

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

Gamifikace ve sdílené mikromobilitě

Bc. David Kocánek

© 2021 ČZU v Praze

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. David Kocánek

Ekonomika a management
Provoz a ekonomika

Název práce

Gamifikace ve sdílené mikromobilitě

Název anglicky

Gamification in Shared Micromobility

Cíle práce

Hlavním cílem diplomové práce je vytvoření návrhu gamifikace v marketingu pro českou společnost poskytující službu sdílení jízdních kol, REKOLA Bikesharing.

Metodika

Diplomová práce je rozdělena na dva základní celky – teoretická východiska a vlastní práce. Prostřednictvím analýzy, komparace a syntézy odborné literatury jsou v teoretické části definovány základní pojmy a teorie v oblasti sdílené ekonomiky a gamifikace.

Vlastní část práce je zaměřena na návrh gamifikace v marketingu pro českou společnost poskytující službu sdílení jízdních kol, REKOLA Bikesharing. Tato část bude provedena na základě tzv. Gamification Model Canvas frameworku.

Doporučený rozsah práce

60 – 80 stran

Klíčová slova

Gamifikace, Gamifikační model Canvas, Rekola, sdílená mikromobilita, dobrodruh, hra, marketing, persona

Doporučené zdroje informací

- DETERDING, Sebastian, a další. 2011. From Game Design Elements to Gamefulness: Defining Gamification. DOI: 10.1145/2181037.2181040.
- HSU, Chia-Lin a CHEN, Mu-Chen. 2018. How gamification marketing activities motivate desirable consumer behaviours: Focusing on the role of brand love. doi.org/10.1016/j.chb.2018.06.037.
- HUNICKE, Robin, LeBLANC, Marc a ZUBEK, Robert. 2004. MDA: A Formal Approach to Game Design and Game Research.
- JIMENEZ, Sergio. 2013. Gamification Model Canvas. Gamasutra, The Art & Business of Making Games.
- MARCZEWSKI, Andrzej. 2018. Marczewski's Player and User Types Hexad. Even Ninja Monkeys Like to Play: Gamification, Game Thinking and Motivational Design. ISBN-13: 978-1514745663.
- OSTERWALDER, Alexander a Yves, PIGNEUR. 2013. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. New Jersey : John Wiley & Sons, 2013. ISBN: 0470876417.

Předběžný termín obhajoby

2020/21 LS – PEF

Vedoucí práce

doc. Ing. Ladislav Pilař, MBA, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 5. 3. 2021

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 5. 3. 2021

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 14. 03. 2021

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Gamifikace ve sdílené mikromobilitě" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 14. 3. 2021

Poděkování

Díky všem, kteří mě po dobu studia a psaní závěrečné práce podporovali. Rád bych touto cestou poděkoval panu doc. Ing. Ladislavovi Pilařovi, MBA, Ph.D. za čas, který věnoval mé práci a za veškerou inspiraci, kterou mi v průběhu psaní práce předal, navzdory nemožnosti vidět se osobně. Velký dík patří všem z Rekol, kteří se mi věnovali nad rámec svých pracovních povinností. Díky, Ivano a Vítku, vidím to růžově.

Gamifikace ve sdílené mikromobilitě

Abstrakt

Tématem diplomové práce je gamifikace a její uplatnění v marketingu, konkrétně v sektoru sdílené mikromobility. V první části práce, literární rešerši, je v několika kapitolách popsána problematika her a gamifikací, mikromobilita, využití gamifikace v marketingu, rámcové přístupy k návrhu her a gamifikací, kde stěžejním je gamifikační model Canvas, který je následně uplatněn ve vlastní práci. Hlavním cílem práce je vytvořit návrh gamifikace v marketingu pro společnost poskytující bikesharingovou službu. Zvoleným poskytovatelem služby sdílení jízdních kol je společnost REKOLA Bikessharing, která v Praze a dalších městech České republiky provozuje službu již od roku 2013.

Sdílená kola společnosti Rekola využívá více než 250 tisíc uživatelů. Navržená originální gamifikace Dobrodruh si klade za cíl navýšit tento počet uživatelů sdílených rekol, lépe řečeno, zvýšit počet aktivních a pravidelných uživatelů. Důraz je kladen na společenský přesah gamifikace, především v oblasti udržitelného a odpovědného chování, ochraně životního prostředí a prevence zdraví. Navržený gamifikační program je detailně popsán díky devíti blokům Gamifikačního modelu Canvas (hráči, dynamika, chování, estetika, výnosy, komponenty, mechanika, platforma a náklady).

Klíčová slova: gamifikace, Gamifikační model Canvas, Rekola, sdílená mikromobilita, dobrodruh, hra, marketing, persona

Gamification in Shared Micromobility

Abstract

The diploma thesis' topic is gamification and its application in marketing – in the sector of shared micromobility. In the first part of the thesis (the literary research) is described the game theory, gamification, micromobility, application of gamification in marketing, game and gamification design frameworks, especially the most important Gamification Model Canvas that is used in the main part of the thesis. The thesis' main goal is to design the implementation of gamification for the chosen bikesharing company. The chosen provider of shared bicycle system is REKOLA Bikesharing ltd. that run the business in Prague and other Czech cities since 2013.

The shared Rekola's bicycles are used by more than 250 thousand users. The original designed gamification called Dobrodruh (Adventurer) keeps as a goal to increase this amount of users or better put – to increase the number of active and regular users. The emphasis is focused on the social overlap of the gamification, especially in the areas of sustainable and responsible behaviour, environmental protection and health prevention. The designed gamification is described in detail thanks to nine blocks of the Gamification Model Canvas (players, dynamics, behaviour, aesthetics, incomes, components, mechanics, platform and costs).

Keywords: Gamification, Gamification Model Canvas, Rekola, Shared Micromobility, Serious Game, Adventurer, Marketing, Persona

Obsah

1	Úvod	13
2	Cíl práce a metodika.....	15
2.1	Cíl práce	15
2.2	Metodika.....	15
3	Teoretická východiska.....	18
3.1	Gamifikace, hry a jaký je mezi tím rozdíl	18
3.1.1	Definice gamifikace, její význam a členění	18
3.1.2	Definice hry a její význam	19
3.1.3	Gamifikace vs hra.....	20
3.2	Hráči a uživatelé gamifikací.....	22
3.2.1	Typologie hráčů.....	22
3.2.2	Typologie uživatelů gamifikace	23
3.2.3	Persona	25
3.2.4	Generace X, Y, Z.....	26
3.2.5	Motivace hráčů a stav flow	27
3.3	Návrh gamifikace, rámec MDA	29
3.3.1	Mechanika	29
3.3.2	Dynamika	30
3.3.3	Estetika	30
3.3.4	Kritika a alternativy.....	31
3.4	Business Model Canvas.....	32
3.4.1	Gamification Model Canvas.....	34
3.5	Gamifikace v marketingu a sdílené mikromobilitě	39
3.5.1	Využití gamifikace v marketingu	39
3.5.2	Sdílená mikromobilita	41
3.5.3	Uplatnění gamifikace ve sdílené mikromobilitě	43

4	Vlastní práce	44
4.1	REKOLA Bikesharing s. r. o.	44
4.1.1	Od vzniku po současnost.....	44
4.1.2	Charakteristika služby, jak to funguje.....	46
4.2	Návrh implementace gamifikace pro společnost Rekola	50
	Gamifikační model Canvas: Dobrodruh.....	51
4.2.1	Hráči.....	51
4.2.2	Dynamika	56
4.2.3	Chování	58
4.2.4	Estetika.....	60
4.2.5	Výnosy	60
4.2.6	Komponenty	63
4.2.7	Mechanika	67
4.2.8	Platforma.....	73
4.2.9	Náklady	74
5	Výsledky a diskuse.....	77
5.1	Potenciál gamifikace	77
5.1.1	Angažování, loajální, platící zákazníci	78
5.1.2	Ekologie a udržitelné cestování	79
5.1.3	Prevence zdraví, fyzická aktivita, soutěživost a společenský přesah.....	80
5.1.4	Dobrodružství, zábava a poznávání nových míst.....	80
5.2	Hrozby, rizika a stinné stránky.....	81
5.2.1	Ekonomická nevýnosnost	81
5.2.2	Nesprávně zacílení a definování person.....	81
5.2.3	Špatně navržená mechanika, dynamika a estetika gamifikace	82
5.2.4	Technické problémy, platforma a nefunkční komunikace.....	83
6	Závěr	84
7	Reference	86
8	Přílohy	91

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Flow	28
Obrázek č. 2: Business Model Canvas	32
Obrázek č. 3: Gamifikační model Canvas	34
Obrázek č. 4: Posloupnost bloků BMC/GMC	35
Obrázek č. 5: Gamifikační model Canvas – herní a obchodní perspektiva	38
Obrázek č. 6: Logo společnosti Rekola	44
Obrázek č. 7: Náhled odkazů na doporučené tematické výlet	66
Obrázek č. 8: Grafické znázornění postupu do vyšší úrovně	70

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Porovnání bloků BMC a GMC	35
Tabulka č. 2: Jak získat dobrobody	68
Tabulka č. 3: Jak dosáhnout stanovených úrovní	70
Tabulka č. 4: Přehled nákladů	76

Seznam použitých zkratk

BMC = framework Business model Canvas (*Business Model Canvas*)

GMC = framework Gamifikační model Canvas (*Gamification Model Canvas*)

MDA = framework Mechanika, Dynamika, Estetika (*Mechanics, Dynamics, Aesthetics*)

1 Úvod

Gamifikace je pojmem pro většinu lidí prozatím neznámým. Přitom se nejedná o nic zcela nového. Název gamifikace vychází z anglického slova game (hra) a přípony „fication“, která se v anglickém jazyce používá k tvoření nových slov odvozováním. To, že hry existují na světě stejně dlouho jako lidé, dosvědčuje fakt, že je už před více než 180 miliony lety využívali první savci jako formu učení. Gamifikací se označují procesy, kdy se vybrané herní prvky implementují do neherního systému. Otázkou pak je, co je neherní prostředí nebo situace. Je výchova a vzdělávání neherní systém, když hry byly na počátku učení? Právě ve vzdělávání se gamifikace v poslední době velmi často uplatňují, stejně tak v managementu nebo marketingu.

V oblasti marketingu jsme se s gamifikací potkali ještě dříve, než tento název vznikl. Sbíráni razítek, bodů nebo samolepek povzbuzovalo zákazníky k opakovanému a častějšímu nakupování už v minulém století. V dnešní době se za gamifikace považují už mnohem sofistikovanější programy, které významně ovlivňují zákaznickou vnitřní motivaci. Nedílným faktem, co se gamifikace týče, je to, že by aktivní zapojení do herního systému mělo být zábavné a vyvolávat v hráčích určité emoce a reakce. Někoho možná razítko do sběratelského aršíku po nákupu potěší, nicméně gamifikace pracují s příběhem, napětím, tajemnem nebo stále zvyšující se obtížností a nastolováním nejjednodušších výzev.

Ať už gamifikace existuje deset nebo padesát let, pravdou je, že její současné uplatnění je častější a zároveň ze strany zákazníků žádanější. Proč? Současná generace lidí, tzv. mileniálové, kteří figuruji na spotřebitelském trhu a na trhu práce, vyrůstali v době moderního pokroku, internetu, počítačů a mobilních telefonů. Zároveň naučit se s novějším typem moderního zařízení pro ně není takový problém, jako pro jejich rodiče a prarodiče. Kdo je ale ještě o krok napřed, je další generace, značená písmenem Z, která doslova vyrůstala bok po boku s technologiemi, se kterými se i mileniálové museli učit. Právě tuto generaci, která svou komunikaci výrazným podílem přesouvá do online prostředí, bude potřeba zaujmout jinak, než inzerátem v novinách nebo televizní reklamou. Gamifikace je v tomto směru pro některé marketéry zatím neobjeveným potenciálem.

V této práci bude gamifikace uplatněna v sektoru sdílené mikromobility, tj. poskytování sdílených dopravních prostředků za účelem krátkých cest po městě. Služby sdílených jízdních kol, koloběžek nebo skútrů se rozšiřují po celém světě a úspěšně získávají své pravidelné zákazníky. Nemůže však být nekompromisně stanoveno, že všichni poskytovatelé této služby se chovají společensky a vůči přírodě zodpovědně. Existují firmy, které vyrobí tisíce kol nebo koloběžek, vypustí je do ulic města a následně se o ně nestará. V takovém případě mohou sdílené dopravní prostředky způsobit více škody než užitku. V České republice působí společnost REKOLA Bikessharing, která si zakládá na tom, aby její služba byla udržitelná a rozvíjela veřejný prostor, který sdílíme my všichni.

Hlavním cílem této práce je navrhnout gamifikaci v marketingu pro vybranou společnost poskytující službu sdílené mikromobility. Navržený gamifikační program by měl jednak plnit základní cíle marketingové strategie, ale měl by také mít silný společenský přesah v oblasti vzdělávání, udržitelnosti a odpovědnosti. A s takovým přístupem by mělo dnes přistupovat více firem po celém světě.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Hlavním cílem diplomové práce je vytvoření návrhu gamifikace v marketingu pro českou společnost poskytující službu sdílení jízdních kol, REKOLA Bikesharing.

Dílčím cílem je vypracování odborné literární rešerše z českých a zahraničních zdrojů, které pojednávají o hrách, gamifikacích, jednotlivých přístupech a rámcích využívaných pro návrh a implementaci gamifikací, nebo o městské mikromobilitě.

2.2 Metodika

Diplomová práce je rozdělena na dva základní celky – teoretická východiska a vlastní práce. Formou odborné literární rešerše je v teoretické části objasněna základní problematika spojená s tématem práce. Data a informace jsou čerpány převážně z cizojazyčných publikací z důvodu absence českých zdrojů, nicméně některé části literární rešerše jsou sepsány na základě dostupných zdrojů v českém jazyce. Seznam použité literatury je uveden na konci práce, v literární rešerši je citováno harvardským stylem (jméno-rok).

Ve vlastní práci je nejdříve popsána společnost REKOLA bikesharing a služba sdílení jízdních kol (bikesharing), kterou poskytuje. Zdrojem informací jsou vlastní zkušenosti s využíváním služby, veřejně dostupné informace na webových stránkách a sociálních sítích společnosti, zkušenosti získané během diplomní praxe a neformální rozhovory se zaměstnanci Rekol. Jasně definovaný princip fungování služby je nezbytný pro pochopení uplatnění vybraných prvků v navrženém gamifikačním modelu.

Hlavní část vlastní práce tvoří návrh originální gamifikace s využitím přístupu Gamifikačního modelu Canvas, jehož autorem je Sergio Jiménez, který vychází z Business modelu Canvas, navrženým Alexanderem Osterwalderem.

Gamifikační model Canvas popisuje devět segmentů v tomto pořadí: hráči, dynamika, chování, estetika, výnosy, komponenty, mechanika, platforma, náklady.

Definovány jsou čtyři **hráčské persony**, na které je gamifikační model cílen. Persony jsou definovány základními údaji (jméno, pohlaví, věk, rodinný stav, výše příjmů a výdajů), jejich zájmy, způsobem trávení volného času, vztahem ke sportu a cyklistice, způsobem vyhledávání informací a gramotností na sociálních sítích. Jednotlivé persony jsou sestaveny na základě interních statistických dat společnosti. Chování, které má být výsledkem interakce s hráčem je popsáno v segmentu **chování**, které je sestaveno na základě definovaných cílů gamifikace a marketingové strategie společnosti.

Mechanika, komponenty, dynamika a estetika popisuje jednotlivé herní prvky a charakteristiky, které navržená gamifikace využívá. Návrh čerpá z teoretických poznatků o rámci MDA (Hunicke, Leblanc a Zubek). **Dynamika** a **estetika** gamifikace je založena na vybraném tématu dobrodružství, za účelem motivování a co největší angažovanosti hráčů, resp. zákazníků. Dynamika definuje základní pravidla účasti v gamifikačním programu, estetika definuje oblasti zábavy (objevování, výzvy, vyprávění, altruismus). V **mechanice** je popsána funkčnost vybraných **komponentů** (body, úrovně, virtuální odznaky, herní pole a statistiky, doporučené tematické výlety s doplňkovými výzvami a reálné odměny). Pro podpoření hráčské motivace je sestaven návrh postupu do vyšších úrovní na základě poznatků teorie o gamifikačním flow (Csikszentmihalyi). Forma virtuálních odznaků byla tematicky zvolená jako součástky sdíleného kola. Body jsou pojmenované jako dobrobodky a jejich získání je možné splněním jednou z pěti podmínek, které vychází z tématu dobrodružství a šíření dobra (ujeté kilometry, resp. množství ušetřeného CO₂ – ekologický přesah udržitelného cestování po městě; jízdní doba – podpora pohybu a prevence zdraví; zakoupení dvou výpůjček na jeden účet – socializace; absolvování tematického výletu – vzdělávání a zábava; vzdání se reálné odměny ve prospěch jiných uživatelů nebo společnosti Rekola – altruismus).

V segmentu **platformy** je popsána aplikace Rekola, která je pro implementaci gamifikace využita. Na základě uživatelských zkušeností jsou popsány všechny funkce a podoba aplikace, kterou hráči, resp. zákazníci využívají k zapůjčení sdíleného kola.

Ve výnosech jsou na základě marketingové strategie společnosti definovány ekonomické a sociální **výnosy** gamifikace. V rámci ekonomických výnosů jsou sestaveny dva scénáře, optimistický a pesimistický. Kritériem úspěchu a ekonomické výnosnosti jsou: množství výpůjček, počet nových aktivních uživatelů, množství nových předplatitelů. V rámci neméně důležitých sociálních výnosů jsou definovány cíle v oblasti ochrany životního prostředí, podpoře pohybu a prevence zdraví, kultivace veřejného prostoru a cyklistické infrastruktury, bezpečnosti cyklistů.

Náklady designu, implementace a provozu gamifikace jsou vyčísleny na základě kvalifikovaných odhadů, citlivých interních údajů společnosti a odhadu IT specialisty. Náklady jsou rozděleny do kategorií: technické zajištění, vývoj, implementace na platformu a technická podpora; mzdové náklady projektového oddělení; náklady oddělení marketingové komunikace a zákaznické péče; reálné odměny a režijní náklady. Tabulka nákladů je sestavena pro optimistickou variantu představenou v segmentu výnosy.

Pro potenciální reálné využití navržené gamifikace proběhlo několik konzultací a nestrukturovaných rozhovorů se zaměstnanci projektového a IT oddělení společnosti Rekola. resp. manGoweb v období od srpna 2020 do prosince 2020. Na základě interních, neveřejných dat byly definovány osoby, výnosy a provedeny kvalifikované odhady časových a finančních nákladů na vývoj, komunikaci a provoz projektu. Formou závěrečného zhodnocení a diskuse jsou definovány potenciály, resp. stinné stránky a hrozby navržené gamifikace Dobrodruh.

3 Teoretická východiska

V teoretické části práce jsou formou odborné literární rešerše popsány a definovány základní pojmy spojené s tématem gamifikace. Konkrétně jsou popsány rozdíly mezi hrami a gamifikacemi, typologie hráčů a uživatelů gamifikací, přístupy a rámce návrhu gamifikací, Business model Canvas, Gamifikační model Canvas a závěrem je uveden potenciál využití gamifikace v marketingu a odvětví sdílené mikromobility.

3.1 Gamifikace, hry a jaký je mezi tím rozdíl

Hra není gamifikace a obráceně. Gamifikace zpravidla využívá pouze vybrané herní prvky klasických her. V následující kapitole jsou zvlášť definovány hry i gamifikace a průběžně jsou vystaveny vzájemné komparaci.

3.1.1 Definice gamifikace, její význam a členění

Gamifikace je technika, která zahrnuje prvky hraní her v neherních situacích. Je využívána pro zapojení uživatelů (zákazníků, zaměstnanců nebo studentů) k vykonání běžných aktivit s výhrami a jinými stimuly ke zvýšení motivace (Prince, 2013). Jde o poměrně nový termín a není divu, že existuje několik definic. V této práci bude východiskem základní obecná definice Sebastiana Deterdinga (2011), kterou ostatní autoři upravují či rozšiřují: „*gamifikace je užití herních prvků v neherním prostředí*“.

Přestože je toto tvrzení spíše obecné, popisující velmi základní myšlenku, je pravděpodobně nejčastěji užívané právě díky jeho jednoduchosti a srozumitelnosti. Blohm (2013) pojednává o obohacení produktů, služeb nebo informačních systémů o prvky herního designu s cílem pozitivně ovlivnit motivaci, produktivitu a chování uživatelů.

Stieglitz (2017) definuje gamifikaci jako integraci herních mechanismů do neherního prostředí za účelem „dát tomu herní pocit“. Základní význam pak spatřuje ve zvyšování angažovanosti uživatele, jeho věrnost, loajálnost a potěšení. Za slovo uživatel lze dosadit blíže specifickou osobu v závislosti na tom, pro koho je gamifikace navržena.

Dle využití lze gamifikaci z pohledu podniku jednoduše rozdělit na:

- **interní:** za účelem úspěšného uspokojování zaměstnanců, udržování jejich produktivity a dopřát jim vzrušení, nadšení při jinak rutinní práci (management a především řízení lidských zdrojů);
- **externí:** za účelem udržet a získat si spokojené zákazníky (marketing, péče o zákazníky), zvyšování jejich věrnosti k produktům a značce, za účelem dosažení podnikatelských cílů (Rajamarthandan, 2014).

V obou případech a dále pak mimo podniky může být gamifikace využívána ve vzdělávání. V této práci bude pozornost upřena především externí gamifikaci, a to konkrétně jejímu využití v marketingu a edukaci zákazníků.

3.1.2 Definice hry a její význam

Ve výrazu *hra* se kombinují významy slov: svoboda, omezení a vynalézavost. Jde o činnost, která je vykonávána svobodně, bez nucení a nemá důsledky pro skutečný život, ale měla by být zdrojem radosti a zábavy. Pokud by byl do hry někdo nucen, hra by okamžitě přestala být hrou a stala by se donucením. Typický pro hru je systém pravidel, která určují, co je dovoleno a co zakázáno. Pravidla nesmí být porušena bez ohledu na jakoukoliv záminku pod hrozbou trestu, že hra okamžitě skončí. Podle Caillose (1998) totiž nic tak nepodporuje pravidla her jako sama touha po hře, to znamená vůle dodržovat její pravidla. Hra je tak definovaná jako: *„dobrovolná činnost, která je vykonávána uvnitř pevně stanovených časových a prostorových hranic, podle dobrovolně přijatých, ale bezpodmínečně závazných pravidel, která má svůj cíl v sobě samé a je doprovázena pocitem napětí, radosti a vědomím jiného bytí, než je „všední život“.“* (R Caillose, 1998).

Základním poznatkem je, že hra je systém, který je sestavený ze setu mechanismů a aktérů, tj. hráčů, z čehož vyplývá, že hry bezpodmínečně vyžadují aktivní účast alespoň jednoho hráče (Huotari, Hamari, 2016).

Jull (2003) se domnívá, že správná definice hry by měla popisovat tři věci: druhy systémů nastavených dle pravidel hry; vztah mezi hrou a hráčem; vztah mezi hraním hry a zbytkem světa. Jeho definice zahrnuje 6 základních bodů: Hra má **fixní pravidla**, její výsledky jsou **variabilní a kvantifikovatelné**; **zhodnocení výsledků** – různým potenciálním výsledkům hry jsou přiřazeny jiné hodnoty (pozitivní, negativní); **hráč investuje do hry**

určité úsilí pro ovlivnění výsledku a je **oddaný k výsledku** (hráč je orientovaný na dosažení cíle, v případě výhry bude šťastný a pokud prohraje, bude nešťastný); **důsledky hry** jsou volitelné, s nebo bez následků v reálném životě.

