

विश्वास के संकेत के रूप में व्यावसायिक मॉडल

एक सेवा आर्थिक रूप से खुद को कैसे बनाए रखती है, यह निर्धारित करता है कि वह सेवा उपयोगकर्ता का प्रतिनिधित्व कैसे करती है। संचलन में मॉडलों का विश्लेषण और उन्हें अपनाने से पहले पूछे जाने वाले प्रश्नों का विश्लेषण।

समझने के लिए: एक कंपनी जो आपसे शुल्क नहीं लेती है, वह किसी से शुल्क लेती है — और वह कोई बदले में कुछ चाहता है। कभी-कभी वह कुछ आप होते हैं: आपका डेटा, आपका ध्यान, आपके संपर्क। कभी-कभी नहीं। पेशेवर सेवा अपनाने से पहले प्रश्न यह नहीं है कि क्या यह मुफ्त है; प्रश्न यह है कि जो इसे संचालित करता है वह पैसा कहाँ से लाता है।

डिजिटल अर्थव्यवस्था का गंभीर प्रश्न

डिजिटल सेवाओं के बारे में एक परिपक्व बातचीत जल्द या बाद में उसी प्रश्न पर समाप्त होती है: यह कंपनी पैसा कैसे कमाती है? प्रश्न अपमानजनक नहीं है। जो भी सेवा मौजूद है उसे किसी न किसी तरह से वित्तपोषित होना पड़ता है; यदि यह नहीं दिखता कि कैसे, तो दो बार देखना उचित है। मुद्दा यह नहीं है कि सेवा पैसा कमाती है — इसे कमाना चाहिए, अन्यथा यह गायब हो जाएगी — बल्कि यह है कि इसे कौन भुगतान करता है और क्यों।

एक अंतर्ज्ञान है जिसे सामान्य पाठक अक्सर इस वाक्यांश में व्यक्त करते हैं «यदि उत्पाद मुफ्त है, तो उत्पाद आप हैं»। वाक्यांश प्रसिद्ध है, प्रभावशाली है और अधिकांश प्रसिद्ध वाक्यांशों की तरह, एक सरलीकरण है। ऐसी मुफ्त सेवाएं हैं जिनका मॉडल आपको बेचना नहीं है; ऐसी सशुल्क सेवाएं हैं जिनका मॉडल आपको फिर से बेचना भी शामिल है। लेकिन अंतर्ज्ञान कुछ महत्वपूर्ण पकड़ता है: जब एक पक्ष — उपयोगकर्ता — वह नहीं है जो भुगतान करता है, तो यह देखना होगा कि कौन भुगतान करता है, और वह बदले में क्या चाहता है।

«उत्पाद आप हैं» का क्या अर्थ है

विज्ञापन मॉडल का क्लासिक सूत्र इस प्रकार है। कंपनी लाखों उपयोगकर्ताओं को मुफ्त सेवा प्रदान करती है। ये उपयोगकर्ता सेवा का उपयोग करते समय दो मूल्यवान चीजें उत्पन्न करते हैं: ध्यान — जिसे विज्ञापन छापों के रूप में विज्ञापनदाताओं को बेचा जाता है — और डेटा — व्यवहार, प्राथमिकताएं, स्थान, संबंध, इतिहास — जिसका उपयोग यह वर्गीकृत करने के लिए किया जाता है कि किसे कौन सा विज्ञापन और कितने में दिखाया जाए। सख्त आर्थिक अर्थों में सेवा का ग्राहक उपयोगकर्ता नहीं है। वह विज्ञापनदाता है। उपयोगकर्ता वह ध्यान और डेटा है जिसे विज्ञापनदाता को बेचा जाता है।

यह अपने आप में अवैध नहीं है। पचास के दशक से वाणिज्यिक टेलीविजन यही कर रहा था। टेलीविजन के साथ अंतर परिमाण का है: टेलीविजन नेटवर्क लगभग जानता था कि उसके दर्शक किस समय देख रहे हैं; समकालीन डिजिटल प्लेटफॉर्म व्यक्तिगत सटीकता के साथ जानता है कि कौन क्या देख रहा है, कब, कितनी देर तक, किसके साथ, कहाँ से, किस संभावित मूड में। वह सटीकता विनिमय की प्रकृति को बदल देती है: ध्यान अभी भी बेचा जा रहा है, लेकिन पहचान भी बेची जा रही है।

संचलन में मॉडलों का संक्षिप्त मानचित्रण

पूर्णता का दावा किए बिना, उन मॉडलों को सूचीबद्ध करना उचित है जो एक पेशेवर आज अपने दैनिक अभ्यास में पाता है।

