

# Forretningsmodellen som et tegn på tillit

Hvordan en tjeneste finansieres avgjør hva brukeren representerer for den tjenesten. En analyse av modeller i omløp og spørsmålene man bør stille seg før de tas i bruk.

**Kort fortalt:** Et selskap som ikke tar betalt fra deg, tar betalt fra noen andre — og denne noen vil ha noe i retur. Noen ganger er dette «noe» deg: dine data, din oppmerksomhet, dine kontakter. Andre ganger ikke. Spørsmålet før man tar i bruk en profesjonell tjeneste er ikke om den er gratis, men hvor operatøren får pengene sine fra.

## Det nøkterne spørsmålet i den digitale økonomien

En voksen samtale om digitale tjenester ender før eller siden i det samme spørsmålet: hvordan tjener dette selskapet penger? Spørsmålet er ikke støtende. Enhver tjeneste som eksisterer må finansieres på en eller annen måte; hvis man ikke ser hvordan, bør man se to ganger. Spørsmålet er ikke om tjenesten tjener penger —den må det, ellers forsvinner den— men hvem som betaler for det og hvorfor.

Det finnes en intuisjon som den jevne leser ofte har formulert i frasen «hvis produktet er gratis, er det du som er produktet». Frasen er berømt, slagkraftig og, som de fleste berømte fraser, en forenkling. Det finnes gratistjenester hvis modell ikke er å selge deg; det finnes betalingstjenester hvis modell også inkluderer å selge deg videre. Men intuisjonen fanger opp noe viktig: når én av partene —brukeren— ikke er den som betaler, må man se på hvem som faktisk betaler, og hva de vil ha i retur.

## Hva betyr «produktet er deg»

Den klassiske formelen for reklamemodellen er som følger: selskapet tilbyr en gratistjeneste til millioner av brukere. Disse brukerne genererer to verdifulle ting ved å bruke tjenesten: oppmerksomhet —som selges til annonsører i form av reklamevisninger— og data —adferd, preferanser, steder, relasjoner, historikk— som brukes til å segmentere hvem som skal se hvilken annonse og for hvor mye. Kunden i tjenesten, i streng økonomisk forstand, er ikke brukeren. Det er annonsøren. Brukeren er oppmerksomheten og dataene som selges til annonsøren.

Dette er i seg selv ikke illegitimt. Det var det kommersiell TV hadde gjort siden femtitallet. Forskjellen fra TV er av en annen størrelsesorden: TV-kanalen visste omtrent hvilket tidsrom seerne så på; den moderne digitale plattformen vet med individuell presisjon hvem som ser på hva, når, hvor lenge, med hvem, fra hvor, og i hvilket sannsynlig humør. Denne presisjonen endrer utvekslingens natur: oppmerksomhet selges fortsatt, men identitet selges også.

## En kort kartlegging av modeller i omløp

Uten krav på å være uttømmende, er det nyttig å liste opp modellene en profesjonell møter i sin daglige praksis i dag.

1. **Fast periodisk abonnement.** Du betaler hver måned eller hvert år og får tilgang til tjenesten. Operatørens incentiv er at tjenesten skal være tilfredsstillende, ellers vil du ikke fornye. Men «tilfredsstillende» tillater to tolkninger: at den gir reell verdi, eller at den er vanskelig å forlate. Netflix har for eksempel bevisst satset på serieinnhold fremfor film. En film slutter; seeren står fritt til å sammenligne med en hvilken som helst annen plattform. En serie fenger episode for episode: incentivet til å fornye er at neste kapittel ligger på den andre siden av betalingen. Produktets form kan presse mot fastholdelse fremfor tilfredshet, uten at abonnementsmodellen endres.
2. **Betaling per bruk eller transaksjonsbasert.** Du betaler i forhold til hva du bruker; insentivet er at hver bruk skal være verdifull nok til at du kommer tilbake.
3. **Freemium-modell.** Et gratisnivå tiltrekker brukere, mens et betalingsnivå monetiserer en brøkdell; gjennomsliktig når de to nivåene har klare funksjoner, tvetydig når gratisnivået er designet for å være akkurat ubehagelig nok til å tvinge frem betaling.
4. **Reklamemodell.** Gratis for brukeren, finansiert av annonsører; blandet samsvar.
5. **Modell for monetisering av data.** Operatøren selger datasegmenter om aggregert (eller ikke fullt så aggregert) adferd til tredjeparter; ofte preget av manglende åpenhet.
6. **Offentlig finansiering.** Sjelden i teknologibransjen, men vanlig i europeisk allmennkringkasting; særegne insentiver avhengig av operatørens institusjonelle rammer.

Disse modellene utelukker ikke hverandre. De fleste store leverandører kombinerer to eller tre. Microsoft 365 er abonnement og utnytter også, avhengig av modul, data for personlig tilpasning av reklame på andre plattformer. Google Workspace er abonnement for bedriftskunden og utnyttelse av oppmerksomhet og data for sine parallelle gratistjenester. Det som teller er ikke modellen som er oppgitt på forsiden, men den faktiske kombinasjonen i praksis.

