

# Model perniagaan sebagai isyarat kepercayaan

Bagaimana sesuatu perkhidmatan dikekalkan secara ekonomi menentukan apa makna pengguna bagi perkhidmatan tersebut. Analisis model yang sedang beredar dan persoalan yang wajar ditanya sebelum menggunakannya.

**Untuk difahami:** Sesebuah syarikat yang tidak mengenakan bayaran kepada anda, mengenakan bayaran kepada orang lain — dan orang itu mahukan sesuatu sebagai balasan. Kadang-kadang sesuatu itu ialah anda: data anda, perhatian anda, kenalan anda. Kadang-kadang tidak. Persoalan sebelum menggunakan perkhidmatan profesional bukanlah sama ada ia percuma; ia adalah dari mana pengendali itu mendapat wangnya.

## Persoalan tenang dalam ekonomi digital

Perbualan dewasa tentang perkhidmatan digital lambat laun akan berakhir dengan soalan yang sama: bagaimana syarikat ini menjana wang? Persoalan itu tidak menyinggung perasaan. Mana-mana perkhidmatan yang wujud perlu membiayai dirinya sendiri; jika tidak nampak caranya, wajar untuk melihat dua kali. Isu utamanya bukan sama ada perkhidmatan itu menjana wang — ia mesti menjananya, atau ia akan lenyap —, tetapi siapa yang membayarnya dan mengapa.

Terdapat intuisi yang biasanya dirumuskan oleh pembaca umum dalam ungkapan «jika produk itu percuma, produk itu ialah anda». Ungkapan itu terkenal, tegas dan, seperti kebanyakan ungkapan terkenal, satu peringkasan. Terdapat perkhidmatan percuma yang modelnya bukan untuk menjual anda; terdapat perkhidmatan berbayar yang modelnya juga termasuk menjual semula anda. Tetapi intuisi itu menangkap sesuatu yang penting: apabila salah satu pihak — pengguna — bukan pihak yang membayar, kita perlu melihat siapa yang membayar, dan apa yang mereka mahukan sebagai balasan.

## Apa maksudnya «produk itu ialah anda»

Formula klasik model pengiklanan adalah seperti berikut. Syarikat menawarkan perkhidmatan percuma kepada berjuta-juta pengguna. Pengguna-pengguna ini menjana, semasa menggunakan perkhidmatan tersebut, dua perkara yang berharga: perhatian — yang dijual kepada pengiklan dalam bentuk paparan iklan — dan data — tingkah laku, pilihan, lokasi, hubungan, sejarah — yang digunakan untuk menyasarkan kepada siapa iklan itu ditunjukkan dan pada harga berapa. Pelanggan perkhidmatan itu, dalam pengertian ekonomi yang ketat, bukanlah pengguna. Ia adalah pengiklan. Pengguna ialah perhatian dan data yang dijual kepada pengiklan.

Ini, dengan sendirinya, bukan sesuatu yang tidak sah. Itulah yang dilakukan oleh televisyen komersial sejak tahun lima puluhan. Perbezaannya dengan televisyen adalah pada magnitudnya: rangkaian televisyen mengetahui secara kasar slot waktu yang ditonton oleh penontonnya; platform digital kontemporari mengetahui dengan ketepatan individu siapa yang melihat apa, bila, berapa lama, dengan siapa, dari mana, dalam suasana hati yang mungkin. Ketepatan itu mengubah sifat pertukaran tersebut: perhatian tetap dijual, tetapi identiti juga dijual.

## Kartografi ringkas model yang sedang beredar

Tanpa berniat untuk menjadi lengkap, wajar untuk menyenaraikan model-model yang ditemui oleh seorang profesional dalam amalan harian mereka hari ini.

