

Państwowa Wyższa Szkoła
Filmowa, Telewizyjna i Teatralna,
im. Leona Schillera w Łodzi



Wydział Organizacji Sztuki Filmowej

Jagoda Woś

nr albumu: 9572

Kina studyjne a multipleksy. Studium porównawcze
widowni i strategii marketingowych na przykładzie kina
studyjnego Muza i Multikina 51 w Poznaniu

Praca licencjacka napisana pod kierunkiem
dr Anny Wróblewskiej

Łódź 2025

Spis treści

<i>Wstęp</i>	3
<i>Rozdział 1</i>	5
<i>1.1. Kino w kryzysie - sytuacja polityczno-gospodarcza w Polsce</i>	5
<i>1.2. Transformacja i prywatyzacja kultury</i>	7
<i>1.3. Nowa era widza – inwazja multipleksów i zmiana modelu konsumpcji</i>	9
<i>Rozdział 2</i>	19
<i>2.1. Rodzaje kin</i>	19
<i>2.2. Widzowie kin studyjnych i multipleksów</i>	24
<i>2.3. Strategie przyciągania widzów</i>	26
<i>2.4. Zmieniające się wybory widzów</i>	29
<i>Rozdział 3</i>	31
<i>3.1. Znaczenie marketingu</i>	31
<i>3.2. Sposoby komunikacji kin z widzem</i>	33
<i>3.3. Przestrzeń kin i ich wpływ na odbiór</i>	36
<i>Rozdział 4</i>	43
<i>4.1. Pandemiczny punkt zwrotny</i>	43
<i>4.2. Strategia odbudowy i przyszłość kin</i>	44
<i>Bibliografia</i>	50

Wstęp

Współcześnie rynek kinowy cechuje się dużą różnorodnością repertuarową, a każda placówka musi odnaleźć własny sposób na wyróżnienie się i przyciągnięcie potencjalnego widza. Konkurencja jest duża, dlatego skuteczna strategia marketingowa odgrywa istotną rolę w funkcjonowaniu kin. To widz jest tu w centrum i do niego kierowana jest oferta. Wiele czynników decyduje o wyjątkowości danego miejsca, m.in. atmosfera, czy relacja, jaką buduje z odbiorcą. W mojej pracy skupię się głównie na porównaniu kin studyjnych i multipleksów – oba te typy mają swoje specyficzne cechy i sposoby działania. W centrum analizy postawiłam kino Muza zestawiając je z multipleksem – Multikinem 51 w Poznaniu. Temat ten jest mi szczególnie bliski, ponieważ miałam okazję pracować zarówno w poznańskim kinie studyjnym (kino Rialto), jak i sieciowym multipleksie (Helios). Te doświadczenia zainspirowały mnie do przyjrzenia się bliżej sposobom, w jakie różne typy kin przyciągają swoją publiczność i osiągają dobre wyniki. Wybór padł na Muzę i Multikino 51 ze względu na ich unikalność i znaczenie dla lokalnej społeczności. Kino Muza należy do jednych z najlepiej prosperujących kin studyjnych w Poznaniu. Cieszy się uznaniem wśród kinomanów nie tylko ze względu na swoją atrakcyjną ofertę, ale również na sposób budowania relacji z widzami. Multikino 51 natomiast przeszło już do historii, gdyż zostało zburzone w 2025 roku. Jednak dzięki temu, że był pierwszym tego typu obiektem w Polsce, trwale zapisało się w historii kraju.

Moja przygoda z kinem rozpoczęła się w poznańskim Heliosie, tuż po ostatnim lockdownie spowodowanym pandemią COVID-19, w czerwcu 2021 roku. Obiekt dopiero wracał do funkcjonowania, jednak już wtedy zauważyłam zaangażowanie osób odpowiedzialnych za działanie kina. Kino wyróżniała luksusowa sala Dream, wyposażona w przestrzenny dźwięk Dolby Atmos z obrazem w rozdzielczości 4K. Z tego względu zarząd dbał szczególnie o jakość obsługi, pracownicy musieli być zawsze gotowi do działania i stać na baczność podczas wpuszczania widzów, czy wydając przekąski na barze. Zakazane były wszelakie umilacze czasu w postaci krzyżówek. W kinie dało się odczuwać amerykański powiew z niebiesko-czerwonymi neonami, dywanami na posadzce i zwiastunami hitów filmowych na wszechobecnych ekranach. Główną grupę, jaką spotkałam, stanowili widzowie masowi, spragnionej weekendowej rozrywki. Zmiana na kasach sprawiała mi szczególną radość, zwłaszcza gdy przychodził tzw. „widz z ulicy”, często wówczas słyszałam pytanie: „Nie byłem / am w kinie od lat. Co mi pani poleci?”. Przeprowadzałam

wtedy krótki wywiad: „Na co pan/pani ma dzisiaj ochotę?” „Jaki gatunek jest panu/pani najbliższy sercu?” i wtedy rekomendowałam dany film. Często widzowie wracali po seansie podziękować za trafny wybór.

Zupełnie innego charakteru doświadczyłam w kinie studyjnym Rialto. Tam atmosfera była spokojniejsza, pracownicy mieli więcej swobody, prawdopodobnie przez mniejszy ruch. Często przychodzili stali widzowie, emocjonalnie związani z miejscem, które ma dłuższą historię. Szczególny efekt dawała rozsuwająca się przed seansem czerwona kurtyna, przywołująca na myśl tradycyjne teatry. Choć Rialto może wydawać się nieco przestarzałe na dzisiejsze czasy, cieszy się szacunkiem wśród odwiedzających. Głównie przybywają tam widzowie z konkretnym planem na seans lub starszego pokolenia, które chętnie zostaje na panelach dyskusyjnych po filmie.

Chcąc porównać kino Muza i Multikino 51, zdecydowałam się podzielić pracę na cztery rozdziały. W swojej analizie staram się odpowiedzieć na pytanie, czym różnią się strategie przyciągania widzów w kinie studyjnym i multipleksie oraz w jaki sposób te strategie wpływają na ich sukces. W rozdziale pierwszym przedstawię rys historyczny, niezbędny do zrozumienia współczesnych realiów, a zwłaszcza przemian, jakie dokonały się od lat 80. XX wieku. Rozdział drugi poświęcę analizie rodzajów kin funkcjonujących obecnie oraz sposobom, w jakie Muza i Multikino komunikowały ze swoją publicznością – kim są ich widzowie, co ich przyciąga, jak budują z nimi relację. Rozdział trzeci skoncentruje się na strategiach marketingowych obu instytucji oraz ich skuteczności. Na zakończenie, w rozdziale czwartym, podsumowuję pracę, rozwijając wątek niedawnej pandemii oraz przyszłości, jaka rysuje się przed kinami.

Rozdział 1

Przełom lat 80. i 90. nie był łaskawy dla polskich kin. W tym czasie nastąpił szereg zmian, który doprowadził funkcjonowanie kina do stanu obecnego teraz. Przemiany gospodarcze, społeczne i polityczne w okresie lat 1989-2005, od transformacji ustrojowej aż po ustawę o kinematografii w 2005 roku, znacząco wpłynęły na dzisiejszy rynek filmowy. Kluczowe zjawiska, w tym rozpoczęcie budowy multipleksów, cyfryzacja i postęp technologiczny, całkowicie zmieniły funkcjonowanie branży. Aby móc zrozumieć zasady działania dzisiejszej kinematografii, warto cofnąć się do niedalekiej przeszłości.

1.1. Kino w kryzysie - sytuacja polityczno-gospodarcza w Polsce

W latach 80. sytuacja w Polsce była niestabilna. Ekonomicznie kraj borykał się z licznymi problemami. Ratowanie słabej gospodarki było trudne, ponieważ nieefektywne zarządzanie prowadziło do dalszej destabilizacji i pogłębiało problemy ekonomiczne lat 80. Wiele ówczesnych zmian miało wpływ na jakość życia obywateli. Musieli oni wówczas zmierzyć się z brakiem towarów pierwszej potrzeby, a reglamentacja wpłynęła na ich codzienne funkcjonowanie. Mieszkańcy domagali się poprawy warunków życia, czuli, że władza zaniedbuje ich potrzeby, nie realizuje reform, które byłyby odpowiedzią na pogarszającą się sytuację życiową. Polska gospodarka socjalistyczna opierała się na centralnym planowaniu, priorytetem była wówczas realizacja założeń ideologicznych, często nielogicznych, niżeli zaspokajanie potrzeb obywateli. Negatywne skutki komunizmu wpłynęły destrukcyjnie na polskie społeczeństwo i wywołały nienawiść do ówczesnej władzy. Nakłady na kulturę malały, a polskie kino stopniowo traciło znaczenie w życiu kulturalnym. Zaczęło brakować nowych struktur organizacyjno-finansowych, które mogłyby odświeżyć istniejący system w obliczu prób reform gospodarczych¹.

Trudna sytuacja w kraju miała wpływ na rodzimą kinematografię, która borykała się z brakiem środków na produkcję filmową, a w związku z tym z ograniczeniem liczby realizowanych filmów. Ówczesna kinematografia była nierentowna, w opłakanym stanie technicznym i finansowym, a jednocześnie musiała stawić czoła dynamicznie postępującej globalizacji kultury medialnej. Oprócz problemów ekonomicznych filmowcy musieli zmagać się również z kolejnymi rzuconymi pod nogi kłodami, które zatrzymywały ich

¹ E. Gębicka, *Między państwowym mecenatem a rynkiem*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice 2006, s. 22.

rozwój. W trakcie trwania stanu wojennego (1981-1983 r.) utrudniano działalność środowisk twórczych oraz zahamowano jakiekolwiek prace nad reformami. Produkowano filmy ściśle zgodne z linią ideologiczną władz komunistycznych, a kontrola cenzorska została znacząco zaostrzona. Ze strony środowisk artystycznych trwał zresztą bojkot tego rodzaju twórczości. podczas Nadzwyczajnego Walnego Zjazdu SFP 19 października 1980 roku ustalono m.in. postulat: „Zebrani żądają ograniczenia uprawnień cenzury [...]” oraz, że „[...] twórczość filmowa jest wspólną sprawą wszystkich Polaków, [...] powinna wiernie odzwierciedlać stan ich świadomości i ich pragnień. Potępiamy manipulowanie twórczością filmową w celu zaciemnienia świadomości społecznej i historycznej Polaków”². Ograniczano swobodę artystyczną twórców, a w kontekście tych trudności przed młodymi reżyserami pojawiły się jeszcze większe wyzwania. Problemy finansowe sprawiały, że coraz więcej debiutantów napotykało trudności z rozpoczęciem kariery filmowej. Zresztą problem ten dotyczył również doświadczonych filmowców, których sytuacja zawodowa systematycznie się pogarszała. Ze względu na trudne warunki produkcyjne oraz stały wpływ cenzury na proces powstawania i dystrybucji filmów, wiele z nich nie trafiło do kin. E. Zajicek w *Poza ekranem* przywołał słowa Andrzeja Wróblewskiego: „Jedna trzecia filmowców nie ma co robić. Reżyser może zrealizować film fabularny raz na trzy lata”³. Niedobory w materiałach filmowych i kryzys finansowy sprawiały, że w latach 80. napotymano poważne trudności, a twórcy musieli długo czekać na możliwość realizacji swoich projektów. Absurd tamtych czasów pokazuje również fakt, iż nawet w przypadku, gdyby wszystkie seanse zostałyby wykupione, to kino dalej byłoby stratne. Znowu warto przywołać E. Zajickę: „Istniały sale, których deficytu nie zlikwidowałyby nawet 100% frekwencja”⁴. Polakom brakowało wartościowych, atrakcyjnych filmów ze świata zachodniego, a na sprowadzenie filmów zza granicy brakowało dewiz, potrzebnych do zakupu praw do ich wyświetlania. W tamtym okresie dofinansowanie kin nie było priorytetem, państwo borykało się z poważniejszymi problemami gospodarczymi, przez co rozwój instytucji filmowych schodził na dalszy plan⁵.

W 1987 roku uchwalono ustawę o kinematografii, której działanie miało przezwyciężyć kryzys i zreformować polską kinematografię. Działanie to wyprzedzało

² Rezolucja Nadzwyczajnego Walnego Zjazdu SFP uchwalona 19 X 1980, „Kino” 1981, nr 1, s.17.

³ E. Zajicek, *Poza ekranem. Kinematografia polska 1896–2005*, Stowarzyszenie Filmowców Polskich, Studio Filmowe Montevideo, Warszawa 2009, s. 282.

⁴ Ibidem, s. 285.

⁵ Ibidem.

swoją epokę, gdyż nastąpiło jeszcze przed reformami gospodarczymi Mieczysława Wilczka z 1988 roku. Ustawa Wilczka w pewnym stopniu, jeszcze przed przełomem ustrojowym, zastąpiła gospodarkę centralnie planowaną w pewnym stopniu gospodarką wolnorynkową, co stanowiło pierwszy krok w kierunku przeciwnym do dotychczasowego – jak się okazało, już wkrótce socjalizm miał ustąpić miejsca kapitalizmowi. Z kolei uchwalona rok wcześniej ustawa o kinematografii zniosła państwowy monopol w zakresie produkcji i dystrybucji filmów (który i tak w obliczu piractwa był fikcją) oraz powołała Komitet Kinematografii, instytucję odpowiedzialną za zarządzanie i finansowanie sektora filmowego w Polsce. Było to szczególnie istotne wydarzenie, ponieważ miało miejsce zaledwie dwa lata przed upadkiem systemu komunistycznego i rozpadem władzy komunistycznej w kraju.

1.2. Transformacja i prywatyzacja kultury

Wraz ze zmianami polityczno-gospodarczymi na początku lat 90. pojawiły się oczekiwania dotyczące reform również w sektorze kultury. Zmieniło się podejście do gospodarki – następował odwrót od socjalistycznego modelu, kojarzonego głównie z komunistyczną opresją. Ograniczano rolę państwa, dążąc do zniesienia monopolu gospodarczego na rzecz upowszechniania zasad wolnego rynku. Zakładano błędnie, że kultura powinna zarabiać sama na siebie, w związku z tym ograniczano dotacje, traktując je jako obciążenie dla budżetu. Przyspieszono również procesy prywatyzacji i starano się przywrócić rynkowe zasady funkcjonowania w relacji producent–dystrybutor–kino, które były wcześniej zaburzone. Po 15 marca 1990 roku przyjęto pierwsze uchwały, by wesprzeć rozpowszechnianie filmów polskich i europejskich. W sierpniu 1991 r. powołano Agencję Dystrybucji Filmowej, która mogła przekazywać środki do kin studyjnych na podstawie konkursu wniosków rozstrzyganego przez ekspertów i stosownych umów⁶. Centralny państwowy dystrybutor, do którego obowiązków należał między innymi wyrób kopii filmowych i dobór repertuaru, został zlikwidowany, a jego obowiązki przejęło kilka z kilkunastu regionalnych instytucji rozpowszechniania, praktycznie nieprzygotowanych do takiej działalności⁷. Zapowiedziano likwidację Centrali Dystrybucji Filmów i przekształcenie 17 Okręgowych Instytucji Rozpowszechniania Filmów, które dotychczas

⁶ M. Gil, *Zarys kin studyjnych w Polsce 1959-2019*, w: *Dystrybucja filmowa. Od kina do streamingu*, red. S. Rogowski, A. Wróblewska, Semper, Warszawa 2020, s. 235.

