



## Хибридни дигитални пословни модел на примеру платформе “Eden Books”

### *Hybrid Digital Business Model: The Case of the “Eden Books” Platform*

Рената Ивић, Факултет техничких наука, Нови Сад

#### Студијски програм – ИНЖЕЊЕРСКИ МЕНАѢМЕНТ

**Кратак садржај** – Предмет истраживања овог рада јесте анализа и унапређење хибридног дигиталног пословног модела који комбинује претплатнички и “pay-as-you-go” приступ, на примеру платформе “Eden Books”. Истраживање се фокусира на начин функционисања постојећег модела, његове предности и ограничења, као и на могућности за оптимизацију и побољшање вредносне понуде за кориснике и пословне партнере.

**Кључне речи:** дигитални, пословни, модели, “Eden Books”

**Abstract** – The subject of this research is the analysis and improvement of a hybrid digital business model that combines a subscription-based and a “pay-as-you-go” approach, using the “Eden Books” platform as a case study. The research focuses on the functioning of the existing model, its advantages and limitations, as well as on opportunities for optimization and enhancement of the value proposition for users and business partners.

**Keywords:** Digital, business, models, Eden books

**НАПОМЕНА:** Овај рад проистекао је из мастер рада чији ментор је био др Ђорђе Ђелић, ванр. проф.

#### 1. УВОД

Развој дигиталних технологија и појава платформи заснованих на садржају утицали су на дубоку трансформацију начина на који предузећа у издавачкој индустрији послују, остварују приходе и граде односе са корисницима. Савремени потрошачи поменуте индустрије очекују флексибилност, персонализовано искуство и приступ садржају у складу са сопственим навикама и потребама. Управо из тих захтева произилази све већа примена хибридних дигиталних пословних модела, који комбинују различите механизме монетизације – најчешће претплатнички (“subscription”) и “pay-as-you-go” модел.

„Eden Books“ представља иновативну дигиталну платформу за читање и куповину књига, која покушава да споји приступачност и флексибилност. Њен пример омогућава дубље разумевање начина на који се хибридни модел може примењивати у издавачкој индустрији.

Циљ рада јесте да се кроз анализу платформе „Eden Books“ сагледа како се пословни модел може развијати и унапређивати у условима дигиталне економије. Посебна пажња посвећује се разумевању односа између два основна приступа монетизацији – претплатничког и “pay-as-you-go”.

#### 2. ДИГИТАЛНИ ПОСЛОВНИ МОДЕЛИ

Пословни модели представљају начин разумевања како предузећа функционишу, односно како креирају, испоручују и задржавају вредност. Иако постоји велики број истраживања и теоријских приступа, и даље не постоји јединствено теоријско утемељење појма пословног модела у економији и пословним студијама [1].

Претплатнички модел подразумева да корисници у одређеним временским интервалима плаћају накнаду за континуирани приступ производу или услузи. За купце, претплата значи једноставност — не морају сваки пут поново куповати производ или услугу коју редовно користе, већ им се она аутоматски продужава. Са стране бизниса, предност је у томе што се купци задржавају дуже, без потребе за честим поновним ангажовањем, што обезбеђује стабилан месечни приход и већу финансијску сигурност чак и у тежим периодима [2].

Основна идеја “PAYG” система је једноставна – плаћа се искључиво оно што се користи. Цена се формира у складу са стварном потрошњом, било да је реч о броју “API” позива у “SaaS” апликацији, количини података у облаку (енг. cloud) или минутима стримованог садржаја. Да би овај приступ био успешан, неопходни су прецизни системи за мерење и аутоматизовано фактурисање у реалном времену. Савремени аналитички и платни системи омогућавају транспарентност и тачност обрачуна, што повећава поверење корисника [3].

Дакле, хибридни приступ, који комбинује предвидивост фиксне претплате и флексибилност “usage-based” компоненти, представља један од најперспективнијих праваца развоја савремених дигиталних пословних модела.

