

Az üzleti modell mint a bizalom jele

Egy szolgáltatás gazdasági fenntartásának módja meghatározza, hogy mit képvisel a felhasználó az adott szolgáltatás számára. A forgalomban lévő modellek elemzése és az a kérdés, amelyet érdemes feltenni az alkalmazásuk előtt.

Hogy tisztázzuk: Egy cég, amely nem tőled kér pénzt, valaki mástól kér – és ez a valaki akar valamit cserébe. Néha ez a valaki te vagy: az adataid, a figyelmed, a kapcsolataid. Néha nem. A professzionális szolgáltatás igénybevétele előtti kérdés nem az, hogy ingyenes-e, hanem az, hogy honnan szerzi a pénzt az, aki működteti.

A digitális gazdaság józan kérdése

Egy felnőtt beszélgetés a digitális szolgáltatásokról előbb-utóbb ugyanahhoz a kérdéshez vezet: hogyan keres pénzt ez a cég? A kérdés nem sértő. Minden létező szolgáltatást valamilyen módon finanszírozni kell; ha nem látszik, hogyan, érdemes kétszer is megnézni. A kérdés nem az, hogy a szolgáltatás keres-e pénzt — keresnie kell, különben megszűnik —, hanem az, hogy ki fizeti és miért.

Van egy megérzés, amelyet az átlagolvasó gyakran így fogalmaz meg: «ha a termék ingyen van, te vagy a termék». A mondat híres, ütős, és mint a legtöbb híres mondat, ez is leegyszerűsítés. Vannak ingyenes szolgáltatások, amelyeknek nem az Ön eladása a modellje; és vannak fizetős szolgáltatások, amelyek modellje szintén magában foglalja az Ön továbbértékesítését. De a megérzés valami fontosat ragad meg: amikor az egyik fél — a felhasználó — nem fizet, meg kell nézni, ki fizet, és mit akar cserébe.

Mit jelent az, hogy «a termék te vagy»

A hirdetési modell klasszikus képlete a következő: a cég ingyenes szolgáltatást kínál felhasználók millióinak. Ezek a felhasználók a szolgáltatás használata közben két értékes dolgot hoznak létre: figyelmet — amelyet hirdetési megjelenések formájában adnak el a hirdetőknél — és adatokat — viselkedésmódokat, preferenciákat, helyszíneket, kapcsolatokat, előzményeket —, amelyeket arra használnak, hogy szegmentálják, kinek milyen hirdetést és mennyiért mutassanak. A szolgáltatás ügyfele szigorú gazdasági értelemben nem a felhasználó, hanem a hirdető. A felhasználó pedig az a figyelem és adat, amelyet a hirdetőnek eladnak.

Ez önmagában nem jogellenes. Ezt tette a kereskedelmi televíziózás is az ötvenes évek óta. A különbség a televízióhoz képest a léptékben van: a televíziócsatorna megközelítőleg tudta, hogy melyik időszávot nézik a nézői; a kortárs digitális platform egyéni pontossággal tudja, ki mit néz, mikor, mennyi ideig, kivel, honnan, és valószínűleg milyen hangulatban. Ez a pontosság megváltoztatja a csere természetét: a figyelem továbbra is eladó, de az identitás is eladóvá válik.

A forgalomban lévő modellek rövid körképe

A teljesség igénye nélkül érdemes felsorolni azokat a modelleket, amelyekkel egy szakember ma a napi gyakorlatában találkozhat.