Hráči dávají velký význam psychologové, kteří jim přiznávají významný vliv v procesu formování povahy dítěte. Silové, obratnostní nebo kombinační hry jsou pro děti učebním a tréninkem a posilují veškeré schopnosti dítěte čelit obtížím. Hra spočívá nepochybně pro děti i dospělé v potěšení překonávat překážky, ale jsou to překážky libovolně zvolené, hráčem akceptovatelné a ušité přímo jim na tělo. Nicméně realita takto ohleduplná není (Caillose, 1998).

3.1.3 Gamifikace vs hra

K vysvětlení gamifikace je zapotřebí definovat i termíny s ním spojené. Termín vychází z anglického slova *game*, které v češtině znamená hra. Caillos (1998) ve svém díle *Hry a lidé: maska a závrat'* klasifikuje hry na různé druhy dle jejich charakteristik. S tímto rozdělením a terminologií pracuje i Stieglitz (2017), který rozlišuje dva druhy hraní. V anglickém jazyce pro to má dva výrazy (*playing* a *gaming*), které přirovnává ke Caillosově třídění her (*paidia* a *ludus*):

- **playing (paidia)**: volná forma hry, bez stanovených pravidel, bez většího významu a vynaložení úsilí. Caillos (1998) to zjednodušeně pojmenovává jako bezstarostnou rozjařenost, povyražení, bujarost nebo volnou improvizaci;
- **gaming (ludus)**: hra založená na pevně stanovených pravidlech s orientací na cíl, který je jasně určený a je možné ho dosáhnout při respektu zmíněných pravidel (systém zpětné vazby).

Je zřejmé, že gamifikace využívá principu *ludus (gaming)* a přebírá tak jeho charakteristiku orientace na určitý cíl za respektování stanovených pravidel. Gamifikace se pak od her (*ludus, serious games*) liší právě tím, že využívá pouze částečně herních prvků (Stieglitz, 2017).

Nelze konstatovat, že hry jsou zábavné, protože to jsou hry. Lépe řečeno, hry mohou být zábavné, pokud jsou dobře navrženy. Každá gamifikace musí mít promyšlený design, který jí udělá zábavnou, hravou a atraktivní pro její uživatele. Zajímavé, podle Prince (2013), je fakt, že jedna z věcí, která nakonec chybí u špatně navržené gamifikace je

právě element hravosti. Kdokoliv, kdo je nucen do hraní si ve skutečnosti nehraje (Caillos, 1998). Gamifikace nezahrnuje plnohodnotný charakter her a hraní si, ale místo toho využívá vybrané elementy, např. úspěch, soupeření, odměny, a to v jinak neherním prostředí a situacích. Tyto zmíněné aspekty jsou využívány k zapojení a zvýšení angažovanosti uživatelů – zaměstnanců, zákazníků nebo studentů, v zaměstnání, nákupu produktů a služeb, resp. studiu, které mohou jinak vnímat jako nudné a neradostné nebo prostě rutinní – pracovní postupy, nákup kávy nebo účast na přednášce (Prince, 2013).

Garm Lucassen (2014) rozšiřuje Deterdingovu základní definice gamifikace o využívání prvků herního designu (mechaniky, dynamiky a estetiky) v neherním prostředí. Jako hlavní cíle gamifikace zmiňuje zvýšení loajality a povědomí o značce, angažovanost, motivaci či důvod vykonání konkrétního úkolu. Právě tři zmíněné cíle jsou totožné s klíčovým cílem marketingu a marketingové komunikace – loajalita zákazníků ke značce a nabízeným produktům či službám, angažovanost zákazníků a šíření povědomí o značce. Díky této shodě je potenciál využití gamifikace v marketingu pomalu vtěsnán do mysli marketérů, kteří se tak snaží oslovit především mladší generace.

Stieglitz (2017) si pokládá otázku: jak mohou být lidé motivováni ke změně jejich chování nebo k objevení jiných přístupů k děláni věci? Jako základní koncept, který je součástí lidskosti zmiňuje právě hru – děláni něčeho neobyčejného v rámci mezí času a prostoru se striktním dodržováním určených pravidel k dosažení pocitu vzrušení a radosti. Aplikací tohoto konceptu vedlo k termínu gamifikace, který se používá k zavádění nových přístupů využívající herní mechaniky v neherním kontextu. Jedná se o interdisciplinární přístup pátrající po motivaci uživatelů k docílení určitého chování nebo psychologických výstupů (změna nastavení mysli), a to bez uchýlení se ke vnějším pobídkám ve formě peněžní odměny nebo trestu.

3.2 Hráči a uživatelé gamifikací

Hráči jsou základní podstatou her i gamifikací. Právě pro ně jsou navrhovány. V této části literární rešerše budou představeny typologie hráčů dle několika autorů, rozdílů současných a v populaci nejvíce zastoupených generací a konečně také motivace hráčů a stav flow, jak ho definuje jeho autor Mihaly Csikszentmihalyi.

3.2.1 Typologie hráčů

Porozumění a precizní identifikace hráčů vede k efektivnímu uspokojování jejich potřeb. (Kumar, Herger, Dam; 2020). Richard Bartle představil v roce 1996 neformální, kvalitativní model typologie hráčů online počítačových her (Bateman a kol., 2011). Bartle (1996) formuluje čtyři typy hráčů na zabijáky (killers), hledače úspěchů/vítěze (achievers), společníky (socialisers) a průzkumníky (explorers). Zařazení do kategorie je závislé hráčově orientaci na herní svět nebo na ostatní hráče, respektive vztahu a míře interakce/akce ve hře.

Typologie hráčů dle Richarda Bartleho bývá často skloňována při designu gamifikací nebo i her jiného charakteru, než pro které byla typologie navržena. Je důležité zmínit, že zařazení do kategorie není striktní. Většina hráčů vykazuje charakteristiky z více kategorií, nicméně jedna z nich bývá dominantní a určuje celkové preference a chování hráčů. Proto se výsledek Bartleho testu určuje v procentech dle jednotlivých kategorií typologie (Matallau, Hanner, Zarnekow, 2007; Bateman; 2011).

Stručná charakteristika jednotlivých typů hráčů dle Bartle (1996):

- **zabijáci** (*killers*): soupeřiví hráči, kteří rádi vyzývají jiné hráče a užívají si vítězství proti nim. Hlavním cílem jejich úsilí je triumf a destrukce ostatních hráčů;
- **hledači úspěchů/vítězové** (*achievers*): hráči, jejich hlavní motivací je shromáždění bodů, zvyšování hodnocení a úrovní. Jejich cílem je co nejrychleji dosáhnout co nejlepšího výsledku;

- **společníci** (*socialisers*): tato kategorie představuje ty hráče, kteří využívají hru/aplikaci k seznámení s ostatními hráči a interakci s nimi. Jsou ochotni ostatním hráčům pomoci k získání bodů;
- **průzkumníci** (*explorers*): hráči nejsou tolik orientovaní na body a úspěch, soustředí se na smysl celé hry a usilují především o užitek z hraní.

Dixon (2011) zmiňuje vybrané faktory, dle kterých jsou hráči rozděleni do různých kategorií – motivace, herní styl, uspokojení, chování, preference herního žánru. Zmíněná Bartleho typologie je založena na chování hráčů a jejich uspokojení. Problém Bartleho modelu vidí Dixon (2011) v tom, že jeho původní uplatnění bylo pro charakteristiku hráčů konkrétního typu počítačových her pro více hráčů s větším důrazem na představitost hráčů (MUD – Multi User Dungeon). Nyní se využívá pro herní design obecně a v posledních letech také při designu gamifikací.

Sám Bartle (2009) po více než deseti letech vydání jeho kategorizace hráčů reagoval na některé kritiky a připustil určité nedostatky modelu. Například zmiňuje to, že neexistuje mechanismus, který by objasnil, jak a proč se hráči přesouvají mezi jednotlivými kategoriemi hráčů. Dále doplňuje, že v kategorii zabijáků (*killers*) mohou existovat dva typy hráčů, ti, kteří jsou více orientovaní na akci a útočí na ostatní hráče ze „zlých“ důvodů nebo ti, kteří vyzývají ostatní k souboji z důvodu interakce, která je charakteristická pro skupinu společníků (*socialisers*).

3.2.2 Typologie uživatelů gamifikace

Andrzej Marczewski představil v roce 2016 typologii uživatelů gamifikace. Jeho model na základní úrovni prezentuje 6 druhů uživatelů, přičemž samotného uživatele charakterizuje jako nejdůležitější element při tvorbě gamifikace. Návrháři gamifikací nesmí opomíjet fakt, že to jsou lidé, pro které gamifikaci vytváří:

- **společníci** (*socialisers*): chtějí interakci s ostatními hráči a jejich motivací je být ve společnosti, sounáležitost, vztahy;
- **duchem svobodní** (*freespirts*): chtějí vytvářet a prozkoumávat, jejich motivací je sebevyjádření a autonomie;
- **vítězové** (*achievers*): chtějí být nejlepší, překonávat nové výzvy a zlepšovat se;

- **lidumilové** (*philantrophis*): altruisti, kteří neočekávají za svoji pomoc ostatním hráčům jakoukoliv odměnu;
- **hráči** (*players*): udělají všechno pro to, aby dosáhli na všechna ocenění, která lze v systému získat, v rozšířené verzi modelu je tento typ hráče rozdělen ještě na čtyři subkategorie;
- **narušovatelé** (*disruptors*): usilují o narušení systému za účelem pozitivní nebo negativní změny. Právě změna je jejich největší motivací a nezáleží na tom, jestli jí dosáhnou sami nebo prostřednictvím jiných uživatelů. Stejně jako hráči může být tato kategorie rozdělena na další 4 podkategorie (Marczewski, 2016).

Bartleho i Marczewského koncepce se staly podkladem pro typologii dle Escribana (2016), který komparací a sloučením obou modelů vytvořil tři základní skupiny hráčů, rolí, s různým vztahem k systému. Vztah každé role vychází z očekávání od systému, vyvolaných emocí a možností interakce. Tyto faktory byly doplněny o Bartleho zaměření na osobnost a její interakci s hrou nebo gamifikací. Z Marczewského rozdělení Escribanův model přebírá faktor hráčské motivace.

- **nováček** (*newbie*): nováček v herním systému, přebírá charakteristiky *hráče* (resp. z jeho podkategorií – *hledáč*, *konzument*, *vykořisťovatel*) z rozdělení dle Marczewského. Baldeon a kol. (2017) řadí do této role i Bartleho zabijáka;
- **mistr** (*master*): zkušený uživatel, který se do systému vrací pravidelně, kombinuje v sobě všechny druhy hráčů dle Bartleho (*hledáči úspěchů*, *průzkumníci*, *společníci* a *částečně zabijáci*);
- **návrhář** (*designer*): velmi angažovaný hráč, který svým chováním pomáhá jak platformě, tak i ostatním hráčům. Vyžaduje seberealizaci a možnost rozvoje. Vystihují ho charakteristiky Marczewského typů (*duchem svobodný*, *lidumil*, ale také *narušitel* a *částečně Bartleho zabiják*).

Escriban (2016), stejně jako ostatní autoři, zdůrazňuje fakt, že hráč není považován za statickou, nýbrž vyvíjející se osobnost, která prochází „hráčskou cestou“. Jak hráč prochází různými fázemi herního systému, není vyloučeno, že se nováček postupně rozvine v herního mistra.

3.2.3 Persona

Spíše než kategorizování hráčů do několika skupin charakterizující herní preference, mnohem užitečnějším spatřuje Dixon (2011) charakterizovat hráče jako osoby v rámci navrhované hry. Mahadar (2014) zmiňuje identifikaci hráčovi osoby jako první krok v procesu navrhování hry. Vytvořená persona by měla reflektovat základní charakteristiky, které jsou významné pro iniciativu ze strany hráčů, například demografické faktory (věk, pohlaví, geografie, jazyk, vzdělání), osobnostní rysy (stabilita/labilita, extroverze/introverze, koníčky a zájmy) a další faktory dle zaměření gamifikace. Mahadar (2014) zdůrazňuje, že vytvořená persona by měla reflektovat podstatnou část hráčů v systému. Různé osoby reagují různě na stejnou aktivitu kvůli lišícím se motivacím. Jako tři základní dimenze gamifikačních motivátorů jmenuje uznání, vývoj a odměny.

Persona v marketingu

Profil osoby zákazníka poskytuje možnost skutečně se vcítit do cíleného zákazníka a skrze jeho pohled a postoje přijít na okolnosti, za kterých se rozhoduje pro volbu nabízeného zboží nebo služby (Vishwesh, 2019).

Persona (buyers persona – nákupčí persona) je detailní popis někoho, kdo reprezentuje cílovou skupinu společnosti. Nejedná se o skutečného zákazníka, ale fiktivní postavu, která ztělesňuje charakteristiky toho nejlepšího potenciálního zákazníka. Přestože se jedná o fiktivní postavu, snahou je ji co nejlépe popsat a identifikovat, proto je jí dáno jméno, demografické údaje, zájmy, zvyky a charakteristické rysy chování. Sestavená persona je často doplněna o fotografii, aby působila ještě více realisticky. Ne všichni lidé v cílovém segmentu budou přesně splňovat charakteristiky sestavené osoby, nicméně tato persona umožňuje vnímání o zákaznících jako o skutečných lidech, spíše než o databázi plné dat (Newberry, 2020).

Definování person je využíváno především ve fázi plánování online marketingu a PR, kde persona představuje typ zákazníka, který se zajímá o společnost nebo nabízený produkt, resp. má problém, který dokáže firma či produkt uspokojit. Vytváření osoby je prvním krokem a pravděpodobně jedním z nejdůležitějších při tvorbě marketingového

a PR plánu. Popis každé z person by měl zahrnovat co nejvíce informací, jako jejich cíle a touhy, jaké jsou jejich problémy, jaká využívají média ke komunikaci a hledání informací, ale i jaká používají slova a fráze. Cílem je vědět, v co největších detailech, co je podstatné pro každou osobu (Scott, 2017).

3.2.4 Generace X, Y, Z

S rostoucím počtem vlastnictví chytrých telefonů a s tím souvisejícím růstem užívání her a nástrojů s herním charakterem, stávají se digitální hry velmi rozšířenými v každodenních životech většiny lidí. V průběhu druhé dekády jednadvacátého století se generace Y stává nejvíce zastoupenou generací na trhu práce a zástupci generace Z začínají na trh práce vstupovat. Obě zmíněné generace mají společné to, že užívání moderních technologií a práce na internetu pro ně není nic neobvyklého (Brigham 2015). V současné době jsou generace lidí narozených od 2. poloviny 20. století nazývány jako X, Y, Z. Zařazení do určité generace a chápání jejich charakteristik je podstatné při chápání hráčů a vytváření imaginárního hráče – persony (Mahadar, 2014). Obecné charakteristiky jednotlivých generací, především z oblasti zaměstnání, technologií a světa sociálních médií:

- **generace X** (narození v letech 1965–1980) vyrůstala s technikou, jako televize, kazetový magnetofon, gramofon, telefon a v dospělosti počítače, počínaje těmi na děrné pásky, později i stolní počítače (van den Berg, 2020). V České republice je tato generace často nazývána jako Husákovy děti. Jedním z charakteristickým rysům této generace je dlouhodobé zaměstnání. Většina lidí si našla pracovní pozici ihned po dostudování školy nebo již v průběhu povinných praxí v podnicích nebo státních institucích. Na pracovní pozici v konkrétním podniku pracovali i desítky let. Přestože nevyrůstali v současném světě sociálních médií a techniky, snaží se ve vysoké míře přiblížit mladší generaci a být na sociálních sítích (Horváthová a kol., 2016).
- Pro **generaci Y** (narození přibližně v letech 1981–1995/1999; též nazývání **mileniálové**) je již charakteristická práce se stolními počítači, mobilními telefony, CD a DVD přehrávači (Horváthová a kol., 2016). Oproti starším generacím se liší vysokou digitální gramotností a schopností využívat možnosti

online technologií. Mileniálové jsou první generací, která se nemusela adaptovat na nové technologie (Brigham, 2015). Jde o generaci, která vyrůstala v době změn, v České republice to byla změna politického režimu, celosvětově pak nástup internetu a virtuálního světa. Mileniálové nepovažují peníze za hodnotu či cíl, ale za prostředek. Nebojí se změn a jsou více flexibilní (van den Berg, 2020).

- Aktuálně na trh práce začíná vstupovat **generace Z** (narození v letech 2000–2013), která je považována za generaci digitálního světa a sociálních sítí. Bencsik (2016) zmiňuje další označení této generace jako „digitální domorodci“ nebo „iGenerace“. Podle Moniky van den Berg (2020) v online světě více než slovem komunikují prostřednictvím obrázků. Mezi oblíbené sociální sítě patří Instagram, Twitter, Snapchat, TikTok, YouTube. Generace Z se narodila do doby, kdy už mobilní telefony, tablety a notebooky byly běžným, a především dostupným zbožím.

Podle Brighama (2015) lze spekulovat, že většina jedinců je každý den v kontaktu s nějakým druhem hry nebo alespoň systémem založeným na herních prvcích. Vzhledem k souhře rostoucího množství vlastníků chytrých telefonů, herně orientovaných aplikací v nich, technologicky znalých a důvtipných zaměstnanců, zákazníků nebo studentů (generace Y, Z) lze očekávat, že herní elementy budou stále více integrovány do každodenních činností. Gamifikované systémy, především pak ve vzdělávání a managementu, poskytují to, co mileniálové vyžadují – okamžitou zpětnou vazbu, sociální interakci, sledování progresu, soustředění se na stanovený cíl, změnu a nabourání stereotypu.

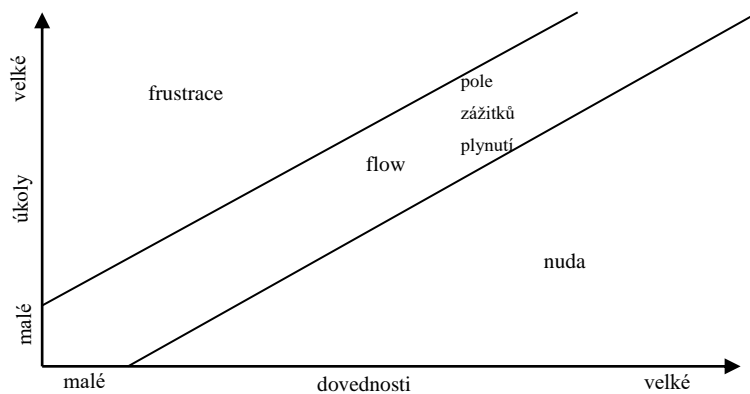
3.2.5 Motivace hráčů a stav flow

S několikrát zmíněnou zábavou a motivací souvisí pojem *flow*. Jde o duševní stav vyjadřující naprosto koncentrovanou motivaci. Jako první tento stav definoval psycholog Mihaly Csikszentmihalyi v roce 1990. Stav flow, v českém jazyce *proudění* nebo *plynutí*, vymezuje jako „*stav, ve kterém jsou lidé tak ponořeni do určitých činností, že nic jiného se jim nezdá důležité. Tento prožitek sám je tak radostný, že se ho lidé snaží dosáhnout*“.

dokonce i za velkou cenu, pro pouhé potěšení, které jim přináší.“ Csikszentmihalyi (1996). Známkou stavu plynutí je pocit spontánní radosti.

Na základě výzkumů Csikszentmihalyi (1996) došel k závěru, že všechny aktivity určené k vyvolání stavu flow poskytují pocit, že něco objevujeme a vedou nás k vyššímu výkonu. Proces bytí ve stavu proudění je znázorněno na obrázku č. 1. Osy grafu vymezují dva základní faktory, **úkoly** (představující náročnost aktivity, „challenge“) a **dovednosti** (schopnosti řešit dané aktivity, „skills“). Schéma vymezuje oblast frustrace, obav, úzkosti (v okamžiku, kdy náročnost aktivity je nadměrně vyšší než schopnosti jedince) a oblast nudy (pokud jsou úkoly příliš jednoduché a dovednosti jedince vysoké).

Obrázek č. 1: Flow



Zdroj: Csikszentmihalyi (1996), O štěstí a smyslu života; vlastní zpracování

Andrzej Marczewski (2015) rozšiřuje tyto poznatky a uplatňuje je v prostředí návrhu herních systémů a gamifikací. Teorii o stavu flow nepovažuje pouze jako myšlenku o tom, jak být v určitý okamžik ve stavu naprosté motivace, ale také jako návod, jak designovat zážitky. Pro vyvolání stavu flow u hráčů her, resp. účastníků gamifikace je využívána idea kličkování (zig-zag). Klíčem je udržet hráče co nejdéle mimo oblasti nudy a frustrace, ale občasné zabroušení do těchto zón není na škodu, naopak mohou vést ke zvýšení schopností hráčů, které opět vedou ke zvýšení motivace a pocitu plynutí. Hráč začíná na úrovni, která odpovídá jeho schopnostem. Postupem času se přesune do zóny nudy, v tomto okamžiku začíná proces zvyšování náročnosti úkolu, aby se hráč z nudy opět dostal do stavu flow. Hranice náročnosti se může částečně přesunout až do oblasti úzkosti, kdy se náročnost aktivity zdá být nad možností hráče. Tím, že hráč musí vynaložit více energie a úsilí, zvýší své schopnosti a opět se vrací do pole zážitků plynutí (flow channel), nikoliv však na úplně prvotní úroveň, ale na vyšší, tj. jeho aktuální schopnosti odpovídají vyšší úrovni aktivity.

3.3 Návrh gamifikace, rámec MDA

Mechanika, dynamika a estetika jsou základními komponenty při designování hry, resp. gamifikace. První písmena těchto tří slov v anglickém jazyce tvoří zkratku MDA, což je postup, který jako první představili Hunicke, Leblanc a Zubek v roce 2004. Od té doby se stal základním rámcem pro design her, začal být často citován a uznávám především v akademické sféře (Martin, 2017).

3.3.1 Mechanika

Mechanika popisuje jednotlivé herní komponenty – pravidla a prvky, které umožňují funkčnost dynamiky. V herním designu, mechanika zahrnuje všechno, co může ovlivnit hraní hry: pravidla, herní figurky, karty, hrací plocha nebo deska (Walk, 2017). Stieglitz (2017) doplňuje, že herní mechanika může silně ovlivnit hráčovu motivaci a angažovanost. Navzdory vzájemnému vztahu, je potřeba zmínit, že herní mechanika se liší od herních pravidel. Jako nejběžnější herní mechaniky jmenuje:

- **body (points)**: sloužící k odměňování hráčů v různých dimenzích systému;
- **žebříčky (leaderboards)**: poskytující příležitost porovnání mezi ostatními hráči; jsou rozhodující pro motivaci a povzbuzení hráčů namísto tlačení hráčů ke vzdání se stanovených cílů;
- **úrovně (levels)**: znázorňující dosažení určité úrovně v rámci celého systému, nemusí postupovat lineárně, a tak dělat hru atraktivnější a nerutiní; často jsou k ocenění využity (virtuální) odznaky;
- **systém dosahování úspěchů (achievement systém)**: poskytují hráčům doplňkové cíle, které přímo nemusí ovlivňovat dosažení hlavního cíle (Stieglitz, 2017).

