

Liiketoimintamalli luottamuksen merkkinä

Miten palvelu rahoittaa itsensä, määrittää sen, mitä käyttäjä kyseiselle palvelulle edustaa. Analyysi nykyisistä malleista ja kysymyksestä, joka kannattaa esittää ennen niiden käyttöönottoa.

Selvällä suomella: Yritys, joka ei laskuta sinua, laskuttaa jotakuta muuta — ja tuo joku muu haluaa jotain vastineeksi. Joskus tuo joku on sinä: tietosi, huomiosi, kontaktisi. Joskus ei. Kysymys ennen ammattipalvelun käyttöönottoa ei ole, onko se ilmainen, vaan mistä palvelun ylläpitäjä saa rahansa.

Digitaalisen talouden selväjärkinen kysymys

Aikuinen keskustelu digitaalisista palveluista päättyy ennemmin tai myöhemmin samaan kysymykseen: miten tämä yritys ansaitsee rahansa? Kysymys ei ole loukkaava. Minkä tahansa olemassa olevan palvelun on rahoitettava itsensä jotenkin; jos rahoitustapaa ei näy, on syytä katsoa tarkemmin. Kyse ei ole siitä, ansaitseeko palvelu rahaa — sen on tehtävä niin tai se katoaa — vaan siitä, kuka maksaa ja miksi.

On olemassa intuitio, jonka yleinen lukija ilmaisee usein lauseella «jos tuote on ilmainen, tuote olet sinä». Lause on kuuluisa, iskevä ja, kuten useimmat kuuluisat lauseet, yksinkertaistus. On olemassa ilmaisia palveluita, joiden malli ei ole myydä sinua; on olemassa maksullisia palveluita, joiden malliin kuuluu myös sinun jälleenmyyntisi. Mutta intuitio tavoittaa jotain tärkeää: kun toinen osapuolista — käyttäjä — ei ole se, joka maksaa, on katsottava, kuka todella maksaa ja mitä hän haluaa vastineeksi.

Mitä tarkoittaa «sinä olet tuote»

Mainosmallin klassinen kaava on seuraava: Yritys tarjoaa ilmaisen palvelun miljoonille käyttäjille. Nämä käyttäjät luovat palvelua käyttäessään kaksi arvokasta asiaa: huomiota — joka myydään mainostajille mainosnäyttöinä — ja tietoa — käyttäytymistä, mieltymyksiä, sijainteja, suhteita, historiaa — jota käytetään segmentointiin sen määrittämiseksi, kenelle näytetään mikäkin mainos ja mihin hintaan. Palvelun asiakas ei taloudellisesti ottaen ole käyttäjä. Se on mainostaja. Käyttäjä on huomiota ja tietoa, joka myydään mainostajalle.

Tämä ei sinänsä ole laitonta. Sitä kaupallinen televisio on tehnyt viisikymmentäluvulta lähtien. Ero televisioon on suuruusluokassa: televisiokanava tiesi suunnilleen, mihin aikaan sen katsojat katsoivat ohjelmia; nykyaikainen digitaalinen alusta tietää yksilöllisellä tarkkuudella, kuka katsoo mitä, milloin, kuinka kauan, kenen kanssa, mistä käsin ja missä todennäköisessä mielentilassa. Tämä tarkkuus muuttaa vaihdon luonnetta: huomiota myydään edelleen, mutta nyt myydään myös identiteettiä.

Lyhyt kartoitus käytössä olevista malleista

Pyrkimättä tyhjentyvyyteen on syytä listata mallit, joita ammattilainen kohtaa nykyään päivittäisessä työssään.

1. **Kiinteä jaksottainen tilaus.** Maksat joka kuukausi tai vuosi ja saat pääsyn palveluun; operaattorin kannustin on, että palvelu on tyydyttävä, muuten et uusi tilausta. Mutta ”tyydyttävä” sallii kaksi tulkintaa: joko se tarjoaa todellista arvoa tai siitä on vaikea luopua. Esimerkiksi Netflix on tietoisesti panostanut

sarjamuotoiseen sisältöön elokuvien sijaan. Elokuva päättyy; katsoja voi vapaasti verrata palvelua muihin alustoihin. Sarja kookuttaa jakso jaksolta: kannustin uusia tilaus on se, että seuraava jakso on maksumuurin takana. Tuotteen muoto voi työntää kohti sitouttamista mieluummin kuin tyytyväisyyttä, ilman että tilausmalli muuttuu.

