

Ανάπτυξης δεξιοτήτων και δημιουργία αντίστοιχης κουλτούρας προς την καινοτομία και την επιχειρηματικότητα (Capacity Building)

Επιχειρηματικά Σαββατοκύριακα (Boot Camps)

Έργο: SUB2: «Πανεπιστήμια Αριστείας» με κωδικό ΟΠΣ ΤΑ 5180665 στο Ταμείο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας «Ελλάδα 2.0» Το έργο υλοποιείται στο πλαίσιο του Εθνικού Σχεδίου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας «Ελλάδα 2.0» με τη χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης – NextGenerationEU.

A person wearing a shiny silver raincoat is captured in mid-air, jumping over a city street at night. The background shows tall buildings and a white van with "T. CORP. 780 LEX AVE. NYC 10021" on its side. A sign on a building in the background reads "390 MADISON".

Business Model Canvas

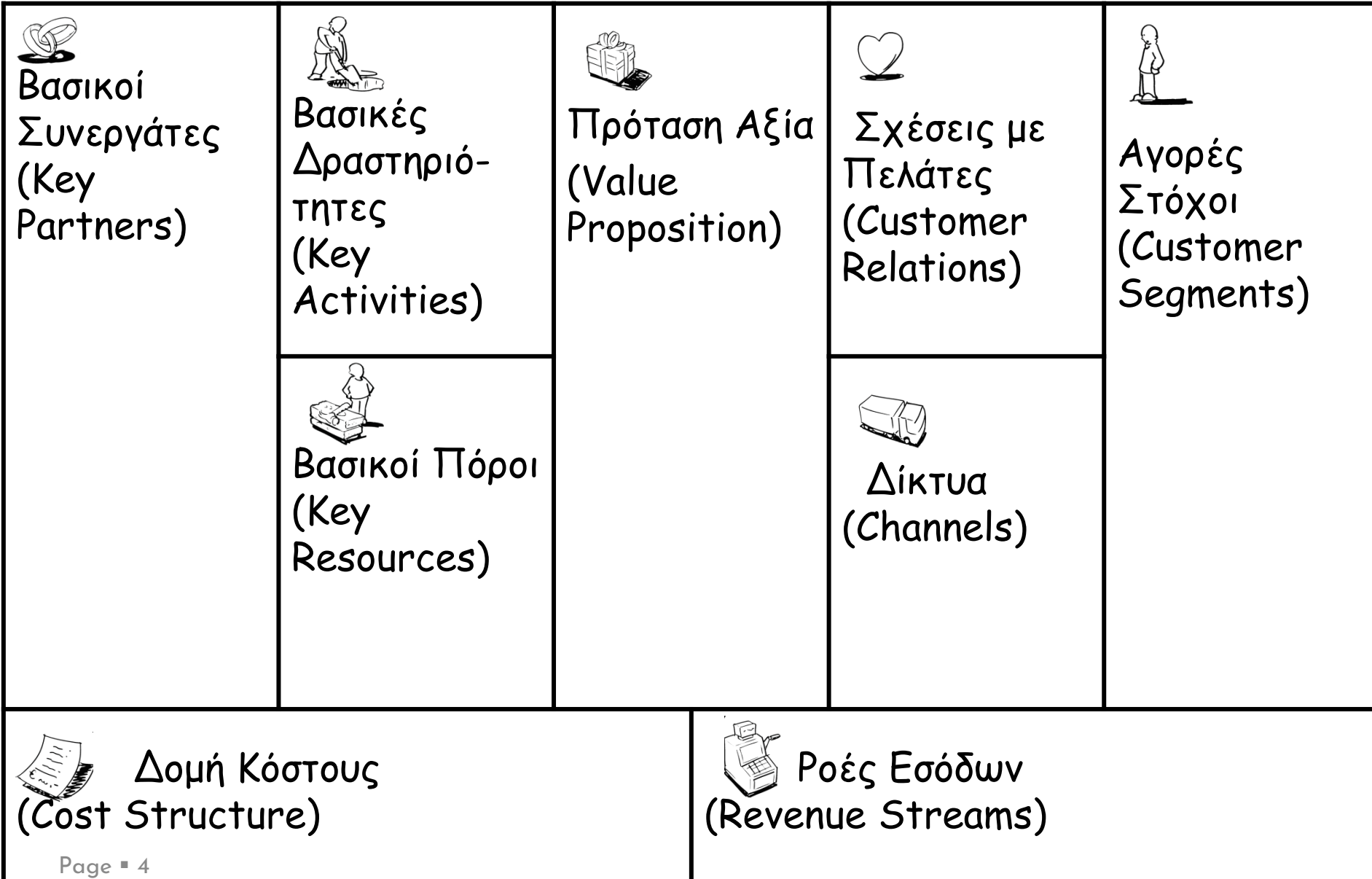
Επικ. Καθ. Αντώνης Λιβιεράτος
Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών
Κέντρο Αρχιμήδης, Επιχειρηματικός Επιταχυντής

Επιχειρηματικό μοντέλο

Ένα επιχειρηματικό μοντέλο περιγράφει την λογική με την οποία μια επιχείρηση δημιουργεί, προσφέρει και δεσμεύει αξία ή αλλιώς «...πως μια επιχείρηση βγάζει λεφτά», (Osterwalder και Pigneur, 2010)

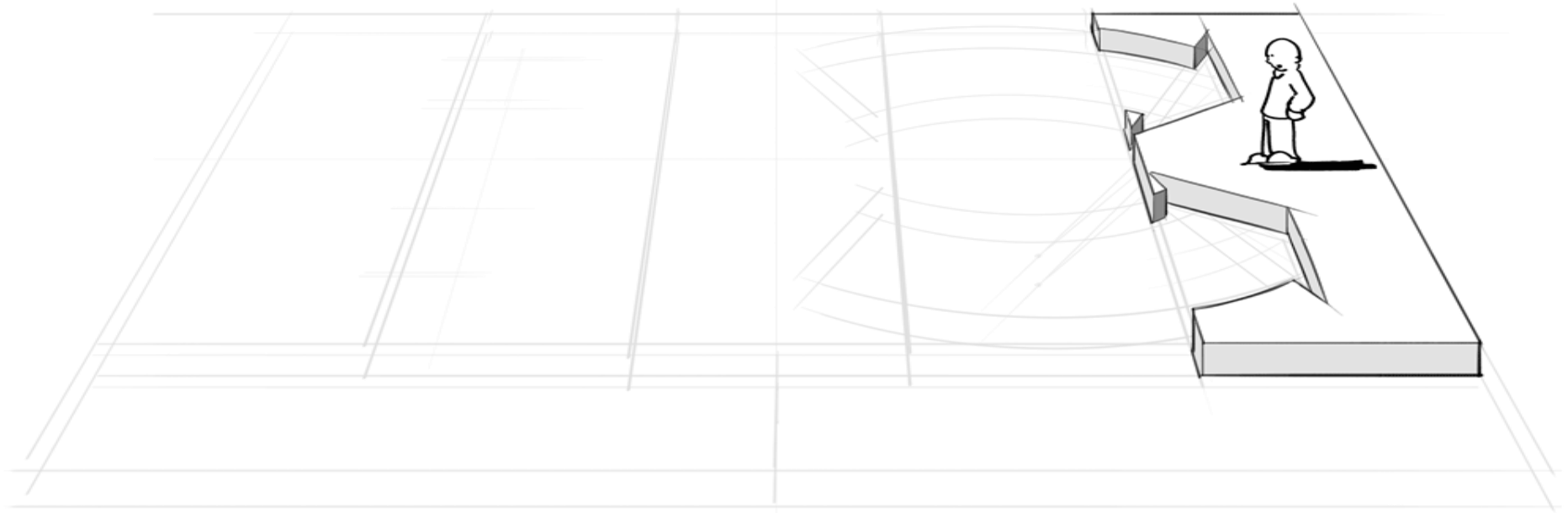
Έχω αναπτύξει ένα νέο λογισμικό.
Τι θα πουλάει η επιχείρηση;
- Λογισμικό;
- Υπηρεσίες;
- Software as a service;

Καμβάς επιχειρηματικού μοντέλου (Business Model Canvas): Εργαλείο με εννέα δομικά στοιχεία (building blocks) τα οποία απαρτίζουν ένα επιχειρηματικό μοντέλο



Επιχειρηματικό
μοντέλο

Αγορές στόχοι



Σε ποιους πελάτες **και** χρήστες απευθυνόμαστε?

