

Mô hình kinh doanh như một tín hiệu của sự tin cậy

Cách một dịch vụ duy trì về mặt kinh tế sẽ quyết định vai trò của người dùng đối với dịch vụ đó. Phân tích các mô hình đang lưu hành và câu hỏi cần đặt ra trước khi sử dụng chúng.

Nói một cách dễ hiểu: Một công ty không thu phí bạn thì sẽ thu phí ai đó — và ai đó đó muốn nhận lại một thứ gì đó. Đôi khi thứ đó chính là bạn: dữ liệu của bạn, sự chú ý của bạn, các liên hệ của bạn. Đôi khi thì không. Câu hỏi trước khi sử dụng một dịch vụ chuyên nghiệp không phải là nó có miễn phí hay không; mà là người vận hành nó lấy tiền từ đâu.

Câu hỏi thực tế của nền kinh tế kỹ thuật số

Một cuộc trò chuyện nghiêm túc về các dịch vụ kỹ thuật số sớm muộn gì cũng đi đến cùng một câu hỏi: công ty này kiếm tiền bằng cách nào? Câu hỏi này không mang tính xúc phạm. Bất kỳ dịch vụ nào tồn tại cũng cần được tài trợ theo một cách nào đó; nếu không thấy rõ cách thức, tốt hơn nên xem xét kỹ lại. Vấn đề không phải là liệu dịch vụ đó có kiếm ra tiền hay không — nó phải có tiền, nếu không nó sẽ biến mất — mà là ai đang trả tiền và tại sao.

Người đọc phổ thông thường có một trực giác được đúc kết trong câu: «nếu sản phẩm miễn phí, sản phẩm chính là bạn». Câu nói này nổi tiếng, mạnh mẽ và giống như hầu hết các câu nói nổi tiếng khác, nó là một sự đơn giản hóa. Có những dịch vụ miễn phí mà mô hình của họ không phải là bán bạn; cũng có những dịch vụ trả phí mà mô hình của họ bao gồm cả việc bán lại bạn. Nhưng trực giác đó nắm bắt được một điều quan trọng: khi một trong các bên — người dùng — không phải là người trả tiền, chúng ta phải xem ai là người trả tiền và họ muốn gì đổi lại.

«Sản phẩm chính là bạn» nghĩa là gì?

Công thức kinh điển của mô hình quảng cáo là như sau: Công ty cung cấp một dịch vụ miễn phí cho hàng triệu người dùng. Những người dùng này, khi sử dụng dịch vụ, sẽ tạo ra hai thứ có giá trị: sự chú ý — được bán cho các nhà quảng cáo dưới dạng lượt hiển thị quảng cáo — và dữ liệu — hành vi, sở thích, vị trí, các mối quan hệ, lịch sử — được sử dụng để phân loại nên hiển thị quảng cáo nào cho ai và với giá bao nhiêu. Khách hàng của dịch vụ, theo nghĩa kinh tế nghiêm ngặt, không phải là người dùng. Đó là nhà quảng cáo. Người dùng chính là sự chú ý và dữ liệu được bán cho nhà quảng cáo.

Điều này, tự thân nó, không phải là bất hợp pháp. Đó là những gì truyền hình thương mại đã làm từ những năm 1950. Sự khác biệt với truyền hình nằm ở quy mô: đài truyền hình biết được xấp xỉ khung giờ nào khán giả của họ xem; nền tảng kỹ thuật số đương đại biết chính xác đến từng cá nhân ai đang xem cái gì, khi nào, trong bao lâu, với ai, từ đâu, với tâm trạng có thể là gì. Sự chính xác đó làm thay đổi bản chất của sự trao đổi: sự chú ý vẫn tiếp tục được bán, nhưng danh tính cũng được bán theo.

Bản đồ sơ lược về các mô hình đang lưu hành

Không nhằm mục đích liệt kê đầy đủ, chúng ta nên liệt kê các mô hình mà một chuyên gia thường gặp trong thực tiễn hàng ngày hiện nay.

