Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta informatiky a statistiky

Katedra informačních technologií

Student : **Tomáš Feige**

Vedoucí bakalářské práce : **Ing. Libor Gála**

Oponent bakalářské práce : **Ing. Daniel Kafka**

TÉMA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Kritické faktory ovlivňující podnikání v segmentu webových her

ROK : 2009/10

Vysoká škola ekonomická v Praze
Katedra informačních technologií

Fakulta informatiky a statistiky
2009/2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Autor práce: Tomáš Feige
Studijní program: Aplikovaná informatika
Obor: Informatika

Název tématu: **Kritické faktory ovlivňující podnikání v segmentu webových her**

Rozsah práce: cca 35 stran

Zásady pro vypracování:

1. Pozice webových her v segmentu her
2. Analýza stavu trhu ve světě a u nás
3. Identifikace kritických faktorů úspěchu ovlivňující podnikání v segmentu webových her

Seznam odborné literatury:

1. BUCHALCEVOVÁ, A. *Metodiky budování informačních systémů.* Praha: Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1540-3.
2. BOYNTON A. C., ZMUND R. W. An Assessment of Critical Success Factors [online] Sloan Management Review (25, 4). 1984. s17. Dostupný z WWW: <http://as.nida.ac.th/~waraporn/resource/704-1-50/Readings/6-Assessment%20CSF-Boynton-Zmud.pdf>

Datum zadání bakalářské práce: **únor 2010**

Termín odevzdání bakalářské práce: **květen 2010**

Tomáš Feige
Řešitel

Ing. Libor Gála
Vedoucí práce

prof. Ing. Jiří Voříšek, CSc.
Vedoucí ústavu

doc. RNDr. Luboš Marek, CSc.
Děkan FIS VŠE

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracoval samostatně a že jsem uvedl všechny použité prameny a literaturu, ze kterých jsem čerpal.

V Praze dne 1.5.2010 ....

podpis

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá formulací kritických faktorů úspěchu (CSF) ovlivňujících podnikání v segmentu webových her. Za tímto účelem nejprve vymezuje webové hry oproti ostatním online hrám a následně popisuje hlavní vývojové etapy této části trhu nejprve na světové a následně i na české úrovni. Jako další zdroj informací dále využívá výsledků analýzy aktuálního stavu trhu, která je rozdělena do dvou částí – hráčské a vývojářské. Díky kombinaci získaných poznatků jsou pak v závěrečné části práce definovány samotné kritické faktory úspěchu včetně jejich základní charakteristiky a vlivu na celé podnikání v segmentu webových her – to vše se zvláštním důrazem na rozdíly v přístupech českých a zahraničních vývojářů.

Klíčová slova

kritický faktor úspěchu, CSF, webová hra, persistent-browser-based hra, PBBG, analýza trhu

Abstract

This bachelor thesis primarily focuses on formulation of critical success factors affecting the business segment of web browser games. To meet this objective are at first defined web browser games and their position on market of online games, then are described major evolution phases of this market segment on the world's scale and individually on local Czech scale. Another information source used in the thesis are findings brought by the analysis of contemporary web browser games' market – divided into two separate players' and producers' parts. The critical success factors in the last part of the thesis are then defined by combining all of the previously gathered information with great emphasis on differences between local and foreign web browser games' producers.

Keywords

critical success factor, CSF, web game, persistent browser based game, PBBG, market analysis

Poděkování

Rád bych na tomto místě poděkoval všem lidem z mého okolí, kteří se nějakým způsobem zasadili o tuto práci a dodávali mi sílu po celou dobu její tvorby.

Na prvním místě patří obrovské poděkování mé milované přítelkyni Lence, bez jejíž nekonečné trpělivosti a neustálé podpory by tato práce zřejmě vůbec nevznikla. Velký dík jí patří rovněž za kompletní (a nepochybně velmi vyčerpávající) korekturu veškerých textů.

Dále celé své rodině, že za mnou stála a vydržela mé výkyvy nálady. Svým rodičům také vděčím za plodné nápady při prvotním výběru tématu.

V neposlední řadě patří rovněž velký dík vedoucímu mé práce, panu inženýru Liboru Gálovi. Za cenné rady a připomínky, správné nasměrování mé práce a za celkovou pomoc s její tvorbou.

Obsah

Abstrakt - 3 -
Klíčová slova - 3 -
Abstract - 3 -
Keywords - 3 -
Poděkování - 4 -
1. Úvod - 1 -
2. Definice online her - 2 -
2.1. Massive Multiplayer Online Game (MMOG) - 2 -
2.2. Browser Based Game (BBG) - 4 -
2.3. Persistent Browser Based Game (PBBG) - 6 -
2.4. Celkové shrnutí - 7 -
3. Historie a vývoj webových her - 9 -
3.1. Vznik a počátky webových her - 9 -
3.2. Tabulkové strategie - 10 -
3.3. Dynamické webové hry - 12 -
3.4. Web 2.0, RIA a Bigpoint - 17 -
4. Historie českých webových her - 19 -
4.1. Red Dragon - 19 -
4.2. Dark Elf - 20 -
4.3. Webgame - 21 -
4.4. Ostatní webové hry - 22 -
5. Analýza českého trhu webových her - 27 -
5.1. Forma zpracování a kritéria výběru respondentů - 27 -
5.2. Analýza trhu z pohledu zákazníka - 27 -
5.2.1. Osobní údaje - 27 -
5.2.2. Obecné informace - 28 -
5.2.3. Preference - 30 -
5.2.4. Finanční informace - 32 -
5.3. Analýza trhu z pohledu výrobce - 36 -
5.3.1. Společnost - 37 -
5.3.2. Hra - 38 -
5.3.3. Vývoj - 41 -
5.3.4. Provoz - 44 -
5.3.5. Trh - 45 -
5.4. Shrnutí výsledků šetření - 46 -
6. Formulace kritických faktorů úspěchu - 47 -
6.1. Definice kritických faktorů úspěchu - 47 -
6.2. Identifikace kritických faktorů - 47 -

6.2.1. Základní CSF - 48 -
6.2.2. Vstupní CSF - 49 -
6.2.3. Trvalé CSF - 51 -
6.3. Diskuse k získaným poznatkům - 56 -
7. Závěr - 58 -
Použité zdroje - 1 -
Terminologický slovník - 7 -
Příloha 1 – Seznam obrázků - 8 -
Příloha 2 – Seznam grafů - 9 -
Příloha 3 – Seznam tabulek - 10 -
Příloha 4 – Dotazník hráčské části analýzy trhu - 11 -
1. Osobní údaje - 11 -
2. Obecné informace - 12 -
3. Preference - 13 -
4. Finanční informace - 15 -
Příloha 5 – Dotazník vývojářské části analýzy trhu - 17 -
1. Společnost - 17 -
2. Webová hra - 17 -
3. Vývoj - 19 -
4. Provoz - 20 -
5. Trh - 21 -

1. Úvod

Internet tvoří v dnešní době významnou součást životů většiny obyvatel vyspělých zemí. A nejedná se pouze o pracovní nástroj či informační médium. Nejen pro mladé lidi představuje rovněž i prostředek zábavy a místo pro trávení volného času.

Právě masové rozšíření dnešního Internetu vedlo, společně s přirozenou hravostí každého člověka, k poměrně rozsáhlému rozvoji internetových her. A díky univerzálnosti této *stavební technologie* vznikl rozmanitý segment trhu, jehož součástí je pak i zvláštní skupina tzv. *webových her*[1], kterým se primárně věnuje tato práce.

Trh webových her u nás v posledních letech zažívá masovou invazi produktů především z Německa. Ty velice rychle obsadily přední pozice v žebříčcích návštěvnosti a oblíbenosti, zatlačily dřívější české špičky do pozadí a zanechaly tuzemskou vývojářskou scénu zdecimovanou.

V této práci jsem si proto dal za cíl identifikovat a formulovat jednotlivé kritické faktory úspěchu, které ovlivnily (respektive ovlivňují) podnikání v segmentu webových her, vytvořit tak referenční zdroj pro české vývojáře a tím přispět k možnému zlepšení postavení domácích titulů na našem trhu. V první části práce se proto vydávám po stopách vzniku prvních webových her a, následujíc hlavní milníky a průkopníky v oblasti, mapuji a přibližuji čtenáři vývoj trhu do jeho dnešní podoby. Druhá část je pak věnována podrobné analýze výsledků vlastního výzkumu aktuální situace na našem trhu – a to ze dvou různých úhlů pohledu: hráčů a výrobců. V závěrečné části se následně pokouším na základě poznatků z předcházejících kapitol odhalit klíčová místa a formulovat kritické faktory úspěchu, které vedly k tomuto vskutku drtivému vítězství předních zahraničních provozovatelů webových her a pádu jejich tuzemských konkurentů.

Mými zdroji při samotné formulaci pak nejsou pouze získaná historická data a výstupy z provedené tržní analýzy, důležitou roli sehrály i mé desetileté zkušenosti z oboru. V segmentu webových her (potažmo *online her*[2] obecně) působím nejen v pozici hráče a pasivního pozorovatele (od roku 2000), ale také majitele informačního portálu Virtualife.cz zaměřeného na online hry (v letech 2002 až 2004) a dále od roku 2004 provozovatele vlastní webové hry SpaceDomination.eu, který stál u zrodu několika dalších českých webových her. Tato práce tedy vznikla s využitím *vnějších* informačních zdrojů s významným podílem pohledu *zevnitř*.

[1] viz. Definice PBBG v Kapitole 2.3.
[2] viz. Definice online her v Kapitole 2.

2. Definice online her

Jednoznačně definovat online hry je obtížné, o čemž svědčí mimo jiné i následující citát z (ROLLINGS, 2006):

„Online hry reprezentují technologii spíše než žánr; mechanismus pro propojení hráčů dohromady spíše než jednoznačný způsob hraní.“

Pro účely této práce si však vystačíme s poměrně jednoduchým vymezením online her jakožto *her* (tedy software určeného k zábavě), *jejichž charakteristickým rysem je především využití Internetu jakožto zprostředkujícího komunikačního média a prakticky výhradní použití modelu klient-server* (pouze v některých případech jednoduchých miniher se může jednat o víceméně samostatné aplikace přibližující se *offline* počítačovým hrám).

Celý segment trhu online her pak můžeme dále rozdělit do tří hlavních celků – *Massive Multiplayer Online Game* (MMOG), *Browser Based Game* (BBG) a *Persistent Browser Based Game* (PBBG):

2.1. Massive Multiplayer Online Game (MMOG)

Tato oblast reprezentuje skupinu her nejvíce se podobající běžně prodávaným počítačovým (a *konzolovým*[3]) hrám. K spuštění je nutná instalace klientského software, jež má u profesionálních komerčních produktů mnohdy velikost i v řádech gigabytů a obsahuje v sobě kompletní herní *engine*, grafické uživatelské rozhraní (*GUI*) a komunikační rozhraní pro spojení se serverem. Na straně serveru jsou pak uchovávány informace o hráčích a jejich účtech a rovněž i veškerá data spojená s umělým světem, ve kterém se hra odehrává (angl. *virtual world* nebo také *synthetic world*).

Největšími rozdíly oproti zmíněným běžným (můžeme je označit jako *offline*) počítačovým hrám jsou jednak vysoký počet současně hrajících lidí (řádově tisíce, u některých her dokonce miliony), především pak persistence herního světa, který funguje a *žije* nezávisle na hráčově momentální nepřítomnosti ve hře.

Samotné hraní se pak opírá o následující pilíře:

- Hráči si registrují účty a vytváří své *avatary*[4].
- Společně s tisíci dalšími se připojují do umělého světa, kde následně plní různé úkoly, odkrývají herní příběh, komunikují, sdružují se do skupin, či virtuálně podnikají.
- Díky komplexitě a persistenci herního světa a široké škále možností seberealizace, které svým uživatelům nabízí, a vzhledem k vysokému počtu souběžně hrajících lidí pak v těchto hrách vzniká skutečná virtuální realita s vlastními pravidly, zákony, ekonomikou i kulturou.

[3] Konzole – alternativní herní zařízení (např. Sony Playstation, Microsoft Xbox, Nintendo Wii)
[4] Avatar – pochází z hinduistického slova Avatāra, jenž je překládáno jako dobrovolné sestoupení (duchovní inkarnace) božstva na pozemský svět za účelem nastolení rovnováhy (MATCHETT, 2001). V oblasti MMOG je tento termín používán ve spojení s virtuální identitou, která reprezentuje hráče v syntetickém světě.

Pozn. Virtuálními světy a jejich ekonomikami se dlouhodobě zabývá například Edward Castronova, americký profesor na Indiana University. Vztahy a vazby syntetického a reálného světa podrobně popisuje například ve svém díle Synthetic worlds: the business and culture of online games.

V dnešní době se již začínají smazávat hranice mezi virtuální a skutečnou realitou, vznikají reálné burzy virtuálních předmětů (například na portálu eBay.com), prodávají se hráčské avatary, dokonce jsou zaměstnáváni reální lidé, aby dělali virtuální práci (GUARDIAN, 2005; FORBES, 2006).

Slibně se rozvíjející trh přirozeně přitahuje nové společnosti, které se snaží vyvíjet vlastní MMO hry, nicméně často naráží kromě tvrdé konkurence (pomyslný trůn je obsazen fantasy hrami World of Warcraft a Line Age 2, žánru sci-fi pak vévodí hra EVE Online) i na základní finanční problémy.

Až do nedávné doby neexistovala universální vývojová *middleware*[5] platforma, tudíž bylo nutné, aby každá společnost vyvinula svůj vlastní herní engine. To s sebou přirozeně přinášelo kromě finančních nákladů i nároky časové a kvalifikační, o dodatečných požadavcích na testování a údržbu nemluvě. Zřejmě první pokus o tvorbu middleware představoval projekt BigWorld společnosti Micro Forté, jenž získala finanční podporu společnosti Microsoft, pro kterou měla vyvinout MMOG Citizen Zero na konzoli Xbox právě pod křídly technologie BigWorld. Financování bylo ale ze strategických důvodů přerušeno a hra nikdy nevyšla (VE3D, 2007).

Micro Forté nicméně získané zkušenosti zúročila ve vylepšení původní technologie BigWorld a roku 2008 vydala její inovovanou verzi BigWorld 2.0 (MICRO FORTÉ, 2008). Ta si okamžitě získala pozornost internetových médií a četných vývojářských studií, která začala novou technologii využívat (např. [38 STUDIOS, 2008], více na http://www.bigworldtech.com/games/index.php), čímž se jen potvrdila hypotéza o všeobecné potřebě trhu po tomto druhu middleware.

Nejedná se však pouze o vysoké náklady na vývoj. Podstatnou roli hraje i provoz hry a náklady na údržbu serverů, které u velkých projektů musí uspokojit potenciální poptávku i několika milionů hráčů. Z tohoto důvodu drží drtivou většinu trhu velké komerční produkty, zatímco nezávislé či dokonce open-source projekty jsou k vidění spíše ojediněle se zaměřením pouze na menší skupiny uživatelů. Způsob financování je pak prakticky jednotný v rámci celého trhu. Téměř bez výjimky je využit model dvojího zpoplatnění, kdy je třeba nejprve zakoupit klientský software nutný ke spuštění samotné hry, a dále jsou pak od hráčů vybírány pravidelné měsíční poplatky (CASTRONOVA, 2005). Ty jsou, alespoň u těch největších her, dlouhodobě ustálené na $14.99 / měsíc (NCSOFT, 2009; WOW, 2010; EVE, 2010).

Ačkoliv se tato oblast webových her bezpochyby stává podstatnou součástí lidské společnosti, přičemž pohlcuje čím dál více lidí, není prioritním cílem této práce a dále v textu se jí nebudeme více zabývat. Jako ilustrační příklad současného stavu tohoto segmentu zmiňme ještě zprávu (BBC, 2002), že

[5] Middleware – software plnící roli prostředníka mezi základním programovým vybavením (např. operační systém počítače) a aplikacemi (např. MMOG)

virtuální země Norrath (herní svět v MMOG Everquest společnosti Sony Online Entertainment) obsadila pozici 77. nejbohatší země na světě a předhonila například Bulharsko. A v tuto dobu se hráčská obec počítala v řádech tisíců. O 5 let později však již v souvislosti s některými hrami mluvíme i o milionech hráčů. World of Warcraft, vlajková loď amerického studia Blizzard Entertainment a nejúspěšnější MMOG současnosti, například dosáhla v roce 2007 9 milionů hráčů (BLIZZARD, 2007). O rok později pak již jejich počet dokonce pokořil hranici 11 milionů a to před uvedením dodatečného herního rozšíření na čínský trh (BLIZZARD, 2008). Je tedy jen otázkou času, než virtuální ekonomiky zaujmou přední příčky žebříčků zemí a stanou se novými velmocemi 21. století.

Závěrem si ještě dovolím vyslovit tvrzení, že MMOG trh možná v budoucnu čeká těžká rána, neboť v prosinci 2008 zažalovala společnost Worlds Inc. vývojářské studio NCsoft za porušení patentové ochrany (WORLDS, 2008). Worlds od devadesátých let pracuje na tvorbě virtuálního světa určeného primárně pro těžce nemocné děti upoutané na nemocniční lůžko a v této souvislosti je držitelem několika patentů, včetně patentu (aktuálně US 7,181,690 B1) „systém a metody umožňující uživatelům interagovat ve virtuálním prostoru“ (WORLDS, 2007). Pokud by ve sporu společnost zvítězila a NCsoft by muselo zaplatit pokutu a náhradu vzniklé škody, stanovilo by to precedens, který by mohl otřást celým trhem. Výsledek sporu však není v době psaní této práce ještě znám.

2.2. Browser Based Game (BBG)

Browser-based hry (do češtiny přeložitelné jako *prohlížečové* hry) reprezentují rozmanitou oblast trhu online her a miniher. Ke svému běhu využívají především samotný webový prohlížeč, nanejvýše obohacený o zásuvný modul (angl. *plug-in*) pro zpracování moderních technologií jakými jsou např. *Flash*, či *Java*. Prohlížeč představuje klientskou a rovněž i hlavní část celé aplikace, zatímco na straně serveru většinou figuruje pouze jednoduchý záznamník dosažených výsledků v souborové, databázové, či jiné podobě. Jak již bylo zmíněno v úvodu, u některých miniher může serverová část aplikace i úplně chybět. V tom případě sice stále můžeme hovořit o browser-based hře, ale fakticky se jedná o samostatné offline aplikace, které bychom mohli zařadit mezi běžné počítačové hry.

Historický vývoj browser-based her je úzce spjat především s vývojem zmíněných jazyků Java a Flash[6]. Zatímco však Java nalezla v oblasti online zábavy uplatnění spíše okrajově (za její hlavní pole působnosti lze označit spíše trh aplikací pro mobilní telefony, PDA[7] a další obdobná zařízení), o Flashi můžeme bez obav říct, že se stal prakticky základním stavebním kamenem browser-based her.

Vznik Flashe se datuje do první poloviny devadesátých let. Na webu společnosti Adobe se k tomuto tématu vyjádřil samotný jeho tvůrce Jonathan Gay (ADOBE, 2010). Ten v roce 1993 společně s Charlesem Jacksonem založil společnost FutureWave Software a začal s vývojem grafického software

[6] Pro Flash není označení „jazyk“ úplně přesné, jedná se o multimediální platformu napsanou v jazyce C++. Flash disponuje „vnitřním“ jazykem, ActionScript, který stojí na standardu ECMA-262 a jedná se tedy de facto o klon JavaScriptu.
[7] PDA – Personal Digital Asistant nebo také *Palmtop*

SmartSketch určeného primárně pro tužkové počítače[8] (angl. *pen computers*). Po jeho rozšíření o možnost tvorby animovaných sekvencí se následně v roce 1995 firma přeorientovala na dynamicky se rozvíjející prostředí Internetu. Do té doby jediný způsob, jak na webových stránkách vystavit multimediální obsah, bylo s použitím plug-inu Javy. SmartSketch (ze strategických důvodů později přejmenovaný na FutureSplash Animator) představoval více než jen alternativu. Díky svému (v té době již primárnímu) zaměření právě na distribuci multimediálního obsahu na Internetu (na rozdíl od Javy, jenž měla být spíše konkurencí programovacímu jazyku C++ [ABRAMS, 1998]) a především díky možnosti animovat grafické objekty jak v rastrové[9], tak i vektorové[10] podobě si FutureSplash Animator záhy vydobyl pevnou pozici na trhu. To dokazuje jednak kontrakt se společností Microsoft, která program využila pro svoji webovou aplikaci MSN (FARLEX, 1996), ale především značný zájem ze strany firmy Macromedia, která také v roce 1996 celou společnost FutureWave Software koupila a z FutureSplash Animatoru se tak stalo to, co je dnes naprosto běžnou součástí všech moderních webových prohlížečů[11] – Macromedia Flash.

Potenciál využití Flashe byl obrovský, především pak v oblasti marketingu a internetové reklamy. Možnost tvořit rozsáhlé animované (později i interaktivní) poutače, či dokonce celé prezentace a to s relativně nízkými nároky na přenos dat (právě díky podpoře vektorových objektů), byla věc do té doby nevídaná. Společně s masovou expanzí Internetu na přelomu 20. a 21. století (o které bude ještě řeč v další kapitole) můžeme toto období označit doslova za *boom* Flashe.

V této době také začala vznikat mnohá profesionální vývojářská studia se zaměřením na tvorbu her právě pro platformu Flash. Z těch nejúspěšnějších můžeme jmenovat například tuzemské studio Amanita Design v čele s bývalým studentem Masarykovy univerzity v Brně Jakubem Dvorským. Ta má, od svého vzniku v roce 2003, na svém kontě 5 originálních her, které sbírají nominace a ocenění po celém světě. Hra Samorost 2 kupříkladu získala v roce 2007 Webby Award, kterou každoročně uděluje IADAS[12] (WEBBY, 2007). Zábavně vzdělávací hra Questionaut, kterou studio vyvinulo ve spolupráci s televizní stanicí BBC (BBC, 2008), pak byla nominována na cenu BAFTA[13] 2008 (BAFTA, 2008).

A nezůstalo jen u profesionálních společností. Popularita a rozšířenost Flashe dala za vznik poměrně masivní základně nezávislých vývojářů, kteří i v současnosti denně zaplavují Internet novými

[8] Tužkové počítače představují alternativní přístup k získávání vstupních dat od uživatele. Místo myši a klávesnice slouží k ovládání počítače tužka či stylus (WIKIPEDIA, 2010)
[9] Rastrové obrázky nesou informaci o každém bodu (pixelu), což má negativní dopad ve vysokých nárocích na kapacitu úložného prostoru – použití např. u fotografií
[10] Vektorové obrázky nesou informace pouze o pozicích vrcholů jednotlivých objektů, což výrazně snižuje nároky na kapacitu úložného prostoru – použití např. u modelů, geometrických obrazců, grafů
[11] Podpora technologie Flash kolísá poslední 2 roky kolem hodnoty 96.5% napříč všemi hlavními webovými prohlížeči (STATOWL, 2010).
[12] IADAS - International Academy of Digital Arts and Sciences, Mezinárodní akademie digitálních umění a věd; www.iadas.com
[13] BAFTA – British Academy of Film and Television Arts, Britská akademie filmových a televizních umění; www.bafta.org

minihrami, ať už originálními, nebo jen dalšími variantami na známé počítačové, deskové, karetní a jiné hry.

A byly to právě relativně nízká náročnost vývoje, všeobecná obliba a přístupnost flashových her, které vytvořily ideální podmínky pro marketingovou metodu *product placement*[14]. Z tuzemských firem, které tuto metodu otevřeně využívají, jmenujme například společnosti Jan Becher - Karlovarská Becherovka, a.s. či Plzeňský Prazdroj, a.s.

Karlovarská Becherovka pořádá již od roku 2000 pravidelnou každoroční soutěž s názvem *Becherovka Game* o nejlepší hru na motivy jejích produktů (BECHER, 2010). Soutěž probíhá v několika kategoriích, přičemž jednou z nich je i Flash. Nejlepší vývojářské skupiny z každé kategorie jsou finančně oceněny a všechny přihlášené hry jsou poté zpřístupněny na firemních stránkách volně k hraní či dalšímu šíření. Navzdory problémům s financováním soutěže v posledních letech (poslední ročník byl již omezen pouze na kategorii Flash a není jisté, zda se dočkáme ročníku příštího [BECHER, 2010]) si soutěž vytvořila jméno nejen mezi vývojáři, ale především u širokého hráčského publika (HREJ, 2006). Svůj propagační účel tedy nepochybně splnila.

Plzeňský Prazdroj přistupuje k *product placementu* jiným způsobem. Na svých stránkách piva Gambrinus připravil svým návštěvníkům zvláštní sekci online zábavy, kde mají možnost zahrát si některou z nabízených flashových her (GAMBRINUS, 2010). Ty jsou přirozeně tematicky spjaty buďto přímo s pivem Gambrinus, či s oblastí, v níž tato značka dlouhodobě figuruje – konkrétně se jedná o fotbal (Plzeňský Prazdroj již od roku 1993 sponzoruje nejvyšší tuzemskou fotbalovou soutěž, Gambrinus Ligu [GAMBRINUS LIGA, 2010]).

Že se tento způsob propagace značky hojně užívá skutečně napříč různými tržními odvětvími, dokládá například stránka českého vývojářského studia Enteron, zaměřeného právě na tvorbu reklamních miniher na zakázku. Mezi jejími referencemi můžeme nalézt jména společností jako je T-Mobile, Hi-tec, Nestlé, či iHned.cz (ENTERON, 2009).

I přes jeho nespornou rozmanitost a zajímavost je trh browser-based her pouze okrajovým tématem této práce a nebudeme se mu tedy již více věnovat. Primárním zaměřením je totiž poslední ze jmenovaných skupin online her – *persistent browser based* hry.

2.3. Persistent Browser Based Game (PBBG)

Persistent-browser-based hry (pro snadnější zapamatovatelnost dále v textu označované jako *webové hry*) stojí na pomezí obou výše definovaných skupin, přičemž využívají jejich předností a eliminují (víceméně úspěšně) jejich nedostatky.

Od jejich vzniku v roce 1995 (o kterém bude řečeno více v následující kapitole) nebyla i přes jejich rostoucí počet a oblibu mezi uživateli Internetu dlouhou dobu známá formulace, která by jednoznačně

[14] Product placement – forma *skryté* reklamy, kdy je propagované zboží začleněno do kontextu (film, klip, hra)

definovala tento žánr. Teprve v roce 2007 vznikl PBBG projekt, jenž si dal za cíl jasně a stručně vymezit tento segment her a dát mu vlastní unikátní název, který by zároveň vystihl i jeho celkovou podstatu - *persistent browser based game* (PBBG, 2007). Dle základní definice, kterou nalezneme na úvodní stránce tohoto projektu, pak lze za webovou hru považovat každou hru, která splní dvě základní podmínky:

- Využívá jako médium Internet, přičemž jako klientská aplikace slouží běžný internetový prohlížeč. Hra je tedy *browser-based* (jasný překryv se skupinou browser-based her).
- Pokroku ve hře je dosaženo za delší časový úsek prostřednictvím vícera *sezení* a hra (potažmo herní svět) je tedy trvalá, neboli *persistentní* (zde je naopak evidentní podobnost s MMO hrami).