Επιχειρηματικό μοντέλο



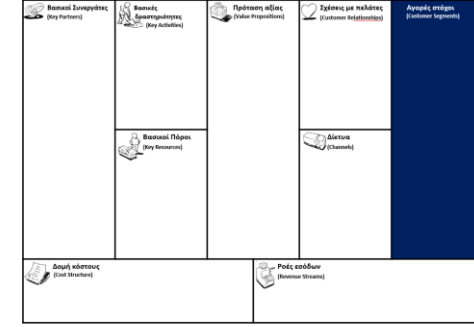
Κάθε επιχείρηση πρέπει να αποφασίσει ποια τμήματα της αγοράς θα προσπαθήσει να εξυπηρετήσει.

Θα πρέπει να τις **κατανείμει σε διακριτά τμήματα** με κοινές ανάγκες, συμπεριφορές ή άλλα χαρακτηριστικά (segmentation) και να αποφασίσει ποια τμήματα θα εξυπηρετήσει. Στην συνέχεια θα προσπαθήσει να κατανοήσει τις ανάγκες των συγκεκριμένων ομάδων πελατών.

Ενδεικτικές αγορές στόχοι:

- Αγορά Καταναλωτών.
- Μικρή εξειδικευμένη αγορά (niche market).
- Τμηματοποιημένες αγορές.
- Διαφοροποιημένες αγορές.
- Πλατφόρμες πολλών μερών (multi-sided platforms).

Αν έχετε πολλές ομάδες στόχους επιλέξτε σε αυτή τη φάση τις τρεις κυριότερες.



1. **Αγορές στόχοι**
2. 'Πρόταση αξίας'
3. 'Κανάλια'
4. Σχέσεις με πελάτες
5. Ροές εσόδων
6. Βασικοί πόροι
7. Βασικές δραστηριότητες
8. Βασικοί συνεργάτες
9. Δομή κόστους

Επιχειρηματικό μοντέλο



1. Αγορές στόχοι
2. 'Πρόταση αξίας'
3. 'Κανάλια'
4. Σχέσεις με πελάτες
5. Ροές εσόδων
6. Βασικοί πόροι
7. Βασικές δραστηριότητες
8. Βασικοί συνεργάτες
9. Δομή κόστους



ADVERTISEMENT

Ad



Τα μαθήματα ξεκινούν

Θέλεις μόρια για ΑΣΕΠ ή IELTS για μεταπτυχιακά; Θες απλά να μάθεις; Ξεκίνα σήμερα!

ΑΝΟΙΚΤΟ

Tzaikeu

Pride plummets across Sir Keir Starmer's Divided Kingdom - as poll reveals 'frightening' decline in public happiness

By DAVID CHURCHILL, CHIEF POLITICAL CORRESPONDENT

PUBLISHED: 00:01 GMT, 7 November 2025 | UPDATED: 08:55 GMT, 7 November 2025



3.3k
View comments

National pride has plummeted and society is more divided than ever in **Keir Starmer's** Britain, a major study has found.

In findings which will send alarm bells ringing in **Downing Street**, eight in ten said they felt the nation was divided - up five per centage points from two years ago and ten points from 2020.

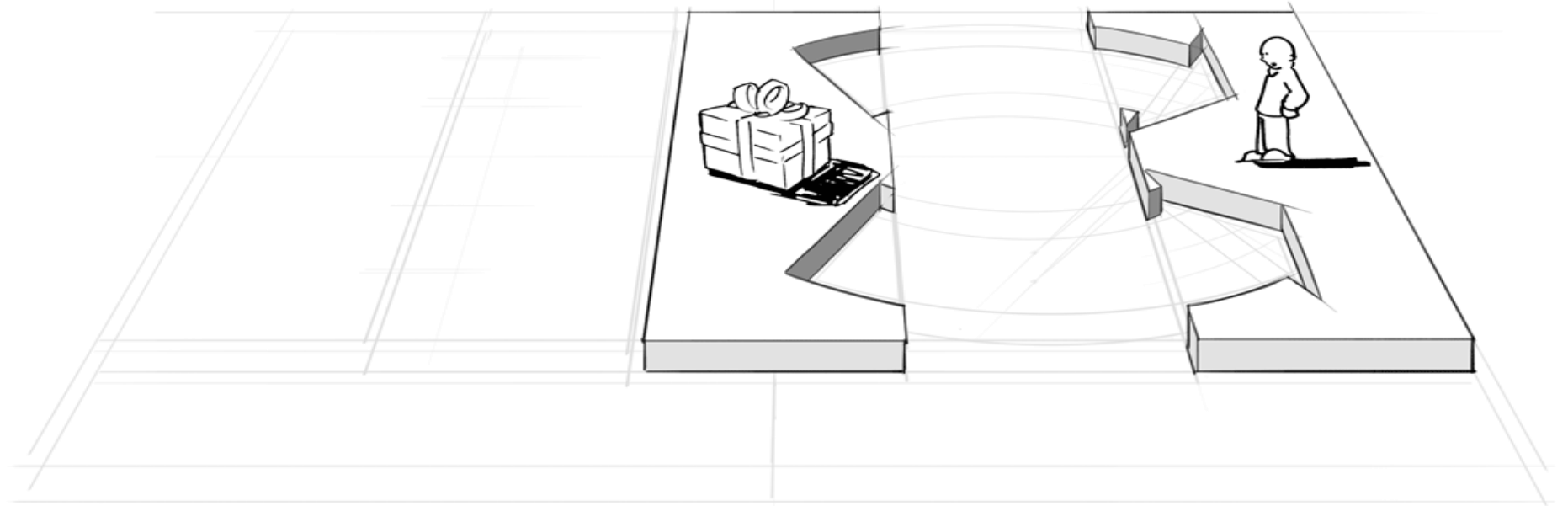
Enter your search Search

ADVERTISEMENT



Επιχειρηματικό μοντέλο

Πρόταση αξίας



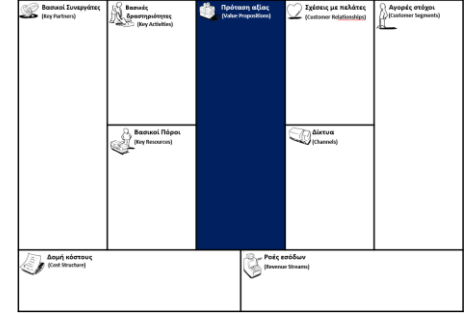
Γιατί οι πελάτες να αγοράσουν από εμάς?

Επιχειρηματικό μοντέλο



Κάθε προϊόν/ υπηρεσία προσπαθεί να λύσει ένα «πρόβλημα».

Πρόταση αξίας είναι μια δέσμη ωφελειών που αποτελεί τη βασική επιχειρηματολογία αναφορικά με το γιατί να αγοράσει ο πελάτης το προϊόν/υπηρεσία (λύνει πρόβλημα, ικανοποιεί ανάγκη). Με άλλα λόγια είναι η απάντηση στην ερώτηση του πελάτη: *“Γιατί να αγοράσω από εσένα;”*



Ενδεικτικά:

- ✓ Ικανοποίηση μιας ανάγκης
- ✓ Απόδοση
- ✓ Παραμετροποίηση (δυνατότητα προσαρμογής στις ανάγκες κάθε πελάτη)
- ✓ Ασφάλεια

- ✓ Αισθητική
- ✓ Brand name / Status (του καταναλωτή από τη χρήση)
- ✓ Βελτιωμένη τιμή
- ✓ Μείωση κόστους χρήσης
- ✓ Ευκολία - Χρηστικότητα
- ✓ Προσβασιμότητα

1. Αγορές στόχοι
2. **‘Πρόταση αξίας’**
3. ‘Κανάλια’
4. Σχέσεις με πελάτες
5. Ροές εσόδων
6. Βασικοί πόροι
7. Βασικές δραστηριότητες
8. Βασικοί συνεργάτες
9. Δομή κόστους

Επιχειρηματικό μοντέλο



1. Αγορές στόχοι
2. **‘Πρόταση αξίας’**
3. **‘Κανάλια’**
4. Σχέσεις με πελάτες
5. Ροές εσόδων
6. Βασικοί πόροι
7. Βασικές δραστηριότητες
8. Βασικοί συνεργάτες
9. Δομή κόστους

Επιχειρηματικό μοντέλο



1. Αγορές στόχοι
2. 'Πρόταση αξίας'
3. 'Κανάλια'
4. Σχέσεις με πελάτες
5. Ροές εσόδων
6. Βασικοί πόροι
7. Βασικές δραστηριότητες
8. Βασικοί συνεργάτες
9. Δομή κόστους

Our
help(s)
who want to

 Products and Services

 Customer Segment

 jobs to be done

by

 verb (e.g., reducing, avoiding)

 and a customer pain

and

 verb (e.g., increasing, enabling)

 and a customer gain

(unlike

 competing value proposition

Επιχειρηματικό μοντέλο



1. Αγορές στόχοι
2. **‘Πρόταση αξίας’**
3. ‘Κανάλια’
4. Σχέσεις με πελάτες
5. Ροές εσόδων
6. Βασικοί πόροι
7. Βασικές δραστηριότητες
8. Βασικοί συνεργάτες
9. Δομή κόστους

Το *[προϊόν/υπηρεσία]*

βοηθάει *[αγορά στόχο]*

που *[θέλουν/αναζητούν]*

να *[.....]*

και να *[.....]*

σε αντίθεση με *[ανταγωνισμό]*.