1. **Fix időszakos előfizetés.** Ön havonta vagy évente fizet, és hozzáférést kap a szolgáltatáshoz; az üzemeltető érdeke, hogy a szolgáltatás kielégítő legyen, különben nem fogja megújítani. De a „kielégítő” kétféleképpen értelmezhető: vagy valós értéket ad, vagy nehéz elhagyni. A Netflix például tudatosan a sorozatos tartalmak mellett tette le a voksát a filmekkel szemben. Egy film véget ér; a néző szabadon összehasonlíthatja bármely más platformmal. Egy sorozat epizódról epizódra leköti a nézőt: a megújítási ösztönző az, hogy a következő fejezet a fizetés túlololdalán van. A termék formája inkább a megtartás, mintsem az elégedettség felé terelhet, anélkül, hogy az előfizetési modell megváltozna.
2. **Használat alapú vagy tranzakciós fizetés.** A fogyasztás függvényében fizet; az ösztönző az, hogy minden használat kellően értékes legyen ahhoz, hogy visszatérjen.
3. **Freemium modell.** Egy ingyenes réteg vonzza a felhasználókat, egy fizetős réteg pedig egy töredéküket monetizálja; átlátható, ha a két réteg funkciói világosak, de kétértelmű, ha az ingyenes réteget úgy tervezik, hogy éppen annyira legyen kényelmetlen, ami már fizetésre ösztönöz.
4. **Hirdetési modell.** Ingyenes a felhasználó számára, a hirdetők finanszírozzák; vegyes ösztönzők.
5. **Adatmonetizációs modell.** Az üzemeltető az összesített vagy kevésbé összesített viselkedési adatszegmenseket adja el a felhasználotól eltérő harmadik feleknek; gyakori átláthatatlanság.
6. **Közfinanszírozás.** Ritka a technológiai iparban, gyakori az európai műsorszolgáltatásban; sajátos ösztönzők az üzemeltető intézményi rendszerétől függően.

Ezek a modellek nem zárják ki egymást. A legtöbb nagy szolgáltató kettőt vagy hármat kombinál. A Microsoft 365 előfizetés alapú, és modultól függően más tulajdonokban reklám-személyre szabáshoz is használ adatokat. A Google Workspace az üzleti ügyfél számára előfizetés, miközben párhuzamos ingyenes szolgáltatásaihoz figyelmet és adatokat hasznosít. Nem a címlapon közölt modell számít, hanem a gyakorlatban alkalmazott hatékony kombináció.

Az ösztönzők összehangolása

Az üzleti modell fontosságának oka egy technikai kifejezéssel írható le: az ösztönzők összehangolása. Az üzemeltető ösztönzője határozza meg, merre tolja el a termék kialakítását.

1. **Előfizetést kérő üzemeltető.** Érdekelt abban, hogy az ügyfél elégedett legyen — különben lemondja; a tervezés hajlamos a valós, észlelt hasznosság irányába optimalizálódni.
2. **Figyelmet monetizáló üzemeltető.** Érdekelt abban, hogy az ügyfél a lehető leghosszabb ideig maradjon bejelentkezve; a tervezés a figyelem lekötésére irányul, ami nem ugyanaz, mint az elégedettség, sőt, néha éppen az ellenkezője.
3. **Adatot monetizáló üzemeltető.** Érdekelt abban, hogy minél több adatot gyűjtsön; a tervezés a gyűjtés maximalizálására törekszik, széles körű engedélyeket kérve és olyan információkat is megőrizve, amelyek a szolgáltatás szigorú működéséhez nem lennének szükségesek.

Egyikben sincs szükségszerű rosszindulat. Ösztönzők vannak. Az ösztönzők több száz tervezési döntésen keresztül szisztematikusan különböző termékeket eredményeznek, még ha a bevallott céljaik azonosak is.

A kérdés, amikor az adat harmadik félé

A szakember számára a modell kérdése egy további réteget kap. Az ügyvéd, az orvos, a pszichológus, az adótanácsadó, a forrásokkal dolgozó újságíró nemcsak a saját adatait dolgozza fel, hanem harmadik felek adatait is, amelyeket rábíztak. Amikor egy szakmai szolgáltatás úgy dönt, hogy olyan digitális eszközt vezet be, amelynek finanszírozása adathasznosítást is magában foglal, nem saját adatairól dönt: olyan adatokról dönt, amelyeket valaki más bízott rá egy konkrét célból. Ez a konkrét cél — az ügyed vitele, a betegséged kezelése, az adóbevallásod elkészítése — ritkán tartalmazza azt, hogy «és az eszközszolgáltató működésének finanszírozása».

A GDPR ezt a követelményt a 6. cikkben rögzíti: a személyes adatok bármely kezeléséhez kifejezett jogalap szükséges, és a választott jogalap a kezelést a bejelentett célhoz köti. Az ügyfél adatainak a megbízott céltól

eltérő jogalapon történő kezelése, még ha közvetítő technológiai szolgáltatón keresztül is történik, megfelelőségi problémát vet fel, amelyet az adatvédelmi hatóság vizsgálhat. Az ingyenes szolgáltatás árát ebben az esetben a szakember ügyfele fizeti meg, anélkül, hogy tudna róla.