- नियत आवधिक सदस्यता।** आप हर महीने या हर साल भुगतान करते हैं और सेवा तक पहुंच प्राप्त करते हैं; ऑपरेटर का प्रोत्साहन यह है कि सेवा संतोषजनक हो, अन्यथा आप नवीनीकरण नहीं करेंगे। लेकिन «संतोषजनक» के दो अर्थ हो सकते हैं: कि यह वास्तविक मूल्य प्रदान करे या इसे छोड़ना कठिन हो। उदाहरण के लिए, Netflix ने जानबूझकर फिल्मों के बजाय धारावाहिक सामग्री पर दांव लगाया है। एक फिल्म समाप्त होती है; दर्शक किसी भी अन्य प्लेटफॉर्म के साथ तुलना करने के लिए स्वतंत्र होता है। एक श्रृंखला आपको एपिसोड दर एपिसोड जोड़े रखती है: नवीनीकरण का प्रोत्साहन यह है कि अगला अध्याय भुगतान के दूसरी ओर है। उत्पाद का स्वरूप संतुष्टि के बजाय प्रतिधारण की ओर धकेल सकता है, बिना सदस्यता मॉडल बदले।
- उपयोग के अनुसार भुगतान या लेन-देन।** आप जितना उपभोग करते हैं उसके आधार पर भुगतान करते हैं; प्रोत्साहन यह है कि प्रत्येक उपयोग इतना मूल्यवान हो कि आप वापस आएँ।
- फ्रीमियम मॉडल।** एक मुफ्त परत उपयोगकर्ताओं को आकर्षित करती है, एक भुगतान परत एक अंश का मुद्रीकरण करती है; जब दोनों परतों के स्पष्ट कार्य होते हैं तो पारदर्शी, लेकिन जब मुफ्त परत को भुगतान प्रेरित करने के लिए पर्याप्त असुविधाजनक बनाया जाता है तो अस्पष्ट।
- विज्ञापन मॉडल।** उपयोगकर्ता के लिए मुफ्त, विज्ञापनदाताओं द्वारा वित्तपोषित; मिश्रित संरेखण।
- डेटा मुद्रीकरण मॉडल।** ऑपरेटर उपयोगकर्ता के अलावा अन्य तीसरे पक्षों को समग्र व्यवहार या कम समग्र व्यवहार के डेटा सेगमेंट बेचता है; अक्सर अपारदर्शिता।
- सार्वजनिक वित्तपोषण।** तकनीकी उद्योग में दुर्लभ, यूरोपीय प्रसारण में सामान्य; ऑपरेटर के संस्थागत शासन के अनुसार विशिष्ट प्रोत्साहन।

ये मॉडल परस्पर अनन्य नहीं हैं। अधिकांश बड़े प्रदाता दो या तीन को मिलाते हैं। Microsoft 365 सदस्यता है और मॉड्यूल के आधार पर अन्य संपत्तियों में विज्ञापन वैयक्तिकरण के लिए डेटा का उपयोग भी करता है। Google Workspace व्यावसायिक ग्राहक के लिए सदस्यता है और इसकी समानांतर मुफ्त सेवाओं के लिए ध्यान और डेटा का शोषण है। जो मायने रखता है वह कवर पर घोषित मॉडल नहीं है, बल्कि व्यवहार में प्रभावी संयोजन है।

प्रोत्साहन का संरेखण

मॉडल के महत्वपूर्ण होने का एक तकनीकी कारण है: प्रोत्साहन का संरेखण। ऑपरेटर का प्रोत्साहन यह निर्धारित करता है कि उत्पाद का डिजाइन किस ओर धकेलता है।

- सदस्यता लेने वाला ऑपरेटर।** इसके पास ग्राहक को संतुष्ट रखने के प्रोत्साहन हैं — यदि नहीं, तो वह रद्द कर देगा; डिजाइन वास्तविक कथित उपयोगिता की ओर अनुकूलित होता है।
- ध्यान का मुद्रीकरण करने वाला ऑपरेटर।** इसके पास ग्राहक को यथासंभव लंबे समय तक कनेक्टेड रखने के प्रोत्साहन हैं; डिजाइन ध्यान खींचने की ओर अनुकूलित होता है, जो संतुष्टि के समान नहीं है, और कभी-कभी इसके विपरीत होता है।
- डेटा का मुद्रीकरण करने वाला ऑपरेटर।** इसके पास जितना संभव हो उतना डेटा एकत्र करने के प्रोत्साहन हैं; डिजाइन संग्रह को अधिकतम करने की ओर झुकता है, व्यापक अनुमति मांगता है और ऐसी जानकारी रखता है जिसकी सेवा के सख्त कामकाज के लिए आवश्यकता नहीं होती है।