Επιχειρηματικό μοντέλο

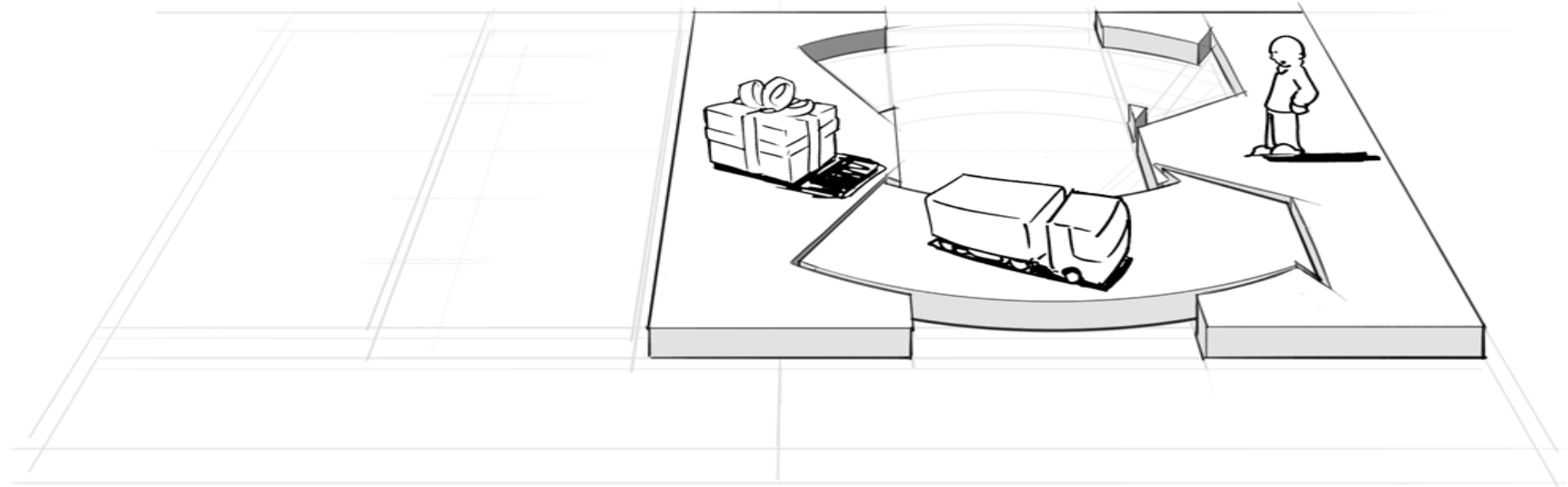


1. Αγορές στόχοι
2. **‘Πρόταση αξίας’**
3. ‘Κανάλια’
4. Σχέσεις με πελάτες
5. Ροές εσόδων
6. Βασικοί πόροι
7. Βασικές δραστηριότητες
8. Βασικοί συνεργάτες
9. Δομή κόστους

Το *[προϊόν/υπηρεσία – Η Υπηρεσία Μεταφοράς]*
βοηθάει [αγορά στόχο – Αθηναίους που ανήκουν
σε ευπαθείς ομάδες]
που [αναζητούν μετακίνηση]
να [μεταφερθούν με ασφάλεια από τον Covid19]
και να [εξυπηρετηθούν άμεσα]
σε αντίθεση με [τα Ράδιο Ταξί].

Επιχειρηματικό μοντέλο

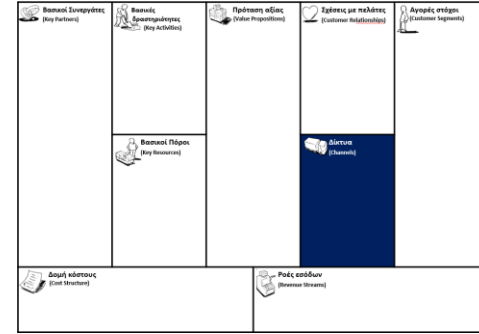
Κανάλια



Επιχειρηματικό μοντέλο



Ο τρόπος με τον οποίο μια επιχείρηση προσεγγίζει τις ομάδες πελατών (βλ. αγορά στόχος – Δομικό Στοιχείο 1) που έχει επιλέξει και πως προσφέρει την προτεινόμενη δέσμη ωφελειών της πρότασης αξίας (Δομικό Στοιχείο 2).



Η υλοποίηση μπορεί να πραγματοποιηθεί είτε από την επιχείρηση, είτε από συνεργάτες. Θα πρέπει **να προσδιοριστεί ο αποτελεσματικότερος συνδυασμός στη βάση του δείκτη κόστους/ωφέλειας.**

Π.χ. Θα προσλάβω πωλητή ή θα κάνω μόνος μου πωλήσεις;

Πωλητής: Έχει εμπειρία σε πωλήσεις, κοστίζει παραπάνω, έχει πελατολόγιο

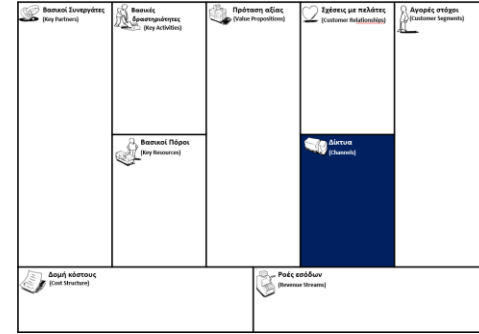
Μόνος μου πωλήσεις: Ξέρω πολύ καλά το προϊόν και τι άλλο μπορεί να κάνει η ομάδα, δεν μπορώ να συγκεντρωθώ στις πωλήσεις (γιατί κάνω άλλα 10 πράγματα ταυτόχρονα)

1. Αγορές στόχοι
2. 'Πρόταση αξίας'
3. 'Κανάλια'
4. Σχέσεις με πελάτες
5. Ροές εσόδων
6. Βασικοί πόροι
7. Βασικές δραστηριότητες
8. Βασικοί συνεργάτες
9. Δομή κόστους

Επιχειρηματικό μοντέλο



Τα «Κανάλια» έχουν πέντε διαδοχικές φάσεις:



1. Ενημέρωση: Πως ενημερώνει η επιχείρηση τις ομάδες πελατών (π.χ. προσωπικές συναντήσεις, καταχωρήσεις, e-mails, διανομή φυλλαδίων).

2. Αξιολόγηση: Πως θα επιτρέψει η επιχείρηση στις ομάδες πελατών να αξιολογήσουν την πρόταση αξίας της (π.χ. διανομή δωρεάν δειγμάτων, διοργάνωση event, celebrities, influencers).

3. Αγορά: Πως μπορούν οι πελάτες να προμηθευτούν τα προϊόντα/υπηρεσίες (π.χ. φυσικό κατάστημα, e-shop, αντιπρόσωπος-συνεργάτης).

4. Παράδοση: Πως παραδίδονται τα προϊόντα/υπηρεσίες (π.χ. με φυσική παρουσία, με μεταφορική, ταχυδρομικώς).

5. Εξυπηρέτηση μετά την πώληση: Πως εξυπηρετείται ο πελάτης μετά την πώληση (π.χ. εγγύηση, τηλεφωνική εξυπηρέτηση, δωρεάν service).

1. Αγορές στόχοι
2. 'Πρόταση αξίας'
3. 'Κανάλια'
4. Σχέσεις με πελάτες
5. Ροές εσόδων
6. Βασικοί πόροι
7. Βασικές δραστηριότητες
8. Βασικοί συνεργάτες
9. Δομή κόστους

Επιχειρηματικό μοντέλο



1. Αγορές στόχοι
2. 'Πρόταση αξίας'
3. 'Κανάλια'
4. Σχέσεις με πελάτες
5. Ροές εσόδων
6. Βασικοί πόροι
7. Βασικές δραστηριότητες
8. Βασικοί συνεργάτες
9. Δομή κόστους



APOLLO 12

Επανάσταση !
Κάτι Μοναδικό !