2. **Käyttöperusteinen tai transaktiomaksu.** Maksat kulutuksen mukaan; kannustin on, että jokainen käyttökerta on riittävän arvokas, jotta palaat takaisin.
3. **Freemium-malli.** Ilmainen taso houkuttelee käyttäjiä, maksullinen taso rahallistaa pienen osan; läpinäkyvää, kun molemmilla tasoilla on selkeät toiminnot, epäselvää, kun ilmainen taso on suunniteltu riittävän epämukavaksi maksun houkuttelemiseksi.
4. **Mainosmalli.** Käyttäjälle ilmainen, mainostajien rahoittama; sekalinjainen kannustin.
5. **Tiedon rahallistamismalli.** Operaattori myy tietoja kootusta tai vähemmän kootusta käyttäytymisestä kolmansille osapuolille; usein läpinäkymätöntä.
6. **Julkinen rahoitus.** Harvinaista teknologiateollisuudessa, yleistä eurooppalaisessa yleisradiotoiminnassa; erityiset kannustimet operaattorin institutionaalisen järjestelmän mukaan.

Nämä mallit eivät sulje toisiaan pois. Useimmat suuret tarjoajat yhdistävät kaksi tai kolme mallia. Microsoft 365 on tilausmalli, ja moduulista riippuen se hyödyntää tietoja myös mainonnan personointiin muissa palveluissaan. Google Workspace on tilausmalli yritysasiakkaalle ja huomion sekä tiedon hyödyntämistä sen rinnakkaisissa ilmaisupalveluissa. Ratkaisevaa ei ole etusivulla ilmoitettu malli, vaan tehokas yhdistelmä käytännössä.

Kannustimien yhdenmukaisuus

Syy siihen, miksi mallilla on väliä, on tekniseltä nimeltään: kannustimien yhdenmukaisuus. Operaattorin kannustin määrittää, mihin suuntaan tuotteen suunnittelua viedään.

1. **Tilauksmaksua veloittava operaattori.** Sillä on kannustimia asiakkaan tyytyväisyyteen — muuten asiakas peruuttaa tilauksen; suunnittelu pyrkii optimoitumaan kohti havaittua todellista hyötyä.
2. **Huomiota rahallistava operaattori.** Sillä on kannustimia pitää asiakas kirjautuneena mahdollisimman pitkään; suunnittelu pyrkii optimoitumaan huomion vangitsemiseen, mikä ei ole sama asia kuin tyytyväisyys, ja joskus se on päinvastaista.
3. **Tietoja rahallistava operaattori.** Sillä on kannustimia kerätä mahdollisimman paljon tietoa; suunnittelu pyrkii maksimoimaan keruun pyytämällä laajoja oikeuksia ja säilyttämällä tietoja, joita palvelun varsinaiseen toimintaan ei tarvittaisi.

Yhdessä näistä kolmesta ei ole välttämätöntä pahuutta. Niissä on kannustimia. Kannustimet tuottavat satojen suunnittelupäätösten kautta järjestelmällisesti erilaisia tuotteita, vaikka niiden ilmoitetut tarkoitukset olisivat identtiset.

Kysymys, kun tieto kuuluu kolmannelle osapuolelle

Ammattilaiselle kysymys mallista saa lisäkerroksen. Asianajaja, lääkäri, psykologi, veroasiantuntija tai lähteitä käsittelevä toimittaja ei käsittele vain omia tietojaan; he käsittelevät kolmansien osapuolten tietoja, jotka on uskottu heille. Kun ammattipalvelu päättää ottaa käyttöön digitaalisen työkalun, jonka rahoitus sisältää tietojen hyödyntämistä, se ei päästä omista tiedoistaan, vaan tiedoista, jotka joku toinen on sille uskonut tiettyä tarkoitusta varten. Tuo nimenomainen tarkoitus — tapauksesi hoitaminen, sairautesi hoitaminen, veroilmoituksesi valmistelu — sisältää harvoin «ja työkalutoimittajan toiminnan rahoittamisen».

GDPR (yleinen tietosuoja-asetus) sisältää tämän vaatimuksen 6 artiklassaan: kaikki henkilötietojen käsittely edellyttää nimenomaista oikeusperustaa, ja valittu perusta sitoo käsittelyn ilmoitettuun tarkoitukseen. Asiakkaan tietojen käsittely muulla kuin ilmoitettuun tarkoitukseen kuuluvalla perusteella, vaikka se tapahtuisi välillisen teknologiahankkijan kautta, avaa vaatimustenmukaisuusongelman, jota tietosuojaviranomainen voi tarkastella. Tässä tapauksessa ammattilaisen asiakas maksaa ilmaisupalvelun hinnan tietämättään.