इन तीनों में से किसी में भी कोई आवश्यक बुराई नहीं है। प्रोत्साहन हैं। प्रोत्साहन सैकड़ों डिजाइन निर्णयों के माध्यम से एक-दूसरे से व्यवस्थित रूप से भिन्न उत्पाद तैयार करते हैं, भले ही उनके घोषित उद्देश्य समान हों।

प्रश्न जब डेटा किसी तीसरे पक्ष का हो

पेशेवर के लिए मॉडल का प्रश्न एक अतिरिक्त परत लेता है। वकील, डॉक्टर, मनोवैज्ञानिक, कर सलाहकार, स्रोतों के साथ व्यवहार करने वाला पत्रकार, केवल अपने डेटा को संसाधित नहीं करते हैं; वे उन तीसरे पक्षों के डेटा को संसाधित करते हैं जिन्होंने उन पर भरोसा किया। जब एक पेशेवर सेवा डिजिटल उपकरण अपनाते हैं तो निर्णय लेती है जिसका वित्तपोषण डेटा शोषण शामिल है, तो वह अपने डेटा पर निर्णय नहीं लेती है: वह उस डेटा पर निर्णय लेती है जो किसी और ने उसे एक विशिष्ट उद्देश्य के लिए सौंपा है। वह

विशिष्ट उद्देश्य — आपका केस लड़ना, आपकी बीमारी का इलाज करना, आपका टैक्स रिटर्न तैयार करना — शायद ही कभी «और उपकरण प्रदाता के संचालन को वित्तपोषित करना» शामिल करता है।

जीडीपीआर अपनी धारा 6 में इस आवश्यकता को शामिल करता है: व्यक्तिगत डेटा के किसी भी प्रसंस्करण के लिए एक स्पष्ट कानूनी आधार की आवश्यकता होती है, और चुना गया आधार प्रसंस्करण को घोषित उद्देश्य से जोड़ता है। ग्राहक के डेटा को उस आधार से अलग आधार पर संसाधित करना जो सौंपे गए उद्देश्य को कवर करता है, भले ही वह मध्यस्थ तकनीकी प्रदाता के माध्यम से हो, अनुपालन की समस्या पैदा करता है जिसकी जांच डेटा सुरक्षा प्राधिकरण कर सकता है। इस मामले में मुफ्त सेवा की कीमत पेशेवर का ग्राहक अनजाने में चुकाता है।

हाल के अल्पावधि के मामले

उद्योग ने हाल के वर्षों में वित्तपोषण मॉडल बदलने पर प्रोत्साहन में बदलाव के विशेष रूप से स्पष्ट उदाहरण पेश किए हैं। Reddit, जो पंद्रह वर्षों तक हल्के विज्ञापनों और दान द्वारा वित्तपोषित एक सामुदायिक मंच था, ने 2023 में आईपीओ की घोषणा के बाद अपने प्रोग्रामिंग इंटरफेस तक मुफ्त पहुंच बंद करने का निर्णय लिया। समुदाय द्वारा सेवा तक पहुंचने के लिए उपयोग किए जाने वाले तीसरे पक्ष के ऐप उस वर्ष जुलाई में गायब हो गए। मार्च 2024 में पूरा हुआ आईपीओ, शेयरधारकों के सामने एक बचाव योग्य व्यावसायिक मॉडल की मांग करता था; बचाव योग्य मॉडल में पंद्रह वर्षों के दौरान समुदाय द्वारा उत्पादित डेटा का आक्रामक मुद्रीकरण शामिल था। समुदाय एक वित्तीय संपत्ति उत्पन्न कर रहा था जिसके बारे में उसे तब पता चला जब कंपनी ने इसके लिए शुल्क लेने का फैसला किया।

यह मामला उदाहरण स्वरूप है इसलिए नहीं कि Reddit ने आवश्यक रूप से कुछ गलत किया है, बल्कि इसलिए कि यह पैटर्न को स्पष्टता से उजागर करता है। एक सेवा एक निश्चित मॉडल के साथ वर्षों तक बनी रहती है और अपने उपयोगकर्ताओं के साथ एक निश्चित निहित «समझौते» का संचार करती है। जब वित्तीय मांगें बदलती हैं — उद्यम पूंजी का खत्म होना, आईपीओ की मांगें, दूसरी कंपनी द्वारा अधिग्रहण — तो निहित समझौते को उपयोगकर्ताओं के साथ बिना किसी बातचीत के फिर से लिखा जाता है। प्रश्न «आज यह कंपनी पैसा कैसे कमाती है?» फिर «इसे तीन साल में कैसे कमाना होगा, और यह इसे मेरे डेटा के साथ क्या करने के लिए मजबूर करता है?» के साथ पूरा होता है।