3.3.2 Dynamika

Dynamika popisuje průběh hry a chování prvků herní mechaniky, které působí na hráče (Hunicke a kol., 2004). Jednoduše řečeno, dynamika představuje to, co hráč ve hře dělá, resp. co se děje, když jsou hráči v interakci s herní mechanikou (Martin, 2017). Dynamika, podle Stieglitze (2017), formuje hráčovu motivaci vzhledem k hře. Pro designery her a gamifikací je rozhodující cílit a uspokojit touhy různých uživatelů. Mezi nejběžnější touhy řadí:

- **odměny** (*rewards*): za vykonanou akci hráčem;
- **postavení, uznání** (*status*): je nezbytné pro mnohé lidi a rozhodující pro ty, kteří se zapojují do nějakých aktivit za účelem dosažení vytoužené prestiže a respektu ostatních lidí;
- **úspěch** (*achievement*): potřeba dosáhnout stanovených cílů a následně požadování nových a nových cílů;
- **sebevyjádření** (*self-expression*): umožňuje lidem ukázat, že jsou jedineční a odlišní od ostatních;
- **soutěživost** (*competition*): pomáhá lidem dosáhnout vyšších úrovní výkonnosti. Porovnáním s ostatními hráči jsou motivováni a uspokojováni;
- **altruismus** (*altruism*): prosociální chování, uspokojování vytvářením prospěchu pro druhé na úkor sebe (Stieglitz, 2017).

Martin (2017) dodává, že dynamika poskytuje designerům zpětnou vazbu, která může být využita pro úpravy, které následně opět ovlivňují dynamiku. Designéři zpravidla využívají této zpětné vazby při testu před vydáním hry, resp. uvedení gamifikace. Změnou mechaniky se mění dynamika, která přímo ovlivňuje třetí část rámce, estetiku.

3.3.3 Estetika

Estetika (*aesthetics*) popisuje žádanou emoční reakci vyvolanou v hráči v průběhu interakce s hrou. Pozitivní emoce, jako je zábava, napětí nebo překvapení, mohou v hráčích povzbudit jejich motivaci a angažovanost (Stieglitz, 2017). Hunicke a kolektiv (2004) estetiku popisují jako něco, co dělá hru zábavnou. Ale právě slovu „zábavná“ se

chtějí vyvarovat a směřovat ke specifitějším termínům, které se při vyjádření estetiky hry mohou vzájemně kombinovat a doplňovat:

- ***vjem, rozruch, pocity*** (*sensation*);
- ***představivost, fantazie*** (*fantasy*);
- ***vyprávění*** (*narrative*);
- ***výzva*** (*challenge*);
- ***družnost, společenkost*** (*fellowship*);
- ***objevování*** (*discovery*);
- ***projev, vyjadřování*** (*expression*);
- ***pokora, oddanost*** (*submission*).

Hunicke a kol. (2004) jako jednoduchý příklad zmiňují hru šarády, kde pomocí pantomimy je hráčům prezentována nějaká aktivita, věc nebo cokoli jiného. Tato jednoduchá hra kombinuje společenkost (*fellowship*), projev a vyjadřování (*expression*) a zároveň výzvu (*challenge*). Podle Stieglitze (2017) estetika v kontextu gamifikace představuje cíl celého systému – uspokojení uživatele gamifikace při splnění zadaného požadavku díky využití herních principů v jinak neherním systému.

3.3.4 Kritika a alternativy

MDA není jediným rámcem pro designování a tvorbu her a herních mechanismů, proto například Walk (2017) zdůrazňuje nedokonalosti a nedostatečnost základních komponentů MDA a přichází s upraveným rámcem DDE (*design, dynamics, experience*), který slouží k designování video her. Jako dvě hlavní slabiny MDA zmiňuje:

- přílišné soustředění na mechaniku a zanedbání mnoha aspektů tvorby hry;
- není vhodný pro všechny druhy her, včetně systémů s částečným využitím herních prvků.

Walk (2017) svým konceptem navazuje na Winna (2008), který již čtyři roky po představení MDA navrhl vlastní úpravu rámce na DPE (*design, play, experience*). V oblasti gamifikací rovněž existuje několik modelů a rámcových přístupů. Walk (2017) zmiňuje mimo jiné *Gamification Model Canvas*, který kombinuje *Business Model Canvas* s již představeným rámcem MDA. Právě zmíněná mechanika, dynamika a estetika jsou součástí devíti prvků, boxů na „plátně“ Gamifikačního modelu Canvas (Jilménez, 2014).

3.4 Business Model Canvas

Business model Canvas (BMC) je nástroj strategického managementu a podnikání navržený Alexandrem Osterwalderem v roce 2010. BMC umožňuje popsat, analyzovat a navrhnout business model pomocí přehledného plátna s devíti základními stavebními bloky (viz obrázek č. 2), které zahrnují hlavní čtyři oblasti podnikání: finance, zákazníky, nabídku a infrastrukturu. Jednotlivé bloky modelu popsal Osterwalder a Pigneur (2013) v publikaci *Business Model Generation*, která je výchozím zdrojem pro tuto kapitolu.

Obrázek č. 2: Business Model Canvas



Zdroj: Alexander Osterwalder, Yves Pigneur 2013; vlastní zpracování

- **Zákaznické segmenty** (*customer segmentation*): definují různé skupiny zákazníků nebo organizací. Může být definována jedna cílová skupina nebo více menších zákaznických segmentů. V tomto bloku by mělo být popsáno, pro koho společnost vytváří hodnotu a kdo jsou nejdůležitější zákazníci společnosti.
- **Poskytovaná hodnota** (*value proposition*): popisuje soubor zboží a služeb, které vytvářejí určitou hodnotu pro zákazníka. Je důvodem, proč si zákazníci vybírají tuto společnost před jinou. Hodnota statku nebo služby řeší zákazníkům problém nebo uspokojuje jeho potřebu. Některé poskytované hodnoty mohou být zcela nové a přirozeně se tak odlišovat od ostatní nabídky, ostatní mohou být podobné, ale například s přidanými vlastnostmi.
- **Kanály** (*channels*): distribuční, komunikační a prodejní kanály, které slouží pro interakci se zákazníkem. Komunikační kanál slouží pro zvyšování povědomí

o společnosti, produktu nebo službě, či umožnění zpětné vazby po nákupu. Prodejní kanál umožňuje zákazníkům zakoupit zboží, které bude následně (resp. jeho poskytovaná hodnota) předána distribuční cestou.

- **Vztahy se zákazníky** (*customer relationships*): tento blok popisuje typy vztahů, které společnost má se specifickými segmenty. Vztahy se zákazníky mohou být poháněny motivací udržení současných zákazníků, získání nových nebo zvyšování prodeje. Společně s kanály tvoří zpětnou vazbu mezi zákazníkem a poskytovanou hodnotou.
- **Zdroje příjmů** (*revenue streams*): reprezentují peněžní příjmy, které společnost generuje od jednotlivých segmentů. Patří sem platby za zboží nebo využívání služeb, předplatné, nájemné. Firma se musí zeptat sama sebe, jakou částku jsou ochotní za poskytované statky a služby jednotlivé segmenty platit. Každý zdroj příjmů pak může mít nastavený svůj vlastní cenový mechanismus.
- **Klíčové zdroje** (*key resources*): popisuje ty nejdůležitější aktiva a zdroje, nezbytné pro fungování podnikatelského modelu. Mezi klíčové zdroje jsou řazeny finanční, fyzické, duševní a lidské zdroje.
- **Klíčové činnosti** (*key activities*): popisuje takové činnosti, které jsou pro chod společnosti a produkci hodnot nezbytné, například výroba, uspokojování zákazníků, komunikace a logistika.
- **Klíčová partnerství** (*key partnerships*): zahrnuje klíčové dodavatele, odběratele nebo jiné strategické partnery. Klíčová partnerství, mimo ekonomické faktory, snižují riziko a nejistotu.
- **Struktura nákladů** (*cost structure*): tento blok popisuje nejvýznamnější náklady spojené s realizací business modelu (vytváření hodnoty, komunikace se zákazníky a klíčovými partnery, distribuce, zajištění klíčových aktivit, ...).

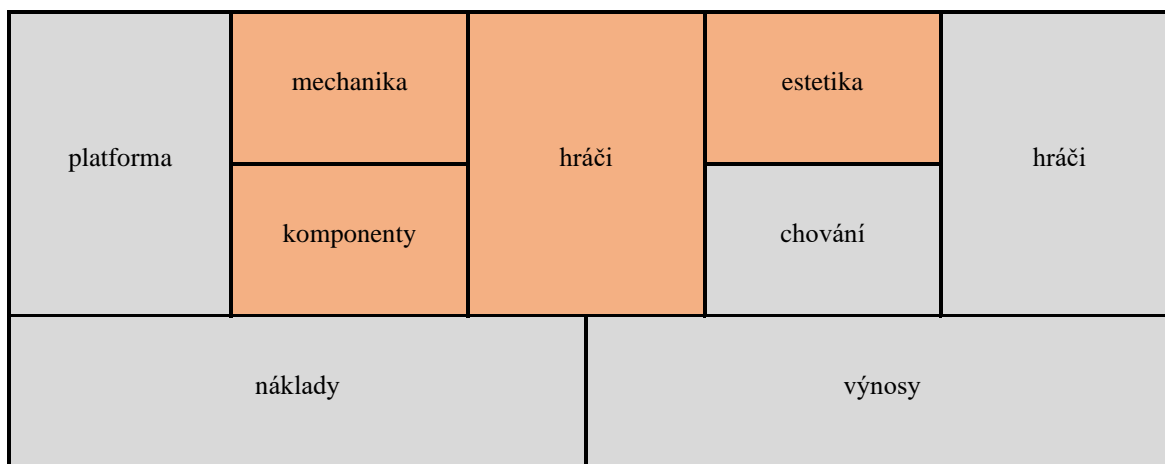
Výsledných devět bloků představuje malířské plátno (canvas), které umožňuje kreativně dotvářet jednotlivé části modelu. Osterwalder (2013) zmiňuje, že model nejlépe funguje, když je Business model Canvas vytisknutý na velkoformátovém papíru a skupiny lidí tak mohou navrhovat a diskutovat nad jednotlivými částmi modelu formou společného brainstormingu.

3.4.1 Gamification Model Canvas

Gamifikační model Canvas (Gamification Model Canvas) je metodický rámec který představuje systematický, kreativní a flexibilní nástroj určen pro návrháře herních systémů. Je založen na rámci herního designu MDA a na podstatě Business modelu Canvas (Baldeon a kol., 2017). Klasický Business model Canvas, tak, jak byl představen v předešlé kapitole, lze transformovat do podoby Gamifikačního modelu Canvas, jehož autorem je Sergio Jimenez Arenas (2013).

Některé bloky z business modelu jsou změněny tak, aby respektovaly principy gamifikace (MDA), jiné jsou pouze poupraveny (např. zákazníci na hráče) a základní bloky jsou nezměněné (náklady, příjmy/výnosy). Samotné jádro plátna tvoří čtyři bloky, které reprezentují herní principy a charakteristiky pro gamifikaci (mechanika, komponenty, dynamika, estetika). Na obrázku číslo 3 jsou barevně zvýrazněny. Ostatní, šedivé bloky, představují z definice gamifikace známý „neherní kontext“ (Jimenez, 2013).

Obrázek č. 3: Gamifikační model Canvas



Zdroj: Arenas Jimenez, 2013; vlastní zpracování

Komponenty Gamifikačního modelu Canvas

Jimenez (2013) a jiní autoři určují posloupnost návrhu plátna od pravého spodního rohu (výnosy) a končí levým spodním boxem (náklady). Jiní zmiňují výnosy a náklady úplně na první, resp. poslední pozici. V této práci bude respektována posloupnost, kterou navrhli Osterwalder a Pigneur (2013) v knize *Business Model Generation*, a která je znázorněna na obrázku č. 4.

Obrázek č. 4: Posloupnost bloků BMC/GMC



Zdroj: Osterwalder, 2013: *Business Model Generation*

V tabulce číslo 1 jsou porovnány jednotlivé bloky obou modelů – Business modelu Canvas (Osterwalder, Pigneur) a Gamifikačního modelu Canvas (Jimenez).

Tabulka č. 1: Porovnání bloků BMC a GMC

Posloupnost / Model	Business model Canvas	Gamifikační model Canvas
1.	segmentace zákazníků	hráči
2.	poskytovaná hodnota	dynamika
3.	distribuční kanály	chování
4.	vztahy se zákazníky	estetika
5.	zdroje příjmů	výnosy
6.	klíčové zdroje	kompomenty
7.	klíčové aktivity	mechanika
8.	klíčoví partneři	platforma
9.	náklady	náklady

Zdroj: Osterwalder 2013, Jimenez 2013; vlastní zpracování

- **Hráči** (*players*): definuje, kdo je uživatelem, jací jsou a jaká jsou jejich očekávání (Baldeon a kol., 2017). Lze je zařadit do jedné z typologií hráčů, resp. uživatelů (Bartle, Marczewski, Escribano) nebo identifikovat hráče jako personu. Definovaná persona by měla reprezentovat významný počet hráčů v systému (Mahadar, 2014).
- **Dynamika** (*dynamics*): jeden ze tří komponentů rámce MDA je dle Osterwaldera (2013) základním blokem gamifikačního modelu Canvas. Dynamika popisuje průběh hry a chování prvků herní mechaniky, které působí na hráče (Hunicke a kol., 2004). Dynamika představuje to, co hráč ve hře dělá. V tomto bloku by mělo být popsáno, jaké druhy dynamiky (např. odměny, statusy, altruismus) budou použity pro vytvoření hry a uspokojení hráčů; jaké dynamiky budou nejlépe fungovat na definované hráče a zda vůbec budou fungovat v navrhované hře (Osterwalder, Pigneur, 2013).
- **Chování** (*behaviour*): v tomto bloku jsou představeny hlavní činnosti, které mají hráči provádět pro dosažení co nejlepšího výkonu. Tento blok je spojnicí mezi dynamikou a hráčem, přičemž výsledné chování by mělo být v souladu s očekávanými výnosy. Jednoduše řečeno, tento blok popisuje chování, které je nezbytné rozvíjet v hráčích s cílem pozitivně ovlivnit příjmy z projektu (Osterwalder, Pigneur, 2013; Mahadar, 2014). Příkladem žádaného chování je návštěva webových stránek, vyplnění průzkumu, zakoupení produktu, interakce na sociálních sítích a podobně (Baldeon a kol., 2017).
- **Estetika** (*aesthetics*): jak již bylo popsáno v kapitole o rámci MDA, estetika je nezbytná pro vyvolání žádané emoční reakce u hráčů v průběhu interakce s hrou, například radost z překonání výzvy (Martin, 2017), proto stejně jako chování, i estetika propojuje blok dynamiky s hráči. Základním cílem estetiky je zabavit hráče efektivním návrhem herní dynamiky (Baldeon a kol., 2017).

- **Výnosy** (*revenues*): definování ekonomických nebo sociálních cílů, kterých má být dosaženo implementací gamifikačního programu. Určeny jsou také měřítka úspěšnosti a předpokládaný nebo chtěný výsledek (Jimenez, 2013).
- **Komponenty** (*components*): šestý blok modelu, který popisuje komponenty, které přímo ovlivňují mechaniku a umožní tak vytvoření pravidel hry nebo zpětné vazby (Jimenez, 2013). Mezi již zmíněné komponenty patří body, žebříčky, úrovně, odměny, virtuální peníze, a další (Stieglitz, 2017).
- **Mechanika** (*mechanics*): popisuje pravidla hry za pomoci komponentů pro efektivní fungování dynamiky hry. Stěžejní je, jakým způsobem jsou hráčům pravidla vysvětlena, jak budou použity vybrané komponenty pro cílený rozvoj chování hráčů nebo jak zvyšovat úroveň náročnosti v průběhu hry (Jimenez, 2013). Baldeon a kol. (2017) označují tuto fázi návrhu jako kritickou, jelikož se v ní specifikují pravidla herního systému.
- **Platforma** (*platform*): popisuje prostředí, na/ve které bude herní mechanika implementována. Může se jednat o fyzický prostor nebo komponenty, či za pomoci internetu může být implementována ve virtuálním prostoru (Baldeon a kol, 2017). Návrháři gamifikace musí zvolit takový způsob, který respektuje charakter gamifikace, a který bude dostupný co největšímu počtu uživatelů.
- **Náklady** (*costs*): vyčíslení nebo popsání nákladů (peníze, čas, lidské zdroje) na vytvoření, implementaci a provoz hry (Jimenez, 2013).

Jimenez (2013) zmiňuje logiku rozložení boxů gamifikačního modelu na plátně vzhledem ke dvou možným perspektívám (viz obrázek č. 5):

- **herní perspektiva** popisuje pozici hráče a návrháře gamifikace. Napravo od modelu stojí hráč, pro kterého je první a nejdůležitější setkání s prvky herního designu, především pak dynamikou a estetikou, které ho zapojí do zážitku z hraní. Zleva je oproti tomu pohled designéra, který se soustředí především na mechaniku, komponenty a platformu, díky které bude možné navržený program implementovat a zprostředkovat hráčů.
- **obchodní perspektiva** se zaměřuje na efektivitu projektu bez ztráty pozornosti hráče na hodnotu navrženého programu. Pravá strana modelu představuje uživatelskou hodnotu a rozhodnutí zapojení se do programu, levá strana plátna reprezentuje rozhodnutí z hlediska nákladů, efektivnosti uvedení a návratnosti řešení.

Obrázek č. 5: Gamifikační model Canvas – herní a obchodní perspektiva

NÁVRHÁŘI, ÚČINNOST			HRÁČI, HODNOTA		
platforma	Mechanika	dynamika	dynamika	estetika	hráči
	Komponenty			chování	
Náklady			výnosy		

Zdroj: Sergio Jimenez, 2013; vlastní zpracování

3.5 Gamifikace v marketingu a sdílené mikromobilitě

Mimo interní využití gamifikací pro zvýšení pracovního výkonu a motivace zaměstnanců lze gamifikace využít i v marketingu, například za účelem zvýšení angažovanosti a loajálnosti zákazníků. Společné charakteristiky gamifikace a marketingu, definování pojmu sdílená mikromobilita, benefity cyklistiky a uplatnění gamifikací v tomto oboru podnikání jsou hlavní náplní této kapitoly literární rešerše.

3.5.1 Využití gamifikace v marketingu

Klíčové koncepty vztahového marketingu jsou relevantní v gamifikovaném systému: rostoucí angažovanost, potřeba a důležitost značky a budování emočního propojení mezi zákazníkem a značkou; loajalita a motivace zákazníků, resp. uživatelů; povědomí o značce. Lucassen (2014) považuje synergický potenciál mezi gamifikací a vztahovým marketingem za výrazný. Angažovanost uživatelů je ostatně často zmiňována jako hlavní cíl a smysl gamifikace.

Teorie marketingu služeb tvrdí, že hodnota služby je určována pouze na základě subjektivního úsudku zákazníka. Poskytovatelé služby nedělají více, než že je nabízejí. Z toho vyplývá, že hodnota herního systému, ať už to je hravost, napětí nebo potěšení, je vždy určována individuálním vnímáním hráče. Jinak řečeno, užití herních systémů ve službách může být zábavné pro jednoho zákazníka, ale ne pro další. Zde se Huotari a Hamari (2016) odklání od Deterdingovy definice, která zdůrazňuje, že gamifikováno může být *neherní* prostředí. Naráží na to, jak mohou návrháři her identifikovat neherní prostředí, když existence hry záleží na úsudku každého hráče/uživatele. Huotari a Hamari (2016) definují gamifikaci z pohledu marketingu služeb jako proces zlepšování služby s ohledem na herní zážitky s cílem podpořit celkovou tvorbu hodnoty pro uživatele. Tato definice zdůrazňuje dva souběžné cíle gamifikace: poskytnout hravé zážitky a poskytnout vyžadovanou službu a hodnotu z jejího užívání.

Brigham (2015) a Prince (2013) se shodují, že koncept gamifikace není nový, v marketingu má své kořeny u věrnostních programů a karet na sbírání bodů za nákupy nebo využití služeb. Gamifikace se rychle stala trendem v oblasti marketingu. Někteří marketéři je považují za nové pojmenování pro starší marketingové nástroje nebo za nový přístup vykořisťování zákazníků. Jiní zase jako ověřený způsob, jak zvýšit hodnotu služby (Hsu, Chen, 2018).

Gamifikace v marketingu má výrazný efekt na udržení stávajících zákazníků a jejich loajality. Pokud jsou herní prvky do služby správně implementovány, poskytovaná služba se stává pro zákazníky poutavější a společnost dosahuje lepších vztahů se zákazníky (Huotari, Hamari, 2016). Jde o efektivní marketingový nástroj, a to obzvláště v současné době chytrých telefonů. Jako významné kvality a důvody uplatnění gamifikace v marketingu Denton (2020) jmenuje například:

- ***zábava:*** hry přinášejí zábavu a potěšení. Lidé touží po dobrodružství, úspěchu a vítězství. Stručně řečeno, hry jsou pro lidi zábavné a zábava je snadno prodejná;
- ***angažovanost, povědomí o značce:*** účast ve hře zpravidla přichází proaktivně ze strany uživatele (zákazníka). Mnoho uživatelů nevidí hru, které se účastní, jako marketingový nástroj. Hry jim poskytují zábavu, zatímco povědomí o produktech, službách nebo společnosti samotné je šířeno a upevňováno do podvědomí zákazníků;
- ***platformy:*** vzhledem k tomu, že většina lidí v dnešní době disponuje mnoha zařízeními, která mají přístup k internetu, sociálním médiím a aplikacím, lze prvky her a gamifikací implementovat téměř kdekoli a uživatel s nimi může být v neustálém kontaktu;
- ***pozitivní emoce:*** smysl gamifikace je relativně jednoduchý – když zákazníci hrají hry a získávají odměny, vytváří pozitivní emoce, které si následně mohou spojit s danou značkou, produktem nebo společností;
- ***edukace a informování:*** herní prvky mohou zákazníky zbavit averze ke klasickým marketingovým aktivitám. Opakované hraní či zapojení do gamifikace může uživatele vědomě či nevědomě informovat o nových produktech, službách nebo filozofii společnosti.

3.5.2 Sdílená mikromobilita

Pojem sdílená mikromobilita zahrnuje jakékoliv malé, lidskou silou nebo elektrickou poháněné dopravní prostředky, například kola, elektrokola, koloběžky, elektrokoloběžky, skútry, nebo jiné, malé, lehké stroje s rychlostí zpravidla pod 25 km/h, které jsou využívány a sdíleny mezi více lidmi, typicky využívané pro krátké vzdálenosti. Do mikromobility bývá také zařazována chůze. Systémy sdílených prostředků obvykle umožňují zapůjčení a jízdu na prostředku v rámci stanovené oblasti, nebo z konkrétního místa na jiná stanovená místa v rámci města. Sdílená kola často využívají tzv. stanicový systém, ve kterém si zákazník kolo vypůjčí ve stanici vybudované speciálně pro sdílená kola a po ukončení výpůjčky ho opět musí vrátit do některé ze stanic. Oproti tomu, v poslední době využívanější bezstanicový systém (free-floating systém) umožňuje vrácení sdíleného prostředku kdekoliv v provozovatelem vymezené zóně. Zákazníci si prostředky vypůjčují nejčastěji skrze mobilní aplikaci, přes kterou jízdu i uhradí (Transportation for America, 2018).

Cesty po městech bývají zpravidla kratší než 8 km. Nejenže cesta na kole po městě může být nejrychlejší možností transportu, zároveň tyto prostředky, ať už jsou poháněny elektrickým motorem nebo lidskou silou, snižují emise a posouvají městskou mobilitu směrem k udržitelné dopravě. (Yanocha, Allan, 2019). Bohužel, mnoho měst není na efektivní provozování (sdílené) mikromobility připraveno, a to především díky nedostatečné infrastruktuře (chodníky pro chodce, nebezpečné křižovatky, absence nadjezdů nebo podjezdů, parkování pro prostředky mikromobility, bezpečnost). Města navržená pro cyklisty a chodce jsou města navržená pro lidi (ITDP.org).