⁷ A. Wróblewska, *Rynek filmowy w Polsce*, Wydawnictwo Wojciech Marzec, Warszawa 2014, s. 21.

zarządzały kinami, co oznaczało de facto sprywatyzowanie rynku dystrybucyjnego. Przede wszystkim status własnościowy placówek nie był jasny – zamiast zająć się rozpracowaniem logiki ich prowadzenia, skupiano się na repertuarze. Najpierw na początku lat 90. przekazywano kina samorządom, a na miejsce CDF i Okręgowych Instytucji Rozpowszechniania Filmów weszły Instytucje Dystrybucji Filmów, one z kolei zaczęły zajmować się dzierżawą kin, a nie dystrybucją. Gdy tylko przekazano kina samorządom lokalnym, pod ich zarządzaniem w krótkim czasie liczba kin spadła o ponad 70%⁸. Nie potrafiły one sobie radzić z ich utrzymywaniem, oddawano je w najem czy dzierżawę prywatnym inwestorom. Inwestorzy z kolei przekształcali kina w magazyny czy sklepy, gdyż wydawało się to co najmniej najwygodniejszym rozwiązaniem i najbardziej opłacalnym. Z racji pozbywania się kin przez samorządy, ich liczba rażąco zmniejszała się. Warto w tym przypadku przywołać dane zgromadzone przez Barbarę Hollender:

Rozpoczęty w 1990 r. (...) proces prywatyzacji kin (...) pozbawił kinematografię podstawowego źródła dochodów pozabudżetowych. (...) Równocześnie nie zapobiegł procesowi dekapitalizacji obiektów oraz likwidacji kolejnych placówek. W konsekwencji sieć kin zmniejszyła się z ok. 2.000 w 1990 r. (według GUS-u było ich 1.434 - przyp. E.Z.) do 775 ... na koniec 1993 r.⁹

Wskutek problemów własnościowych, obniżenia frekwencji, problemów finansowych kinarzy, przemian polityczno - gospodarczo - społecznych, na początku lat 90. liczba kin w Polsce drastycznie zmalała. Nadzieje na odbudowę kinematografii gasły i rosło wrażenie braku możliwości ruszenia naprzód. Obniżenie udziału widzów w seansach oznaczało również mniejsze zainteresowanie kinematografią jako całością. Drastyczne obniżenie liczby widzów było spowodowane również wzrostem bezrobocia i zubożeniem Polaków, kino stało się rozrywką co najmniej luksusową. Jak zauważa Marcin Adamczak w książce *Globalne Hollywood. Filmowa Europa i polskie kino po 1989 roku*, branżę filmową spotkała wielka fala zwolnień będąca skutkiem restrukturyzacji. Musiało się z tym zmierzyć 12 tysięcy pracowników na przełomie lat 80. i 90¹⁰. Źródła finansowania zaczęły wysychać, a nadzieja na rozwój kina gasnąć. Trudno się nie zgodzić z Michałem Piepiórką, który w swoim artykule na łamach magazynu „Panoptikum” wskazuje na szerszy kontekst kinowych trudności: „Ten spadek zainteresowania wielkim ekranem był również spowodowany

⁸ Ibidem.

⁹ B. Hollender, *Dziecko wylane z kąpielą*, „KINO” 1991, nr 02, s. 26-29.

¹⁰ M. Adamczak, *Globalne Hollywood. Filmowa Europa i polskie kino po 1989 roku*, słowo/terytoria, Gdańsk 2010, s. 241.

głębszymi problemami, z którymi borykało się na początku lat dziewięćdziesiątych polskie społeczeństwo”¹¹. Z kolei Adamczak wskazuje na wyraźną korelację spadku PKB ze spadkiem widzów kinowych i wzrostem PKB z ich powrotem do kin, co tylko utwierdza w przekonaniu, że kino jest uzależnione najbardziej od ogólnej sytuacji ekonomicznej¹². Spadek zainteresowania kinami na końcu lat 80. i początku lat 90. wynikał głównie z warunków ekonomicznych i sytuacji społecznej.

1.3. Nowa era widza – inwazja multipleksów i zmiana modelu konsumpcji

Po długim okresie kryzysu i stagnacji wreszcie zaczęły pojawiać się realne działania i inicjatywy, które dały nadzieję na odbudowę sektora. Zapoczątkowano proces demokratyzacji i reform gospodarczych głównie dzięki przyjętym ustawom składających się na tzw. Plan Balcerowicza¹³. Ogólny zarys reformy zakładał nakłonienie pierwotnych rządowych spółek i instytucji, funkcjonujących dotychczas bez konkurencji rynkowej, do rywalizacji z prywatnymi podmiotami na zasadach wolnego rynku. Polski sektor filmowy również został objęty tymi reformami, w założeniu miał dzięki nim wkroczyć w nową, postkomunistyczną epokę. Jednocześnie rosnąca w połowie lat 80. popularność kaset VHS nie poprawiała sytuacji branży dystrybucyjnej, która w tamtym czasie wiązała się z dużym ryzykiem inwestycyjnym. W okresie PRL-u nie istniała legalna dystrybucja kaset VHS. Oferta proponowana przez Centralę Dystrybucji Filmów była mało atrakcyjna, powieliała repertuar znany z kin i telewizji. Największym zainteresowaniem cieszyły się filmy, które nie zostały dopuszczone przez cenzurę. Kasety z takimi tytułami nabywano na bazarach, w prywatnych domach lub zakładach pracy. Choć nie istniała możliwość oficjalnej sprzedaży kaset, pod koniec lat 80. liczba magnetowidów gwałtownie wzrosła, jak podaje Polska Kronika Filmowa: „sprzęt wideo znajdował się wówczas w co dwunastym gospodarstwie domowym”¹⁴. Kasety były kopiowane i nielegalnie sprzedawane, co doprowadziło do masowego rozwoju piractwa jako powszechnego zjawiska społecznego. Na przełomie roku 1987 i 1988 usankcjonowano działalność Pośrednictw Wymiany Kaset, gdzie po zapłaceniu

¹¹ M. Piepiórka, *Box office, kinocentryzm i polskie kino lat dziewięćdziesiątych*, „Panoptikum” 2017, nr 16, s. 112.

¹² M. Adamczak, *Globalne Hollywood...*, op. cit., s. 244.

¹³ M. Szukała, *Koniec PRL, 30 lat temu Sejm przyjął ustawy składające się na plan Balcerowicza*, dzieje.pl, 28 grudnia 2019,

<https://dzieje.pl/aktualnosci/30-lat-temu-sejm-przyjal-ustawy-skladajace-sie-na-plan-balcerowicza> [dostęp: 23.02.2025].

¹⁴ A. Wróblewska, *Rynek filmowy w Polsce*, op. cit., s. 63.

pewnej kwoty była możliwość wymiana kasety na inną, choć nadal powszechnie łamano międzynarodowe prawa autorskie. W realiach ówczesnego kryzysu gospodarczego Polska nie była w stanie zaoferować alternatywy. Największy napływ nowych tytułów przypadł na początek lat 90. – wtedy też kina zauważyły duży spadek liczby widzów na rzecz wypożyczalni kaset¹⁵.

Rynek dystrybucyjny zaczęto dostosowywać do nowych warunków, które – zwłaszcza w kontekście prywatyzacji – wydawały się dobrą podstawą do rozpoczęcia nowej strategii obecności na rynku. Jak zostało wcześniej wspomniane, zlikwidowano Centralę Dystrybucji Filmów, a jej miejsce przejęły prywatne firmy. Przede wszystkim powstały pierwsze prywatne firmy dystrybucyjne, jak ITI Cinema (w 1990 rozszerzyła działalność o dystrybucję kinową¹⁶) oraz Syrena Entertainment Group¹⁷. Te z kolei nawiązały współpracę z hollywoodzkimi studiami filmowymi m.in. Warner Bros czy Columbia Pictures. Grupa ITI zaczęła w pewnym sensie stosować strategię działania „globalnego Hollywood” w wymiarze lokalnym¹⁸. Strategia ta miała na celu opanowanie rynku rozrywkowego w Polsce i jego monopolizację, wykorzystując przewagę kapitałową do eliminowania konkurencji poprzez inwestowanie w nowoczesne studia filmowe, rozwój technologiczny oraz rozwinięcie sieci dystrybucji kinowej. Jednocześnie napływ filmów z Zachodu i zza oceanu sprawiał, że polskie filmy cieszyły się jeszcze mniejszą frekwencją w porównaniu z amerykańskimi hitami. Jak sugeruje Piotr Kletowski w swoim artykule *Globalizacja jako amerykanizacja – przypadek kinematografii europejskiej*, „[...] globalizacja światowego kina jest w swej istocie amerykanizacją tegoż, jako że filmowa produkcja od lat zdominowana jest przez kinematograficzne dzieła produkowane w Hollywood”¹⁹. Od kiedy tylko amerykański przemysł filmowy zapuścił swe korzenie w „glebie” europejskiego kina, tak nie dało się go wyzbyć, niczym niechciany chwast rosnący w ogrodzie, w którym świeżo co obsiano ziemię rodzimymi filmami. Okazało się jednak, że inspiracja hollywoodzką taktyką przyniosła korzyści w odbudowie frekwencji w polskich kinach. Wraz z otwarciem pierwszego multiplexu w Polsce, zmieniło się dotychczasowe wyobrażenie o spędzaniu

¹⁵ G. Fortuna, *Biznes, piractwo i kasety wideo, Dystrybucja kaset VHS w okresie transformacji.*, w: *Wokół zagadnień dystrybucji filmowej*, red. M. Adamczak, K. Klejsa, PWSFTviT, Łódź 2015, s. 64–66.

¹⁶ *Dystrybutorzy filmowi w Polsce*, Stowarzyszenie Filmowców Polskich, 12 października 2011, https://www.sfp.org.pl/2016/baza_wiedzy,291,2480,0,1,Dystrybutorzy-filmowi-w-Polsce.html [dostęp: 23.02.2025].

¹⁷ Ibidem.

¹⁸ M. Adamczak, *Globalne Hollywood...*, op. cit., s. 348.

¹⁹ P. Kletowski, *Globalizacja jako amerykanizacja – przypadek kinematografii europejskiej*, w: *Współczesne transformacje: kultura, polityka, gospodarka*, red. M. Banaś, J. Dziadowiec, Księgarnia Akademicka, Kraków 2013, s. 128.

wolnego czasu podczas seansów. Pierwotnie multipleksy wynaleziono w Kanadzie w latach 50., a w USA zyskały popularność w latach 80. Natomiast ekspansję w Europie Zachodniej rozpoczęły w latach 90. Według Adamczaka, amerykańscy inwestorzy podjęli decyzję o budowie multipleksów w Europie w celu wzmocnienia pozycji Hollywood, która i tak była silna już od połowy lat 80²⁰. Do Europy Środkowo-Wschodniej dotarły pod koniec XX wieku dzięki inwestycjom w infrastrukturę filmowo-kinową oraz nadziejom na powstrzymanie spadku frekwencji, z którym Polska zmagала się od wielu lat. Okazało się, że oczekiwania zostały spełnione, a inwestycja okazała się strzałem w dziesiątkę. Grupa ITI otworzyła pierwszy obiekt sieci Multikino w 1998 roku w Poznaniu²¹. Jak można wyczytać ze zarchiwizowanej wersji strony internetowej Multikina (2008), kolejne pojawiło się w Warszawie w 1999 roku²² i od tamtej pory ich liczba systematycznie rosła. W „Gazecie Prawnej” natomiast można zauważyć, że obecnie sieć należy do grupy Vue International, brytyjskiego, działającego na międzynarodową skalę lidera i dewelopera nowoczesnych kin wielosalowych z siedzibą w Londynie²³. Statystyki Polskiego Instytutu Sztuki Filmowej jasno pokazują dynamiczny rozwój sieci multipleksów na przełomie XX i XXI wieku w Polsce. Ekspansja kin wielosalowych przyczyniła się do pierwszego od dawna wzrostu frekwencji kinowej. Na początku XX wieku liczba widzów osiągnęła swoje minimum, wynosząc 20,9 mln widzów, po czym nastąpiła tendencja wzrostowa aż do roku 2019, kiedy to frekwencja osiągnęła 60,9 mln widzów²⁴. Wkrótce po powstaniu Multikina ekspansję rozpoczęło Cinema City, prowadzone przez izraelską spółkę Cineworld. Pierwsze kino tej sieci otwarto w 2000 roku w Warszawie²⁵. Pierwsze multipleksy powstawały jako wolno stojące budynki, później jednak lokowano je w galeriach handlowych. W 2001 w Poznaniu powstał megapleks pod nazwą Kinopolis, z 18 salami i powierzchnią wynoszącą 53 tys. metrów kwadratowych, który stał się największym kinem w mieście i pozostaje nim aż do

²⁰ M. Adamczak, *Globalne Hollywood...*, op. cit., s. 189.

²¹ Ibidem, s. 245.

²² O Multikinie, Internet Archive WaybackMachine, 27 września 2007, <https://web.archive.org/web/20080916011737/http://www.multikino.pl/tekst.pokaz.18.html> [dostęp: 23.02.2025].

²³ ITI sprzedaje Multikino. Nowym właścicielem Vue Entertainment, Gazeta Prawna, 14 maja 2013, <https://biznes.gazetaprawna.pl/artykuly/703714.iti-sprzedaje-multikino-nowym-wlascicielem-vue-entertainment.html> [dostęp: 25.02.2025].

²⁴ Box Office Polska 2019, Polski Instytut Sztuki Filmowej, 2021, https://pisf.pl/wp-content/uploads/2021/06/Raport_Box_Office_2019_PL_EN.pdf [dostęp: 23.02.2025].

²⁵ Cinema City Poland, W skrócie, LinkedIn, <https://www.linkedin.com/company/cinema-city-poland/?originalSubdomain=pl> [dostęp: 07.06.2025].

dnia dzisiejszego²⁶.

Ze wszystkich gigantów najpóźniej na rynek wkroczył Helios S.A, rozpoczynając swoją działalność od kina Bałtyk (pod nazwą *Helios-Film*) w Łodzi, które dysponowało jednym olbrzymim ekranem, 800 fotelami i balkonem²⁷. Początkowo firma planowała zajmować się dystrybucją filmową i prowadzeniem kin. Jednak w wyniku postępującej demonopolizacji rynku zaczęły powstawać liczne prywatne podmioty, które nawiązywały współpracę z amerykańskimi firmami. W odpowiedzi na te zmiany Helios podjął decyzję o utworzeniu prywatnej firmy, podwaliny dzisiejszego Heliosa. Zanim jednak w 2002 roku Helios zdecydował się wziąć udział w wyścigu o dominację z Cinema City i Multikinem, wcześniej dzierżawił wybrane kina od instytucji samorządowych – czyli de facto swoje, państwowe obiekty. Wybierano kina o ugruntowanej pozycji i rozpoznawalne w miastach, co umożliwiło rozwój biznesu oraz stopniowe poszerzanie działalności w branży²⁸. Wraz z dynamicznym rozwojem Helios, początkowo niewielka firma, w 1996 roku przekształciła się w spółkę, co pozwoliło jej umocnić swoją pozycję na rynku. Skupiono się na prowadzeniu nowoczesnych, zaawansowanych technologicznie placówek. W obliczu rosnącej konkurencji i ekspansji rynkowych gigantów, firma uznała, że to niewystarczające. W 2002 roku podjęto kluczową decyzję o kolejnym, znaczącym kroku – budowie pierwszego multipleksu. Na początku Helios swoje kina lokował w małych i średnich miastach²⁹, taktyka ta pozwoliła na dotarcie do widzów, którzy wcześniej nie mieli możliwości regularnego odwiedzania instytucji kultury.