संस्थागत अपवाद

कुछ सेवाएं ऐसी हैं जिनका वित्तपोषण सामान्य वाणिज्यिक मॉडल पर आधारित नहीं है। कई यूरोपीय देशों में सार्वजनिक रेडियो और टेलीविजन — BBC, RTVE, RAI, ZDF — एक शुल्क या सार्वजनिक बजट के माध्यम से वित्तपोषित होते हैं जो उन्हें विज्ञापन प्रोत्साहन से अलग करता है। उनकी समस्याएं दूसरी हैं: राजनीतिक निर्भरता, तत्कालीन सरकार का दबाव। लेकिन प्रोत्साहन की प्रकृति अलग है। डिजिटल स्तर पर, गैर-लाभकारी फाउंडेशन परियोजनाएं (वर्षों तक मोज़िला, विकिपीडिया, Signal Foundation) एक समान मॉडल के साथ काम करती हैं: दान, सब्सिडी, उपयोगकर्ता का व्यावसायिक शोषण नहीं। इन मॉडलों की स्थिरता अधिक नाजुक है; प्रोत्साहन का संरेखण अधिक स्पष्ट है।

एक सूत्रीकरण जिसे नजरअंदाज नहीं किया जाना चाहिए: सदस्यता मॉडल वाली निजी कंपनी, संरेखण के मामले में, विज्ञापन मॉडल की तुलना में संस्थागत मॉडल के अधिक करीब है, भले ही वह निजी हो। यह उपयोगकर्ता की सेवा करने के लिए उपयोगकर्ता से शुल्क लेती है। जब वह बंधन शुद्ध रहता है — उपयोगकर्ता का पैसा और केवल उपयोगकर्ता का पैसा — तो प्रोत्साहन उपयोगकर्ता के हित के साथ काफी हद तक मेल खाते हैं।

पेशेवर पाठक के लिए

पेशेवर डेटा के लिए डिजिटल सेवा अपनाने से पहले पूछे जाने वाले पांच प्रश्न, खासकर यदि वह डेटा पेशेवर का नहीं बल्कि उसके ग्राहकों, रोगियों या प्रतिनिधित्व करने वाले लोगों का ही:

1. ऑपरेटर की आय का सटीक स्रोत क्या है? एक स्रोत, दो, या मिश्रण?

- यदि आय में विज्ञापन या डेटा मुद्रीकरण शामिल है, तो किस डेटा का मुद्रीकरण किया जाता है, किस कानूनी आधार पर, और क्या घोषित उद्देश्य उन तीसरे पक्ष के डेटा को कवर करता है जिन्हें पेशेवर सेवा में डालेंगे?
- तीन या पांच साल बाद ऑपरेटर की वित्तीय स्थिति क्या है? क्या यह उद्यम पूंजी चरण में है, लाभप्रदता चरण में है, आईपीओ के करीब है, या अधिग्रहण की प्रक्रिया में है?
- यदि ऑपरेटर की वित्तीय मांगें बदलती हैं, तो उपयोगकर्ता के साथ समझौते के कौन से हिस्से दांव पर होंगे? पहले से दिए गए डेटा का क्या होगा?
- क्या अधिक संरेखित मॉडल वाले विकल्प हैं — शुद्ध सदस्यता, मुक्त सॉफ्टवेयर, स्व-होस्टिंग, यूरोपीय विकल्प — जिनकी वास्तविक लागत, मूल्यांकित जोखिम की तुलना में, बदलाव को उचित ठहराती है?

प्रश्न वैचारिक नहीं है: यह परिचालन है। एक पेशेवर जो उस सेवा को तीसरे पक्ष का डेटा सौंपता है जिसकी अर्थव्यवस्था उस डेटा के शोषण पर टिकी है, वह एक ऐसा निर्णय लेता है जिसे ग्राहक को समझाना नैतिक रूप से कठिन है। निर्णय का सामान्य होना उसे सही नहीं बनाता। उपकरण का लोकप्रिय होना कानूनी आधार के बारे में प्रश्न का समाधान नहीं करता है।

«यदि आप व्यवसाय को नहीं समझते हैं, तो अविश्वास करें» एक लोकप्रिय वाक्यांश है जो एक दशक से इंटरनेट पर प्रसारित हो रहा है। अधिकांश लोकप्रिय वाक्यांशों की तरह, इसमें सच्चाई का हिस्सा और सरलीकरण का हिस्सा है। इसी विचार का विश्लेषणात्मक संस्करण यह है: किसी भी सेवा का व्यावसायिक मॉडल काफी विश्वसनीयता के साथ और समय के साथ यह निर्धारित करता है कि वह सेवा आपके द्वारा सौंपे गए डेटा के साथ क्या करेगी। यह हमेशा बुरा नहीं होगा। यह हमेशा बदतर नहीं होगा। लेकिन मॉडल के आधार पर यह अलग होगा। और एक पेशेवर जो ऐसे डेटा के लिए उपकरण चुनता है जो उसके अपने नहीं हैं, उसे चुनने से पहले उस «अंतर» को समझना चाहिए।

स्रोत और आगे पढ़ने के लिए

- विनियमन (EU) 2016/679, धारा 6 — व्यक्तिगत डेटा के प्रसंस्करण का कानूनी आधार। घोषित उद्देश्य प्रसंस्करण को बांधता है और इसके आगे के उपयोग को सीमित करता है।
- विनियमन (EU) 2016/679, धारा 28 — डेटा प्रोसेसर। उन तकनीकी प्रदाताओं पर लागू होने वाला शासन जो पेशेवर नियंत्रक की ओर से डेटा संसाधित करते हैं।
- जुबॉफ, एस. — *निगरानी पूंजीवाद का युग: शक्ति के नए मोर्चे पर मानव भविष्य के लिए लड़ाई* (PublicAffairs, 2019)। व्यवहार पर कब्जा और शोषण पर आधारित व्यावसायिक मॉडल का व्यवस्थित विश्लेषण।
- Reddit, Inc. — 22 फरवरी, 2024 को एसईसी में प्रस्तुत फॉर्म S-1, मार्च 2024 के आईपीओ को दर्ज करना। मॉडल परिवर्तन के सार्वजनिक दस्तावेज।
- डिजिटल मार्केट एक्ट (DMA) का विनियमन (EU) 2022/1925 — नामित डिजिटल गेटकीपर्स के लिए वाणिज्यिक पारदर्शिता दायित्व, मई 2023 से लागू।

← [पिछलाएं-टू-एंड एन्क्रिप्शन, वास्तव में समझाया गया अगला](#) → वे 24 शब्द: [क्रिप्टोग्राफिक पहचान क्या है](#)

हाल की रीडिंग

- [विश्लेषण · 18 मई, 2026 वास्तविक बनाम आभासी गोपनीयता: वे प्रश्न जिन्हें आपको खुद से पूछना चाहिए](#)
- [विश्लेषण · 18 मई, 2026 पेशेवर अभ्यास के रूप में सेल्फ-होस्टिंग](#)
- [अवधारणा · 18 मई, 2026 वे 24 शब्द: क्रिप्टोग्राफिक पहचान क्या है](#)

इस लेख को अपने साथ ले जाएं जहाँ भी आपको इसकी आवश्यकता हो।

↓ [मार्कडाउन](#) ↓ [सादा टेक्स्ट](#) ↓ [PDF](#)

फ़ाइल आपके डिवाइस पर डाउनलोड हो जाएगी। वहाँ से आप इसे सहेज सकते हैं, Solo2 में आयात कर सकते हैं या जहाँ चाहें साझा कर सकते हैं। Cuadernos आपके लिए गंतव्य तय नहीं करता है।

मोहरबंद · SHA-256 5f3982c1b45d77b62477d7db63d69214d9c9eacccf5b0988df189e860d92d817

Cuadernos Lacre · [Menzuri Gestión S.L.](#) का एक प्रकाशन ·
R.Eugenio द्वारा लिखित · [Solo2](#) की टीम द्वारा संपादित।

यह वेबसाइट कुकीज़ का उपयोग नहीं करती है और तृतीय-पक्ष संसाधनों को लोड नहीं करती है। यह एक स्व-होस्ट किए गए अनाम विज़िट काउंटर (Umami, हमारे यूरोपीय सर्वर पर) और हेडर के दो नियंत्रणों के लिए आवश्यक न्यूनतम जावास्क्रिप्ट का उपयोग करती है: लाइट या डार्क थीम, और भाषा चयनकर्ता। कोई ट्रैकर नहीं, कोई प्रोफाइलिंग नहीं, कोई डेटा साझाकरण नहीं। यदि आप हमें फ़ॉलो करना चाहते हैं: [RSS](#)।