να συλλέγει όσο το δυνατόν περισσότερα δεδομένα. Ο σχεδιασμός τείνει να μεγιστοποιεί τη συλλογή, ζητώντας ευρείες άδειες και διατηρώντας πληροφορίες που δεν θα ήταν απαραίτητες για την αυστηρή λειτουργία της υπηρεσίας.

Δεν υπάρχει απαραίτητα κακία σε κανένα από τα τρία. Υπάρχουν κίνητρα. Τα κίνητρα παράγουν, μέσα από εκατοντάδες σχεδιαστικές αποφάσεις, συστηματικά διαφορετικά προϊόντα μεταξύ τους, παρόλο που οι δηλωμένοι σκοποί τους είναι πανομοιότυποι.

Το ερώτημα όταν το δεδομένο ανήκει σε τρίτο

Για τον επαγγελματία, το ερώτημα του μοντέλου αποκτά ένα πρόσθετο επίπεδο. Ο δικηγόρος, ο γιατρός, ο ψυχολόγος, ο φοροτεχνικός σύμβουλος, ο δημοσιογράφος που ασχολείται με πηγές, δεν επεξεργάζονται μόνο τα

δικά τους δεδομένα. Επεξεργάζονται τα δεδομένα τρίτων που τους τα εμπιστεύτηκαν. Όταν μια επαγγελματική υπηρεσία αποφασίζει να υιοθετήσει ένα ψηφιακό εργαλείο του οποίου η χρηματοδότηση περιλαμβάνει εκμετάλλευση δεδομένων, δεν αποφασίζει για δικά της δεδομένα: αποφασίζει για δεδομένα που κάποιος άλλος της εμπιστεύτηκε για συγκεκριμένο σκοπό. Αυτός ο συγκεκριμένος σκοπός —η διεκπεραίωση της υπόθεσής σας, η φροντίδα της ασθένειάς σας, η προετοιμασία της φορολογικής σας δήλωσης— σπάνια περιλαμβάνει «και τη χρηματοδότηση της λειτουργίας του παρόχου εργαλείων».

Ο GDPR αντικατοπτρίζει αυτή την απαίτηση στο άρθρο 6: κάθε επεξεργασία δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα απαιτεί ρητή νομική βάση, και η επιλεγμένη βάση δεσμεύει την επεξεργασία με τον δηλωμένο σκοπό. Η επεξεργασία των δεδομένων ενός πελάτη με βάση διαφορετική από εκείνη που καλύπτει τον ανατιθέμενο σκοπό, έστω και μέσω ενός ενδιάμεσου παρόχου τεχνολογίας, ανοίγει ένα πρόβλημα συμμόρφωσης που η αρχή προστασίας δεδομένων μπορεί να εξετάσει. Το τίμημα της δωρεάν υπηρεσίας, σε αυτή την περίπτωση, το πληρώνει ο πελάτης του επαγγελματία χωρίς να το γνωρίζει.

Περιπτώσεις στο πρόσφατο βραχυπρόθεσμο διάστημα

Η βιομηχανία έχει παράγει τα τελευταία χρόνια ιδιαίτερα σαφή παραδείγματα αλλαγής κινήτρων όταν αλλάζει το μοντέλο χρηματοδότησης. Το Reddit, μια κοινοτική πλατφόρμα που χρηματοδοτούνταν για δεκαπέντε χρόνια με ελαφριά διαφήμιση και δωρεές, αποφάσισε το 2023 να κλείσει την ελεύθερη πρόσβαση στη διεπαφή προγραμματισμού του μετά την ανακοίνωση της εισόδου του στο χρηματιστήριο. Οι εφαρμογές τρίτων που χρησιμοποιούσε η κοινότητα για την πρόσβαση στην υπηρεσία εξαφανίστηκαν τον Ιούλιο εκείνου του έτους. Η είσοδος στο χρηματιστήριο, που ολοκληρώθηκε τον Μάρτιο του 2024, απαιτούσε ένα επιχειρηματικό μοντέλο υπερασπίσιμο έναντι των μετόχων. Το υπερασπίσιμο μοντέλο περιλάμβανε επιθετική νομισματοποίηση των δεδομένων που παρήγαγε η κοινότητα επί δεκαπέντε χρόνια. Η κοινότητα παρήγαγε ένα χρηματοοικονομικό περιουσιακό στοιχείο για το οποίο έμαθε μόνο όταν η εταιρεία αποφάσισε να χρεώσει γι' αυτό.