Tapauksia lähimenneisyydestä

Teollisuus on viime vuosina tuottanut erityisen selkeitä esimerkkejä kannustimien muutoksesta, kun rahoitusmalli vaihtuu. Reddit, yhteisöalusta, jota rahoitettiin viidentoista vuoden ajan kevyellä mainonnalla ja lahjoituksilla, päätti vuonna 2023 sulkea vapaan pääsyn ohjelmointirajapintaansa ilmoitettuaan pörssilistautumisestaan. Kolmansien osapuolten sovellukset, joita yhteisö käytti palveluun pääsemiseksi, katosivat saman vuoden heinäkuussa. Maaliskuussa 2024 toteutettu pörssilistautuminen edellytti liiketoimintamallia, joka on puolustettavissa osakkeenomistajien edessä; puolustettavissa oleva malli sisälsi yhteisön viidentoista vuoden aikana tuottaman tiedon aggressiivisen rahallistamisen. Yhteisö oli luonut taloudellista omaisuutta, josta se sai tietää vasta, kun yritys päätti laskuttaa siitä.

Tapaus on valaiseva ei siksi, että Reddit olisi välttämättä tehnyt jotain väärää, vaan koska se paljastaa kuvion selkeästi. Palvelu pysyy pystyssä vuosia tietyllä mallilla ja viestii tietystä epäsuorasta «sopimuksesta» käyttäjiensä kanssa. Kun taloudelliset vaatimukset muuttuvat — pääomasijoitusten loppuminen, pörssilistautumisvaatimukset, toisen yrityksen suorittama yritysosto — epäsuora sopimus kirjoitetaan uudelleen neuvottelematta käyttäjien kanssa. Kysymys «miten tämä yritys ansaitsee rahaa tänään?» täydentyy tällöin kysymyksellä «miten sen on ansaittava sitä kolmen vuoden kuluttua, ja mitä se pakottaa yrityksen tekemään tiedoillani?».

Institutionaalinen poikkeus

On palveluita, joiden rahoitus ei perustu tavanomaiseen kaupalliseen malliin. Julkiset radio- ja televisiokanavat monissa Euroopan maissa — BBC, RTVE, RAI, ZDF — rahoitetaan lupamaksulla tai julkisella budjetilla, mikä vapauttaa ne mainosmainonnan kannustimesta. Niiden ongelmat ovat toisenlaisia: poliittinen riippuvuus, kulloisenkin hallituksen paineet. Mutta kannustimien luonne on erilainen. Digitaalisella tasolla voittoa tavoittelemattomat säätiöhankkeet (kuten Mozilla vuosia, Wikipedia, Signal Foundation) toimivat samankaltaisella mallilla: lahjoitukset, tuet, käyttäjän kaupallisen hyödyntämisen puuttuminen. Näiden mallien kestävyys on hauraampaa; kannustimien yhdenmukaisuus selkeämpää.

Muotoilu, jota ei pitäisi jättää huomiotta: tilausmalliin perustuva yksityinen yritys on kannustimien yhdenmukaisuuden kannalta lähempänä institutionaalista mallia kuin mainosmallia, vaikka se on yksityinen. Se laskuttaa käyttäjää palvelukseensa käyttäjää. Kun tämä yhteys pysyy puhtaana — käyttäjän raha ja vain käyttäjän raha — kannustimet vastaavat kohtuullisen hyvin käyttäjän etua.

Ammattilaislukijalle

Viisi kysymystä, jotka kannattaa esittää ennen digitaalisen palvelun käyttöönottoa ammattitarkoituksiin, varsinkin jos tiedot eivät kuulu ammattilaiselle vaan hänen asiakkailleen, potilailleen tai edustettavilleen:

1. Mistä lähteestä operaattorin tulot tarkalleen ottaen tulevat? Yksi lähde, kaksi, yhdistelmä?
2. Jos tuloihin sisältyy mainontaa tai tietojen rahallistamista, mitä tietoja rahallistetaan, millä oikeusperustalla, ja kattaako ilmoitettu tarkoitus kolmansien osapuolten tiedot, joita ammattilainen aikoo palveluun syöttää?
3. Mikä on operaattorin taloudellinen tilanne kolmen tai viiden vuoden tähtäimellä? Onko se pääomasijoitusvaiheessa, kannattavuusvaiheessa, lähellä pörssilistautumista vai yritysoston kohteena?
4. Jos operaattorin taloudelliset vaatimukset muuttuvat, mitkä osat käyttäjäsopimuksesta olisivat uhattuina? Mitä tapahtuisi jo luovutetuille tiedoille?
5. Onko olemassa vaihtoehtoja, joiden malli on paremmin linjassa — puhdas tilaus, vapaa ohjelmisto, itseisännöinti, eurooppalainen vaihtoehto — joiden todellinen kustannus verrattuna arvioituun riskiin oikeuttaisi muutoksen?

Kysymys ei ole ideologinen: se on toiminnallinen. Ammatilainen, joka uskoo kolmansien osapuolten tietoja palvelulle, jonka talous perustuu näiden tietojen hyödyntämiseen, tekee päätöksen, jota on eettisesti vaikea selittää asiakkaalle. Se, että päätös on yleinen, ei tee siitä oikeaa. Se, että työkalu on suosittu, ei ratkaise kysymystä oikeusperustasta.

«Jos et ymmärrä liiketoimintaa, epäile» on suosittu lause, joka on kiertänyt internetissä vuosikymmenen ajan. Kuten useimmilla suosituilla lauseilla, siinä on totuuden siemenensä ja yksinkertaistuksensa. Analyttinen versio samasta ajatuksesta on tämä: minkä tahansa palvelun liiketoimintamalli määrittää melko luotettavasti ja ajan myötä, mitä kyseinen palvelu tekee sille uskottuilla tiedoilla. Se ei ole aina paha. Se ei ole aina huonompaa. Mutta se on erilaista mallista riippuen. Ja ammatilaisen, joka valitsee työkaluja tiedoille, jotka eivät ole hänen omiaan, on ymmärrettävä tämä «erilaisuus» ennen valintaa.

Lähteet ja lisälukemista

- Asetus (EU) 2016/679, 6 artikla — henkilötietojen käsittelyn oikeusperusteet. Ilmoitettu tarkoitus sitoo käsittelyn ja rajoittaa sen myöhempää käyttöä.
- Asetus (EU) 2016/679, 28 artikla — henkilötietojen käsittelijä. Järjestelmä, jota sovelletaan teknologian tarjoajiin, jotka käsittelevät tietoja ammatillaisen rekisterinpitäjän lukuun.
- Zuboff, S. — *The Age of Surveillance Capitalism: The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power* (PublicAffairs, 2019). Järjestelmällinen analyysi käyttäytymisen keräämiseen ja hyödyntämiseen perustuvasta liiketoimintamallista.
- Reddit, Inc. — SEC:lle 22. helmikuuta 2024 toimitettu lomake S-1, jolla rekisteröitiin maaliskuun 2024 pörssilistautuminen. Julkinen dokumentaatio mallin muutoksesta.
- Asetus (EU) 2022/1925 digitaalisista markkinoista (DMA) — nimettyjen digitaalisten portinvartijoiden kaupallista avoimuutta koskevat velvoitteet, sovellettu toukokuusta 2023 alkaen.

[← EdellinenPäästä päähän -salaukseen, oikeasti selitettynäSeuraava → Ne 24 sanaa: mikä on kryptografinen identiteetti](#)

Viimeaikaiset lukemiset

- [Analyysi · 18. toukokuuta 2026 Todellinen vs. näennäinen yksityisyys: kysymykset, jotka kannattaa kysyä](#)
- [Analyysi · 18. toukokuuta 2026 Self-hosting ammatillisena käytäntönä](#)
- [Konsepti · 18. toukokuuta 2026 Ne 24 sanaa: mikä on kryptografinen identiteetti](#)

Ota tämä artikkeli mukaasi minne tarvitset.

[↓ Markdown](#) [↓ Pelkkä teksti](#) [↓ PDF](#)

Tiedosto ladataan laitteellesi. Voit tallentaa sen, tuoda sen Solo2-sovellukseen tai jakaa sen haluamallasi tavalla. Cuadernos ei pääätä tiedoston kohtaloa puolestasi.

Sinetti · SHA-256 91ec509e8c16fbf426a762e6c497e82828421c941ce442eb1709b2c7354991a8

Cuadernos Lacre · [Menzuri Gestión S.L.](#) -julkaisu · kirjoittanut R.Eugenio · toimittanut [Solo2](#)-tiimi.

Tämä verkkosivusto ei käytä evästeitä eikä lataa kolmansien osapuolten resursseja. Se käyttää itse isännöityä anonyymiä kävijälaskuria (Umami, eurooppalaisella palvelimellamme) ja vähimmäismäärän JavaScriptiä yläpalkin kahta ohjainta varten: vaalea tai tumma teema sekä kielivalitsin. Ei seuranta, ei profilointia, ei tietojen jakamista. Jos haluat seurata meitä: [RSS](#).