1. **Đăng ký định kỳ cố định.** Bạn trả tiền hàng tháng hoặc hàng năm và có quyền truy cập vào dịch vụ; động lực của nhà điều hành là làm cho dịch vụ thỏa mãn, nếu không bạn sẽ không gia hạn. Nhưng "thỏa mãn" có hai cách hiểu: mang lại giá trị thực sự hoặc khó từ bỏ. Ví dụ, Netflix đã cố tình đặt cược vào nội dung dài tập thay vì phim điện ảnh. Một bộ phim kết thúc; người xem tự do so sánh với bất kỳ nền tảng nào khác. Một bộ phim truyền hình thu hút từng tập một: động lực gia hạn là vì chương tiếp theo nằm ở phía bên kia của khoản thanh toán. Hình thức của sản phẩm có thể thúc đẩy việc giữ chân khách hàng thay vì sự hài lòng, mà không cần thay đổi mô hình đăng ký.
2. **Trả tiền theo mức sử dụng hoặc giao dịch.** Bạn trả tiền dựa trên lượng tiêu thụ; động lực là làm cho mỗi lần sử dụng đủ giá trị để bạn quay lại.
3. **Mô hình Freemium.** Một lớp miễn phí thu hút người dùng, một lớp trả phí thương mại hóa một phần; minh bạch khi cả hai lớp có chức năng rõ ràng, mơ hồ khi lớp miễn phí được thiết kế để gây khó chịu vừa đủ nhằm thúc đẩy người dùng trả phí.
4. **Mô hình quảng cáo.** Miễn phí cho người dùng, được tài trợ bởi các nhà quảng cáo; sự tương thích lợi ích hỗn hợp.
5. **Mô hình thương mại hóa dữ liệu.** Nhà vận hành bán các phân khúc dữ liệu về hành vi tổng hợp hoặc không quá tổng hợp cho các bên thứ ba khác với người dùng; thường thiếu minh bạch.
6. **Tài trợ công.** Hiếm gặp trong ngành công nghệ, phổ biến trong ngành phát thanh truyền hình châu Âu; các động lực đặc thù tùy theo quy định thể chế của nhà vận hành.

Các mô hình này không loại trừ lẫn nhau. Hầu hết các nhà cung cấp lớn kết hợp hai hoặc ba mô hình. Microsoft 365 là thuê bao và tùy theo phân hệ, cũng khai thác dữ liệu để cá nhân hóa quảng cáo trên các tài sản khác. Google Workspace là thuê bao cho khách hàng doanh nghiệp và khai thác sự chú ý cũng như dữ liệu cho các dịch vụ miễn phí song song. Điều quan trọng không phải là mô hình được công bố trên trang chủ, mà là sự kết hợp hiệu quả trong thực tế.

Sự tương thích về lợi ích

Lý do tại sao mô hình lại quan trọng có một thuật ngữ kỹ thuật: sự tương thích về lợi ích. Động lực của nhà vận hành sẽ quyết định hướng đi của thiết kế sản phẩm.

1. **Nhà vận hành thu phí thuê bao.** Có động lực để khách hàng hài lòng — nếu không, họ sẽ hủy bỏ; thiết kế có xu hướng tối ưu hóa hướng tới giá trị thực tế mà khách hàng cảm nhận được.
2. **Nhà vận hành thương mại hóa sự chú ý.** Có động lực để khách hàng duy trì kết nối càng lâu càng tốt; thiết kế có xu hướng tối ưu hóa hướng tới việc thu hút sự chú ý, điều này không giống như sự hài lòng, và đôi khi hoàn toàn ngược lại.
3. **Nhà vận hành thương mại hóa dữ liệu.** Có động lực để thu thập càng nhiều dữ liệu càng tốt; thiết kế có xu hướng tối đa hóa việc thu thập, yêu cầu các quyền truy cập rộng rãi và lưu giữ thông tin không cần thiết cho hoạt động cốt lõi của dịch vụ.