Esetek a közelmúltban

Az iparág az elmúlt években különösen éles példákat szolgáltatott az ösztönzők megváltozására, amikor a finanszírozási modell módosul. A Reddit, amely tizenöt évig közösségi platformként működött, és szerény reklámokból, valamint adományokból tartotta fenn magát, 2023-ban úgy döntött, hogy lezárja a programozási felületéhez való szabad hozzáférést a tőzsdére lépés bejelentése után. A harmadik féltől származó alkalmazások, amelyeket a közösség a szolgáltatás eléréséhez használt, azon év júliusában eltűntek. A 2024 márciusában lezajlott tőzsdére lépéshez a részvényesek előtt védhető üzleti modellre volt szükség; a védhető modell pedig magában foglalta a közösség által tizenöt év alatt előállított adatok agresszív monetizálását. A közösség egy olyan pénzügyi eszközt hozott létre, amelyről csak akkor értesült, amikor a cég úgy döntött, hogy pénzt kér érte.

Az eset nem azért tanulságos, mert a Reddit feltétlenül valami helytelen tettet volna, hanem azért, mert tisztán megmutatja a mintát. Egy szolgáltatás évekig egy meghatározott modelltől tartja fenn magát, és egy bizonyos implicit «paktumot» kommunikál a felhasználóival. Amikor a pénzügyi igények megváltoznak — a kockázati tőke kimerülése, tőzsdéi elvárások, egy másik cég általi felvásárlás —, az implicit paktumot a felhasználókkal való egyeztetés nélkül újraírják. A «Hogyan keres ma pénzt ez a cég?» kérdés ekkor kiegészül a «Hogyan kell majd pénzt keresnie három év múlva, és ez mire kötelezi az adataimmal kapcsolatban?» kérdéssel.

Az intézményi kivétel

Vannak szolgáltatások, amelyek finanszírozása nem a szokásos kereskedelmi modellen nyugszik. A közszolgálati rádió és televízió számos európai országban — BBC, RTVE, RAI, ZDF — központi díjból vagy állami költségvetésből gazdálkodik, ami mentesíti őket a hirdetési kényszertől. Az ő problémáik mások: politikai függőség, a mindenkori kormány nyomása. De az ösztönző természete más. Digitális téren a nonprofit alapítványi projektek (a Mozilla évekig, a Wikipedia, a Signal Foundation) hasonló modellben működnek: adományokból, támogatásokból, a felhasználó kereskedelmi kihasználása nélkül. E modellek fenntarthatósága törekenyebb; az ösztönzők összehangolása viszont tisztább.

Egy megfogalmazás, amelyet nem szabad figyelmen kívül hagyni: az előfizetési modellben működő magáncég az összehangoltság szempontjából közelebb áll az intézményi modellhez, mint a hirdetési modellhez, még ha magánkézben van is. Pénzt kér a felhasználótól, hogy kiszolgálja a felhasználót. Amikor ez a kötelék tiszta marad — a felhasználó pénze és csakis a felhasználó pénze —, az ösztönzők ésszerűen egybeesnek a felhasználó érdekeivel.

A professzionális olvasó számára

Öt kérdés, amelyet érdemes feltenni, mielőtt digitális szolgáltatást választanánk professzionális adatokhoz, különösen, ha azok az adatok nem a szakemberé, hanem ügyfeleié, pácienseié vagy képviseltjeié:

1. Pontosan milyen forrásból származik az üzemeltető bevétele? Egy forrásból, kettőből, vagy ezek keverékéből?
2. Ha a bevétel reklámot vagy adatmonetizációt is tartalmaz, milyen adatokat tesznek pénzzé, milyen jogalapon, és a bejelentett cél kiterjed-e azokra a harmadik fél által származó adatokra, amelyeket a szakember a szolgáltatásba helyez?
3. Milyen az üzemeltető pénzügyi helyzete három-öt éves távlatban? Kockázati tőke fázisban van, nyereséges fázisban, tőzsdére lépés előtt áll, vagy felvásárlási folyamatban van?
4. Ha az üzemeltető pénzügyi követelményei megváltoznának, a felhasználóval kötött megállapodás mely részei kerülnének veszélybe? Mi történne a már átadott adatokkal?