#### 3. РАЗЛОЗИ ЗА ХИБРИДИЗАЦИЈУ

Истраживања у различитим индустријама потврђују да динамични и хибридни модели цена доносе значајне користи и потрошачима и компанијама. У енергетском сектору, на пример, модели флексибилних цена довели

су до просечног смањења трошкова потрошача од 15–20% у односу на фиксне тарифе, захваљујући могућности прилагођавања потрошње у складу са реалним ценовним сигнаlima. Слично томе, истраживања у авио-индустрији показују да динамички модели омогућавају купцима да приступе услугама по оптималним ценама, уз 28% већи ниво задовољства у односу на кориснике који користе фиксне тарифе [4]. Овај модел смањује почетне баријере за приступ, повећава спремност купаца да испробају нове услуге и снижава трошкове аквизиције за компаније.

Са пословног становишта, хибридни модели омогућавају усаглашавање прихода са стварним трошковима испоруке услуга, што доприноси ефикаснијем управљању ресурсима, те употреба података о потрошњи значајно побољшава прецизност прогнозирања тражње. Ови увиди омогућавају компанијама да оптимизују своје услуге и стратегије цена у складу са стварним понашањем купаца.

Дакле, успешна имплементација хибридниx модела зависи од јасних метрика употребе, транспарентног обрачуна и редовне оптимизације цена. Посебно данас, када развој технологије бележи све већи и већи раст, употреба напредних аналитичких алата и алгоритама машинског учења додатно побољшава управљање ценама и приходима.

### 3.1. Кључни индикатори успеха хибридног приступа

Успех хибридног приступа, који комбинује различите моделе наплате зависи од више међусобно повезаних фактора који утичу и на понашање потрошача и на профитабилност компаније. Међутим, компаније које умеју да препознају шта купац заиста вреднује и како доживљава вредност услуге, имају веће шансе да успоставе оптимални баланс између цене, флексибилности и перципиране правичности.

Први индикатор успеха односи се на усаглашеност вредности и цене. Према мишљењима стручњака [4], потрошачи највише реагују на ситуације у којима постоји јасан однос између тога шта добијају и шта плаћају. У хибридном моделу то значи да компанија мора пажљиво одмерити који део услуге је погодан за фиксни (претплатнички) део, а који за варијабилни (плаћање по употреби). Индикатор успешности у том контексту је висок степен перципиране вредности у односу на цену — дакле, колико потрошач сматра да „добија више него што плаћа“.

Други кључни индикатор односи се на перцепцију правичности и транспарентности модела. Потрошачи прихватају хибридне моделе само ако имају утисак да су цене логичне, предвидиве и праведне. Уколико им структура наплате делује компликовано или неразумљиво, долази до отпора и мање спремности за плаћање. Позитиван индикатор успеха у овом случају је висок ниво поверења потрошача и мањи број жалби или напуштања услуге.

Трећи индикатор се односи на еластичност потражње и адаптабилност корисника. То значи да показатељ успеха није само раст прихода, већ и стабилност потражње када се цене или услови мењају. Ако

корисници остају у систему и након корекције цена, то значи да су препознали трајну вредност у понуди.

Када су сви наведени индикатори у равнотежи, компанија може дугорочно одржати хибридни модел без ризика од губитака или смањења базе клијената. Другим речима, прави успех се не мери само приходима, већ степеном у којем модел успева да истовремено задовољи интересе потрошача и организације.

## 4. АНАЛИЗА УСПЕШНОСТИ ХИБРИДНОГ МОДЕЛА „EDEN BOOKS“ ПЛАТФОРМЕ

”Eden Books” је платформа/апликација креирана од стране Делфи књижаре доо у сарадњи са издавачком кућом Лагуна. Међутим, то није само апликација за читање књига, већ нуди неколико могућности у оквиру своје понуде. Сви корисници имају могућност коментарисања књига, лајковања туђих коментара, дељења цитата на друге друштвене мреже, праћење омиљених аутора, те на основу свих ових активности добијају нове препоруке - не само за читање, већ и за конектовање са другим књигољупцима истих интересовања.