Η περίπτωση είναι ενδεικτική όχι επειδή το Reddit έκανε απαραίτητα κάτι λάθος, αλλά επειδή εκθέτει το μοτίβο με σαφήνεια. Μια υπηρεσία συντηρείται για χρόνια με ένα συγκεκριμένο μοντέλο και επικοινωνεί ένα συγκεκριμένο σιωπηρό «σύμφωνο» με τους χρήστες της. Όταν οι οικονομικές απαιτήσεις αλλάζουν —εξάντληση επιχειρηματικών κεφαλαίων, απαιτήσεις εισόδου στο χρηματιστήριο, εξαγορά από άλλη εταιρεία—, το σιωπηρό σύμφωνο ξαναγράφεται χωρίς διαπραγμάτευση με τους χρήστες. Η ερώτηση «πώς βγάζει χρήματα σήμερα αυτή η εταιρεία;» συμπληρώνεται τότε με το «πώς θα πρέπει να τα βγάζει σε τρία χρόνια, και τι την αναγκάζει αυτό να κάνει με τα δεδομένα μου;».

Η θεσμική εξαίρεση

Υπάρχουν υπηρεσίες των οποίων η χρηματοδότηση δεν βασίζεται στο σύνηθες εμπορικό μοντέλο. Η δημόσια ραδιοφωνία και τηλεόραση σε πολλές ευρωπαϊκές χώρες —BBC, RTVE, RAI, ZDF— χρηματοδοτούνται μέσω τέλους ή δημόσιου προϋπολογισμού που τις αποσυνδέει από το διαφημιστικό κίνητρο. Τα προβλήματά τους είναι άλλα: πολιτική εξάρτηση, πιέσεις από την εκάστοτε κυβέρνηση. Αλλά η φύση του κινήτρου είναι διαφορετική. Στο ψηφιακό επίπεδο, τα έργα μη κερδοσκοπικών ιδρυμάτων (Mozilla για χρόνια, Wikipedia, Signal Foundation) λειτουργούν με ανάλογο μοντέλο: δωρεές, επιχορηγήσεις, μη εμπορική εκμετάλλευση του χρήστη. Η βιωσιμότητα αυτών των μοντέλων είναι πιο εύθραυστη. Η ευθυγράμμιση των κινήτρων, πιο σαφής.

Μια διατύπωση που δεν πρέπει να παραβλεφθεί: η ιδιωτική εταιρεία με μοντέλο συνδρομής είναι, όσον αφορά την ευθυγράμμιση, πιο κοντά στο θεσμικό μοντέλο παρά στο διαφημιστικό μοντέλο, παρόλο που είναι ιδιωτική. Χρεώνει τον χρήστη για να υπηρετεί τον χρήστη. Όταν αυτός ο δεσμός παραμένει καθαρός —τα χρήματα του χρήστη και μόνο τα χρήματα του χρήστη—, τα κίνητρα συμπίπτουν εύλογα με το συμφέρον του χρήστη.

Για τον επαγγελματία αναγνώστη

Πέντε ερωτήσεις που καλό είναι να τίθενται πριν από την υιοθέτηση μιας ψηφιακής υπηρεσίας για επαγγελματικά δεδομένα, ειδικά εάν αυτά τα δεδομένα δεν ανήκουν στον επαγγελματία αλλά στους πελάτες, τους ασθενείς ή τους εκπροσωπούμενους του:

1. Από ποια πηγή ακριβώς προέρχεται το εισόδημα του παρόχου; Μία πηγή, δύο, μείγμα;
2. Εάν το εισόδημα περιλαμβάνει διαφήμιση ή νομισματοποίηση δεδομένων, ποια δεδομένα νομισματοποιούνται, σε ποια νομική βάση, και ο δηλωμένος σκοπός καλύπτει τα δεδομένα τρίτων που ο επαγγελματίας θα εισαγάγει στην υπηρεσία;
3. Ποια είναι η οικονομική κατάσταση του παρόχου σε ορίζοντα τριών ή πέντε ετών; Βρίσκεται σε φάση επιχειρηματικών κεφαλαίων, σε φάση κερδοφορίας, κοντά σε είσοδο στο χρηματιστήριο, σε διαδικασία εξαγοράς;
4. Εάν οι οικονομικές απαιτήσεις του παρόχου αλλάζουν, ποια μέρη της συμφωνίας με τον χρήστη θα διακυβεύονται; Τι θα συνέβαινε με τα δεδομένα που έχουν ήδη παραδοθεί;
5. Υπάρχουν εναλλακτικές λύσεις με μοντέλο πιο ευθυγραμμισμένο —καθαρή συνδρομή, ελεύθερο λογισμικό, αυτο-φιλοξενία, ευρωπαϊκή εναλλακτική— των οποίων το πραγματικό κόστος, σε σύγκριση με τον εκτιμώμενο κίνδυνο, δικαιολογεί την αλλαγή;

Η ερώτηση δεν είναι ιδεολογική: είναι λειτουργική. Ένας επαγγελματίας που εμπιστεύεται δεδομένα τρίτων σε μια υπηρεσία της οποίας η οικονομία βασίζεται στην εκμετάλλευση αυτών των δεδομένων, λαμβάνει μια απόφαση δεοντολογικά δύσκολο να εξηγηθεί στον πελάτη. Το γεγονός ότι η απόφαση είναι κοινή δεν την καθιστά σωστή. Το γεγονός ότι το εργαλείο είναι δημοφιλές δεν λύνει το ερώτημα σχετικά με τη νομική βάση.