1.4. Cyfrowa rewolucja – technologia i nowe oblicze kina

Wraz ze zmianami w branży kinowej nadszedł punkt zwrotny - era cyfrowa. Przemysł filmowy przeszedł znaczącą transformację, zmieniły się nie tylko jego struktury, ale także sposób dystrybucji i odbioru treści. Kluczowe elementy tej rewolucji to wszechobecne CGI, rozwój platform streamingowych oraz – mniej oczywista, ale równie istotna – digitalizacja procesu produkcji. Możliwość cyfrowej obróbki montażowej zdecydowanie usprawniła proces postprodukcji i udoskonaliła wcześniej testowane efekty specjalne. Postęp

²⁶ Kino Kinepolis Poznań, Krzywoustego 72, urbanity.pl, 28 listopada 2014,

<https://www.urbanity.pl/wielkopolskie/poznan/kino-kinepolis.b1071> [dostęp 23.02.2025].

²⁷ Sieć Helios ma już 30 lat!, Stowarzyszenie Filmowców Polskich, 4 marca 2023, <https://www.sfp.org.pl/2016/wydarzenia.5,34248,0,1,Siec-Helios-ma-juz-30-lat.html> [dostęp: 23.02.2025].

²⁸ A. Wróblewska, *Strategia przedsiębiorstwa w sektorze kreatywnym na przykładzie Helios S.A.*, „Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Handlowej” 2018, nr 162, s. 109.

²⁹ Ibidem.

technologiczny nie tylko ułatwił i przyspieszył tempo pracy filmowców, ale także wpłynął na sposób rozpowszechniania i wyświetlania filmów w kinach, zmieniając całe doświadczenie kinowe. Rezygnacja z błony kinematograficznej pozwoliła na znaczące oszczędności w procesie rozpowszechniania filmu – koszty wytwarzania i cyrkulacji kopii globalnie potrafiły wynieść 5 mld dolarów, podczas gdy po ich rezygnacji koszty obniżyły się aż o 90%, co można wyczytać w artykule Miłosza Stelmacha pt. „Kto steruje cyfrowym pociągiem?”³⁰. Materiał, który wcześniej wymagał starannego zaplanowania transportu ze względu na liczbę, rozmiar i wagę szpul z celuloidową taśmą, zastąpiono stosunkowo niewielkim dyskiem. Dzięki temu zwiększono ochronę przed piractwem, ponieważ pliki zabezpieczano kluczami, a dostęp do nich często był ograniczony czasowo, co nadal jest praktykowane. Cyfryzacja przyczyniła się także do większej trwałości materiału, w przeciwieństwie do taśmy, która z upływem czasu wymagała szczególnej troski ze względu na proces starzenia się. Obsługa cyfrowych kopii filmowych była również prostsza niż w przypadku projekcji z taśm, które wymagały pracy wykwalifikowanych specjalistów. Na początku nie było łatwo, kina musiały zmierzyć się z kosztownymi zmianami wymagającymi dużych inwestycji. Kluczowym punktem procesu cyfryzacji kin stało się zastąpienie projektorów analogowych cyfrowymi, jeden taki projektor potrafił kosztować aż 100 tys. dolarów³¹. Impulsem do inwestowania w nową technologię stało się wprowadzenie seansów 3D, zwłaszcza po premierze *Avatara* z 2009 roku Camerona, który przez dekadę był najlepiej zarabiającym filmem w historii kina³². Na stronie ScreenHub przedstawiono przyczyny spadku popularności seansów 3D. Jak można obecnie zauważyć, projekcje wykorzystujące technologię 3D stały się rzadkością ze względu na malejące zainteresowanie widzów, rosnące koszty produkcji oraz wyższe ceny biletów na seanse w tym formacie³³. „W 2021 roku liczba cyfrowych ekranów kinowych 3D na świecie wyniosła niemal 126,34 tys., co stanowi wzrost w porównaniu do 82,92 tys. odnotowanych w 2016 roku. Oznacza to 52-procentowy przyrost w ciągu pół dekady”³⁴. Mimo tego ówczesne wprowadzenie technologii 3D zmotywowało kinarzy do inwestycji w nowoczesne projektory.

³⁰ M. Stelmach, *Kto steruje cyfrowym pociągiem?*, „Kwartalnik filmowy” 2019, nr 108, s. 258-259.

³¹ Ibidem.

³² Ibidem, s. 262.

³³ S. Gallagher, *What Happened To The Modern Iteration of 3D Cinema?* - ScreenHub Entertainment, ScreenHub Entertainment, 4 sierpnia 2021, <https://screenhub.blog/2021/08/04/what-happened-to-the-modern-iteration-of-3d-cinema-screenhub-entertainment/> [dostęp: 06.05.2025].

³⁴ L. Carollo, *Number of 3D Cinema Screens Worldwide from 2006 to 2021*, Statista, 7 grudnia 2023, <https://www.statista.com/statistics/271863/number-of-3d-cinema-screens-worldwide/> [dostęp: 06.05.2025].

Dodatkowym impulsem do ich zakupu były programy wsparcia oferowane przez państwowych mecenasów – w Polsce kluczową rolę odegrał Polski Instytut Sztuki Filmowej, który zostanie omówiony w niniejszym rozdziale. Dzięki dofinansowaniu pokrywającemu 50% kosztów projektora, proces cyfryzacji nabrał tempa i utrzymał dynamiczne tempo. W Europie transformacja kin w 2016 roku osiągnęła poziom aż 96%, co wynika z raportu Union International des Cinemas³⁵. Nowa jakość obrazu, dźwięku, brak ziarna na ekranie stały się już codziennością dzisiejszego widza. Aktualnie projekcje z taśmy 35mm są organizowane wyłącznie jako wydarzenia specjalne. Gdy twórca decyduje się nakręcić film na taśmie, może to wynikać ze świadomego zabiegu artystycznego, chodź z uwagi na kwestie finansowe, nie jest to powszechnie stosowana taktyka³⁶.

Jednakże warto wymienić kolejny istotny element, bez którego cyfryzacja nie byłaby możliwa. Strona Stowarzyszenia Filmowców Polskich zaznacza, że sieć Europa Cinemas powstała w 1992 roku z inicjatywy programu MEDIA/Kreatywna Europa oraz francuskiego Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC)³⁷. Nowością stało się utworzenie wspólnoty kinowej w Europie, w ramach której Polska, zamiast posiadać oddzielną reprezentację narodową, po raz pierwszy dołączyła do tego międzynarodowego kinierskiego klubu. Z 30 placówek rozbudowano do obecnych 1126, przyciągając co roku 78 mln widzów³⁸. Od początku sieć kieruje się czterema zasadami:

- 1) wzmocnieniem obecności europejskiego kina (pod względem różnorodności, jak i liczby widzów, z naciskiem na produkcje nienarodowe);
- 2) zachętą do pracy z młodą widownią;
- 3) zwiększeniem współpracy pomiędzy kinami na poziomie krajowym i międzynarodowym;
- 4) pracą nad innowacjami w zakresie promocji filmów i komunikacji z widzami.

Dotacje finansowe wynoszą aż do 15 500 euro dla kin jednosalowych oraz 45 500 dla kin z 15 lub więcej salami. Aby spełnić warunki, należy uwzględnić w repertuarze produkcje

³⁵ *Cinema-going in 2016 European update*, The International Union of Cinemas, 2017, https://www.unicinemas.org/fileadmin/user_upload/wordpress-uploads/2017/06/UNIC_AR2017_EN_online.pdf [dostęp 27.02.2025].

³⁶ Ibidem; Warto zaznaczyć, że do eksploatacji tworzy się kopię cyfrową, chodź często dokonuje się również przepisania materiału na taśmę światłoczułą (negatyw), co ma na celu zapewnienie większego bezpieczeństwa, trwałości i jakości zapisu, a także służy celom archiwalnym.

³⁷ D. Romanowska, *Europejska sieć kin w Polsce*, Stowarzyszenie Filmowców Polskich, 10 marca 2019, https://www.sfp.org.pl/baza_wiedzy,291,28433,1,1,Europa-Cinemas.html [dostęp: 28.02.2025].

³⁸ Ibidem.

europejskie, z czego 70% filmów musi mieć status premierowy. Przynależność do sieci otworzyła drzwi na kino europejskie, dzięki czemu pozwoliło to widzom dostrzec większą różnorodność w repertuarze, tym samym nieco ograniczyło wysoką frekwencję hollywoodzkich produkcji. Już sam fakt członkostwa Polski w międzynarodowym pakcie zwiększył jej znaczenie na rynku gospodarczo-kinowym. Zgromadzeni na konferencjach uczestnicy omawiali istotne kwestie związane z cyfryzacją, wskazywali wyzwania, na które należało się przygotować oraz zalecenia dotyczące dalszych działań³⁹. Do tego nie można pominąć kwestii finansowych - każda kwota w latach 90. odgrywała istotną rolę w procesie odbudowy znaczenia kina w Polsce, umożliwiając właścicielom kin inwestycje w potrzebny, wymagający odnowienia sprzęt. Współpraca z taką organizacją jak Europa Cinemas, umożliwiła wielu krajom, w tym Polsce, reaktywację kultury odbioru kina niezależnego.

W praktycznie tym samym czasie pracowano w kraju nad *siecią Gutka*. Potoczna nazwa znajduje swój początek u inicjatywy Romana Gutka na rzecz stworzenia sieci kin studyjnych. Dążył do stworzenia sieci kin studyjnych, która promowałaby ambitne kino europejskie. Sam pomysł wywodzi się już z PRL-u⁴⁰, jednak zakończył się wówczas tylko na etapie projektu. Tak jak Gutek mówił w wywiadzie z Mariuszem Miodkiem z 1992 roku: „Trzeba więc tylko sprawić, aby te ambitniejsze filmy trafiły do kin. A do tego potrzebna jest specjalna sieć sal”⁴¹ – i nad tym właśnie wówczas pracowano. W 1992 roku podjęto próby reaktywacji sieci kin studyjnych. Przygotowano pisma do Instytucji Filmowej Dystrybucji Filmów z prośbą o przygotowanie dokumentacji kin, które mogłyby do niej dołączyć. Ze względu na problemy własnościowe część placówek została wykluczona, a ostatecznie zakwalifikowano jedynie 15 z 47 kin. Założono, że kina zostaną bezpłatnie przekazane do sieci, jednak będą musiały utrzymywać się samodzielnie, głównie z wpływów ze sprzedaży biletów oraz dodatkowej działalności. Oficjalnie sieć otworzyła działalność w lutym 1992 roku, podlegając zarządowi Kin Studyjnych Fundacji Sztuki Filmowej. Kina w mniejszych miejscowościach otrzymały możliwość stowarzyszenia z siecią, jednak wiązało się to z brakiem pełnych praw członkowskich. Takie rozwiązanie miało na celu dotarcie do osób, które na co dzień nie miały dostępu do pełnowymiarowych kin, a mimo to zyskiwały okazję do oglądania ambitniejszego repertuaru. Do sieci zaczęły dołączać kina w złym stanie, wymagające dużych nakładów finansowych na remonty. Placówki te musiały

³⁹ Ibidem.

⁴⁰ E. Gębicka, *Między państwowym...*, op. cit., s. 198–201.

⁴¹ M. Miodek, *Gutek zarzuca sieć*, „Film” 1992, nr 7, s. 4–5.

również zmagać się z wysokimi opłatami czynszowymi, które nie różniły się od tych, jakie płać kina komercyjne. Brak państwowego wsparcia finansowego sprawił, że kina zaczęły podupadać, a idea lokalnych centrów kultury w małych miastach nie sprawdziła się ze względu na niskie zainteresowanie ambitnym repertuarem. Pod koniec lat 90. w sieci pozostało już jedynie 7 kin oraz kilka placówek stowarzyszonych, co oznaczało, że rozwój sieci zahamował, a liczba działających obiektów nie różniła się znacząco od tej z czasów PRL-u⁴². Na reaktywację przyszło czekać do 2004 roku, kiedy to, w wyniku nowych założeń polityki audiowizualnej Unii Europejskiej, określono cele, które pozwoliły na formalne utworzenie sieci kin studyjnych i dołączenie do niej 42 kin. Reaktywacja była zgodna z unijnymi wytycznymi, według których kina powinny prezentować co najmniej 20% filmów polskich oraz 30% produkcji europejskich⁴³. Wstąpienie Polski do UE w 2004 roku przyspieszyło proces włączania Polski w unijną politykę audiowizualną oraz otworzyło drogę do programów wsparcia, chociażby przez program MEDIA. Obecnie sieć finansowana jest z środków PISF-u, MKiDN oraz Filmoteki Narodowej. W 2010 roku sieć zmieniła nazwę na *Sieć Kin Studyjnych i Lokalnych*, a jej formuła została rozszerzona o kina z mniejszych miejscowości, znajdujące się pomiędzy typowymi kinami studyjnymi a multipleksami. Jednak w 2020 roku, wraz ze zmianą operatora programu na Stowarzyszenie Kin Studyjnych, nazwa została skrócona do *Sieci Kin Studyjnych*.⁴⁴ Mimo tego kina lokalne nadal mogą ubiegać się o członkostwo. Na moment pisania tego rozdziału, według najnowszych danych z pierwszego kwartału 2025 roku, do sieci należy 247 kin⁴⁵. Europejska sieć, m.in. Europa Cinemas, umożliwiła polskim kinom dostęp do swoich funduszy co było niezbędne dla ich odbudowy.

Zaledwie rok po utworzeniu sieci, w 2005 roku, nastąpił przełom, który na trwałe zmienił funkcjonowanie rynku filmowego. 18 maja 2005 r. uchwalono ustawę o kinematografii. Jej długa droga powstawania wymagała wielu debat, determinacji i zaangażowania filmowców. Między innymi spadek liczby produkowanych filmów, brak wsparcia państwa oraz brak środków na kampanie promocyjne prowadziły do coraz większej

⁴² E. Gębicka, *Między państwowym...*, op. cit., s. 198–201.

⁴³ T. Miczka, *Raport o stanie polskiej kinematografii*, Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego., czerwiec 2009, https://www.e-sgh.pl/lms/content/9350109/kinematografia_raport_w_pelna.pdf. [dostęp: 28.02.2025].

⁴⁴ *Nowe kina w naszym stowarzyszeniu*, Stowarzyszenie Kin Studyjnych, 27 stycznia 2021, <https://stowarzyszeniekinstudyjnych.pl/elementor-683/> [dostęp: 17.05.2025].

⁴⁵ *Sieć Kin Studyjnych*, Stowarzyszenie Kin Studyjnych, <https://stowarzyszeniekinstudyjnych.pl/siec-kin/> [dostęp: 17.05.2025].

zapaści polskiego rynku filmowego. Ustawa sprawiła, że kino odbiło się od dna i statystyki poszybowały w górę: „w ciągu pięciu lat budżet PISF z 75 mln zł (2006) wzrósł niemal dwukrotnie do 140 mln zł (2010). Jednocześnie, środki na produkcję filmową, z 52 mln zł w 2005 roku wzrosły do 109 mln zł w 2010 roku stanowiąc prawie 78% całego budżetu PISF”⁴⁶. Środowisko filmowe organizowało kampanie informacyjne i medialne, by zwrócić uwagę władz na trwający kryzys w kinematografii. W debacie sejmowej udział brali m.in. Andrzej Wajda, Juliusz Machulski i Kazimierz Kutz. Walka o ustawę była momentem zjednoczenia się podzielonego środowiska - wszystkim przyświecał w końcu ten sam cel. Nie brakowało jednak przeciwników jej wprowadzenia. Jednym z największych byli nadawcy telewizyjni oraz operatorzy kablowi, którym najbardziej przeszkadzało przekazywanie półtora procenta przychodów do publicznego mecenasu. Pojawiały się również argumenty o rzekomym przerzuceniu kwot na widzów, co mogłoby skutkować wzrostem cen biletów w kinach, a to wiązało by się z ponowną klęską frekwencyjną. W rzeczywistości opłaty na rzecz Polskiego Instytutu Sztuki Filmowej nie przełożyły się znacząco na ceny biletów – różnica wynosiłaby zaledwie o 42 grosze więcej, jak mówił zaangażowany w proces ustawodawczy poseł Olgierd Poniżnik z SLD⁴⁷. Jak można wyczytać ze statystyk udostępnionych przez Stowarzyszenie Filmowców Polskich:

W ciągu ostatnich lat znacznie wzrosła frekwencja w polskich kinach: z 23,3 mln widzów w 2005 roku do prawie 40 mln w 2009 roku. Coraz więcej kinomanów wybiera polskie filmy. W 2009 roku 37 polskich produkcji zostało obejrzanych przez 8,6 mln widzów. W porównaniu do 2005 roku (24 produkcje obejrzone przez 0,8 mln) daje to ponad dziesięciokrotny wzrost frekwencji na polskich produkcjach.