Không nhất thiết có ác ý trong bất kỳ mô hình nào trong ba mô hình trên. Chỉ có các động lực. Các động lực đó tạo ra, qua hàng trăm quyết định thiết kế, những sản phẩm khác biệt một cách có hệ thống với nhau, ngay cả khi mục đích công bố của chúng là giống hệt nhau.

Câu hỏi khi dữ liệu thuộc về bên thứ ba

Đối với người chuyên nghiệp, câu hỏi về mô hình có thêm một lớp ý nghĩa. Luật sư, bác sĩ, nhà tâm lý học, cố vấn thuế, nhà báo làm việc với các nguồn tin, không chỉ xử lý dữ liệu của riêng họ; họ xử lý dữ liệu của bên thứ ba đã tin tưởng họ. Khi một dịch vụ chuyên nghiệp quyết định sử dụng một công cụ kỹ thuật số mà nguồn tài chính của nó bao gồm việc khai thác dữ liệu, họ không quyết định trên dữ liệu của chính mình: họ quyết định trên dữ liệu mà người khác đã giao phó cho họ vì một mục đích cụ thể. Mục đích cụ thể đó — theo đuổi vụ kiện

của bạn, điều trị bệnh cho bạn, chuẩn bị tờ khai thuế cho bạn — hiếm khi bao gồm việc «và tài trợ cho hoạt động của nhà cung cấp công cụ».

GDPR đề cập đến yêu cầu này trong Điều 6: bất kỳ việc xử lý dữ liệu cá nhân nào cũng cần một cơ sở pháp lý rõ ràng, và cơ sở đã chọn sẽ ràng buộc việc xử lý với mục đích đã công bố. Việc xử lý dữ liệu của khách hàng với một cơ sở khác với mục đích được giao phó, ngay cả khi thông qua một nhà cung cấp công nghệ trung gian, sẽ mở ra một vấn đề tuân thủ mà cơ quan bảo vệ dữ liệu có thể xem xét. Trong trường hợp này, cái giá của dịch vụ miễn phí được trả bởi khách hàng của chuyên gia mà họ không hề hay biết.

Các trường hợp điển hình trong thời gian gần đây

Ngành công nghiệp trong những năm gần đây đã đưa ra những ví dụ đặc biệt rõ nét về việc thay đổi động lực khi mô hình tài chính thay đổi. Reddit, một nền tảng cộng đồng trong mười lăm năm được tài trợ bởi quảng cáo nhẹ và quyên góp, đã quyết định đóng quyền truy cập miễn phí vào giao diện lập trình của mình vào năm 2023 sau khi thông báo IPO. Các ứng dụng của bên thứ ba mà cộng đồng sử dụng để truy cập dịch vụ đã biến mất vào tháng 7 năm đó. Việc IPO, hoàn tất vào tháng 3 năm 2024, đòi hỏi một mô hình kinh doanh có thể chứng minh được trước các cổ đông; mô hình đó bao gồm việc thương mại hóa mạnh mẽ dữ liệu do cộng đồng tạo ra trong mười lăm năm qua. Cộng đồng đã và đang tạo ra một tài sản tài chính mà họ chỉ nhận ra khi công ty quyết định thu phí từ nó.

Trường hợp này mang tính minh họa không phải vì Reddit đã làm điều gì đó nhất thiết là sai trái, mà vì nó phơi bày mô hình một cách rõ ràng. Một dịch vụ được duy trì trong nhiều năm với một mô hình nhất định và truyền đạt một «thỏa ước» ngầm định nhất định với người dùng của mình. Khi các yêu cầu tài chính thay đổi — cạn kiệt vốn mạo hiểm, yêu cầu IPO, bị công ty khác thôn tính — thỏa ước ngầm định sẽ được viết lại mà không cần thương lượng với người dùng. Câu hỏi «Công ty này kiếm tiền bằng cách nào hôm nay?» khi đó sẽ được hoàn thiện bằng câu hỏi «Họ sẽ phải kiếm tiền bằng cách nào trong ba năm tới, và điều đó buộc họ phải làm gì với dữ liệu của mình?».