Οικονομία Καυσίμων από **45%** έως **55%**

Έχουμε μια συσκευή που με την απαραίτητη επεξεργασία δημιουργεί εξαέρωση στην καύσιμη ύλη που περιέχει. Με την τοποθέτηση στο κατάλληλο σημείο του αυτοκινήτου, διαμέσου της πολλαπλής εισαγωγής, εισέρχεται στο χώρο καύσης και έχουμε καταπληκτικά αποτελέσματα !



Οικονομία Καυσίμων
από **45%** έως **55%**

Τηλ. Κέντρο: 210 52 47 515 - 6936 701 401

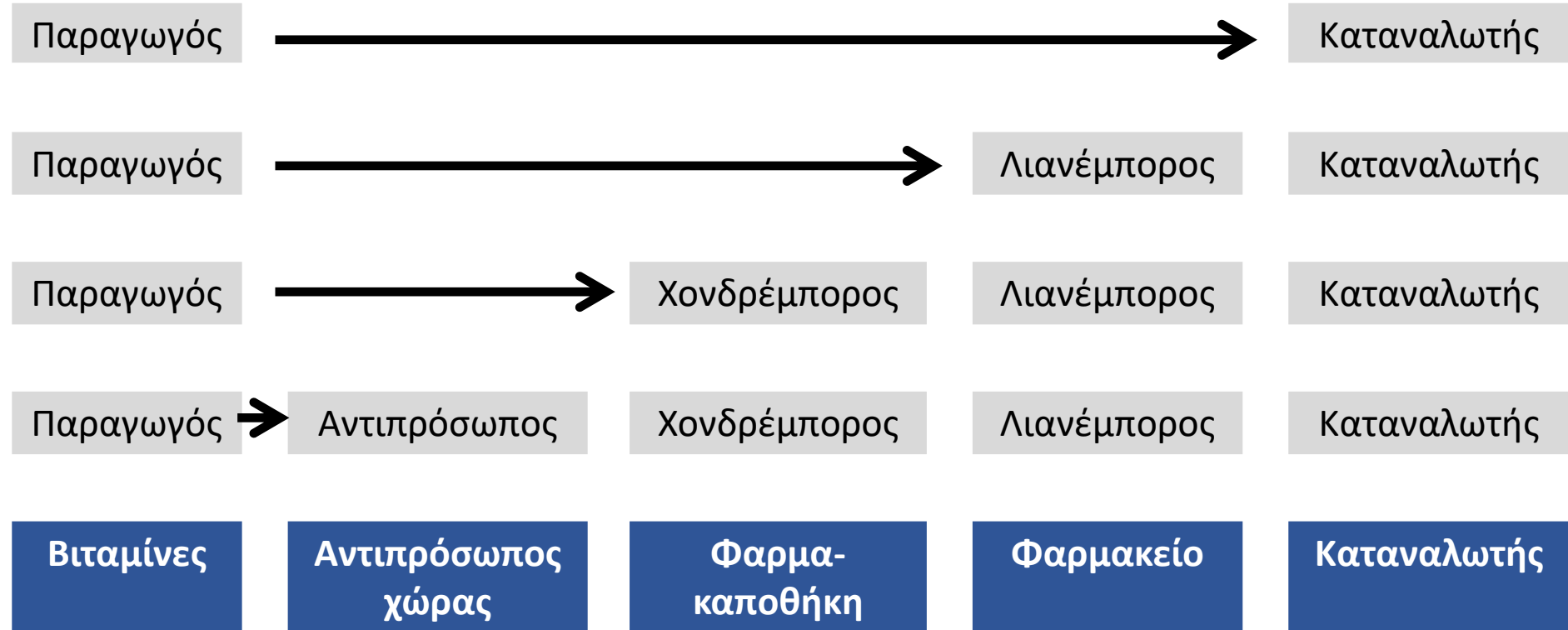


- Μειώνει την Κατανάλωση Καυσίμου από **45% έως 55%**
- Αυξάνει την Ιπποδύναμη **15%**
- Μειώνει τα Καυσαέρια **70%**
- Δεν είναι επικίνδυνο για τον οδηγό ή το αυτοκίνητο σας

Ελάτε για μια Δωρεάν Επίδειξη, για να διαπιστώσετε πόσο απλό είναι και με πιο τρόπο δουλεύει. Θα εκπλαγείτε !

Το kit κομπλέ κοστίζει : **245 ευρώ**

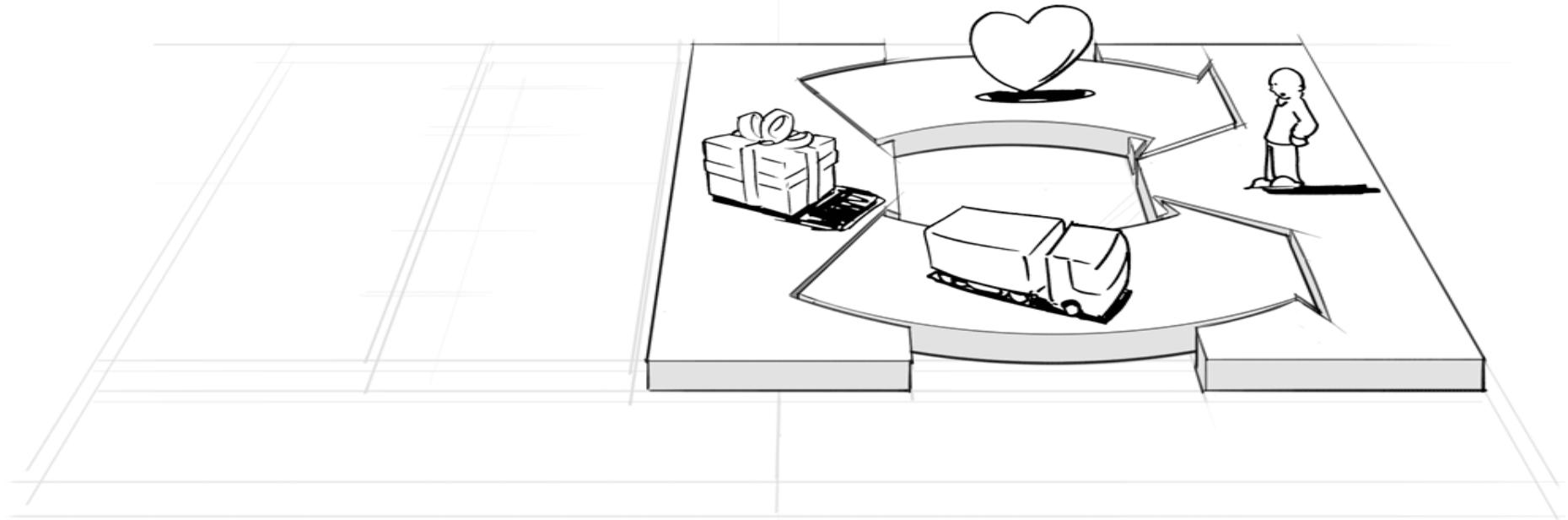
Επιχειρηματικό μοντέλο



1. Αγορές στόχοι
2. 'Πρόταση αξίας'
3. 'Κανάλια'
4. Σχέσεις με πελάτες
5. Ροές εσόδων
6. Βασικοί πόροι
7. Βασικές δραστηριότητες
8. Βασικοί συνεργάτες
9. Δομή κόστους

Επιχειρηματικό μοντέλο

Σχέσεις με πελάτες



Τι σχέσεις θα αναπτύξετε με τους πελάτες σας?

Επιχειρηματικό μοντέλο



1. Αγορές στόχοι
2. 'Πρόταση αξίας'
3. 'Κανάλια'
4. **Σχέσεις με πελάτες**
5. Ροές εσόδων
6. Βασικοί πόροι
7. Βασικές δραστηριότητες
8. Βασικοί συνεργάτες
9. Δομή κόστους

Το είδος των σχέσεων τις οποίες μια επιχείρηση επιθυμεί να έχει με κάθε μια από τις ομάδες πελατών.