Wprowadzenie ustawy o kinematografię w 2005 roku znacząco wspomogło finansowanie produkcji filmowych i przyczyniło się do rozwoju kultury w kraju na różnych płaszczyznach, m.in. poprzez organizację festiwali, realizację projektów edukacyjnych oraz rekonstrukcję cyfrową klasycznych dzieł. Było to symboliczne zakończenie okresu przemian w lat 1989-2005, które obejmowały zmiany organizacyjne oraz transformację systemową „od realnego socjalizmu i gospodarki planowej do demokracji parlamentarnej i

⁴⁶ P. Bez, *5 lat działalności Polskiego Instytutu Sztuki Filmowej*, Stowarzyszenie Filmowców Polskich, 30 września 2011, https://www.sfp.org.pl/2016/baza_wiedzy,285,1797,1,1,5-lat-dzialalnosci-Polskiego-Instytutu-Sztuki-Filmowej.html [dostęp: 24.03.2025].

⁴⁷ A. Wróblewska, *Ustawa o kinematografii - Co się działo od Walnego Zjazdu?*, „Informator Zjazdowy SFP”, października 2007, s. 12.

systemu gospodarki rynkowej”⁴⁸. Istotną rolę odegrało również wsparcie dla kin - od 2006 roku 211 kin studyjnych i lokalnych otrzymało dofinansowanie w wysokości 13 mln zł, co okazało się być przydatne w czasach inwazyjnego rozrostu kin wielosalowych z komercyjnym repertuarem ⁴⁹.

Kina studyjne potrzebowały wsparcia, gdyż wiele z nich upadło w wyniku procesu tzw. multipleksyzacji. Termin ten odnosi się do zjawiska masowej budowy kin wielosalowych. Warto w tym miejscu przywołać słowa Adamczaka:

Wraz ze wzrastającym tempem rozwoju technologicznego tradycyjne kina padły ofiarą masowej likwidacji wywołanej między innymi procesami multipleksyzacji i cyfryzacji. Druga dekada XXI w. przynosi rosnące zainteresowanie tą formą kultury kinowej, która zdążyła zostać zastąpiona przez nowe sposoby odbioru filmu – w obiektywnie lepszych warunkach technicznych w multipleksach [...].⁵⁰

Wielkie sale z dobrą jakością dźwięku i obrazu, a także dogodna lokalizacja w centrach handlowych, przyciągały wielu widzów. Jednak kina studyjne przetrwały, dalej organizują przeróżne wydarzenia, DKF-y i przyciągają inny typ widza. Dynamiczny przyrost kin wielosalowych znacząco wpłynął na rozwój rynku kinowego w ostatnich dekadach. Jak pisze Adamczak, „na najprostszym, podstawowym poziomie wyłonienie się multipleksów przyniosło zatrzymanie sukcesywnego od lat powojennych odpływu widzów z kin, a następnie, po raz pierwszy od półwiecza, wzrost liczby widzów, wzrost liczby ekranów kinowych [...]”⁵¹. Strategia okazała się skuteczna – udało się zachęcić widzów do częstszych wizyt w kinach, choć odbyło się to częściowo kosztem kin kin tradycyjnych, jednosalowych, skromniej wyposażonych.

⁴⁸ T. Miczka, *Raport o stanie polskiej kinematografii*, op. cit., s. 3.

⁴⁹ Ibidem.

⁵⁰ M. Adamczak, *Globalne Hollywood...*, op. cit., s. 267.

⁵¹ Ibidem, s. 184-185.

Rozdział 2

W Polsce można rozróżnić trzy podstawowe typy kin: studyjne, lokalne i tzw. multipleksy. Współcześnie filmy można oglądać nie tylko w tradycyjnych salach kinowych. Coraz częściej organizowane są specjalne wydarzenia, w ramach których projekcje odbywają się na świeżym powietrzu, na ekranach projekcyjnych, bądź ścianach budynków. Pojawiają się również oferty kin samochodowych, choć tego typu formuła jest znana bardziej z kultury amerykańskiej, z której się wywodzi. Warto wspomnieć, że kino może mieć charakter domowy, dzięki bogatej ofercie platform streamingowych, dostęp do filmów jest dużo bardziej uproszczony. Każda z tych form charakteryzuje się czymś specjalnym, ma swoją specyfikę i powody, dla których warto tam się wybrać. W swojej pracy skupię się jednak na kinach studyjnych i wielosalowych, biorąc za przykład Kino Muza oraz Multikino 51 w Poznaniu. Oba kina różnią się od siebie pod względem rodzaju widowni, grup docelowych oraz sposobów dotarcia do odbiorcy. Przedstawione zostaną cechy charakterystyczne ich publiczności, motywacje wyboru oraz sposoby doświadczenia seansu w danym budynku. Studium tych dwóch kin pozwala zaobserwować, w jaki sposób różnią się one pod względem budowania swojej pozycji i miejsca w świadomości widzów.

2.1. Rodzaje kin

Zanim pochylę się nad typem widzów odwiedzających określone rodzaje kin, najpierw wyjaśnię, które z nich będą przedmiotem analizy. Trudno nie zgodzić się z szefową Kina pod Baranami Marią Gierat, która podkreśla, że w słowie kina „studyjne” zawarte są znaczenia takie jak studiowanie, badanie, nieustanny rozwój, co znajduje w ich nieustannym rozwoju kulturowym. Podatne są na zmiany, dopasowuje się do czasów, wysłuchuje swoich odbiorców „chce odpowiadać na ich potrzeby”⁵². W świeżych repertuarach dominują przeglądy kina europejskiego, często postrzeganego jako „ambitniejszego” w porównaniu z ofertą kin wielosalowych. Dzięki organizowanym wydarzeniom specjalnym, takim jak np. Dyskusyjne Kluby Filmowe – polegającym na otwartej dyskusji po świeżo obejrzanym filmie – można odnieść wrażenie, że każda opinia, nawet ta najmniej popularna, zostanie chętnie wysłuchana. W swoim artykule Gierat dzieli się wnioskami o Kinie pod Baranami:

⁵² M. M. Gierat, *Moje autorskie kino studyjne*, w: *Dystrybucja filmowa. Od kina do streamingu*, red. S. Rogowski, A. Wróblewska, Semper, Warszawa 2020, s. 273.

Kontakt z widzami jest niesłychanie ważny. To właśnie widzowie są partnerami naszego myślenia o kinie. Staramy się słuchać wszystkich głosów [...]. Uważnie rozważamy sugestie programowe, pomysły na przeglądy, na cykle.” Kino Muza w Poznaniu również oferuje cykle dla niejednej grupy wiekowej, jak np. dla starszych widzów *Senior w Muzie*, w ramach którego w każdą środę o godzinie 15:00 odbywa się seans poprzedzony prelekcją, zakończony dyskusją oraz poczęstunkiem. Dodatkowo seniorzy mogą skorzystać z biletu ulgowego w cenie 14 zł⁵³. Jednocześnie kino kieruje swoją ofertą również do najmłodszych widzów, proponując im program edukacyjny Nowe Horyzonty Edukacji Filmowej. Obejmuje on cykl dziewięciu spotkań z udziałem gości, prelekcje multimedialne, projekcje filmowe oraz dyskusje⁵⁴. Jednym z warunków przynależności do Sieci Kin Studyjnych i Lokalnych, jest prowadzenie edukacji filmowej przeznaczonej dla młodszych widzów. Kino Muza w swoim programie uwzględnia pokazy specjalne z audiodeskrypcją oraz napisami dla osób niedowidzących. Na stronie internetowej Muzy, w zakładce *O kinie*⁵⁵, można znaleźć informacje o udogodnieniach dla osób z niepełnosprawnościami, takich jak: pętla indukcyjna dla osób słabosłyszących, tablet umożliwiający połączenie z tłumaczem Polskiego Języka Migowego oraz aplikacja AudioMovie, dzięki której filmy można oglądać z audiodeskrypcją. Dodatkowo, co miesiąc organizowane są pokazy *Kino Przyjazne Sensorycznie*, przeznaczone dla dzieci ze spektrum autyzmu lub o szczególnej wrażliwości sensorycznej. Podczas seansu dźwięk jest lekko przyciszony, a światła pozostają częściowo zapalone. Nie obowiązuje zakaz rozmów, co pozwala widzom swobodnie wyrażać emocje. Od października 2022 do czerwca 2023 roku zorganizowano cykl pokazów filmowych w ramach programu *Kultura bez barier*. Po seansach odbywały się rozmowy z psychologiem, a program został opracowany z uwzględnieniem opinii uczestników spotkań w Muzie. Osoby z niepełnosprawnościami mają stałą cenę zniżkową – 16 zł za bilet, natomiast opiekunowie płacą 10 zł. Kino stara się dostosować swoją ofertę do różnych grup wiekowych, tak aby każdy, niezależnie od wieku, mógł znaleźć coś dla siebie. Ponadto w programie uwzględniono także osoby społecznie wykluczone oraz doświadczające trudności na co dzień. Tak jak pisała Gierat, w kinach studyjnych widz odgrywa kluczową rolę. Można to rozumieć w ten sposób, że kino istnieje dla widza, a nie widz dla kina. Z jednej strony wydaje się to relacją obustronną, w której obie strony są od siebie zależne i nie mogą bez

⁵³ *Senior w Muzie*, Kino Muza, <https://www.kinomuza.pl/cycle/senior-w-muzie/> [dostęp: 06.05.2025].

⁵⁴ *Działające w Poznaniu kino 'Muza' jest najstarszym kinem w Polsce*, Miasto Poznań, <https://www.poznan.pl/mim/s8a/czy-wiesz-ze.doc.576/-,24647.html> [dostęp: 06.05.2025].

⁵⁵ *O kinie*, Kino Muza, <https://www.kinomuza.pl/o-kinie/> [dostęp: 06.05.2025].

siebie istnieć (szczególnie w przypadku zagorzałych kinomanów). Jednak sytuacja, w której widz, po konsultacji, zostaje wysłuchany, a pokazy są organizowane na podstawie jego opinii, jest czymś wyjątkowym. Pokazuje to, że kino nie jest anonimową instytucją, w której dominuje relacja klient–usługa–korporacja, lecz miejscem budującym więzi o poniekąd przyjacielskim charakterze.

Poza kinami studyjnymi można wyróżnić kina lokalne, o których istnieniu nie wszyscy wiedzą. Aby móc umiejscowić te placówki w określonej kategorii, najlepszym określeniem byłoby „coś pomiędzy”. Zazwyczaj ulokowane są w mniejszych miastach i miasteczkach, prowadzone przy wsparciu samorządów lokalnych, często funkcjonując pod szyldem domów kultury (choć zdarzają się wśród nich także obiekty prywatne). Mogłoby się wydawać, że ze względu na swoje miano kina te oferują ambitny repertuar, zbliżony do kin studyjnych. Nic bardziej mylnego. Repertuarowo kinom lokalnym bliżej do multipleksów, jednak ich wygląd oraz działalność związana z kulturą (m.in. dzięki wsparciu Sieci Kin Studyjnych i Lokalnych) sprawiają, że pozostają wolnymi elektronami – niepasującymi ani do jednej, ani do drugiej kategorii. Ze względu na swoje umiejscowienie kina lokalne rzadziej prezentują ambitne filmy – w mniejszych miejscowościach, z mniejszą liczbą mieszkańców, trudniej jest przyciągnąć widzów o bardzo wyrafinowanych gustach. Decyzja o wyświetlaniu głównie kasowych filmów pozwala im osiągnąć zysk, ale jednocześnie zachowują swój lokalny charakter i nie wpisują się w model hollywoodzkiego wynalazku osadzonego w głośniejszej galerii handlowej. Ewa Młynarczyk w swoim artykule *O kinach lokalnych: czy małe może być piękne?* przywołuje przykład kina „Kultura” z Bełchatowa, podkreślając znaczenie utrzymywania tego typu placówek: „I wtedy pojawia się my - małe lokalne kino "Kultura". Czasami ze spóźnioną premierą, czasami „wystawione” przez dystrybutora, ale z przyjaznymi cenami biletów, ciekawymi filmami, które można zobaczyć tylko w naszym kinie [...] lub interesującymi inicjatywami skierowanymi do młodych widzów”⁵⁶. Kina tego typu posiadają swój niepowtarzalny charakter. Premiera wielkiego hitu? Widzowie zdążą usłyszeć o nim w mediach czy telewizji, ale zanim podejmą decyzję o wyjściu do kina (choć niektórym idzie to dość opornie), film może już zniknąć z repertuaru większości kin. Ale nie tutaj, nie w bełchatowskiej „Kulturze”. Zaletą takich kin jest również większa świadomość filmowa widzów. Podczas gdy mieszkańcy większych miast mogą zżężyć pożałować swojej decyzji

⁵⁶ E. Młynarczyk, *O kinach lokalnych: czy małe może być piękne?*, Łódzki Dom Kultury, <https://www.ldk.lodz.pl/aktualnosci-a3/o-kinach-lokalnych-czy-male-moze-byc-piekne-r495> [dostęp: 07.05.2025].

o obejrzeniu filmowej klapy, widzowie w Bełchatowie, kierując się recenzjami, mają szansę dokonać bardziej przemyślanego wyboru (oczywiście biorąc pod uwagę, że czas, zaoszczędzony na „testowaniu” premier, liczy się dla nich się bardziej niż cudze opinie). Tutaj dominuje spokój, przystępne ceny oraz sporadyczne wydarzenia kulturalne.

Nie sposób nie wspomnieć o gigancie, który przyciąga ogromną część widowni - multipleksie. Z ogólnodostępnego słownika SJP wynika, że multipleks to *budynek, w którym znajduje się wiele sal kinowych; multikino, gigapleks, gigaplex*⁵⁷. Z kolei Marcin Adamczak wyjaśnia, że multipleksy to kina posiadające więcej niż sześć ekranów, natomiast megapleksy mają ich dwadzieścia lub więcej. Obecnie megapleksy należą już do rzadkości, ich popularność widocznie maleje. Znacznie większą popularnością od obiektów wolnostojących, cieszą się multipleksy zlokalizowane w centrach handlowych, często pozbawione wyraźnych granic, takich jak:

„bramy, drzwi, wrót, jakiegokolwiek formy grodzienia oddzielającej je od ciągu sklepów. Przestrzeń kinowa płynnie przenika się z wystawienniczą. [...] Seans filmowy osadzony został w kontekście konsumpcji i rozrywki, nie zaś sztuki wysokiej [...] Stał się przeważnie weekendową, miejską rozrywką, służącą wytchnieniu po pracy w późnokapitalistycznej gospodarce. Praktyki odbiorcze zaczęły łączyć się z doświadczeniem shopping mallu, w którym ruchome obrazy są tylko jedną z oferowanych wizualnych przyjemności, jednym z elementów chaosu zmiennych, zmysłowych doznań.”