Ngoại lệ về mặt thể chế

Có những dịch vụ mà tài chính không dựa trên mô hình thương mại thông thường. Phát thanh và truyền hình công cộng ở nhiều quốc gia châu Âu — BBC, RTVE, RAI, ZDF — được tài trợ thông qua một khoản phí hoặc ngân sách công, giúp họ không bị ràng buộc bởi động lực quảng cáo. Vấn đề của họ là những thứ khác: sự phụ thuộc chính trị, áp lực từ chính phủ đương nhiệm. Nhưng bản chất của động lực là khác nhau. Trong lĩnh vực kỹ thuật số, các dự án nền tảng phi lợi nhuận (như Mozilla trong nhiều năm, Wikipedia, Signal Foundation) hoạt động theo mô hình tương tự: quyên góp, trợ cấp, không khai thác thương mại người dùng. Tính bền vững của các mô hình này mong manh hơn; nhưng sự tương thích về lợi ích lại rõ ràng hơn.

Một cách diễn đạt không nên bỏ qua: công ty tư nhân với mô hình thuê bao, xét về mặt tương thích lợi ích, giống với mô hình thể chế hơn là mô hình quảng cáo, mặc dù nó mang tính chất tư nhân. Nó thu phí người dùng để phục vụ người dùng. Khi mối liên kết đó được giữ gìn thuần túy — tiền của người dùng và chỉ tiền của người dùng — các động lực sẽ trùng khớp một cách hợp lý với lợi ích của người dùng.

Dành cho người dùng chuyên nghiệp

Năm câu hỏi cần đặt ra trước khi sử dụng một dịch vụ kỹ thuật số cho dữ liệu chuyên môn, đặc biệt nếu những dữ liệu đó không phải của chuyên gia mà là của khách hàng, bệnh nhân hoặc những người được đại diện của họ:

1. Nguồn thu nhập chính xác của nhà vận hành đến từ đâu? Một nguồn, hai nguồn hay hỗn hợp?
2. Nếu thu nhập bao gồm quảng cáo hoặc thương mại hóa dữ liệu, thì dữ liệu nào đang được thương mại hóa, dựa trên cơ sở pháp lý nào, và mục đích đã công bố có bao quát dữ liệu của bên thứ ba mà chuyên gia sẽ đưa vào dịch vụ không?

3. Tình hình tài chính của nhà vận hành trong tầm nhìn 3 đến 5 năm tới như thế nào? Đang ở giai đoạn vốn mạo hiểm, giai đoạn có lãi, sắp IPO hay đang trong quá trình bị thâm tóm?
4. Nếu các yêu cầu tài chính của nhà vận hành thay đổi, những phần nào trong thỏa thuận với người dùng sẽ bị ảnh hưởng? Điều gì sẽ xảy ra với dữ liệu đã được cung cấp?
5. Có các lựa chọn thay thế với mô hình tương thích hơn không — thuê bao thuần túy, phần mềm tự do, tự lưu trữ, giải pháp thay thế từ châu Âu — mà chi phí thực tế so với rủi ro được đánh giá xứng đáng để thay đổi?

Câu hỏi không mang tính tư tưởng: nó mang tính thực tế. Một chuyên gia tin tưởng giao dữ liệu của bên thứ ba cho một dịch vụ mà nền kinh tế của nó dựa trên việc khai thác dữ liệu đó là đang đưa ra một quyết định khó giải thích về mặt đạo đức nghề nghiệp với khách hàng. Việc quyết định đó là phổ biến không làm cho nó trở nên đúng đắn. Việc công cụ đó phổ biến không giải quyết được câu hỏi về cơ sở pháp lý.