5. Léteznek-e összehangoltabb modellel rendelkező alternatívák — tiszta előfizetés, szabad szoftver, saját tárhely, európai alternatíva —, amelyek valós költsége a becsült kockázathoz képest igazolja a váltást?

A kérdés nem ideológiai, hanem operatív. Egy szakember, aki harmadik felek adatait egy olyan szolgáltatásra bízta, amelynek gazdaságossága ezen adatok kihasználásán alapul, etikai szempontból nehezen megmagyarázható döntést hoz az ügyféllel szemben. Az, hogy a döntés gyakori, nem teszi helyessé. Az, hogy az eszköz népszerű, nem oldja meg a jogalapra vonatkozó kérdést.

«Ha nem érted az üzletet, ne bízz benne» – ez egy népszerű mondat, amely egy évtizede kering az interneten. Mint a legtöbb népszerű mondatnak, ennek is megvan a maga igazságtartalma és a maga leegyszerűsítése. Ugyanezen gondolat elemző változata ez: bármely szolgáltatás üzleti modellje meglehetősen megbízhatóan és hosszú távon meghatározza, hogy az adott szolgáltatás mit fog tenni a rábízott adatokkal. Nem lesz mindig rossz. Nem lesz mindig rosszabb. De más lesz a modelltől függően. És egy szakembernek, aki olyan adatokhoz választ eszközöket, amelyek nem az övéi, meg kell értenie ezt a «mást», mielőtt választana.

Források és további olvasnivalók

- Az (EU) 2016/679 rendelet 6. cikke — a személyes adatok kezelésének jogalapjai. A bejelentett cél köti az adatkezelést és korlátozza annak további felhasználását.
- Az (EU) 2016/679 rendelet 28. cikke — az adatfeldolgozó. A szakmai felelős nevében adatokat feldolgozó technológiai szolgáltatókra alkalmazandó szabályozás.
- Zuboff, S. — *The Age of Surveillance Capitalism: The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power* (PublicAffairs, 2019). A viselkedés rögzítésén és kihasználásán alapuló üzleti modell szisztematikus elemzése.
- Reddit, Inc. — A SEC-hez 2024. február 22-én benyújtott S-1 formanyomtatvány, amely a 2024. márciusi tőzsdére lépést regisztrálja. A modellváltás nyilvános dokumentációja.
- A digitális piacokról szóló (EU) 2022/1925 rendelet (DMA) — kereskedelmi átláthatósági kötelezettségek a kijelölt digitális kapuőrök számára, 2023 májusától alkalmazandó.

[← ElőzőVégpontok közötti titkosítás, igazából elmagyarázvaKövetkező](#) → [A 24 szó: mi az a kriptográfiai identitás](#)

Legutóbbi olvasmányok

- [Elemzés · 2026. május 18. Valódi vs. látszólagos adatvédelem: a kérdések, amelyeket érdemes feltenni](#)
- [Elemzés · 2026. május 18. Self-hosting mint szakmai gyakorlat](#)
- [Konceptió · 2026. május 18. A 24 szó: mi az a kriptográfiai identitás](#)

Vigye magával ezt a cikket, ahová csak szüksége van rá.

[↓ Markdown](#) [↓ Egyszerű szöveg](#) [↓ PDF](#)

A fájl letöltődik az Ön eszközére. Onnan elmentheti, importálhatja a Solo2-be, vagy megoszthatja bárhol. A Cuadernos nem dönt Ön helyett a fájl sorsáról.

Viaszpecsét · SHA-256 14e350173e68add7e2a1e40095a9ba5a04e8d12902533222498fa51428528ba2

Cuadernos Lacre · A [Menzuri Gestión S.L.](#) kiadványa · írta R.Eugenio · szerkesztette a [Solo2](#) csapata.

Ez a weboldal nem használ sütiket és nem tölt be harmadik féltől származó erőforrásokat. Saját tárolású névtelen látogatásszámlálót (Umami, az európai szerverünkön) és a fejléc két vezérlőjéhez szükséges minimális

JavaScriptet használja: világos vagy sötét téma, valamint nyelvválasztó. Nincsenek nyomkövetők, nincs profilalkotás, nincs adatmegosztás. Ha követni szeretne minket: [RSS](#).