Aby bylo dosaženo zmíněné trvalosti herního světa, je u webových her ve srovnání s browser-based hrami významně posílena role serveru, který uchovává informace nejen o hráčích a jejich účtech, ale rovněž eviduje i aktuální stav celého herního světa. Nároky na hardwarové vybavení serveru sice nedosahují úrovně MMO her, neboť webové hry v drtivé většině fungují na tahovém principu, kdy hráčský pokrok a vývoj virtuální reality neprobíhá plynule v reálném čase, nýbrž skokově v předem daných periodách (přepočtech), faktická funkčnost serveru jakožto zprostředkovatele samotného hraní a centrálního bodu propojujícího tisíce hráčů do jednoho syntetického světa je však shodná.

2.4. Celkové shrnutí

Je zřejmé, že mezi jednotlivými výše definovanými skupinami existuje mnoho společných znaků. Ty hlavní podobnosti a rozdíly se pak pokouší demonstrovat Tabulka 1. Z ní je zřejmé, že webové hry mají jednoznačně blíže k browser-based hrám, od kterých mimo jiné přebírají výhodu platformní nezávislosti (lze je hrát na libovolném zařízení, které disponuje připojením k Internetu a nainstalovaným prohlížečem) a nízké nároky na hardwarové vybavení počítače i na rychlost připojení k Internetu. Příbuznost s MMO hrami pak především spočívá v trvanlivosti herního světa a možnosti vzniku virtuální ekonomiky prostřednictvím interakce tisíců současně hrajících lidí.

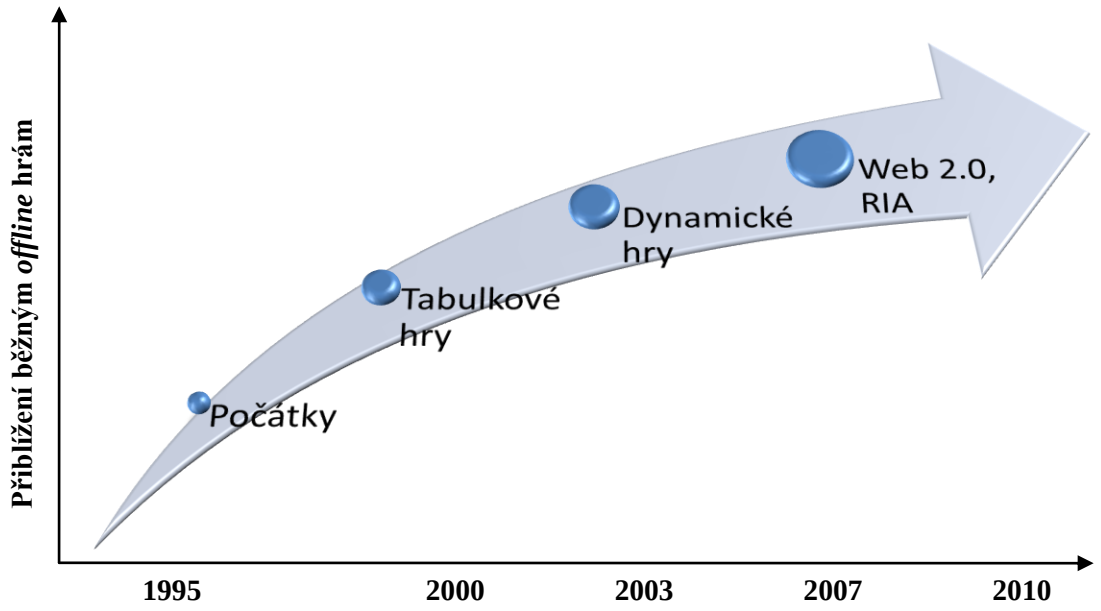
	MMOG	BBG	PBBG
Náklady na vývoj	vysoké	nízké	nízké
Náklady na provoz	vysoké	nízké	nízké
Role a význam serveru	veliká	minimální, či žádná	veliká
Velikost klientského SW	stovky MB až GB	žádná (prohlížeč), jednotky MB (plug-in)	žádná (prohlížeč), jednotky MB (plug-in)
Nutná instalace?	ano	ne	ne
Platformní nezávislost?	ne	ano	ano
Nároky na HW	vysoké	nízké	nízké
Nároky na rychlost připojení	vysoké	nízké	nízké
Počet hráčů	miliony	1 klient[15]	stovky až tisíce
Trvanlivost světa	ano	ne	ano

Tabulka 1 - Srovnání MMOG, BBG a PBBG (zdroj: autor)

[15] Některé browser-based hry podporují hru více hráčů na jednom PC, nejedná se zde však o sdílený virtuální svět pro tisíce lidí jako u MMO a PBBG her.

3. Historie a vývoj webových her

I přes svoji relativně krátkou historii (o webových hrách hovoříme posledních 15 let) prošly webové hry poměrně rozsáhlým vývojem, který z pochopitelných důvodů víceméně kopíruje i rozvoj celého Internetu. Pro podchycení klíčových mezníků jsem celé období rozdělil do 4 hlavních etap, jejichž vývoj v čase a postupné přibližování k oběžným offline hrám znázorňuje Obrázek 1.



Obrázek 1 - Vývoj webových her v čase (zdroj: autor)

3.1. Vznik a počátky webových her

Počátky prvních webových her jsou úzce spjaty s vývojem jazyků umožňujících server-side scripting (SSS)[16], jmenovitě pak se vznikem jazyka PHP. Ten se datuje do roku 1995, kdy Rasmus Lerdorf vytvořil jednoduchý set skriptů na bázi jazyka Perl pro stopování přístupů na své osobní webové stránky (PHP, 2010). Tento set, původně pojmenovaný Personal Home Page Tools[17], se postupem času změnil ve skriptovací jazyk, který v roce 2007 využívalo více než 20 milionů domén na Internetu (PHP, 2007).

Byla to právě možnost tvorby dynamicky generovaného obsahu webových stránek, která otevřela bránu prvním webovým hrám. A zatímco Internet pochází ze Spojených Států Amerických[18], kořeny webových her nalezneme v Evropě, konkrétně pak v Německu. Zde v Hamburku v roce 1995 vznikla také vůbec první webová hra *Sol* (WIKIPEDIA, 2009).

[16] SSS – Server-Side Scripting, web server nejprve provede script a na jeho základě vygeneruje výstup, který je zaslán uživateli a zobrazen v prohlížeči. Mezi skriptovací jazyky patří např. ASP a PHP. (W3SCHOOLS, 2010)
[17] Dnes PHP reprezentuje rekurzivní zkratku PHP: Hypertext Preprocessor (PHP, 2010).
[18] Dnešní globální síť, Internet, má kořeny v americké síti ARPANET (LIVINGINTERNET, 2010)

Konceptem se jednalo o sci-fi strategii ne náhodou se podobající počítačové hře *Dune 2: The Battle for Arrakis*[19] dnes již neexistujícího vývojářského studia *Westwood Studios* (hra původně vznikala jako klon zmiňované Dune 2). Hráč se ocitl ve fiktivním vesmíru v roli imperátora, kterému byla pod správu svěřena jedna planeta se skupinou kolonistů. Na té následně budoval množství různých staveb, prováděl výzkum nových technologií, zbrojil armádu a kolonizoval či dobýval okolní planety a systémy. Celkový vývoj herního světa probíhal na tahovém principu, kdy bylo všem hráčům každý den přiděleno určité množství reportů (které plnily funkci tahů), se kterými mohli operovat. Po jejich vyčerpání bylo nutné počkat na další den, kdy byla jejich zásoba znovu doplněna.

Hra však kromě svého prvenství nedosáhla žádných významných úspěchů a jedná se o produkt spíše podprůměrné kvality. Přesto však jejím autorům A. Spohrovi a M. Frickemu patří uznání za položení základního kamene žánru. A právě nostalgie je nejspíše i důvodem, proč funguje Sol (nyní pod názvem *Freeport.de SOL*) i přes svoji očividnou zastaralost dodnes a stále si drží relativně stabilní základnu fanoušků (SOL, 2009).

3.2. Tabulkové strategie

Ve druhé polovině devadesátých let vznikaly pouze amatérské projekty, které byly více či méně zdařilými kopiemi Solu, přičemž však nepřinášely nic nového. Za jediný světlý bod tak lze považovat pouze švédský projekt Björna Holméra z roku 1997 – *Hattrick.*

Ten představil zcela nový a v tu dobu naprosto ojedinělý koncept online manažerského simulátoru. Hráč byl dosazen do role manažera fiktivního fotbalového týmu a prostřednictvím svých plánování a rozhodnutí vedl tento tým napříč utkáními až k potenciálnímu vítězství poháru a úspěšnému postupu do vyšší ligy. Vývoj herního světa pak probíhal prostřednictvím nočních skokových přepočtů, kdy byla hra odstavena a uživatelům nepřístupná. Vždy ráno se pak hráči dozvěděli výsledky zápasů a herní čas se posunul kupředu.

Tímto markantním odklonem od tehdejších budovatelských sci-fi strategií Hattrick vyplnil místo na trhu a velice rychle nabíral na oblibě[20]. Roku 2000 se pak transformoval z amatérského projektu na profesionálně vedený produkt pod hlavičkou nově vzniklé společnosti *Extralives AB.* Hra se dočkala rozšíření o anglickou jazykovou mutaci (do té doby bylo Hattrick možné hrát pouze ve švédštině) a změnou prošel i celý engine – hra byla nově přístupná nepřetržitě a zápasy a další rozhodnutí hráčů probíhaly v *reálném čase.* Ovšem navzdory rostoucí základně fanoušků a zdánlivě profesionálnímu vedení[21] hra i nadále postrádala jakýkoliv *business model*[22], na stránkách se pouze nacházelo několik reklamních bannerů, které však nemohly rostoucí náklady na provoz pokrýt. Proto byla o rok později

[19] Která je označována za vůbec první *main-streamovou* počítačovou *real-time* strategii.
[20] Již během prvního roku provozu se počet herních týmů rozšířil z původních 16 na 1704 (HATTRICK, 2010)
[21] Společnost Extralives vedli ti samí lidé, kteří stáli za vývojek Hattricku od jeho počátku. Jednalo se tedy pouze o kosmetickou změnu.
[22] Business model – obchodní model, kterým by produkt generoval zisk (či alespoň pokrýval náklady na vývoj a provoz)

(2001) zřízena prémiová služba *Fanoušek Hattricku*, prostřednictvím které mohli hráči za poplatek 1,5€ měsíčně získat některé dodatečné herní bonusy (např. vlastní dresy pro mužstvo, podrobné osobní statistiky, atp.) a přispět tak na provoz. Hra samotná však i nadále zůstala plně hratelná zdarma, což bylo, jak se později ukázalo, klíčové pro její přežití až do současnosti (viz. dále).

Vyjma svého přehlíženého prvenství v užití zmíněného business modelu však Hattrick nepřinesl pro segment trhu webových her nic nového. Jeho faktický rozvoj tak započal až ve 21. století s příchodem hry *Planetarion* norské skupiny *Fifth Season AS*. Ten nabídl svým hráčům podobný koncept vesmírné sci-fi strategie jako před pěti lety německý Sol, nicméně v mnohem atraktivnější a přehlednější tabulkové podobě. Změny doznala i forma vývoje herního světa, která běžela na *semi-realtime*[23] principu. Možná právě díky tomu si Planetarion získal na tu dobu nebývalou hráčskou základnu čítající přibližně 90,000 hráčů (MPOGD, 2007) a byl mimo jiné opakovaně zvolen hrou měsíce na serveru Multiplayer Online Game Directory (MPOGD, 2000).

A obdobně jako Sol a Hattrick je rovněž držitelem i jednoho prvenství – stal se první webovou hrou, která byla plně zpoplatněna. Úzkou souvislost to má s tzv. *dot-com bubble* aférou, tedy krizí z doby popularizace a globalizace Internetu na přelomu tisíciletí, kdy mezi léty 1999 a 2000 kompozitní index NASDAQ[24], tažen *Internetovou zlatou horečkou*, nejprve strmě vystoupal na hodnotu 5,048.62 (s více než 100% meziročním nárůstem), aby následně „bublina praskla“ a index drasticky klesl (NASDAQ-2, 2010), čímž přivedl k bankrotu značnou část tehdy populárních *e-firem* a výrazným způsobem zredukoval příjmy z tehdy relativně slibně vyhlížejícího odvětví internetové reklamy.

Pozn: Pro čtenáře přitažlivou formou popsal toto období například Michael Wolff ve své knize Burn rate : how I survived the gold rush years on the Internet[25].

A ani trh webových her, jakkoliv byl v té době ještě v plenkách, nezůstal krizí nedotčen. Jelikož se původní obchodní strategie společnosti Fifth Season, jenž počítala s pokrytím nákladů na provoz a vývoj Planetarionu právě z příjmů z internetové reklamy, ukázala jako nefunkční, rozhodlo se studio k razantnímu a tehdy naprosto ojedinělému kroku a Planetarion se roku 2001 transformoval z *free-to-play*[26] formy na *pay-to-play*[27] (BOARDS, 2001). To způsobilo masivní odliv hráčů a vedlo k celkovému úpadku hry, který nezachránilo ani její odkoupení britskou společností SimTech Ltd v roce 2003. Zmiňovaná početná komunita fanoušků se již dávno rozprchla do nově vznikajících free-to-play webových her (kterých se v této době začalo objevovat značné množství).

---

[23] Semi-realtime – Herní svět se stále vyvíjí skokově, nicméně využívá pro určité akce reálného času. Např. Výzkum nové technologie trvá 24 hodin.

[24] NASDAQ - National Associaton of Securities Dealers Automated Quotations; největší ryze elektronický burzovní trh; třetí největší burza na světě (NASDAQ, 2010)

[25] Více informací na http://www.worldcat.org/title/burn-rate-how-i-survived-the-gold-rush-years-on-the-internet/oclc/38542633.

[26] Free-to-play – koncept užívaný u drtivé většiny webových her, kdy je hra hratelná zdarma (ale mnohdy se v ní vyskytují placené nadstandardní služby, kterými je financován provoz)

[27] Pay-to-play – koncept užívaný především u MMO her, kdy jsou hráčem placeny pravidelné poplatky, kterými je financován provoz

Jednou z nich byla i hra německého studenta Alexandera Roesnera, *GalaxyWars* - nenápadná kombinace Planetarionu a populární počítačové hry *Starcraft* od společnosti *Blizzard*. Navzdory jazykové bariéře (GalaxyWars byla pouze v němčině) si získala téměř okamžitou popularitu napříč celou Evropou a s více než 100,000 herními účty vystřídala Planetarion na pomyslném trůnu webových her (ECONOMY POINT, 2006).

Na tak masový úspěch však nebyl tento v zásadě amatérský projekt připraven a hra se často potýkala s přetížením či úplnými výpadku serverů. Dosti diskutovaná a mezi hráči kritizovaná byla i forma výdělku provozovatelů prostřednictvím reklamních *pop-up bannerů*[28] (CIAO, 2005). Tyto faktory také nejspíše vedly k pozdějšímu celkovému úpadku hry a migraci jejích hráčů do jiných, profesionálně zvládnutých projektů.

Navzdory tomuto celkovému debaklu však Roesner získal na projektu cenné zkušenosti, které v roce 2003 zúročil, když se svým společníkem Klaasem Kerstingem založil vývojářské studio *Gameforge Productions GmbH*. To nyní se svými 18 hrami a více než 40 miliony registrovaných uživatelů představuje špičku současné scény webových her (GAMEFORGE, 2009).

3.3. Dynamické webové hry

Nečekaný a vskutku masový úspěch (a následný kolaps) GalaxyWars odstartoval v Německu mezi léty 2002 a 2005 novou evoluční vlnu v oblasti vývoje webových her. Začala vznikat řada nejrůznějších amatérských projektů o diskutabilní kvalitě. Některé se uchytily, většina upadla v zapomnění. Za společný jmenovatel této doby by se pak dala označit absence jakéhokoliv business modelu. Celý vývojový cyklus tehdejších her můžeme zjednodušeně popsat následujícím způsobem[29]:

- Student (či skupina studentů) ve svém volném čase vytvoří hru na základě svých osobních preferencí, kterou představí svému okolí.
- Hra má úspěch a komunita fanoušků se, navzdory chybám a dodatečným úpravám *za chodu*, rychle zvětšuje.
- Se zvětšujícím se počtem hráčů roste vytíženost serveru, zvyšuje se celková chybovost hry.
- Vzrůstají celkové náklady na provoz a další vývoj – jednak časové, především pak finanční.
- Následují 4 možné scénáře:
    - Hra se pod tíhou chyb hroutí a zaniká, komunita fanoušků se přesouvá jinam.
      Např.: GalaxyWars
    - Vývojářský tým se pokusí zavést neodzkoušený či zcela nefunkční business model, který jen uspíší odliv fanoušků a celkový zánik hry.
      Např.: Planetarion

[28] Pop-up banner – reklamní poutač, který se při spuštění akce uživatelem (např. návštěva konkrétní stránky) otevře v novém okně prohlížeče.
Pozn: Všechny dnešní prohlížeče umožňují svým uživatelům pop-up bannery blokovat.
[29] Detailněji je tato tématika zkoumána v poslední části této práce.

- Autoři tlak ustojí, dodatečně implementují fungující business model, kterým pokryjí náklady na provoz (případně generují dodatečný zisk) a hra funguje dále.
  Např.: Travian, TribalWars
- Hra je převzata profesionální společností, která ji přepracuje, stabilizuje a doplní o funkční business model. Fakticky se tedy jedná o předání stávající základny fanoušků a přechod od amatérského díla k profesionálnímu produktu.
  Např.: OGame, TribalWars

Hry z prvních dvou skupin upadly v zapomnění, ostatní si však, navzdory zmíněným problémům, svoji cestu na pomyslný vrchol trhu (alespoň na chvíli) přece jen našly.

Pod hlavičkou již dříve zmíněné společnosti Gameforge vznikla v roce 2003 vůbec první profesionální webová hra - vesmírná strategie OGame[30], která částečně vycházela z GalaxyWars, ovšem nabídla zcela nový design a především herní koncept, kdy prakticky veškeré akce probíhaly v *semi-reálném* čase. Tím hra zprostředkovala svým uživatelům zážitek téměř srovnatelný s běžnými offline aplikacemi a získala si tak na rychlé oblibě a prakticky okamžitě převzala štafetu nejpopulárnější sci-fi webové hry na trhu[31]. A na této pozici ji se základnou 30 milionů hráčů nalezneme i dnes.

Klíčem tohoto úspěchu se zdá být fakt, že společnost Gameforge vyvíjí své produkty (OGame nevyjímaje) již od počátku s jasným business modelem. Její hry jsou plně free-to-play, ale přímo v každé hře je vždy možnost nákupu rozšiřujících prémiových bonusů a nadstandardních služeb (GAMEFORGE, 2010). A o tom, že se takováto strategie vyplácí, svědčí i fakt, že Gameforge v roce 2008 zadala zakázku grafickému studiu Virgin Lands na kompletní *redesign* OGame včetně tvorby 45 vteřinového renderovaného traileru (GAMEFORGE, 2008). A to je investice v segmentu těchto webových her nevídaná a naprosto ojedinělá[32].

Ve stejné době jako OGame vznikl i studentský projekt TribeWars[33], který vyplnil dosavadní díru na trhu v oblasti fantasy her (INNOGAMES, 2010). Hráč se stal vůdcem starověkého kmene a získal kontrolu nad malou vesnicí, kterou se pod svou vládou snažil přeměnit na prosperující město. Zároveň zbrojil armádu a vykrádal, dobýval, či kolonizoval okolní vesnice, čímž rozšiřoval svoji říši.

Konceptuálně se hra nijak nelišila od ostatních tehdejších budovatelských strategií, pouze vesmírné lodě a hvězdné soustavy vystřídaly válečné vozy a dřevěné osady. Rovněž i semi-realtime provedení můžeme v této době považovat již za více méně standardní. Hra však získala na oblibě nejspíše právě díky vyplnění prázdného tržního místa. Byl rok 2003 a svět byl zachvácen hysterií kolem zfilmované

[30] OGame vznikla již o rok dříve jako amatérský projekt jednoho ze zakladatelů Gameforge, Alexandera Roesnera, ale v té době se potýkala s řadou problémů, chyb a výpadků. V této práci proto mluvíme až o nové, přepracované verzi, která vznikla o rok později již pod hlavičkou Gameforge.
[31] V roce 2006 získala v anketě na serveru GamesDynamite *Superbrowsergame Award* 3. místo v kategorii nad 10,000 hráčů a 1. místo mezi sci-fi hrami (GAMESDYNAMITE, 2006).
[32] Některé profesionální webové hry mají své vlastní upoutávky, ale vždy se jedná o kombinaci náhledů do hry a statických objektů. OGame trailer však obstojí i jako plnohodnotný, renderovaný, krátký snímek.
[33] V německém originálu Die Stamme, česká verze se jmenuje Divoké Kmeny.

knižní triologie Pán Prstenů. Ta zřejmě také přispěla k takto masivnímu nárůstu fanoušků, čímž se TribeWars dočasně usadily na přední příčce mezi fantasy hrami.

Na hře však bylo patrné, že se jedná o amatérský projekt. Hráči se potýkali s četnými chybami a nedodělky, vývoj probíhal zdlouhavě a hra nabízela svým uživatelům pouze omezené množství možností seberealizace. Proto v roce 2004 jeden z hráčů, Gerhard Müller, tehdejší student chemického oboru na Technische Universität München, vytvořil vlastní kopii - *Travian*, ovšem s dodatečnými rozšířeními a přidanými funkcemi.

Jelikož měla jeho nová hra úspěch (de facto přetáhla hráčskou komunitu z TribeWars), zanechal Müller studií, společně se svým bratrem založil v roce 2005 společnost *Travian Games GmbH* a dalšímu vývoji se již věnoval na plný úvazek (TRAVIANGAMES, 2009). Hráči se v průběhu následujícího roku dočkali dvou nových verzí, přičemž poslední z nich získala v roce 2006 v anketě *Superbrowsergame Award* serveru GamesDynamite první místo v kategorii her nad 10,000 hráčů[34] (GAMESDYNAMITE, 2006). Dnes patří Travian s celosvětovou komunitou čítající více než 5 milionů fanoušků z více jak 51 zemí (přičemž ani Česká republika není výjimkou) ke špičce žánru. O jeho oblíbenosti u nás hovoří například i fakt, že se stránka travian.cz jako jediná webová hra umístila v žebříčku Alexa TOP 100[35] (ALEXA, 2010).

Navzdory tomu, že InnoGames[36] své TribalWars v roce 2005 celé přeprogramovali, celkově vylepšili a oblékli do nového grafického kabátu, náskok, který do té doby Travian získal, už se jim dohnat nepovedlo a museli se tak spokojit pouze s pozicí tržní dvojky.

V čem tkví úspěch Travianu a neúspěch TribalWars? Obě hry jsou přeloženy do řady světových jazyků a v současnosti nabízí srovnatelnou funkcionalitu s prakticky totožným herním systémem. Jsou relativně snadno naučitelné a principem semi-realtime mají tendenci uživatele *držet* trvale online – mají tedy obě vysokou návykovost.

Ve třech klíčových věcech se však obě hry liší a zde je nejspíše onen klíč k úspěchu. TribalWars mají profesionálněji zvládnutou grafiku, která více připomíná klasické offline počítačové strategie. Svoji cílovou skupinu tedy naleznou spíše u starších hráčů, jež na podobných offline hrách *vyrůstali.* K propagaci pak používá prakticky výhradně reklamních bannerů a ke generování zisku slouží možnost zakoupení herního premium účtu, jenž hráči přinese rozšířené ovládací prvky (tedy vyšší hratelnost), nikoliv však herní zvýhodnění.

Travian je oproti tomu svým podstatně jednodušším a *roztomilejším* grafickým zpracováním zaměřený spíše na mladší uživatele Internetu. Stejně jako TribalWars nabízí možnost zakoupení premium účtu s dodatečnými funkcemi, vedle toho ovšem rovněž poskytuje i volbu tzv. *Gold účtu*, který uživateli

[34] Jedná se o stejný ročník jako v případě OGame. Travian byl první, OGame třetí.
[35] Alexa monitoruje přístupy na jednotlivé stránky a měří jejich % podíl v návštěvnosti. V rámci České republiky obsadila stránka Travian.cz 75. příčku. Na 1. místě se dlouhodobě drží Seznam.cz.
[36] Společnost InnoGames GmbH vznikla sice až v roce 2007, ale jedná se o stále stejné lidi, kteří stáli u vzniku TribalWars.

přinese vyšší produkci a další herní výhody. Hráči si tak nemusí úspěch zdlouhavě *odsedět*, nýbrž si ho mohou jednoduše a rychle koupit.

Poslední a hlavní odlišností je pak způsob propagace. Přirozeně, že i Travian využívá placené bannerové reklamy, představil však rovněž i jiný, do té doby mezi webovými hrami nepoužitý způsob[37] – *referenční odkazy*[38]. To způsobilo doslova epidemii na celém Internetu, kdy v době největšího boomu byla snad všechna diskusní fóra a internetové blogy doslova přeplněny nejrůznějšími referenčními odkazy právě na Travian (v extrémních případech docházelo ze strany provozovatelů těchto fór dokonce k blokování IP adres uživatelů, jejichž příspěvky obsahovaly tyto odkazy [ETRAVIAN, 2010]). A zřejmě díky tomu vděčí tato hra za takto vskutku masivní celosvětovou základnu fanoušků.

Pozn.: Obdobnou situaci jsme mohli pozorovat rovněž i na našem tuzemském trhu, kdy prakticky všichni tehdejší dominantní hráči přišli kvůli invazi Travianu a jeho referenčních odkazů o značnou část svých příznivců. Tomu se blíže věnuje kapitola 4.

Všechny výše zmíněné společnosti, tedy Gameforge, InnoGames a Travian Games během následujících let postupně navázaly na úspěchy svých prvotních her a rozšířily svá portfolia o další produkty, tentokráte však již plně profesionálně zvládnuté včetně jasného business modelu.

InnoGames

InnoGames vsadilo na originální koncept a v roce 2008 představilo webové RPG[39] *The West*, které umožnilo hráčům prozkoumat svět amerického divokého západu. O úspěšné volbě žánru hovoří nejen několik ocenění včetně nejlepší webové hry roku 2008, především však stále rostoucí komunita 2 milionů fanoušků z více jak 18 zemí.

Obdobná situace pak nastala i při vydání třetí hry Grepolis[40], strategie z prostředí antického Řecka, jež přinesla obdobný budovatelský koncept jako TribalWars, ovšem dále obohacený o námořní bitvy a nadpřirozené zásahy řeckých božstev.

A expanze neskončila pouze u tvorby nových her. Dle oficiální zprávy společnosti je InnoGames rovněž prvním evropským vydavatelem webových her, který získal licenci na publikování svého produktu v Jižní Koreji[41].

---

[37] Zde je obtížné rozhodnout o faktickém prvenství, neboť shodnou metodu začala přibližně ve stejné době u svých produktů používat i společnost Gameforge.
[38] Každý registrovaný uživatel dostal přidělen svůj vlastní unikátní referenční odkaz, kterým mohl *pozvat* nové lidi do hry. Pokud se tito registrovali, získal tento uživatel premium bonusy zdarma.
[39] RPG – Role Playing Game, někdy do češtiny překládané jako „hra na hrdiny“. Uživatel si vytvoří virtuální identitu, která ho reprezentuje ve virtuálním světě. Jedná se o koncept hojně užívaný u MMO her.
[40] Ta byla v roce 2009 nominována na cenu *Deutscher Entwicklerpreis* v kategorii Nejlepší německá strategie, kde nakonec obsadila 9. místo (DEUTSCHER ENTWICKLERPREIS, 2009).
[41] Jedná se o licenci na TribalWars, které fungují v Jižní Koreji pod názvem Bujok od 1.5.2009 (INNOGAMES-2, 2010).