První systém sdílených jízdních kol uvedla společnost Velo'v v roce 2005 ve francouzském Lyonu a následně se rozšířil do více než 130 měst po celém světě (Froehlich, 2014). V Praze v roce 2019 bylo k dispozici zhruba 3000 sdílených dopravních prostředků od společností Rekola, Lime a Freebike, na kterých uživatelé najeli přes celý rok více než 3 miliony kilometrů v rámci 1,7 milionu výpůjček (Svatoš, 2020). V roce 2020 provozovalo služby sdílených jízdních kol nebo koloběžek v Praze, mimo již tři zmíněné, také Nextbike, Velonet, Re.volt nebo Bolt. I přes nedostatečnou cyklistickou infrastrukturu zájem o sdílené dopravní prostředky v české metropoli roste společně s počtem jejich provozovatelů (Šnobl, 2020).

Právě nedostatečná infrastruktura je jedním z nejvíce skloňovaných problémů městské mikromobility. V březnu 2020 proběhl pilotní projekt Institutu plánování a rozvoje hl. m. Prahy (IPR) ve spolupráci s poskytovatelem sdílených jízdních kol Rekola, který analyzoval pohyb cyklistů po Praze. Cílem projektu bylo zjistit, kudy cyklisté v Praze jezdí (podklad pro budování cyklotras) nebo kde kola parkují (cyklistický mobiliář). Tento datový set doplní širokou sbírku dat z cyklosčítačů a mobilních aplikací Strava nebo Na kole Prahou (IPR, 2020).

Benefity cyklistiky

Evropská cyklistická federace (2018), která je financována Evropskou komisí, ve své publikaci rozděluje benefity cyklistiky do několika sektorů. V rámci environmentálních benefitů poukazuje především na omezování produkce CO₂ emisí. Více než 16 milion tun CO₂ je ušetřeno díky cyklistům EU za rok. Znečištěné ovzduší má silný vliv na zdraví lidí, jen v Evropě znečištění způsobí okolo 400 000 předčasných úmrtí za rok. Zdraví dále ovlivňuje i zvukové znečištění, které způsobuje automobilová doprava. Energie a zdroje, to je další skupina, ve které ECF zmiňuje benefity cyklistiky. Současné množství cyklistů a ujetých vzdáleností na kole odpovídá úspoře 3 miliard litrů pohonných hmot, jejichž hodnota je přibližně 4 miliardy EUR. Výrazným faktorem je výroba dopravního prostředku. Zatímco průměrná hmotnost aut v EU v roce 2017 byla 1400 kg, hmotnost kola výjimečně přesáhne 20 kg, to odpovídá 1,5 % hmotnosti auta. To znamená, že pro zkonstruování auta je zapotřebí o 98,5 % více materiálu, jehož těžba, výroba nebo zpracování zatěžuje životní prostředí. Ohledně zdraví, cyklistika jako pohyb je prevencí několika nemocí, například nemoci srdce, cukrovce, rakovině prsu a střeva nebo osteoporóze. Prevence v oblasti zdraví představuje několika miliardové úspory ve zdravotnictví jednotlivých států EU. Mimo zmíněné nemoci, fyzická aktivita snižuje riziko mentálních chorob, u Alzheimerovy choroby je toto riziko až o 29 % nižší. ECF dále jmenuje benefity v oblasti podnikání, sociálních vztazích, úspoře času a prostoru, kultuře a soudružnosti.

Mezi vybrané důvody a benefity pro zavedení systému sdílených kol uvádí poskytovatel sdílených kol, společnost Nextbike: omezení individuálních cest automobilem a z toho plynoucí omezení produkce CO₂, zlepšení kvality ovzduší a snížení hluchnosti; zlepšení problému parkování v přeplněných oblastech s nedostatkem parkovacích míst pro automobily; zlepšení zdraví občanů a zvýšení jejich fyzické aktivity; zvýšení propagace cyklistiky, podpora lokální ekonomiky a turismu.

3.5.3 Uplatnění gamifikace ve sdílené mikromobilitě

V oblasti mobility narůstá počet pokusů o změnu chování pomocí herních prvků. Jejich pozitivní účinek se v poslední době stále více využívá v cyklistice, za účelem zvýšení aktivity jezdců. Využívají se k tomu soutěžní prvky, různá ocenění, nebo edukace a argumentace kvality a pozitivních účinků cyklistiky na zdraví, zmírnění klimatické změny nebo úspory času (Millonig a kol., 2016).

Pro podporu rozšíření informací o systému sdílených kol, montrealská společnost Bixi zveřejnila žebříčky nejvíce aktivních jezdců ve městě. CaBi, společnost ve Washingtonu DC, provozovala systém, ve kterém mohli uživatelé sledovat ujeté vzdálenosti, spálené kalorie a množství nevyprodukovaného CO₂ na úkor jízdy automobilem. Stejná společnost pak také testovala gamifikovaný provoz v zimních měsících. Soutěž zahrnovala hodnotné ceny, např. předplatné, které mohli uživatelé získat sbíráním bodů za ujeté kilometry. V případě špatného počasí (mráz, déšť nebo sníh) se zisk bodů zdvojnásobil. Během dvou měsíců, kdy byla gamifikace na zimní provoz společnosti CaBi implementována, počet výpůjček narostl o 67 % (Froehlich, 2014).

Dalším cílem gamifikací v systémech sdílené mikromobility je adekvátní rozmístění prostředků v rámci systému. Například v Paříži nabízeli 15minutový kredit na jízdy každému, kdo vrátil kolo do jedné ze 100 vybraných stanic, které se nachází na kopcích (Froehlich, 2014). Gamifikaci se stejným cílem nasadila společnost Rekola v roce 2018. Hra zasazená do tématu partyzánů během 2. světové války přesvědčovala uživatele, aby dovezli tajné psaní na jednu z vybraných lokací – právě ty byly povětšinou na kopcovitých místech Prahy, nebo na místech se zvýšenou poptávkou po sdílených dopravních prostředcích. Po dokončení výpůjčky na určeném místě si mohli uživatelé za odměnu tajnou zprávu přečíst (Rekola, Baláž, 2018).

4 Vlastní práce

Hlavním cílem práce je navrhnout gamifikaci pro společnost poskytující prostředky sdílené mikromobility. Vybranou společností je český poskytovatel sdílených jízdních kol REKOLA Bikesharing s. r. o. V úvodu této části práce bude nejdříve představena společnost REKOLA Bikesharing (dále jen Rekola), charakteristika služby, kterou poskytuje a jak celý systém sdílení funguje. Obecný přehled o společnosti slouží k lepšímu pochopení navrhované gamifikace a využití vybraných principů fungování služby. Hlavním podkladem pro design gamifikace bude Gamifikační model Canvas s popsáním všech devíti bloků tohoto frameworku.

4.1 REKOLA Bikesharing s. r. o.

Společnost Rekola (logo společnosti viz obrázek č. 6) poskytuje v Praze a dalších městech České republiky a Slovenska systém sdílených jízdních kol ve formátu „bezstanicového systému“, tj. bez nutnosti budování parkovacích stanic. Stručný vývoj společnosti od jejího vzniku až po současnost, základní informace o projektu a jak to funguje, je popsáno níže. Zdrojem informací jsou především webové stránky a sociální síť společnosti Rekola, dále pak rozhovory se zaměstnanci a vlastní zkušenosti.

Obrázek č. 6: Logo společnosti Rekola



Zdroj: REKOLA Bikesharing, s. r. o.

4.1.1 Od vzniku po současnost

Rekola vznikla již v roce 2013 s vizí a myšlenkou, že každé město si zaslouží svůj bikesharing. V crowdfundingové kampani na Hithit.cz podpořilo vznik komunitního projektu sdílení kol 156 lidí celkovou částkou 158.500,- Kč, kterou následně Nadace Vodafone zdvojnásobila na 317.000,- Kč. Tehdy se provoz sdílených jízdních kol zavedl

pouze na pražském Staré Městě a v Dejvicích. Dnes je služba rozšířená po téměř celém centru Prahy, a i několika okrajových míst metropole. Aktuálně (2/2021) služba funguje v Praze, Brně, Českých Budějovicích, Olomouci a slovenské Bratislavě.

Na úplném počátku všeho byla stará, darovaná kola, která se repasovala, natřela růžovou barvou a vypustila do provozu. Odtud také vznikl název společnosti. Už v roce 2014 se služba rozšířila do dalších měst a další rok společnost uzavřela sezónu s 28 000 výpůjčkami za rok. O další rok později, v roce 2016, to bylo 95 000 výpůjček. Povědomí a počet uživatelů postupně rostl, zlomový však byl rok 2017, kdy se nadšenecký projekt a volnočasová aktivita transformovala do společnosti s ručením omezeným, která poskytovala kvalitní a plnohodnotný bikesharing. Rekola začala nabízet jednorázové výpůjčky, předplatné, vyvíjela vlastní design kola, umožnila jednoduché využívání systému skrze mobilní aplikaci a pohodlného placení platební kartou. Na podzim stejného roku navázala společnost partnerství s Hello bank!, která hradila všem uživatelům prvních patnáct minut jízdy zdarma a dokázala tak přilákat tisíce nových uživatelů. Další významnou spoluprací je stále trvající partnerství s MultiSportem, díky kterému mohou zaměstnanci, kteří čerpají sportovní benefity, využít každý den dvě šedesátiminutové jízdy zdarma.

V roce 2018 zaujala sdílená kola veřejnost i média především v době, kdy došlo v Praze k uzavření Libeňského mostu pro motorová vozidla i tramvaje. Projekt náhradní cyklo dopravy na Libeňském mostě přineslo následně Rekolům vítězství v anketě Křišťálová lupa v kategorii Marketingová inspirace. Poprvé Rekola fungovala nejen na území České republiky, ale také v zahraničí, konkrétně ve finské Vaase. Významně vrostl počet uživatelů a výpůjček, který čítal na konci roku přes 750 000. Rok 2019 byl ve znamení elektrifikace a testování provozu stále více populárních elektrokol. V té době bylo v provozu přes 2000 běžných kol, které sdílelo 250 000 uživatelů napříč 11 českými městy.

Začátek sezóny 2020 ovlivnila jako téměř vše pandemie koronavirové. Na jednu stranu počet výpůjček na jaře rapidně vzrostl (mimo jiné díky jízdám, které za uživatele hradila společnost Rohlík a Prusa3D), stejně jako počet cyklistů v Praze obecně. Podle webu Čistou stopou Prahou počet cyklistů v pražských ulicích meziročně vzrostl o 39 % a využití kola jako dopravního prostředku na cestě do práce dokonce o 47–60 %, a to vše s ohledem na roční dobu, kdy v březnu a dubnu bylo počasí ve

srovnání s předešlými lety poměrně chladné a deštivé. Opakem k tomu pak byl pokles zájmu provozovat službu sdílení jízdních kol ve městech, kde na rozvoj a podporu veřejného prostoru nezbyly v městských kasách finanční prostředky. Rekola se tak oproti roku 2019 neobjevila v Liberci, Ostravě nebo třeba v Mladé Boleslavi. Na konci roku 2020 přestala provozovat sdílená kola a elektrokola také ve Frýdku-Místku. S rostoucím počtem kol v ulicích, převážně těch pražských, rostl počet krádeží a útoků vandalů. Tématem číslo jedna se tak pro společnost staly zámky a zabezpečení sdílených kol. Mimo klasické řetězové s číselným kódem začala využívat vlastní digitální zámek a následně zámky typu „podkova“, které umožní kolo zaparkovat kdekoliv, nejen u cyklostanu nebo jiného pevného objektu, jako tomu bylo do té doby pravidlem.

4.1.2 Charakteristika služby, jak to funguje

Rekolo

Rekolo je název pro sdílené kolo společnosti Rekola. Díky své charakteristické růžové barvě jsou kola v ulicích měst pro uživatele nepřehlédnutelná a snáze je tak mohou najít. Klasické rekolo má polohovatelné sedlo, blatníky, zvonek, všechny bezpečnostní prvky včetně odrazek a světel v předu i vzadu. Výrazným prvkem je košík s logem rekol. Kolo je zabezpečeno zámkem.

Každé rekolo má svůj šestimístný identifikační kód, který je uveden na rámu kola. Mimo číselné označení má rekolo i název, který je viditelný v aplikaci (není uveden na kole). Názvy kol vycházejí nejčastěji z názvů slavných osobností, filmových nebo knižních postav, zvířat, dopravních prostředků a podobně. Pro kolo je typický i koš, který je umístěn na řídicích. Na vnější straně opláštění košíku je logo společnosti Rekola, prostor se využívá také jako reklamní plocha. Z vnitřní strany je zpravidla QR kód, sloužící k zahájení výpůjčky, základní informace, jako je princip služby a cena, dále také telefonní číslo, na které může zavolat kdokoliv, například člověk, kterému nevhodně zaparkované kolo překáží. Fotografie rekola a zmíněných součástí kola viz příloha č. 1.

Zámek

V současné době se uživatel může setkat s více druhy zámků. Tím nejběžnějším byl do poloviny roku 2020 klasický řetězový zámek s pětimístným číselníkem. Po zadání šestimístného identifikačního čísla kola do aplikace nebo rychlého naskenování QR kódu se v aplikaci zobrazil číselný kód k zámku. Nevýhodou tohoto systému je snadné zapamatování si kódu zámku a možné odcizení následně po ukončení výpůjčky v aplikaci. Výhodou zámku je podmínka, že kolo musí být bezpečně uzamknuto k pevnému objektu (stojan, zábradlí, lampa). Novinkou na některých kolech je digitální zámek, který kombinuje princip řetězového zámku (na kole je stále železné lanko, kterým se musí kolo uzamknout k pevnému objektu), zámek se však odemkne skrze aplikaci bez nutnosti zadávat číselný kód. Jako poslední a nejnovější typ zámku testují Rekola tzv. podkovu, tj. zámek, který je přidělaný u zadního kola. Tento typ zámku ustupuje od původní myšlenky vždy zamykat kola tak, aby nebylo možné kolo nechat například uprostřed ulice, kde může překážet chodcům, nevidomým nebo vozíčkářům. Ke konci roku 2020 plánují Rekola využití tohoto typu zámku na všech sdílených kolech v Praze a Brně. Vzhledem k významné změně ohledně zámků využívá společnost sociální sítě a e-mailové newslettery pro informování a edukování uživatelů. U všech zámků platí, že pro jejich otevření je nutné mít aplikaci Rekola.

Aplikace Rekola

Každý, kdo si chce rekolo vypůjčit, musí provést registraci přes mobilní aplikaci Rekola. Podmínkou je připojení k internetu, které je nezbytné při vypůjčení a vrácení kola. Při registraci zákazník zadává telefonní číslo, emailovou adresu a platební údaje. Cena za výpůjčku se pak strhává automaticky po ukončení výpůjčky. Po otevření aplikace mají uživatelé k dispozici mapu, kde mohou najít nejbližší rekolo. Stisknutím tlačítka „začít jízdu“ následně naskenují QR kód, který má kolo na košíku nebo na řídítkách. Možné je i zadat šestimístné identifikační číslo kola. Po naskenování kódu nebo zadání čísla kola se buď zobrazí číslo zámku (v případě řetězového) nebo se zámek automaticky otevře (digitální a elektronický) a spustí se čas výpůjčky. V horní liště aplikace má uživatel neustále k dispozici číslo a jméno kola, které má vypůjčené, číslo zámku a dobu trvání

výpůjčky. V okamžiku, kdy chce uživatel vrátit kolo a ukončit jízdu, klikne na tlačítko „ukončit výpůjčku“. GPS zaměří pozici kola na mapě a upozorní uživatele v případě, že je mimo vyznačenou zónu. Pokud GPS uživatelův telefon nepřesně zaměřila, může polohu upravit ručně a přidat komentář k pozici kola. Ještě před ukončením výpůjčky v aplikaci by měl uživatel fyzicky zamknout kolo, neboť posledním krokem výpůjčky je provedení fotografie, na které by mělo být vidět, že je kolo správně zamknuté, v případě elektronického zámku také to, že je postavené na vhodném místě, kde nikomu nebude překážet. Uživatel v aplikaci zpětně může sledovat historie jízd, vč. ujetých kilometrů, doby jízdy, a záznamu trasy na mapě. Je zde také přehled o platbách, možnosti využití tarifů, rezervace kola nebo uplatnění poukazů. K dispozici je propojení s aplikací Strava.

Zóna

Rekola neprovozují svou službu po celé Praze (resp. jiném městě), ale pouze ve vymezených zónách. Pro běžná rekola jde o růžovou zónu, elektrokola, koloběžky nebo jiné prostředky pak mají v aplikaci zónu vyznačenou jinou barvou. Uživatelé mohou vyjít i mimo stanovenou zónu, nicméně kolo musí vrátit v zóně. Pokud bude rekolo vráceno mimo stanovenou zónu, uživateli bude stržena pokuta. Jak již bylo zmíněno, Rekola fungují na takzvaném bezstanicovém systému, tj. že kolo může být uzamknuto kdekoliv ve stanovené zóně. V některých městech se přibližuje principu stanicového systému bez budování parkovacích doků tím, že je vytvořeno několik mikrozon podle toho, kde je vhodné místo pro zanechání kol. Takové mikrozony často vznikají po vzájemné komunikaci města a provozovatele. Obrázek mapy s růžovou zónou viz příloha 2.

Cenová politika

Informace a ceny jsou aktuální k únoru 2021 a jsou uplatněny v navrženém gamifikačním programu. Pro zákazníky Rekol jsou k dispozici tři základní tarify:

- **Basic:** jedná se o jednorázové výpůjčky zpoplatněné částkou 24,- Kč za započatou půlhodinu. Cena je platná v Praze a v jiných městech se může lišit, ovšem zaregistrovaný uživatel může službu využívat nejen ve městě, ve kterém se registroval. Částka za výpůjčku je automaticky uhrazena z registrované platební karty po ukončení výpůjčky.

- **Standard:** předplatné zahrnuje 4 jízdy do 30 minut. Částka 50,- Kč se hradí jednou měsíčně a aktivace/deaktivace předplatného je možná přímo v aplikaci Rekola. Předplacené jízdné může být čerpáno v jakémkoliv městě, kde Rekola službu poskytuje. Pokud je překročen počet předplacených výpůjček nebo doba jedné výpůjčky je delší než 30 minut, uživatel doplácí standardních 24,- Kč za započatou půlhodinu. K dispozici je roční předplatné standard za 500,- Kč (tj. se slevou 20 % oproti měsíčnímu placení).
- **Premium** – předplatné zahrnuje neomezený počet 30minutových jízd. Částka 195,- Kč se hradí jednou měsíčně a jeho aktivování nebo zrušení je rovněž možné v aplikaci Rekola. Uživatel s tímto předplatným může jezdit v jakémkoliv městě a překročí-li při výpůjčce 30 minut, doplácí za další započaté půlhodiny 24,- Kč. Roční zvýhodněné předplatné Premium je se slevou 20 % za 1.950,- Kč.

Ve všech případech lze do účtu přidat kartu Multisport, se kterou má uživatel společnosti Rekola dvě 60minutové výpůjčky denně zdarma. Tento benefit je nad rámec běžného využití Multisport karty, tzn. že v jeden den může majitel karty navštívit jedno sportoviště a zároveň využít dvě jízdy na rekole.

Možné je využití rezervace kola na 10 minut. V takovém případě má uživatel kolo rezervované pro sebe a ostatní uživatelé si ho po dobu rezervace nemohou vypůjčit. Cena se odvíjí od ceny jednorázové výpůjčky, v Praze tak cena vychází na 8,- Kč za 10 minut.

Pokud chce uživatel vrátit kolo mimo dohodnutou oblast (zónu), může tak učinit za příplatek 320,- Kč. Pro případ, že by vrácení kola mimo zónu nebylo záměrem uživatele, ale pouze omylem nebo neznalostí, aplikace v takových případech uživatele vždy upozorní. V případě prohřešků vypsanych v obchodních podmínkách (např.: poskytnutí kola třetí osobě; nezamčení kola; chybné určení polohy kola v aplikaci) může společnost Rekola vymáhat smluvní pokutu až do výše 2.000,- Kč. Pokud v návaznosti na prohřešky uživatele dojde k závažnému poškození kola nebo jeho odcizení, mohou Rekola vymáhat smluvní pokutu ve výši až 10.000,- Kč u běžného kola a až 40.000,- Kč u elektrokola. Za dostačující důkaz odcizení kola se považuje neodeslání fotografie po ukončení výpůjčky nebo vyfocení nezamčeného kola. Smluvní pokuty je společnost oprávněna účtovat přímo z platební karty, kterou má uživatel registrovanou.

4.2 Návrh implementace gamifikace pro společnost Rekola

Hlavním cílem diplomové práce je navrhnout gamifikaci pro společnost Rekola, jejíž služba byla popsána v předešlé části práce. Za využití poznatků z literární rešerše, především pak uplatnění metodiky Gamifikačního modelu Canvas, je navržena gamifikace s názvem Dobrodruh.

Cíle gamifikačního programu Dobrodruh

Základní cíle, které má navržená gamifikace plnit, byla konzultována a navržena ve spolupráci s projektovým oddělením společnosti Rekola:

- **zvýšit počet aktivních uživatelů** (aktivní uživatel = zákazník, který si kolo vypůjčí minimálně 2× za týden = 8× měsíčně; za svou aktivitu zaplatí minimálně částku 192,- Kč měsíčně) alespoň o 750 uživatelů za dobu trvání gamifikace (14 týdnů). Jinak řečeno, cílem je „rozjezdit“ nepravidelné uživatele, především pak ty, kteří si aplikaci stáhli, zaregistrovali se a následně uskutečnili pouze jednu nebo několik málo jízd;
- u nových uživatelů **vytvářet pozitivní vztah ke službě**, budovat loajálnost a věrnost značce; přesvědčit je o benefitech sdílené mikromobilitě;
- **motivovat a více angažovat** současné uživatele, ať už ty občasné nebo ty, kteří jezdí pravidelně již několik let a pomáhají tak budovat a rozšiřovat komunitu uživatelů Rekol;
- **edukovat uživatele** o městské cyklistice, zásadách bezpečné jízdy, získávat data a pomáhat tak nepřímo budovat cyklistickou infrastrukturu v Praze; společensky-odpovědným chováním propagovat cyklistiku jako prevenci zdravotních onemocnění a ekologický způsob dopravy po městě.

Gamifikační model Canvas: Dobrodruh

4.2.1 Hráči

Uživatelé gamifikace jsou základním kamenem celého programu. To pro ně je systém vytvářen. V rámci devíti bloků Gamifikačního modelu Canvas jsou hráči úzce spjatí s dynamikou programu, se kterou jsou propojeni přes estetiku a chování hráčů. V této části modelu je popsáno, kdo a jací jsou lidé, v nichž chceme vyvolat cílené chování. V rámci navrhovaného gamifikačního programu Dobrodruh jsou navrženy čtyři základní hráčské osoby, na které je program cílen a které reprezentují významný počet hráčů v systému. Jde o skupiny:

- **potenciální zákazník**, kterému chybí základní informace k tomu, aby službu využíval. O její existenci má povědomí a růžová sdílená kole v ulicích města registruje;
- **občasný uživatel**, který využívá službu nepravidelně;
- **vychytralý uživatel**, který využívá službu pouze v případě, když je zadarmo nebo je na ni sleva;
- **pravidelný uživatel**; člen komunity, tzv. rekolista, který službu využívá pravidelně a dlouhodobě.