Trudno nie zgodzić się z tą obserwacją, w końcu tego typu miejsca osiągają największe zyski. Dobrym przykładem jest Multikino 51 w Poznaniu, które pierwotnie funkcjonowało jako wolnostojące. To ważne miejsce, ponieważ było pierwszym multipleksem w Polsce i mogło pomieścić ponad 2000 widzów. Przez pewien czas oferowało bilety w konkurencyjnych cenach – często już za 14,90 zł – co stanowiło wyraźną alternatywę dla innych kin. Jednak z powodu niższego standardu projekcji i wyposażenia, nie odbierało im znaczącej liczby widzów. W momencie pisania tej pracy kino znajduje się już w fazie rozbiórki – działkę odkupił deweloper z Wrocławia, który planuje postawić w tym miejscu 350 mieszkań oraz kilka lokali usługowych.⁵⁸ W artykule Głosu Wielkopolskiego przywołane zostały wspomnienia radnego miejskiego Łukasza Mikuły: „Pamiętam, że otwarcie tego kina wprowadziło zupełnie nowy standard. Byliśmy

⁵⁷ *Multipleks*, Słownik Języka Polskiego SJP, <https://sjp.pl/multipleks> [dostęp: 17.04.2025].

⁵⁸ E. Ratajczak, *Było synonimem luksusu i nowoczesności. Dziś Multikino 51 jest dość przykurzone. Od 80 lat opowiadamy Wielkopolskę odc. 31*, Głos Wielkopolski, 30 grudnia 2024, <https://gloswielkopolski.pl/bylo-synonimem-luksusu-i-nowoczesnosci-dzis-multikino-51-jest-dosc-przykurzone-od-80-lat-opowiadamy-wielkopolske-odc-31/ar/c3p2-27118377> [dostęp: 07.05.2025].

przyzwyczajeni do zupełnie innych kin. [...] Tam było aż osiem sal kinowych czy znacznie większy wybór filmów do wyświetlania. To był przełom na rynku filmowym”. Słowa te świadczą o tym, że kino wielosalowe stało się istotnym elementem w życiu Poznaniaków. Nikt się nie spodziewał, że ten model rozwinie się na taką skalę – dziś funkcjonuje już 41 kin Multikina w 37 miastach Polski⁵⁹.

Jednym z najbardziej imponujących obiektów jest warszawskie kino w Złotych Tarasach: „Obiekt składa się z ośmiu sal, w tym Sali Premierowej na 788 osób.”. Dla porównania Cinema City deklaruje obecnie 35 kin zlokalizowanych w 21 miastach⁶⁰, natomiast Helios 54 posiada kina w 46 miastach⁶¹. Nasuwa się zatem pytanie: do jakiego rodzaju widzów, czyli jakiej grupy docelowej, kierują swoją ofertę multipleksy? Pierwsze skojarzenie to szeroka, masowa publiczność. I trudno się temu dziwić – to właśnie w takich kinach wyświetlane są największe blockbustrowe hity, często produkcje największych wytwórni. Rano natomiast można trafić na animacje i filmy dla młodszych widzów – wtedy sale wypełniają się grupami szkolnymi oraz rodzinami z dziećmi. Patrząc na repertuar – bogaty w liczne seanse i różnorodne tytuły – można śmiało określić ofertę multipleksów jako „dla każdego”. W realizacji tego założenia pomaga również lokalizacja. Multipleksy najczęściej znajdują się w galeriach handlowych, które same w sobie stanowią kompleks rozrywkowo-usługowy – miejsce, gdzie można spędzić niemal cały dzień. Z rana można zakupić materiały spożywcze, później przyda się przegląd najnowszych kolekcji odzieżowych. W międzyczasie można odbyć wizytę w sklepie budowlanym, a na porę obiadową warto wybrać się do strefy gastronomicznej. Po obfitym obiedzie przychodzi czas na relaks – i tutaj na pomoc przychodzi kino. Dzięki takiej integracji usług nie trzeba planować specjalnej wyprawy do kina – wszystko znajduje się tuż pod ręką. Kina doskonale to przewidują – wiedzą, że na seanse będą zaglądać tzw. ludzie z ulicy (w tym przypadku „galeriani”) - osoby, które nie planują wizyty w kinie z wyprzedzeniem. Często wybierają film, o którym ostatnio było głośno, albo decydują się na coś uniwersalnego, lekkiego – tak zwany film „do niedzielnego kotleta”.

Na głównej stronie Multikina, w zakładce *Wydarzenia*, można zauważyć, że sieć ta regularnie organizuje wiele wyjątkowych inicjatyw. Między 25 kwietnia a 31 maja 2025 roku odbyło się wydarzenie UEFA – dzięki współpracy Multikina z Canal+ kibice mogli

⁵⁹ *O nas Multikino to dużo więcej niż kino*, Multikino, <https://multikino.pl/o-nas/o-nas> [dostęp: 07.05.2025].

⁶⁰ *Poznaj naszą firmę*, Cinema City, <https://www.cinema-city.pl/static/pl/pl/o-nas> [dostęp: 07.05.2025].

⁶¹ *O nas*, Helios, <https://helios.pl/o-nas> [dostęp: 07.05.2025].

śledzić mecze na wielkim ekranie. To doskonała propozycja dla fanów sportu, którzy chcą poczuć stadionowe emocje w kinowej atmosferze. Znajdzie się coś również dla miłośników teatru, w ofercie dostępne są nagrane spektakle na żywo prosto z londyńskiej sceny, inspirowanych m.in. *Makbetem* i *Hamletem*. To okazja, by poczuć się jak naoczny świadek sztuki, bez konieczności wydawania dużych pieniędzy na bilety i podróż. Podobną ofertę przygotowano również dla pasjonatów opery i baletu – w programie na rok 2025 przewidziana jest *Carmen z Arena di Verona* czy *Cyganeria z Arena di Verona*. Gdy wszystko z tego zawiedzie to nie koniec – Multikino organizuje także koncerty legendarnych artystów, takich jak Pink Floyd, Björk czy idol publiczności 60+ André Rieu. Co jakiś czas pojawiają się również japońskie animacje, skierowane zarówno do młodszych, jak i dorosłych widzów. Choć multipleksy kojarzone są głównie z masowymi hitami, to również miłośnicy kina niezależnego znajdują coś dla siebie – co czyni je dodatkową konkurencją, a niekiedy wręcz zagrożeniem dla kin studyjnych. Cykl „Offowe kino z Lotto” prezentuje filmy festiwalowe i produkcje nienastawione na zysk, a „Kultowe kino z Lotto” to ukłon w stronę klasyki światowego kina – nie tylko dla filmoznawców. Multikino na swojej stronie opisuje to dodatkowo jako „lekcja historii, warsztat artystyczny, sesja terapeutyczna i okazja do budowania więzi społecznych, wszystko w jednym”. By pokazać dużą liczbę różnych cykli, nie można pominąć *Wielkiej sztuki na ekranie* – gdzie można obejrzeć wielkie sztuki na ekranie w HD i 4K. Poza samymi seansami placówka oferuje oprócz rozrywki tzw. *Multilekcje*, czyli interaktywne zajęcia w kinie. Dzieci mają okazję dowiedzieć się więcej o bezpieczeństwie w sieci czy ekologii. W repertuarze nie zapomniano także o osobach pochodzenia ukraińskiego – co jakiś czas organizowane są pokazy w ich rodzimym języku⁶². Różnorodność oferty dostępnej we współczesnych multipleksach na przykładzie sieci Multikino sprawia, że niemal każdy widz jest w stanie znaleźć coś dla siebie. Repertuar obejmuje wiele gatunków filmowych, co znacząco może wpłynąć na zwiększenie szans dobrania odpowiedniego filmu dla danej jednostki pod względem indywidualnych preferencji.

2.2. Widzowie kin studyjnych i multipleksów

Taktyka polegająca na „zawłaszczaniu” sobie każdego typu widza wymierza cios w kina studyjne, które od lat kierują swoją ofertę w stronę widza świadomego, bardziej ambitnego, poszukującego czegoś poza samą rozrywką. Widz studyjny planuje swoje wizyty

⁶² Wydarzenia, Multikino, <https://multikino.pl/wydarzenia> [dostęp: 18.04.2025].

uwzględniając w swoim czasie dłuższą, głębszą refleksję. Oczekuje intelektualnego, emocjonalnego zaangażowania i repertuaru, którego raczej w multipleksie by nie znalazł. Barbara Giza w swoim artykule zauważa: „Zwolennicy ambitnego kina oraz osoby mieszkające w większych miastach preferują małe kina studyjne, w których jest lepszy (ich zdaniem) repertuar, kameralna atmosfera i wyższa kultura osobista publiczności”⁶³. Nietrudno na tej podstawie wyobrazić sobie widza nieco bardziej wysublimowanego, który wybiera się do kina studyjnego, nie tylko dla samego filmu, ale również by spotkać osoby o podobnych intencjach. Takich odbiorców można także nazwać mianem kinomanów, zwłaszcza jeśli uczestniczą w znanych festiwalach kina niezależnego, takich jak Nowe Horyzonty:

Widzowie, którzy nie są częścią tej subkultury, opisują prezentowane tam filmy jako „nadęte”, „słabe”, „niezrozumiałe”, „wolne”, „nudne” itp. Natomiast widzowie uczestniczący w subkulturze filmowej wskazują na wartość tych produkcji poprzez fakt ich rozpoznania („pokazywane były w sekcji X”) i uznania („zostały nagrodzone”) podczas innych, wielkich festiwali filmowych (Berlin, Cannes).”

W tym przypadku subkulturą staje się grupa związana z branżą filmową, która posiada wyraźnie nakreślony stosunek do twórców oraz do samego pojęcia „dobrego filmu”⁶⁴. Podobne rozróżnienie można zauważyć między widownią kin studyjnych a multipleksów. Osoby rzadko chodzące do kina, wybierające głównie repertuar rozrywkowy, mogą postrzegać fanów kina niezależnego, podobnie jak same filmy jako nadętych i niezrozumiałych. Za to analogicznie widzowie kina studyjnego będą patrzeć na multipleksowiczów jako na odbiorców niedoceniających sztuki i zamkniętych na piękno. Oczywiście nie należy uogólniać, wrzucać całej widowni do jednego worka, niemniej statystyki pozwalają na lepsze zorientowanie się w temacie, umożliwiają również dostrzeżenie dominujących tendencji określenie, które grupy widzów najczęściej wybierają konkretne typy kin. Jak pisze B.Giza: „Multipleksy cieszą się natomiast zainteresowaniem ze względu na atrakcyjne promocje (np. karty Payback, tańsze bilety w niektóre dni tygodnia), co rekompensuje wysokie ceny biletów”. Do tego można dodać czynniki repertuarowe, dogodną lokalizację oraz szeroką ofertę wydarzeń specjalno-

⁶³ B. Giza, *Sami swoi. Podsumowanie wyników raportu „Polacy o polskich filmach”*, Akademia Polskiego Filmu, 2020, <https://akademiapolskiegofilmu.pl/pl/historia-polskiego-filmu/artykuly/z-fina-sami-swoi-podsumowanie-wynikow-raportu-polacy-o-polskich-filmach/753#:~:text=Repertuarowe%20preferencje%20Polak%C3%B3w%20Zdecydowana%20wi%C4%99kszo%C5%9B%C4%87%20preferowanych%20przez,te%20najstarsze%20produkcje%20cieszy%C5%82y%20si%C4%99%20najwi%C4%99kszo%C4%85%20popularno%C5%9Bci%C4%85> [dostęp 19.04.2025].

⁶⁴ E. Durys, M. Rauszer, *Subkultury, turyści i miłośnicy. Widzowie festiwali filmowych*, w: *Festiwale filmowe w Polsce. Raport*, Fundacja Obserwatorium, Warszawa 2017, s. 90–91.

dodatkowych. Multipleksy dotychczas były utożsamiane głównie z rozrywką i komercją, a jednak coraz częściej decydują się na sięganie po filmy z wyższej półki, próbując podobać kinom studyjnym widzów ambitniejszych. Wydaje się, że ich celem nie jest całkowita zmiana swojego wizerunku, gdyż wciąż w dużej mierze dominuje grupa widza masowego, lecz próba wpłynięcia na sposób myślenia u fanów kina niszowego. Chodzi o to, by ogromne, nowoczesne sale zaczęto postrzegać jako wolną przestrzeń, otwartą na kulturę wysoką.

2.3. Strategie przyciągania widzów

Nie jest łatwo prześcignąć konkurencję i wygrać z korporacjami, dlatego kina studyjne – w tym Muza – kierują swoją ofertę i komunikację do osób, które szukają specyficznych wartości, przestrzeni do dyskusji, kontaktu z kinem eksperymentalnym i tym, czego normalnie się w kinie nie zobaczy. Pod kątem frekwencyjnym zawsze wygra Multipleks, pod kątem jakościowym pewnie zwykle wygra kino studyjne⁶⁵. Dobrym rozwiązaniem dla takiego doświadczenia są Dyskusyjne Kluby Filmowe, w których po seansie można podzielić się swoimi refleksjami i nawiązać wspólną rozmowę. Pomimo nieustannej walki o dominację na rynku, kina studyjne wciąż utrzymują dobrą kondycję. Najnowsze dane Głównego Urzędu Statystycznego z 2023 roku pokazują, że największy odsetek stanowią kina jednosalowe, a to aż 58,3% wszystkich placówek w kraju. Kolejne miejsca zajmują minipleksy – 21,1%, multipleksy 11,6% oraz dwusalowe 9%. Mimo, że multipleksy odpowiadają za wyświetlanie 49,6% wszystkich seansów, zgromadzenie 49,6% widzów, a minipleksy za 37,3% seansów i 35,7% widzów to oznacza, że jednak mniejsze kina dominują swoją ilością w kraju⁶⁶. I na chwilę obecną nie zdaje się, by miało się to zmienić. Urszula Zielińska w artykule dla dziennika „Rzeczpospolita” już w 2013 roku zauważyła, że: „Jednak jedno jest pewne: czas dominacji gigantów powoli się kończy. Coraz bardziej zaczynają się liczyć kina tradycyjne – z klimatem, ambitniejszym repertuarem, sięgające do archiwów i po obrazy artystyczne”⁶⁷. Choć tekst ten powstał 12 lat temu, sytuacja pod tym względem wiele się nie zmieniła. Kina tradycyjne dalej działają, żyją i

⁶⁵ Na podstawie wywiadu z Karoliną Kulig, koordynatorki komunikacji oraz działań marketingowych Kina Muza, przeprowadzonego 23.04.2025, transkrypcja w posiadaniu autorki.

⁶⁶ *Kinematografia w 2023 roku*, Główny Urząd Statystyczny, 20 maja 2024, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/kultura-turystyka-sport/kultura/kinematografia-w-2023-roku,22,5.html> [dostęp: 09.06.2025].

⁶⁷ U. Zielińska, *Tradycyjne kina wygrywają z multipleksami*, *Rzeczpospolita*, 14 sierpnia 2014, <https://www.rp.pl/media/art4932051-tradycyjne-kina-wygrywaja-z-multipleksami> [dostęp: 07.05.2025].

cieszą się popularnością.