Travian Games

Travian Games se rozhodli využít věhlasu svého pilotního produktu a na jeho základech vytvořili v roce 2007 webové RPG Travians, které početné komunitě fanoušků přiblížilo prostředí Travianu ze zcela nové perspektivy. Hráči získali možnost stát se řadovým obyvatelem virtuálního světa a podílet se prostřednictvím nejrůznějších úkolů na jeho vývoji a zvelebování. O úspěchu tohoto produktu svědčí mimo jiné i ocenění serveru GalaxyNews v jejich každoročně pořádané soutěži Browser Game of the Year a to hned ve čtyřech kategoriích[42].

Roku 2009 pak společnost spustila *open betu*[43] vesmírné strategie Imperion, která svým konceptem a zpracováním výrazně připomíná klon OGame a počítačové hry StarCraft. O její budoucnosti lze zatím pouze polemizovat, jedná se však o zjevný pokus Travian Games o rozšíření pole působnosti ze žánru fantasy i do další lukrativní oblasti.

A nejedná se pouze o žánr sci-fi. V březnu 2010 společnost oznámila uzavření dohody o dlouhodobé spolupráci s německým vyvojářským studiem Northworks, které se specializuje na sportovní webové hry[44], čímž rozšířila své portfolio titulů o odvětví sportovních simulátorů (NORTHWORKS, 2010).

Gameforge

Gameforge zvolila poněkud odlišnou expanzivní strategii a vydala se cestou kvantity. Během krátkého časového úseku se tak na trhu objevila rozsáhlá množina RPG webových her[45], které byly založeny na totožném jednoduchém principu a lišily se pouze názvem a grafickým zpracováním (které však bylo v pravdě profesionální a poutavé).

Navzdory skutečně minimální hratelnosti a téměř nulové znovu-hratelnosti si však tato rodina, především díky chytlavé grafice, vzájemnému *cross-game advertisingu*[46] a vskutku masivní reklamní kampani (včetně referenčních odkazů zmíněných u Travianu), drží stabilní hráčskou základnu dodnes. Tato cesta se tedy Gameforge nejspíše vyplatila, což potvrdila mimo jiné i tím, že zvolila o pár let později obdobný model u rodiny budovatelských strategií (ne nepodobných výše zmíněným TribalWars, Travianu, či Grepolisu)[47].

---

[42] Travians získal nejen celkové vítězství jako nejlepší webová hra roku 2007, nýbrž navíc ještě ocenění v kategoriích Využité technologie, Nejlepší hratelnost a Nejlepší RPG (GALAXYNEWS, 2007).
[43] Veřejně přístupná betaverze produktu. V rámci hráčského testování dochází k opravení programových chyb a celkovému doladění a vyvážení herních mechanismů.
[44] Na svém kontě mají v současnosti dva manažerské simulátory – fotbalový GoalUnited a basketbalový BallersUnited.
[45] Během přelomu roků 2005 a 2006 vznikly hned 4 prakticky totožné hry – BiteFight, Gladiatus, BattleKnight a Tanoth.
[46] cross-game advertising – Zobrazování poutačů u jednotlivých her na ostatní produkty Gameforge, čímž je docíleno *slití* hráčské komunity v jeden celek.
[47] Během let 2008 a 2009 společnost vydala celkem 3 budovatelské strategie, opět s velice podobným herním mechanismem, jen s odlišným grafickým zpracováním – Ikariam, WildGuns a KingsAge.

Své pole působnosti pak, na rozdíl od svých konkurentů, neomezila jen na trh webových her, nýbrž rozšířila své portfolio i o MMO produkty (některé z vlastní dílny, jiné převzaté)[48]. A nejednalo se o jedinou investici tohoto vývojářského studia. V lednu 2009 například jeho zakladatelé K. Kersting a A. Roesner navázali těsnou spolupráci s nizozemskou společností *MMO Life B.V.*, provozovatelem portálu o webových a MMO hrách, když do ní investovali celkem 1 milion € (SLIDESHARE, 2009).

3.4. Web 2.0[49], RIA[50] a Bigpoint

Zatímco se tedy trh *standardních*[51] webových her rozdělil mezi hlavní tři dominantní hráče (s jasnou vedoucí pozicí Gameforge), současně s nimi se na scéně objevila ještě jedna společnost - Bigpoint, jenž se vydala natolik odlišnou cestou, že je jí věnována celá následující část.

V roce 2002 založil v německém Hamburgu Heiko Hubertz společnost *m.wire GmbH*, která během následujících 2 let vydala celkem 3 webové manažerské simulátory – hokejový *IceFighter*, fotbalový *SoccerManager* a závodní *F1Manager*. Zásadní odlišností těchto her od tehdejší konkurence bylo především kombinované využití nejmodernějších dostupných technologií – Extensible HyperText Markup Language (XHTML), Asynchronous JavaScript and XML (AJAX) a Flashe. Hry tedy více než stránky plné textu a tabulek připomínaly klasické *offline* desktopové aplikace, přitom ale využívaly výhod multi-platformnosti Internetu a absence nutnosti instalace dodatečného klientského software, čímž je můžeme zařadit mezi plnohodnotné *RIA*.

V průběhu následujících let se m.wire GmbH transformovala do e-sport GmbH a následně (od roku 2007) do své současné podoby, Bigpoint GmbH. V té době již měla na svém kontě více jak 20 *high-end*[52] webových her, včetně oceněných titulů XBlaster, či Seafight[53], s hráčskou komunitou přesahující 10 milionů registrovaných účtů z celého světa (BIGPOINT, 2010). Označení high-end je zde vskutku na místě, neboť produkty od Bigpointu jsou svojí kvalitou na míle vzdálené své konkurenci. A nejedná se zde pouze o grafické zpracování (které je přirozeně profesionální a na úrovni), nýbrž především o hratelnost a herní mechanismus. Jako vůbec první (a v současnosti jediné) webové hry umožnily interakci tisíců lidí plně v *reálném* čase, čímž se ještě více odklonily od původního *zastaralého* skokově-přepočtového (či v případě novějších německých produktů semi-realtimového) konceptu používaného ostatními producenty a přiblížily se MMO hrám.

---

[48] Kromě vlastních MMO her Metin2, Cabal Online, 4Story (v angličtině Gates of Andaron), Air Rivals, či NosTale převzala Gameforge v roce 2007 kontrolu nad francouzským studiem Nevrax a jeho MMO titulem Saga of Ryzom (ENTREPRENEUR, 2007).

[49] Spíše než faktické označení nové technologie představuje termín Web 2.0 trend a celkovou změnu v chápání služby WWW. To ilustruje např. citát R. Mayfelda „Web 1.0 was commerce. Web 2.0 is people.“ (WIRED, 2005)

[50] Rich Internet Application – webová aplikace, jenž nese charakteristiky desktopových aplikací, ale je distribuována prostřednictvím webového prohlížeče (či jeho součástí, pluginů).

[51] Tím jsou myšleny tabulkové, případně dynamické webové hry popsané v předchozích odstavcích.

[52] high-end – technologický vrchol, průkopník v dané oblasti

[53] Hry získaly 1. a 2. místo v soutěži Deutscher Entwicklerpreis 2006 v kategorii Nejlepší webová hra.

Díky tomuto novátorskému (a úspěšnému) přístupu se společnost během své osmileté existence rozrostla na 350 zaměstnanců a kromě domovského Hamburgu založila rovněž i pobočku v San Francisku. Portfolio jí nabízených her se zvýšilo na 50 titulů v celkem 25 různých světových jazycích s hráčskou základnou čítající více než 112 milionů registrovaných účtů. Firma za svého působení nasbírala řadu prestižních ocenění, mezi která patří i taková, jako jsou *Red Herring* 2007, *Eco Internet Award* 2009, *European Business Award* 2009, či opakované ocenění *Deloitte Technology Fast 50*[54] v letech 2007 a 2009. Samotný zakladatel společnosti, Heiko Hubertz pak získal v roce 2009 ocenění *International Stevie Award* v kategorii „Executive of the Year in Europe".

Tento vskutku fenomenální úspěch vzbudil mimo jiné i zájem mediálních a komunikačních společností *NBC Universal* a *GMT Communications Partners*, které v roce 2008 společně odkoupily 70% podíl Bigpointu v hodnotě 70 milionů €, aby tak „podpořily jeho expanzi napříč evropským, americkým a asijským trhem" (GMT, 2008).

Můžeme tedy bez obav říci, že zatímco Gameforge drží přední pozici vývojáře a provozovatele *standardních* webových her, Bigpoint představuje skutečného průkopníka *Web 2.0* a vizionáře v oboru, který stojí na pomyslném technologickém vrcholu momentální celosvětové scény persistent-browser-based her a určuje budoucí vývoj tohoto odvětví.

[54] Společnost Deloitte od roku 1995 každoročně oceňuje 50 nejrychleji rostoucích firem operujících v sektoru technologií. Míra růstu se měří vždy za předchozích 5 let, přičemž společnost Bigpoint obsadila v roce 2007 s mírou růstu 4589.01% 2. místo, v roce 2009 pak s mírou růstu opět přesahující 4000% místo 3. (BIGPOINT-2, 2010)

4. Historie českých webových her

Česká scéna není zdaleka tak rozmanitá jako ta světová a až na pár výjimek a více či méně zdařilých pokusů nepřinesla do oblasti vývoje webových her nic nového. Naopak můžeme říci, že tuzemští vývojáři byly vždy až krok za svými zahraničními konkurenty, přičemž jejich často amatérské a značně chybové produkty přežívaly jen díky faktu, že světoví lídři zpočátku nepřevedli své tituly do češtiny. To mimo jiné potvrdila v úvodu již zmiňovaná krize roku 2005, kdy se na našem trhu začaly objevovat první lokalizované hry ze zahraničí a české produkty začaly jeden po druhém ztrácet svou hráčskou základnu a zvolna zanikat.

Než však k této invazi z Německa došlo, můžeme na tuzemské scéně přece jen rozeznat několik titulů, které se významnějším způsobem zapsaly do místní webové historie.

4.1. Red Dragon

Počátky českých webových her datujeme jen o pár let později, než tomu bylo v sousedním Německu. Vše začalo roku 1997 studentským projektem Martina Šťavy a Petra Nálevky, kteří ve svém volném čase vytvořili vůbec první českou strategickou webovou hru *Red Dragon*, jež svým uživatelům nabídla roli *gubernátora*[55] ve fantasy světě (REDDRAGON, 2008). Hra ovšem, obdobně jako její soudobí zahraniční konkurenti, disponovala jen minimální grafikou, trpěla velkým množstvím chyb a celkově byla neprofesionálně vedena. Přesto však získávala na věhlasu a její hráčská základna rostla do řádů tisíců. Z velké části to můžeme připsat výše zmíněné absenci české lokalizace u zahraničních titulů. Jako jediná hra na trhu tak Red Dragon mohl, navzdory svému diletantnímu zpracování, přílišné složitosti a těžké pochopitelnosti pro nováčky, těžit ze svého monopolního postavení.

Tohoto potenciálu si v roce 2000 (ne náhodou právě v době eskalace již zmiňované *dot-com bubble* aféry) všiml tuzemský dodavatel počítačových her, společnost Cenega, která jej od autorů odkoupila. Následně se celý projekt dočkal kompletního přepracování, přeprogramování a hra rovněž dostala i nový grafický kabát (který užívá v téměř nezměněné podobě dodnes). Díky tomu a díky, na české poměry vcelku masivní, reklamní kampani pak počet hráčů rapidně vzrostl až na 30,000 účtů[56].

Tím se ovšem projevil zásadní problém - absence business modelu. Cenega Red Dragon zakoupila v době, kdy byla v pozici předního dodavatele PC her u nás a jednalo se tedy spíše o věc prestiže a *budování obchodní značky*, než o podnikatelský záměr s cílem peněžního zisku. Rostoucí provozní náklady však donutily společnost ke změně strategie a proto byla hra v roce 2003 zpoplatněna (REDDRAGON, 2008).

Cenega tak s dvouletým zpožděním vykročila ve šlépějích norského Planetarionu. A to s naprosto shodným efektem, kdy během krátké doby hru opustila značná část jejích fanoušků. Situaci

[55] Gubernátor – vládce gubernátu, virtuální země s vlastními obyvateli, infrastrukturou a ekonomikou.
[56] Tato informace pochází z propagačního materiálu na oficiálních stránkách Red Dragonu. Webová encyklopedie Wikipedia udává počet o polovinu nižší.

nezachránilo ani snížení poplatků a v roce 2005 byla Red Dragonu po akvizici Cenegy ruskou distribuční a vydavatelskou firmou 1C Company ukončena podpora.

Práva odkoupila společnost JRC, která okamžitě zrušila poplatkovou politiku a zavedla tehdy ve světě naprosto běžný, osvědčený a fungující model placených premium služeb. Odliv hráčů se však nezastavil, neboť v této době již začaly na český trh útočit masově orientované tituly z Německa, s jejichž poutavou grafikou, chytlavou hratelností a semi-realtime mechanismem se tabulkový Red Dragon, který dodnes funguje na principu denních *přepočtů*[57], nemohl srovnávat.

JRC proto v roce 2008 prodala práva na hru společnosti IDEA Games, která ji provozuje pro základnu přibližně 1,500 skalních fanoušků dodnes. A ačkoliv se v zákulisí diskutovalo o možné nové verzi Red Dragonu, potenciální návrat této webové hry na výsluní je při dnešní otevřenosti Internetu a tvrdé světové konkurenci takřka utopický.

4.2. Dark Elf

V březnu 2001 se na českém trhu objevila druhá velká fantasy webová hra. Její autor, Zdeněk Pletka, hru postavil na jím již dříve vydaném titulu pro herní počítač Amiga, budovatelské strategii Rebel[58], přičemž se dále výrazně inspiroval hrou Falcon Eye a známou knižní triologií J.R.R. Tolkiena Pán Prstenů.

Základní koncept se příliš nelišil od Red Dragonu (mezi jehož hráče Pletka také patřil), uživatel získal pod svoji kontrolu malou zemi, kterou postupně svým spravováním zveleboval a rozšiřoval o sousední území a válčil s ostatními hráči. To vše na stejném tahovém principu s jednodenními přepočty, jen v mnohem jednodušší podobě, než s jakou přišel o pár let dříve Red Dragon. V čem však Dark Elf svého staršího konkurenta s jasným přehledem porážel, byla plně grafická a interaktivní mapa herního světa.

Zatímco hlavní charakteristiku Red Dragonu bychom mohli shrnout do čtyř slov: komplexní, abstraktní, tabulková strategie, Dark Elf představil v Čechách vůbec první a ve své době naprosto revoluční koncepci realistického světa, kde svoji roli hrála nejen ekonomická a vojenská síla hráčů, ale rovněž i jejich geografická poloha.

Tento zcela nový prvek, společně se zmiňovanou nižší obtížností hry (a tedy vyšší přístupností širšímu spektru hráčů) a její příbuzností se světem Středozemě[59], způsobil rychlý nárůst hráčské základny, který záhy vynesl Dark Elfa na pozici tržní dvojky[60].

---

[57] Vždy v konkrétní denní dobu (u Red Dragonu ve 4:00 ráno) dojde k jednorázovému provedení herních akcí a svět se skokově posune do další fáze vývoje.
[58] Hra vyšla pod hlavičko JRC v roce 1995.
[59] V době spuštění Dark Elfa zrovna v kinech běžela první zfilmovaná část Pána Prstenů.
[60] Oficiální statistiky nejsou k dispozici, nicméně Pletka v interview pro herní server Webovky.cz v prosinci 2005 hovořil o postupném nárůstu aktivních účtů na 4,000, přičemž příležitostných hráčů bylo v té době registrováno přes 11,000 (CSM, 2008).

Obdobně jako Red Dragon byl i Dark Elf původně programován jako amatérský projekt bez business modelu. Pletka proto musel nalézt sponzora, který by hře poskytl server a umožnil její dlouhodobý provoz. Po jednáních s portálem Centrum a společností CENEGA nakonec hra zakotvila pod křídly portálu Atlas, který tím rozšířil své portfolio služeb o unikátní webovou hru, získal další klientelu pro svoji emailovou službu Minipas a nové prostory pro umístění reklamy (CSM, 2008).

Jelikož se však provoz ukázal jako dlouhodobě ztrátový, ukončil Atlas Dark Elfu v únoru 2006 podporu a hra přešla pod vlastní server, který financoval sám Pletka – tou dobou již pracující jako administrátor a programátor Dark Elfu na plný úvazek. Z tohoto důvodu byly do hry kromě reklamních bannerů implementovány rovněž i placené nadstandardní služby a další dodatečné výhody.

Titul se v průběhu následujících let dočkal celé řady vylepšení včetně nové, líbivější grafiky a dokonce i vlastní úvodní melodie[61], díky čemuž si, navzdory zmiňované invazi německých produktů, udržel relativně stabilní hráčskou základnu dodnes[62].

4.3. Webgame

Na konci roku 2001, tedy jen o něco později než Dark Elf, vznikla i první česká sci-fi hra Webgame, která doplnila dvojici fantasy her o prostředí simulující náš skutečný svět. Hráč byl dosazen do pozice vládce země v blízké budoucnosti a jeho úkolem bylo utkat se během šest týdnů trvajícího *věku* s ostatními zeměmi o zbývající suroviny na naší planetě.

Původ Webgame i jméno autora zůstávají zahaleny tajemstvím, známa je pouze jeho přezdívka Alpaka. Dle recenze Ladislava Loukoty, publikované v prosinci 2008 na serveru PlnéHry[63], se jednalo o bakalářskou práci na Vysoké škole ekonomické v Praze, jež měla simulovat skutečný trh. Zbrojení a následný boj byly do hry přidány až dodatečně, když byl projekt zpřístupněn veřejnosti (PLNEHRY, 2008).

Opět se tedy, jako u všech ostatních českých her, jedná pouze o amatérský titul, jenž nebyl primárně tvořen za účelem generování zisku. Hra však měla i přes suverénně nejslabší grafické zpracování nebývalý úspěch, přičemž klíčovými se zdají být 2 faktory – vyplnění prázdného místa na trhu (do té doby mohli uživatelé hrát pouze fantasy hry, Webgame jako první nabídla sci-fi alternativu) a propracovaná tržní simulace s pozměněným herním konceptem oproti svým konkurentům.

Zatímco Red Dragon i Dark Elf fungovaly na bázi denních přepočtů, takže v zásadě nezáleželo na tom, kdy se člověk přihlásil do hry a *odklikal* si svá herní kola[64], ve Webgame probíhaly mezihráčská

[61] Jejím původním autorem je František Fuka.
[62] Dle článku Karla Wolfa na serveru LUPA.cz drží v současnosti Dark Elf s 27,000 registrovanými a 4,000 aktivními účty pozici české dvojky (LUPA, 2009).
[63] Ten patří do rodiny webových stránek serveru BonusWeb – dnes již náležícímu k portálu iDNES.
[64] U Dark Elfa to není tak úplně pravda, neboť v něm se vojska pohybují po herní mapě v semi-reálném čase.

interakce a boj okamžitě. To přirozeně přispělo k tvorbě realističtější herní atmosféry a přitahovalo nové hráče, což dokládá i relativně konstantní růst herních účtů během prvních 2 let provozu[65].

V průběhu roku 2004 pak hra zaznamenala další rapidní nárůst registrovaných uživatelů, který eskaloval v květnu 2005 přesáhnutím hranice 32 tisíc účtů, což rázem dosadilo Webgame do pozice tržní jedničky (KLEKY, 2010). Důvod se přímo nabízí, v této době totiž došlo k plnému zpoplatnění do té doby vedoucího Red Dragonu a značná část jeho komunity proto přešla právě do Webgame.

Pozn.: Důvod, proč většina hráčů přešla k Webgame a nikoliv k DarkElfu či jiné tehdejší webové hře se nejspíše skrývá v herním stylu, komplexitě a propracovanosti Webgame, které byly velice podobné Red Dragonu a hráči tak vlastně jen vyměnili fantasy svět za sci-fi.

Samotný provoz hry, o který se od roku 2004 stará firma Webgame s.r.o., je po celou dobu její existence financován z bannerové reklamy, která je dále doplněna o možnost zakoupení zvýhodňujícího plus účtu. V roce 2007 byla hra navíc rozšířena ještě o zvláštní *Gold WG Ligu* přístupnou pouze platícím hráčům.

Nad hranicí 30 tisíc účtů se pak hra s drobnými výkyvy udržela po 2 roky, přičemž od září 2007[66] začal počet jejích uživatelů konstantně klesat, aby se v současnosti ustálil okolo hranice 16 tisících registrovaných hráčů.

4.4. Ostatní webové hry

Během prvních pěti let 21. století vznikla na našem trhu řada dalších webových her rozdílných druhů a konceptů. Žádná z nich však nikdy nedosáhla významu výše zmíněné trojice a rovněž ani neobohatila žánr ničím revolučním. Zpracování jednotlivých titulů bylo prakticky ve všech případech amatérské a bez jasné koncepce či fungujícího business modelu. Grafika pak buďto chyběla úplně (hry byly pouze tabulky s textem, maximálně obohacené o jednoduché ikonky) nebo byla nepůvodní[67] a nekonzistentní s celkovým designem hry. Tomu odpovídala i uživatelská základna, která zřídka překročila hranici 1000 uživatelů.

Za krátkou zmínku stojí pouze tituly Melior Annis, Duna Online, Insect World, Space Domination a StarGate Webgame, které můžeme s trochou nadsázky označit za světlé body jinak temné tuzemské vývojářské scény.

Melior Annis

Fantasy strategie Melior Annis vznikla v roce 2001 pod křídly portálu BonusWeb (LUPA, 2001) a jedná se o relativně průměrný a nijak zvlášť zajímavý klon Red Dragonu, mezi jehož hlavní charakteristické rysy patří především celkově slabý grafický design. Celé herní prostředí je

[65] Dle neoficiálních herních statistik tvořilo v roce 2003 hráčskou základnu celkem 5,616 účtů (KLEKY, 2010).
[66] Tedy okamžiku zavedení druhého, plně zpoplatněného „Gold WG“ herního světa.
[67] Běžnou praxí zvláště u menších her je využívání volně dostupných grafických materiálů z nejrůznějších internetových galerií.

představováno tabulkami s prostým textem, které jsou pouze na několika místech doplněny o ručně kreslené obrázky. Jediný *originální* prvek, kterým hra částečně vyčnívá nad své konkurenty, představuje počáteční volba *přesvědčení* a *povolání*[68] hráče při registraci, která určuje dodatečné bonusy a postihy ovlivňující celé další hraní.

Navzdory všem zmíněným nedostatkům (nejspíše díky poměrně rozsáhlé reklamní kampani BonusWebu) však hra brzy po svém spuštění disponovala komunitou čítající řádově několik tisíc účtů. V dnešní době se však počet jejích hráčů odhaduje jen na několik stovek (LUPA, 2009).

Duna Online

Projekt Davida Vávry z roku 2002, postavený na knižní sérii Duna od Franka Herberta, představoval v té době odvážný pokus o naprosto jednoduchou sci-fi webovou hru pro širokou masu hráčů. A označení *jednoduchost* je zde více než na místě, neboť celý herní systém, postavený na principu budování planetárního impéria prostřednictvím denních přepočtů, sestával ze stavby pouze jediné budovy a zbrojení dvou různých jednotek[69]. Hrát Dunu Online tedy bylo skutečně záležitostí nepřesahující 5 minut denně.

Hlavním kladem této hry pak byl v té době originální a netradiční koncept pevně daných herních stran[70], který rozdělil hráče do jasně vymezených *rodů* a vytvořil prostor pro politiku a diplomacii do té doby nevídaného rozsahu a možností.

Díky tomu také během prvních 2 let svého provozu překročil počet jejích uživatelů hranici 3,000, což ji rázem zařadilo mezi nadprůměrné hráče na našem trhu. S příchodem německých titulů pak ovšem začala její základna fanoušků pozvolna klesat, až se ustálila na dnešních necelých sedmi set registrovaných účtech.

Insect World

V době zpoplatnění Red Dragonu se na trhu objevil i soukromý projekt Martina Šlapáka Insect World. Jednalo se o drobnou strategickou webovou hru „ze života hmyzu“ s primárním cílem především své fanoušky pobavit[71]. Vůbec poprvé tak vznikla webová hra čistě pro zábavu, jež nejen parodovala ostatní konkurenty (a částečně i sama sebe), ale přišla rovněž i se zcela originálním pojetím herního systému.

Hráč se stal po registraci vůdcem hmyzího národa, přičemž jeho jediným úkolem bylo porazit ostatní nepřátelské hráče - vládce. Na rozdíl od všech ostatních webových her (včetně zahraničních) však boj neprobíhal v jednom velkém virtuálním světě, který by byl všem hráčům společný, nýbrž na nespočtu

[68] Přesvědčení (Dobré, Zlé, Neutrální) supluje rasy, či strany z jiných her. Povolání pak vychází z knižní fantasy hry Dračí Doupě (resp. jeho zahraniční verze Dungeons and Dragons).
[69] V pozdějších verzích hry přibyly další budovy a dodatečné funkce, přesto však hra nadále patří k těm nejjednodušším, které můžeme na našem trhu nalézt.
[70] U ostatních her v té době hráli lidé buďto každý sám za sebe, nebo se sdružovali do drobných spolků - aliancí.
[71] Provoz hry byl částečně financován autorem, dále pak z dobrovolných příspěvků hráčů a příjmů z reklamních bannerů.

drobných bitevních polí. Nekonečná válka 2 herních frakcí, Louky a Lesa, tak byla rozdělena na drobné potyčky 2 až 8 hráčů[72], kteří se spolu utkávali na plně grafické herní mapě prostřednictvím tahového systému na bázi hodinových přepočtů. Mechanismus samotných bitev by se pak dal vzdáleně přirovnat k deskové strategické hře *Diplomacy*, kde hráči na mapě světa postupně svými jednotkami zabírají jednotlivá herní pole a svádí boj o klíčová území s celkovým cílem eliminace svých protivníků.

I přes svůj originální nápad, neotřelý koncept a chytlavou hratelnost však titul postrádal jakýkoliv marketing a propagaci, kvůli čemuž počet jeho aktivních hráčů nikdy nepřesáhl hranici 400[73]. V současnosti již můžeme říci, že je tato hra, jejíž základnu aktuálně tvoří pouze přibližně 150 fanoušků[74], na konci své existence.

Space Domination

Sci-fi webová hra Space Domination z roku 2004 představovala pokus o propojení silných stránek prakticky všech výše zmíněných her a vytvoření kvalitního titulu, jenž by obstál před tvrdou zahraniční konkurencí. Od Red Dragonu přebrala propracovanou herní ekonomiku správy říše, z Webgame víceúrovňový tržní systém, u Duny Online se inspirovala pevně danými herními stranami a diplomatickými možnostmi, to vše na interaktivní grafické mapě, kde svoji roli nepopiratelně sehrál Dark Elf. Vznikla tak komplexní budovatelsko-válečná strategie se zaměřením primárně na vysokoškolské studenty a mladé pracující lidi, jež měla nabídnout alternativu k jednoduchým (a časem monotónním) titulům z Německa.

Slibně se rozvíjející základnu fanoušků, která navzdory nulové reklamě přesáhla během prvních let provozu hranici 500 účtů, však rozbil sám autor neustálými zásahy do herního systému a úpravami *za chodu*. Potenciál tohoto díla tak zůstal nevyužit a momentálně hra kolísá okolo hranice 200 registrovaných účtů.