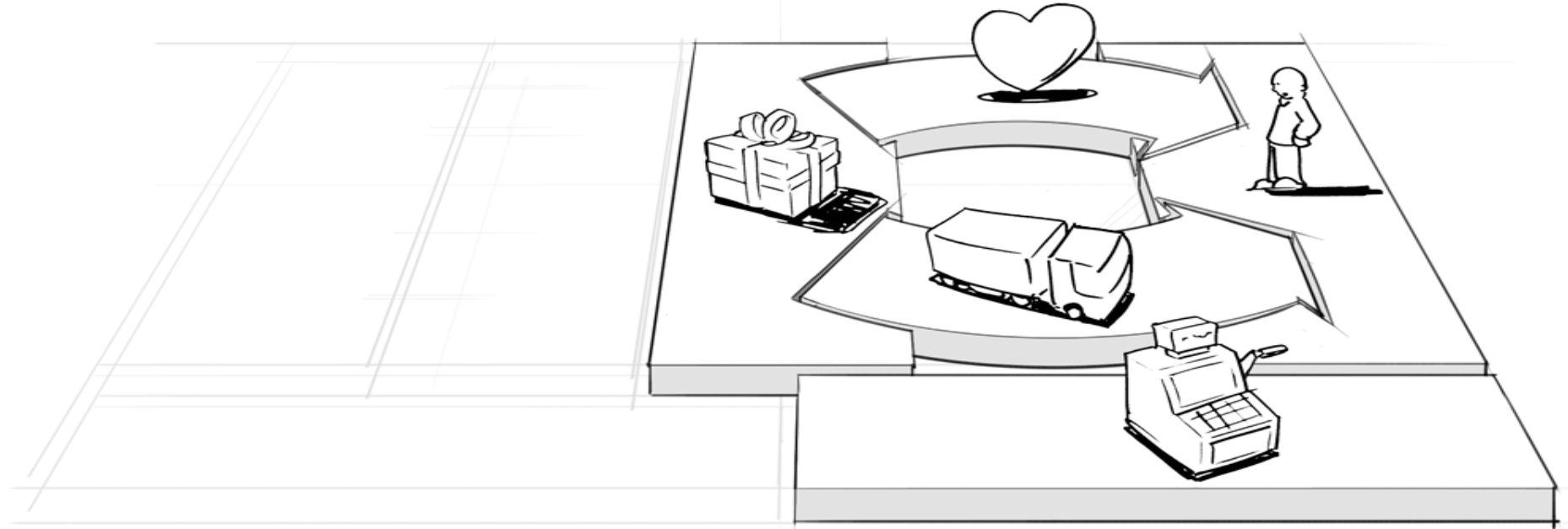
Ενδεικτικά είδη πελατειακών σχέσεων:

- ✓ Προσωπική εξυπηρέτηση (π.χ. πωλητές)
- ✓ Εξατομικευμένη εξυπηρέτηση (key account manager π.χ. διαφημιστικές)
- ✓ Self-service
- ✓ Αυτοματοποιημένες υπηρεσίες (π.χ. πωλήσεις μέσω διαδικτύου)
- ✓ «Κοινότητες» (communities) - διαχείριση σχέσης με κοινότητα ανθρώπων με ένα κοινό χαρακτηριστικό/πάθος.
- ✓ Συν-δημιουργία (co-creation), όπου θα πρέπει να υπάρχει συνεργασία με άλλη επιχείρηση για να παραδοθεί η προτεινόμενη δέσμη ωφελειών.



Επιχειρηματικό μοντέλο

Ροές εσόδων



Από πού προέρχονται τα έσοδα της επιχείρησης?

Επιχειρηματικό μοντέλο



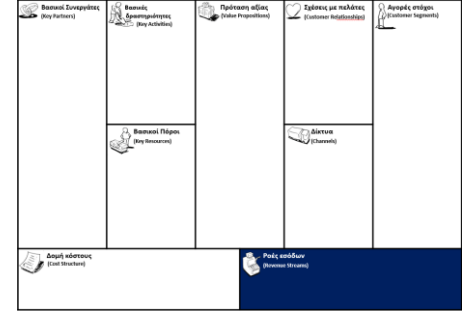
Τα έσοδα που παράγει η επιχείρηση από κάθε ομάδα πελατών.

Ενδεικτικά είδη ροών εσόδων:

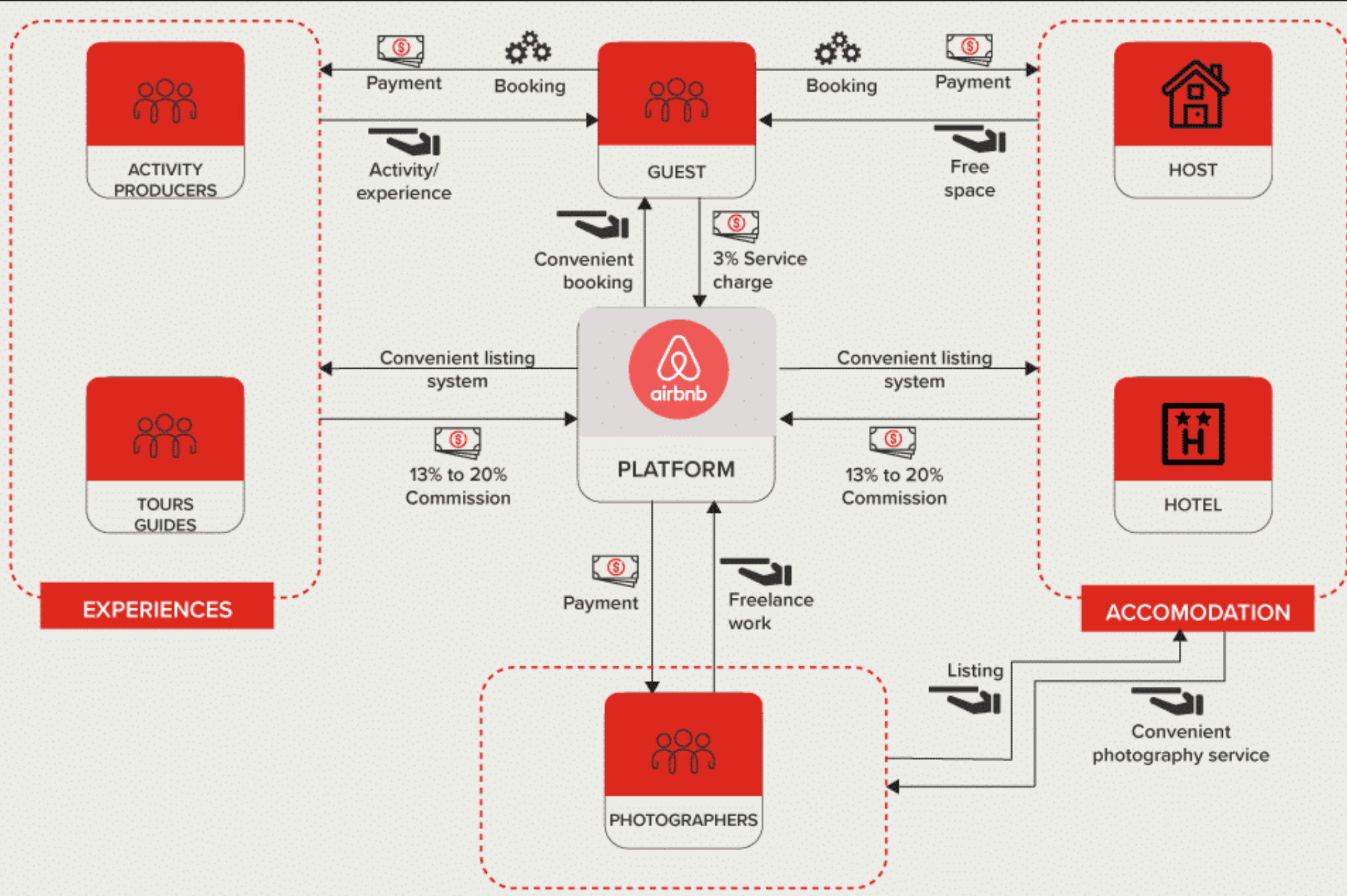
- ✓ Πώληση παγίου/υλικού
- ✓ Τέλος χρήσης (π.χ. για λογισμικό)
- ✓ Συνδρομή
- ✓ Ενοικίαση / Μίσθωση / Leasing
- ✓ Άδεια χρήσης (licencing)
- ✓ Μεσιτεία
- ✓ Διαφήμιση

«Για την προσφερόμενη δέσμη ωφελειών, πόσο πραγματικά είναι διατεθειμένος να πληρώσει κάθε πελάτης;»

Κάθε ροή εσόδων μπορεί να έχει διαφορετικό τρόπο τιμολόγησης. (π.χ. σταθερές τιμές για σταθερά προϊόντα, διαπραγματεύσιμες τιμές για custom προϊόντα).