W 2025 roku w Poznaniu działa 6 kin studyjnych - „Apollo”, „Rialto”, „Muza”, „Malta Charlie&Monroe”, „Bułgarska” oraz 4 multipleksy - Cinema City Poznań Plaza, Kinopolis, Helios, Multikino Stary Browar⁶⁸. Wcześniej funkcjonowało jeszcze Multikino 51. W niniejszej pracy do analizy porównawczej wybrano Muzę oraz Multikino 51 ze względu na ich fascynującą specyfikę oraz znaczącą pozycję w lokalnej kinowej panoramie. Muza wyróżnia się rozwiniętą aranżacją przestrzeni, a także silną widocznością na portalach społecznościowych, w których przewyższa inne poznańskie „studyjniaki” pod względem liczby obserwujących. Skuteczna strategia marketingowa oraz umiejętność przykuwania uwagi sprawiają, że przyciąga ono zarówno mieszkańców Poznania, jak i widzów spoza miasta. Z perspektywy badań szczególnie interesujące wydaje się wyłapanie fenomenu stojącego za jego popularnością oraz wykorzystywanych w tym celu narzędzi promocyjnych. Multikino 51 stanowi natomiast godny analizy przykład pierwszego multipleksu na mapie Polski. Jego charakterystyczna, wolnostojąca bryła oraz nowoczesny wygląd wywierały niegdyś duże wrażenie na mieszkańcach Poznania oraz uczyniły z niego, jak podkreślał wówczas „Głos Wielkopolski”, „synonim luksusu i nowoczesności”⁶⁹. Pomimo braku remontu czy modernizacji, obiekt ten do samego końca cieszył się dużą popularnością wśród widzów.

Co sprawia, że kino Muza znajduje się w czołówce poznańskich kin? Dlaczego jest tak znane i rozpoznawalne? Z pewnością dużym atutem jest jego długa historia. Osoby odpowiedzialne za kreowanie wizerunku Muzy dbają o to, by regularnie podkreślać jej ponad 120-letnią tradycję. Sam tagline *Wiemy, co gramy* świadczy o samoświadomości instytucji oraz o zaufaniu, jakim darzą ją widzowie oczekujący wysokiej jakości. Do kina przychodzą osoby starsze, które odwiedzały je już jako nastolatki 60 lat temu – teraz często wracają ze swoją własną rodziną, nawet z wnukami. Zachowanie tej samej nazwy od lat 50. wzmacnia efekt nostalgii i tworzy pewien rodzaj emocjonalnej więzi. Kino stało się ostoją w dynamicznie zmieniającym się mieście. Pod względem repertuaru kina studyjne nie różnią się od siebie znacząco. Tym, co wyróżnia Muzę i działa na jej korzyść, są organizowane wydarzenia i festiwale – zarówno stworzone bezpośrednio przez nich, jak i partnerskie. To właśnie w Muzie, z całego Poznania, odbywa się odsłona festiwalu filmów dokumentalnych *Millenium Docs Against Gravity*, a także festiwal filmów *Animator* –

⁶⁸ Repertuar kin w Poznaniu, poznan.pl, https://www.poznan.pl/mim/events/seances/?utm_ [dostęp: 23.05.2025].

⁶⁹ E. Ratajczak, *Było synonimem luksusu i nowoczesności...*, Głos Wielkopolski, op. cit.

kwalifikujący animacje do Oscarów⁷⁰. W ostatnim roku zainicjowano również *British Film Festival*. Co więcej, Muza jako jedyne kino w Poznaniu zorganizowała dwie edycje festiwalu filmów pornograficznych. W ramach *Rozkosz festiwal* puszczone zostały filmy z cyklu *Post Pxxrn Film Festival Warsaw*⁷¹. Widzowie doceniają tę odwagę i fakt, że kino nie boi się sięgać po bardziej kontrowersyjne tytuły. Zaufanie buduje stała kadra, te same kasjerki, znajome twarze, które rozpoznają widzów i chętnie polecają odpowiednie filmy, które akurat warto obejrzeć. Na tle innych poznańskich kin studyjnych Muza wyróżnia się także liczbą sal, co umożliwia szeroką reprezentację repertuaru i dzięki temu wyprzedza inne kina o krok pod względem frekwencji. Trudno wyobrazić sobie, by dziś, gdyby zacząć od zera i zakładać w dzisiejszych czasach takie kino, by mogło osiągnąć taki status. Zapewne miałyby małe szanse na przetrwanie, ale to właśnie zaufanie budowane przez dziesięciolecia pozwoliło Muzie stać się instytucją o prestiżowym wizerunku. Typowy widz Muzy to zazwyczaj 30–40-latek, który po przyjeździe do miasta po raz pierwszy trafił właśnie do tego kina i z czasem się z nim zżył. Większość widowni stanowią kobiety. Należy dodać fakt, że mowa o osobie, która w swoim życiu widziała już dużą część filmów i raczej kinem się interesuje oraz jest człowiekiem powracającym do Muzy. Dorośli ludzie, którzy po odchowaniu swoich dzieci wracają razem z nimi, przychodzą na organizowane wydarzenia, ludzie wykształceni z karierą zawodową, ale nie nazbyt bogaci – bowiem dalej Tanie Czwartki cieszą się dużym powodzeniem⁷².

Multikino 51 od początku swojego istnienia dysponowało ośmioma salami, co przeważało nad liczbą sal dostępnych w innych kinach studyjnych. Większa liczba sal oznaczała możliwość organizowania większej ilości seansów. Kina studyjne zawsze były kojarzone z bardziej wyrafinowanym repertuarem, jednak wprowadzenie przez Multikino oferty skierowanej do konserw sprawiło, że filmy artystyczne stały się nieco bardziej dostępne dla szerszego grona odbiorców. O ile do kina Muza zazwyczaj przychodzą osoby celowo nastawione na repertuar arthouse'owy, o tyle w Multikinie często pojawiały się osoby „z ulicy”, którzy dopiero na miejscu zapoznawali się z aktualną ofertą filmową. W ostatnich latach Multikino 51 sprawiało wrażenie nieco przestarzałego, jednak właśnie ta cecha dodawała mu klimatycznego uroku i nadawała wartość. Kino to zapisało się na kartach historii i przetrwało upadek niejednego multiplexu. Widzowie byli z nim emocjonalnie

⁷⁰ Coroczne nagrody filmowe przyznawane przez Amerykańską Akademię Sztuki i Wiedzy Filmowej za osiągnięcia w dziedzinie filmu.

⁷¹ *Festiwal Rozkosz*, Kino Muza, <https://www.kinomuza.pl/event/festiwal-rozkosz/> [dostęp: 02.06.2025].

⁷² Wywiad z K. Kulig, op. cit.

związani, gdyż było to pierwsze duże kino w centrum miasta. Funkcjonowało przez 27 lat, co sprawiło, że zarówno poznaniacy, jak i mieszkańcy okolicznych miejscowości przyzwyczaili się do jego obecności. Multikino 51 na trwałe wpisało się w panoramę miasta. Pod względem przywiązania można dostrzec pewne podobieństwa do Muzy. Do Multikina 51 przychodziły osoby młode, nastolatki, a po latach ci sami widzowie wracali już z własnymi dziećmi, a czasem nawet wnukami. Pracownicy wspominali, że ich rodzice również pracowali w tym samym kinie. Typowego widza Multikina 51 można podzielić na dwa główne typy. Pierwszy to rodziny z okolic Poznania – tzw. „niedzielny widz”, dla których wizyta w kinie stanowiła duże wydarzenie z racji dłuższego dojazdu. Chodź nie byli to koneserzy sztuki filmowej, wyróżniali się otwartością i pozytywnym nastawieniem. Drugą grupą była młodzież, która z ograniczonym budżetem z kieszonkowego wybierała Multikino 51 ze względu na tańsze ceny biletów. Relacja widzów z personelem też była istotna, traktowano pracowników z sympatią, nie jak automaty wykonujące polecenia z ramienia korporacji, ale jak ludzi, z którymi można nawiązać bezpośredni kontakt. Na popularność Multikina 51 bez wątpienia wpływały regularnie organizowane maratony filmowe, od horrorów, przez kino familijne, po wieloletnią tradycję maratonu *Władcy Pierścieni*, co stanowiło rzadkość wśród innych sieci kinowych⁷³.

2.4. Zmieniające się wybory widzów

Widzowie doceniają nie tylko panujący klimat w całej otoczce wybrania się na wycieczkę do kina, liczy się dla nich również atmosfera panująca w danej placówce, a każda z nich oferuje unikalne doświadczenia. Sam seans to nie wszystko, wielu Polaków wybiera się do kina w towarzystwie, traktując wyjście jako możliwość spędzenia czasu ze swoimi bliskimi. Z badań segmentacyjnych PISF-u wynika, że jedynie 12% osób ze wszystkich badanych chodzi do kina w pojedynkę⁷⁴. Wiele widzów łączy pójście do kina z dodatkowymi aktywnościami. Dobrym przykładem jest Kino Muza, gdzie można wypić kawę lub kraftowe piwo przed lub po seansie, by móc przedyskutować świeżo obejrzany film. Na miejscu działa Cafe Muza, zlokalizowana zarówno na parterze jak i na piętrze kina,

⁷³ Na podstawie wywiadu z Pawłem Maksimczykiem, pracownikiem Multikina 51, przeprowadzonego 25 kwietnia 2025, transkrypcja w posiadaniu autorki.

⁷⁴ *Segmentacja widzów kina w Polsce. Raport z 6. fali badania ilościowego*, Polski Instytut Sztuki Filmowej, czerwiec 2024, https://pisf.pl/wp-content/uploads/2024/06/PISF_Segmentacja-Q6_part1p-kontakt-z-kultura.pdf [dostęp: 09.06.2025].

z możliwością wyjścia na klimatyczny taras, gdy pogoda dopisuje. Przychodzą tam nie tylko widzowie, ale również osoby, które doceniają przestrzeń na tyle, że przychodzą tam tylko się pouczyć lub spotkać się na samą kawę. Jak wskazuje Katarzyna Kułakowska przywołując słowa kiniarzy: „Do nas nie docierają przypadkowi widzowie. Swoją działalność adresują [kiniarze] do takiego widza, który szuka jakiegoś wyciszenia, dialogu, spokoju, pomyślenia nad sobą, nad życiem, nad światem. To nie są widzowie, którzy przyjdą dla typowej rozrywki, tylko dla (...) zagwostki intelektualnej”⁷⁵. Można zatem zaryzykować stwierdzeniem, że widzowie nie tyle co nie oczekują, ale nie chcą nowych zamienników. Mimo rozwoju technologii i wielu udogodnień ze strony multipleksów, bardziej wymagający, wysublimowany widz wciąż chętnie wybiera kino studyjne. Nie oznacza to również, że całkowicie rezygnują z multipleksów. Z własnego doświadczenia mogę dodać, że choć zdecydowanie preferuję wizyty w mniejszych, kameralnych kinach, to jeśli wiem, że dany seans będzie dostępny w technologii IMAX – na przykład tej oferowanej przez sieć Cinema City, czyli nowej generacji projektora laserowego IMAX® z wielokanałowym systemem dźwiękowym, zapewniających krystalicznie czysty obraz i precyzyjny, immersyjny dźwięk⁷⁶ – wówczas chętnie wybiorę właśnie tę opcję.

Tabela 1. Porównanie Kina Muza z Multikinem 51 w Poznaniu

nazwa	Kino Muza	Multikino 51
typ kina	studyjne	multipleks
liczba sal	3	8
lokalizacja	Św. Marcin 30 Poznań	Półwiejska 42 Poznań
data powstania	1908 rok	1998 rok
grupa docelowa	widz świadomy, zorientowany w kinie artystycznym	widz masowy
wydarzenia specjalne	festiwale filmowe; British Film Festival, Millenium Docs Against Gravity, Animator	maratony nocne; horrory, <i>Władca Pierścieni</i>
sposób komunikacji	media społecznościowe; Facebook, Instagram, Tiktok, newsletter	Ogólny profil społecznościowy, przyciąganie marką
charakter widza	ambitny, bardziej ambitny, wysublimowany, fan kina	młodzież, rodziny, osoby “z ulicy”, preferujący kino rozrywkowe, obyczajowe
klimat miejsca	arthouse, kameralny	duży, w stylu amerykańskim, dużo ledów, ekranów
hasło reklamowe	<i>Wiemy co gramy</i>	<i>Więcej niż kino</i>

Źródło: opracowanie własne

⁷⁵ K. Kułakowska, *V. Widownia kin*, Mazowiecki Instytut Kultury, 2013, <https://www.mazowieckieobserwatorium.pl/media/mik/files/259/raport-05.pdf> [dostęp: 09.06.2025].

⁷⁶ IMAX, Cinema City, <https://www.cinema-city.pl/imax/#/> [dostęp: 07.05.2025].

Rozdział 3

Marketing odgrywa istotną rolę praktycznie w każdej dziedzinie działalności, zwłaszcza, gdy celem staje się przyciągnięcie uwagi klientów do korzystania ze swoich usług. Instytucje kultury, w tym kina, muszą stale znajdować sposoby na wyróżnienie się na tle konkurencji, a także aktywnie szukać sposobów, by docierać do nowych klientów i przekonywać, że warto korzystać akurat z ich oferty. W niniejszym rozdziale zostanie omówione znaczenie marketingu oraz przedstawione zostaną wybrane sposoby i strategie, z których korzystają, czy korzystały obie opisywane w tej dysertacji placówki.

3.1. Znaczenie marketingu

Słowo „marketing” jest dość szerokim pojęciem. Grażyna Rosa w swoim rozdziale Marketing w XXI wieku objaśnia, że „Termin ten wywodzi się od wyrazu „market”, czyli rynek, wskazując, że jest to wiedza o rynku”. Mimo to, trudno jednoznacznie zdefiniować marketing, w wielu źródłach można znaleźć wiele różnych definicji tego pojęcia, co wynika m.in. z czasów, w jakich powstawały definicje, zmieniającego się otoczenia, postępującego rozwoju wiedzy oraz rozszerzania zakresu tego pojęcia⁷⁷. Jednak jedno pozostaje pewne, że marketing nie istnieje bez konsumenta. To właśnie do niego kierowany jest cały przekaz, jego potrzeby mają być mu uświadamiane a następnie zaspokajane. Firmy oferujące dany produkt często dokładają wszelkich starań, aby nie tylko rozwiązać problem konsumenta, a zachęcić go na tyle, by został przy danej firmie i nie przechodził do konkurencji. Rosa przywołuje również słowa M.Daszkowskiej na temat istotnych, uniwersalnych cechach działalności marketingowej. Na szczególną uwagę zasługuje punkt 4, który brzmi: „Ustalenie zorientowanych na rynek celów firmy (strategii marketingowej), co oznacza nakreślenie długoterminowego planu uwzględniającego: zachowanie przyszłych działających na tym rynku konsumentów, handlowców, konkurencji oraz otoczenia, np. społeczeństwa, państwa – aspekt strategiczny”⁷⁸. Kwestia strategii marketingowych stała się niezwykle istotna w kontekście przyciągania konsumentów do marki. W instytucjach kultury widz traktowany jest inaczej niż zwyczajny klient, nie jako konsument przychodzący po produkt, ale jako świadomy uczestnik życia kulturalnego, któremu można zaufać. Jak

⁷⁷ G. Rosa, *Marketing przyszłości – od ujęcia tradycyjnego do nowoczesnego*, C. H. Beck, 2016, s. 15.