StarGate Webgame

Her jako StarGate Webgame vzniklo na našem trhu nespočet. Zmiňuji zde právě ji proto, neboť ze všech svých konkurentů získala zřejmě největší hráčskou základnu.

V zásadě se jedná o amatérský klon Duny Online, který pouze využívá jiného známého jména (v tomto případě populárního televizního sci-fi seriálu) k snadnému a rychlému získání fanoušků. Díky jednoduchému konceptu, který se od Duny Online liší skutečně jen nepatrně, je přístupný širokému

[72] Jednou za čas byla rovněž zorganizována větší bojová akce, které se účastnily desítky hráčů.
[73] Dle interních statistik Šlapáka dosáhla hra nejvyššího počtu aktivních účtů na přelomu let 2005 a 2006, kdy ji aktivně hrálo přibližně 300 lidí.
[74] Je třeba nezaměňovat aktivní a registrované uživatele. Hra, dle slov jejího autora, na rozdíl od svých konkurentů nedisponuje mechanismem na automatické mazání starých a neaktivních účtů, díky čemuž je vytvářena iluze konstantního růstu hráčské základny (momentálně je ve hře evidováno více než 7,000 lidí). Aktivní základna je však mnohonásobně nižší.

spektru lidí a plní tedy mimo své herní funkce rovněž i roli *meeting pointu* pro komunitu příznivců seriálu a série StarGate obecně.

Ačkoliv v době největší popularity seriálu[75] evidovala hra více než 3,000 lidí, dnes patří se svými 750 registrovanými uživateli spíše k menším a ne až tak významným titulům.

Monarchia

V roce 2003 olomoucké amatérské studio PUPworX, které mělo v té době na svém kontě několik *freeware*[76] flashových miniher, představilo veřejnosti zcela revoluční webovou hru Monarchia, středověkou dobyvatelsko-diplomatickou strategii. Konceptuálně se jednalo o mix deskové hry Diplomacy a počítačové Heroes of Might and Magic. Na reálné mapě Evropy z doby pozdního středověku získal každý hráč kontrolu nad některým z měst, přičemž jeho cílem bylo toto své sídlo zvelebit, z vybraných daní vyzbrojit vojsko a vydat se na válečné tažení napříč Evropou vstříc svým protivníkům. To vše na bázi tehdy standardního přepočtově-tahového principu.

V několika aspektech však hra svoji tehdejší konkurenci výrazně převyšovala, což si již v době jejího vývoje vysloužilo velký zájem ze strany hráčů i internetových médií.

Herní svět byl od počátku pevně daný. Na mapě Evropy byla rozmístěna města různých velikostí (rámcově odpovídající jejich reálné velikosti v té době) a nová zakládat nešla. Expanze hráčských říší tedy probíhala pouze po stanovených *uzlech*, což podporovalo strategické plánování a mezihráčskou diplomacii.

Obdobně jako u Insect Worldu[77] nesdíleli všichni hráči jeden společný herní svět, nýbrž se přihlašovali do jednotlivých minisvětů o maximálním počtu několika desítek lidí. Oproti konkurenci se však tyto *minihry* lišily svým úspěšným scénářem. V některých případech se jednalo o prostou bitvu o přežití, jindy měli hráči za cíl dobýt konkrétní velkoměsto na mapě, či získat dostatek peněz, aby si u papeže zakoupili císařskou korunu. Tento dodatečný prvek dodával hře potřebnou variabilitu a výrazně tak prodlužoval její hratelnost (potažmo znovu-hratelnost).

Poslední a zcela zásadní odlišností Monarchie od ostatních tehdejších titulů bylo její provedení. Hra byla totiž programována na platformě Flash a byla tedy plně grafická a interaktivní. Pomocí webového prohlížeče probíhala pouze registrace a přihlašování do jednotlivých světů, samotné hraní pak již obstarával přibližně 4MB klient, který bylo nutné si stáhnout. Tím se sice titul částečně odklonil od úvodní definice webových her, z pohledu dnešních technologií by však hra mohla bez problémů fungovat přímo v prohlížeči a stanout tak na úrovni současných *high-end* produktů společnosti Bigpoint.

---

[75] Seriál u nás vysílala stanice Nova pod názvem Hvězdná brána.
[76] Software, v tomto případě hra, který je šířen zdarma ať už z propagačních důvodů, či jen dobré vůle jeho výrobce.
[77] Podobnost je zde však nejspíše pouze náhodná, neboť obě hry mají sobě natolik vzdálené koncepty, že bychom jen obtížně hledali nějakou vzájemnou inspiraci.

I přes obrovský potenciál a značný zájem hráčské veřejnosti však Monarchia nikdy neprošla přes fázi beta-testu, v jejímž průběhu se výrobci potýkali s velkým množstvím chyb a výpadků serveru, pročež byl vývoj přibližně po roce ukončen. Česká scéna tak přišla o jednoho z nejslibněji vypadajících zástupců v boji proti Německým produktům.

5. Analýza českého trhu webových her

Jednou z hlavních součástí této práce je i praktická analýza trhu webových her, která má za cíl zmapovat a zhodnotit jeho současný stav. Na jejím základě pak teprve může dojít k odhalení a formulaci samotných kritických faktorů úspěchu, kterým je věnována závěrečná kapitola.

5.1. Forma zpracování a kritéria výběru respondentů

Celkovou analýzu trhu jsem rozdělil do dvou separátních částí, jedna určená pro hráče, druhá pro výrobce. Jako formu jsem zvolil dotazník, který jsem vypracoval ve dvou jazykových verzích, české a anglické. Jako kontaktní médium jsem v případě výrobců použil emailovou službu, pro účely hráčské části průzkumu jsem kombinací jazyků HTML, CSS, JavaScript, PHP a MySQL vytvořil jednoduchý generovaný online dotazník, který jsem dále zveřejnil na svých osobních stránkách http://tomas.feige.cz. Odkazy na něj jsem následně rozvěsil na diskusní fóra jednotlivých webových her.

Pozn.: Oba dotazníky jsou součástí příloh této práce.

5.2. Analýza trhu z pohledu zákazníka

Hráčská část analýzy proběhla v období mezi 15. únorem a 25. březnem 2010 a zúčastnilo se jí celkem 1229 respondentů z různých webových her. Jedná se tedy o průzkum struktury hráčské základny webových her za účelem vytvoření referenčního modelu odrážejícího současný stav na trhu. Zjištěné výsledky tedy nemusí být relevantní při hledání potenciálních nových zákazníků z řad dosud nehrajících.

Pozn.: Jako zdrojový seznam webových her byl použit tematicky příbuzně zaměřený informační portál On-Game.cz, který ve své databázi v současnosti eviduje celkem 157 titulů aktuálně fungujících na našem trhu.

Samotný dotazník jsem dále rozdělil do 4 tematicky oddělených skupin – osobní údaje, obecné informace, preference a finanční informace, přičemž klíčové pro tuto práci jsou především poslední dva jmenované bloky.

5.2.1. Osobní údaje

V otázce pohlaví drtivá většina respondentů (89,6%) odpověděla *muž*, přičemž z hlediska věkového rozložení největšího zastoupení (40,4%) dosáhlo věkové pásmo *21-30 let*, následované s velice těsným odstupem 2% pásmem *15-20 let*. Jako cílovou skupinu webových her tedy můžeme označit muže ve věku 15-30 let.

Celkové věkové rozložení hráčské populace blíže demonstruje Tabulka 2.

	Počet	Podíl (%)
Méně než 15 let	75	6,2
15-20 let	463	38,4
21-30 let	488	40,4
31-40 let	136	11,3
41-50 let	37	3,1
Více než 50 let	8	0,7
Celkem	1207	100,1[78]

Tabulka 2 - Věkové rozložení hráčské populace (zdroj: autor)

U položky *aktuálního stavu* 61% respondentů označilo možnost *student*, doplněnou druhou největší skupinou *pracující* s 32,5%. Nejčastější dosažené vzdělání pak představuje středoškolské s celkem 54,7%. Více v Tabulka 3.

	Počet	Podíl (%)
Žádné	30	2,6
ZŠ	265	23,3
SŠ	161	14,2
SŠ s maturitou	460	40,5
VŠ	220	19,3
Celkem	1137	99,9

Tabulka 3 - Nejvyšší dosažené vzdělání (zdroj: autor)

Geograficky je množina respondentů relativně rovnoměrně rozvrstvena napříč městy všech velikostí od obcí s méně než 5,000 obyvateli až po velkoměsta nad 1 milion obyvatel. 95,9% z nich rovněž uvedlo, že doma disponují pevným připojením k Internetu[79].

5.2.2. Obecné informace

Právě domov je také suverénně nejčastějším místem, odkud se lidé v současnosti k Internetu připojují. Tuto možnost zaškrtlo celkem 92,2% dotázaných. Na druhém místě se pak s 5,9% umístila *práce*.

[78] Podíl jednotlivých odpovědí je zaokrouhlován na 1 desetinné místo, v průběhu celé analýzy tedy může docházet k zaokrouhlovacím chybám, kdy celková suma není rovna 100 (%). Na celkový výsledek to však nemá vliv.

[79] Pevným připojením rozumíme např. digitální linku, wi-fi, satelitní připojení, či některou z DSL technologií (SEDLÁČEK, 2004)

44,4% lidí přiznalo, že u počítače tráví přibližně 3-5 hodin denně, následováno 36,2%, které u počítače tráví denně až 12 hodin. 60,6% respondentů pak více než polovinu této doby aktivně využívá Internet a s ním spojené služby[80], což může mít zajisté spojitost i s faktem, že 76,9% z nich je rovněž aktuálně členy alespoň jedné internetové sociální sítě[81]. Ovšem samotnému hraní webových her se největší část komunity (67,1%) věnuje ne více než 2 hodiny denně (viz. Tabulka 4).

	Počet	Podíl (%)
méně než 1 hodinu	319	27,5
1-2 hodiny	458	39,6
3-5 hodin	297	25,6
6-12 hodin	68	5,9
více než 12 hodin	12	1
Celkem	1158	99,6

Tabulka 4 - Čas trávený hraním webových her (zdroj: autor)

Poměrně zajímavým zjištěním je fakt, že pouze 37,2% respondentů hraje jen jednu webovou hru. Zbývajících 62,8% je členem minimálně 2 různých her, u 38,7% se navíc jedná o aktivní hraní, nikoliv jen pasivní členství ve více komunitách.

Pro účely zjišťování oblíbenosti jednotlivých herních žánrů byl jako referenční zdroj opět použit portál On-Game.cz. Ten ve své databázi definuje následujících pět položek – realistický, sci-fi, fantasy, manažer a jiný. Pro vyšší vypovídací hodnotu jsem první tři kategorie dále rozdělil na dvě podkategorie a skupinu *manažer* jsem přejmenoval na *sportovní simulátor*[82]. Oblíbenost jednotlivých žánrů je pak relativně rovnoměrně rozvrstvena s mírnou vedoucí pozicí žánru fantasy (25,5%), jak blíže ilustruje Tabulka 5.

	Počet	Podíl (%)
Vesmírné Sci-fi	237	19,3
Jiné Sci-fi	11	0,9
Tolkien-like Fantasy	130	10,6
Jiné Fantasy	183	14,9

[80] Zpravodajstvím počínaje, přes email až po sociální sítě, či instant messaging (produkty ICQ, MSN, Jabber, atp.).
[81] Aktuálně nejrozšířenější sítí je Facebook. Jako další můžeme jmenovat MySpace, Twitter, či české servery Spolužáci.cz a Lidé.cz.
[82] Kromě letecké manažerské hry Aerolines (kterou bychom mohli zařadit do žánru *realistické - současnost*) lze všechny ostatní *manažery* považovat za podmnožinu *sportovních simulátorů*. Toto označení však pokrývá i další sportovní hry, které by jinak spadly do kategorie *ostatní*.

	Počet	Podíl (%)
Realistické – současnost	97	7,9
Realistické – historie	133	10,8
Sportovní simulátor	263	21,4
Ostatní[83]	174	14,2
Celkem	1229	100

Tabulka 5 - Oblíbenost jednotlivých žánrů webových her (zdroj: autor)

5.2.3. Preference

Pro zjištění preferencí jednotlivých hráčů bylo formulováno celkem 11 otázek vždy se stejnou pěticí možných ohodnocení významu – *velký, spíše velký, střední, spíše malý, malý*. Samotné otázky pak byly vystavěny dle běžně hodnocených parametrů při recenzování webových her v tematicky zaměřených magazínech a internetových portálech. Výjimku tvoří pouze *doporučení od přátel* a *reklama*, které reflektují zmiňované nejčastěji užívané metody propagace her – referenční odkazy a reklamní bannery.

Celkové výsledky průzkumu uživatelských preferencí souhrnně zobrazuje *Graf 1* na konci této části.

Názvu produktu přikládají respondenti střední (35,1%) až malý (32,2%) význam, naopak *herní žánr* se zdá být jedním z klíčových faktorů při rozhodování, neboť zde naprosto suverénně převládá velká (48,2%), či spíše velká (24,4%) důležitost.

Poměrně překvapivým zjištěním jsou relativně nízké preference u *grafického zpracování* hry, které označilo za důležité pouze 41,4% respondentů. Nejčastější odpovědí (32,1%) byla neutrální možnost *střední.*

Naopak otázky z oblasti *konceptuální složitosti* a *časové náročnosti* her ukázaly jednoznačný trend preference spíše jednodušších a časově méně náročných titulů, což můžeme rovněž označit za jeden z klíčových poznatků této analýzy.

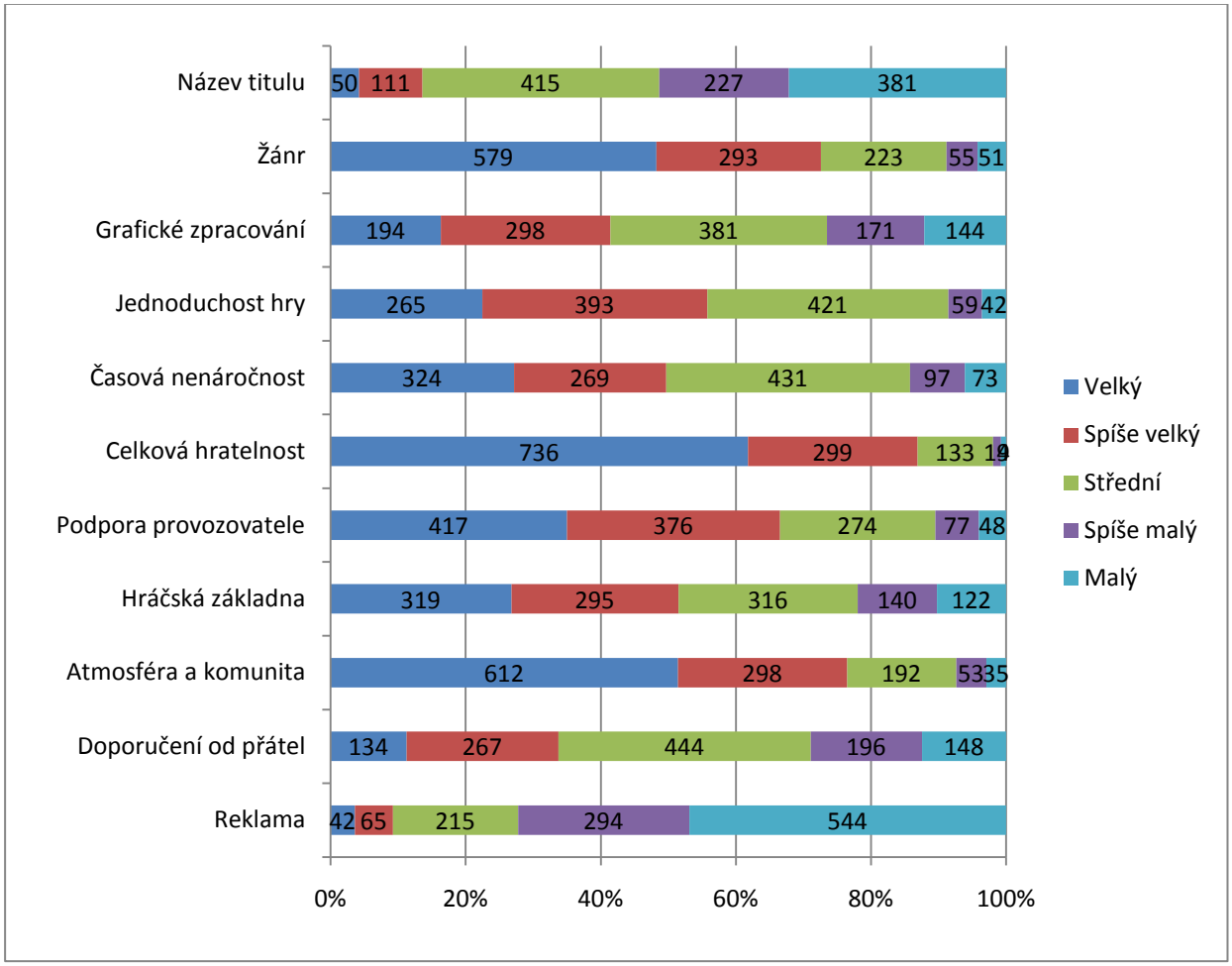
Jednoznačně pozitivní výsledky přinesla i otázka *hráčské komunity* a atmosféry ve hře, kterým přikládá význam celkem 76,4% respondentů. Obdobnou situaci můžeme pozorovat i v oblasti *hratelnosti*, kterou považuje za důležitou 86,9% dotázaných. Vypovídací hodnota tohoto zjištění však není příliš velká. Lapidárně lze výsledky shrnout tak, že pouhá 2% hráčů jsou ochotna hrát hry, které neshledávají zábavnými a jejichž hraní jim nepůsobí radost či uspokojení.

Pozitivní výsledek ukázaly rovněž i otázky *podpory hry ze strany provozovatele* a *velikost hráčské základny*, které jsou důležité pro 66,5% (resp. 51,5%) dotázaných. A právě hledisko vztahu vedení hry

[83] Tato skupina je poměrně široká z toho důvodu, že zahrnuje nejen ostatní nespecifikované žánry, ale rovněž i obtížně zařaditelné hry.

s jejich uživateli a působení zpětné vazby na další vývoj produktu můžeme označit za další z klíčových faktorů, neboť dle zkušeností z praxe je právě nedostatečná odezva provozovatelů a správců na požadavky hráčů jedním z častých důvodů k odlivu klientů a jejich přechodu ke konkurenci.

V oblasti *propagace hry* částečně dle očekávání propadla otázka internetové reklamy, které přikládá vědomý význam pouhých 9,2% uživatelů[84]. Naopak za poměrně překvapivé můžeme označit relativně slabé výsledky u otázky významu *doporučení hry od přátel a známých*, kterému respondenti přikládají spíše střední význam (s nejvyšším počtem odpovědí u neutrální možnosti *střední* – 37,3%)[85], což by mohlo indikovat trend snižující potenciál využití *virální reklamy*[86] a zmiňovaných referenčních odkazů.



Graf 1 - Souhrnné znázornění uživatelských preferencí (zdroj: autor)

[84] Otázkou zůstává míra podvědomého ovlivnění různých skupin uživatelů reklamními bannery. Tomuto tématu se například v roce 1999 věnovali Xavier Drèze a François-Xavier Hussherr ve své práci *Internet Advertising: Is Anybody Watching?*, jejíž draft je dostupný online na adrese: http://www.weima.org/download/internet%20advertising_is%20anybody%20watching.pdf

[85] Opět však zůstává neznámou míra podvědomého vlivu takového doporučení a jeho role při potenciálním budoucím výběru hry.

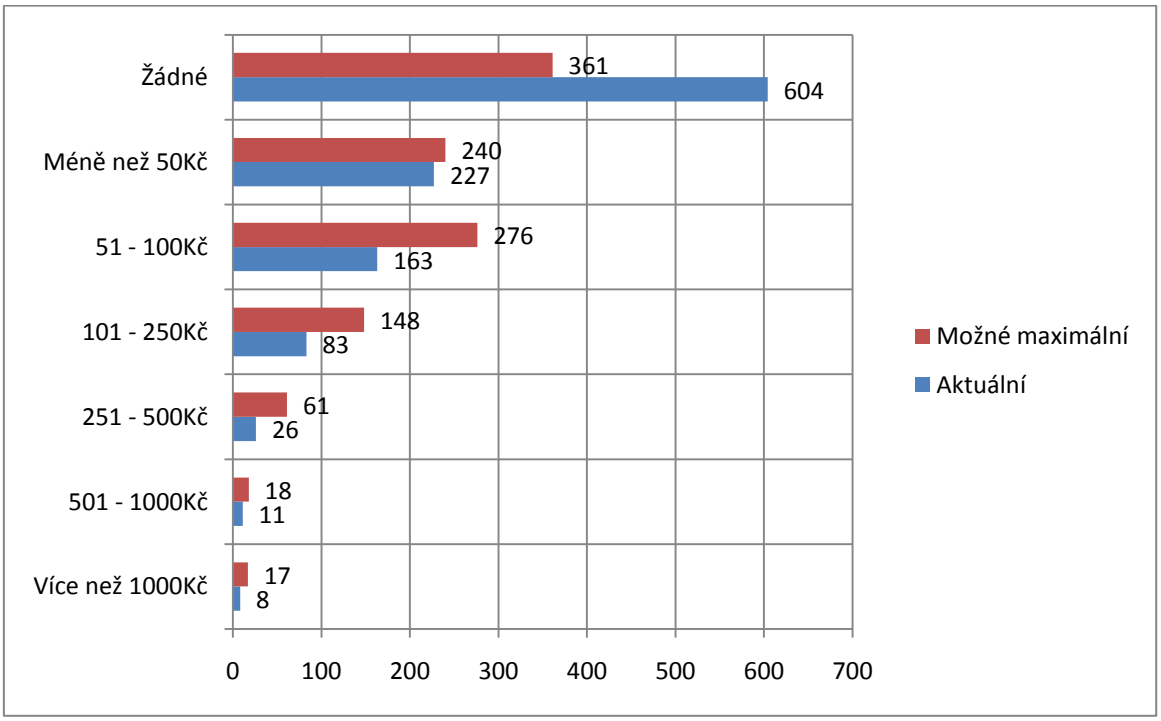
[86] Reklama (ať už pozitivní, či negativní), která se šíří mezi lidmi v ústní, písemné či jiné podobě bez možného ovlivnění výrobcem produktu.

5.2.4. Finanční informace

Tato část dotazníku byla zařazena pro zjištění osobního pohledu hráčů na soudobé aktuálně užívané marketingové metody. Primárním zaměřením je v současnosti zřejmě nejpoužívanější metoda *free-to-play* s dodatečnými zpoplatněnými službami navíc.

A právě (alespoň zkušební) využití placených služeb přiznalo 66,3% respondentů, přičemž téměř pětina (18,9%) si nadstandardní *premium* účty platí pravidelně. Ze 46,2% uživatelů, kteří mají aktuálně nějaké výdaje za hraní webových her, jich však většina (34,7%) neplatí více jak 100Kč měsíčně.

Nicméně v otázce, *kolik by byli ochotni maximálně platit* za hraní webových her, již podíl neplatičů klesl z 53,8% na 32,2%, přičemž můžeme vypozorovat mírný nárůst u všech zbývajících skupin s nejvyšším absolutním růstem u možnosti *51 až 100Kč* (o 113 hlasů, podíl vzrostl z 14,5% na 24,6%) a nejvyšším relativním růstem u možnosti *251 až 500Kč* (o 134,8% z původních 26 hlasů na 61). Souhrnně tento posun demonstruje Graf 2, detailní rozvrstvení finančních preferencí dle věkových skupin pak je přiloženo na konci této části analýzy.



Graf 2 - Měsíční výdaje za hraní webových her (zdroj: autor)

Se samotnou *přítomností placených výhod* ve hře pak nesouhlasí pouze 18,6% respondentů, ovšem bezvýhradní souhlas tomuto druhu příjmu udělilo rovněž jen 16,3% dotázaných. Zbylých 62,3% s výhodami sice souhlasí, ale pouze pokud nepřidávají příliš velké herní bonusy, či dokonce jen usnadňují hraní a dále již svého uživatele nezvýhodňují oproti *neplatičům*.

Naproti tomu poměrně negativně dopadly výsledky u otázky *reklamních bannerů* ve hře – druhé velmi často užívané metody financování provozu. Ačkoliv hledisko uživatelského komfortu podalo zdánlivě vyvážený bipolární výsledek (44,8% uživatelů reklamní bannery ve hře nevadí, 52,2% vadí, ostatní nemají jednoznačný názor), nemusí to nutně znamenat skutečnou téměř 50% podporu této metody financování[87].

Nicméně 18,1% dotázaných připustilo, že na reklamní bannery čas od času cíleně kliká a dalších 13,4% občas klikne na bannery omylem. Více viz. Tabulka 6. Využití tato metoda tedy rozhodně má, jen je třeba nalézt kompromis mezi množstvím *prokliků* a spokojeným uživatelem.

	Počet	**Podíl (%)**
Pravidelně kliká	17	1,5
Občas klikne	186	16,6
Občas klikne omylem	150	13,4
Nekliká, když nemusí[88]	281	25,1
Nikdy nekliká	487	43,4
Celkem	1121	100

Tabulka 6 - (Ne)klikání na reklamní bannery (zdroj: autor)

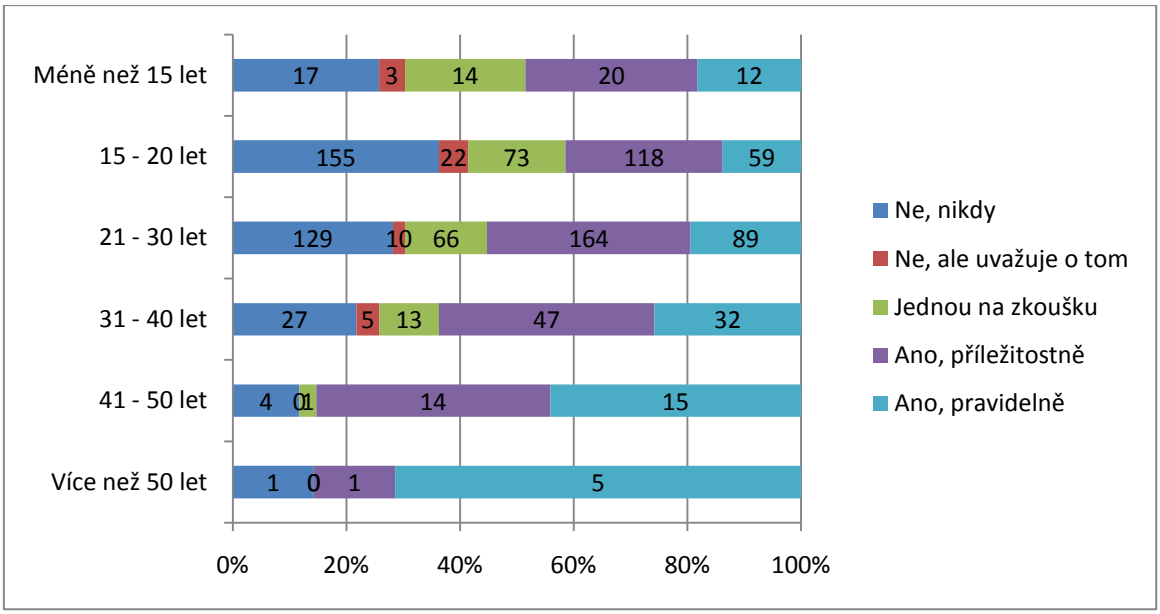
Následující 3 tabulky zobrazují výše souhrnně popsané odpovědi na otázky *využití placených služeb* ve hrách, *aktuálních výdajů* za tyto služby a *maximálních potenciálních výdajů* – to vše v detailnější podobě a rozděleno dle věkových pásem. Díky tomu lze snadněji odhalit cílovou skupinu a klíčové faktory úspěchu.