”Eden Books” се заснива на комбинацији два извора прихода – претплате и плаћања појединачних издања. Корисници могу да изаберу начин плаћања који им највише одговара, у зависности од тога колико често читају и колико желе да улажу. Оваква структура прихода омогућава ”Eden Books”-у да има стабилан ток новца од претплата, али и додатну зараду од појединачних куповина. Када је реч о претплати, дефинисане су месечне, тромесечне, шестомесечне и годишње фиксне претплате, док се код појединачних куповина добија попуст од 50% у односу на малопродајне објекте.

Када поредимо ”Eden Books” са конкурентима као што су ”Bookmate”, ”Scribd” и ”Kindle Unlimited”, који су већ успостављени као глобални лидери у области дигиталног читања, можемо приметити да се њихови модели заснивају претежно на класичној претплати — корисници плаћају фиксну месечну цену за неограничен приступ каталогу садржаја. Насупрот томе, ”Eden Books” примењује хибридни модел који комбинује елементе претплате и „pay-as-you-go“ приступа, што му омогућава већу флексибилност и прилагођавање различитим типовима корисника.

Док ”Kindle Unlimited” и ”Scribd” нуде огромне каталоге уз фиксну месечну накнаду, корисници често плаћају и када не користе услугу у потпуности. ”Bookmate” покушава да уведе социјалну димензију читања, али такође остаје у оквирима претплатничког модела. ”Eden Books” се разликује тиме што омогућава корисницима да бирају између пакета претплате (нпр. Премиум) и плаћања по потрошњи садржаја, што отвара врата широј публици – од повремених читалаца до интензивних корисника. Такав приступ омогућава Eden Books-у да одржи однос цена и вредности који је корисницима транспарентан, док компанија истовремено има могућност динамичног управљања приходом. Хибридни модел се зато показује као одрживији у мањим тржиштима попут српског, где је

куповна моћ ограничена, а навике читања дигиталног садржаја тек у развоју.

## 5. ПРЕДЛОЗИ ЗА УНАПРЕЂЕЊЕ МОДЕЛА „EDEN BOOKS“ ПЛАТФОРМЕ

Један од најперспективнијих праваца развоја би било увођење афилијативног (енг. affiliate) програма и продубљена сарадња са ауторима, који би платформи омогућили да трансформише своје кориснике, читаоце и писце у активне промотере. Тај модел би проширио хибридни систем "Eden Books"-а на економију заједнице (енг. community-driven economy), где корисници не само да конзумирају садржај, већ и учествују у његовој дистрибуцији и монетизацији. Управо то ће бити детаљно објашњено у финалном делу овог рада, као предлог конкретних решења и препорука за унапређење дигиталног пословног модела платформе "Eden Books".

Афилијативни (партнерски) програм представља систем у коме корисници или партнери добијају одређену награду или проценат од продаје сваки пут када неко приступи платформи преко њихове препоруке или линка. У контексту "Eden Books"-а, то би значило да сваки корисник који подели линк ка одређеној књизи, профилу аутора или апликацији, може остварити награду ако нови корисник направи налог или купи садржај [5].

Кроз афилијативни систем, "Eden Books" би трансформисао своје постојеће кориснике – читаоце, писце и утицајне особе – у активне промотере и дистрибутере садржаја. Уместо да платформа сама финансира промотивне активности, омогућила би својим корисницима да зарађују од препорука књига, дељења линкова и подстицања нових пријава. На тај начин, раст више не би био искључиво „одозго надоле“ (путем класичних маркетинг кампања), већ би се дешавао „одоздо нагоре“, кроз ангажовану заједницу која природно шири утицај платформе.

Основни принцип био би наградити промоцију, али не умањити вредност производа. Уместо да се корисницима нуди потпуно бесплатан садржај као награда (што може створити ризик од губитка прихода и злоупотреба), систем може функционисати по принципу симболичних или ограничених подстицаја – на пример:

За кориснике Класик пакета, корисник може добити "Eden Coins" – дигиталне поене који се могу користити само у апликацији за куповину е-књига, али не за претплату. А уколико у периоду од 6 месеци тај корисник привуче одређени број нових активних корисника, рецимо 20, добија 5% вредности сваке наредне куповине од тих 20 корисника.