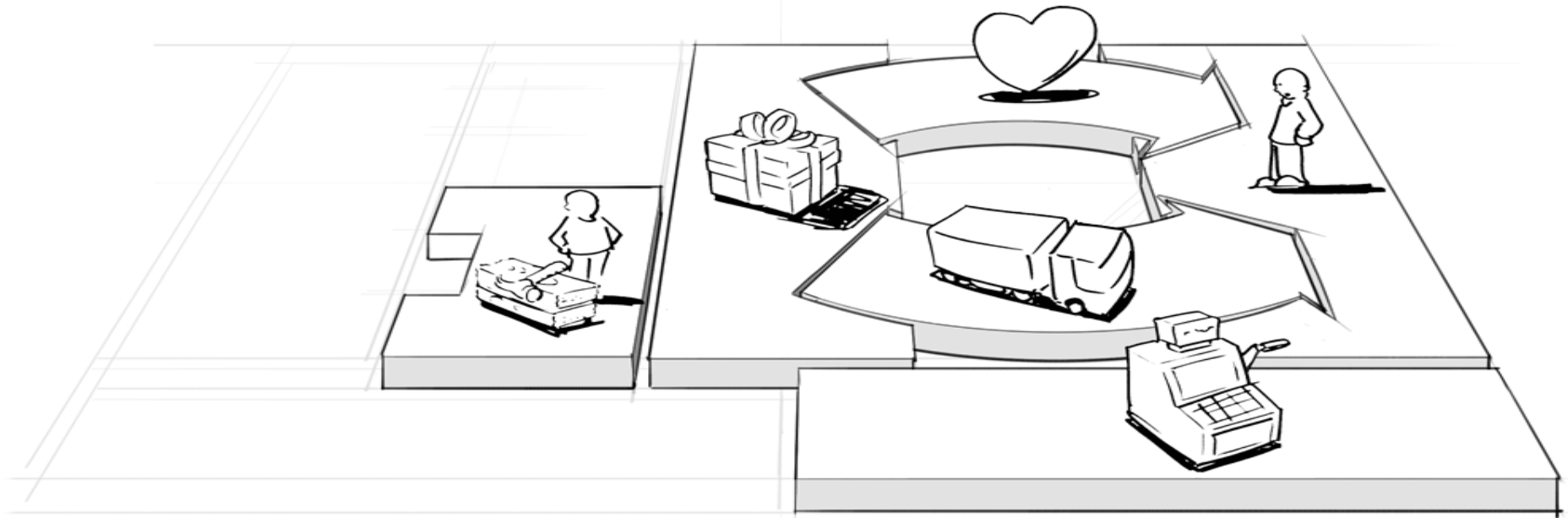


1. Αγορές στόχοι
2. 'Πρόταση αξίας'
3. 'Κανάλια'
4. Σχέσεις με πελάτες
5. **Ροές εσόδων**
6. Βασικοί πόροι
7. Βασικές δραστηριότητες
8. Βασικοί συνεργάτες
9. Δομή κόστους



Επιχειρηματικό μοντέλο

Βασικοί πόροι

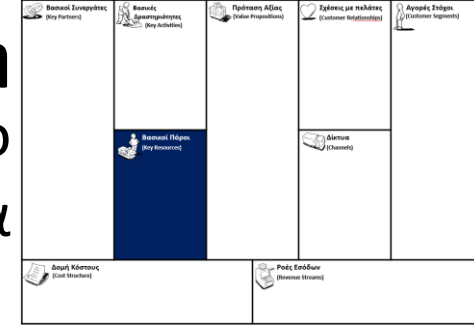


Ποιοι είναι οι αναγκαίοι πόροι που χρειάζεται η επιχείρηση για να λειτουργήσει το επιχειρηματικό μοντέλο?

Επιχειρηματικό μοντέλο



Οι σημαντικοί πόροι που θα χρειαστεί η επιχείρηση για να υλοποιήσει το επιχειρηματικό της μοντέλο. Οι πόροι επιτρέπουν τη δημιουργία δέσμης ωφελειών στους πελάτες (βλ. 2), το να φτάσει η ωφέλεια στους πελάτες (βλ. 3), τη δημιουργία επιθυμητών σχέσεων (βλ.4) και τη δημιουργία εσόδων (βλ. 5).



Τέσσερις μεγάλες κατηγορίες βασικών πόρων:

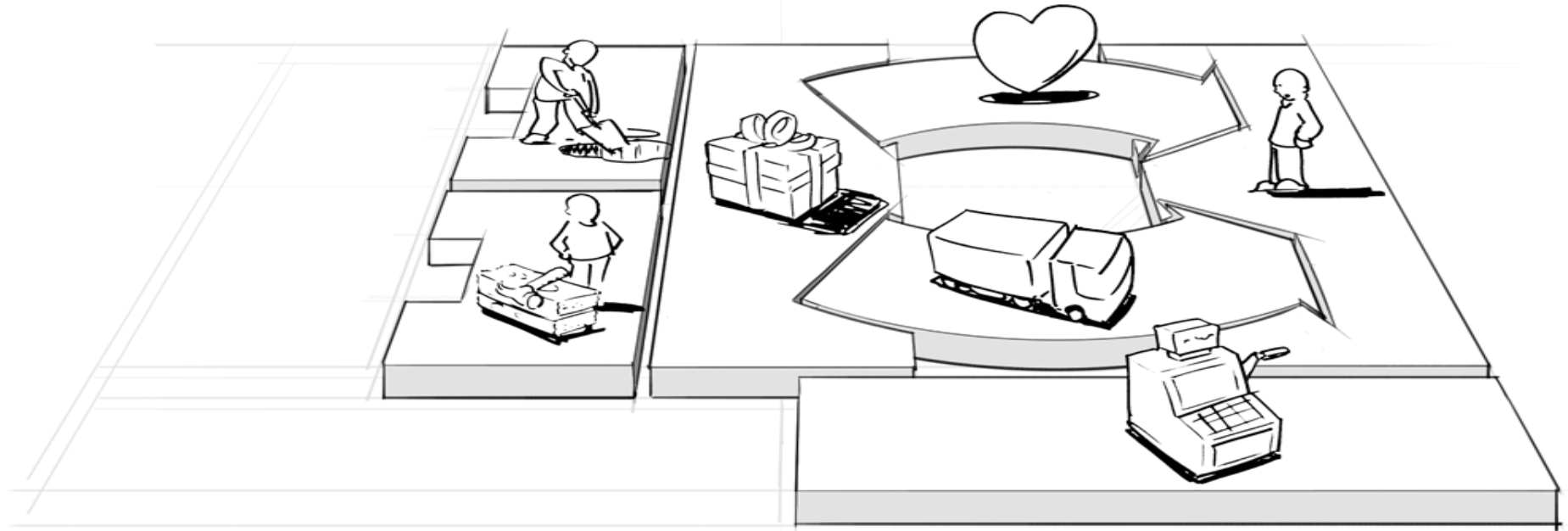
- ✓ Υλικοί (εγκαταστάσεις, εξοπλισμός)
- ✓ Άυλοι (brand, φήμη, πατέντα)
- ✓ Ανθρώπινοι (εργαζόμενοι)
- ✓ Χρηματικοί

Οι πόροι αποκτούνται και χρησιμοποιούνται σε συνδυασμό με τους «Βασικούς συνεργάτες» της επιχείρησης (βλ. 8).

1. Αγορές στόχοι
2. 'Πρόταση αξίας'
3. 'Κανάλια'
4. Σχέσεις με πελάτες
5. Ροές εσόδων
6. **Βασικοί πόροι**
7. Βασικές δραστηριότητες
8. Βασικοί συνεργάτες
9. Δομή κόστους

Επιχειρηματικό μοντέλο

Βασικές δραστηριότητες



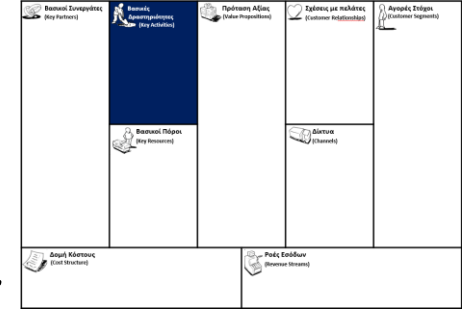
Ποιες είναι οι δραστηριότητες που είναι κρίσιμες για το επιχειρηματικό μοντέλο και θα υλοποιούνται εντός επιχείρησης?