Pozn.: Věkové pásmo nad 50 let má pouze 7 respondentů a získané výsledky tedy nemusí být, kvůli snadné zmanipulovatelnosti a ovlivnitelnosti, relevantní. Hlavní přínos této interpretace dat tak tkví především ve zjištění preferencí u početnějších pásem, především pak 15-20, 21-30 a 31-40 let.

Z dat, která zobrazuje Graf 3, je patrný jednoznačný trend frekventovanějšího užívání placených služeb s rostoucím věkem. Výjimku představuje pouze nejnižší skupina respondentů *pod 15 let*, která se svým umístěním mezi pásmy *21-30 let* a *31-40 let* částečně vybočuje.

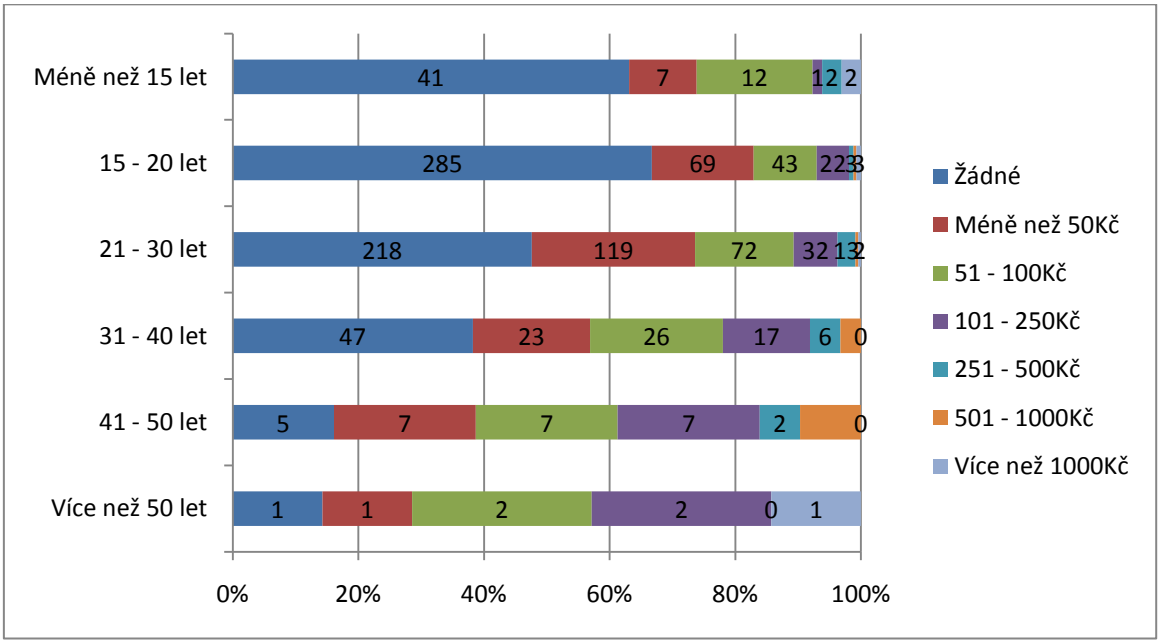
[87] Poměrně častou doplňující slovní odpovědí byla totiž poznámka ve smyslu: „Bannery mi nevadí, neboť je blokuji prohlížečem.“ Procento uživatelů, kterým skutečně nevadí reklamní bannery ve hrách, bude tedy nejspíše mnohem nižší.

[88] V některých menších hrách se objevuje nechvalný způsob financování provozu tím způsobem, že jsou uživatelé každý den nuceni několikrát povinně kliknout na reklamní bannery, což odporuje smluvním podmínkám *pay-per-click* (PPC) reklamy. V současnosti již však takovéto praktiky nalezneme na našem trhu pouze ojediněle, pokud vůbec.



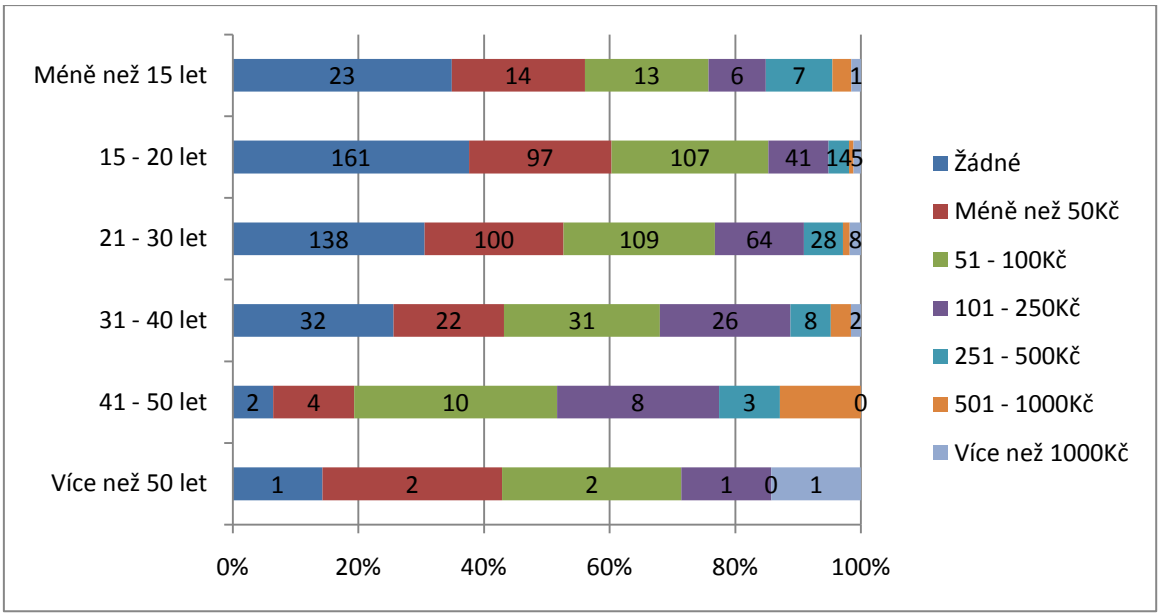
Graf 3 - Využívání placených premium služeb - rozdělení dle věkových skupin (zdroj: autor)

Srovnatelný trend můžeme pozorovat i v oblasti *aktuálních měsíčních výdajů* za placené služby ve hrách (Graf 4) a *potenciálních maximálních výdajů* za tyto služby (Graf 5), kde celková suma vynaložených peněz z pochopitelných důvodů roste s věkem uživatele[89]. Výjimkou je zde opět nejmladší skupina respondentů *pod 15 let*, jenž vykazuje lepší výsledky než pásmo *15-20 let* a v některých ohledech dokonce i než pásmo *21-30 let*[90].



Graf 4 - Aktuální měsíční výdaje - rozdělení dle věkových skupin (zdroj: autor)

[89] Lze předpokládat, že důvodem je vyšší finanční zajištění starších pracujících lidí, kteří tak mají řádově více volných peněžních prostředků, než mají k dispozici mladí a dospívající.
[90] Průměrná aktuální částka, kterou měsíčně vydává nejmladší skupina za webové hry je vyšší než částka u obou hlavních skupin 15-20 a 21-30 let. Stejně tak potenciální maximální částka.



Graf 5 - Možné maximální měsíční výdaje - rozdělení dle věkových skupin (zdroj: autor)

Ze získaných dat o placených nadstandardních službách, která souhrnně zobrazuje Tabulka 7, lze pak mimo jiné vyvodit i následující závěry:

Podíl lidí využívajících placené služby roste úměrně s věkem, přičemž nejvyšší potenciál růstu lze pozorovat ve věkovém pásmu *15-20 let*, které má největší rozdíl mezi hodnotami „aktuálně platící“ a „potenciálně platící“ (absolutní změna o 124 lidí, relativní nárůst o 87,7%).

Obdobná situace platí i pro celkové měsíční výdaje za hraní webových her, kde však roli *největšího skokana* obsadilo pásmo *15-20 let* s relativním růstem částky o 107,7%, v absolutních hodnotách drží prvenství skupina *pod 15 let* s nárůstem o 52,1 Kč. Po přepočítání na výdaje za jednu hru[91] však vedoucí role přechází na pásmo *21-30 let* s absolutním nárůstem o 32,6 Kč.

Zřejmě nejdůležitější data nalezneme v posledních 4 řádcích tabulky, kde jsou vypsány vážené měsíční výdaje. Jako váhy byly použity podíly jednotlivých věkových skupin a poměry platících uživatelů, přičemž nejpočetnější skupině (*21-30 let* s celkovým počtem 488 respondentů) byla, obdobně jako nejčastěji platící kategorii (*nad 50 let* s poměrem 85,7% u *aktuálně platících* a *41-50 let* s poměrem 93,5% u *potenciálně platících*), přidělena váha 1.

Rázem je zřejmé, že suverénně finančně nejatraktivnější cílovou skupinou je pásmo *21-30 let* s jasným náskokem před druhou nejzajímavější (z pohledu provozovatele webových her) skupinou *15-20 let*. Tato zjištění pak můžeme označit za zcela klíčové nálezy celé *analýzy trhu z pohledu zákazníka*.

[91] Tento převod vychází z předpokladu, že si hráč zaplatí nadstandardní služby pouze u her, kterým se věnuje aktivně. Pro tyto účely byly využity poznatky z druhé části dotazníku o počtu aktivně hraných webových her.

	< 15 let	15-20	21-30	31-40	41-50	> 50 let
Počet respondentů[92]	75 (66)	463 (427)	488 (458)	136 (124)	37 (34)	8 (7)
Podíl respondentů (%)	6,2	38,4	40,4	11,3	3,1	0,7
Průměrný počet aktivně hraných her	2	1,6	1,5	1,8	2,1	2,7
Využívání *premium* služeb (%)	48,5	41,4	55,2	63,7	85,3	85,7
Podíl *aktuálně platících* (%)	36,9	33,3	52,4	62,1	83,9	85,7
Podíl *potenciálně platících* (%)	65,2	62,5	69,5	74,4	93,5	85,7
Aktuální průměrné výdaje (Kč/měsíc)	61,5	33,8	48,8	86,7	158,9	217,9
Maximální průměrné výdaje (Kč/měsíc)	113,6	70,2	97,6	123,4	205,6	196,4
Aktuální výdaje na hru (Kč/měsíc)	30,8	21,1	32,5	48,2	75,7	80,7
Maximální výdaje na hru (Kč/měsíc)	56,8	43,9	65,1	68,6	97,9	72,8
Vážené aktuální průměrné výdaje (Kč/měsíc)	4,1	12,5	29,8	17,6	11,9	3,8
Vážené maximální průměrné výdaje (Kč/měsíc)	12,2	44,6	72,6	27,5	15,8	3,1
Vážené aktuální výdaje na hru (Kč/měsíc)	2	7,8	19,9	9,8	5,7	1,4
Vážené maximální výdaje na hru (Kč/měsíc)	6,1	27,9	48,4	15,3	7,5	1,2

Tabulka 7 - Klíčová zjištění v oblasti placených služeb ve webových hrách (zdroj: autor)

5.3. Analýza trhu z pohledu výrobce

Analýza trhu mezi výrobci webových her proběhla v období mezi 1. lednem a 15. únorem 2010 a zúčastnilo se jí celkem 22 z oslovených 71 tuzemských provozovatelů (a dále 5 zahraničních, kteří rovněž působí na našem trhu). Jako referenční seznam byla opět použita databáze titulů portálu On-Game.cz.

Dotazník, který jsem zaslal jednotlivým provozovatelům emailem, jsem rozdělil do 5 různých kategorií – společnost, hra, vývoj, provoz a trh.

Pozn.: Na rozdíl od online dotazníku použitého v uživatelské části analýzy neměla řada otázek pevně dané možnosti a jednotlivé odpovědi tedy bylo nutné zpracovat více individuálně. Dále, pokud otázka měla odpovědi předepsané, bylo povoleno označit jako správné více než jen jednu. Někteří respondenti

[92] V závorce je uveden počet respondentů, který odpovídal na finanční otázky.

rovněž vyplnili dotazník vícekrát pro jednotlivé své produkty. Z těchto důvodů tedy může celkový počet odpovědí v některých souhrnných tabulkách přesáhnout celkový počet účastníků průzkumu.

5.3.1. Společnost

V první části jsem zjišťoval základní identifikační údaje o jednotlivých subjektech působících na trhu webových her. Za nejdůležitější nález můžeme označit fakt, že u *72,7% českých respondentů není segment webových her hlavním předmětem podnikání*. Buďto se jedná jen o vedlejší odvětví (např. tuzemský dodavatel počítačových her a vybavení společnost CENEGA a její dřívější vlastnictví webové hry *Red Dragon*), nebo je to dokonce pouze náplň volného času (dle doplňujících otázek patří většina českých vývojářů mezi studenty). Jako protipól pak působí *100% specializace zahraničních producentů* právě na webové hry, jak ostatně ukazuje Tabulka 8.

	česká část		**zahraniční část**		**celkem**	
	počet	podíl (%)	počet	podíl (%)	počet	podíl (%)
Ano	6	27,27	5	100	11	40,74
Ne	16	72,73	0	0	16	59,26
Celkem	22	100	5	100	27	100

Tabulka 8 - Jsou webové hry hlavním předmětem podnikání? (zdroj: autor)

Z výsledků, jež demonstruje Tabulka 9, dále vyplývá, že u nás se jedná především o studenty-jednotlivce (nanejvýše o *malé skupiny vývojářů*), neboť pouze u 20% respondentů přesahuje počet členů číslo 4. U zahraniční konkurence je naopak nejběžnější odpovědí *11-50* zaměstnanců (60%).

	česká část		**zahraniční část**		**celkem**	
	počet	podíl (%)	počet	podíl (%)	počet	podíl (%)
jeden	11	55	0	0	11	44
méně než 5	5	25	1	20	6	24
5 až 10	2	10	1	20	3	12
11 až 50	2	10	3	60	5	20
51 až 250	0	0	0	0	0	0
více než 250	0	0	0	0	0	0
Celkem	20	100	5	100	25	100

Tabulka 9 - Počty zaměstnanců jendotlivých společností / skupin osob (zdroj: autor)

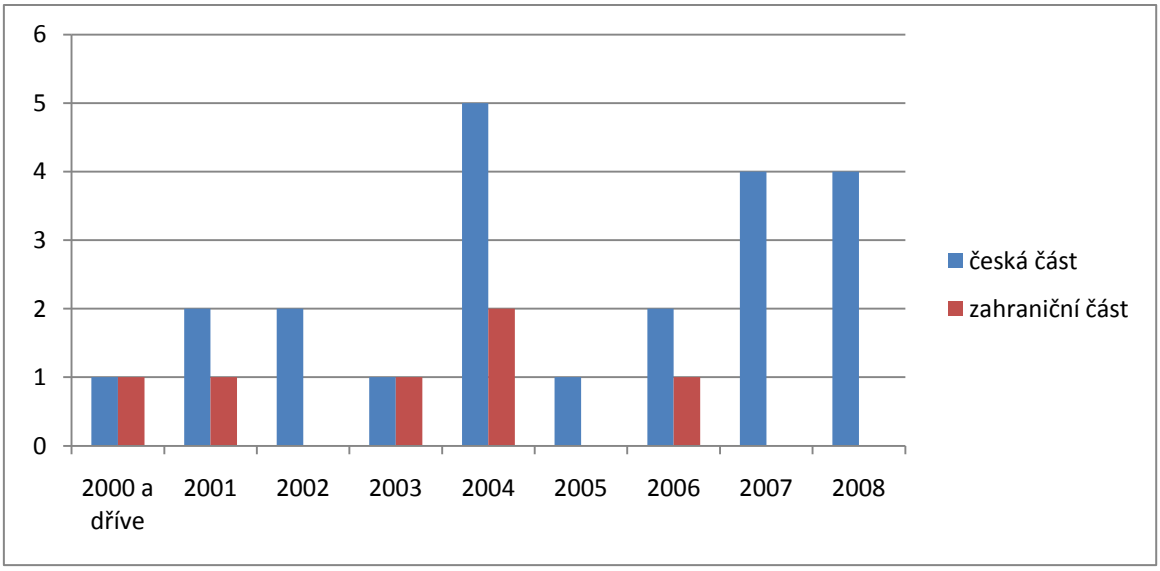
Poslední otázka, *délka působení subjektu na trhu*, pak slouží jen jako podpora relevance celého průzkumu, kdy navzdory relativně nízkému počtu respondentů jsou součástí této analýzy zástupci skutečně všech výše popsaných vývojových období webových her od těch nejstarších z pozdních devadesátých let až po současné producenty s historií ne delší než 2 roky. Podrobné rozdělení je k vidění v Tabulka 10.

	česká část		zahraniční část		celkem	
	počet	podíl (%)	počet	podíl (%)	počet	podíl (%)
1 rok a méně	0	0	0	0	0	0
2 roky	2	9,09	0	0	2	7,41
3 roky	3	13,64	0	0	3	11,11
4 roky	4	18,18	1	20	5	18,52
5 let	2	9,09	0	0	2	7,41
6 let	5	22,73	1	20	6	22,22
7 let	2	9,09	1	20	3	11,11
8 let	2	9,09	0	0	2	7,41
9 let	2	9,09	0	0	2	7,41
10 let a více	0	0	2	40	2	7,41
Celkem	22	100	5	100	27	100,01[93]

Tabulka 10 – Délka působení subjektů na trhu (zdroj: autor)

5.3.2. Hra

V této části byla zjišťována všechna relevantní fakta o jednotlivých produktech. Obdobně jako u samotných společností bylo i u her zkoumáno jejich stáří a opět se potvrdilo, že součástí analýzy jsou skutečně zástupci všech historických vývojových etap (viz. Graf 6). A stejně tak i z hlediska žánrů se jedná o průřez napříč celým trhem.



Graf 6 - Rok spuštění jednotlivých her (zdroj: autor)

Není překvapením, že *všechny zkoumané hry lze hrát v češtině* (s výjimkou jednoho případu čistě slovenské hry), a že *všechny zahraniční tituly bez výjimky mají více jazykových mutací*, přičemž tou hráčsky největší je anglická verze. Za poměrně důležité zjištění pro pochopení událostí na českém trhu

[93] Podíl jednotlivých odpovědí je zaokrouhlován na 2 desetinná místa, v průběhu celé analýzy tedy může docházet k zaokrouhlovacím chybám, kdy celková suma není rovna 100 (%). Na celkový výsledek to však nemá vliv.

však můžeme označit fakt, že *většina tuzemských her (63,6%) nemá jiné jazykové verze* a je tedy úzce specializována pouze na náš (poměrně malý a nerozvinutý) trh. Pokud už nalezneme u místních produktů možnost volby jazykového prostředí, jedná se téměř výhradně o angličtinu, která je v ojedinělých případech dále doplněna ještě o polštinu či maďarštinu. Můžeme tedy říci, že české hry, pokud vůbec mají ambice prorazit za hranice naší země, volí spíše univerzální *světovou* anglickou verzi, případně se orientují na potenciální hráče z východních zemí.

Nutně tak ovšem musí - minimálně co do hráčské základny – ztrácet vůči svým zahraničním konkurentům, kteří nezřídka nabízí své produkty i ve více jak patnácti jazykových verzích. To dokládá i zjišťovaná položka aktuální hráčské základny, ze které je zmíněný rozdíl jasně patrný. Zatímco *u českých produktů ve většině případů (63,64%) nepřesahuje počet hráčů tisícovou hranici*, u zahraničních konkurentů je zcela běžných (a na poměry našeho trhu téměř nedosažitelných) 50 tisíc registrovaných účtů. Detailní rozvrstvení zobrazuje Tabulka 11 - Aktuální počet hráčů (zdroj: autor).

	česká část		**zahraniční část**		**celkem**	
	počet	podíl (%)	počet	podíl (%)	počet	podíl (%)
méně než 100	5	22,73	0	0	5	18,52
101 až 500	4	18,18	0	0	4	14,81
501 až 1000	5	22,73	0	0	5	18,52
1001 až 2000	3	13,64	0	0	3	11,11
2001 až 5000	0	0	0	0	0	0
5001 až 10000	1	4,55	1	20	2	7,41
10001 až 50000	3	13,64	1	20	4	14,81
více než 50000	1	4,55	3	60	4	14,81
Celkem	22	100,02	5	100	27	99,99

Tabulka 11 - Aktuální počet hráčů (zdroj: autor)

Za zajímavé a přínosné pak můžeme označit získané odpovědi na otázku *doby dosažení nejvyššího počtu hráčů*, kde se jednotlivé produkty dělí na dvě hlavní skupiny. U jedněch počet hráčů stále roste a maximum tedy kopíruje aktuální stav. Sem patří především zahraniční tituly, dále některé větší tuzemské hry a v neposlední řadě pak relativně mladé hry působící na trhu ne déle než 3 roky, u kterých se zatím nemohl projevit jev charakteristický pro druhou skupinu. Ta obsahuje všechny ostatní hry (především tuzemské), u kterých můžeme rozeznat poměrně *jednoznačný trend eskalující hráčské základny mezi druhým a třetím rokem provozu titulu*. Vše blíže ukazuje Tabulka 12.

Zjednodušeně lze tedy říci, že typická česká webová hra během prvního roku provozu získává na jméně, odlaďují se největší programové chyby a postupně roste základna fanoušků. Ta dosahuje svého maxima přibližně po dvou letech, kdy zájem hráčů začne zvolna opadat a ti se přesunou do jiných her.

	česká část		zahraniční část		celkem	
	počet	podíl (%)	počet	podíl (%)	počet	podíl (%)
1. rok	0	0	0	0	0	0
2. rok	7	33,33	0	0	7	28
3. rok	3	14,29	0	0	3	12
4. rok	3	14,29	1	25	4	16
5. rok	1	4,76	0	0	1	4
6. rok	1	4,76	0	0	1	4
7. rok	0	0	0	0	0	0
počet stále roste	6	28,57	3	75	9	36
Celkem	21	100	4	100	25	100

Tabulka 12 - Rok provozu, kdy bylo dosaženo maximální hráčské základny (zdroj: autor)

Mezi další zjišťované skutečnosti patřila i *míra využívání metody výdělku prostřednictvím zpoplatněných nadstandardních služeb* a dále pak varianty tohoto modelu. Zatímco u zahraničních producentů je tento způsob příjmu zcela běžný (poskytování *premium* služeb ve svých hrách přiznalo 83,33% respondentů), u českých provozovatelů je stále prostor pro řadu zlepšení. V současnosti totiž tento ve světě osvědčený a dlouhodobě *fungující model využívá pouze polovina ze zkoumaných tuzemských titulů* a to navíc ještě v upravené podobě (kterou můžeme s mírnou nadsázkou označit za charakteristický rys našeho trhu). Na rozdíl od zahraničních kolegů totiž většina (72,7%) českých provozovatelů webových her umožňuje svým hráčům dosáhnout na poskytované *premium* výhody rovněž alternativním způsobem přímo ve hře bez nutnosti zaplatit. Jedná se tedy o jakýsi polovičatý krok, který můžeme částečně označit i za alibismus českých výrobců, kteří by sice rádi dostali za své produkty zaplaceno a za tímto účelem zřídili ony nadstandardní bonusy a služby, ale aby zbytečně nepobuřovali spořivého českého hráče, nabízí mu rovněž i alternativní možnost si ony výhody u hry *vysedět* zdarma (viz. Tabulka 13).

Zda se jedná čistě o chybu výrobců, či je to spíše důkaz zaostalosti a nevyvinutosti České republiky ve srovnání s okolním světem, kdy tuzemští uživatelé Internetu si zřejmě stále ještě nepřivykli za jim poskytované služby platit, to je otázka přesahující zaměření této práce.

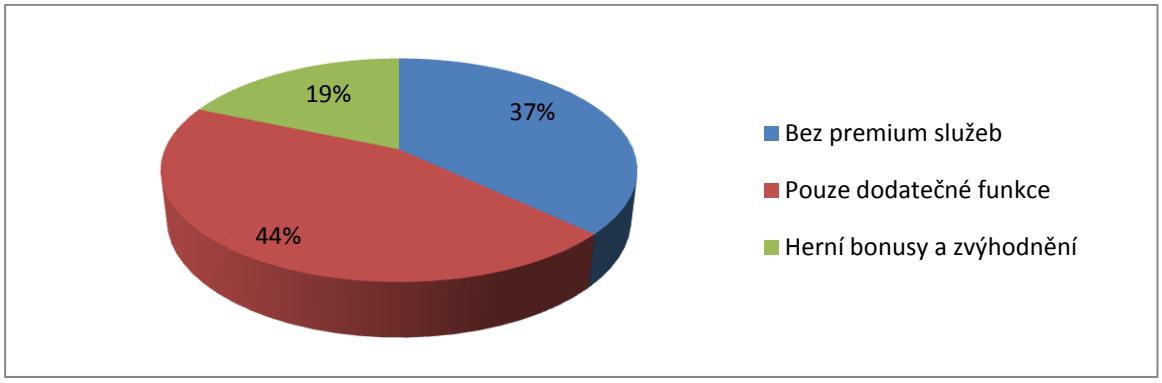
	česká část		zahraniční část		celkem	
	počet	podíl (%)	počet	podíl (%)	počet	podíl (%)
Pouze placené	3	27,27	5	100	8	50
Lze je získat i zdarma	8	72,72	0	0	8	50
Celkem	11	99,99	5	100	16	100

Tabulka 13 - Způsob poskytování placených výhod (zdroj: autor)

V oblasti *rozsahu placených služeb a míry jejich ovlivnění celé hry* se pak v zásadě používají pouze dvě verze – v prvním případě je hra plně hratelná bez těchto výhod, kteréžto pouze přidávají

dodatečné funkce, usnadňují a celkově zpříjemňují samotné hraní, ale nezajišťují tím vyšší úspěšnost svým uživatelům; druhá verze pak kromě rozšířené funkcionality poskytuje rovněž i dodatečné herní výhody a vylepšení, díky kterým jsou platící uživatelé potenciálně silnější než ti neplatící.

Podíl jednotlivých variant znázorňuje Graf 7.



Graf 7 - Zastoupení jednotlivých variant *premium* služeb (zdroj: autor)

5.3.3. Vývoj

V této části byly zjišťovány informace o vývoji jednotlivých her, jmenovitě pak délka a cena samotného vývoje, počet lidí účastnících se na celém procesu, rozhodující kritéria při volbě žánru a způsob provedení programové a grafické stránky hry.

Z hlediska délky vývoje bylo cílem zjistit, *po jaké době byla veřejnosti zpřístupněna prvotní verze hry* a zda se tato verze dále vyvíjela, či zda byla již (s výjimkou drobných změn) finální. Detailní data poskytuje Tabulka 14, přičemž zjištěné skutečnosti by se daly shrnout následovně: *U 66,7% her trval vývoj déle než 1 rok*, přičemž u 29,6% navíc stále probíhá a jedná se tedy o jakési *věčné betaverze*[94].