Každá osoba má vždy základní charakteristiku, která může zahrnovat širší cílové publikum (věk, studium/zaměstnání, demografické informace), ale také podrobnější informace o tom, jak tráví volný čas, jak pracují s moderními technologiemi nebo jak komunikují a získávají informace. U každé osoby je pak popsán vztah ke společnosti Rekola, někdy se jedná o pravidelného uživatele, někdy o potenciálního. V závěru je u každého z nich vždy uveden potenciál gamifikačního programu.

Všechny popsané osoby, včetně jejich jmen, jsou smyšlené, za účelem návrhu gamifikace. Jejich výběr (resp. vybrané kategorie osob) byl konzultován se zástupci projektového oddělení společnosti Rekola.

Lukáš Objevitel

Čtyřicátník Lukáš žije a pracuje v Praze. Má manželku a dvě děti, se kterými tráví co nejvíce volného času vždy po práci nebo o víkendech. Má dlouhodobé zaměstnání, které mu poskytuje dostatečné finanční ohodnocení na úrovni průměrné mzdy v ČR, ale také spoustu benefitů v podobě příspěvků na dovolené, kulturu nebo sport – v tomto případě si platí Multisport kartu, se kterou si nejčastěji dopřává relax v sauně, nepravidelně cvičí ve fitku a s rodinou chodí často do plaveckého bazénu. O tom, že s Multisport kartou může využívat dvakrát denně Rekola něco málo tuší, ale není si jistý, jestli to není na úkor návštěvy jiného sportoviště v ten den. Obecně se dá říct, že má kladný vztah ke sportu, především díky prevenci zdraví. V otázce ochrany životního prostředí je neutrální.

Cestou do práce, kam jezdí převážně MHD, občas i automobilem, si všímá nejen růžových sdílených kol, ale i ostatních konkurenčních sdílených prostředků. Něco málo o tom ví, ale nikdy si nezjišťoval více. Netuší o tom, kolik služba stojí, jakým principem funguje a jestli je vlastně dostupná komukoliv. Spíše, než na možnost jezdit na kole do práce, přemýšlí nad projížďkou s manželkou nebo dokonce celou rodinou.

Lukáš plně ovládá práci s počítači i chytrým telefonem, obojí potřebuje k vykonávání své práce. Ve volném čase tráví čas na Facebooku, který používá jako zdroj informací, je členem nejedné tematicky zaměřené skupiny a jeho kouzlo spatřuje v tom, že se po letech mohl opět spojit se svými spolužáky a přáteli z dětství. S rodinou, kolegy a přáteli komunikuje výhradně přes Messenger a WhatsApp, jiné sociální sítě nevyužívá. I když internet využívá každý den, stále dává přednost novinám v papírové podobě a jako hlavní zdroj informací o aktuálním dění považuje večerní zprávy v televizi. Je tak stále ještě konzumentem klasické tištěné a televizní reklamy. V některých věcech je poměrně konzervativní, změny a inovace již přijímá pomaleji, nicméně jeho děti ho přiměli například investovat do online streamovací služby, pořízení herní konzole nebo dokonce virtuální reality. Sám si občas nějakou hru rád zahraje, jsou to spíše jen jednoduché logické hry v průběhu jízdy autobusem.

Potenciál gamifikace: Lukáš není prozatím uživatelem Rekol, nicméně stačí málo, aby se začal o službu, resp. kola, která v ulicích vidává, zajímat více. Je otázkou, jestli se z něho stal pravidelný uživatel a využíval by rekola například ke krátkým přejezdům od stanice metra k zaměstnání, nebo by je využíval občasně za účelem výletu s rodinou.

Důležité je u Lukáše odstranit strach či překážky, které ho dělí mezi povědomím o službě a jejím aktivním využívání. Gamifikace Dobrodruh je ideálním průvodcem pro zcela nové uživatele. Mimo motivaci, kterou by mu měla gamifikace dodat, se v počátečním levelu dozví vše ohledně fungování služby. Lukáše to nemusí stát ani žádné další výdaje, pokud začne využívat benefitu v rámci Multisport karty. Zaujmout zákazníka, jakým je Lukáš, nebude lehký úkol. Pokud se tak stane, díky gamifikačnímu programu může přeskočit fázi občasného uživatele rovnou v toho pravidelného.

Nikola Žáková

Nikola je mladá studentka vysoké školy v Praze. V hlavním městě se narodila a celý život zde bydlí, ve městě se vyzná. Žije studentským životem, s čímž se pojí časté setkávání se s přáteli, návštěva večírků nebo v létě pořádání pikniků, na druhou stranu také šetrný přístup k utrácení a hlídání si každé koruny. Studium Nikole umožňuje chodit na brigádu, kde pracuje na dohodu o provedení práce nebo dohodu o pracovní činnosti, průměrně si vydělá do 10.000 Kč za měsíc. Vydělané peníze nejčastěji utrácí za dobré jídlo a pití, módu, ale taky zábavu a zážitky. V jejím měsíčním rozpočtu se najdou položky za předplatné Spotify a Netflixu. Nikola bydlí u rodičů, kteří jí hradí útratu za telefon, pojistky a náklady spojené se studiem, stejně tak nemusí řešit bydlení a jídlo. Narodila se na konci tisíciletí, má tak charakteristiky nejen mileniálů, ale i nastupující generace Z. Denně tráví více než hodinu na sociálních sítích, především na Instagramu a Twitteru. Na Facebook chodí především kvůli studijním skupinám a komunikaci skrze Messenger. Nedá se však říct, že by žila více v online světě než v tom reálném.

Rekola zná už dlouho, díky příspěvkům svých kamarádů a influencerů na Instagramu. Je občasným uživatelem, většinou s nějakou kamarádkou nebo spolužáky, sama využije službu málokdy. Stejně jako její přátelé, tak i ona se vždy po jízdě pochlubí na Instagramu, že jela na růžovém sdíleném rekole. Cena za výpůjčku jí nepřijde příliš vysoká, ale raději krátkou cestu po centru Prahy absolvuje po svých.

Ochrana přírody a životního prostředí v oblasti dopravy a cestování ji není cizí, po městě se pohybuje převážně chůzí nebo městskou hromadnou dopravou, která je se studentskou slevou velmi dostupná.

Standardní den u ní vypadá asi tak, že dopoledne vyráží do školy, jede z městské periferie do centra metrem a následně dojde pěšky do budovy univerzity. Není výjimkou, že mezi přednáškami musí přecházet z budovy do budovy, cestou se zastaví v menze na oběd. Když nemá školu, chodí na brigádu, kde tráví průměrně 15–20 hodin týdně. Ve svém volném čase, především v odpoledních hodinách, tráví svůj volný čas s přáteli nebo si zajde zaběhat, projet se na bruslích nebo si zacvičí.

Potenciál gamifikace: U Nikolý stačí málo, aby se stala pravidelnou uživatelkou Rekol, jelikož službu velmi dobře zná, nepravidelně ji využívá, jen nemá dostatečnou motivaci k tomu, aby využila sdílené kolo na úkor chůze pěšky nebo jízdy tramvají. Jelikož je ochotná platit za online platformy poskytující hudbu a seriály, pravděpodobně by finančně zvládla hradit i předplatné za tuto službu. Nikola je ideální zákazník, který šíří povědomí o společnosti na sociálních sítích, je tak velká pravděpodobnost, že k využívání služby přiměje další lidi. I k tomu ji může podpořit gamifikační program, který nabádá hráče k tomu, aby do „šíření dobra“ zapojili další jezdce.

Ivan Mazaný

Ivan je padesátiletý muž, na svůj věk stále fyzicky aktivní. Celý život pracuje v jedné společnosti již od dovršení školy a vydělává zhruba 25.000 Kč měsíčně. S ženou mají dvě děti, které se již osamostatnily, mají své partnery a žijí ve vlastních domácnostech. Ivan je poměrně šetrivý, chce mít našetřeno na důchod, ale také počítá s tím, že přispěje svým dětem na vnoučata, na která se těší. Když už za něco utrací, tak za náradí a vybavení na chalupu. Řídí se heslem, že co může, udělá si sám. Žena ho jednou za čas přesvědčí a investují do dovolené u moře nebo cyklovýletu v tuzemsku.

Na svůj věk umí dobře pracovat s počítačem i chytrým telefonem. Když si neví s něčím rady, děti mu pomohou. Zajímá se o aktuální dění, pravidelně sleduje zpravodajské stanice nejen v televizi, ale také na internetu nebo Facebooku. Nebojí se zapojit do diskusí pod články nebo příspěvky. Na Facebooku sleduje stránku Rekol, kde vyhlíží promoakce a možnosti, jak se projet na sdíleném kole zadarmo. Službu sdílených kol zná, občas ji používal při cestě do práce. Dozvěděl se o ní díky promoakci své banky, která byla partnerem bikesharingového systému a hradila za uživatele prvních 15 minut jízdy zdarma. Nejdříve byly hrazeny všechny jízdy, následně se akce omezila na 10 jízd zdarma a nyní už

není vůbec. Ivana to odradilo, protože nechce platit za něco, co dřív bylo zdarma a navíc, doma má kolo vlastní. Nicméně i nadále je v pozoru a sleduje, jestli se neobjeví nějaká promoakce nebo zlevnění.

Se ženou tráví většinu volného času, nejčastěji na chalupě nebo doma v Praze, kde chodí na procházky do přírody nebo si vyjedou na kole. Projížďku na kole si občas zpříjemní zastávkou v občerstvení, ale pravděpodobnější je varianta, že Ivanova žena veze v batohu svačinu a termosku s čajem.

Potenciál gamifikace: Ivan je velmi potenciální pravidelný zákazník, kterého kdyby se podařilo přesvědčit, že investice do měsíčního předplatného není závratná, tak by se jím mohl stát. Jelikož má o společnosti povědomí a její aktivity sleduje, je možné, že ho gamifikační program zaujme, především díky možnostem vyhrát-vyjezdit si volné jízdy nebo předplatné. Neochota platit za služby je u starších lidí normální, nicméně navržená gamifikace má schopnost intenzivně přesvědčit různé skupiny lidí, ať už ty, kteří se zajímají o své zdraví, životní prostředí nebo poznávání města, ve kterém žijí.

Nina Věrná

Již od založení společnosti Rekola vznikala komunita uživatelů, kteří službu pravidelně využívají, propagují a doporučují ji ve svém okolí. Nina je třicátnice, který žije a pracuje v Praze, má manžela, se kterým plánuje rodinu. Její příjem se pohybuje na úrovni průměrného platu v České republice. Na rekolech začala jezdit už několik let zpátky, kdy šlo skutečně více o komunitní projekt, než plnohodnotnou službu sdílení jízdních kol. Rekola sleduje na sociálních sítích, na Instagramu a na Facebooku, kde je členem a častým příspěvovatelem ve skupině Rekolíme v Praze, která sdružuje fanoušky a uživatele různých sdílených kol v Praze. Na kole jezdí do práce i z práce, na nákup nebo jen tak, když je hezky. Dlouhodobě si službu předplácí formou ročního předplatného.

Aktivně se zapojuje do všech programů, soutěží a workshopů, která Rekola nabízí. Ať už na sociálních sítích nebo přímo, nabádá své kamarády a rodinu, aby službu využívali, dává jí smysl nejen z ekologického hlediska, ale především z důvodu kultivace veřejného prostoru. V posledních letech, kdy bikesharing začala využívat větší skupina lidí, včetně návštěvníků a turistů, bývala občas zklamaná, že jí jiní rekolisti neodpovídali na pozdrav mávnutím nebo zazvoněním na zvoneček.

Nina je ten typ člověka, který v kolu nevidí stroj, na kterém se má najezdit stovka kilometrů za den v cyklooblétku, s přílbou a s maximální možnou intenzitou. Jízda na kole je pro ni praktická záležitost, jak se dostat rychle z místa na místo, aniž by se musela mačkat v autobuse nebo stát s autem v koloně. Jízda na kole je pro ni i zážitkem. Neváhá na kolo sednout v létě v sukni nebo v zimě v kabátu. Podle Niny není nevhodného počasí, ale nevhodného oblečení. Ve volném čase nemá cyklistiku jako hlavního koníčka, nicméně sportovní aktivity jí nejsou cizí.

Potenciál gamifikace: Může se zdát, že persona jako je Nina, nemůže být již více motivována a její loajálnost ke značce je na maximální úrovni. Nicméně i to může souviset s tím, že bude očekávat (nebo dokonce vyžadovat) novinky, zpestření či jiné inovace. Gamifikace Dobrodruh pravděpodobně Ninu už nepřiměje k tomu, aby jezdila ještě častěji a více. Zdolávání úrovní a získávání bodů pro ni možná nebude tak důležité, jako samotný fakt a podstata zisku bodů – benefity jízdy na kole. Nina jistě ocení doporučené výlety, „zákulisní“ informace o jednotlivých součástkách sdíleného kola a konečně možnost pojmenovat si vlastní kolo, resp. být jeho první uživatelkou.

4.2.2 Dynamika

Dynamika, jak bylo popsáno v literární rešerši, zpravidla popisuje průběh hry, to, co hráč ve hře dělá a jak herní prvky působí na hráče. Pro navrhovanou gamifikaci byl vybrán název **Dobrodruh**, který je doplněn podtitulem a popisem tématu hry:

„Dobrodruh je statečná, odvážná osoba, která ráda a dobrovolně vyhledává nějaká dobrodružství. Jde o člověka s velkou dávkou kuráže, který dokáže čelit nelehkým výzvám, které mohou prověřit jeho psychickou a fyzickou odolnost. Překonáváním výzev objevuje své možnosti a skryté dovednosti. Bud' také dobrodruh. Objevuj město ze sedla kola. Objevuj výhody městské cyklistiky a její benefity v oblasti životního prostředí. Objevuj sebe a své možnosti. Překonávej se. Rozdávej dobro.“

Tématem hry je dobrodružství, pod kterým si každý může představit něco jiného. Někteří hráči mohou považovat za dobrodružství pouze to, že se odhodlají využívat pro ně zcela novou a prozatím neznámou službu (sdílení jízdních kol). Jiní mohou dobrodružství chápat jako určitou výzvu, a to fyzickou nebo čistě soutěživou – sbírat body a přiblížit se ke stanovenému cíli. Dalším vysvětlením dobrodruha může tkvít ve slovu dobro a jeho

šíření. Především společensky odpovědní lidé, kteří se snaží, mimo jiné, snižovat uhlíkovou stopu, mohou dobro spatřovat v tom, že jízdou na kole neznečišťují ovzduší a přírodu. Téma gamifikace se snaží kombinovat všechny tyto oblasti tak, aby byla atraktivní pro potenciálního uživatele, občasného jezdce nebo i pravidelného zákazníka, který je součástí komunity rekolistů.

Hlavním motivem hráčů v jakémkoliv herním systému jsou odměny. V tomto případě budou odměnou za vykonávání určité činnosti body, které jsou nejvýznamnějším komponentem hry. Mimo tento čistě herní fakt může být pro hráče odměnou za jízdu na kole lepší fyzická kondice; rychlejší způsob, jak se dostat do školy do práce nebo třeba na nákup; finanční úspory; zvýšení imunity nebo prostá radost, dobrý pocit a sebemotivování, které v závislosti na fyzickém pohybu a vyplavování hormonů vzniká.

Významným prvkem dynamiky je úspěch. K dosažení úspěchů slouží sběr zmíněných bodů, jejich počet určuje úspěšnost a úroveň hráče. Dosažením každé nové úrovně hráč uspěje, splní tak průběžný cíl a posune se o jeden další krok k hlavnímu cíli. Tím je v tomto případě sestavení virtuálního rekola za pomoci součástek, které jako odměnu získá hráč úspěšným dosažením každé nové úrovně. Mimo hrou předurčené cíle si uživatelé mohou plnit ty své, nicméně s hrou související (více pohybu; omezení jízdy automobilem po městě a s tím související finanční úspory; objevování nových míst ve městě; smysluplný způsob trávení volného času; úspora času a jiné).

S pojmem dobro souvisí i altruismus, který budou moci hráči projevit v průběhu hry. Mimo možnost darovat reálné odměny v podobě poukazů na volné jízdy nebo předplatné, altruistické chování prokazují všichni zapojení tím, že místo pohodlí v automobilu volí jízdu na kole, která může být často fyzicky náročná, nebo ovlivněna nepřízní počasí. Toto dobro mohou uživatelé hry zněkolikanásobit, přizvou-li k užívání sdílených kol a hraní hry další lidi, přátelé nebo rodinu, kteří tak budou moci inspirovat další své známé nebo i pouhé kolemjdoucí, kteří když uvidí, že kolo není pouze prostředek ke sportu, zváží možnost také jezdit na kole.

Všeho, co bylo uvedeno, je možné dosáhnout tím, že budou hráči využívat sdílená kola a jezdit. V ideálním případě pravidelně, což je cílem gamifikace a žádaným chováním hráčů. Dynamika mimo výše popsané definuje základní pravidla:

- do herního programu se může zapojit jakýkoliv nový či stávající uživatel (primárně je hra cílena na současné neaktivní uživatele, nové uživatele, pro které může gamifikace plnit funkci příručky „jak na to“ nebo motivačního stimulu; zapojit se mohou i pravidelní a aktivní uživatelé);
- pro zapojení do hry je nezbytná mobilní aplikace Rekola, zaregistrovaný účet u společnosti Rekola a mobilní data;
- hráči musí dodržovat obchodní podmínky společnosti Rekola, které jsou platné po dobu výpůjčky sdíleného kola;
- účast v gamifikaci je bezplatná, hráči platí pouze za výpůjčky, resp. předplatné a spotřebovaná mobilní data;
- hra je časově omezena datem zahájením a ukončením. Doporučená délka programu je 14 týdnů (přibližně 3 měsíce);
- uživatel může hru kdykoliv přerušit nebo ukončit.

4.2.3 Chování

Žádanou reakcí hráče při interakci s dynamikou hry a gamifikací celkově by mělo vést ke splnění hlavního cíle a podstaty programu, tj. rozjezdit občasně uživatele a přimět je k tomu, aby se stali aktivními, pravidelnými uživateli sdílených kol. Konkrétní cíle v oblasti rozvoje chování hráčů ve vztahu s gamifikací, dle optimistického scénáře, jsou následující:

- pravidelně, tj. z počátku alespoň jednou, dvakrát týdně, využít aplikaci Rekola, zapůjčit si sdílené kolo a aktivně se zapojit do plnění požadavků hry (sbírání bodů, využívání doporučených výletů, vzdělávat se a se zájmem se informovat o fungování služby a o městské mobilitě);
- zvyšovat frekvenci užívání aplikace a využívání sdílených kol v návaznosti na touhu sbírat více bodů, dosahovat tak určitých úrovní a motivovat se k pravidelnému pohybu a využívání jízdního kola jako alternativu

k individuální automobilové dopravě nebo jako kombinaci s městskou hromadnou dopravou;

- aktivní zapojení do herního tématu a objevování svých fyzických možností, města, ve kterém uživatel pobývá, studuje nebo pracuje. Objevování ekologických a sociální benefítů jízdy na kole, význam cyklistiky v rozvoje měst a veřejného prostoru. A to vše samotným ježděním, čerpáním informací a poznatků z doporučených výletů a jiných informačních materiálů.

Obecné cíle rozvoje chování zákazníků, které mají být budovány v průběhu, ale i po ukončení interakce s gamifikací jsou následující, řazené chronologicky dle logické návaznosti:

- jezdit a využívat sdílená kola společnosti Rekola (jednorázové výpůjčky, jízdy na kartu Multisport, předplatné), respektovat všechna pravidla stanovená v obchodních podmínkách, především pak bezpečné zacházení se sdílenými koly, bezpečné a správné parkování kol, dodržení stanovených zón působnosti;
- platit za výpůjčky a nevyužívat službu pouze v případech, kdy má uživatel vouchery na volné jízdy zdarma;
- přesvědčit uživatele k pravidelnému ježdění;
- zakoupit si předplatné premium (nebo nejdříve standart a následně premium);
- jezdit na sdílených kolech pravidelně i po dokončení gamifikačního programu, stát se stálým a pravidelným uživatelem, tj. zákazníkem Rekol a členem komunity;
- při jízdě na kole se chovat ohleduplně podle psaných i nepsaných pravidel, kultivovat veřejný prostor, pravidelným ježděním generovat data, která následně poslouží k plánování a budování lepší cyklistické infrastruktury, umožnit tak zefektivňování poskytování služby sdílených kol;
- uživatel sleduje Rekola na sociálních sítích, je členem diskusní skupiny na Facebooku a pravidelně čte newsletter v rámci e-mailové korespondence, službu doporučuje svým známým a přátelům.

4.2.4 Estetika

Interakce s herními prvky by měla hráče v přední řadě bavit a motivovat k setrvání a pokračování v hraní. Jednou z věcí, která by měla uživatele motivovat je samotný příběh a jeho téma. Ve vzájemné kombinaci objevování a výzvy může být docíleno toho, že to uživatele bude naplňovat a bavit. Pro někoho mohou být podstatné sociální, společenské a edukační přesahy.

Navrhovaná gamifikace nevyužívá pouze prostého sbírání bodů, ale i již zmíněných tematických výletů nebo altruisticko-ekologického pozadí. Proto toužená radost nemusí pramenit pouze z dosahování úrovní a sbírání bodů, ale rovněž uvědomění, že jízdou na kole nezatěžuje hráč tolik přírodu, dělá něco pro své zdraví nebo tráví více volného času na kole s rodinou a přáteli. Pro odvrácení nudy a stereotypu budou k dispozici doporučené, tematicky zaměřené výlety. Pokud na jedné straně chceme dosáhnout určitého chování uživatelů, musíme je na straně druhé k tomu podpořit, vyzvat a motivovat.

4.2.5 Výnosy

Mimo ekonomické výnosy, kde je definována především finanční stránka proveditelnosti implementace jsou zvláště popsány i sociální výnosy, které jsou pro gamifikační model s již zmíněnými přesahy v oblasti ekologie, zdraví a udržitelného cestování velmi významné.

Ekonomické výnosy

Hlavní marketingové cíle gamifikace, které mají podpořit ekonomickou prosperitu společnosti jsou rozjezdit uživatele, kteří službu aktivně nevyužívají, motivovat je a aktivně je zapojit do komunity uživatelů sdílených kol; zaujmout potenciální zákazníky, kteří mají částečné povědomí o službě a vytvořit z nich pravidelné uživatele a v neposlední řadě upevnit motivaci, angažovanost a loajalitu pravidelných uživatelů, tzv. rekolistů. Parametry úspěchu při dosažení či nedosažení těchto cílů jsou především:

- **počet nových uživatelů**, resp. počet uživatelů celkem: s rostoucím počtem uživatelů teoreticky roste poptávka o sdílené prostředky, resp. počet výpůjček. Čím více uživatelů v ulicích města, tím větší pravděpodobnost, že služba

zaujme další potenciální zákazníky, kteří uvidí lidi jezdící na stejných růžových kolech. Větší množství aktivních uživatelů podporuje samotný princip systému sdílení jízdních kol v oblasti redistribuce dopravních prostředků – čím více uživatelů, tím větší pravděpodobnost, že se kola rozmístí po celé zóně působnosti;

- **počet výpůjček:** každá výpůjčka je zpoplatněna, čím více jednorázových výpůjček, tím větší finanční výnos pro společnost. S počtem výpůjček nepřímo souvisí i úspory způsobené krádežemi nebo vandalismem – čím více se kola půjčují, tím menší je pravděpodobnost, že kola budou stát několik dnů na jednom místě, kde si je může vyhlédnout zloděj nebo vandal;
- **prodej předplatného:** pokud si zákazník zakoupí předplatné, dává tím najevo, že chce službu využívat pravidelně. S tím souvisí růst angažovanosti a loajality ke společnosti.