1. **Langganan berkala tetap.** Anda membayar setiap bulan atau setiap tahun dan mendapat akses kepada perkhidmatan; insentif pengendali adalah supaya perkhidmatan tersebut memuaskan, jika tidak anda tidak akan membaharui langganan. Namun "memuaskan" membolehkan dua tafsiran: memberikan nilai sebenar atau sukar untuk ditinggalkan. Netflix, sebagai contoh, telah sengaja bertaruh pada kandungan bersiri berbanding filem. Sesebuah filem tamat; penonton bebas untuk membuat perbandingan dengan mana-mana platform lain. Sesebuah siri memikat episod demi episod: insentif untuk membaharui adalah kerana bab seterusnya berada di sebalik pembayaran. Bentuk produk boleh mendorong ke arah pengekaln berbanding kepuasan, tanpa mengubah model langganan.
2. **Bayar setiap penggunaan atau transaksional.** Anda membayar berdasarkan apa yang anda gunakan; insentifnya adalah supaya setiap penggunaan cukup berharga untuk anda kembali.
3. **Model freemium.** Lapisan percuma menarik pengguna, lapisan berbayar mengewangkan sebahagian daripadanya; telus apabila kedua-dua lapisan mempunyai fungsi yang jelas, samar-samar apabila lapisan percuma direka untuk menyukarkan pengguna sehingga mendorong pembayaran.
4. **Model pengiklanan.** Percuma untuk pengguna, dibiayai oleh pengiklan; penyelarasan campuran.
5. **Model pengewangan data.** Pengendali menjual segmen data tentang tingkah laku agregat vai tidak begitu agregat kepada pihak ketiga selain daripada pengguna; seringkali tidak telus.
6. **Pembiayaan awam.** Jarang berlaku dalam industri teknologi, biasa dalam penyiaran Eropah; insentif unik mengikut rejim institusi pengendali.

Model-model ini tidak saling mengeksklusif. Kebanyakan pembekal besar menggabungkan dua atau tiga. Microsoft 365 ialah langganan dan, bergantung pada modul, juga mengeksploitasi data untuk memperibadian pengiklanan dalam hartanah lain. Google Workspace ialah langganan untuk pelanggan korporat dan eksploitasi perhatian serta data untuk perkhidmatan percuma selarinya. Perkara yang penting bukanlah model yang dinyatakan pada halaman depan, tetapi gabungan berkesan dalam amalan.

## Penyelarasan insentif

Sebab mengapa model itu penting mempunyai nama teknikal: penyelarasan insentif. Insentif pengendali menentukan ke arah mana reka bentuk produk didorong.

1. **Pengendali yang mengenakan langganan.** Mempunyai insentif untuk memastikan pelanggan berpuas hati — jika tidak, pelanggan akan membatalkan; reka bentuk cenderung dioptimumkan ke arah kegunaan sebenar yang dirasakan.
2. **Pengendali yang mengewangkan perhatian.** Mempunyai insentif untuk memastikan pelanggan terus berhubung selama mungkin; reka bentuk cenderung dioptimumkan ke arah penangkapan perhatian, yang tidak sama dengan kepuasan, dan kadangkala adalah sebaliknya.
3. **Pengendali yang mengewangkan data.** Mempunyai insentif untuk mengumpul sebanyak mungkin data; reka bentuk cenderung memaksimumkan pengumpulan, meminta kebenaran yang luas dan menyimpan maklumat yang tidak diperlukan untuk fungsi ketat perkhidmatan.

Tiada kejahatan yang diperlukan dalam mana-mana ketiga-tiganya. Terdapat insentif. Insentif menghasilkan, melalui beratus-ratus keputusan reka bentuk, produk yang secara sistematik berbeza antara satu sama lain, walaupun tujuan yang dinyatakan adalah sama.

## Persoalan apabila data adalah milik pihak ketiga

Bagi profesional, persoalan model ini mempunyai lapisan tambahan. Peguam, doktor, pakar psikologi, penasihat cukai, wartawan yang berurusan dengan sumber, tidak hanya memproses data mereka sendiri; mereka memproses data pihak ketiga yang diamanahkan kepada mereka. Apabila perkhidmatan profesional memutuskan untuk menggunakan alat digital yang pembiayaannya termasuk eksploitasi data, mereka tidak memutuskan

tentang data sendiri: mereka memutuskan tentang data yang diamanahkan oleh orang lain untuk tujuan tertentu. Tujuan tertentu itu — menguruskan kes anda, merawat penyakit anda, menyediakan penyata cukai anda — jarang sekali termasuk «dan membiayai operasi pembekal alat tersebut».

GDPR merangkumi keperluan ini dalam Perkara 6: sebarang pemprosesan data peribadi memerlukan asas undang-undang yang jelas, dan asas yang dipilih mengikat pemprosesan kepada tujuan yang dinyatakan. Memproses data pelanggan dengan asas yang berbeza daripada yang meliputi tujuan yang diamanahkan, walaupun melalui pembekal teknologi perantara, membuka masalah pematuhan yang boleh diperiksa oleh pihak berkuasa perlindungan data. Harga perkhidmatan percuma, dalam kes ini, dibayar oleh pelanggan profesional tanpa mereka sedari.

## **Kes-kes dalam jangka pendek baru-baru ini**

Industri telah menghasilkan contoh yang sangat jelas dalam beberapa tahun kebelakangan ini tentang perubahan insentif apabila model pembiayaan berubah. Reddit, platform komuniti selama lima belas tahun yang dibiayai dengan iklan ringan dan derma, memutuskan pada tahun 2023 untuk menutup akses percuma ke antara muka pengaturcaraannya setelah mengumumkan rancangan tawaran awam permulaannya. Aplikasi pihak ketiga yang digunakan oleh komuniti untuk mengakses perkhidmatan tersebut lenyap pada Julai tahun itu. Tawaran awam tersebut, yang selesai pada Mac 2024, memerlukan model perniagaan yang boleh dipertahankan di hadapan pemegang saham; model yang boleh dipertahankan itu termasuk pengewangan agresif data yang dihasilkan oleh komuniti selama lima belas tahun. Komuniti tersebut telah menjana aset kewangan yang hanya mereka sedari apabila syarikat memutuskan untuk mengenakan bayaran untuknya.

Kes ini memberikan gambaran bukan kerana Reddit melakukan sesuatu yang salah, tetapi kerana ia mendedahkan corak tersebut dengan jelas. Sesuatu perkhidmatan bertahan selama bertahun-tahun dengan model tertentu dan menyampaikan «perjanjian» tersirat tertentu dengan pengguna. Apabila keperluan kewangan berubah — modal teroka habis, tuntutan tawaran awam permulaan, pemerolehan oleh syarikat lain —, perjanjian tersirat itu ditulis semula tanpa rundingan dengan pengguna. Soalan «bagaimana syarikat ini menjana wang hari ini?» kemudiannya dilengkapi dengan «bagaimana ia perlu menjananya dalam tempoh tiga tahun lagi, un adakah itu memaksanya melakukan sesuatu terhadap data saya?».

## **Pengecualian institusi**

Terdapat perkhidmatan yang pembiayaannya tidak bergantung pada model komersial biasa. Radio dan televisyen awam di banyak negara Eropah — BBC, RTVE, RAI, ZDF — dibiayai melalui lesen atau bajet awam yang memisahkannya daripada insentif pengiklanan. Masalah mereka adalah berbeza: pergantungan politik, tekanan daripada kerajaan semasa. Tetapi sifat insentifnya adalah berbeza. Dalam bidang digital, projek yayasan tanpa keuntungan (Mozilla selama bertahun-tahun, Wikipedia, Signal Foundation) beroperasi dengan model yang serupa: derma, subsidi, bukan eksploitasi komersial pengguna. Kelestarian model-model ini lebih rapuh; penyelarasan insentifnya lebih jelas.

Satu rumusan yang tidak seharusnya diabaikan: syarikat swasta dengan model langganan adalah, dari segi penyelarasan, lebih serupa dengan model institusi berbanding model pengiklanan, walaupun ia adalah syarikat swasta. Ia mengenakan bayaran kepada pengguna untuk melayani pengguna. Apabila hubungan itu kekal tulen — wang pengguna dan hanya wang pengguna —, insentif secara munasabah bertepatan dengan kepentingan pengguna.

## **Untuk pembaca profesional**

Lima soalan yang wajar ditanya sebelum menggunakan perkhidmatan digital untuk data profesional, terutamanya jika data tersebut bukan milik profesional tetapi milik pelanggan, pesakit atau wakil mereka:

1. Dari sumber mana sebenarnya pendapatan pengendali itu berasal? Satu sumber, dua, atau campuran?
2. Jika pendapatan termasuk pengiklanan atau pengewangan data, data apakah yang dikewangkan, atas dasar undang-undang apa, dan adakah tujuan yang dinyatakan meliputi data pihak ketiga yang akan dimasukkan oleh profesional ke dalam perkhidmatan tersebut?
3. Apakah situasi kewangan pengendali dalam tempoh tiga hingga lima tahun akan datang? Adakah ia dalam fasa modal teroka, fasa keuntungan, hampir kepada tawaran awam permulaan, atau dalam proses pemerolehan?
4. Jika tuntutan kewangan pengendali berubah, bahagian manakah dalam perjanjian dengan pengguna yang akan terancam? Apa yang akan berlaku kepada data yang telah diserahkan?
5. Adakah terdapat alternatif dengan model yang lebih selaras — langganan tulen, perisian bebas, hos sendiri, alternatif Eropah — yang kos sebenarnya, berbanding dengan risiko yang dinilai, mewajarkan pertukaran tersebut?