	česká část		**zahraniční část**		**celkem**	
	počet	podíl (%)	počet	podíl (%)	počet	podíl (%)
Méně než 1/4 roku	1	4,55	0	0	1	3,7
Méně než 1/2 roku	1	4,55	1	20	2	7,41
Méně než 1 rok	6	27,27	0	0	6	22,22
1 až 2 roky	7	31,82	0	0	7	25,93
Více než 2 roky	7	31,82	4	80	11	40,74
Celkem	22	100,01	5	100	27	100
Vývoj stále probíhá	8	36,36	0	0	8	29,63

Tabulka 14 - Délka vývoje (zdroj: autor)

[94] Tuto strategii dnes hojně využívá například společnost Google Inc., která poskytuje většinu svých online služeb právě jako *betaverze*, čímž si vytváří alibi pro případné chyby či významné změny funkčnosti.

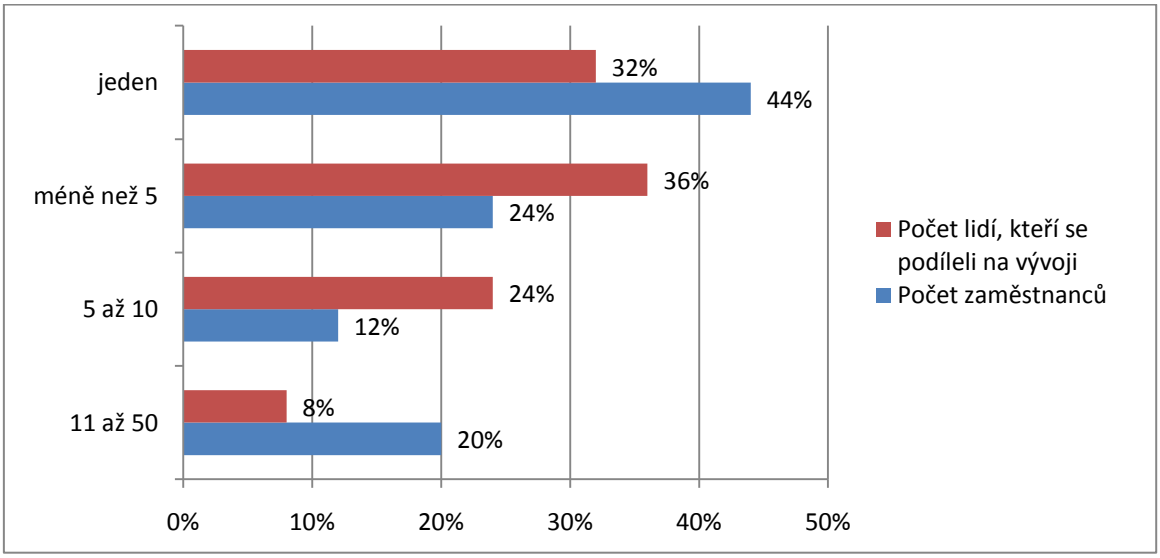
Cena celého vývoje se pak liší dle jednotlivých vývojářů. Rozhodujícím faktorem se zdá být *povolání* výrobce - tedy zda se jedná o studenta (potažmo skupinu studentů) a tvorba her je pouze jeho záliba, či zda jde o profesionální společnost. Podrobnosti pak zobrazuje Tabulka 15.

	česká část		**zahraniční část**		**celkem**	
	počet	podíl (%)	počet	podíl (%)	počet	podíl (%)
Méně než 10.000 Kč	11	61,11	1	25	12	54,55
10.001 až 50.000 Kč	1	5,56	0	0	1	4,55
50.001 až 100.000 Kč	0	0	0	0	0	0
100.001 až 250.000 Kč	3	16,67	0	0	3	13,64
250.001 až 500.000 Kč	2	11,11	0	0	2	9,09
500.001 až 1.000.000 Kč	0	0	0	0	0	0
Více než 1.000.000 Kč	1	5,56	3	75	4	18,18
Celkem	18	100,01	4	100	22	100,01

Tabulka 15 - Cena vývoje (zdroj: autor)

Pozn.: Prakticky ve všech případech, kdy byla označena částka jiná než nejmenší z nabízených, byla k odpovědi doplněna poznámka, že jde o kumulovanou sumu za celé období vývoje. Nejedná se tedy o jednorázové investice, nýbrž spíše o série menších výdajů víceméně rovnoměrně rozložených v čase.

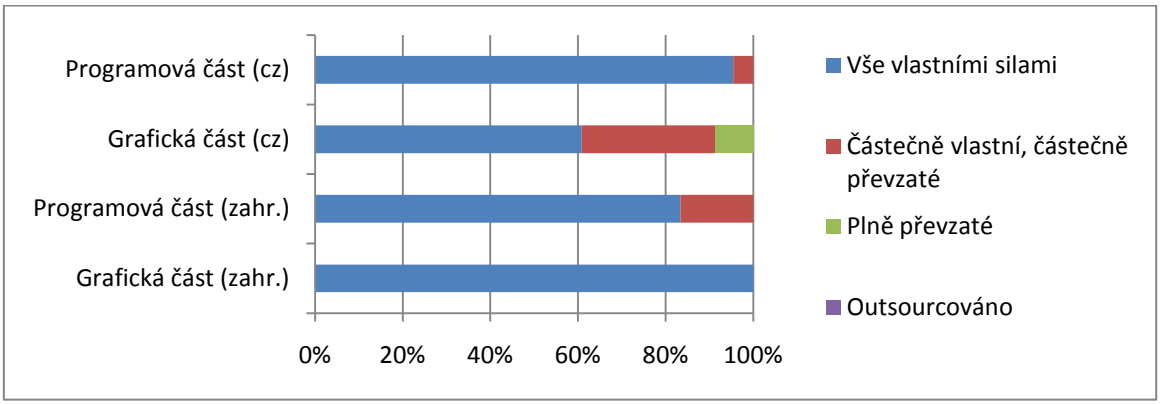
V otázce počtu lidí, kteří se podíleli na celém vývoji, je pak zřetelný částečný posun od jednotlivců k menším skupinám do pěti lidí. Tato možnost má rovněž i největší zastoupení ze všech možných odpovědí (36%). V případě českých produktů tedy můžeme na základě těchto výsledků (a s využitím vlastních zkušeností z oboru) za nejpoužívanější a tedy *standardní* označit způsob, kdy celá hra je zaštítěna a financována jedním člověkem (potažmo malou skupinou), ale na samotném vývoji se dále podílí i několik dalších dobrovolníků. Zřetelně je tento posun patrný ze srovnávacího Graf 8.



Graf 8 - Srovnání počtu zaměstnanců a lidí, kteří se podíleli na vývoji (zdroj: autor)

Z hlediska způsobu provedení programové části hry je pak suverénně nejčastějším způsobem plně vlastní řešení (92,9%), maximálně využívající některé z volně dostupných knihoven (například společnost InnoGames používá u svých her JavaScript-*framework* MooTools). Poměrně častá je ovšem implementace externího diskusního fóra, které funguje mimo samotnou hru a běží na základě některého z volně dostupných řešení[95].

Poněkud odlišná je situace u grafické části her, kde je poměrně běžnou praxí (u českých produktů) částečné či úplné využití volně dostupných grafických návrhů a vzorů (angl. *template*) doplněných o ilustrace z tematicky podobně zaměřených internetových galerií. Z tuzemských respondentů tento způsob využívá 39,1%, zatímco u zahraničních produktů nalezneme pouze jedinou odpověď – *vše vlastními silami*. Podíly jednotlivých odpovědí na obě otázky jsou dále vidět v Graf 9.



Graf 9 - Způsob realizace programové a grafické části hry (zdroj: autor)

Zřejmě nejhůře pro samotné vývojáře dopadlo zjišťování rozhodujících *kritérií, která vedla k volbě žánru hry* (viz. Tabulka 16). Pouze u necelé desetiny (9,68%) případů totiž byla provedena detailní analýza stavu trhu a postavení konkurence. U dalších 16,13% her pak byl proveden alespoň neformální průzkum aktuálního zastoupení jednotlivých žánrů na trhu se snahou odhalit a vyplnit prázdné místo. *U drtivé většiny titulů (74,19%) však byly jediným (nebo alespoň hlavním a rozhodujícím) kritériem osobní preference vývojářů*. Tedy žádná vazba na aktuální situaci na trhu či požadavky potenciálních klientů. A to můžeme označit za zřejmě nejdůležitější zjištění celé vývojářské části analýzy, neboť právě tato téměř chybějící interaktivita tvůrců a hráčů může být jedním z klíčových faktorů, které stojí za současnou bídnou situací tuzemských produktů na našem trhu. Jak totiž vyplynulo z již analyzovaného průzkumu preferencí hráčů, právě *žánr* a *podpora ze strany provozovatele* jsou jedněmi z hlavních parametrů, které ovlivňují jejich rozhodování.

[95] Poměrně obsáhlý seznam dostupných řešení v jazyce PHP lze nalézt například na portálu *opensourceCMS* na adrese: http://php.opensourcecms.com/scripts/show.php?catid=5&cat=Forums

	česká část		zahraniční část		celkem	
	počet	podíl (%)	počet	podíl (%)	počet	podíl (%)
Osobní preference	18	78,26	5	62,5	23	74,19
Neformální analýza trhu	3	13,04	2	25	5	16,13
Detailní analýza trhu	2	8,7	1	12,5	3	9,68
Jiné řešení	0	0	0	0	0	0
Celkem	23	100	8	100	31	100

Tabulka 16 - Rozhodující kritéria při volbě žánru hry (zdroj: autor)

5.3.4. Provoz

Kromě zjišťování *ročních nákladů na provoz* jednotlivých titulů, kde jsou odpovědi rozděleny na opačné póly spektra nabízených možností (u 78,26% her nedosahují roční náklady 50,000 Kč, naopak u 17,39% celková suma přesahuje 1,000,000 Kč), tvoří stěžejní body této části analýzy otázky způsobu propagace hry a jejího financování.

V oblasti *způsobu financování* byly jako jednotlivé možnosti nabídnuty všechny historicky používané a zaznamenané metody, jak byly popsány u charakteristik jednotlivých stěžejních her – provoz dotovaný provozovatelem, dotace od sponzora, dobrovolné příspěvky od hráčů, reklamní plochy ve hře, placené nadstandardní služby, plné zpoplatnění hry a případně jiný, dosud nezaznamenaný způsob.

Ze zjištěných dat, která souhrnně zobrazuje Tabulka 17, lze pak identifikovat dvě hlavní skupiny vývojářů – každou se svou vlastní strategií. *Největší skupina* (platí pouze pro tuzemské producenty, kde se však jedná přibližně o polovinu všech subjektů) *dotuje provoz z vlastních zdrojů a ztráty částečně nahrazuje reklamními plochami*. Mezi zástupce této skupiny patří například webová hra *Boj o Korunu Českou*, kde příjmy z reklam pokrývají přibližně 15% celkových ročních nákladů. Zbylou sumu pak hradí provozovatel.

Druhou část tvoří produkty, které ve svém portfoliu metod financování obsahují navíc ještě *placené herní výhody*. Ty v zahraničí dlouhodobě využívají prakticky všechny významnější produkty (tedy hry, které mají více jazykových verzí a neomezují se tak pouze na lokální trh, nýbrž operují ve světovém měřítku) a lze tedy tento způsob označit za ověřený a funkční. U nás placené nadstandardní služby poskytuje necelá polovina titulů, ale jak již bylo řečeno v předcházející části analýzy, nejedná se o čistou implementaci této metody, neboť ve většině případů mají hráči možnost stejných bonusů dosáhnout i zdarma.

Tyto dva hlavní *směry* jsou pak individuálně doplněny o další metody zmíněné na začátku tohoto bloku.

	česká část		zahraniční část		celkem	
	počet	podíl (%)	počet	podíl (%)	počet	podíl (%)
Dotováno provozovatelem	13	34,21	0	0	13	26,53
Sponzoři	5	13,16	1	9,09	6	12,24
Dobrovolné příspěvky hráčů	6	15,79	0	0	6	12,24
Reklamní plochy ve hře	7	18,42	5	45,45	12	24,49
Placené výhody ve hře	7	18,42	5	45,45	12	24,49
Hra je zpoplatněna	0	0	0	0	0	0
Jiný způsob	0	0	0	0	0	0
Celkem	38	100	11	99,99	49	99,99

Tabulka 17 - Používané metody financování provozu (zdroj: autor)

V oblasti propagace hry byly jako možné odpovědi nabídnuty jednotlivé historicky používané metody dále doplněné o další možnosti, které jsou používány soudobými *e-společnostmi* (firmy operující na Internetu) z jiných segmentů Internetu. Mezi nejčastěji používanou metodu propagace jednoznačně patří *zařazení produktu do bezplatných internetových katalogů* (z tuzemských jmenujme například Seznam.cz či Centrum.cz) *a vyhledávačů* (Google.cz či Jyxo.cz) a následovné spoléhání na *virální reklamu*. Tento způsob je pak u českých produktů často dále doplněn o využívání *výměnné internetové reklamy* a to ať už ve formě prosté individuální *výměny ikonek* mezi spřátelenými weby, či využívání některého ze zprostředkovatelských systémů na *výměnnou bannerovou reklamu* přímo specializovaných (například portál BillBoard.cz). Detailní přehled odpovědí zobrazuje Tabulka 18.

	česká část		zahraniční část		celkem	
	počet	podíl (%)	počet	podíl (%)	počet	podíl (%)
Placená Internetová reklama	4	14,81	3	42,86	7	20,59
Výměnná Internetová reklama	8	29,63	0	0	8	23,53
Reklama v rádiu a TV	0	0	0	0	0	0
Reklama v novinách a časopisech	0	0	0	0	0	0
Zařazení v katalozích, "virální" reklama	15	55,56	3	42,86	18	52,94
Jiná odpověď	0	0	1[96]	14,29	1	2,94
Celkem	27	100	7	100,01	34	100

Tabulka 18 - Způsob propagace hry (zdroj: autor)

5.3.5. Trh

Poslední část byla do dotazníku zařazena čistě za účelem zjištění aktuální úrovně *povědomí jednotlivých provozovatelů webových her o své konkurenci a celkové situaci na trhu*. Dotázaní měli nejprve ohodnotit sebe a svůj produkt a následně pak celkovou sílu jejich konkurence.

[96] Dle vyjádření příslušného respondenta se jedná o „spolupráci s lokálními partnery (herní platformy a mediální společnosti).“

Obě části dopadly dle očekávání a nepřinesly žádná významná zjištění. Jednotliví producenti sami sebe ohodnotili relativně v souladu s faktickou velikostí a významností jejich produktů (bráno dle aktuální a maximální hráčské základny, rozšířenosti hry a množství jazykových verzí), konkurenci na trhu webových her pak 77,27% z nich ohodnotilo jako *velkou* či *spíše větší*.

Podrobná data poskytují Tabulka 19 a Tabulka 20.

	česká část		zahraniční část		celkem	
	počet	podíl (%)	počet	podíl (%)	počet	podíl (%)
Dominantní hráč vlastnící většinu trhu	0	0	0	0	0	0
Součást skupiny dominantních hráčů	1	5,56	4	80	5	21,74
Hráč středního významu	5	27,78	1	20	6	26,09
Hráč spíše malého významu	4	22,22	0	0	4	17,39
Nevýznamná kapka v moři	8	44,44	0	0	8	34,78
Celkem	18	100	5	100	23	100

Tabulka 19 - Zhodnocení postavení společnosti a jejích produktů na trhu (zdroj: autor)

	česká část		zahraniční část		celkem	
	počet	podíl (%)	počet	podíl (%)	počet	podíl (%)
Velká	8	44,44	2	50	10	45,45
Spíše větší	6	33,33	1	25	7	31,82
Střední	1	5,56	1	25	2	9,09
Spíše menší	2	11,11	0	0	2	9,09
Malá	0	0	0	0	0	0
Žádná	1	5,56	0	0	1	4,55
Celkem	18	100	4	100	22	100

Tabulka 20 - Zhodnocení konkurence na trhu webových her (zdroj: autor)

5.4. Shrnutí výsledků šetření

Obě části analýzy proběhly bez větších komplikací a problémů a přinesly kýžené výsledky, které mohou být dále využity pro samotnou formulaci kritických faktorů úspěchu ovlivňujících podnikání v segmentu webových her.

Průzkum hráčské části trhu umožnil poměrně přesně definovat a vymezit cílovou skupinu tohoto druhu produktů a rovněž přinesl důležité informace o zvyklostech, preferencích a finančních možnostech jednotlivých věkových skupin uživatelů.

Vývojářská část analýzy pak nejen dotvořila obraz aktuální situace na trhu, ale především poukázala na největší rozdíly mezi lokálními a zahraničními producenty a pomohla tak odhalit základní nedostatky tuzemských provozovatelů webových her. Společně s poznatky z historické a vývojové části práce jsou tato data naprosto esenciální pro závěrečnou kapitolu, ve které jsou formulovány zmiňované kritické faktory.

6. Formulace kritických faktorů úspěchu

Aby mohla být formulace kritických faktorů úspěchu ovlivňujících podnikání v segmentu webových her uznána jako relevantní a dostatečně objektivní, byly do ní zahrnuty poznatky ze všech předcházejících částí této práce. Konkrétně se pak jedná o následující oblasti:

- základní charakteristika webových her a jejich vymezení vůči ostatním druhům online her (viz. Kapitola 2)
- historický vývoj webových her ve světě (viz. Kapitola 3)
- vývoj nejvýznamnějších titulů u nás (viz. Kapitola 4)
- analýza trhu z pohledu současných hráčů (viz. Kapitola 5.2)
- analýza aktuálního stavu vývojářské části trhu (viz. Kapitola 5.3)

Pouze díky této multidimensionalitě a využití informací z historie i současnosti může být zajištěna dostatečná objektivita při samotné identifikaci jednotlivých faktorů.

6.1. Definice kritických faktorů úspěchu

Pro základní definici kritických faktorů úspěchu (*angl. critical success factors - CSF*) můžeme použít následující citaci z (BOYNTON, 1984):

„Kritické faktory úspěchu (CSF) jsou ty drobné věci, kterým se musí dařit, aby byl zajištěn úspěch manažera či organizace; a tudíž představují takové manažerské a firemní oblasti, kterým musí být věnována zvláštní *a* nepřetržitá *pozornost, aby bylo dosaženo jejich vysoké výkonnosti. CSF zahrnují oblasti klíčové pro současné aktivity firmy a pro její budoucí úspěch.“*

Ve vztahu k této práci pak můžeme za CSF označit takové věci, které jsou klíčové pro zajištění úspěchu při podnikání na trhu webových her.

6.2. Identifikace kritických faktorů

Dle poznatků z předcházejících částí práce byl sestaven model znázorňující podnikání v segmentu webových her a objasňující role a význam jednotlivých klíčových faktorů úspěchu (Obrázek 2)

Na základě tohoto modelu pak můžeme rozeznat celkem 13 různých CSF, které lze dále rozdělit do tří hlavních skupin – základní (představující pilíře celého systému), vstupní (využité pouze jednorázově při zahájení vývoje produktu) a trvalé (tvořící *cyklus* po celou dobu existence produktu na trhu).

Obrázek 2 - Podnikatelský model znázorňující jednotlivé kritické faktory úspěchu (zdroj: autor)

6.2.1. Základní CSF

Základní CSF představují pilíře celého systému, opěrné body, na kterých stojí celé podnikání v segmentu webových her.

Výrobce

Výrobce představuje jádro celého podnikání. Jakožto klíčový prvek ve vývoji a následném provozu produktu, pokud nefunguje vnitřně správně a efektivně, nutně musí zkompromitovat celý výsledek.

A zatímco v zahraničí běžně nalezneme profesionální vývojářská studia o desítkách kooperujících lidí, u nás je většina her provozována amatérskými jednotlivci či malými skupinami dobrovolníků. Zahraniční vývojáři tak již před samotnou tvorbou her začínají s notným náskokem před tuzemskou konkurencí.

Zisk

Sledovaným výstupem celého procesu podnikání v oblasti webových her je právě zisk, který je poměrně jednoznačným měřítkem úspěšnosti jednotlivých produktů. Podoba hry se může zlepšovat, hráčská základna růst, ale pokud je provoz ztrátový, z dlouhodobého hlediska se jedná o neudržitelnou situaci, která nakonec nutně skončí neúspěchem.

6.2.2. Vstupní CSF

Analýza trhu

Jak již bylo řečeno v předchozí kapitole 5.3.3, pouze necelých deset procent vývojářů provádí detailní vstupní analýzu trhu a postavení konkurence. Drtivá většina tuzemských her tak vzniká bez přímé vazby na aktuální požadavky a preference zákazníků, bez jasně definované cílové skupiny a s žádným (či pouze minimálním) povědomím o konkurenčních produktech.

Analýzu trhu by však měl zadat každý výrobce před samotnou tvorbou produktu. Jejím výstupem je pak identifikace prázdného místa na trhu potažmo cílové skupiny. Díky tomu je možné vyvinout produkt přesně zacílený na určitý dosud neobsazený segment trhu.

Cílová skupina

Tento faktor má úzkou souvislost s předchozím CSF – *analýzou trhu*. Řada her u nás vzniká bez jasné představy o svém zaměření. Není výjimkou, že je cílová skupina zjišťována až za provozu (lapidárně řečeno: *Kdo vlastně tu hru hraje?*) na základě dat shromažďovaných při registraci nebo při nejrůznějších anketách. Takovéto průzkumy přirozeně nejsou na škodu, neboť plní potvrzovací roli, zda produkt skutečně přilákal ty lidi, na které byl cílen. V žádném případě však nenahrazují vstupní analýzu a jasné vymezení cílové skupiny.

Nelze vhodně zvolit herní koncept, grafický design či reklamní kampaň, pokud výrobce neví, zda je jeho cílovou skupinou student, který disponuje spoustou volného času, je flexibilní a snadno se přizpůsobí případným herním změnám, ale není ochotný investovat do hraní příliš mnoho peněz; nebo ekonomicky silný pracující člověk, který ovšem hraním tráví ne více než 15 minut denně a očekává profesionální produkt, jehož mechanismy se mu nebudou měnit *pod rukama*.

Model životního cyklu

Obecný rámec procesů spojených s životním cyklem softwaru včetně terminologie definuje norma ISO/IEC 12207. Pro účely této práce pak byla jako referenční zdroj nejběžněji užívaných modelů životního cyklu použita publikace (BUCHALCEVOVÁ, 2009), která popisuje celkem šest různých modelů – programuj a opravuj, vodopádový, spirálový, inkrementální, evoluční a V-model. Jak však vyplývá z předcházejících částí práce a zkušeností z oboru, v segmentu webových her se používají téměř výhradně pouze tyto modely: programuj a opravuj, vodopádový a evoluční, proto zbývajícím nebude věnována další pozornost.

Stručné srovnání hlavních předností a nedostatků jednotlivých modelů zobrazuje Tabulka 21.

Model	Silné stránky	Slabé stránky
programuj a opravuj	• jednoduchost	• obtížně použitelný na větší systémy
vodopádový	• rozděluje proces vývoje na fáze • dává dobrou představu o rozsahu řešení	• předpokládá detailní specifikaci požadavků na začátku projektu • malá zpětná vazba od zákazníka • pozdní integrace a zjištění problémů • obtížná realizace změn požadavků
evoluční (iterativní)	• častá zpětná vazba od zákazníka • specifikace požadavků na začátku každé iterace – možnost realizovat změny • přírůstková spotřeba zdrojů • časná a častá integrace	• špatná představa o rozsahu celého řešení • obtížně realizovatelné u projektů s pevnou cenou • vysoké nároky na dostupnost zákazníka – nejlépe denně • instalace a akceptace jednotlivých verzí může být nákladná

Tabulka 21 - Silné a slabé stránky modelů životního cyklu (zdroj: BUCHALCEVOVÁ, 2009)

Žádný ze zmíněných modelů není vyloženě špatný, každý nachází uplatnění v jiné situaci, ovšem pravdou je, že zatímco devízou tuzemských vývojářů je model *programuj a opravuj*, jehož největší předností je především jeho jednoduchost, u zahraničních profesionálních studií nalezneme spíše druhé dva sofistikovanější modely, které se více hodí na vývoj rozsáhlejších produktů.

Jako jedno z nejdůležitějších rozhodnutí při tvorbě úspěšného produktu se tak jeví právě volba vhodného modelu, který bude odpovídat rozsahu projektu a celkovým nárokům.

Moderní technologie

Tato oblast zahrnuje technologie jak pro programovou část hry, tak i pro grafickou. Základní vývojové etapy v této oblasti byly nastíněny v předchozích částech práce, v současnosti nalezneme na trhu dva hlavní přístupy k řešení, které se ukázaly jako dlouhodobě úspěšné.

Jako představitele prvního přístupu můžeme označit společnost Gameforge, která vyrábí *standardní semi-realtime* webové hry na bázi XHTML a AJAX doplněné o statickou grafiku.

Jako protipól pak stojí společnost Bigpoint, která drží faktický monopol v oblasti *realtime* webových her postavených na nejnovější verzi Flashe, jež svým uživatelům nabízí interaktivní grafické prostředí blížící se desktopovým aplikacím.

Počáteční investice

Ačkoliv vstupní investice není nezbytná pro zahájení podnikání v oblasti webových her, neboť lze při vývoji produktu použít dobrovolníků, k provozu některý z poskytovaných hostingů zdarma (např.

tuzemský Webzdarma.cz) a k propagaci výměnné free-programy; v případě ambicí na proražení mezi dominantní hráče na trhu se však jedná o naprosto nutnou podmínku, bez které se téměř nelze obejít. Dostatečné finanční prostředky totiž představují důležitou složku trvalých CSF (viz. *Finanční prostředky*).

6.2.3. Trvalé CSF

Portfolio produktů

Pokud vezmeme jako vzor libovolnou z velkých (a úspěšných) zahraničních společností, pro dlouhodobý úspěch v segmentu webových her se zdá být klíčové vytvoření, udržování a dodatečné rozšiřování ne jedné hry, ale celého portfolia produktů, které budou svým zaměřením pokrývat různé herní žánry a přitahovat rozdílné cílové skupiny. Jen tak lze zřejmě efektivně pokrýt co největší část trhu a dosáhnout dlouhodobých zisků.

Díky tomu se také otvírá řada možností na vzájemné provázání jednotlivých produktů (použití *cross-game advertisingu*) a dochází rovněž i k efektu *optického* navyšování celkové hráčské základny (jak vyplynulo z hráčské části analýzy, většina lidí hraje více než jen jednu webovou hru, celkový počet registrovaných herních účtů uváděný jednotlivými společnostmi tedy neodpovídá počtu reálných lidí) a tím i rychlejšímu dosažení kritické masy (viz. *Kritická masa*).

Business model

Jednotlivým business modelům používaným v různých vývojových etapách webových her byl věnován prostor v předcházejících částech práce. Zde tedy uvádím jen jejich stručné shrnutí:

- **Příjmy z reklamních ploch**
  Jedná se o hojně využívanou metodu po celém světě. Zatímco zahraniční producenti často kombinují reklamy s dalšími modely, u řady tuzemských provozovatelů jde o jediný zdroj příjmů, který však zřídka zvládne pokrýt veškeré náklady a provoz hry je tak dlouhodobě ztrátový (například zmiňovaná hra *Boj o Korunu Českou* v kapitole 5.3.4).
- **Spolupráce s *partnerskými* společnostmi**
  V tomto případě jde o nejrůznější formy provizních programů, kde jsou na stránkách hry nabízeny tematicky příbuzné produkty partnerské společnosti, která následně vyplácí provozovateli provizi z jejich prodeje. Tuto možnost nabízí v dnešní době většina *e-obchodů* a využívá ji řada (především tuzemských) vývojářů webových her.
- **Plné zpoplatnění hry**
  Historicky používaný model, který se však ukázal jako dlouhodobě nefunkční (způsobil pád například zahraničního *Planetarionu* a tuzemského *Red Dragonu*) a dnes ho již u žádné známé webové hry nenalezneme (nadále se však s úspěchem používá u MMO her). V tomto výčtu je uveden pouze pro úplnost.
- **Placené herní výhody**

V současnosti nejpoužívanější a zřejmě také jediný dlouhodobě fungující model. Principielně se jedná o strategii, ve které je samotný produkt poskytován svým uživatelům zdarma, ale přímo ve hře je následně možnost zakoupení dodatečných služeb rozšiřujících celkovou funkcionalitu a přinášejících jinak nedosažitelné herní výhody a bonusy.

