

Negoio-eredua konfiantza-seinale gisa

Zerbitzu bat ekonomikoki nola mantentzen den ikusita jakin daiteke zer den erabiltzailea zerbitzu horrentzat. Zirkulazioan dauden ereduaren analisia eta horiek hartu aurretik egin beharreko galderak.

Elkar ulertzeko: Zuri kobratzen ez dizun enpresa batek norbaiti kobratzen dio — eta norbait horrek zerbait nahi du trukean. Batzuetan zerbait hori zu zara: zure datuak, zure arreta, zure kontaktuak. Beste batzuetan ez. Zerbitzu profesional bat hartu aurreko galdera ez da doakoa den; dirua nondik ateratzen duen da kontua.

Ekonomia digitalaren galdera soila

Zerbitzu digitalei buruzko elkarriketa heldu bat lehenago edo geroago galdera berean amaitzen da: nola irabazten du dirua enpresa honek? Galdera ez da iraingarria. Existitzen den edozein zerbitzuek nola edo hala finantzatu behar du bere burua; nola finantzatzen den ikusten ez bada, komeni da bi aldiz begiratzea. Kontua ez da zerbitzuak dirua irabazten duen —irabazi egin behar du, bestela desagertu egingo da—, baizik eta nork ordaintzen duen eta zergatik.

Irakurle orokorrak maiz «produktua doakoa bada, produktua zu zara» esaldian formulatuta izaten duen intuizio bat dago. Esaldia ospetsua da, irmoa eta, esaldi ospetsu gehienak bezala, sinplifikazio bat. Badira doako zerbitzuak zeinen eredua ez den zu saltzea; badira ordainpeko zerbitzuak zeinen ereduak zu birsaltzea ere barne hartzen duen. Baina intuizioak zerbait garrantzitsua jasotzen du: aldeetako bat —erabiltzailea— ordaintzen duena ez denean, begiratu behar da nork ordaintzen duen, eta zer nahi duen trukean.

Zer esan nahi du «produktua zu zara» esaldiak

Publizitate-ereduaren formula klasikoa honako hau da. Enpresak doako zerbitzua eskaintzen die milioika erabiltzailerari. Erabiltzaile horiek, zerbitzua erabiltzean, bi gauza baliotsu sortzen dituzte: arreta —iragarleei publizitate-inpresio gisa saltzen zaiena— eta datuak —jokabideak, lehentasunak, kokapenak, harremanak, historia—, iragarki bakoitza nori eta zenbatetan erakutsi segmentatzeko erabiltzen direnak. Zerbitzuaren bezeroa, zentzu ekonomiko zorrotzean, ez da erabiltzailea. Iragarlea da. Erabiltzailea iragarleari saltzen zaizkion arreta eta datuak da.

Hori, berez, ez da bidegabea. Telebista komertzialak berrogeita hamarrek hamarkadatik egiten zuena da. Telebistarekiko alde handitasuna da: telebista-kateak bazekien, gutxi gorabehera, ikusleek zein ordu-tarte ikusten zuten; gaur egungo plataformak digitalak zehaztasun osoz daki nork zer ikusten duen, noiz, zenbat denboran, norekin, nondik, zer umoretan egon daitekeen. Zehaztasun horrek aldatu egiten du trukearen izaera: arreta saltzen jarraitzen da, baina identitatea ere saltzen da.

Zirkulazioan dauden ereduaren kartografia laburra

Exhaustiboa izan nahi gabe, komeni da profesional batek gaur egun bere eguneroko jardunean aurkitzen dituen ereduak zerrendatzea.