Optimistickou variantou v ekonomické výnosnosti gamifikace je:

- do gamifikace se zapojí alespoň 15.000 uživatelů, z toho 3.000 bude aktivních (= alespoň dvě jízdy za týden a dosažení 3. úrovně gamifikace),
- jeden aktivní hráč průměrně uhradí alespoň 195,- Kč za měsíc (částka odpovídá zhruba osmi 30minutovým výpůjčkám nebo měsíčnímu předplatnému premium),
- díky gamifikaci vzroste každý měsíc počet uživatelů alespoň o 300 (= minimálně každý desátý aktivní hráč pozve k zapojení se do služby/gamifikace jednoho nového uživatele).

Pesimistickou variantou je:

- do gamifikace se zapojí méně než 4.000 uživatelů a méně než 750 uživatelů bude v interakci s herním systémem pravidelně,
- méně než 750 uživatelů bude hradit za výpůjčky/předplatné 195,- Kč měsíčně,
- gamifikace nepřinese společnosti žádné nebo minimum nových zákazníků.

Sociální výnosy

Za hlavní sociální výnosy, ze kterých bude těžit jak provozovatel služby Rekola, tak společnost obecně, lze považovat společensky odpovědné chování v těchto segmentech:

- ***ochrana životního prostředí:*** jízda na kole je co do produkce CO₂ úspornější než jízda automobilem, zároveň nevytváří takové hlukového znečištění;
- ***podpora pohybu jako prevence zdraví:*** cyklistika je vhodným aerobním pohybem pro většinu populace, která zapojuje velké skupiny svalů. Podporuje kardiovaskulární a dýchací systém, na druhou stranu nezatěžuje klouby na dolních končetinách, jako při chůzi nebo běhu. Větší množství zdravé populace ve společnosti přispívá k úsporám v sektoru zdravotnictví a následné péče po prodělání určitých onemocnění;
- ***radost z pohybu:*** při fyzické aktivitě se člověku uvolňují do organismu hormony, které významně ovlivňují psychické zdraví a pohodu jedince. Jednoduše řešeno, jde o hormony, které dělají člověka šťastným. Převážně se jedná o endorfiny, dopaminy a serotonin;
- ***kultivace veřejného prostoru a cyklistické infrastruktury:*** sdílený veřejný prostor může být často zanedbaný, přitom má veliký potenciál využití, ať už v sektoru kulturním, společenským nebo sportovním. Existence cyklistické infrastruktury funguje na bázi poptávky a nabídky. Čím více bude v ulicích města cyklistů, tím vyšší budou vytvářet tlak na politickou reprezentaci, která se bude muset zabývat budováním cyklostezek, vyhrazených cyklopruhů a základního městského vybavení v podobě stojanů na kola. Lepší cyklistická infrastruktura přináší společnosti Rekola vyšší potenciál uplatnění a větší množství potenciálních zákazníků;
- ***bezpečnost cyklistů:*** s rostoucím počtem cyklistů roste pravděpodobnost dopravních nehod a s tím souvisejících úrazů. Cílem gamifikace je vzdělávat uživatele sdílených kol o pravidlech bezpečného provozu, povinné výbavě kola a cyklisty, ale také základních pravidel první pomoci.

4.2.6 Komponenty

Základním herním komponentem využitým v navrhované gamifikaci jsou body, které jsou v rámci tématu pojmenované „dobrobody“. Získáváním dobrobodů dosahují hráči určitých úrovní. Aktuální skóre a statistiky mohou sledovat na herním poli (výchozí obrazovce hry). Dále je využito určité formy udělování virtuálních odznaků, které jsou mezi uživateli gamifikací oblíbené a mohou silně motivovat hráče k opakovanému hraní a zvyšování aktivity. Odznaky v podobě virtuálních součástek kola jsou podstatným komponentem pro úspěšné dokončení gamifikačního programu v podobě poskládání celého virtuálního kola. Součástí hry budou také doporučené výlety, které budou jednak motivovat uživatele k výpůjčce a projížďce, ale především edukovat a informovat o bezpečném provozu, benefitech jízdy na kole a podobně. Virtuální odměny v podobě dobrobodů, součástek kola nebo tematických výletů budou kombinovány s reálnými odměnami v podobě poukazů na volné jízdy, předplatné nebo například produkty partnerů zapojených do gamifikace. Hlavní odměnou po ukončení gamifikace by mělo být „transformování“ poskládaného virtuálního rekola v to reálné – pojmenováním nebo vypuštěním zcela nového sdíleného kola do provozu.

Body

Základním komponentem jsou body (dobrobody). Ty získává hráč za určité akce, které jsou blíže popsány v kapitole o mechanice. Dobrobody ve svém názvu skrývají dvojitý význam – body pro dobrodruhy a zároveň body za konání dobra. Za stanovené množství bodů dosahují hráči vyšších úrovní.

Úrovně

Získem určitého množství dobrobodů dosáhne hráč předem stanovené úrovně, tzv. levelu. Celý program zahrnuje 10 úrovní a jednu dobrovolnou – zkušební (level 0). Při docílení stanovené úrovně je uživatel odměněn virtuální součástkou kola, těch je, stejně jako úrovní, deset. V porovnání s jinými gamifikačními programy je zisk takové součástky rovnocenný zisku určitého odznaku nebo virtuální odměny za dosažení dalšího levelu.

Stanovené úrovně jsou graficky znázorněny na herním poli, na kterém jsou evidovány veškeré statistiky spojené s hrou.

Jak již bylo uvedeno, před samotným spuštěním hry se mohou hráči nanečisto s programem seznámit, konkrétně pak s grafikou programu, pravidly, statistikou evidující aktuální skóre, počet bodů, úroveň atp. Zcela nové uživatele Rekol zkušební úroveň provede návodem, jak si kolo správně vypůjčit a bezpečně vrátit. Hráč je předem upozorněn, že se jedná pouze o zkušební úroveň a body získané nanečisto nelze uplatnit v první úrovni hry. Zkušební nulový level zahrnuje totožné herní prostředí s plnohodnotnou hrou, jeden tematický výlet a možnost získat až 3 body (sběr bodů je totožný s plnohodnotnou hrou), za které hráč obdrží virtuální součástku (šroub a matici). Po zisku virtuální součástky je zkušební úroveň ukončena a hráč dostává možnost zapojit se do plnohodnotného gamifikačního programu Dobrodruh od výchozího levelu 1.

Herní pole a statistiky

Výchozí obrazovka gamifikačního programu v aplikaci Rekola jasně informuje hráče o tom, jak si ve hře vedou. V horní části obrazovky jsou zobrazeny základní statistické údaje podstatné pro hru (ujetá vzdálenost, počet výpůjček, úspora CO₂, délka poslední výpůjčky v minutách, zisky dobrobodů v jednotlivých kategoriích), odkazy na tematické výlety, posbírané virtuální odznaky (stavba virtuálního rekola).

Ve spodní části bude vždy znázorněna aktuální úroveň hráče. Čím vyšší úroveň, tím vyšší náročnost docílení odměny v podobě virtuální součástky. Aktuální skóre, tj. počet získaných bodů a kolik bodů je potřeba ještě posbírat je uvedeno a graficky znázorněno (značka rekola pohybující se na ose, která je s každou vyšší úrovní delší, resp. strmější – až na výjimky, kdy je pro dosažení další úrovně potřeba nižší počet bodů, než u předešlé úrovně).

Virtuální součástky (odznaky) a stavba virtuálního rekola

Jak již bylo zmíněno u komponentu úrovně, za dosažení určitého množství dobrobodů hráč získá virtuální součástku a postupně bude skládat virtuální rekolo. Celý gamifikační program končí v okamžiku, kdy uživatel získá všech 10 komponentů pro virtuální rekolo.

Níže jsou v bodech uvedeny konkrétní virtuální součástky (nebo skupina součástek) v pořadí, v jakém je uživatelé budou získávat. Zisk komponentu bude vždy doplněn o krátký text, příběh nebo zajímavost. Celkově získávání virtuálních součástek a stavba virtuálního rekola bude podávána hráčům tak, že vkládají novému rekolu život. Jednotlivé texty mají informační, zábavní, edukační, ale i motivační význam:

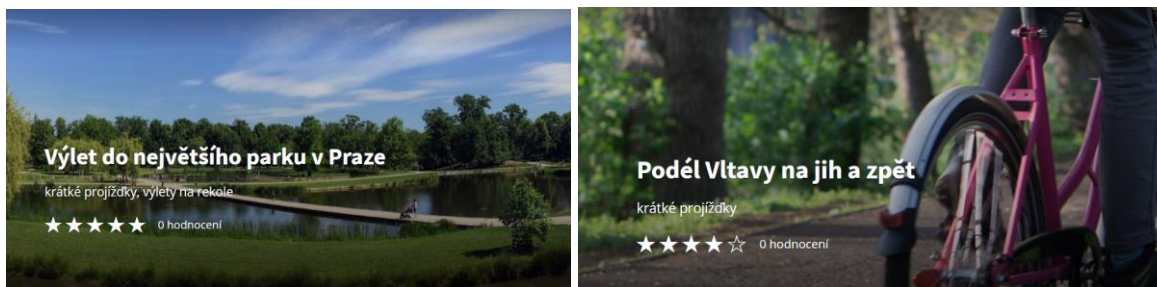
- **rám** – rám kola jako jeho tělo a kostra;
- **kola** – dávají samotnému kolu, jeho již existujícímu tělu, duši (duše);
- **sedlo** – první součástka, kterou kolo dává lidem najevo, že chce, aby ho někdo využíval k dopravě z místa na místo; díky rychloupínáku je vhodný jak pro malé, tak i vysoké jezdce;
- **řídítka s košíkem** – pro rekola charakteristický košík poskytne uživatelům pohodlí v podobě prostoru na odložení osobních věcí, batohu, nebo třeba nákupu. Řídítka poslouží k samotnému ovládání a určování směru jízdy kola;
- **řetěz a pedály** – bez řetězu a pedálů kolo sice pojede, ale teprve, když jeden pořádně šlápne do pedálů, stává se z bezduchého popojíždění pravá cyklistika;
- **brzdy a přehazovačka** – má-li se uživatel rekol o kola svědomitě starat, musí mu být poskytnutý standard bezpečnosti a pohodlí. Brzdy jsou pro jízdu na kole nezbytné, třístupňová přehazovačka umožní jezdci vyšlápnout i prudší kopec, ze kterého se rázem stane zástupný problém a výmluva všech, co tvrdí, že Praha je na cyklistiku příliš kopcovitá;
- **bezpečnostní prvky** – odrazky a světla, povinná výbava dle pravidel silničního provozu, ale i předpoklad každého rozumného jezdce;
- **zvoneček a stojánek** – drobné radosti, které jsou součástí rekol od počátku věků. Stojánek poslouží k tomu, aby každé rekolo mohlo důstojně počkat na dalšího uživatele, zvoneček poslouží k upozornění chodců nebo i pozdravení projíždějících cyklistů;
- **zámek** – bez zámku je každé rekolo v ohrožení. Bohužel existují lidi, kteří se nechtějí o kola dělit a systém sdílených kol je jim cizí, a tak se stává, že nezamknuté kolo končí ve sklepech, kolárnách nebo v zastavárnách či ve sběrných dvorech;

- **růžový lak** – růžová barva dělá rekolo rekolem. Charakteristická a výrazná barva je praktická pro uživatele, kteří kolo snadno na ulici zahlédnou a rozhodně si ho nespletou s žádným jiným kolem. Dále také bylo potvrzeno, že růžová kola odrazují zloděje před krádežemi. Růžová je pozitivní barva, heslem Rekol je mimo jiné: „Vidím to růžově“.

Tematické výlety, edukační materiály a speciální výzvy

Podstatným komponentem gamifikace budou doporučené výlety a tematické trasy (náhled odkazů na výlety viz obrázek č. 7), které mají uživatele přesvědčit o benefitech městské cyklistiky, naučit je bezpečně jízdě na stezkách určených pouze pro cyklisty, ale i v silniční dopravě s tramvajovým provozem. Tematicky se bude jednat například o bezpečnou, historickou, kulturní jízdu, jízdu za zábavou, za dobrým jídlem, do přírody a podobně. Vybrané výlety mohou být doplněny o speciální výzvy, úkoly nebo drobné hry (v rámci gamifikace bodované nebo nebudované). Výlety by neměly sloužit pouze k získání bodů, ale především také ke zmíněnému vzdělávání uživatelů a předávání praktických informací ohledně cyklistiky a městské mikromobility obecně.

Obrázek č. 7: Náhled odkazů na doporučené tematické výlet



Zdroj: www.narekole.cz [online 10. 1. 2021]

Odměny

Součástí programu budou také reálné odměny v podobě volných jízd, poukázek na volné jízdy, které bude možné předávat ostatním uživatelům, předplatné nebo odměny od případných partnerů zapojených do projektu. Pro určité množství hráčů, kteří gamifikací projdou nejrychleji bude připravena odměna v podobě zážitku – možnost pojmenovat nové rekolo a být jeho prvním uživatelem. Hráč se tak může stát symbolickým kmotrem vybraného rekola.

Konkrétní odměny, kterých mohou hráči za svou aktivitu ve hře získat a jejich finanční hodnota:

- poukaz na jednu 30minutovou jízdu zdarma (24,- Kč),
- poukaz na jednu 60minutovou jízdu zdarma (48,- Kč),
- poukaz na 24hodinovou výpůjčku (250,- Kč),
- předplatné standard na měsíc (50,- Kč),
- předplatné premium na měsíc (195,- Kč),
- odměny od případně zapojených partnerů/sponzorů do gamifikace,
- firemní předměty (odznáčky, placky, samolepky, vaky).

4.2.7 Mechanika

Tato část Gamifikačního modelu Canvas je více než úzce spojena s blokem popisující komponenty herního systému. Dle rámcového přístupu MDA, který se používá pro návrh her, jsou komponenty integrovány do mechaniky. Níže bude popsáno, jak využít nebo dosáhnout již popsaných komponentů gamifikace.

Jak získat body

Hráči získávají body za jízdu na sdíleném kole, díky které přenášení teoretické přínosy a benefity v praxi. K získání bodu (dobro bodu), je potřeba splnit jednu z pěti podmínek, které reprezentují vždy určitou kategorii benefitů jízdy na kole nebo charakterizují tematiku dobrodružství a dobročinnosti: ochrana životního prostředí (1); fyzický pohyb a prevence zdraví (2); sociální a společenské aspekty (3); využití tematického výletu a plnění doplňkových úkolů/výzev v rámci výletu (4); altruistické chování a inspirace ostatních (5). Všechny pět způsobů, jakými mohou hráči získat body jsou uvedeny v bodech níže. Stručně znázorněné kategorie včetně ikon viz tabulka č. 2.

Tabulka č. 2: Jak získat dobrobody

- 1 - najaté kilometry / úspora CO2	- 2 - doba jízdy / fyzická aktivita	- 3 - socializace / jízda ve dvou	- 4 - doporučený tematický výlet	- 5 - altruismus / rozdávání dobra
				

Zdroj: vlastní zpracování

1) Snižování znečištění ovzduší a úspora produkce CO2

(dobrodob za 1 kg ušetřeného CO2 = 4 km jízdy na kole)

Již v roce 2019 přišla Rekola s CO2 výzvou, kdy každý uživatel po dokončení jízdy na rekole viděl v aplikaci mimo běžné údaje i objem CO2, který ušetřil jízdou na kole namísto jízdy v osobním automobilu. Data vychází ze studie Evropské cyklistické federace, která tvrdí, že jízda v autě s jedním pasažérem produkuje 271 g CO2/km, zatímco jízdou na kole vzniká pouze 21 g CO2/km (tyto hodnoty zahrnují zátěž v podobě produkce CO2, mimo jiné i při výrobě dopravního prostředku). Rozdíl je tak 250 g vyprodukovaného CO2/km, tudíž uživatel Rekol získá jeden dobrobod za překonání 4 km. Tato vzdálenost nemusí být dosažena jednou výpůjčkou, neboť vzdálenost se bude sledovat a sčítat po celou dobu účasti v gamifikačním programu ve statistikách. Naopak, pokud uživatel během své jízdy překová hranici 4 km a zároveň 8 km, získá dobrobody 2. Množství vytěžených bodů tímto způsobem není na den nijak omezeno. Hodnoty uvádějící množství ušetřeného CO2 jsou využity záměrně, oproti pouhému sčítání počtu ujetých kilometrů zdůrazňuje ekologický přesah služby.

2) Fyzický pohyb, prevence zdravotních problémů

(dobrodob za výpůjčku delší 21 minut):

Světová zdravotnická organizace určila 150 minut jako doporučenou dobu pro nenáročnou procvičování (včetně nespportovní jízdy na kole) za týden. V průměru se jedná o přibližně 21 minut za den. V podstatě jde o podporu toho, aby měli uživatelé více pohybu a předcházeli tak například nadváze. V tomto případě je omezení v podobě maximálně možného zisku jednoho bodu tímto kritériem za den.

3) Sociální aspekt, aneb jízda ve dvou = dvojitě dobro

(dobrodod za dvě výpůjčku dvou rekol skrze jeden účet)

V aplikaci je možné na jeden účet vypůjčit až dvě kola. Po využití této možnosti (kde druhá výpůjčka je zpoplatněna částkou 24,- Kč za každou započatou půlhodinu a nevztahuje se na ní případné předplatné uživatele) se hráči automaticky připočte jeden dobrodod. Tuto možnost zisku bodu mohou uživatelé využít pouze jednou za den.

4) Dobrodružství a poznávání místa, kde uživatel žije, pracuje nebo studuje
(dobrodod/y za absolvování výletu nebo splnění výzvy v rámci výletu)

Pro zatraktivnění a oživení hry budou mít v průběhu sbírání dobrododů hráči možnost plnit speciální výzvy v rámci tematických výletů, které budou přístupné postupně podle aktuálního skóre počtu bodů, resp. aktuální úrovně hráče v systému.

5) Rozdávání dobra a dodávání odvahy ostatním

(dobrodod/y za vzdání se odměny ve prospěch jiného)

V průběhu gamifikace dostanou hráči odměny v podobě volných jízd. Pokud se hráč rozhodne odměny vzdát, buď ve prospěch někoho jiného (předá voucher na volnou jízdu nebo předplatné jinému uživateli Rekol) nebo ve prospěch společnosti Rekola (hodnota poukazu se převede na hodnotu určitého komponentu při budování sdílených kol), obdrží jako odměnu jeden či více dobrododů, v závislosti na hodnotě odměny. Jedná se o win-win-win situaci. Uživatel, který vyhrál poukaz a daroval ho, má dobrý pocit a jako odměnu bod(y) do hry; obdarovaný může poukaz využít a mít tak jízdu zdarma; společnost tím, že hráč předal poukaz může získat úplně nového zákazníka nebo zaujmout stávajícího zákazníka a přesvědčit ho o zapojení se do programu Dobrodruh.

Jak dosáhnout stanovených úrovní a zisk virtuálních součástek

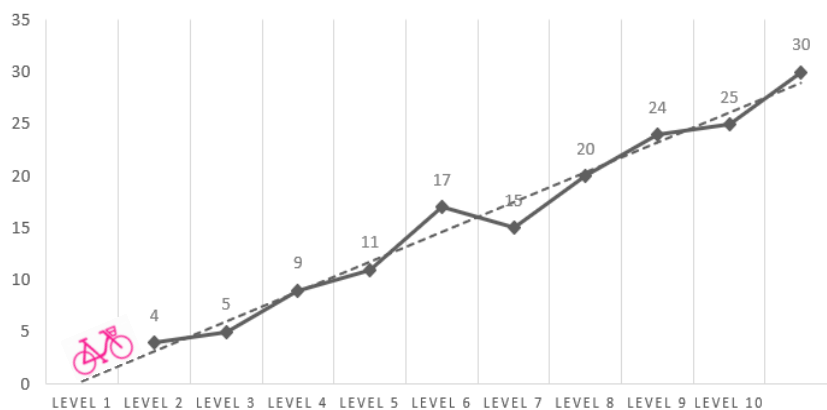
K dosažení úrovně je zapotřebí vždy získat určité množství bodů. Aby bylo zabráněno nudě, stereotypu a očekávanému postupu hry ze strany hráčů, je navrženo následující schéma postupu do vyšších úrovní, které je spojeno se ziskem virtuální součástky (viz tabulka č. 3). Gamifikace je ukončena po splnění levelu 10, resp. překročení hranice 160 dobrobodů. Nelineární posloupnost postupných úrovní je nastavena v návaznosti na teoretické poznatky o stavu gamifikačního flow a graficky je znázorněna na obrázku číslo č. 8 na následující straně.

Tabulka č. 3: Jak dosáhnout stanovených úrovní

Úroveň	Popis	Potřebný počet bodů pro postup do vyšší úrovně
Level 0	<i>Dobrovolná zkušební úroveň, kde se hráč může seznámit s principy gamifikace. Získané body či virtuální součástky nelze převést do levelu 1.</i>	–
Level 1	Počáteční úroveň, hráč nemá v tomto okamžiku žádnou součástku.	4
Level 2	Hráč má v tomto okamžiku jednu součástku (rám) a sbírá body pro zisk druhé (kola – duše).	5 <i>(celkem 9)</i>
Level 3	Hráč má v tomto okamžiku dvě součástky a sbírá body pro zisk třetí (sedlo).	9 <i>(celkem 18)</i>
Level 4	Hráč má v tomto okamžiku tři součástky a sbírá body pro zisk čtvrté (řídítka s košíkem).	11 <i>(celkem 29)</i>
Level 5	Hráč má v tomto okamžiku čtyři součástky a sbírá body pro zisk páté (řetěz a pedály).	17 <i>(celkem 46)</i>
Level 6	Hráč má v tomto okamžiku pět součástek a sbírá body pro zisk šesté (brzdy a přehazovačka).	15 <i>(celkem 61)</i>
Level 7	Hráč má v tomto okamžiku šest součástek a sbírá body pro zisk sedmé (bezpečnostní prvky).	20 <i>(celkem 81)</i>
Level 8	Hráč má v tomto okamžiku sedm součástek a sbírá body pro zisk osmé (zvoneček a stojánek).	24 <i>(celkem 105)</i>
Level 9	Hráč má v tomto okamžiku osm součástek a sbírá body pro zisk deváté (zámek)	25 <i>(celkem 130)</i>
Level 10	Hráč má v tomto okamžiku devět součástek a ziskem desáté (růžový lak) dokončuje gamifikaci.	30 <i>(celkem 160)</i>
	Ukončení gamifikace, pojmenování sestaveného rekola. Možnost pokračovat ve sbírání bodů i nadále, bez nároku na zisk reálných odměn	<i>Pro dovršení cíle posbíráno celkem 160 bodů</i>

Zdroj a zpracování vlastní

Obrázek č. 8 – Postupy do vyšší úrovně



Zdroj a zpracování vlastní

Jak využít tematické výlety, speciální a doplňkové výzvy

S postupem do vyššího levelu se hráči otevírá nový doporučený tematický výlet, těch je stejně jako úrovní celkem deset. Jak již bylo popsáno v kapitole o komponentech, výlety budou tematicky zaměřené a zpravidla budou mít svůj cíl (například: cyklo výlet za dobrým jídlem = trasa, která propojuje vybrané gastro podniky; cílem je projet danou trasu a občerstvit se v doporučených podnicích.