V Čechách se tento model používá v modifikované podobě oproti celosvětově užívané verzi, kdy je hráčům umožněno jednotlivé výhody získat rovněž zdarma.

Finanční prostředky

Podnikání v oblasti webových her na profesionální úrovni srovnatelné se světovou konkurencí s sebou nese nutné finanční náklady, které je nutno pokrýt ať už počáteční investicí, sponzorskými dary či výdělky, jež přináší implementovaný business model. Zjednodušeně můžeme tyto náklady rozdělit na tři hlavní části:

- **Náklady na vývoj**

  Jak vyplynulo z analýzy provozovatelů her, u tuzemských profesionálních produktů se jedná o investici v řádech desítek až stovek tisíc, u zahraniční konkurence celková částka přesahuje milion korun.

- **Náklady na provoz**

  Jednotlivé náklady na provoz lze rozdělit na čtyři menší složky – doména, hosting, podpora a údržba.

  - Doména – Aktuální cena jednotlivých domén se pohybuje v řádech stokorun na rok.
  - Hosting – Ceny hostingu se výrazně liší dle nabízených služeb. Lze pořídit *základní* verzi s PHP a MySQL za 30Kč za měsíc, *nadstandardní* služby již však dosahují cen 500Kč za měsíc a výše[97]. Velké společnosti si pak dokonce kupují celé vlastní servery, kde se jedná o investice v řádech desítek tisíc.
  - Podpora – Komunikace se zákazníky, učení nových hráčů, náhrada škod vzniklých chybami, prosazování herních pravidel atp. jsou často (u nás prakticky výhradně) prováděny dobrovolníky z řad dlouho hrajících lidí, kteří tuto funkci vykonávají buď zcela zdarma, nebo za nějaké herní zvýhodnění (např. obdrží zdarma *premium balík* s nadstandardními službami, který si ostatní musí zakoupit). Náklady jsou tedy žádné nebo minimální.
  - Údržba – Do této složky spadají ostatní aktivity spojené s provozem, jako je například dodatečný vývoj produktu a opravování programových a herních chyb, což ovšem musí provádět řádně školení a pověření lidé. Náklady za tuto část se pak různí dle zvoleného přístupu a formy vývoje (potažmo provozu) – zda provozovatel zaměstnává

[97] Stručný přehled některých českých poskytovatelů hostingu a registrátorů domén lze nalézt například na portálu Hostings.cz na adrese: http://www.hostings.cz/srovnani.php

vlastní programátory a správce, nebo jestli je vývoj (a provoz) realizován ve spolupráci s externí specializovanou firmou, atp.

- **Náklady na propagaci**

  Důležitou součástí celkových nákladů je i tato – u nás poněkud opomíjená – složka (viz. *Propagace*). Výše propagačních nákladů se přitom liší v závislosti na zvolené strategii a rozsahu reklamní kampaně. Celosvětově hojně využívaná služba *Google AdWords* například umožňuje poměrně přesné nastavení rozpočtu a denních limitů, takže je jen na inzerentovi, kolik skutečně investuje.

  U velkých společností jako Gameforge či Bigpoint, jejichž reklamní bannery lze nalézt téměř po celém Internetu, můžeme odhadovat, že se měsíční výdaje na reklamu pohybují v řádech milionů korun[98].

A nejedná se pouze o pokrytí nákladů, ale i o generování určitého zisku, který představuje onen kýžený výstup celého podnikání.

Propagace

Jak již bylo zmíněno výše, propagace je jednou z oblastí, kterou především tuzemští provozovatelé webových her poměrně silně podceňují. Zatímco Češi spoléhají na bezplatné zařazení do katalogů a vzájemnou výměnu odkazů a ikonek, jejich zahraniční konkurenti doslova zaplavují internet placenými bannery a lákají tak nové a nové hráče do svých her.

Jak vyplynulo z předchozích částí práce, v současnosti se nejvíce využívají následující metody:

- **Zařazení do vyhledávačů a e-katalogů**

  Nejrůznější e-katalogy a portály umožňují zdarma zaevidovat novou stránku či produkt. Každý tak má poměrně snadnou a nenákladnou možnost jak alespoň minimálně propagovat své dílo. Tento způsob však nemá příliš vysokou účinnost především z důvodu, že tyto katalogy, portály a vyhledávače rovněž nabízí i placené *přednostní* pozice, které jsou potenciálnímu uživateli nabídnuty jako první.

  Přesto však (jak ukázala analýza tuzemských producentů) patří tento způsob u nás mezi nejrozšířenější.

- **Virální marketing**

  Metoda využívání referenčních odkazů a spoléhání na virální reklamu byla včetně jejích nejznámějších uživatelů detailně popsána v kapitole 3.3 – Dynamické webové hry. Jedná se o levný, ovšem poměrně obtížně kontrolovatelný způsob propagace produktu, který se může

[98] Předpoklad vychází z neoficiální zprávy na serveru Business Insider, že vývojářská společnost Zynga (přední výrobce flashových multiplayer her speciálně zaměřených na sociální sítě Facebook a MySpace) vydává na reklamy 6 milionů dolarů měsíčně (BUSINESS INSIDER, 2009).

v extrémním případě obrátit proti svému iniciátorovi a začít vrhat špatné jméno na celou hru a potažmo i na jejího provozovatele.[99]

- **Výměnná internetová reklama**

  Zde se jedná o nejrůznější výměnné reklamní systémy a rotační odkazové lišty. Rovněž do této skupiny můžeme zařadit i individuální výměnu bannerů a ikonek mezi partnerskými weby (tzv. *cross-site advertising*).

  Vzhledem k nulovým nákladům je u nás tento způsob rovněž hojně využíván, především z řad amatérských provozovatelů webových her. Faktický přínos této metody je však diskutabilní.

- **Placená reklama**

  Placená kontextová či bannerová reklama patří mezi velice často používané způsoby propagace především u zahraničních provozovatelů webových her, kteří – jak už bylo řečeno v sekci *Finanční prostředky* – takto nejspíše měsíčně utrácejí až miliony korun (přesná čísla společnosti přirozeně tají). Možností placených reklam je celá řada, počínaje zmiňovaným Google AdWords, individuální spoluprací s nejrůznějšími portály a blogy a zaplacením přednostních pozic v katalozích konče.

- **Spolupráce s partnerskými společnostmi**

  Do této skupiny patří především využívání spolupráce na úrovni partnerství či dokonce sponzoringu, jaký jsme mohli u nás vidět například u hry *Dark Elf*. Zde se jednalo jmenovitě o spolupráci s portálem Atlas, který nejen hru sponzoroval a zaštiťoval, ale rovněž ji i náležitě propagoval.

  Poněkud odlišný druh kooperace můžeme dále nalézt například u tuzemské webové hry *Zaklínač*, která spolupracuje s polským studiem CD PROJECT RED, vydavatelem *offline* počítačové hry *The Witcher* (Zaklínač). Ta získala oficiální povolení používat na svém webu veškeré ochranné známky a využívá tak věhlasu známé obchodní značky ve svůj prospěch, výměnou za reklamu a propagaci produktů CD PROJECTu.

- **Využití sociálních sítí**

  V současnosti největší internetová sociální síť Facebook, která dle loňského průzkumu portálu O'Reilly Radar sdružovala více než 190 milionů lidí z celého světa (O'REILLY, 2009) a k dnešnímu dni jich dle oficiálních stránek společnosti Facebook eviduje již více než 400 milionů (FACEBOOK, 2010), umožňuje vzájemnou interakci jednotlivých uživatelů, jakož i tvorbu prezentačních stránek pro nejrůznější skupiny a produkty. Provozovatelé webových her tak mají další způsob jak oslovit potenciální nové zákazníky a zároveň zůstat v kontaktu s těmi stávajícími.

[99] Jak již bylo řečeno v kapitole 3.3, přeplněnost diskusních fór referenčními odkazy na Travian a další německé hry vůči nim vytvořila cosi jako všeobecnou averzi ze strany ostatních uživatelů těchto fór a především pak jejich provozovatelů.

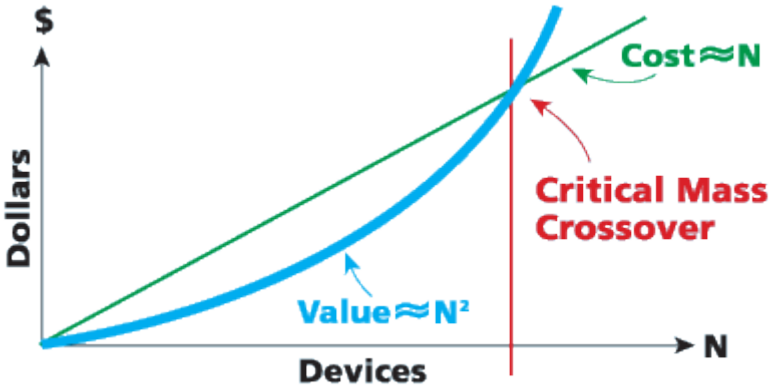
Ačkoliv je možné zaplatit si nadstandardní služby včetně cílených reklamních kampaní, základní možnost prezentace (byť s omezenou funkcionalitou) je poskytována zdarma a jedná se tedy o další nenákladný způsob propagace díla.

Bez investice je však situace u tohoto způsobu propagace obdobná jako u zařazení do e-katalogů – neplatící inzerenti budou zastíněni či úplně vytlačeni těmi platícími. Například společnost Zynga, která se specializuje na vývoj her čistě pro sociální sítě, podle neoficiální zprávy na serveru Business Insider vydává na placenou cílenou reklamu na Facebooku až 6 milionů dolarů měsíčně (viz. *Finanční prostředky*).

Pozn. Téma sociálních sítí a jejich potenciálního využití k podnikání svým rozsahem výrazně přesahuje zaměření této práce. Výše popsané stručné nastínění možností, které spolupráce s nimi nabízí, je zde uvedené pouze pro úplnost.

Kritická masa

Termín *kritická masa* je součástí tzv. *Metcalfova zákona*, který lze parafrázovat tak, že *zatímco celkové náklady na provoz sítě rostou lineárně s každou novou připojenou jednotkou, celková hodnota této sítě roste exponenciálně* (FORBES, 2007). Kritická masa pak označuje takový počet jednotek, kdy hodnota sítě vyrovná náklady (graficky tuto situaci znázorňuje Obrázek 3).



Obrázek 3 - Metcalfův zákon (zdroj: FORBES, 2007)

O platnosti tohoto zákona i v jiných odvětvích hovořil sám autor na serveru Forbes (FORBES, 2007). V materiálech (JANDOŠ, 2009) pak například nalezneme zmínku o aplikovatelnosti zákona ve vztahu k e-podnikání: *„Jakmile se dosáhne kritické masy uživatelů sítě (Internetu) nebo kritické masy zákazníků trhu (e-obchodu, e-tržiště), jejich počet rychle roste (úměrně počtu účastníků na druhou).“*

Obdobně tedy můžeme říci, že jakmile webová hra dosáhne kritické masy, počet jejích uživatelů (a tím i celková hodnota hry včetně celkových příjmů) dále rychle roste. Právě dosažení této kritické masy by tedy mělo patřit mezi prioritní cíle všech provozovatelů webových her.

Světová komunita uživatelů Internetu

Důležité v tomto slovním spojení je především slovo *světová*. Jen minimum tuzemských her má více jazykových mutací a jsou tudíž zaměřeny pouze na náš lokální trh. Ten se však zdá být příliš malým pro dosažení výraznějšího zisku a zřejmě proto je také drtivá většina v současnosti fungujících českých titulů – oproti jejich světové konkurenci – dlouhodobě ve ztrátě.

Všechny úspěšné zahraniční tituly bez výjimky mají více jazykových verzí a útočí tak plošně na celý (v rámci možností) světový trh, nikoliv jen na jeho malou část. Díky tomu mnohem rychleji roste celková hráčská základna, všeobecné povědomí o jejich produktech a rovněž se snižuje doba potřebná k dosažení kritické masy (viz. *Kritická masa*). To se přirozeně rovněž pozitivně projevuje i na celkových příjmech těchto společností, které si pak mohou dovolit investovat nemalé částky na expanzi do nových segmentů trhu[100].

6.3. Diskuse k získaným poznatkům

Tato práce si v žádném případě neklade za cíl sloužit jako úplný seznam všech historicky i současně fungujících webových her. Záměrně byly vybrány pouze ty tituly, které buďto významně obohatily celý žánr webových her, nebo se jiným způsobem zasadily o jeho další vývoj.

Také analytická část (konkrétně hráčská pasáž) nereprezentuje celý trh uživatelů, nýbrž se jedná pouze o průzkum mezi současnou klientelou webových her. Rozšíření této analýzy i na trh dosud nehrajících uživatelů je jedno z možných témat potenciálních budoucích prací s obdobnou tematikou.

Při charakteristice trhu a popisu jeho vývoje byl dále z důvodů zachování celistvosti textu záměrně zanedbán vliv vyvíjejících se technologií, které zkvalitnily a především celkově zlevnily nabízená připojení k Internetu. A přitom právě vysoká rozšířenost a dostupnost Internetu v dnešní době je zajisté jeden z faktorů, které se podstatným způsobem podepsaly na formování trhu (nejen) webových her do jeho dnešní podoby. Svým rozsahem však tato problematika přesahuje zaměření celé práce a z tohoto důvodu byla zcela vypuštěna a ponechána jako další z možných námětů na *future-work*.

Poslední významnou složkou, která byla po pečlivé úvaze rovněž opomenuta, je oblast sociálních sítí a jejich možné využití při podnikání v segmentu webových her. V sekci věnované jednotlivým CSF byly alespoň stručně nastíněny některé přístupy, ale jedná se vskutku pouze o poodkrytí rozsáhlé škály možností, které tato v současnosti zřejmě nejdynamičtěji se rozvíjející oblast Internetu nabízí.

Pokud však odhlédneme od těchto *nedostatků*, ze získaných informací je zřejmé, že má-li se situace tuzemských vývojářů webových her někdy zlepšit, je nezbytné, aby tito poměrně výrazně přehodnotili svůj přístup k celému podnikání v tomto segmentu.

Zjednodušeně řečeno se jedná především o to, aby začali tvořit hry na základě vhodně zvoleného modelu životního cyklu; s jasně definovanou cílovou skupinou a implementovaným business

[100] viz. Kapitola 3 – Historie a vývoj webových her.

modelem; zaměřené nikoliv pouze lokálně, ale operující na celosvětové úrovni s využitím moderních technologií a propagačních kanálů.

Tato práce pak může posloužit právě jako referenční zdroj jednotlivých možných přístupů, který pomůže tuzemským producentům webových her v boji se zahraniční konkurencí.

7. Závěr

Cílem mé práce byla formulace kritických faktorů úspěchu ovlivňujících podnikání v segmentu webových her. Splnění tohoto cíle však předcházely některé důležité kroky.

V první části práce jsem nejprve vymezil webové hry v segmentu online her a popsal jednotlivé historické vývojové fáze, kterými tyto hry prošly ve světě za patnáct let své existence. Následně jsem se zabýval největšími českými hrami, které fungovaly či stále ještě fungují na našem trhu, a uvedl jejich hlavní přednosti a nedostatky, čímž jsem zkompletoval základní charakteristiku celého trhu.

Druhou část mé práce představuje vlastní analýza aktuálního stavu trhu webových her u nás. Tuto analýzu jsem rozdělil do dvou oddělených částí – hráčské a vývojářské. První z nich zkoumá vlastnosti, zvyklosti a preference dnešních hráčů webových her, přičemž nejdůležitější a pro tuto práci nejpřínosnější jsou preferenční a finanční pasáže. Vývojářská část plní roli sondy mezi soudobé tvůrce a provozovatele webových her, přičemž poukazuje na některé důležité odlišnosti v přístupech a zvolených metodách mezi tuzemskými a zahraničními vývojáři.

Závěrečná část práce je pak věnována samotné identifikaci klíčových faktorů úspěchu ovlivňujících podnikání v segmentu webových her. Zde jsem využil nejen informace uvedené v předchozích pasážích práce, ale rovněž i vlastní desetileté zkušenosti z oboru. Díky tomu se mi povedlo formulovat celkem třináct faktorů, které – jak věřím – představují klíč k úspěchu současných vůdců na poli webových her z řad velkých zahraničních firem.

Vytyčený cíl jsem tedy dle mého soudu splnil, přičemž hlavní přínos této práce tkví ve službě současným (a potenciálním novým) producentům webových her jakožto referenční zdroj jednotlivých úspěšných přístupů a tedy jako *odrazový můstek*, který by jim měl pomoci se na trhu prosadit a prorazit mezi světovou elitu.

Zjištěné poznatky jsou dále využitelné pro možné další práce obdobně zaměřené na trh webových her – ať už by se jednalo o konkrétní případové studie nebo dodatečné rozšiřující analýzy a výzkumy.

Použité zdroje

38 STUDIOS. 38 Studios News [online]. 38 Studios, LLC. 2008 [cit. 2010-03-03] 38 Studios Licenses BigWorld Technology Suite. Dostupný z WWW: <http://www.38studios.com/news/show/5>

ABRAMS, M. World Wide Web: Beyond the Basics [online]. Prentice Hall, 1998. 483 s. ISBN 0139547851. kap. 1.4. Dostupný z WWW: <http://www.e-booksdirectory.com/details.php?ebook=3530>

ADOBE. Adobe - Macromedia [online]. Adobe Systems Incorporated, 2010 [cit. 2010-03-04]. History of Flash. Dostupný z WWW: <http://www.adobe.com/macromedia/events/john_gay/page03.html>

ALEXA. Alexa, The Web Information Company [online]. Alexa Internet, Inc. 2010 [cit. 2010-03-21]. The top 100 sites in Czech Republic. Dostupný z WWW: <http://www.alexa.com/topsites/countries;3/CZ>

BAFTA. The BAFTA Site [online]. British Academy of Film and Television Arts. 2008 [cit. 2010-03-12] Awards Database - Interactive 2008. Dostupný z WWW: <http://www.bafta.org/awards-database.html?year=2008&category=Children%27s&award=Interactive>

BBC; LICHTAROWITZ, A. BBC News: SCI/TECH [online]. BBC. 2002 [cit. 2010-03-02] Virtual kingdom richer than Bulgaria. Dostupný z WWW: <http://news.bbc.co.uk/2/hi/science/nature/1899420.stm>

BBC. BBC – KS2 Bitesize [online]. BBC. 2008 [cit. 2010-03-10] Questionaut. Dostupný z WWW: <http://www.bbc.co.uk/schools/ks2bitesize/games/questionaut/play_popup.shtml>

BECHER. Becherovka Game [online]. Jan Becher – Karlovarská Becherovka, a.s. 2010 [cit. 2010-03-05] Becherovka Game – Informace o výsledcích soutěže. Dostupný z WWW: <http://game.becher.cz/>

BIGPOINT. Bigpoint [online]. Bigpoint GmbH. 2010 [cit. 2010-03-22] Company history. Dostupný z WWW: <http://www.bigpoint.net/index.es?action=company&subpage=company_history>

BIGPOINT-2. Bigpoint [online]. Bigpoint GmbH. 2010 [cit. 2010-03-22] Awards for Bigpoint and its products. Dostupný z WWW: <http://www.bigpoint.net/index.es?action=company&subpage=company_awards>

BLIZZARD. Blizzard Entertainmen: Press Release [online]. Blizzard Entertainment, Inc. 2007 [cit. 2010-03-03] World of Warcraft surpases 9 million subscribers worldwide. Dostupný z WWW: <http://eu.blizzard.com/en-gb/company/press/pressreleases.html?070724>

BLIZZARD. Blizzard Entertainmen: Press Release [online]. Blizzard Entertainment, Inc. 2008 [cit. 2010-03-03] World of Warcraft surpases 11 million subscribers worldwide. Dostupný z WWW: <http://eu.blizzard.com/en-gb/company/press/pressreleases.html?081028>

BOARDS; Meagher, D. Boards.ie [online] Boards.ie Limited. 2001 [cit. 2010-03-14]. Planetarion going all pay to play? Dostupný z WWW: <http://www.boards.ie/vbulletin/showpost.php?p=239442&postcount=3>

BOYNTON, A. C.; ZMUND, R. W. An Assessment of Critical Success Factors [online] Sloan Management Review (25, 4). 1984. s17. Dostupný z WWW: <http://as.nida.ac.th/~waraporn/resource/704-1-50/Readings/6-Assessment%20CSF-Boynton-Zmud.pdf>

BUCHALCEVOVÁ A. Metodiky budování informačních systémů. Praha: VŠE, 2009. 1. vydání. ISBN 978-80-245-1540-3. s. 47-54.

BUSINESS INSIDER; CARLSON, N. Business Insider: Sai [online]. Business Insider, Inc. 2009 [cit. 2010-04-10]. Gossip: Zynga Spends $72 Million A Year On Facebook Ads. Dostupný z WWW: <http://www.businessinsider.com/gossip-2009-11>

CASTRONOVA, E. Synthetic worlds: the business and culture of online games [online]. Chicago: The Unviersity of Chicago Press. 2005. 1. Vydání. ISBN 0-226-09626-2. s. 129-131. Dostupný z WWW: <http://books.google.cz/books?id=0OHVdwE5Kb0C&printsec=frontcover&source=gbs_v2_summary_r&cad=0>

CIAO; Nefti-Networks. Erfahrungsbericht [online]. Ciao GmbH. 2005 [cit. 2010-03-15]. Galaxywars.de - Das Browsergame. Dostupný z WWW: <http://www.ciao.de/galaxywars_de__Test_2994113>

CSM. Czech Soccer Manager [online]. eStránky.cz. 2008 [cit. 2010-03-23]. Dark Elf - Recenze ze serveru Webovky.cz. Dostupný z WWW: <http://www.csm-manager.estranky.cz/clanky/dark-elf/recenze-ze-serveru-webovky_cz>

DEUTSCHER ENTWICKLERPREIS. Deutscher Entwicklerpreis [online]. Aruba Events GmbH. 2009 [cit. 2010-03-22]. Hall of Fame -> Preisträger. Dostupný z WWW: <http://www.deutscher-entwicklerpreis.de/hall/preistraeger.htm>

ECONOMY POINT. Galaxywars [online]. Economy-point.org. 2006 [cit. 2010-03-15]. Galaxywars history/versions. Dostupný z WWW: <http://www.economy-point.org/g/galaxywars.html>

ENTERON. Enteron: Crazy for games [online]. Enteron, 2009 [cit. 2010-03-05]. Online hry. Dostupný z WWW: <http://www.enteron.cz/online-hry/11-online-hry.html>

ENTREPRENEUR. Entrepreneur Business Journal [online]. Entrepreneur Media, Inc. 2007 [cit. 2010-03-22]. GAMEFORGE TAKES OVER "THE SAGA OF RYZOM"/NEVRAX STUDIO. Dostupný z WWW: <http://www.entrepreneur.com/tradejournals/article/157931459.html>

ETRAVIAN. Vše o hře Travian [online]. eTravian.cz. 2010 [cit. 2010-04-10]. Travian – Tipy a Triky – Diskuse. Dostupný z WWW: <http://www.etravian.eu/tipy-triky-travian.php>

EVE. EVE Online [online]. CCP hf. 2010 [cit. 2010-03-03] EVE Subscription Fees and Payment Options. Dostupný z WWW: <http://www.eveonline.com/pnp/pricing.asp>

FACEBOOK. Facebook [online]. Facebook, Inc. 2010 [cit. 2010-04-10] Facebook Statistics. Dostupný z WWW: <http://www.facebook.com/press/info.php?statistics>

FARLEX. The Free Library [online]. Farlex, Inc. 1996 [cit. 2010-03-04] MSN goes online with FutureSplash Animator. Dostupný z WWW: <http://www.thefreelibrary.com/-a018929971>

FORBES; HOLLAND, L. H. M.; EWALT, D. M. Forbes [online]. Forbes.com LLC. 2006 [cit. 2010-03-02] Making Real Money In Virtual Worlds. Dostupný z WWW: <http://www.forbes.com/2006/08/07/virtual-world-jobs_cx_de_0807virtualjobs.html>

FORBES; METCALFE, R. M. Forbes [online]. Forbes.com LLC. 2007 [cit. 2010-04-10] It's All In Your Head. Dostupný z WWW: <http://www.forbes.com/forbes/2007/0507/052.html>

GAMBRINUS. Gambrinus: Soutěže & Hry [online]. Plzeňský Prazdroj, a.s. 2010 [cit. 2010-03-05] Flash hry. Dostupný z WWW: <http://www.gambrinus.cz/souteze/online-hry/ >

GAMBRINUS LIGA. Gambrinus liga [online]. GambrinusLiga. 2010 [cit. 2010-03-05] Historie Gambrinus Ligy. Dostupný z WWW: <http://www.gambrinusliga.cz/pages/historie_prehled_rocniku.asp>

GAMEFORGE. Gameforge Press Archive [online] Gameforge Productions GmbH. 2008 [cit. 2010-03-21]. Gameforge presents OGame Redesign. Dostupný z WWW: <http://www.gameforge.de/content/view/238/28/lang,en/>

GAMEFORGE. Gameforge Company [online] Gameforge Productions GmbH. 2009 [cit. 2010-03-15]. About us. Dostupný z WWW: <http://www.gameforge.de/content/view/17/18/lang,en/>

GAMEFORGE. Gameforge Company [online] Gameforge Productions GmbH. 2009 [cit. 2010-03-15]. Business Model. Dostupný z WWW: <http://www.gameforge.de/content/view/17/18/lang,en/>

GAMESDYNAMITE. Die Wahl zum Superbrowsergame [online]. GamesDynamite.de. 2006 [cit. 2010-03-21]. Special: Die Wahl zum Superbrowsergame 2006 hat gewonnen. Dostupný z WWW: <http://bgs.gdynamite.de/print_special_853.html>

GUARDIAN; THOMPSON, T. Guardian: The Observer [online]. Guardian News and Media Limited. 2005 [cit. 2010-03-02] They play games for 10 hours - and earn £2.80 in a 'virtual sweatshop'. Dostupný z WWW: <http://www.guardian.co.uk/technology/2005/mar/13/games.theobserver>

GMT. GMT Communications Partners [online]. GMT Communications Partners LLP. 2008 [cit. 2010-03-22]. GMT Communications Partners and GE/NBC Universal’s Peacock Equity Fund agree to

majority buyout of Bigpoint. Dostupný z WWW: <http://www.gmtpartners.com/News.aspx?id=2008&it=1000080>

HATTRICK. O Hattricku [online]. Hattrick Ltd. 2010 [cit. 2010-03-21]. Historie Hattricku. Dostupný z WWW: <http://www.hattrick.org/Help/History.aspx>

HREJ. Hrej.cz: Herní server časopisu Level [online]. Burda Praha, s.r.o. 2006 [cit. 2010-03-05] Becherovka Game 2006 – nášup pěkných freewarovek. Dostupný z WWW: <http://www.hrej.cz/clanky/becherovka-915/>

INNOGAMES. InnoGames [online]. InnoGames GmbH. 2010 [cit. 2010-03-22] History. Dostupný z WWW: <http://www.innogames.de/en/history>

INNOGAMES-2. InnoGames Media Information [online]. InnoGames GmbH. 2010 [cit. 2010-03-22] This is InnoGames. Dostupný z WWW: <http://www.innogames.de/files/Hauptordner/media-information-this-is-innogames.pdf>

JANDOŠ, J. Podnikání a obchodování na Internetu, přednášky k předmětu 4IT325, Praha - VŠE, 2009 [cit. 2010-04-10]

KLEKY. Historické tabulky WG [online]. Kleky.net. 2010 [cit. 2010-03-23]. Počet založených zemí v historii WebGame. Dostupný z WWW: <http://kleky.net/wg/histali/zalozeno.php>

LIVINGINTERNET; Stewart W. Internet History [online] Stewart William. 2010 [cit. 2010-03-14] Internet History -- One Page Summary. Dostupný z WWW: <http://www.livinginternet.com/i/ii_summary.htm>

LUPA; Zeman, M. Lupa.cz. 2001 [cit. 2010-03-23]. ISSN 1213-0702. BonusWeb spustil Melior Annis. Dostupný z WWW: <http://www.lupa.cz/zpravicky/bonusweb-spustil-melior-annis/>

LUPA; Wolf, K. Lupa.cz. 2009 [cit. 2010-03-23]. ISSN 1213-0702. Webové hry díl 2.: z čeho a jak žijí. Dostupný z WWW: <http://www.lupa.cz/clanky/webove-hry-dil-2-z-ceho-a-jak-ziji/>

MATCHETT, F. Krishna, Lord or Avatara?: the relationship between Krishna and Vishnu [online]. 2001. ISBN 9780700712816. s. 4. Dostupný z WWW: <http://books.google.com/books?id=1oqTYiPeAxMC&pg=PA4#v=onepage>.