## Samsvar mellom insentiver

Grunnen til at modellen betyr noe, har et teknisk navn: samsvar mellom insentiver (alignment of incentives). Operatørens insentiv avgjør i hvilken retning produktdesignet beveger seg.

1. **Operatør med abonnementsbetaling.** Har insentiver til at kunden skal være fornøyd —hvis ikke, kansellerer de; designet har en tendens til å optimaliseres mot opplevd reell nytte.
2. **Operatør som monetiserer oppmerksomhet.** Har insentiver til at kunden skal være tilkoblet så lenge som mulig; designet har en tendens til å optimaliseres mot å fange oppmerksomhet, som ikke er det samme som tilfredshet, og noen ganger det motsatte.
3. **Operatør som monetiserer data.** Har insentiver til å samle inn så mye data som mulig; designet har en tendens til å maksimere innsamling ved å be om omfattende tillatelser og lagre informasjon som strengt tatt ikke er nødvendig for tjenestens funksjon.

Det ligger ingen nødvendig ondskap i noen av de tre. Det finnes insentiver. Insentivene fører, gjennom hundrevis av designbeslutninger, til produkter som er systematisk forskjellige fra hverandre, selv om deres uttalte formål er identiske.

## Spørsmålet når dataene tilhører en tredjepart

For den profesjonelle får spørsmålet om modellen et ekstra lag. Advokaten, legen, psykologen, skatterådgiveren eller journalisten som behandler kilder, behandler ikke bare egne data; de behandler data fra tredjeparter som har vist dem tillit. Når en profesjonell tjeneste velger å ta i bruk et digitalt verktøy hvis finansiering inkluderer utnyttelse av data, tar de ikke en beslutning om egne data: de tar en beslutning om data som noen andre har betrodd dem for et konkret formål. Dette konkrete formålet —å føre saken din, behandle sykdommen din, forberede skattemeldingen din— inkluderer sjelden «og finansiere driften til verktøyleverandøren».

GDPR tar for seg dette kravet i artikkel 6: enhver behandling av personopplysninger krever et eksplisitt rettslig grunnlag, og det valgte grunnlaget binder behandlingen til det oppgitte formålet. Å behandle en kundes data med

et annet grunnlag enn det som dekker det betrodde formålet, selv via en mellomliggende teknologileverandør, skaper et samsvarsproblem som datatilsynet kan undersøke. Prisen for gratistjenesten blir i dette tilfellet betalt av den profesjonelles kunde, uten at de vet det.

## Tilfeller i nyere tid

Bransjen har de siste årene produsert spesielt tydelige eksempler på hvordan insentiver endrer seg når finansieringsmodellen endres. Reddit, en plattform som i femten år ble finansiert av lett reklame og donasjoner, besluttet i 2023 å stenge den frie tilgangen til sitt programmeringsgrensesnitt etter å ha kunngjort en børsnotering. Tredjepartsapplikasjonene som samfunnet brukte for å få tilgang til tjenesten, forsvant i juli samme år. Børsnoteringen, som ble fullført i mars 2024, krevde en forretningsmodell som kunne forsvares overfor aksjonærene; denne modellen inkluderte aggressiv monetisering av dataene samfunnet hadde produsert gjennom femten år. Samfunnet hadde generert en finansiell eiendel som de først ble klar over da selskapet bestemte seg for å ta betalt for den.

Saken er illustrerende ikke fordi Reddit nødvendigvis har gjort noe galt, men fordi den tydeliggjør mønsteret. En tjeneste opprettholdes i årevis med en bestemt modell og kommuniserer en bestemt implisitt «pakt» med sine brukere. Når de økonomiske kravene endres —oppbrukt risikokapital, krav om børsnotering, oppkjøp av et annet selskap— skrives den implisitte pakten om uten forhandlinger med brukerne. Spørsmålet «hvordan tjener dette selskapet penger i dag?» må da kompletteres med «hvordan må de tjene dem om tre år, og hva tvinger det dem til å gjøre med mine data?».

## Det institusjonelle unntaket

Det finnes tjenester hvis finansiering ikke hviler på den vanlige kommersielle modellen. Offentlig radio og TV i mange europeiske land —BBC, RTVE, RAI, ZDF— finansieres gjennom en avgift eller et offentlig budsjett som frikobler dem fra reklameinsentivet. Deres problemer er andre: politisk avhengighet, press fra den til enhver tid sittende regjering. Men insentivets natur er annerledes. På det digitale planet opererer prosjekter fra ideelle organisasjoner (Mozilla i mange år, Wikipedia, Signal Foundation) med en tilsvarende modell: donasjoner, subsidier, ingen kommersiell utnyttelse av brukeren. Bærekraften i disse modellene er skjørere; samsvaret mellom insentiver er tydeligere.

En formulering som ikke bør overses: et privat selskap med abonnementsmodell er, når det gjelder samsvar, mer likt den institusjonelle modellen enn reklamemodellen, selv om det er privat. De tar betalt fra brukeren for å tjene brukeren. Når denne forbindelsen forblir ren —brukerens penger og bare brukeren penger— vil insentivene i rimelig grad sammenfalle med brukeren interesser.

## For den profesjonelle leseren

Fem spørsmål man bør stille før man tar i bruk en digital tjeneste for profesjonelle data, spesielt hvis disse dataene ikke tilhører den profesjonelle, men deres kunder, pasienter eller klienter:

1. Hvor kommer operatørens inntekter nøyaktig fra? Én kilde, to, en blanding?
2. Hvis inntektene inkluderer reklame eller monetisering av data: hvilke data monetiseres, på hvilket juridisk grunnlag, og dekker det oppgitte formålet tredjepartsdataene som den profesjonelle vil legge inn i tjenesten?
3. Hva er operatørens økonomiske situasjon tre til fem år frem i tid? Er de i en fase med risikokapital, i en lønnsomhetsfase, nær en børsnotering eller i en oppkjøpsprosess?
4. Hvis operatørens økonomiske krav endrer seg, hvilke deler av avtalen med brukeren står på spill? Hva ville skje med data som allerede er levert?
5. Finnes det alternativer med en modell som er mer i samsvar —rent abonnement, fri programvare, selvhosting, europeisk alternativ— hvis reelle kostnad, sammenlignet med den vurderte risikoen, rettferdiggjør

byttet?

Spørsmålet er ikke ideologisk, det er operasjonelt. En profesjonell som betror tredjepartsdata til en tjeneste hvis økonomi hviler på utnyttelse av disse dataene, tar en beslutning som er deontologisk vanskelig å forklare kunden. At beslutningen er vanlig, gjør den ikke riktig. At verktøyet er populært, løser ikke spørsmålet om rettslig grunnlag.

---

«Hvis du ikke forstår forretningsmodellen, vær mistroisk» er en populær frase som har sirkulert på internett i et tiår. Som med de fleste populære fraser, inneholder den en del sannhet og en del forenkling. Den analytiske versjonen av samme idé er denne: forretningsmodellen til enhver tjeneste avgjør, med stor pålitelighet over tid, hva tjenesten vil gjøre med dataene du betror den. Det vil ikke alltid være dårlig. Det vil ikke alltid være verre. Men det vil være annerledes avhengig av modellen. Og en profesjonell som velger verktøy for data som ikke tilhører dem selv, må forstå dette «annerledes» før valget tas.

## Kilder og videre lesing

- Forordning (EU) 2016/679, artikkel 6 — rettslig grunnlag for behandling av personopplysninger. Det oppgitte formålet binder behandlingen og begrenser videre bruk.
- Forordning (EU) 2016/679, artikkel 28 — databehandler. Regler som gjelder for teknologileverandører som behandler data på vegne av den profesjonelle behandlingsansvarlige.
- Zuboff, S. — *The Age of Surveillance Capitalism: The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power* (PublicAffairs, 2019). Systematisk analyse av forretningsmodeller basert på fangst og utnyttelse av adferd.
- Reddit, Inc. — Form S-1 presentert for SEC 22. februar 2024, i forbindelse med børsnoteringen i mars 2024. Offentlig dokumentasjon av modellendring.
- Forordning (EU) 2022/1925 om digitale markeder (DMA) — forpliktelser om kommersiell åpenhet for utpekte digitale portvoktere, gjeldende fra mai 2023.

[← ForrigeEnde-til-ende-kryptering, forklart på ordentligNeste](#) → [De 24 ordene: hva en kryptografisk identitet er](#)

## Siste lesninger

- [Analyse · 18. mai 2026 Reelt vs. tilsynelatende personvern: Spørsmålene man bør stille seg selv](#)
- [Analyse · 18. mai 2026 Self-hosting som profesjonell praksis](#)
- [Konsept · 18. mai 2026 De 24 ordene: hva en kryptografisk identitet er](#)

Ta med deg denne artikkelen dit du trenger den.

[↓ Markdown](#) [↓ Klartekst](#) [↓ PDF](#)

Filen lastes ned til enheten din. Derfra kan du lagre den, importere den til Solo2 eller dele den hvor du vil. Cuadernos bestemmer ikke destinasjonen for deg.

Lakksegl · SHA-256 3b660ee2722f1dccc8b5fe6e4f32113841fbcfa716ca75e0f53ecec673e86eb4

Cuadernos Lacre · En utgivelse fra [Menzuri Gestión S.L.](#) · skrevet av R.Eugenio · redigert av teamet bak [Solo2](#).

Dette nettstedet bruker ikke informasjonskapsler og laster ikke inn tredjepartsressurser. Det bruker en selvhustet anonym besøksteller (Umami, på vår europeiske server) og minimum nødvendig JavaScript for de to kontrollene i headeren: lyst eller mørkt tema, og språkvelger. Ingen trackere, ingen profilering, ingen deling av data. Hvis du vil følge oss: [RSS](#).