«Nếu bạn không hiểu mô hình kinh doanh, đừng tin tưởng nó» là một câu nói phổ biến trên internet trong thập kỷ qua. Giống như hầu hết các câu châm ngôn, nó chứa đựng cả phần đúng và phần đơn giản hóa quá mức. Phiên bản phân tích của ý tưởng này là: mô hình kinh doanh của bất kỳ dịch vụ nào cũng quyết định một cách khá đáng tin cậy theo thời gian những gì dịch vụ đó sẽ làm với dữ liệu bạn giao phó. Nó không phải lúc nào cũng xấu, không phải lúc nào cũng tồi tệ hơn, nhưng nó sẽ khác biệt tùy theo mô hình. Và một chuyên gia khi lựa chọn công cụ cho những dữ liệu không phải của mình phải hiểu rõ sự «khác biệt» đó trước khi đưa ra quyết định.

Nguồn tham khảo và đọc thêm

- Quy định (EU) 2016/679, Điều 6 — cơ sở pháp lý cho việc xử lý dữ liệu cá nhân. Mục đích đã công bố ràng buộc việc xử lý và hạn chế việc sử dụng tiếp theo của nó.
- Quy định (EU) 2016/679, Điều 28 — bên xử lý dữ liệu. Chế độ áp dụng cho các nhà cung cấp công nghệ xử lý dữ liệu thay mặt cho người kiểm soát dữ liệu chuyên nghiệp.
- Zuboff, S. — *The Age of Surveillance Capitalism: The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power* (PublicAffairs, 2019). Phân tích có hệ thống về mô hình kinh doanh dựa trên việc thu thập và khai thác hành vi.
- Reddit, Inc. — Mẫu S-1 nộp cho SEC vào ngày 22 tháng 2 năm 2024, đăng ký IPO vào tháng 3 năm 2024. Tài liệu công khai về sự thay đổi mô hình.
- Quy định (EU) 2022/1925 về Thị trường Kỹ thuật số (DMA) — nghĩa vụ minh bạch thương mại đối với các bên kiểm soát cổng kỹ thuật số được chỉ định, có hiệu lực từ tháng 5 năm 2023.

[← Trước Mã hóa đầu cuối, giải thích thực tế Tiếp theo → 24 từ: danh tính mật mã là gì](#)

Các bài đọc gần đây

- [Phân tích · Ngày 18 tháng 5 năm 2026 Quyền riêng tư thực sự vs biểu hiện: những câu hỏi bạn nên tự đặt ra](#)
- [Phân tích · Ngày 18 tháng 5 năm 2026 Self-hosting như một thực hành chuyên nghiệp](#)
- [Khái niệm · Ngày 18 tháng 5 năm 2026 24 từ: danh tính mật mã là gì](#)

Tài bài viết này để sử dụng ở bất cứ đâu bạn cần.

[↓ Markdown](#) [↓ Văn bản thuần túy](#) [↓ PDF](#)

Tệp sẽ được tải xuống thiết bị của bạn. Từ đó, bạn có thể lưu trữ, nhập vào Solo2 hoặc chia sẻ ở bất cứ đâu. Cuadernos không quyết định điểm đến thay cho bạn.

Dấu sập · SHA-256 a4c44457b2782bab23f0a02e4a2ceb3336c8fdacea7d3a202070b65cdb09b525

Cuadernos Lacre · Một ấn phẩm của [Menzuri Gestión S.L.](#) ·
viết bởi R.Eugenio · được biên tập bởi đội ngũ [Solo2](#).

Trang web này không sử dụng cookie và không tải tài nguyên từ bên thứ ba. Nó sử dụng một trình đếm lượt truy cập ẩn danh tự lưu trữ (Umami, trên máy chủ Châu Âu của chúng tôi) và lượng JavaScript tối thiểu cần thiết cho hai nút điều khiển ở đầu trang: chế độ sáng hoặc tối và trình chọn ngôn ngữ. Không trình theo dõi, không lập hồ sơ, không chia sẻ dữ liệu. Nếu bạn muốn theo dõi chúng tôi: [RSS](#).