Jednotlivé výlety zahrnují speciální výzvy, úkoly nebo vzdělávací materiály:

- **bodované:** kvízy, šifry, rébusy nebo testové otázky, které se uživatelům otevírají na určitých místech nebo po dokončení výletu; za splnění získá hráč jeden či více dobrobodů, dle náročnosti a množství úkolů. Příklad: v rámci jízdy po filmových místech budou na trase vyznačena konkrétní místa, kde, když hráč přijede, otevře se mu v aplikaci kvízová otázka – jaký film se na daném místě natáčel. Za správné odpovědi získává doborobody.
- **nebodované:** aktivity, které mají za cíl podpořit motivaci uživatelů, inspirovat je, vzdělávat a předat informace o konkrétním místě nebo třeba o pravidlech bezpečného provozu. Příklad: v rámci historické jízdy se může jednat o zvukové komentáře k jednotlivým historickým památkám, které jsou na plánované cestě nebo v rámci výletu do přírody seznam věcí, co lze v daném parku dělat za aktivity.

Jak získat reálné odměny

Mimo virtuální odměny (body, součástky kola, výlety) budou moci hráči v interakci s gamifikací získávat i reálné odměny v podobě volných jízd, předplatného, nebo také reklamních předmětů společnosti Rekola a případného sponzora/partnera projektu.

Odměny mají jasný význam, motivovat uživatele k plnění definovaných cílů, především pak častějšímu a pravidelnému využívání služby. Pokud nebude hráč chtít uplatnit výhru sám, může jí za dobrobod/y předat jinému hráči, resp. vzdát se odměny ve prospěch společnosti Rekola. V takovém případě dostane uživatel dobrobod/y a informaci, jaké investici odpovídá částka odměny, které se hráč vzdal (*např.: „vzdal jste se odměny o hodnotě 250,- Kč ve prospěch Rekol, za tuto částku budeme moci opravit pět stojáneků na rekolech, které poškodili vandalové. Díky!“*).

Momenty, ve kterých budou hráči odměny získávat, budou předem definované, ale hráčům utajené. Příděl odměn se může lišit i s ohledem na typ hráče (začátečník/člen komunity). Přidělení odměn bude tematicky spjaté s celým příběhem gamifikace a podmínek pro získání dobrobodů:

- odměna za 200 aktivních minut,
- odměna za ujetí prvních čtyřiceti kilometrů, čímž hráč ušetřil 10 kg CO₂,
- odměna za dosažení 5. levelu (získání poloviny součástek),
- odměna za hodinovou výpůjčku dvou kol (od 3. úrovně výše),
- odměna za splnění úkolu v rámci doporučeného výletu (od 3. úrovně výše).

Počet odměn je omezen pro určité množství hráčů. Předpokladem je, že každý aktivní hráč, který splní alespoň první dvě úrovně, bude odměněn minimálně jednou reálnou odměnou v podobě voucheru na jednu volnou jízdu. Uživatelé vědí, že mohou získat odměny, jen neví jak, kdy a za co. Smyslem je podnítit hráčovu motivaci, vytvořit pocit napětí, očekávání, případně vyvolání radost ze získání odměny.

4.2.8 Platforma

Celý gamifikační program bude implementován do mobilní aplikace Rekola, kterou uživatelé využívají k zapůjčení sdíleného kola. Jak již bylo uvedeno, hra bude dostupná všem uživatelům – odkaz do gamifikace bude v hlavním panelu v aplikaci, kde bude možné kdykoliv hru přerušit nebo ukončit. Zapojení se do hry je dobrovolné a před zpuštěním gamifikace hráč musí potvrdit, že souhlasí s pravidly hry. Na vývoji mobilní aplikace Rekola se dlouhodobě podílí společnost manGoweb (100.000+ stažení přes Obchod Play, recenze: 4.0/5; 11.500 stažení přes App Store, recenze 4,9/5).

Po otevření aplikace se uživatelům zobrazí mapa, ve které je znázorněna zóna působnosti a všechny sdílené prostředky, které jsou k dispozici pro zákazníky a tlačítko „začít jízdu“. V bočním panelu, který se zobrazí po rozkliknutí ikony tří čárek se objeví další možnosti a funkce aplikace – možnost uplatnit poukaz, nastavení a tarif (Multisport, platební karta, nastavení jazyka, e-mail a telefonní číslo uživatele, historie jízd, odběr newsletterů, nastavení přesného měření najetých kilometrů), nápověda a kontakt (chat se zaměstnanci zákaznické péče nebo Facebook Messenger), historie jízd (přehled všech jízd, včetně mapy, délky výpůjčky, ujeté vzdálenosti a ceny jízdného). Do tohoto panelu by byl implementovaný i odkaz na zapojení se do gamifikace Dobrodruh.

Výhodou implementace do již existující platformy jsou především nižší náklady na vývoj dodatku k aplikaci než vývoj zcela nové platformy. Další výhodou je již existence účtů všech hráčů (uživatelů rekol) a pro hráče známé prostředí aplikace, kterou jinak běžně využívají k vyhledání, zapůjčení a vrácení sdíleného kola.

4.2.9 Náklady

V závěrečné fázi Gamifikačního modelu Canvas jsou vyčísleny předpokládané náklady spojené s vývojem, implementací a zajištěním bezproblémového chodu gamifikačního procesu. Níže budou popsány náklady na vývoj gamifikace a aplikace (platformy), náklady na reálné odměny, které jsou součástí programu a také režijní náklady, mzdové a časové náklady zaměstnanců, kteří budou gamifikaci propagovat, administrovat a řídit její průběh.

Předpoklad časové náročnosti projektu:

- Vývoj, plánování, analýzy (projektové oddělení): 6 týdnů
- Realizace a operativní řízení průběhu gamifikace: 14 týdnů

Vývoj gamifikace a technické řešení

Vývoj, plánování a určování skutečné podoby gamifikačního programu spadá do kompetence projektového oddělení. Odhaduje se práce dvou lidí, kteří se aktivně podílí na plánování, organizování, průvodních analýzách a komunikaci s programátory IT společností, která bude gamifikaci nasazovat na platformu. Mzdové náklady na vývoj jsou vyčísleny částkou 58.000,- Kč.

Významnou výhodou a úsporou je fakt, že celý systém sdílení rekol funguje prostřednictvím mobilní aplikace, která již existuje. V případě uvedení navrhované gamifikace by se využila již stávající aplikace. Kvalifikovaný odhad nákladů 230.000,- Kč tak zahrnuje grafické práce, UX (User Experience = sada technik, pravidel a metod využitých při návrhu uživatelského prostředí aplikace, do které bude gamifikace nasazena), které nebude blokovat základní průchod systémem, testování a práce programátorů, resp. provize společnosti, která bude technické řešení zajišťovat. Odhad byl stanoven na základě konzultace se zaměstnanci projektového oddělení, ředitelem společnosti Rekola a programátorem manGoweb, s. r. o.

Marketingová komunikace a zákaznický servis

Pro propagaci gamifikačního programu budou využity komunikační kanály, které společnost využívá standardně: web rekola.cz, sociální sítě Instagram, Facebook, (LinkedIn). Na Facebooku bude využito placené inzerce 2 týdny před zpuštěním gamifikace a první 4 týdny programu. Náklady na 6týdenní inzerci na Facebooku jsou vyčísleny částkou 8.400 Kč (= 200 Kč/den). Informace ohledně gamifikace budou sdíleny na oficiálním profilu společnosti Rekola (24.800 sledujících) a ve skupině Rekolíme v Praze (1.950 členů). Na Instagramu (6.800 sledujících) se bude jednat o neplacené příspěvky a instastories. Pro větší dosah bude využito spolupráce s influencery, kteří za sdílení účasti v gamifikačním programu barterem obdrží 2 poukazy na roční předplatné premium. Při zapojení 4 influencerů budou náklady odpovídat částce 15.600,- Kč (= 6×1950,- Kč).

Mzdové náklady pro zaměstnance marketingového oddělení a zákaznické péče, kteří spravují sociální sítě, komunikaci se zákazníky na sociálních sítích po dobu 16 týdnů a spravují administrativu výpůjček (řešení problémů, reklamace, refundace, chat v aplikaci a infolinka) jsou odhadnuty ve výši 102.000,- Kč v závislosti na počtu zaměstnanců a poměru hodin věnovaných tomuto projektu a běžné náplni práce.

Reálné odměny pro hráče gamifikace

Počty reálných odměn a jejich náklady vychází z optimistické varianty, že až 3.000 uživatelů bude aktivních a dosáhnou alespoň 3. úrovně gamifikace. Předpokladem je, že každý hráč získá první reálnou odměnu (poukaz na jednu výpůjčku zdarma) právě ve třetí úrovni. Další odměny jsou v množství jedné pětiny uživatelů, kteří získali první odměnu (v tomto případě 500 ks odměn v podobě předplatného, hodinových a celodenních výpůjček).

- poukaz na jednu 30minutovou jízdu zdarma (24,- Kč) 3.000 ×
- poukaz na jednu 60minutovou jízdu zdarma (48,- Kč) 200 ×
- poukaz na 24hodinovou výpůjčku (250,- Kč) 50 ×
- předplatné standard na měsíc (50,- Kč) 250 ×

- předplatné premium na měsíc (195,- Kč) 50 ×
- odměny od případně zapojených partnerů/sponzorů do gamifikace,
- firemní předměty (odznáčky, placky, samolepky, vaky).

Veškeré hodnoty nákladů jsou stanoveny kvalifikovaným odhadem, v případě uvedení gamifikace se mohou lišit a jejich souhrn je uveden v tabulce č. 4. Záleží mimo jiné na tom, jestli se do gamifikace zapojí externí partner (sponzor/partner projektu), který by pokryl náklady na marketingovou komunikaci a případně i odměny. V oblasti nákladů za reálné odměny, které mohou hráči v průběhu interakce s gamifikací získat, záleží na skutečnosti, jestli si budou odměny ponechávat, nebo se jich vzdají ve prospěch společnosti Rekola (výměnou za dobrobody do hry). Cílem je naplnit předpoklad, že každý aktivní hráč, který úspěšně absolvuje minimálně 2 úrovně, získá alespoň jednu odměnu (30minutovou jízdu). Co se s větší pravděpodobností nebude měnit, jsou náklady na vývoj a zajištění projektu gamifikace (náklady projektového oddělení) a technické zabezpečení (platforma), zde se naopak cena může zvýšit dle náročnosti požadavků projektového oddělení, například ohledně grafiky a náročnosti programování.

Tabulka č. 4: Přehled nákladů

Vývoj gamifikace a technické řešení	288.000,- Kč
Mzdové náklady projektové oddělení	58.000,- Kč
Vývoj a technické provedení, implementace gamifikace do aplikace	230.000,- Kč
Marketingová komunikace a zákaznický servis	112.000,- Kč
Mzdové náklady (marketing, zákaznická péče)	88.000,- Kč
Placená inzerce na Facebooku	8.400,- Kč
Influenceri na Instagramu	15.600,- Kč
Reálné odměny pro hráče gamifikace	126.350,- Kč
Poukazy na volné jízdy a předplatné	116.350,- Kč
Firemní předměty	10.000,- Kč
Režijní a ostatní náklady	15.000,- Kč
Náklady celkem	541.350,- Kč

Zdroj a zpracování vlastní

5 Výsledky a diskuse

Výsledkem vlastní práce je návrh gamifikačního programu Dobrodruh navržený za využití metodiky frameworku Gamifikačního modelu Canvas. Implementace gamifikace by měla vyvolat cílené chování a v úvodu stanovené cíle, především pak rozšíření základny pravidelných a stálých zákazníků. Potenciál navržené gamifikace, hrozby či stinné stránky projektu jsou shrnuty a rozebrány v následujícím zhodnocení a diskusi.

Samotný Gamifikační model Canvas poskytuje komplexní vhled do návrhu gamifikačního programu, který dává prostor pro definování jednotlivých segmentů. Výhodou modelu je přehlednost jednotlivých stavebních bloků, jejich provázanost a možnost rozlišovat perspektivu a přístup hráče, resp. návrháře. V případě této práce byl model popsán v takové posloupnosti, že byli nejdříve definováni hráči, dynamika gamifikace a teprve následně estetika a chování, které slouží jako spojky mezi prvními dvěma bloky. Komponenty a mechanika jsou tak úzce spojené segmenty, že by bylo vhodné jejich průběžné kombinování (popsat vždy jeden komponent a následně hned jeho mechaniku). Nicméně je jasné, že autor modelu chtěl respektovat rozmístění Canvas modelu do devíti bloků. Podobně, segment platformy by mohl být umístěn na jiném místě, a to ve větší blízkosti k hráčům – podobně jako u business modelu jsou distribuční kanály sousedním blokem zákazníků. Ohledně výnosů a nákladů stále zůstává otázkou, jestli je jejich umístění na páté a deváté pozici ideální. V tomto se pohledy jednotlivých autorů liší, někteří s jejich popisem například začínají nebo končí. Při designu gamifikace je rozhodně užitečné pracovat nejdříve s velkým plátnem, na kterém jsou jednotlivé bloky znázorněny, stručně popsány, definovány a navzájem propojeny, teprve následně vše detailněji popsat ve stanoveném pořadí.

5.1 Potenciál gamifikace

Silný potenciál implementace navržené gamifikace pramení především v jejím tématu a zaměření. Téma gamifikace zahrnuje širokou škálu zájmů, a to zejména dobrodružství, ekologii, udržitelnou mobilitu, pohyb a fyzickou aktivitu, prevenci zdraví, zábavu v podobě objevování nových míst díky tematickým výletům nebo altruismus.

Z hráčovi perspektivy jsou nejdůležitějšími částmi modelu dynamika a estetika. Jednoduše řečeno, herní systém musí předem definovaného hráče bavit, zaujmout a vyvolat v něm pocit zábavy, v ideálním případě ve hráči vyvolat stav flow v okamžiku, kdy je v interakci s gamifikací. Právě tyto dva bloky modelu, dynamika a estetika, popisují výše zmíněnou škálu zájmů a důvodů, proč může být Dobrodruh pro hráče atraktivní.

5.1.1 Angažovaní, loajální, platící zákazníci

Jakkoliv má být gamifikace prospěšná v rámci společenské odpovědnosti a vyzdvihnutí benefitů cyklistiky, smyslem marketingové aktivity v rámci podnikání je především generování zisku. V tomto případě pramení primární zisk společnosti ze základny stálých, aktivních uživatelů, kteří službu využívají pravidelně a platí si měsíční, resp. roční předplatné. V současné době je pro společnost Rekola zisk prostřednictvím výpůjček klíčový. Konkrétně provoz v Praze není vedením města či jiným soukromým subjektem nijak finančně podporován.

Cílem gamifikace je zvýšení angažovanosti, zvýšení frekvence užívání služby a přispět k tomu, že více uživatelů investuje do předplatného. Za využití již existující komunity zákazníků, tzv. rekolistů, lze budovat loajálnost službě, potažmo značce, která může přispět k tomu, že uživatelé budou doporučovat službu ostatním lidem, kteří ji prozatím nevyužívají nebo vůbec neznají. Doporučení je stále tou nejlepší metodou propagace a šíření povědomí. I zde zasahuje gamifikace Dobrodruh, která hráčům umožňuje podělit se o své výhry v podobě volných jízd a předplatných, výměnou za herní body. Hráč získá body, obdarovaný získá volnou jízdu, společnost Rekola získá nového zákazníka, případně hráče gamifikace.

Samotná mechanika zisku herních komponentů, dobrobodů, je založena na tom, že hráči budou často jezdit, a tím pádem platit za využívání služby. Například body za výpůjčku dvou kol na jeden účet – v takovém případě uživatel platí za výpůjčku druhého kola i v případě, že má předplatné. Vybrané tematické výlety předpokládají delší výpůjčku, než je základní 30minutová jízda. Opět, i předplatitelé budou za každou další započatou půlhodinu doplácet dle tarifu Basic. Základní způsob, jak získat co nejvíce bodů (jezdit často a hodně = najezdit hodně kilometrů, tím získat body za ušetřené CO₂, resp. jezdit

alespoň 21 minut denně) směřuje hráče k tomu, aby si pořídili předplatné, díky kterému bude moci jezdit často za výhodnější cenu než při placení jednorázových výpůjček.

5.1.2 Ekologie a udržitelné cestování

Ekologie, udržitelnost, odpovědné chování a uhlíková neutralita, to jsou témata, která jsou v poslední době více než aktuální. Omezuje se produkce elektrické energie v uhelných elektrárnách a využívají se udržitelnější způsoby produkce energie. Zakazuje se prodej jednorázových plastových výrobků a opět se hledají náhrady v podobě kompostovatelných alternativ. Vše směřuje k naplnění plánů Evropské unie, být do roku 2050 uhlíkově neutrální. Aby bylo možné dosáhnout uhlíkové neutrality, je především nutné snížit emise CO₂. V dopravě vzniká 30 % všech emisí CO₂, přičemž automobilová doprava se na nich podílí ze 72 %. Stejně jako elektrárny i jednorázové obaly mají své alternativy, v dopravě, potažmo mikromobilitě, se cyklistika jeví jako vhodná alternativa. Nelze předpokládat, že by cyklistika úplně nahradila individuální automobilovou dopravu, ale zcela jistě může být významným doplňkem, ať už individuální nebo hromadné dopravy.

Jak již bylo v práci několikrát zmíněno, čím více cyklistů bude po městě jezdit, tím více budou vytvářet tlak na zlepšení cyklistické infrastruktury. Smysluplné plánování a realizování bezpečných cest pro cyklisty vychází z dat, která může společnost Rekola poskytnout magistrátu hlavního města Prahy, resp. Institutu pro plánování a rozvoj Prahy. Roli tu mimo tlak společnosti na politickou reprezentaci hraje bezpečí cyklistů a prevence dopravních nehod. Zpět k udržitelnosti a úspoře produkce CO₂ – čím kvalitnější a bezpečnější bude cyklistická infrastruktura i v samotném centru města, tím větší pravděpodobnost, že na kolo sedne i člověk, který se v současnosti bojí kličkovat mezi auty a tramvajemi. Závěrem, čím více cyklistů, resp. lidí, kteří v centru města vymění auto za kolo, tím méně vyprodukovaného oxidu uhličitého a kvalitnější podmínky pro život pro všechny rezidenty i návštěvníky města. Pokud gamifikace podnítl k přemýšlení o produkci CO₂ a udržitelném cestování alespoň několik lidí, splní tak jeden z cílů, že gamifikace má mimo čistě obchodní, marketingový smysl silně společenský přesah právě ve vzdělávání, ekologii a udržitelnosti.

5.1.3 Prevence zdraví, fyzická aktivita, soutěživost a společenský přesah

Další potenciál může být spatřen v podstatě, že jízda na kole je fyzická aktivita. Jízda na kole přispívá k lepší fyzické kondici, psychické pohodě, odbourání stresu, ale především jde o prevenci chronických onemocnění. Podle prvních informací, obyvatelé České republiky po dobu restriktivních opatření z důvodu pandemie koronavirového viru přibírají na váze a hrozí tak větší riziko obezity. Způsobeno je to jednak zavřením sportovišť, ale také snahou omezit mobilitu lidí a stále častější prací z domova. Je známo, že obézní lidé patří do rizikové skupiny onemocnění COVID-19. Výhody cyklistiky jako prevence zdraví jsou v tomto smyslu nesporné.

Většímu rozšíření počtu uživatelů by mohlo pomoci také to, že by zaměstnavatelé poskytovali svým zaměstnancům benefit v podobě předplatného na sdílená kola. Již v současnosti jsou Rekola součástí benefitní karty MultiSport. Gamifikace Dobrodruh využívá základních komponentů, jakými jsou body a úrovně. Je tak jednoduché se porovnávat s ostatními. I když to aplikace a gamifikace přímo neumožňuje (porovnávání s ostatními hráči), není vyloučeno, že by mohli zaměstnanci jedné společnosti soutěžit interně v rámci podniku nebo oddělení.

5.1.4 Dobrodružství, zábava a poznávání nových míst

Právě herní prvky (to, co si gamifikace vypůjčují z klasických her) jsou hlavním důvodem, proč by se uživatelé měli zapojit do herního systému. Z pohledu návrháře her jsou proto nejdůležitější ty části modelu, které popisují komponenty, mechaniku a platformu, díky kterým zprostředkují hráčům interakci s herními prvky. Výhodou je, že gamifikace využívá pro zákazníky společnosti Rekola jim známou platformu, aplikaci Rekola, kterou běžně využívají pro vykonání výpůjčky. Komponenty a mechanika pak využívají základní herní prvky – body a jejich sběr, postup do vyšší úrovně nebo získání odznaku. Tento základní potenciál gamifikace je důležitý pro ty hráče, kteří nebudou přesvědčeni o benefitech cyklistiky a chtějí pouze soutěžit, a to buď s přáteli, kolegy nebo jen sami se sebou. Využívání doporučených tematických výletů může způsobit to, že hráč lépe pozná své město, okolí bydliště nebo zaměstnání. Přispět tak může ke kultivaci veřejného prostoru nebo podpoře lokální ekonomiky, místních podniků, služeb a podobně.

5.2 Hrozby, rizika a stinné stránky

Stejně jako potenciál, každá gamifikace může mít i své stinné stránky, problémy a hrozby, díky kterým může být neúspěšná. V případě gamifikace Dobrodruh lze považovat za neúspěch fakt, že finanční náklady vyčíslené ve stejnojmenném bloku modelu budou vyšší než výnosy, ať už ekonomické nebo společenské, což souvisí s cílem gamifikace. Mezi významné hrozby patří nuda, nezájem, nízká míra přesvědčení, neefektivní lanáření a ovlivňování hráčů k častému využívání, špatně nastavená mechanika, dynamika a estetika, nefunkční platforma nebo prosté opovržení.

5.2.1 Ekonomická nevýnosnost

Významným rizikem implementace gamifikace je finanční ztráta pro vysoké náklady a z toho nepramenící výnosy. Náklady na implementaci, technické zajištění, provoz a propagaci gamifikace, včetně zákaznické péče a odměny pro hráče byly vyčísleny na více než půl milionu korun. To je velká suma, vezme-li se v potaz velikost společnosti. I přestože je využito již stávající platformy, náklady na technické řešení implementace a grafické práce jsou odhadnuty na 230.000,- Kč. Oproti nákladům na výhry pro hráče je tato suma fixní a neměnná, ať už se zapojí jeden nebo tisíce hráčů. Podmínkou úspěchu je dobře navržená dynamika s estetikou, která souvisí s tím, jestli hráče bude gamifikace bavit, nebo budou pociťovat v interakci se hrou nudu.

5.2.2 Nesprávně zacílení a definování person

Špatný design základních bloků Gamifikačního modelu Canvas – mechanika, dynamik a estetika, může pramenit i z prvotní chyby špatného definování cílové hráčské skupiny, v případě Dobrodruha čtyř cílových person. Pro co možná největší snahu vyvarovat se této chybě byl u každé z person definován minimálně jeden faktor, který souvisí s podstatou herního systému, ať už šlo o zájem o cyklistiku nebo sport obecně, ekologii, prevenci zdraví nebo společenské aspekty. Špatně určené persony pak přímo souvisí s předpokládaným neúspěchem stanovených cílů v oblasti touženého chování hráčů.

Z teorie o typologii hráčů a uživatelů gamifikací je známo, že každý má jiný cíl a důvod zapojení se do hry. Navržená gamifikace Dobrodruh tak nebude vhodná pro typy hráčů, kteří vyhledávají konflikty, souboje nebo přímou interakci a porovnání s ostatními hráči. Takovou možnost tato gamifikace neposkytuje.

5.2.3 Špatně navržená mechanika, dynamika a estetika gamifikace

Hlavním rizikem a hrozbou každé gamifikace, potažmo jakéhokoli systému, který využívá herní prvky, je nuda. Stav, kdy hráč v interakci s herním systémem není šťastný, nebaví ho to a není ochotný se znovu zapojit. Hlavní podporou a opatřením tohoto problému je fakt, že gamifikace má své téma, propracovanou estetiku a dynamiku, která je v přímé interakci s hráčem a jeho chováním v systému. Nicméně téma dobrodružství, ekologie a prevence zdraví nemusí být atraktivní pro všechny hráče. Stejně tak všechny nemusí uspokojit vybrané herní komponenty a mechanika, jakou se ve hře posouvají k určitému cíli.

V rámci mechaniky může být kritické nastavení posloupnosti hráče do vyšších úrovní, resp. kolik bodů potřebuje hráč získat pro postup do další úrovně herního systému. V tomto případě byla posloupnost navržena s respektem k teorii o gamifikačním flow, nicméně nutno podotknout, že stavy flow, nudy a úzkosti jsou vysoce individuální. Proto není možné, aby posloupnost a zvyšování náročnosti při dosahování úrovní vyhovovala všem zapojeným hráčům stejně a všechny hráče dostávala do stavu flow. V rámci mechaniky se dále může jednat o pro hráče náročné nebo nezajímavé možnosti, jak získat dobrodoby. Riziko hrozí v tom, že se jeden hráč zaměří pouze na jedno kritérium zisku bodů, například za úsporu CO₂, resp. naježděné kilometry a dostane se do stavu nudy, stereotypu a rutiny. Doporučené výlety nemusí být pro hráče atraktivní nebo zisk reálné odměny nebude mít pro hráče hodnotu ekvivalentní námaze, kterou musel pro zisk odměny vykonat.

5.2.4 Technické problémy, platforma a nefunkční komunikace

Mezi další rizika, která mohou ovlivnit kvalitu gamifikace jsou technické komplikace spojené s jejím zprostředkováním skrze platformu. Špatně navržená grafika, prvky UX (user experince) nebo výpadky serveru, na kterém celá aplikace běží. Pro předcházení těchto komplikací je vhodné gamifikaci implementovanou do existující platformy důsledně otestovat.

V případě technického problému u uživatelů je rozhodující zákaznický servis, na který je ve společnosti Rekola kladen veliký důraz. V případě nefunkčního nebo nekvalitního zákaznického servisu a komunikace se zákazníky skrze základní komunikační kanály (infolinka, e-mail, Facebook Messenger, chat v aplikaci) hrozí riziko šíření špatných zkušeností se službou. Dále nefunkční a špatně nastavená marketingová komunikace, jejíž náklady jsou vyčísleny na úrovni sta tisíc korun, může vést k tomu, že se zvýší hrozba číslo jedna, tj. ekonomická nevýnosnost projektu.

6 Závěr

Diplomová práce si kladla za cíl navrhnout gamifikaci v marketingu pro společnost REKOLA bikesharing se společenským přesahem v oblasti ekologie, udržitelného cestování a prevence zdraví. Výsledkem je gamifikační program Dobrodruh, navržený za využití metodiky Gamifikačního modelu Canvas.

Herní systémy mohou zákazníky nenásilnou, zábavnou formou přesvědčit o nákupu zboží nebo služby a zároveň jde o způsob, jak (potenciálním) zákazníkům předat informace jinou než klasickou formou v podobě reklamy, newsletterů nebo příspěvků na sociálních sítích. Dobrodružná gamifikace informuje uživatele bikesharingové služby o společenské odpovědnosti, ekologii, prevenci zdraví a dalších benefitech městské cyklistiky. Kombinuje tak dvojí význam slova *dobrodruh*, odvážného objevitele prozatím neznámých míst a vědomostí s altruistou, který pro dobro společnosti a životního prostředí neváhá vyměnit pohodlí automobilu za sedlo kola a pohon v podobě vlastního úsilí. Mechanika a zisk bodů v gamifikaci Dobrodruh je založen na pěti podstatách tématu dobrodružství a šíření dobra. Právě na benefity cyklistiky v podobě úspory produkce CO₂ a fyzického pohybu jako prevence zdraví je kladen největší důraz.

Vzhledem k měnící se struktuře společnosti a rostoucí dominanci generace Y je využívání gamifikací a „zherňování“ neherních aktivit pro někoho zatím neobjeveným potenciálem. Oblast sdílené mikromobility se k tomu vyloženě nabízí. Určitě existují tací, které ani herní komponenty nepřesvědčí a službu nevyužijí. Tomu však částečně předchází definování hráčů, resp. hráčských person, které v případě gamifikace Dobrodruh spojoval kladný vztah k pohybu a aktivnímu trávení volného času. Je důležité připomenout, že právě lidé – hráči jsou ti, pro které se gamifikace navrhuje. Největším strachem by pro všechny herní návrháře měla být představa, že se uživatel zapojený do gamifikace nudí. Cílem je hráče maximálně angažovat, motivovat a získat jejich loajálnost. Ideální hráč je takový, který se při vykonávání chtěné aktivity dostává do stavu flow, nepocítuje ani nudu, ani se necítí nekomfortně a úzkostně. Nejednoduchý úkol pro všechny, kteří chtějí gamifikaci, jakožto nástroj motivace zaměstnanců, zákazníků nebo studentů využívat.

K vyhnutí se zmíněných chyb, které vedou k nudě a neefektivnosti gamifikace, slouží představený Gamifikační model Canvas, který v přímé návaznosti a komparaci popisuje všechny důležité segmenty herního systému. Prvotní definování hráčské typologie nebo osoby ovlivňuje další části modelu, které jsou z perspektivy hráče stěžejní. Některé části modelu, estetika a chování, slouží návrháři jako zpětná vazba, kterou si může kontrolovat logiku tématu, využití dynamiky, komponentů a mechaniky. Významný okamžik, který může ovlivnit finální výsledek – bude navržená gamifikace hráče bavit a uspokojovat tak, že v interakci s herním systémem bude reagovat dle žádaného chování?

Někdo může gamifikaci v marketingu chápat jako další, nový způsob vykořisťování a ovlivňování zákaznickovy mysli. Nicméně vždy je potřeba rozlišit, jaký produkt nebo služba je komunikována. V případě uplatnění gamifikace a přesvědčování zákazníků o nakupování alkoholu, tabákových výrobků nebo v oblasti hazardu lze odsoudit jakýkoliv druh marketingové komunikace. Na druhou stranu, vzniklá závislost na službě sdílených kol přináší užitek jak jejímu uživateli, životnímu prostředí, tak i jeho okolí a městu, ve kterém žije.

7 Reference

BALÁŽ, Vladimír. 2018. Aktivní zákazník, Jak může vhodně motivovaný uživatel pomoci ušetřit. [Online] 2018. [Citace: 11. 8. 2020.]

dspace.cvut.cz/bitstream/handle/10467/80213/MU-DP-2018-Balaz-Vladimir-priloha-Poster_2018_Balaz_Vladimir.pdf?sequence=-1&isAllowed=y.

BALDEON, Johan a ostatní. 2017. Gamification Design Framework to Support Multi-Agent Systems Theory Classes. [Online] 2017. [Citace: 8. 8. 2020.]

www.researchgate.net/publication/312487633. DOI: 10.1007/978-3-319-52039-1_9.

BARTLE, Richard. 1996. Hearts, clubs, diamonds, spades: Players who suit MUDs. [Online] 1996. [Citace: 8. 8. 2020.] www.researchgate.net/publication/247190693.

BARTLE, Richard. 2009. Understanding the Limits of Theory. *Beyond Game Design: Nine Steps to Creating Better*. [Online] 2009. [Citace: 8. 8. 2020.]

core.ac.uk/download/pdf/74369444.pdf.

BATEMAN, Chris, LOWENHAUPT, Rebecca a NACKE, Lennart E. 2011. Player Typology in Theory and Practice. [Online] 2011. [Citace: 8. 8. 2020.]

BENCSEK, Andrea, HORVÁTH-CSIKÓS, Gabriella a Tímea, JUHÁSZ. 2016. Y and Z Generations at Workplaces. [Online] 2016. [Citace: 7. 8. 2020.] DOI: 10.7441/joc.2016.03.06.

BLOHM, Ivo. 2013. Gamification: Design of IT-Based Enhancing Services for Motivational Support and Behavioral Change. [Online] 2013. [Citace: 5. 8. 2020.] DOI 10.1007/s12599-013-0273-5.

BRIGHAM, Tara J. 2015. An Introduction to Gamification: Adding Game Elements for Engagement. *Medical Reference Services Quarterly*, 34:4, 471-480. [Online] 2015. [Citace: 7. 8. 2020.] doi.org/10.1080/02763869.2015.1082385. DOI: 10.1080/02763869.2015.1082385.

CAILLOIS, Roger. 1998. *Hry a lidé: maska a závrať*. Praha : Nakladatelství Studia Ypsilon, 1998. ISBN: 80-902482-2-5.

CSIKSZENTMIHALYI, Mihaly. 1996. *O štěstí a smyslu života*. Praha : NLN - Nakladatelství Lidové noviny, 1996. ISBN: 80-7106-139-5.

DENTON, Mitchell. 2020. Game Mechanics & Game Dynamics: Gamification 101. *Gamify*. [Online] 2020. [Citace: 1. 12. 2020.] www.gamify.com/gamification-blog/gamification-101-game-mechanics-game-dynamics.

- DETERDING, Sebastian, a další. 2011.** From Game Design Elements to Gamefulness: Defining Gamification. [Online] 2011. [Citace: 2. 3. 2019.] www.researchgate.net/publication/230854710. DOI: 10.1145/2181037.2181040.
- DIXON, Dan. 2011.** Players Types and Gamification. [Online] 2011. [Citace: 8. 8. 2020.] ACM 978-1-4503-0268-5/11/05.
- ESCRIBANO, Flavio. 2016.** Gamification Model Canvas Framework. Evolution. Part 2/2. [Online] 2016. [Citace: 10. 8. 2020.] <https://gecon.es/gamification-model-canvas-framework-evolution-2/>.
- Federation, European Cyclists'. 2018.** Cycling facts and figures. *The Benefits of Cycling*. [Online] 12 / 2018. [Citace: 29. 10. 2020.] ecf.com/sites/ecf.com/files/TheBenefitsOfCycling2018.pdf.
- FROEHLICH, Jon E. 2014.** Gamifying Green: Gamification and Environmental Sustainability. [autor knihy] Steffen P., DETERDING, Sebastian WALZ. *The Gameful World: Approaches, Issues, Applications*. USA : ISBN: 978-0-262-02800-4, 2014.
- HORVÁTHOVÁ, Petra, BLÁHA, Jiří a ČOPÍKOVÁ, Andrea. 2016.** *Řízení lidských zdrojů: Nové trendy*. Praha : Management Press , 2016. ISBN: 8072614347.
- HSU, Chia-Lin a CHEN, Mu-Chen. 2018.** How gamification marketing activities motivate desirable consumer behaviours: Focusing on the role of brand love. [Online] 2018. [Citace: 11. 8. 2020.] doi.org/10.1016/j.chb.2018.06.037.
- HUNICKE, Robin, LeBLANC, Marc a ZUBEK, Robert. 2004.** MDA: A Formal Approach to Game Design and Game Research. [Online] 2004. [Citace: 7. 5. 2020.] <https://users.cs.northwestern.edu/~hunicke/MDA.pdf>.
- HUOTARI, Kai a HAMARI, Juho. 2016.** A definition for gamification: anchoring gamification in the service marketing literature. [Online] 2016. [Citace: 8. 8. 2020.] DOI: 10.1007/s12525-015-0212-z.
- IPR, Praha. 2020.** IPR Praha sbírá ve spolupráci s REKOLA data o používání kol ve městě. [Online] 2020. [Citace: 11. 8. 2020.] <https://www.iprpraha.cz/datovybrezen>.
- ITDP. 2020.** Where Can Micromobility Go? *ITDP.org*. [Online] 24. 3. 2020. [Citace: 11. 8. 2020.] www.itdp.org/2020/03/24/as-the-impacts-of-coronavirus-grow-micromobility-fills-in-the-gaps/.

JIMENEZ, Sergio. 2013. Gamification Model Canvas. *Gamasutra, The Art & Business of Making Games*. [Online] 2013. [Citace: 8. 8. 2020.] www.gamasutra.com/blogs/SergioJimenez/20131106/204134/Gamification_Model_Canvas.php.

JIMENEZ, Sergio. 2013.. 2013. Gamification Model Canvas. *UX MAGAZINE*. [Online] 2013. [Citace: 10. 8. 2020.] uxmag.com/resources/gamification-model-canvas#:~:text=Gamification%20Model%20Canvas%20is%20an,behaviors%20in%20non%20Dgame%20environments..

JULL, Jesper. 2003. The Game, the Player, the World: Looking for a Heart of Gameness. *Digital Games Research Conference Proceedings*. [Online] 2003. [Citace: 8. 8. 2020.] www.jesperjuul.net/text/gameplayerworld/.

KUMAR, Janaki Mythily, HERGER, Mario a DAM, Rikke Friis. 2020. The Persona Template for Gamification. *Interaction Design Foundation*. [Online] 2020. [Citace: 7. 8. 2020.] www.interaction-design.org/literature/article/the-persona-template-for-gamification.

LUCASSEN, Garm. 2014. Gamification in Consumer Marketing - Future or Fallacy? *ScienceDirect*. [Online] 2014. [Citace: 8. 3. 2019.] DOI: 10.1016/j.sbspro.2014.07.034.

MAHADAR, Rohan. 2014. Optimizing Gamification Design. *Cognizant*. [Online] 2014. [Citace: 7. 8. 2020.] www.cognizant.com/InsightsWhitepapers/Optimizing-Gamification-Design.pdf.

MARCZEWSKI, Andrzej. 2015. Grinding to Mastery and Flow. *Gamified UK*. [Online] 17. 11. 2015. [Citace: 28. 11. 2020.] www.gamified.uk/2015/11/17/grinding-to-mastery-and-flow/.

MARCZEWSKI, Andrzej. 2018. Marczewski's Player and User Types Hexad. *Even Ninja Monkeys Like to Play: Gamification, Game Thinking and Motivational Design (1st ed., pp. 65-80)*. CreateSpace Independent Publishing Platform. [Online] 2018. [Citace: 8. 8. 2020.] <https://www.gamified.uk/user-types/>. ISBN-13: 978-1514745663.

MARTIN, John. 2017. MDA (Mechanics, Dynamics, and Aesthetics) in Canvas. *Instructure*. [Online] 2017. [Citace: 8. 5. 2020.] community.canvaslms.com/t5/Instructional-Designer/MDA-Mechanics-Dynamics-and-Aesthetics-in-Canvas/ba-p/275803#.

MATALLAOUI, Aminr, HANNER, Nicolai a ZARNEKOW, Rüdiger. 2017. Introduction to Gamification: Foundation and Underlying Theories. [autor knihy] Stefan a kol. STIEGLITZ. *Gamification: Using Game Elements in Serious Context*. Switzerland : Springer International Publishing, 2017.

MILLONIG, Alexandra a ostatní. 2016. Gamification and social dynamics behind corporate cycling campaigns. [Online] 2016. [Citace: 11. 8. 2020.] https://chengdai.github.io/papers/Millonig_et_al_2016.pdf.

NEWBERRY, Christina. 2020. How to Create a Buyer Persona. *Hootsuite*. [Online] 15. 7. 2020. [Citace: 1. 12. 2020.] www.blog.hootsuite.com/buyer-persona/.

Nextbike. 2017. Nextbike.co.uk. *Bike Sharing: It's about the community*. [Online] 2017. [Citace: 1. 12. 2020.] cyclingindustries.com/fileadmin/content/documents/170707_Benefits_of_Bike_Sharing_UK_AI.pdf.

NOVÁK, Adam. 2015. Business Model Canvas: Inovace byznys modelu snadno. *Mámnápad.cz*. [Online] 2015. [Citace: 10. 8. 2020.] <https://www.mamnapad.cz/business-model-canvas-inovace-byznys-modelu-snadno/>.

OSTERWALDER, Alexander a Yves, PIGNEUR. 2013. *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. New Jersey : John Wiley & Sons, 2013. ISBN: 0470876417.

PRINCE, J. Dale. 2013. Gamification, Journal of Electronic Resources in Medical Libraries. [Online] 2013. [Citace: 8. 5. 2020.] doi.org/10.1080/15424065.2013.820539. ISSN: 1542-4073 (online).

RAJAMARTHANDAN, Senthil. 2014. Using Gamification to Build a Passionate and Quality-Driven Software Development Team. *Cognizant*. [Online] 2014. [Citace: 8. 5. 2020.] www.cognizant.com/InsightsWhitepapers/Using-Gamification-to-Build-a-Passionate-and-Quality-Driven-Software-Development-Team.pdf.

REKOLA Bikesharing, s. r. o. 2020. Příběh Rekol. *Rekola.cz*. [Online] 2020. [Citace: 20. 11. 2020.] www.rekola.cz/pribeh-rekol.

REKOLA Bikesharing, s. r. o.. 2021. Rekola. [Online] 2021. [Citace: 14. 2. 2021.] www.rekola.cz.

SCOTT, David. 2017. *The New Rules of Marketing and PR*. místo neznámé : John Wiley & Sons, 2017. ISBN: 1119362415.

SVATOŠ, Patrik. 2020. Mikromobilita v Praze: na sdílených kolech a koloběžkách lidé ujeli 3 miliony km. *fDrive.cz*. [Online] 14. 1. 2020. [Citace: 11. 8. 2020.] <https://fdrive.cz/clanky/mikromobilita-v-praze-na-sdilenych-kolech-a-kolobezkach-lide-ujeli-3-miliony-km-4816>.

ŠNOBR, Martin. 2020. Růžová, modrá, červená, zelená i žlutá: bikesharing v Praze 2020. *Prahou na kole*. [Online] 1. 5. 2020. [Citace: 11. 8. 2020.]

prahounakole.cz/2020/05/ruzova-modra-cervena-zelena-i-zluta-bikesharing-v-praze-2020/.

Transportation for America. 2018. Shared Micromobility Playbook. [Online] 2018. [Citace: 11. 8. 2020.] <https://playbook.t4america.org/>.

van den BERG, Monika. 2016. *Jak se vzájemně chápat: Generace X, Y a Z*. Praha : Grada Publishing, a. s., 2016. ISBN: 978-80-247-2139-2.

VISHWESH, L. Akre. 2019. *Smart Digital Marketing of Financial Services to Millennial Generation using emerging technological tools and buyer persona*. [ResearchGate] Conference: 2019 Sixth HCT Information Technology Trends (ITT) : autor neznámý, 2019. DOI: 10.1109/ITT48889.2019.9075106.

WALK, Wolfgang, GÖRLICH, Daniel a BARRETT, Mark. 2017. Design, Dynamics, Experience (DDE): An Advancement of the MDA Framework for Game Design. [Online] 2017. [Citace: 8. 3. 2019.] www.researchgate.net/publication/315854140. DOI: 10.1007/973-3-319-53088-8_3.

WINN, Brian M. 2008. The Design, Play, and Experience Framework. [Online] 2008. [Citace: 9. 8. 2020.] <http://ksuweb.kennesaw.edu/~jprest20/cgdd4303/winn-dpe-chapter.pdf>.

YANOCHA, Dana a ALLAN, Mackenzie. 2019. THE ELECTRIC ASSIST: LEVERAGING E-BIKES AND E-SCOOTERS FOR MORE LIVABLE CITIES. [Online] 2019. [Citace: 11. 8. 2020.] www.itdp.org/wp-content/uploads/2019/12/ITDP_The-Electric-Assist_-Leveraging-E-bikes-and-E-scooters-for-More-Livable-Cities.pdf.

8 Přílohy

Příloha 1: Rekolo a jeho součásti (I)

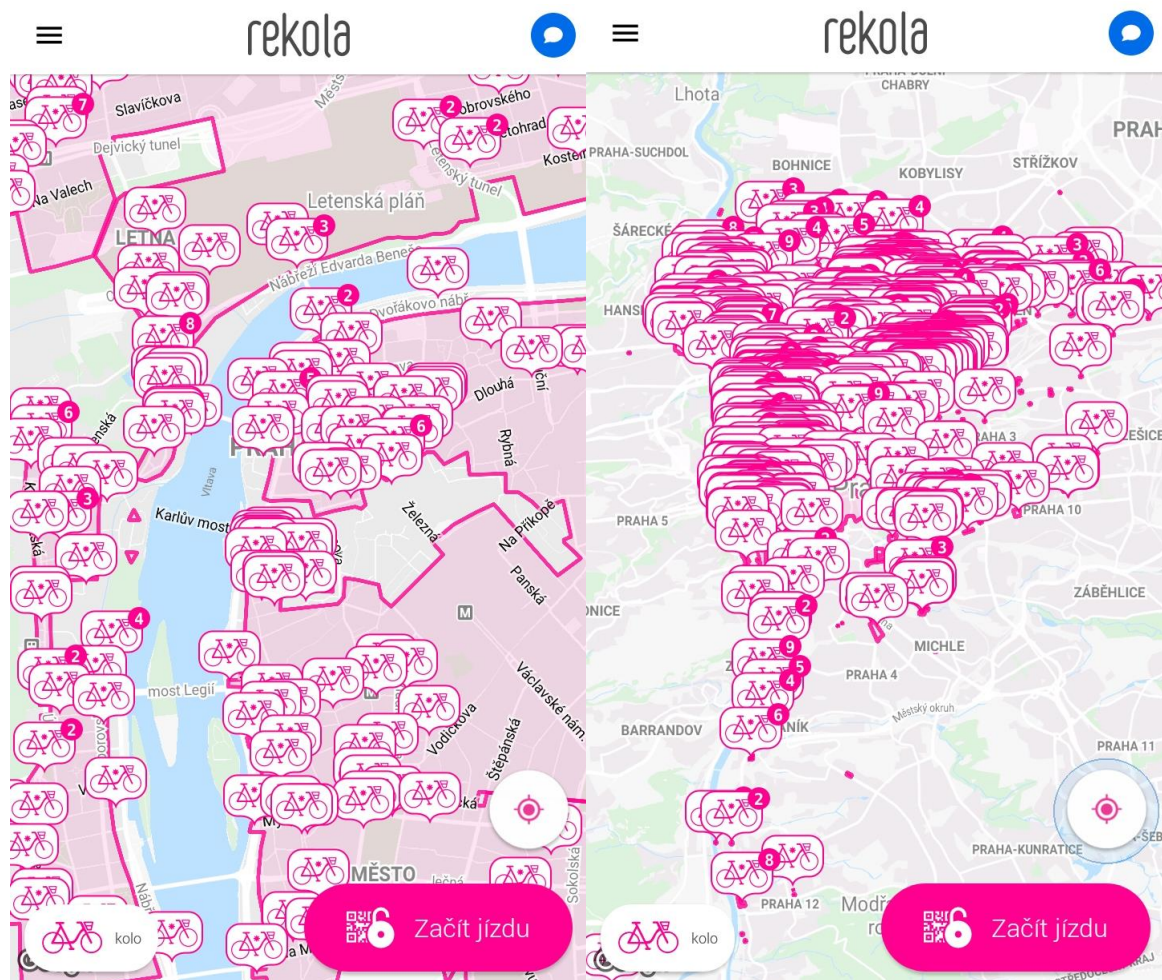
Příloha 2: Mapa se zónou působnosti společnosti Rekola v Praze (II)

Příloha 1 – Rekolo a jeho součásti



Zdroj: Instagram @Rekolaeu: www.instagram.com/rekolaeu/?hl=cs [online 14. 2. 2021]

Příloha 2 – Mapa se zónou působnosti společnosti Rekola v Praze



Zdroj: Aplikace Rekola