1. **Aldizkako harpidetza finkoa.** Hilero edo urtero ordaintzen duzu eta zerbitzurako sarbidea lortzen duzu; operadorearen pizgarria zerbitzua asebetegarria izatea da, bestela ez baituzu berrituko. Baina «asebetegarria» hitzak bi irakurketa onartzen ditu: benetako balioa ematea edo uzteko zaila izatea. Netflix-ek, adibidez, nahita egin du edukia serializatzearen aldeko apustua, filmen ordez. Film bat amaitu egiten da; ikuslea libre geratzen da beste edozein plataformarekin alderatzeko. Telesail batek atalez atal harrapatzen zaitu: berritzeko pizgarria hurrengo kapitulua ordainketaren beste aldean egotea da. Produktuaren formak atxikipenerantz bultza dezake asebetetzerantz baino lehen, harpidetza-eredua aldatu gabe.
2. **Erabileraren arabera ordainketa edo transakziozkoa.** Kontsumitzen duzunaren arabera ordaintzen duzu; pizgarria erabilerako bakoitza zu itzultzeko bezain baliotsua izatea da.
3. **Freemium eredu.** Doako geruza batek erabiltzaileak erakartzen ditu, ordainpeko geruza batek zati bat monetizatzen du; gardena bi geruzek funtzio argiak dituztenean, anbigua doako geruza ordainketa eragiteko bezain deseroso diseinatzen denean.
4. **Publizitate eredu.** Doakoa erabiltzailearentzat, iragarleek finantzatua; lerrokadura mistoa.
5. **Datuak monetizatze eredu.** Operadoreak jokabide agregatuari buruzko (edo ez hain agregatuari buruzko) datu-segmentuak saltzen dizkie erabiltzailea ez diren hirugarrenei; opakutasun maizkoa.
6. **Finantzaketa publikoa.** Arraroa industria teknologikoan, ohikoa Europako irrati-telebistan; pizgarri bereziak operadorearen erregimen instituzionalaren arabera.

Eredu horiek ez dira elkarren baztertzailak. Hornitzaile handi gehienek bi edo hiru konbinatzen dituzte. Microsoft 365 harpidetza da eta, moduluaren arabera, datuak ere ustiatzen ditu beste propietate batzuetan publizitatea pertsonalizatzeko. Google Workspace harpidetza da enpresa-bezeroarentzat, eta arreta eta datuen ustiapena bere doako zerbitzu paraleloentzat. Kontua ez da azalean adierazitako eredu, praktikan ematen den konbinazio eraginkorra baizik.

Pizgarrien lerrokadura

Ereduak garrantzia izatearen arrazoiak izen tekniko bat du: pizgarrien lerrokadura. Operadorearen pizgarriak zehazten du produktuaren diseinuak nora jotzen duen.

1. **Harpidetza kobratzen duen operadoreak.** Bezeroa ase egotearen aldeko pizgarriak ditu —bestela, harpidetza uzten du—; diseinuak hautemandako benetako baliagarritasunera jotzen du.
2. **Arreta monetizatzen duen operadoreak.** Bezeroak ahalik eta denbora gehien konektatuta egotearen aldeko pizgarriak ditu; diseinuak arreta bereganatzera jotzen du, eta hori ez da asebetetzearen gauza bera, eta batzuetan kontrakoa da.
3. **Datuak monetizatzen duen operadoreak.** Ahalik eta datu gehien biltzearen aldeko pizgarriak ditu; diseinuak bilketa maximizatzen jotzen du, baimen zabalak eskatuz eta zerbitzuaren funtzionamendurako beharrezkoa ez litzatekeen informazioa gordez.

Ez dago nahitaezko gaiztakeriarik hiruretan. Pizgarriak daude. Pizgarriek, diseinu-erabaki askoren bidez, sistematikoki desberdinak diren produktuak sortzen dituzte, nahiz eta haien helburu adieraziak berdinak izan.

Galdera datua hirugarren batena denean

Profesionalarentzat, ereduaren galderak geruza gehigarri bat hartzen du. Abokatuak, medikuak, psikologoak, zerga-aholkulariak, iturriekin dabilen kazetariak ez dituzte beren datuak bakarrik tratatzen; hirugarrenek konfiantzaz emandako datuak tratatzen dituzte. Zerbitzu profesional batek datuen ustiapena barne hartzen duen tresna digital bat hartzea erabakitzen duenean, ez du bere datuei buruz erabakitzen: beste norbaitek helburu zehatz baterako eman zizkion datuei buruz erabakitzen du. Helburu zehatz horrek —zure kasua eramatea, zure gaixotasuna artatzea, zure zerga-aitorpena prestatzea— oso raritatan barne hartzen du «eta tresna-hornitzailearen operazioa finantzatzea».

DBEOk 6. artikuluan jasotzen du eskakizun hori: datu pertsonalen edozein tratamenduk oinarri juridiko esplizitua behar du, eta aukeratutako oinarriak tratamendua adierazitako helburuari lotzen dio. Bezero baten datuak helburu hori estaltzen duen oinarria ez den beste batekin tratatzeak, nahiz eta bitarteko hornitzaile teknologiko baten bidez izan, betetze-arazo bat sortzen du, datuak babesteko agintaritzak azter dezakeena. Doako zerbitzuaren prezioa, kasu honetan, profesionalaren bezeroak ordaintzen du, jakin gabe.