Persoalan ini bukan bersifat ideologi: ia adalah operasi. Seorang profesional yang mempercayakan data pihak ketiga kepada perkhidmatan yang ekonominya bergantung pada eksploitasi data tersebut membuat keputusan yang sukar dijelaskan secara deontologi kepada pelanggan. Keputusan yang menjadi kebiasaan tidak menjadikannya betul. Alat yang popular tidak menyelesaikan persoalan tentang asas undang-undang.

---

*«Jika anda tidak faham perniagaannya, jangan percaya» ialah ungkapan popular yang telah beredar di internet selama sedekad. Seperti kebanyakan ungkapan popular, ia mempunyai kebenaran dan peringkasannya sendiri. Versi analitik idea yang sama adalah ini: model perniagaan mana-mana perkhidmatan menentukan, dengan kebolehpercayaan yang tinggi dan dalam jangka masa panjang, apa yang akan dilakukan oleh perkhidmatan tersebut dengan data yang anda percayakan kepadanya. Ia tidak selalunya buruk. Ia tidak selalunya lebih teruk. Tetapi ia akan menjadi berbeza mengikut model tersebut. Dan seorang profesional yang memilih alat untuk data yang bukan miliknya harus memahami perbezaan tersebut sebelum membuat pilihan.*

## Sumber dan bacaan lanjut

- Peraturan (EU) 2016/679, Perkara 6 — asas undang-undang untuk pemprosesan data peribadi. Tujuan yang dinyatakan mengikat pemprosesan dan mengehadkan penggunaan selanjutnya.
- Peraturan (EU) 2016/679, Perkara 28 — pemproses data. Rejim yang terpakai kepada pembekal teknologi yang memproses data bagi pihak pengawal profesional.
- Zuboff, S. — *The Age of Surveillance Capitalism: The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power* (PublicAffairs, 2019). Analisis sistematik model perniagaan berdasarkan penangkapan dan eksploitasi tingkah laku.
- Reddit, Inc. — Borang S-1 yang difailkan kepada SEC pada 22 Februari 2024, mendaftarkan tawaran awam Mac 2024. Dokumentasi awam tentang perubahan model.
- Peraturan (EU) 2022/1925 tentang Pasaran Digital (DMA) — kewajipan ketelusan komersial untuk penjaga pintu digital yang dilantik, terpakai sejak Mei 2023.

[← Sebelumnya](#)[Penyulitan hujung-ke-hujung, penjelasan yang sebenarnya](#)[Seterusnya →](#) [24 perkataan: apakah itu identiti kriptografi](#)

## Bacaan terkini

- [Analisis · 18 Mei 2026 Privasi nyata vs semu: soalan yang perlu anda tanya diri sendiri](#)
- [Analisis · 18 Mei 2026 Self-hosting sebagai amalan profesional](#)
- [Konsep · 18 Mei 2026 24 perkataan: apakah itu identiti kriptografi](#)

Bawa artikel ini bersama anda ke mana sahaja anda memerlukannya.

[↓ Markdown](#) [↓ Teks biasa](#) [↓ PDF](#)

Fail akan dimuat turun ke peranti anda. Dari sana anda boleh menyimpannya, mengimportnya ke Solo2, atau berkongsinya di mana sahaja anda mahu. Cuadernos tidak memutuskan destinasi untuk anda.

Mohor lilin · SHA-256 324d1d9424215e40fc2c92855956d3034306877ff9a5633203dbf7eac611958b

Cuadernos Lacre · Penerbitan daripada [Menzuri Gestión S.L.](#) · ditulis oleh R.Eugenio · disunting oleh pasukan [Solo2](#).

Laman web ini tidak menggunakan kuki dan tidak memuatkan sumber pihak ketiga. Ia menggunakan pembilang lawatan tanpa nama yang dihoskan sendiri (Umami, pada pelayan Eropah kami) dan JavaScript minimum yang diperlukan untuk dua kawalan pengepala: tema terang atau gelap, dan pemilih bahasa. Tiada penjejak, tiada pemprofilan, tiada perkongsian data. Jika anda ingin mengikuti kami: [RSS](#).