Επιχειρηματικό μοντέλο



1. Αγορές στόχοι
2. 'Πρόταση αξίας'
3. 'Κανάλια'
4. Σχέσεις με πελάτες
5. Ροές εσόδων
6. Βασικοί πόροι
7. **Βασικές δραστηριότητες**
8. Βασικοί συνεργάτες
9. Δομή κόστους

Το ποιες είναι οι πιο “Βασικές δραστηριότητες” εξαρτάται από τον τύπο της επιχείρησης και τον τρόπο οργάνωσης των εσωτερικών διαδικασιών. «*Τι κάνω εντός και τι κάνω εκτός επιχείρησης;*»

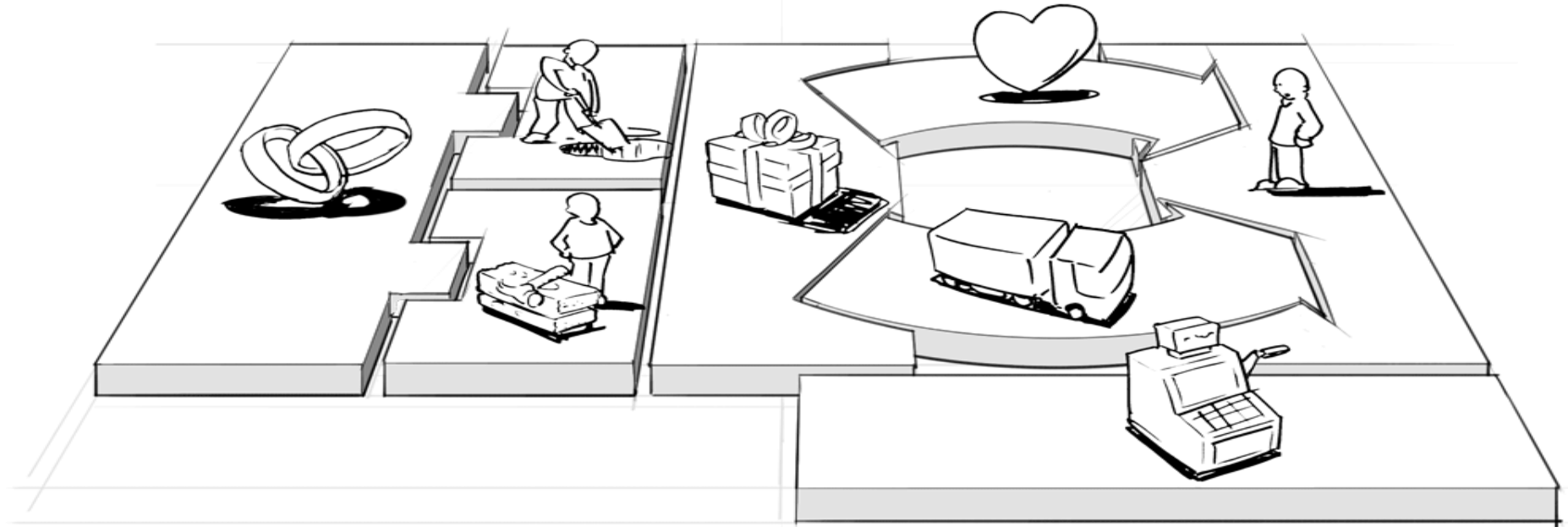


Οι σημαντικές δραστηριότητες μπορεί να προέρχονται από τρεις κατηγορίες:

- ✓ **“Παραγωγή”**. Περιλαμβάνει δραστηριότητες σχεδιασμού, παραγωγής, ποιοτικού ελέγχου, αποθήκευσης, διανομής.
- ✓ **Επίλυση προβλημάτων** (π.χ. εταιρίες συμβούλων επιχειρήσεων, παροχή ιατρικών υπηρεσιών) σε εξατομικευμένες ανάγκες. Δίνουν ιδιαίτερο βάρος στην εκπαίδευση και στη διαχείριση της γνώσης.
- ✓ **Πλατφόρμες/Δίκτυα** για επιχειρηματικά μοντέλα που δημιουργούν πλατφόρμες και συντηρούν δίκτυα σημαντικές δραστηριότητες αποτελούν η συντήρηση και η προώθησή τους (π.χ. www.etsy.com)

Επιχειρηματικό μοντέλο

Βασικοί συνεργάτες



Ποιοι είναι οι βασικοί συνεργάτες?
Τι χρειάζεται να γίνει outsourcing?

Επιχειρηματικό μοντέλο

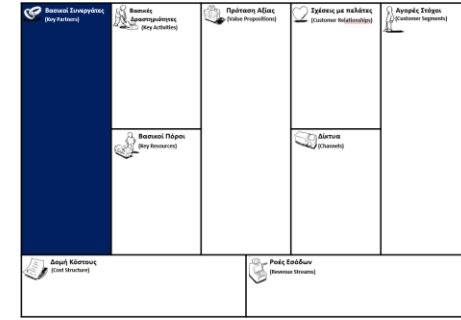


Το δίκτυο των συνεργατών οι οποίοι πρέπει να ενσωματωθούν στο επιχειρηματικό μοντέλο.

Οι συνεργασίες αυτές μπορεί και να αποτελούν το θεμέλιο λίθο ενός επιχειρηματικού μοντέλου ειδικά αν σε αυτές μια επιχείρηση μπορεί να βρει συμπληρωματικότητες οι οποίες δεν είναι εύκολο να τις μιμηθεί ο ανταγωνισμός.

Οι επιχειρήσεις δημιουργούν συνεργασίες προκειμένου:

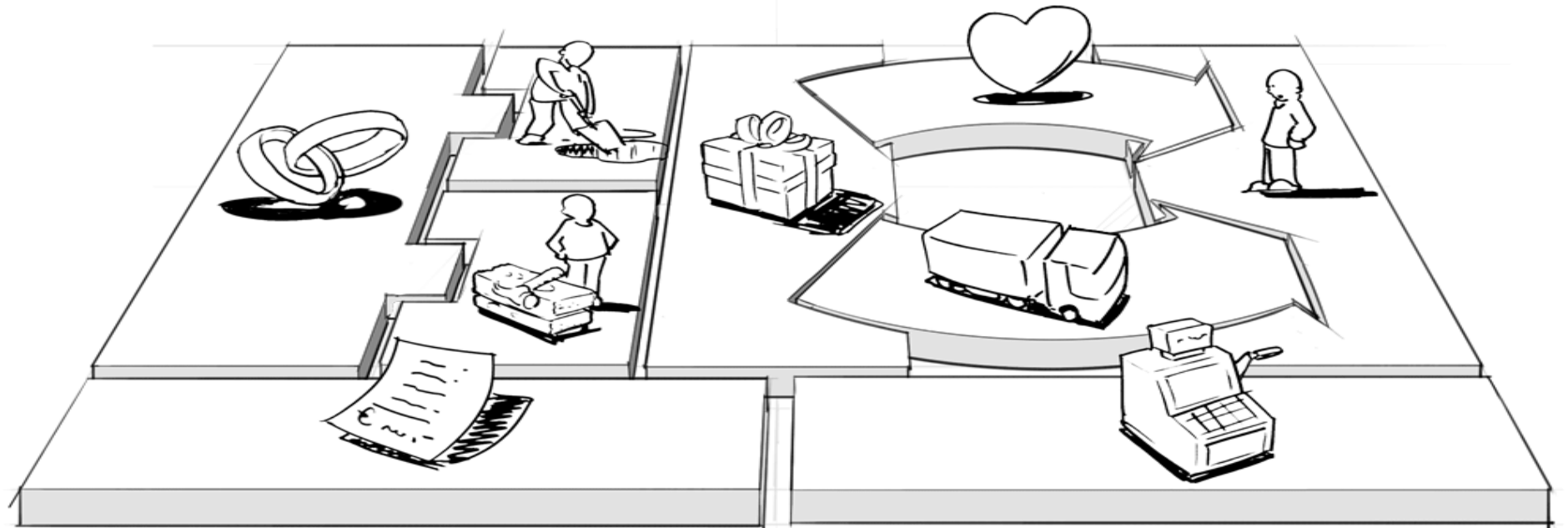
- ✓ να βελτιστοποιήσουν το επιχειρηματικό τους μοντέλο αναφορικά με τον **τρόπο οργάνωσης των πόρων** τους (π.χ. *Nobacco με προμηθευτή στη Κίνα*),
- ✓ να **μειώσουν το ρίσκο** (π.χ. *Toyota Aygo, Citroën C1, Peugeot 107*)
- ✓ να αποκτήσουν **πρόσβαση σε υλικούς ή άυλους πόρους** (π.χ. *σε πελατολόγιο, μαστίχα Χίου*).



1. Αγορές στόχοι
2. 'Πρόταση αξίας'
3. 'Κανάλια'
4. Σχέσεις με πελάτες
5. Ροές εσόδων
6. Βασικοί πόροι
7. Βασικές δραστηριότητες
8. **Βασικοί συνεργάτες**
9. Δομή κόστους

Επιχειρηματικό μοντέλο

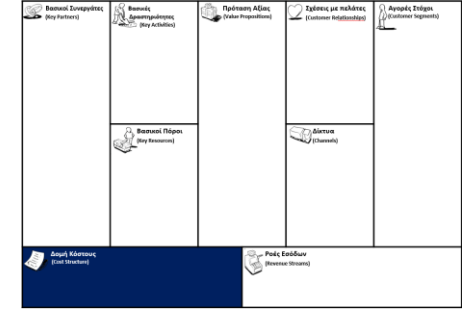
Δομή κόστους



Επιχειρηματικό μοντέλο



Τα κόστη της επιχείρησης (πάγια και λειτουργικά). Υπολογίζονται εφόσον έχουν προσδιοριστεί οι πόροι (βλ. 6), οι βασικές δραστηριότητες (βλ. 7) και οι συνεργάτες (βλ. 8) της επιχείρησης.



Βασικές κατηγορίες κόστους:

- ✓ Πάγια (πχ. εξοπλισμός)
- ✓ Αρχικά έξοδα ίδρυσης (π.χ. λογιστής, νομικός, πατέντα, πιστοποίηση)
- ✓ Λειτουργικά έξοδα (π.χ. ενοίκια, μισθοδοσία, α' ύλες, ηλεκτροδότηση, υδροδότηση, τηλεπικοινωνίες)
- ✓ Έξοδα προβολής - διαφήμισης
- ✓ Έξοδα έρευνας και ανάπτυξης (R&D)

1. Αγορές στόχοι
2. 'Πρόταση αξίας'
3. 'Κανάλια'
4. Σχέσεις με πελάτες
5. Ροές εσόδων
6. Βασικοί πόροι
7. Βασικές δραστηριότητες
8. Βασικοί συνεργάτες
9. **Δομή κόστους**

Key Partners



WHO HELPS YOU

Key Activities



WHAT YOU DO

Value Provided



HOW YOU HELP

Customer Relationships



HOW YOU INTERACT

Customers



WHO YOU HELP

Key Resources



WHO YOU ARE AND WHAT YOU HAVE

Channels



HOW THEY KNOW YOU AND HOW YOU DELIVER

Costs



WHAT YOU GIVE

Revenue and Benefits



WHAT YOU GET



Basic

2000 W



Standard

3000 W



Plus

4000 W

COLOR

Matte Pine



€81 / month

over 36 months

 incl. VAT

or

€3,349

Total Price
incl. VAT

DELIVERY

16 - 18 weeks

Continue to checkout

UNU Motors



UNU Motors

traditional process

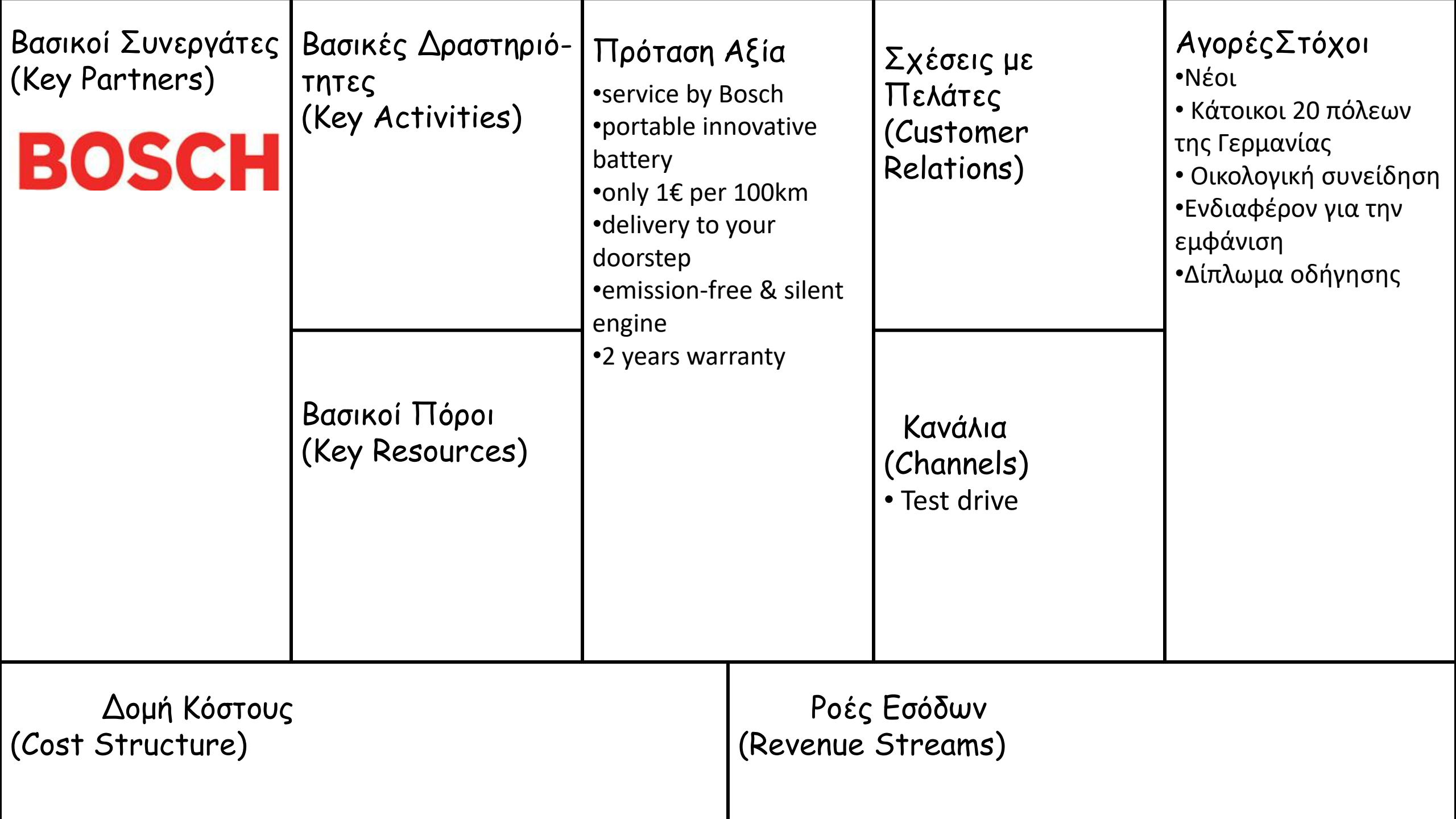


Warehouse costs, dealer margins (20-40%) and multiple shipment ways significantly increase the costs of traditional manufacturers.

the unu way



At unu we start with you, our customer. You configure your unu, it is manufactured on demand and shipped directly to your doorstep. That's how we eliminate all unnecessary costs and are able to offer unu at an affordable price.



Έχω επιχειρηματική ιδέα.

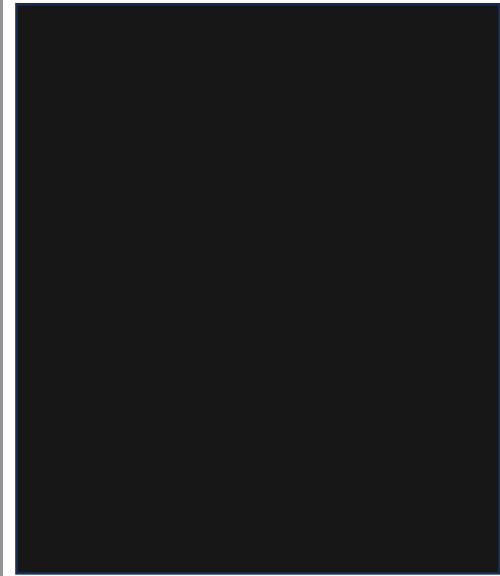
Έχετε επιχειρηματικό μοντέλο;

JAWS



Key Partners 

WHO HELPS YOU



Value Provided 

HOW YOU HELP

Customer Relationships 

HOW YOU INTERACT

Customers 

WHO YOU HELP

Channels 

HOW THEY KNOW YOU AND HOW YOU DELIVER

Revenue and Benefits

WHAT YOU GET