⁷⁸ Ibidem, s. 29.

zauważono w publikacji *W małym kinie. Raport z dużych miast*: „Jeśli nie wytworzy się emocjonalne zaangażowanie widzów, dane kino będzie postrzegane tylko jako produkt, a nie marka”⁷⁹. Istotne jest, by budować trwały wizerunek instytucji opartym na bezpośrednim kontakcie, zaangażowaniu i wzajemnym zaufaniu. Strategie marketingowe odgrywają również kluczową rolę w budowaniu wizerunku artysty oraz w promocji działań instytucji kultury, co zostało opisane m.in. na stronie MediaWork⁸⁰. Zarówno u Grażyny Rosy, jak i w opracowaniach MediaWork można dostrzec wspólny element – podkreślają one znaczenie zastosowania koncepcji marketingu mix, po raz pierwszy opisanej w 1960 roku przez Jerome’a McCarthy’ego. Marketing mix obejmuje cztery podstawowe elementy: 1. produkt 2. cenę 3. miejsce 4. promocję⁸¹. Aby osiągnąć zamierzony cel marketingowy, należałoby skoncentrować się na tych czterech filarach – dopracowaniu cech pożądanego produktu, ustaleniu akceptowanej ceny, przystępnych kanałów dystrybucji oraz prowadzeniu sprawnej promocji. Marketing dąży przede wszystkim do przyciągnięcia jak największej liczby zadowolonych konsumentów, którzy będą wracać po więcej.

Adamczak w *Kapitały przemysłu filmowego* opisuje proces kształtowania się światowego giganta filmowego, jakim stało się Hollywood. To tam, w amerykańskim świecie filmowym, zaczęto „poddawać produkcję filmową logice ekonomicznej i procesowi utowarowienia”⁸². Amerykańskie studia zbudowały swoją potęgę m.in. dzięki *merchandisingu*, sprzedaży gadżetów związanych z filmami, które promują nadchodzące premiery, a przy okazji przynoszą znaczne zyski. W branży filmowej produktem można nazwać nie tylko sam film, ale i całą gamę związanych z nim dóbr materialnych. Miejscem są kanały dystrybucji, takie jak kina czy platformy streamingowe. Na promocję przeznaczane są duże pokłady pieniężne, a jej skuteczność często przesądza o sukcesie finansowym filmu. Z kolei cena dostosowywana jest do oczekiwań konsumentów – w tym przypadku widzów. Obecnie o powodzeniu filmu coraz częściej decyduje nie jego wartość artystyczna, lecz dobrze przeprowadzona i skuteczna strategia marketingowa, która jest odpowiedzialna za jego promocję.

⁷⁹ K. Wittels, *VII Marka kin*, Mazowieckie Obserwatorium Kultury, 2013, https://www.mazowieckieobserwatorium.pl/media/_mik/files/259/raport-05.pdf [dostęp: 09.06.2025].

⁸⁰ *Po co strategie marketingowe w instytucjach kultury?*, Media&Work Agencja Komunikacji Medialnej, 23 kwietnia 2019, <https://media-work.pl/strategie-marketingowe-instytucje-kultury/> [dostęp: 17.05.2025].

⁸¹ G. Rosa, *Marketing przyszłości*, op. cit., s. 20.

⁸² M. Adamczak, *Przemysł audiowizualny*, w: *Od przemysłów kultury do kreatywnej gospodarki*, red: A. Gwóźdź, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa 2010, s. 118.

3.2. Sposoby komunikacji kin z widzami

Za promocję filmów najczęściej odpowiadają dystrybutorzy, ale jak wygląda kwestia promowania samych kin? W dużych miastach dużo się dzieje, nie brakuje rozmaitych wydarzeń, spektakli, wystaw. Jak już zostało wcześniej wspomniane, w samym Poznaniu w roku 2025 funkcjonuje sześć kin studyjnych i cztery multipleksy (z Multikinem 51 było ich wcześniej pięć). Każde z tych miejsc musi znaleźć sposób, by się wyróżnić i mieć jasno wyklarowany pomysł na siebie. W kampaniach reklamowych firmy zazwyczaj posługują się strategiami ATL (*above the line*), bądź BTL (*below the line*). ATL opiera się na masowym przekazie za pośrednictwem tradycyjnych mediów, takich jak telewizja czy radio, bez dokładnego określenia grupy docelowej. Z kolei BTL skupia się bardziej na bezpośrednich formach reklamy, takich jak ulotki, plakaty, trafiając do spersonalizowanej grupy odbiorców⁸³. W przypadku kin najlepszym rozwiązaniem wydaje się strategia TTL (*through the line*), którą można nazwać złotym środkiem, gdyż łączy oba podejścia. Obejmuje ona działania z zakresu marketingu cyfrowego, ale jednocześnie integruje różne kanały komunikacji, w tym internetowe, jak strony www, reklamy internetowe, czy media społecznościowe⁸⁴. Jak wynika z raportu *W małym kinie w dużym mieście*, najskuteczniejszymi narzędziami promocyjnymi w przypadku kin okazują się: „materiały drukowane (ulotki, programy i coraz rzadziej plakaty), promocja w mediach (najczęściej programy w prasie lokalnej) oraz narzędzia internetowe (strona internetowa, newsletter i niemal już powszechny funpage na portalu Facebook)”⁸⁵. Raport pochodzi z 2014 roku, ale pewne elementy dalej pozostają niezmiennie. Dobrym przykładem okazuje się Kino Muza w Poznaniu, która w dużej części opiera swoją promocję na portalach społecznościowych. Posiada prawie 50 tysięcy polubień⁸⁶ i to sprawia, że lokuje się na szczycie największych profili kin studyjnych w Polsce. I na Facebooku, jak i Instagramie regularnie tworzone są posty, co wpływa korzystnie na wizerunek i sprawia, że widzowie stamtąd mogą czerpać informacje o aktualnościach Muzy. Instagram, w porównaniu do Facebook’a jest mniej intensywny i mniej bieżących informacji jest zamieszczanych, profil służy głównie tzw.

⁸³ ATL a BTL marketing – definicje, różnice i zastosowanie, Firmove.pl, 3 listopada 2023, <https://firmove.pl/aktualnosci/marketing/atl-a-btl-marketing-definicje-i-roznice> [dostęp: 17.05.2025].

⁸⁴ ATL, BTL, TTL – czym się różnią?, Vd.pl, <https://www.vd.pl/atl-btl-ttl/> [dostęp: 19.05.2025].

⁸⁵ K. Wittels, *V Widownia kin*, Mazowieckie Obserwatorium Kultury, 2013, https://www.mazowieckieobserwatorium.pl/media/_mik/files/259/raport-05.pdf [dostęp: 09.06.2025].

⁸⁶ Kino Muza w Poznaniu, Facebook, https://www.facebook.com/KinoMuzaPoznan/?locale=pl_PL [dostęp: 19.05.2025].

kinomanom, gdyż wrzucane są zdjęcia archiwalne, nawiązujące do aktualności kinowych. Na stories z kolei ukazywany jest zazwyczaj repertuar, zdarza się zobaczyć trailer, teaser, tego co na ekranie⁸⁷. Ważnym kanałem komunikacji jest również TikTok, z którego obecnie korzysta głównie młodsza publika, choć 30-latków nie brakuje. Niewiele kin wpadło na ten pomysł, by również tam próbować swoich sił, mimo że to właśnie młode pokolenie już wkrótce przejmie rolę głównego odbiorcy kultury. Na tym portalu Muza publikuje głównie treści o charakterze rozrywkowym, utrzymanym w stylistyce *lolcontent*'u. Według portalu *Nowe wyrazy* wyraz ten oznacza „treści o charakterze humorystycznym i rozrywkowym, najczęściej w odniesieniu do wpisów tekstowych, materiałów audiowizualnych i memów”⁸⁸. Tego typu strategia ma na celu wywołanie u odbiorcy pozytywnych emocji, a to z kolei ma duży potencjał na zaistnienie w sieci. W przypadku Muzy publikowane treści mają charakter humorystyczny, często nawiązują do aktualnego repertuaru i o bieżących wydarzeń w kinie⁸⁹. Ważną formą komunikacji wykorzystywaną przez kino Muza, z pozoru już może przestarzałą, pozostaje newsletter. Ze strony Kompan.pl wynika, że newsletter „jest rodzajem internetowej gazetki, która jest rozsyłana do użytkowników sieci”⁹⁰. Aktualnie zapisanych do niego jest około 11 tysięcy osób⁹¹, a jego charakter opiera się na jednostronnym przekazie – kino wysyła informację na e-maila bez możliwości bezpośredniego kontaktu zwrotnego, ponieważ treść trafia automatycznie do całej bazy zapisanych odbiorców. Jednak taki model nie zniechęca użytkowników, wręcz przeciwnie – wielu z nich przyzwyczało i przywiązało się do regularnych aktualizacji i z niecierpliwością ich oczekuje. Zdarza się, że gdy wiadomość nie dotrze z powodu np. wpadnięcia do spamu, widzowie sami kontaktują się z placówką, czy newsletter został przerwany. Dla części odbiorców ta forma komunikacji jest najważniejszym źródłem informacji o działalności kina. Natomiast inni chętniej śledzą nowości na Facebook'u, Instagramie, czy TikToku. Niektórzy jako istotne źródło informacji traktują stronę internetową lub korzystają z powiadomień e-mailowych. Z myślą o osobach preferujących bardziej tradycyjne środki przekazu, Muza stworzyła gablotę przy wejściu do budynku, gdzie można znaleźć aktualne

⁸⁷ Wywiad z K. Kulig, op. cit.

⁸⁸ *Lolcontent*, Obserwatorium Językowe Uniwersytetu Warszawskiego, 19 czerwca 2020, <https://nowewyrazy.pl/haslo/lolcontent.html> [dostęp: 19.05.2025].

⁸⁹ Wywiad z K. Kulig, op. cit.

⁹⁰ *Definicja słowa – Newsletter*, Kompan.pl, <https://kompan.pl/co-to-jest/newsletter/> [dostęp: 23.05.2025].

⁹¹ Wywiad z K. Kulig, op. cit.

plakaty, zapowiedzi repertuarowe oraz ogłoszenia o wydarzeniach⁹². Dla wielu miłośników kina dalej zdaje się być to najwygodniejszą opcją dowiadywania się o nowościach.

Multikino 51 nie posiada własnego, spersonalizowanego profilu w mediach społecznościowych, jednak sama marka może pochwalić się rozbudowaną obecnością medialną i dość sporą popularnością. Na Instagramie obserwuje ją obecnie ponad 40 tysięcy użytkowników, a platforma ta służy przede wszystkim do publikacji aktualności i informacji o kinowych nowościach⁹³. Na Facebooku Multikino zgromadziło aż 891 tysięcy polubień. Tam zachęca swoich obserwujących do aktywności w komentarzach, jednocześnie regularnie publikując treści informacyjne – podobnie do Instagrama – dotyczące tego co aktualne w kinie⁹⁴. Obecne jest również na TikToku, gdzie dominują materiały w postaci zwiastunów filmowych. Czasami wrzucane są również materiały tworzone typowo pod szybkie rozpowszechnianie wśród użytkowników platformy – jak np. nagrywane filmiki pod tytułem *Tego NIE WOLNO robić w KINIE; tych rzeczy NIE ZABIERAJ do KINA* – trzeba przyznać, że takie materiały przykuwają uwagę, gdyż zyskały półtora miliona wyświetleń⁹⁵. Profilu, którego Kina Muza nie posiada, a którym może pochwalić się Multikino, jest konto na platformie YouTube. Publikowane są tam zwiastuny, wywiady z twórcami oraz okazjonalne vlogi – tam z kolei zyskali 38,6 tysięcy subskrybentów⁹⁶. Dodatkowo Multikino udostępnia podcasty na platformie Spotify, a to obecnie popularna forma komunikacji, ceniona przez użytkowników za możliwość słuchania rozmów i wywiadów na temat nadchodzących premier⁹⁷. Co ciekawe, jeśli mowa o newsletterze, Multikino nie posiada takowego ogólnego, lecz personalizowane do nauczycieli, by mogli na bieżąco śledzić ofertę z edukacyjnymi programami, warsztatami czy konferencjami⁹⁸. Trzeba przyznać, że firma ta stara się dbać o swoich klientów i na bieżąco planuje swoją strategię komunikacji w mediach, by stale być z nimi w kontakcie. Multikino z zaangażowaniem stymuluje uwagę odbiorców, a brak spersonalizowanego kanału dla Multikina 51 zdaje się nie stanowić

⁹² Ibidem.

⁹³ Multikino Polska, Instagram, https://www.instagram.com/multikino_polska/ [dostęp: 23.05.2025].

⁹⁴ Multikino Polska, Facebook, <https://www.facebook.com/MultikinoPolska> [dostęp 23.05.2025].

⁹⁵ Multikino, TikTok, <https://www.tiktok.com/@multikino?lang=pl-PL> [dostęp: 23.05.2025].

⁹⁶ Multikino, YouTube, <https://www.youtube.com/@MultikinoTV/videos> [dostęp 23.05.2025].

⁹⁷ Do zobaczenia w Multikinie, Multikino – oficjalny podcast, Spotify, <https://open.spotify.com/show/2BVhWOglQP3PkCSDWfwTc?si=d33032be9c32426b&nd=1&dlsi=1dd424ac76c94de5> [dostęp: 19.05.2025].

⁹⁸ Zapisz się do newslettera dla nauczyciela!, Multikino, <https://multikino.pl/newsy/zapisz-sie-do-newslettera-dla-nauczyciela> [dostęp: 19.05.2025].

przeszkody – klienci w Poznaniu doskonale kojarzyli, że właśnie tam – na ulicy Półwiejskiej 42 – znajdowało się kino tej sieci⁹⁹. Informacje czerpali z głównych profili marki, mając świadomość, że publikowane tam treści dotyczą wszystkich obiektów należących do Multikina.

Porównanie działań w mediach społecznościowych obu tych kin nasuwa dość wyraźne wnioski. Choć oba kina korzystają z podobnych kanałów komunikacyjnych to sposób ich wykorzystania znacząco się od siebie różni. Strategia Muzy opiera się na autorskim podejściu, osoby odpowiedzialne za przygotowywanie materiałów skupiają się na tym, by treści dotarły do lokalnej społeczności. Nierzadko mają one charakter emocjonalny, co podkreśla, że są tworzone z myślą o widzu, że kino słucha – a bardziej czyta – z czym odbiorcy chcą się podzielić. Multikino jako marka sieciowa działa na zasadzie centralnego zarządzania i publikuje treści masowe. Brak odrębnych profili dla podjednostek sprawia, że publikowane treści mają bardziej charakter uniwersalny, ale przez to również masowy. Spójny wizerunek dobrze pasuje do wysokich zasięgów, widzowie dzięki temu wiedzą, czego mogą się spodziewać, niezależnie do którego Multikina pójdą – czy do Multikina 51, czy tego znajdującego się w centrum handlowym. Szeroka działalność na tylu kanałach wymaga nie tylko zaangażowania od dużej ilości pracowników, ale też czasu i nakładów pracy. Ulica Półwiejska w Poznaniu należy do jednych z najbardziej ruchliwych, co kino zdało się również wykorzystywać – zawsze na przodzie budynku wisiał gigantyczny baner ukazujący zbliżającą się premierę wielkiego hitu filmowego lub reklamujący bilety z obniżoną ceną. Widać wyraźnie, że Multikino stawia na skalę i rozpoznawalność, natomiast Muza na bliskość, autentyczność i kontakt z konkretnymi widzami. Te różnice dobrze oddają odmienne modele funkcjonowania i inny charakter obu placówek. Każde z kim trafia do swojej grupy docelowych odbiorców przez inne środki.