За кориснике Премиум пакета, могу се давати ексклузивни бонуси, као што су рани приступ новим насловима (енг. pre-sale) или ограниченим издањима. Док, уколико у периоду од 6 месеци привуче 20 нових активних корисника, добија два месеца бесплатне претплате.

Аутори који самостално промовишу своје дело преко друштвених мрежа добијају већи проценат од сваке куповине коју су генерисали — што подстиче активно учешће и самопромоцију.

Са становишта компаније, ово би била ниско-трошковна стратегија маркетинга, јер трошак није фиксан (као код плаћених огласа), већ варира у складу са стварним резултатима. Уместо да "Eden Books" плаћа за приказе или кликове, награђује искључиво успешне акције — нове регистрације или завршене трансакције. То чини модел економски рационалним и лако мерљивим. На овај начин, поменута платформа би се позиционирала као центар књижевне заједнице, место где аутори, читаоци и издавачи сарађују кроз заједнички економски модел. Такав систем подстиче експанзиван раст, заснован на вредности коју стварају сами корисници, уместо да зависи искључиво од маркетиншких трошкова.

## 6. ЗАКЉУЧАК

Истраживање је показало да је хибридни дигитални пословни модел – који комбинује елементе претплате и „pay-as-you-go“ – изузетно релевантан и функционалан оквир за савремене дигиталне платформе у издавачкој индустрији. Платформа "Eden Books" послужила је као конкретан пример примене оваквог модела, који настоји да уравнотежи потребе стабилности прихода са једне и захтеве за флексибилношћу и приступачношћу са друге стране. Посебно значајан део рада односио се на идентификацију могућих праваца развоја модела. Као најперспективнији правац издвојено је увођење афилијативног (енг. affiliate) програма и јачање сарадње са ауторима, што би платформу трансформисало у облик економије заједнице. Такав приступ би омогућио корисницима да постану активни промотери, чиме би се смањили маркетиншки трошкови, повећала органска видљивост бренда и ојачао осећај припадности. Истовремено, сарадња са ауторима омогућила би већи обим оригиналног садржаја и бољу монетизацију књижевне продукције. На крају, истраживање потврђује да је хибридни пословни модел "Eden Books"-а не само одржив, већ и скалабилан, посебно ако се развија у правцу заједничке економије и дигиталног партнерства. Даљи успех зависи од способности платформе да подстакне ангажовање заједнице и ефикасно управља односом између вредности и цене.

## 7. ЛИТЕРАТУРА

- [1] M. Sorrentino and M. Smarra, "The Term 'Business Model' in Financial Reporting: Does It Need a Proper Definition?," *Open J. Account.*, vol. 4, no. 2, pp. 11–22, Apr. 2015.
- [2] C. W. J. Lindström, B. Maleki Vishkaei, and P. De Giovanni, "Subscription-based business models in the context of tech firms: theory and applications," *Int. J. Ind. Eng. Oper. Manag.*, vol. 6, no. 3, pp. 256–274, Aug. 2023.
- [3] L. Michel, "Why Pay-as-You-Go Models Are Reshaping Business Revenue Streams," *Dutable*. Accessed: Nov. 06, 2025. [Online]. Available: <https://dutable.com/why-pay-as-you-go-models-are-reshaping-business-revenue-streams/>

- [4] D. Zatta and M. Kraus, Eds., Pricing Decoded: How Leading Pricing Practitioners Manage Price to Boost Profits. London New York, NY: Routledge, 2025.
- [5] J. Solichin, M. Hamsal, A. Furinto, and R. Kartono, "A Literature Review on Affiliate Marketing in E-commerce," 2022.

**Кратка биографија:**

**Рената Ивић**, рођена је у Сремској Митровици 2001. год. Мастер рад на Факултету техничких наука из области Инжењерског менаџмента – Инжењерски маркетинг и мултимедији, одбранила је 2025.год.

**Контакт:** [rene.ivic59@gmail.com](mailto:rene.ivic59@gmail.com)