Kasuak epe laburreko oraintsuko historian

Industriak adibide oso argiak eman ditu azken urteotan finantzaketa-eredua aldatzen denean pizgarria nola aldatzen den ikusteko. Redditek, hamabost urtez publizitate arinarekin eta dohaintzekin finantzatutako komunitate-plataformak, bere programazio-interfazerako sarbide librea ixtea erabaki zuen 2023an, burtsara aterako zela iragarri ondoren. Komunitateak zerbitzura sartzeko erabiltzen zituen hirugarrenen aplikazioak urte hartako uztailean desagertu ziren. Burtsara ateratzeko (2024ko martxoan burutu zen), akziodunen aurrean defenda zitekeen negozio-eredu bat behar zen; eredu horrek komunitateak hamabost urtez sortutako datuen monetizazio erasokorra barne hartzen zuen. Komunitatea aktibo finantzario bat sortzen aritu zen, eta enpresak horregatik kobratzea erabaki zuenean bakarrik jakin zuen.

Kasua argigarria da, ez Redditek nahitaez zerbait txarra egin duelako, baizik eta eredu argi eta garbi erakusten duelako. Zerbitzu batek urteetan eusten dio eredu bati, eta bere erabiltzaileekin inplizituki «itun» bat ezartzen du. Finantza-eskakizunak aldatzen direnean —arrisku-kapitala agortzea, burtsara ateratzeko eskakizunak, beste enpresa batek eskuratzea—, itun inplizitua erabiltzaileekin negoziatu gabe berridazten da. «Nola irabazten du dirua gaur enpresa honek?» galdera, orduan, honela osatzen da: «nola irabazi beharko du hiru urte barru, eta horrek nire datuekin zer egitera behartzen du?».

Saluespen instituzionala

Badira zerbitzu batzuk finantzaketa ohiko negozio-ereduan oinarritzen ez dutenak. Europako herrialde askotako irrati eta telebista publikoak —BBC, RTVE, RAI, ZDF— kanon edo aurrekontu publiko baten bidez finantzatzen dira, eta horrek publizitate-pizgarritik aldentzen ditu. Haien arazoak beste batzuk dira: mendekotasun politikoa, gobernuaren presioak. Baina pizgarriaren izaera desberdina da. Eredu digitalean, irabazi-asmorik gabeko fundazioen proiektuek (Mozilla urteetan, Wikipedia, Signal Foundation) antzeko eredu batekin funtzionatzen dute: dohaintzak, dirulaguntzak, erabiltzailearen ustiapen komertzialik eza. Eredu horien jasangarritasuna ahulagoa da; pizgarrien lerrokadura, argiagoa.

Alde batera utzi behar ez litzatekeen formulazio bat: harpidetza-eredua duen enpresa pribatua, lerrokadurari dagokionez, eredu instituzionalaren antzekoagoa da publizitate-ereduarena baino, pribatua izan arren. Erabiltzaileari kobratzen dio erabiltzaileari zerbitzua emateagatik. Lotura hori garbi mantentzen denean —erabiltzailearen dirua eta erabiltzailearen dirua bakarrik—, pizgarriak bat datoz, arrazoiz, erabiltzailearen interesarekin.

Irakurle profesionalarentzat

Datu profesionaletarako zerbitzu digital bat hartu aurretik egin beharreko bost galdera, batez ere datu horiek profesionalarenak ez badira, baizik eta bere bezero, paziente edo ordezkatuena:

1. Zein iturritatik dator, zehazki, operadorearen diru-sarrera? Iturri bat, bi, nahasketa?
2. Sarrerak publizitatea edo datuen monetizazioa barne hartzen badu, zein datu monetizatzen dira, zein oinarri juridikorekin, eta adierazitako helburuak estaltzen al ditu profesionalak zerbitzuan jarriko dituen hirugarrenen datuak?
3. Zein da operadorearen finantza-egoera hiru edo bost urte barru? Arrisku-kapitaleko fasean dago, errentagarritasun-fasean, burtsara ateratzeaz, eskuratze-prozesuan?

4. Operadorearen finantza-eskakizunak aldatuko balira, erabiltzailearekiko itunaren zein zati geratuko liriteke jokoan? Zer gertatuko litzateke emandako datuekin?
5. Ba al dago eredu lerrokatuagoa duten alternatibarik —harpidetza hutsa, software librea, auto-ostatatzea, Europako alternatiba—, zeinen kostu errealak, ebaluatutako arriskuarekin alderatuta, aldaketa justifikatzen duen?

Galdera ez da ideologikoa: operatiboa da. Hirugarrenen datuak datu horien ustiapenean oinarritzen den zerbitzu baten esku uzten dituen profesionalak bezeroari deontologikoki azaltzen zaila den erabaki bat hartzen du. Erabakia ohikoa izateak ez du zuzen bihurtzen. Tresna ezaguna izateak ez du oinarri juridikoari buruzko galdera konpontzen.

«Negozioa ulertzen ez baduzu, mesfidatu» interneten duela hamarkada batetik dabilen esaldi ezaguna da. Esaldi ezagun gehienekin gertatzen den bezala, egiaren zati bat du eta sinplifikazioaren zati bat. Ideia beraren bertsio analitikoa hau da: edozein zerbitzuren negozio-ereduak zehazten du, fidagarritasun handiz eta denboran zehar, zer egingo duen zerbitzu horrek bere esku uzten dituzun datuekin. Ez da beti txarra izango. Ez da beti okerragoa izango. Baina desberdina izango da ereduaren arabera. Eta bereak ez diren datuetarako tresnak aukeratzeko dituen profesional batek «desberdin» hori ulertu behar du aukeratu aurretik.

Iturriak eta irakurgai gehiago

- 2016/679 (EB) Erregelamendua, 6. artikulua — datu pertsonalen tratamendurako oinarri juridikoak. Adierazitako helburuak tratamendua lotzen du eta ondorengo erabilera mugatzen du.
- 2016/679 (EB) Erregelamendua, 28. artikulua — tratamenduaren erantzulea. Arduradun profesionalaren kontura datuak tratatzen dituzten hornitzaile teknologikoei aplikagarri zaien erregimena.
- Zuboff, S. — *The Age of Surveillance Capitalism: The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power* (PublicAffairs, 2019). Jokabidea atzematean eta ustiatzean oinarritutako negozio-ereduaren azterketa sistematikoa.
- Reddit, Inc. — SECren aurrean 2024ko otsailaren 22an aurkeztutako S-1 inprimakia, 2024ko martxoko burtsara ateratzea erregistratuz. Eredu aldaketaren dokumentazio publikoa.
- Merkatu Digitalei buruzko 2022/1925 (EB) Erregelamendua (DMA) — gardentasun komertzialeko betebeharrak izendatutako zaindari digitalentzat, 2023ko maiatzetik aplikagarria.

[← Aurrekoa](#)[Muturrerainoko enkriptatzea, benetan azalduta](#)[Hurrengoa](#) → 24 hitzak: zer den identitate kriptografiko bat

Azken irakurketak

- [Analisia · 2026ko maiatzaren 18a Pribatutasun erreala vs itxurazkoa: geure buruari egin beharreko galderak](#)
- [Analisia · 2026ko maiatzaren 18a Self-hosting praktika profesional gisa](#)
- [Kontzeptua · 2026ko maiatzaren 18a 24 hitzak: zer den identitate kriptografiko bat](#)

Eraman artikulu hau zurekin behar duzun lekura.

[↓ Markdown](#) [↓ Testu arrunta](#) [↓ PDF](#)

Fitxategia zure gailura deskargatuko da. Bertatik gorde, Solo2ra inportatu edo nahi duzun lekuan parteka dezakezu. Cuadernos ez du helburua zure ordeztu erabakitzen.

Lakre-zigilua · SHA-256 945420862aa186c904aae2927a9e5f5d7181298decb40843a78e23934d021dff

Cuadernos Lacre · [Menzuri Gestión S.L.](#)ren argitalpena · R.Eugeniok idatzia · [Solo2](#) taldeak editatua.

Webgune honek ez du cookierik erabiltzen eta ez du hirugarrenen baliabiderik kargatzen. Bisita-kontagailu anonimo ostatatu bat erabiltzen du (Umami, gure Europako zerbitzarian) eta goiburuko bi kontroletarako beharrezkoa den gutxieneko JavaScripta: gai argia edo iluna, eta hizkuntza-hautatzailea. Jarraipenik gabe, profilatu gabe, daturik partekatu gabe. Jarraitu nahi badiguzu: [RSS](#).