«Αν δεν καταλαβαίνεις την επιχείρηση, να είσαι καχύποπτος» είναι μια δημοφιλής φράση που κυκλοφορεί στο διαδίκτυο εδώ και μια δεκαετία. Όπως και με τις περισσότερες δημοφιλείς φράσεις, έχει το μέρος της αλήθειας και το μέρος της απλούστευσης. Η αναλυτική εκδοχή της ίδιας ιδέας είναι η εξής: το επιχειρηματικό μοντέλο οποιασδήποτε υπηρεσίας καθορίζει, με αρκετή αξιοπιστία και σε βάθος χρόνου, τι θα κάνει αυτή η υπηρεσία με τα δεδομένα που της εμπιστεύεστε. Δεν θα είναι πάντα κακό. Δεν θα είναι πάντα χειρότερο. Αλλά θα είναι διαφορετικό ανάλογα με το μοντέλο. Και ένας επαγγελματίας που επιλέγει εργαλεία για δεδομένα που δεν είναι δικά του πρέπει να κατανοήσει αυτό το «διαφορετικό» πριν επιλέξει.

Πηγές και περαιτέρω μελέτη

- Κανονισμός (ΕΕ) 2016/679, άρθρο 6 — νομικές βάσεις της επεξεργασίας δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα. Ο δηλωμένος σκοπός δεσμεύει την επεξεργασία και περιορίζει την περαιτέρω χρήση της.
- Κανονισμός (ΕΕ) 2016/679, άρθρο 28 — εκτελών την επεξεργασία. Καθεστώς που ισχύει για τους παρόχους τεχνολογίας που επεξεργάζονται δεδομένα για λογαριασμό του επαγγελματία υπεύθυνου επεξεργασίας.
- Zuboff, S. — *The Age of Surveillance Capitalism: The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power* (PublicAffairs, 2019). Συστηματική ανάλυση του επιχειρηματικού μοντέλου που βασίζεται στην καταγραφή και εκμετάλλευση της συμπεριφοράς.
- Reddit, Inc. — Έντυπο S-1 που υποβλήθηκε στην SEC στις 22 Φεβρουαρίου 2024, καταγράφοντας την είσοδο στο χρηματιστήριο τον Μάρτιο του 2024. Δημόσια τεκμηρίωση της αλλαγής μοντέλου.
- Κανονισμός (ΕΕ) 2022/1925 για τις Ψηφιακές Αγορές (DMA) — υποχρεώσεις εμπορικής διαφάνειας για τους καθορισμένους ψηφιακούς πωλητές, εφαρμοστέος από τον Μάιο του 2023.

[← Προηγούμενο](#) [Κρυπτογράφηση από άκρο σε άκρο, πραγματική εξήγηση](#) [Επόμενο](#) → [Οι 24 λέξεις: τι είναι μια κρυπτογραφική ταυτότητα](#)

Πρόσφατα αναγνώσματα

- [Ανάλυση · 18 Μαΐου 2026 Πραγματική vs φαινομενική ιδιωτικότητα: οι ερωτήσεις που πρέπει να θέσετε](#)
- [Ανάλυση · 18 Μαΐου 2026 Self-hosting ως επαγγελματική πρακτική](#)
- [Έννοια · 18 Μαΐου 2026 Οι 24 λέξεις: τι είναι μια κρυπτογραφική ταυτότητα](#)

Πάρτε αυτό το άρθρο μαζί σας όπου το χρειάζεστε.

[↓ Markdown](#) [↓ Απλό κείμενο](#) [↓ PDF](#)

Το αρχείο θα ληφθεί στη συσκευή σας. Από εκεί μπορείτε να το αποθηκεύσετε, να το εισαγάγετε στο Solo2 ή να το μοιραστείτε όπου θέλετε. Το Cuadernos δεν αποφασίζει τον προορισμό για εσάς.

Σφραγίδα από βουλοκέρι · SHA-256

6e81fde71f50dcda293dce40e1fa9786482a2b1ad9316080db71df4d98e1b1c3

Cuadernos Lacre · Μια έκδοση της [Menzuri Gestión S.L.](#) ·

γραμμένη από τον R.Eugenio · επιμελημένη από την ομάδα του [Solo2](#).

Αυτός ο ιστότοπος δεν χρησιμοποιεί cookies και δεν φορτώνει πόρους τρίτων. Χρησιμοποιεί έναν ανώνυμο μετρητή επισκέψεων (Umami, στον ευρωπαϊκό μας διακομιστή) και την ελάχιστη απαραίτητη JavaScript για τα δύο στοιχεία ελέγχου της κεφαλίδας: ανοιχτόχρωμο ή σκούρο θέμα, και επιλογή γλώσσας. Χωρίς trackers, χωρίς προφίλ, χωρίς κοινή χρήση δεδομένων. Εάν θέλετε να μας ακολουθήσετε: [RSS](#).