MPOGD. Multiplayer Online Games Directory, Game of the Month [online] MPOGD. 2000 [cit. 2010-03-15] MPOGD's GAME OF THE MONTH MAY 2000. Dostupný z WWW: <http://www.mpogd.com/gotm/?Date=5/1/2000>

MPOGD; Dougherty, M. Multiplayer Online Games Directory, News [online] MPOGD. 2007 [cit. 2010-03-15] Planetarion Review. Dostupný z WWW: <http://www.mpogd.com/news/?ID=2966>

NASDAQ. NASDAQ.com [online] The NASDAQ OMX Group, Inc. 2010 [cit. 2010-03-14] Frequently Asked Questions. Dostupný z WWW: <http://www.nasdaq.com/help/helpfaq.stm>

NASDAQ-2. Index Chart [online] The NASDAQ OMX Group, Inc. 2010 [cit. 2010-03-14] NASDAQ Market Indices. Dostupný z WWW: <http://dynamic.nasdaq.com/dynamic/IndexChart.asp?symbol=IXIC&desc=NASDAQ+Composite&sec=nasdaq&site=nasdaq&months=150>

NCSOFT. NCsoft: Support [online]. NCsoft Corporation. 2009 [cit. 2010-03-03] Lineage II Pricing in the US. Dostupný z WWW: <http://help.ncsoft.com/cgi-bin/ncsoft.cfg/php/enduser/std_adp.php?p_faqid=1875>

NORTHWORKS. Northworks Online Sports Games [online]. Northworks Software GmbH. 2010 [cit. 2010-03-22] Northworks and Travian Games are merging. Dostupný z WWW: <http://blog.northworks.de/northworks-und-travian-games-wachsen-zusammen>

O'REILLY; LORICA, B. O'Reilly Radar [online] O'Reilly Media, Inc. 2009 [cit. 2010-04-10] Active Facebook Users By Country. Dostupný z WWW: <http://radar.oreilly.com/2009/04/active-facebook-users-by-country-200904.html>

PBBG. The PBBG project [online]. PBBG.org. 2007 [cit.2010-03-12] What is a PBBG? Dostupný z WWW: <http://www.pbbg.org/default.asp>

PHP. PHP Usage Stats [online]. The PHP Group. 2007 [cit. 2010-03-14] Usage Stats for April 2007. Dostupný z WWW: <http://php.net/usage.php>

PHP. PHP Manual [online]. The PHP Group. 2010 [cit. 2010-03-14] History of PHP. Dostupný z WWW: <http://php.net/manual/en/history.php.php>

PLNEHRY; Loukota, L. BonusWeb – PlnéHry. MAFRA a.s. 2008 [cit. 2010-03-23]. První Webovky: Webgame a Red Dragon 2. Dostupný z WWW: <http://plnehry.idnes.cz/magazin/prvni-webovky-webgame-a-red-dragon-2-du4-/clanek.A081213_225040_bw-plnehry-clanky_lou.idn>

REDDRAGON. Red Dragon – online strategická hra z fantasy prostředí [online] IDEA Games. 2010 [cit. 2010-03-23]. Red Dragon – Historie. Dostupný z WWW: <http://www.reddragon.cz/prop/informace.html>

ROLLINGS, A.; ADAMS, E. Fundamentals of Game Design [online]. Prentice Hall, 2006. 1. Vydání. 600s. ISBN 0131687476. Chapter 21: Online Games. Dostupný z WWW: <http://www.designersnotebook.com/fundamentals_ch21.pdf>

SEDLÁČEK, B. Homepage of Bretislav Sedlacek [online]. Břetislav Sedláček. 2004 [cit. 2010-03-25]. Typy připojení k Internetu. Dostupný z WWW: <http://breta.wz.cz/typypripoj.html>

SLIDESHARE. SlideShare: Present yourself [online]. SlideShare Inc. 2009 [cit. 2010-03-22]. Mmo Life Investors Press Release. Dostupný z WWW: <http://www.slideshare.net/mmolife/mmo-life-investors-press-release-draft-final>

SOL. The Jentonic Mirror Tools [online]. The Jentonic Mirror. 2009 [cit. 2010-03-14] Sol Growth. Dostupný z WWW: <http://www.student.informatik.tu-darmstadt.de/~misar/psa/history/stats.htm>

STATOWL. Web Browser Plugin Market Share [online]. Stat OWL. 2010 [cit. 2010-03-21] Web Browser Plugin Market Penetration and Global Usage. Dostupný z WWW: <http://www.statowl.com/plugin_overview.php?&timeframe=custom|2008-09|2010-02>

TRAVIANGAMES. Travian Games [online]. Travian Games GmbH. 2009 [cit. 2010-03-21]. Company. Dostupný z WWW: <http://traviangames.com/content/company>

VE3D. IGN: Voodoo Extreme [online]. IGN Entertainment, Inc. 2007 [cit. 2010-03-03] Citizen Zero Cancelled. Dostupný z WWW: <http://ve3d.ign.com/articles/news/1892/Citizen-Zero-Cancelled>

W3SCHOOLS. W3Schools [online]. Refsnes Data. 2010 [cit. 2010-03-14] Server-side Scripting Primer. Dostupný z WWW: <http://www.w3schools.com/web/web_scripting.asp>

WEBBY. Webby Nominees [online]. International Academy Of Digital Arts And Sciences. 2008 [cit. 2010-03-12]. 11th Annual Webby Awards Nominees & Winners. Dostupný z WWW: <http://www.webbyawards.com/webbys/current.php?season=11#webby_entry_games>

WIKIPEDIA. Wikipedia, Die freie Enzyklopädie [online]. Wikimedia Foundation, 2009 [cit. 2010-03-14]. Freeport.de SOL. Dostupný z WWW: <http://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Freeport.de_SOL&oldid=65405213>

WIKIPEDIA. Wikipedia, the free encyclopedia [online]. Wikimedia Foundation, 2010 [cit. 2010-03-04]. Pen computing. Dostupný z WWW: <http://en.wikipedia.org/wiki/Pen_computing >

WIRED. Wired.com [online]. Condé Nast Digital. 2005 [cit. 2010-03-22]. Are You Ready for Web 2.0? Dostupný z WWW: <http://www.wired.com/science/discoveries/news/2005/10/69114>

WORLDS. Worlds – Patent Information [online]. Worlds.com, Inc. 2007 [cit. 2010-03-03] System and Method for Enabling Users to Interact in Virtual Space. Dostupný z WWW: <http://www.worlds.net/text/PatentNo2-US007181690.pdf>

WORLDS. Worlds – Patent Information [online]. Worlds.com, Inc. 2008 [cit. 2010-03-03] Complaint: Worlds.com, Inc. V. NCSoft Corp.. Dostupný z WWW: <http://www.worlds.net/text/Complaint.12.24.08.pdf>

WOW. World of Warcraft [online]. Blizzard Entertainment, Inc. 2010 [cit. 2010-03-03] General F.A.Q. Dostupný z WWW: <http://www.worldofwarcraft.com/info/faq/general.html>

Terminologický slovník

Pojem	Vysvětlení
online hra	Hry, jejichž charakteristickým rysem je využití Internetu jakožto zprostředkujícího komunikačního média a prakticky výhradní použití modelu *klient-server*.
webová hra	(angl. *Persistent browser based game*) Každá hra, která splňuje dvě základní podmínky: • Využívá jako médium Internet, přičemž jako klientská aplikace slouží běžný internetový prohlížeč. • Pokroku ve hře je dosaženo za delší časový úsek prostřednictvím vícera sezení a hra (potažmo herní svět) je tedy trvalá, neboli persistentní.
kritický faktor úspěchu (CSF)	„Jsou ty drobné věci, kterým se musí dařit, aby byl zajištěn úspěch manažera či organizace; a tudíž představují takové manažerské a firemní oblasti, kterým musí být věnována zvláštní a nepřetržitá pozornost, aby bylo dosaženo jejich vysoké výkonnosti. CSF zahrnují oblasti klíčové pro současné aktivity firmy a pro její budoucí úspěch.“ (BOYNTON, 1984) Ve vztahu k této práci pak můžeme za CSF označit takové věci, které jsou klíčové pro zajištění úspěchu při podnikání na trhu webových her.

Příloha 1 – Seznam obrázků

Obrázek 1 - Vývoj webových her v čase (zdroj: autor)....- 9 -
Obrázek 2 - Podnikatelský model znázorňující jednotlivé kritické faktory úspěchu (zdroj: autor)..- 48 -
Obrázek 3 - Metcalfův zákon (zdroj: FORBES, 2007)....- 55 -

Příloha 2 – Seznam grafů

Graf 1 - Souhrnné znázornění uživatelských preferencí (zdroj: autor) .....- 31 -
Graf 2 - Měsíční výdaje za hraní webových her (zdroj: autor) .....- 32 -
Graf 3 - Využívání placených premium služeb - rozdělení dle věkových skupin (zdroj: autor).....- 34 -
Graf 4 - Aktuální měsíční výdaje - rozdělení dle věkových skupin (zdroj: autor).....- 34 -
Graf 5 - Možné maximální měsíční výdaje - rozdělení dle věkových skupin (zdroj: autor).....- 35 -
Graf 6 - Rok spuštění jednotlivých her (zdroj: autor) .....- 38 -
Graf 7 - Zastoupení jednotlivých variant *premium* služeb (zdroj: autor).....- 41 -
Graf 8 - Srovnání počtu zaměstnanců a lidí, kteří se podíleli na vývoji (zdroj: autor) .....- 42 -
Graf 9 - Způsob realizace programové a grafické části hry (zdroj: autor) .....- 43 -

Příloha 3 – Seznam tabulek

Tabulka 1 - Srovnání MMOG, BBG a PBBG (zdroj: autor) - 8 -
Tabulka 2 - Věkové rozložení hráčské populace (zdroj: autor) - 28 -
Tabulka 3 - Nejvyšší dosažené vzdělání (zdroj: autor) - 28 -
Tabulka 4 - Čas trávený hraním webových her (zdroj: autor) - 29 -
Tabulka 5 - Oblíbenost jednotlivých žánrů webových her (zdroj: autor) - 30 -
Tabulka 6 - (Ne)klikání na reklamní bannery (zdroj: autor) - 33 -
Tabulka 7 - Klíčová zjištění v oblasti placených služeb ve webových hrách (zdroj: autor) - 36 -
Tabulka 8 - Jsou webové hry hlavním předmětem podnikání? (zdroj: autor) - 37 -
Tabulka 9 - Počty zaměstnanců jendotlivých společností / skupin osob (zdroj: autor) - 37 -
Tabulka 10 – Délka působení subjektů na trhu (zdroj: autor) - 38 -
Tabulka 11 - Aktuální počet hráčů (zdroj: autor) - 39 -
Tabulka 12 - Rok provozu, kdy bylo dosaženo maximální hráčské základny (zdroj: autor) - 40 -
Tabulka 13 - Způsob poskytování placených výhod (zdroj: autor) - 40 -
Tabulka 14 - Délka vývoje (zdroj: autor) - 41 -
Tabulka 15 - Cena vývoje (zdroj: autor) - 42 -
Tabulka 16 - Rozhodující kritéria při volbě žánru hry (zdroj: autor) - 44 -
Tabulka 17 - Používané metody financování provozu (zdroj: autor) - 45 -
Tabulka 18 - Způsob propagace hry (zdroj: autor) - 45 -
Tabulka 19 - Zhodnocení postavení společnosti a jejích produktů na trhu (zdroj: autor) - 46 -
Tabulka 20 - Zhodnocení konkurence na trhu webových her (zdroj: autor) - 46 -
Tabulka 21 - Silné a slabé stránky modelů životního cyklu (zdroj: BUCHALCEVOVÁ, 2009) - 50 -

Příloha 4 – Dotazník hráčské části analýzy trhu

1. Osobní údaje

1.1. **Do jaké věkové skupiny patříte?**

a) méně než 15 let
b) 15-20 let
c) 21-30 let
d) 31-40 let
e) 41-50 let
f) více než 50 let

1.2. **Jste muž nebo žena?**

a) muž
b) žena

1.3. **Jaké máte nejvyšší dosažené vzdělání?**

a) žádné
b) ZŠ
c) SŠ
d) SŠ (s maturitou)
e) VŠ
f) Jiná odpověď:

1.4. **Momentálně jste...**

a) student/ka
b) pracující
c) nezaměstnaný/á
d) důchodce
e) Jiná odpověď:

1.5. **V jak velkém městě žijete / studujete?**

a) obec do 5,000 obyvatel
b) město do 50,000 obyvatel
c) město do 250,000 obyvatel
d) velkoměsto do 1 mil. obyvatel
e) velkoměsto do 5 mil. obyvatel
f) velkoměsto s více než 5 mil. obyvatel
g) Jiná odpověď:

1.6. **Máte doma přístup k Internetu?**

a) ano, pevné připojení

b) ano, komutované připojení

c) ne

d) Jiná odpověď:

2. Obecné informace

2.1. **Odkud se nejčastěji připojujete k Internetu?**

a) domov

b) škola

c) práce

d) e-cafe

e) herna

f) veřejné místo (např. knihovna)

g) Jiná odpověď:

2.2. **Kolik hodin denně trávíte u PC?**

a) méně než 1 hodinu

b) 1-2 hodiny

c) 3-5 hodin

d) 6-12 hodin

e) více než 12 hodin

2.3. **Kolik procent z toho na Internetu (hraní, browzdání, komunikace)?**

a) méně než 10%

b) 10-25%

c) 26-50%

d) 51-75%

e) 76-100%

2.4. **Jste členy některé ze soudobých sociálních sítí (Facebook, Twitter, Spolužáci,...)?**

a) ano, několika

b) ano, jedné

c) zatím ne, ale chci

d) dříve ano, dnes už ne

e) ne

2.5. **Kolik web-browser her aktuálně hrajete?**

a) pouze 1

b) 1 aktivně, další příležitostně

c) 2 aktivně

d) 2 aktivně, další příležitostně

e) 3 - 5 aktivně

f) více než 5 aktivně

g) Jiná odpověď:

2.6. **Jaký je Váš preferovaný žánr web-browser her?**

a) Vesmírné Sci-fi
b) Jiné Sci-fi
c) Tolkien-like Fantasy
d) Jiné Fantasy
e) Realistické – současnost
f) Realistické – historie
g) Sportovní simulátor
h) Ostatní

2.7. **Kolik času denně trávíte hraním web-browser her?**

a) méně než 1 hodinu
b) 1-2 hodiny
c) 3-5 hodin
d) 6-12 hodin
e) více než 12 hodin

3. Preference

3.1. **Jaký důraz přikládáte názvu hry?**

a) velký
b) spíše větší
c) střední
d) spíše menší
e) malý
f) Jiná odpověď:

3.2. **Jakou důležitost má pro Vás žánr hry?**

a) velkou
b) spíše větší
c) střední
d) spíše menší
e) malou
f) Jiná odpověď:

3.3. **Jak důležité je pro Vás grafické zpracování hry?**

a) velice
b) spíše více
c) středně
d) spíše méně
e) minimálně

f) Jiná odpověď:

3.4. **Jaký důraz přikládáte na nenáročnost hry?**

a) velký
b) spíše větší
c) střední
d) spíše menší
e) malý
f) Jiná odpověď:

3.5. **Jakou důležitost má pro Vás časová nenáročnost hry?**

a) velkou
b) spíše větší
c) střední
d) spíše menší
e) malou
f) Jiná odpověď:

3.6. **Jak důležitá je pro Vás celková hratelnost?**

a) velice
b) spíše více
c) středně
d) spíše méně
e) minimálně
f) Jiná odpověď:

3.7. **Jaký důraz přikládáte na podporu hry ze strany provozovatele / admin teamu?**

a) velký
b) spíše větší
c) střední
d) spíše menší
e) malý
f) Jiná odpověď:

3.8. **Jakou důležitost má pro Vás počet hráčů ve hře?**

a) velkou
b) spíše větší
c) střední
d) spíše menší
e) malou
f) Jiná odpověď:

3.9. **Jak důležitá je pro Vás hráčská komunita a atmosféra ve hře?**

a) velice
b) spíše více
c) středně
d) spíše méně
e) minimálně
f) Jiná odpověď:

3.10. **Jaký důraz přikládáte na doporučení hry od kamaráda / známého?**

a) velký
b) spíše větší
c) střední
d) spíše menší
e) malý
f) Jiná odpověď:

3.11. **Jakou důležitost má pro Vás reklama propagující web-browser hry?**

a) velkou
b) spíše větší
c) střední
d) spíše menší
e) malou
f) Jiná odpověď:

4. Finanční informace

4.1. **Využili jste někdy placených služeb ve hře (Premium, Gold, Bonusové účty)?**

a) ano, pravidelně
b) ano, příležitostně
c) jednou na zkoušku
d) ne, ale uvažuji o tom
e) ne, nikdy
f) Jiná odpověď:

4.2. **Kolik činí vaše aktuální měsíční výdaje na hraní web-browser her?**

a) nic
b) méně než 50Kč
c) 51 - 100Kč
d) 101 - 250Kč
e) 251 - 500Kč
f) 501 - 1000Kč
g) více než 1000Kč

4.3. **Kolik byste byli ochotni měsíčně investovat do hraní web-browser her?**

a) nic
b) méně než 50Kč
c) 51 - 100Kč
d) 101 - 250Kč
e) 251 - 500Kč
f) 501 - 1000Kč
g) více než 1000Kč

4.4. **Souhlasíte s přítomností placených výhod ve hře?**

a) ano, plně souhlasím
b) ano, ale jen pokud nepřidávají příliš velké výhody
c) ano, ale jen pokud zpříjemňují hraní (žádné bonusy)
d) ne
e) nevím
f) Jiná odpověď:

4.5. **Vadí Vám reklamní bannery ve hře?**

a) vůbec mi nevadí
b) spíše mi nevadí
c) spíše mi vadí
d) velmi mi vadí
e) nevím
f) Jiná odpověď:

4.6. **Klikáte na reklamní bannery?**

a) ano, pravidelně
b) ano, občas cíleně kliknu
c) ano, občas omylem kliknu
d) ne, pokud nemusím
e) ne, nikdy
f) Jiná odpověď:

Příloha 5 – Dotazník vývojářské části analýzy trhu

1. Společnost

1.1. **Jak se jmenuje Vaše společnost / osoba / skupina osob, která stojí za zkoumanou webovou hrou?**

Odpověď:

1.2. **Jsou webové hry Vaším hlavním předmětem podnikání?**

a) Ano

b) Ne

[Pokud ne, uveďte Váš hlavní předmět podnikání:]

1.3. **Kolik zaměstnanců má Vaše společnost / skupina osob?**

a) 1

b) méně než 5

c) 5 – 10

d) 11 – 50

e) 51 – 250

f) více než 250

[Zde můžete případně uvést přesné číslo:]

1.4. **Jak dlouho Vaše společnost / skupina osob působí na trhu?**

Odpověď:

2. Webová hra

2.1. **Jak se jmenuje Vaše webová hra (pokud vlastníte / provozujete více her, seřaďte je dle významu / velikosti)**

Odpověď:

2.2. **Jakého je hra žánru?**

a) Vesmírné Sci-fi

b) Jiné Sci-fi

c) Tolkien-like Fantasy

d) Jiné Fantasy

e) Realistické – současnost

f) Realistické – historie

g) Sportovní simulátor

h) Jiný žánr [uveďte jaký:]

2.3. **Kdy byla hra spuštěna?**

Odpověď:

2.4. **Je hra v češtině?**

a) Ano

b) Ne

2.5. **Má hra více jazykových mutací (pokud ano, uveďte 3 mutace s největším počtem hráčů)?**

a) Ano

b) Ne

[Pokud ano, uveďte 3 největší mutace:]

2.6. **Kolik má hra aktuálně hráčů?**

a) méně než 100

b) 101 – 500

c) 501 – 1.000

d) 1.001 – 2.000

e) 2.001 – 5.000

f) 5.001 – 10.000

g) více než 10.000

[Zde můžete případně uvést přesné číslo:]

2.7. **Jaké bylo maximum hráčů a v jakém roce?**

Odpověď:

2.8. **Jaký je podíl aktivních hráčů (účty s aktivitou např. alespoň 1x denně)?**

a) méně než 10%

b) 11 – 25%

c) 26 – 50%

d) 51 – 75%

e) 76 – 100%

[Zde můžete případně specifikovat, za jakých podmínek je účet ve Vaší hře považován za aktivní:]

2.9. **Jaká je rotace herních účtů (kolik herních účtů je denně založeno a kolik smazáno)?**

Založeno:

Smazáno:

[Stačí i přibližná data, případně i za jinou časovou periodu než 1 den (v tom případě, prosím, uveďte za jakou)]

2.10. **Je hraní zdarma?**

a) Plně zdarma

b) Hru lze hrát zdarma, při zaplacení však hráč získává nové funkce, herní výhody,…

c) Registrace a počáteční hraní zdarma, poté již placené (trial verze a placená verze)
d) Hra je plně zpoplatněna
e) Jiná odpověď [Uveďte:]

2.11. **Existují ve hře placené výhody?**

a) Ano, výhradně placené
b) Ano, ale lze je získat i zdarma
c) Ne
d) Jiná odpověď [Uveďte:]

[Pokud ano, uveďte, do jaké míry je hra hratelná bez těchto výhod]

a) Plně hratelná, výhody pouze usnadňují hraní, ale nepřidávají herní bonusy
b) Částečně hratelná, výhody přidávají některé jinak nedosažitelné funkce a bonusy
c) Hra je zdarma hratelná jen velmi omezeně
d) Hra je zdarma téměř nehratelná
e) Jiná odpověď [Uveďte:]

3. Vývoj

3.1. **Jak dlouho trval vývoj Vaší webové hry?**

a) Méně než ¼ roku
b) Méně než ½ roku
c) Méně než 1 rok
d) 1 – 2 roky
e) Více než 2 roky

3.2. **Kolik lidí se na vývoji podílelo?**

a) 1
b) méně než 5
c) 5 – 10
d) 11 – 50
e) 51 – 250
f) více než 250

[Zde můžete případně uvést přesné číslo:]

3.3. **Co bylo rozhodujícím kritériem při volbě žánru hry?**

a) Osobní preference vedení společnosti (či jiné zodpovědné osoby / osob)
b) Neformální analýza trhu a „vyplnění prázdného místa“
c) Detailní analýza trhu a konkurenčního prostředí
d) Jiné [uveďte jaké:]

3.4. **Jak jste řešili programovou část hry (herní engine, scripty)?**

a) Vše vytvořeno vlastními silami
b) Částečně vytvořeno vlastními silami, částečně použit již hotový engine (open source / komerční)
c) Hra stojí plně na cizím enginu, který byl pouze upraven pro Vaše potřeby
d) Vývoj programové části hry byl outsourcován
e) Jiné řešení [uveďte jaké:]

3.5. **Jak jste řešili grafickou část hry?**

a) Vše vytvořeno vlastními silami
b) Částečně vytvořeno vlastními silami, částečně použita již hotová grafika (free / komerční)
c) Hra stojí plně na cizí grafice, která byla pouze upravena pro Vaše potřeby
d) Vývoj grafické části hry byl outsourcován
e) Jiné řešení [uveďte jaké:]

3.6. **Kolik stál vývoj?**

a) Méně než 10.000 Kč
b) 10.001 – 50.000 Kč
c) 50.001 – 100.000 Kč
d) 100.001 – 250.000 Kč
e) 250.001 – 500.000 Kč
f) 500.001 – 1.000.000 Kč
g) Více než 1.000.000 Kč

[Zde můžete případně uvést přesné číslo:]

4. Provoz

4.1. **Na kolika serverech dnes hra běží?**

Odpověď:

4.2. **Kolik stojí roční provoz?**

a) Méně než 10.000 Kč
b) 10.001 – 50.000 Kč
c) 50.001 – 100.000 Kč
d) 100.001 – 250.000 Kč
e) 250.001 – 500.000 Kč
f) 500.001 – 1.000.000 Kč
g) Více než 1.000.000 Kč

[Zde můžete případně uvést přesné číslo:]

4.3. **Jakým způsobem je provoz hry financován?**

a) Hra je Vámi (Vaší společností) dotována

b) Hra má sponzora
c) Dobrovolné příspěvky hráčů udržují hru v chodu
d) Ve hře jsou reklamní plochy, kterými je financován provoz
e) Ve hře je možnost zakoupení výhod
f) Hra je zpoplatněna
g) Jiná odpověď [Uveďte:]

4.4. **Jakou formu propagace hry používáte?**

a) Placená internetová reklama (např. Google AdWords)
b) Výměnná internetová reklama (např. BlueBoard)
c) Reklama v rádiu, či TV
d) Reklama v novinách a časopisech
e) Zařazení hry zdarma do internetových katalogů a spoléhání na „virovou reklamu“
f) Jiná odpověď [Uveďte:]

5. Trh

5.1. **Jak byste zhodnotili postavení Vaší hry na trhu webových her?**

a) Dominantní hráč kontrolující většinu trhu
b) Součást skupiny dominantních hráčů
c) Hráč středního významu
d) Hráč spíše malého významu s malým podílem trhu
e) Nevýznamná kapka v moři
f) Jiná odpověď [Uveďte:]

5.2. **Jak byste zhodnotili konkurenci na trhu webových her?**

a) Velká
b) Spíše větší
c) Střední
d) Spíše menší
e) Malá
f) Žádná
g) Jiná odpověď [Uveďte:]

5.3. **Jak byste popsali cílovou skupinu zákazníků Vaší hry?**

Odpověď: