نموذج العمل كإشارة للثقة

كيف تستمر الخدمة اقتصادياً يحدد ما يمثله المستخدم لتلك الخدمة. تحليل للنماذج المتداولة ولالسؤال الذي يجدر طرحه قبل اعتمادها.

باختصار: الشركة التي لا تتقاضى منك رسوماً، تتقاضى من شخص آخر — وهذا الشخص يريد شيئاً في المقابل. وأحياناً يكون هذا الشيء هو أنت: بياناتك، انتباهك، جهات اتصالك. وأحياناً لا. السؤال قبل اعتماد خدمة مهنية ليس ما إذا كانت مجانية، بل من أين يحصل المشغل على المال.

السؤال الرصين للاقتصاد الرقمي

تنتهي أي محادثة ناضجة حول الخدمات الرقمية عاجلاً أم آجلاً عند نفس السؤال: كيف تجني هذه الشركة المال؟ السؤال ليس مسيئاً. أي خدمة موجودة يجب تمويلها بطريقة ما؛ وإذا لم يكن واضحاً كيف، فمن الأفضل التمعن جيداً. المسألة ليست ما إذا كانت الخدمة تجني المال — إذ يجب عليها ذلك وإلا ستختفي — بل من يدفع ولماذا.

هناك حدس غالباً ما يصيغه القارئ العادي في جملة «إذا كان المنتج مجانياً، فأنت هو المنتج». الجملة مشهورة، قوية، وكغالبية الجمل المشهورة، فهي تبسيط للأمر. هناك خدمات مجانية لا يهدف نموذجها لبيعك؛ وهناك خدمات مدفوعة يتضمن نموذجها أيضاً إعادة بيع بياناتك. لكن هذا الحدس يلتقط شيئاً مهماً: عندما لا يكون أحد الأطراف — المستخدم — هو من يدفع، فيجب النظر إلى من يدفع حقاً، وماذا يريد في المقابل.

ماذا تعني عبارة «أنت هو المنتج»

الصيغة الكلاسيكية للنموذج الإعلاني هي كالتالي: تقدم الشركة خدمة مجانية لملايين المستخدمين. يولد هؤلاء المستخدمون، من خلال استخدام الخدمة، شيئين قيمين: الانتباه — الذي يباع للمعلنين في شكل مرات ظهور للإعلانات — والبيانات — السلوكيات، التفضيلات، المواقع، العلاقات، السجل — التي تُستخدم لتقسيم من يتم عرض أي إعلان له وبأي ثمن. عميل الخدمة، بالمعنى الاقتصادي الصرف، ليس هو المستخدم، بل هو المعلن. المستخدم هو الانتباه والبيانات التي تُباع للمعلن.

هذا في حد ذاته ليس غير مشروع. هو ما كان يفعله التلفزيون التجاري منذ الخمسينيات. الفرق مع التلفزيون يكمن في الحجم: كانت قناة التلفزيون تعرف تقريباً الفترة الزمنية التي يشاهدها متابعوها؛ أما المنصة الرقمية المعاصرة فتعرف بدقة فردية من ينظر إلى ماذا، ومتى، ولكم من الوقت، ومع من، ومن أين، وما هو مزاجه المحتمل. هذه الدقة تغير طبيعة التبادل: لا يزال الانتباه يُباع، ولكن الهوية تُباع أيضاً.

مسح موجز لنماذج العمل المتداولة

دون ادعاء الشمولية، يجدر سرد النماذج التي يواجهها المحترف اليوم في ممارسته اليومية.

1. **اشتراك دوري ثابت.** تدفع كل شهر أو كل عام وتحصل على إمكانية الوصول إلى الخدمة؛ حافز المشغل هو أن تكون الخدمة مرضية وإلا فلن تجدد. لكن كلمة «مرضية» تحتمل قراءتين: أن تقدم قيمة حقيقية أو أن يكون من الصعب التخلي عنها. Netflix، على سبيل المثال، راهنت عمداً على المحتويات المتسلسلة بدلاً من الأفلام. الفيلم ينتهي؛ ويصبح المشاهد حراً في المقارنة مع أي منصة أخرى. أما المسلسل فيجذبك حلقة تلو

الأخرى: الحافز للتجديد هو أن الحلقة التالية تقع على الجانب الآخر من الدفع. يمكن لشكل المنتج أن يدفع نحو الاحتفاظ بالمشترك بدلاً من إرضائه، دون أن يتغير نموذج الاشتراك.
2. **الدفع مقابل الاستخدام أو المعاملات.** تدفع بناءً على ما تستهلكه؛ المحفز هو أن يكون كل استخدام ذا قيمة كافية لتعود مرة أخرى.
3. **نموذج "فريميوم" (Freemium).** طبقة مجانية تجذب المستخدمين، وطبقة مدفوعة تستثمر في جزء منهم؛ يكون النموذج شفافاً عندما يكون للطبقتين وظائف واضحة، وغامضاً عندما يتم تصميم الطبقة المجانية لتكون مزعجة بما يكفي لدفع المستخدم للاشتراك.
4. **النموذج الإعلاني.** مجاني للمستخدم، وممول من قبل المعلنين؛ توافق المحفزات هنا مختلط.
5. **نموذج استثمار البيانات.** يبيع المشغل قطاعات من البيانات حول السلوك الإجمالي أو غير الإجمالي لأطراف ثالثة بخلاف المستخدم؛ يشيع فيه غياب الشفافية.
6. **التمويل العام.** نادر في صناعة التكنولوجيا، وشائع في البث الإذاعي الأوروبي؛ محفزات فريدة تعتمد على النظام المؤسسي للمشغل.

هذه النماذج ليست حصرية بشكل متبادل. فمعظم المزودين الكبار يجمعون بين نموذجين أو ثلاثة. فمثلاً Microsoft 365 هو اشتراك، ولكنه أيضاً يستغل البيانات للتخصيص الإعلاني في خصائص أخرى حسب الوحدة. و Google Workspace هو اشتراك للعملاء من الشركات، واستغلال للانتباه والبيانات لخدماتهم المجانية الموازية. ما يهم ليس النموذج المعلن على الصفحة الرئيسية، بل المزيج الفعلي في الممارسة العملية.

تطابق المحفزات

السبب في أهمية نموذج العمل له اسم تقني: توافق المحفزات. يحدد محفز المشغل الاتجاه الذي يدفعه تصميم المنتج.

1. **المشغل الذي يتقاضى اشتراكاً.** لديه محفزات ليكون العميل راضياً — وإلا سيلغي الاشتراك؛ ويميل التصميم إلى التحسين نحو المنفعة الفعلية المتصورة.
2. **المشغل الذي يستثمر في الانتباه.** لديه محفزات لبقاء العميل متصلاً لأطول فترة ممكنة؛ ويميل التصميم إلى التحسين نحو جذب الانتباه، وهو أمر يختلف عن الرضا، وأحياناً يكون عكسه.
3. **المشغل الذي يستثمر في البيانات.** لديه محفزات لجمع أكبر قدر ممكن من البيانات؛ ويميل التصميم إلى زيادة الجمع إلى أقصى حد، وطلب أذونات واسعة والاحتفاظ بمعلومات لا يحتاجها التشغيل الفعلي للخدمة.

لا يوجد شر بالضرورة في أي من النماذج الثلاثة. هناك محفزات. وتنتج المحفزات، عبر مئات من قرارات التصميم، منتجات مختلفة تماماً عن بعضها البعض بشكل منهجي، hasta لو كانت أغراضها المعلنة متطابقة.

السؤال الجوهري عندما تعود البيانات لطرف ثالث

بالنسبة للمحترف، يأخذ سؤال نموذج العمل طبقة إضافية. فالمحامي، والطبيب، والأخصائي النفسي، والمستشار الضريبي, والصحفي الذي يتعامل مع المصادر، لا يعالجون بياناتهم الخاصة فحسب، بل يعالجون بيانات أطراف ثالثة ائتمنتهم عليها. عندما يقرر مكتب مهني اعتماد أداة رقمية يتضمن تمويلها استغلال البيانات، فإنه لا يقرر بشأن بياناته الخاصة، بل بشأن بيانات أودعها شخص آخر لديه لغرض محدد. وهذا الغرض المحدد — مثل متابعة قضيتك، أو علاج مرضك، أو إعداد إقرارك الضريبي — نادراً ما يتضمن «وتمويل عمليات مزود الأدوات».

تجسد اللائحة العامة لحماية البيانات (RGPD) هذا المطلب في مادتها السادسة: تتطلب أي معالجة للبيانات الشخصية أساساً قانونياً صريحاً، والأساس المختار يربط المعالجة بالغرض المعلن. معالجة بيانات العميل على أساس يختلف عن الغرض الموكل، حتى لو كان ذلك من خلال مزود تكنولوجي وسيط، يفتح مشكلة امتثال قد تفحصها سلطة حماية البيانات. ثمن الخدمة المجانية، في هذه الحالة، يدفعه عميل المحترف دون علمه.

حالات من المدى القريب مؤخراً

أنتجت الصناعة في السنوات الأخيرة أمثلة واضحة بشكل خاص على تغير المحفزات عندما يتغير نموذج التمويل. قررت منصة Reddit، وهي منصة مجتمعية ممولة لمدة خمسة عشر عاماً بإعلانات خفيفة وتبرعات، في عام 2023

إغلاق الوصول الحر لواجهتها البرمجية بعد إعلان نيتها الطرح العام الأولي. اختفت تطبيقات الطرف الثالث التي كان يستخدمها المجتمع للوصول للخدمة في يوليو من ذلك العام. وتطلب الطرح العام، الذي اكتمل في مارس 2024، نموذج عمل يمكن الدفاع عنه أمام المساهمين؛ وكان هذا النموذج يتضمن استثماراً قوياً للبيانات التي أنتجها المجتمع لمدة خمسة عشر عاماً. كان المجتمع يولد أصلاً مالياً لم يدرك وجوده إلا عندما قررت الشركة فرض رسوم عليه.

هذه الحالة توضيحية ليس لأن Reddit فعلت شيئاً خاطئاً بالضرورة، بل لأنها تكشف النمط بوضوح. خدمة تستمر لسنوات بنموذج معين وتواصل "اتفاقاً" ضمنياً محدداً مع مستخدميها. عندما تتغير المتطلبات المالية — نضوب رأس المال الاستثماري، متطلبات الطرح العام، الاستحواذ من قبل شركة أخرى — يُعاد كتابة الاتفاق الضمني دون مفاوضات مع المستخدمين. السؤال «كيف تجني هذه الشركة المال اليوم؟» يكتمل إذن بـ «كيف ستضطر لجنيه بعد ثلاث سنوات، وماذا يجبرها ذلك على فعله ببياناتي؟».

الاستثناء المؤسسي

هناك خدمات لا يعتمد تمويلها على النموذج التجاري التقليدي. يتم تمويل الإذاعة والتلفزيون العام في العديد من الدول الأوروبية — مثل BBC وRTVE y RAI وZDF — من خلال رسوم أو ميزانية عامة تفصلها عن المحفز الإعلاني. مشاكلها مختلفة: التبعية السياسية، ضغوط الحكومة القائمة. لكن طبيعة المحفز تختلف. على الصعيد الرقمي، تعمل مشاريع المؤسسات غير الهادفة للربح (مثل Mozilla لسنوات، وWikipedia، ومؤسسة Signal Foundation) بنموذج مماثل: تبرعات، منح، عدم استغلال تجاري للمستخدم. استدامة هذه النماذج أكثر هشاشة، لكن توافق المحفزات فيها أكثر وضوحاً.

صياغة لا ينبغي إغفالها: الشركة الخاصة التي تتبع نموذج الاشتراك هي، من حيث توافق المحفزات، أقرب إلى النموذج المؤسسي منها إلى النموذج الإعلاني، رغم أنها شركة خاصة. فهي تتقاضى من المستخدم لخدمة المستخدم. وعندما تظل هذه الرابطة نقية — أموال المستخدم وأموال المستخدم فقط — تتطابق المحفزات بشكل معقول مع مصلحة المستخدم.

للقارئ المحترف

خمسة أسئلة يجدر طرحها قبل اعتماد خدمة رقمية للبيانات المهنية، خاصة إذا كانت تلك البيانات لا تخص المحترف بل تخص عملاءه أو مرضاه أو من يمثلهم:

1. ما هو بالضبط مصدر دخل المشغل؟ هل هو مصدر واحد، أم اثنان، أم مزيج؟
2. إذا كان الدخل يتضمن الإعلانات أو استثمار البيانات، فما هي البيانات التي يتم استثمارها، وعلى أي أساس قانوني، وهل الغرض المعلن يغطي بيانات الأطراف الثالثة التي سيضعها المحترف في الخدمة؟
3. ما هو الوضع المالي للمشغل في أفق ثلاث إلى خمس سنوات؟ هل هو في مرحلة رأس المال الاستثماري، أم مرحلة الربحية، أم يقترب من طرح عام أولي، أم في عملية استحواذ؟
4. إذا تغيرت المتطلبات المالية للمشغل، فما هي بنود الاتفاق مع المستخدم التي ستتأثر؟ ماذا سيحدث للبيانات التي تم تقديمها بالفعل؟
5. هل توجد بدائل بنموذج عمل أكثر توافقاً — اشتراك نقي، برمجيات حرة، استضافة ذاتية، بدائل أوروبية — تبرر تكلفتها الفعلية، مقارنة بالمخاطر المقدرة، إجراء التغيير؟

السؤال ليس أيديولوجياً، بل هو تشغيلي. المحترف الذي يأتمن خدمة تعتمد اقتصادياتها على استغلال البيانات على بيانات أطراف ثالثة، يتخذ قراراً يصعب شرحه أخلاقياً للعميل. وكون هذا القرار شائعاً لا يجعله صحيحاً. كما أن شهرة الأداة لا تحل السؤال المتعلق بالأساس القانوني.

«إذا كنت لا تفهم نموذج العمل، فلا تثق به» هي جملة شائعة يتم تداولها عبر الإنترنت منذ عقد من الزمان. وكما هو الحال مع معظم الجمل الشائعة، فإنها تحمل جزءاً من الحقيقة وجزءاً من التبسيط. أما النسخة التحليلية لنفس الفكرة فهي كالتالي: يحدد نموذج العمل لأي خدمة، بموثوقية عالية وعلى المدى الطويل، ما ستفعله تلك الخدمة بالبيانات التي ستأتمنها عليها. لن يكون الأمر سيئاً دائماً، ولن يكون بالضرورة الأسوأ، ولكنه سيكون مختلفاً وفقاً للنموذج المتبع. ويجب على المحترف الذي يختار أدوات لبيانات ليست ملكه أن يفهم هذا «الاختلاف» قبل الاختيار.

المصادر ومزيد من القراءة

- اللائحة (الاتحاد الأوروبي) 2016/679، المادة 6 — الأسس القانونية لمعالجة البيانات الشخصية. الغرض المعلن يربط المعالجة ويحد من استخدامها اللاحق.
- اللائحة (الاتحاد الأوروبي) 2016/679، المادة 28 — معالج البيانات. النظام المطبق على المزودين التكنولوجيين الذين يعالجون البيانات نيابة عن المسؤول المهني.
- زوبوف، س. — *The Age of Surveillance Capitalism: The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power* (PublicAffairs، 2019). تحليل منهجي لنموذج العمل القائم على التقاط السلوك واستغلاله.
- Reddit, Inc. — نموذج S-1 المقدم إلى هيئة الأوراق المالية والبورصات في 22 فبراير 2024، لتسجيل الطرح عام الأولي في مارس 2024. وثائق عامة لتغيير النموذج.
- اللائحة (الاتحاد الأوروبي) 2022/1925 بشأن الأسواق الرقمية (DMA) — التزامات الشفافية التجارية لحراس البوابات الرقمية المعينين، سارية منذ مايو 2023.

← السابقالتشفير من طرف إلى طرف، شرح حقيقيالتالي → الـ 24 كلمة: ما هي الهوية التشفيرية

قراءات حديثة

- تحليل · ١٨ مايو ٢٠٢٦ الخصوصية الحقيقية مقابل الظاهرية: الأسئلة التي ينبغي طرحها
- تحليل · ١٨ مايو ٢٠٢٦ الاستضافة الذاتية كممارسة مهنية
- مفهوم · ١٨ مايو ٢٠٢٦ الـ 24 كلمة: ما هي الهوية التشفيرية

خذ هذا المقال معك أينما احتجت إليه.

↓ ماركداون ↓ نص عادي ↓ PDF

سيتم تنزيل الملف على جهازك. من هناك يمكنك حفظه، أو استيراده إلى Solo2 أو مشاركته أينما تريد. Cuadernos لا تقرر الوجهة نيابة عنك.

ختم شمعي · SHA-256 38ab2a534bf9e8b237598f52956cbe2c362bddc3351dabbdd24decf04cd0772a

Cuadernos Lacre · منشور لشركة Menzuri Gestión S.L. ·
بقلم R.Eugenio · تحرير فريق Solo2.

هذا الموقع لا يستخدم ملفات تعريف الارتباط ولا يحمل موارد من جهات خارجية. يستخدم عداد زيارات مجهول مستضاف ذاتيًا (Umami، على خادمنا الأوروبي) والحد الأدنى من جافا سكريبت اللازم لعنصري التحكم في الرأس: المظهر الفاتح أو الداكن، ومحدد اللغة. بدون أدوات تتبع، بدون بروفايل، بدون مشاركة بيانات. إذا كنت تريد متابعتنا: RSS.