3.3. Przestrzeń kin i ich wpływ na odbiór

Przestrzeń, jaką oferuje Kino Muza, może okazać się jego istotną przewagą nad innymi kinami studyjnymi. Placówka przeszła znaczącą metamorfozę, gdyż od remontu minęło zaledwie pięć lat, dzięki czemu dalej zachowuje świeżość. Wielu widzów przyciągają też fotogeniczne wnętrza, które często pojawiają się na Instagramie kina, a sami odbiorcy

⁹⁹ Wywiad z P. Maksimczykiem, op. cit.

mogą się pochwalić swoją wizytą na swoich profilach¹⁰⁰. Z racji, że do kina nie wchodzi się bezpośrednio z ulicy, ale przez wnękę – najpierw trzeba przejść przez bramę i wewnętrzne podwórko, można odczuć jakby przechodziło się do innego świata. Kino ukryte jest wśród klimatycznych kamienic, sprawia to wrażenie przestrzeni wolnej od miejskiego zgiełku. Dla porównania, Kino Pałacowe, choć nie można odmówić mu majestatycznego wyglądu, wymaga wejścia na pierwsze piętro, a sam budynek służy również innym celom, organizowane są tam m.in. wystawy. Kino Rialto z kolei w swej specyfice nie jest tak nowoczesne jak Muza – przyciąga swoim retro-charakterem i wyglądem, którym nie zmieniło się drastycznie na przełomie ostatnich lat. Choć i przed remontem Muza cieszyła się popularnością, tak remont na pewno zyskał nowe rzesze odbiorców¹⁰¹. Dużym atutem strony internetowej kina jest możliwość dokładnego zapoznania się z wnętrzem obiektu. Opis sal zawiera szczegółowe informacje dotyczące np. liczby dostępnych miejsc, a to może okazać się pomocne dla osób zainteresowanych współpracą bądź wynajmem przestrzeni. Na stronie można również zapoznać się z rodzajami ekranu, z umieszczonym projektorem oraz systemem dźwiękowym¹⁰². Dodatkowym udogodnieniem jest możliwość odbycia wirtualnego spaceru, który pozwala na wizualne zapoznanie się z przestrzenią placówki¹⁰³. Zaraz przy wejściu uwagę przykuwa neon z nazwą kina – ikoniczny element identyfikacji wizualnej placówki. Posadzka na parterze została wyłożona czarno-białą szachownicą, co tworzy klimat w połączeniu z żółtymi kanapami oraz ścianą ozdobioną plakatami klasyki filmowej. Obok nich zawieszono również najnowsze plakaty zapowiadające nadchodzące premiery, a one wszystkie podświetlone są białymi neonami – tak jak logotyp kina (Zdjęcie 1.). Zaraz obok znajduje się największa sala numer jeden – podświetlony neonem. Naprzeciwko niej umieszczono bar z regularnie aktualizowanym menu, wszystkie produkty tam zakupione można wносить ze sobą na seans (Zdjęcie 3.). Na pierwszym piętrze znajdują się dwie pozostałe sale kinowe. W odróżnieniu od parteru, podłoga została wyłożona w kolorze jasnego drewna. Sala druga wyróżnia się spośród pozostałych, w żadnym innym kinie poznańskim tego nie znajdziemy – otóż zamiast standardowych foteli, widzowie zaskiadają tam na pełnowymiarowych, wygodnych kanapach, a to sprzyja domowej atmosferze podczas seansu (Zdjęcie 2.). Z kolei sala trzecia została wyposażona w klasyczne miękkie krzesła oddzielone od siebie małymi, okrągłymi stolikami, do których można

¹⁰⁰ Wywiad z K. Kulig, op. cit.

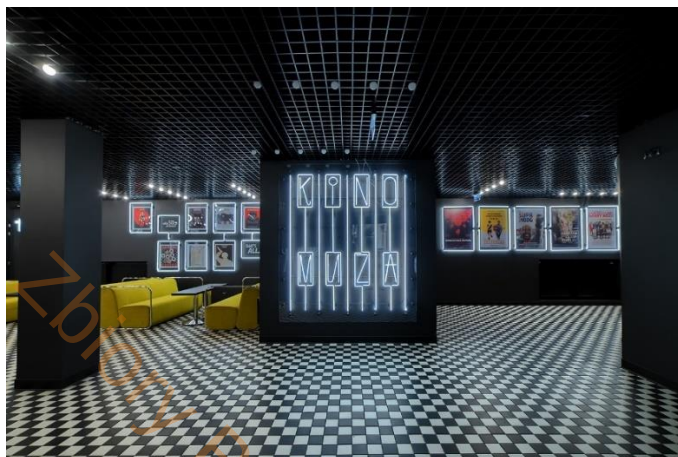
¹⁰¹ Ibidem.

¹⁰² *O kinie*, Kino Muza, op. cit.

¹⁰³ *Wirtualny spacer: Kino Muza w Poznaniu.*, Skanowanie XYZ, <https://www.skanowanie.xyz/muza> [dostęp: 23.05.2025].

zamówić napoje, m.in. wino, czy kawę z kinowej kawiarni (Zdjęcie 5.). Na piętrze znajduje się również wcześniej wspomniany taras, na którym od czasu do czasu organizowane są seanse plenerowe oraz kawiarnia (Zdjęcie 4.).

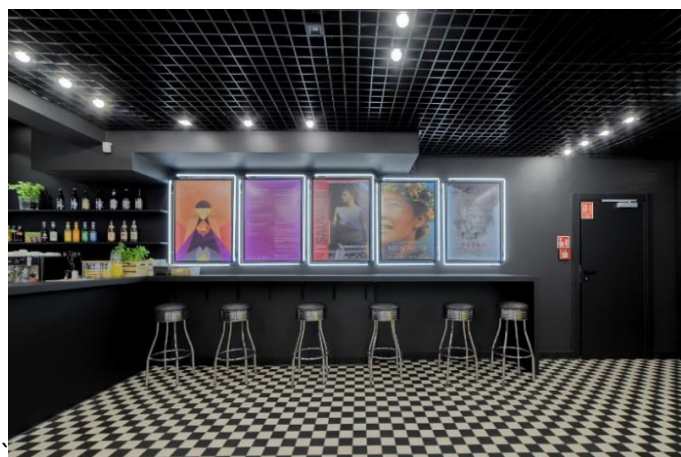
Zdjęcie 1.



Zdjęcie 2.



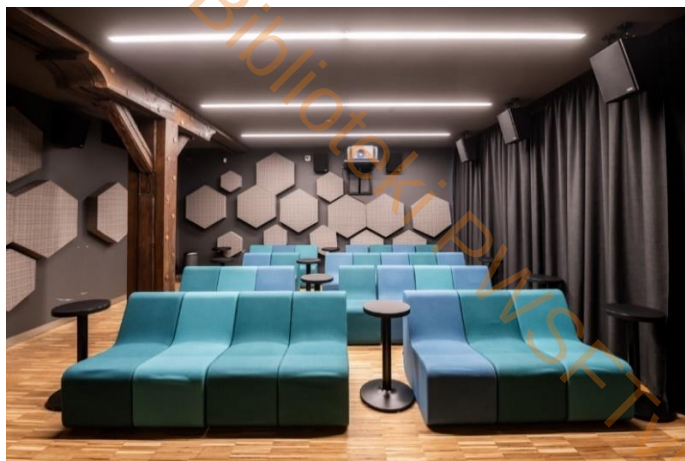
Zdjęcie 3.



Zdjęcie 4.



Zdjęcie 5.



Źródło: Kino Muza 2019. *Wnętrza Kina*, fotografie Radka Słowika,

<https://www.kinomuza.pl/gallery/wnetrza-kina/> [dostęp: 07.06.2025].

Wszystko, co wpływa na popularność Muzy przywodzi na myśl zjawiska opisane przez Magdalenę Sobocińską w książce pt: *Zachowania nabywców na rynku dóbr i usług kultury*, zwłaszcza efekt sceny i snoba. Muza cieszy się dużym uznaniem wśród kinomanów, jest praktycznie najpopularniejszym kinem studyjnym w Poznaniu i znajduje się w polskiej czołówce. Seanse bardzo często są wyprzedane, co można rozumieć jako przejaw efektu sceny, polegającego na „nabywaniu dóbr niezależnie od ceny, tylko dlatego, że kupują je inni. Niektórzy nabywcy dóbr kultury kierują się w swoich decyzjach miejscem produktów na listach bestsellerów [...]”¹⁰⁴. Informacje na temat kina bardzo rozprzestrzeniają się

¹⁰⁴ M. Sobocińska, *Zachowania nabywców na rynku dóbr i usług kultury*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2008, s. 100.

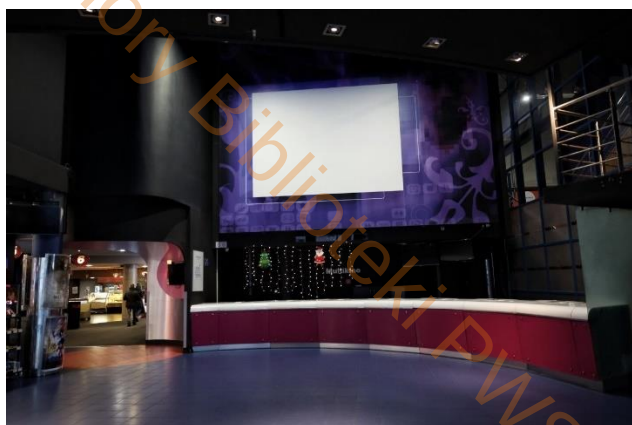
błyskawicznie. Widzowie chętnie tam wracają, a skoro znajomi wybierają się na seans, inni również podejmują decyzję bez większego namysłu. Skoro mówi się o Muzie to czemu samemu nie spróbować i się tam nie wybrać? Samo uczestnictwo w pokazie w studyjnym kinie, z założenia skierowanym do bardziej wymagającej i świadomej publiczności, może podnosić poczucie prestiżu i ego niektórych widzów. Dzięki temu zaczynają postrzegać siebie jako osoby bardziej obyte w kulturze. Z drugiej strony, wyprzedane seanse można interpretować jako przejaw efektu snoba – zjawiska, w którym zakup dobra staje się atrakcyjniejszy, gdy mniej osób je posiada. W takim przypadku widzowie zaczynają polować na bilety, niekiedy pytając w komentarzach mediów społecznościowych, czy ma ktoś nie ma ich na sprzedaż.

W przypadku przestrzeni Multikina 51, wiele zdjęć można znaleźć w artykułach dotyczących jego rozbiórki, temat odbił się szerokim echem ze względu na historię, jakie to kino zdążyło sobą zbudować. Już sama bryła wielkiego budynku rzucała się w oczy każdemu, kto przejeżdżał obok. Jako wolnostojący obiekt – dziś należący już do rzadkości – stanowił charakterystyczny punkt na mapie Poznania (Zdjęcie 6.). Cała frontowa część budynku była wypełniona wielkimi banerami zapowiadającymi premiery i promujące bilety w niskich cenach. Tuż przy wejściu uwagę przyciągała szeroka lada z ekranami uwieszonymi powyżej, co świadczyło o tym, że niegdyś obiekt cieszył się dużym zainteresowaniem widzów i dobrymi wynikami frekwencyjnymi (Zdjęcie 7.). Choć dziś uznawane za przestarzałe, kino wizualnie nawiązywało do klasycznych hollywoodzkich obiektów znanych z amerykańskich filmów. Jak na multipleks przystało, nie mogło zabraknąć baru, zwłaszcza, że przy cenach typowych dla tego typu obiektów to właśnie sprzedaż przekąsek i napojów stanowi jedno z głównych źródeł zarobków kina (Zdjęcie 8.). Wszechobecne plakaty reklamujące filmy obecne w repertuarze zdobią ściany kina. Przestronny hol i szerokie korytarze tworzą uczucie otwartości. Cały układ został stworzony z myślą o widzu masowym, gdyż ma podkreślać ogólnodostępność dla wszystkich i rozrywkę.

Zdjęcie 6.



Zdjęcie 7.



Zdjęcie 8.



Źródło: Multikino Poznań 51: Kultowe kino zostanie rozebrane. Wiemy, kiedy odbędzie się ostatni seans, Głos Wielkopolski, <https://gloswielkopolski.pl/multikino-poznan-51-kultowe-kino-zostanie-rozebrane-wiemy-kiedy-odbędzie-sie-ostatni-seans/gh/c1p2-27180669/2> [dostęp: 07.06.2025].

Osoby odpowiedzialne za funkcjonowanie obu kin doskonale rozumieją, do jakiej grupy odbiorców kierować swoją ofertę. Potrafią trafnie dopasować działania promocyjne do oczekiwań widzów, jak pokazują lata ich działalności, przynosi zamierzone efekty. Zarówno Kino Muza, jak i Multikino 51 przez długi czas należały do najchętniej wybieranych placówek w Poznaniu i gdyby Multikino zostało dłużej na mapie miasta, zapewne dalej cieszyłoby się niemałą popularnością. Umiejętność skutecznego docierania do widzów jest równie istotna jak atrakcyjna przestrzeń samego obiektu. Kluczem do sukcesu jest nie tylko przyciągnięcie widza na pojedynczy seans, ale zbudowanie trwałej relacji z kinem, tak by chciał wracać i polecać to miejsce swoim bliskim. Połączenie efektywnej strategii marketingowej, wycucie potrzeb odbiorców i przemyślanej aranżacji przestrzeni wpływa na trwałą sukces kina.

Rozdział 4

4.1. Pandemiczny punkt zwrotny

Druga dekada XXI wieku przyniosła wiele zmian. Można było przypuszczać, że rok 2019 stanie się punktem kulminacyjnym w rozwoju kinematografii, zanotowano wówczas rekordową frekwencję, najwyższą od 1989 roku. Liczba widzów wyniosła 60,9 mln, co oznaczało wzrost o dwa % w porównaniu do roku poprzedniego¹⁰⁵. W Polsce funkcjonowały 523 kina stałe¹⁰⁶ - to aż o 26 kin więcej niż w 2018 roku. Aż 80% seansów polskich filmów odbywało się w multiplexach. Dodatkowo, odnotowano rekordowy przychód z biletów, box office wyniósł 1,143 mld złotych¹⁰⁷. I ów 2019 rzeczywiście okazał się punktem kulminacyjnym, jednak w znaczeniu, którego nikt się nie spodziewał. Stał się symbolem nostalgii, tęsknoty i normalności, której wszyscy pragnęli. Wszystko za sprawą wybuchu pandemii COVID-19 w 2020 roku. 12 marca polski rząd ogłosił zawieszenie działalności instytucji kultury, w tym kin. Spragnieni seansów widzowie musieli czekać aż do 6 czerwca, kiedy to kina podjęły próbę odbudowania swojej publiczności. Niestety, miały na to tylko kilka miesięcy, do listopada. Oprócz dramatycznie krótkiego czasu otwarcia, obowiązywały rygorystyczne zasady sanitarne m.in. sprzedaż biletów na maksymalnie 50% miejsc w sali, obowiązek noszenia maseczek oraz dezynfekcji rąk (dla niektórych warunki te okazały się nie do przyjęcia). Obostrzenia, wszechobecna niepewność i lęk przed zakażeniem sprawiły, że frekwencja w kinach drastycznie spadła w porównaniu z poprzednim, tak dobrze prosperującym rokiem. Liczba widzów spadła aż o 68,4% względem 2019, działało 12 kin mniej, a liczba seansów zmniejszyła się o 50,1%¹⁰⁸. Dla wielu osób najwygodniejszym wyborem stało się pozostanie w domu – nawet gdy kina ponownie się otworzyły, spora część widowni wolała pozostać przy platformach streamingowych. Powrót do wcześniejszej frekwencji nie był prosty, dojście do chociaż 80% wyników sprzed pandemii zajęło kinom kilka lat. Rosnąca popularność platform VOD przyczyniła się do stopniowego skracania

¹⁰⁵ *Box Office Polska 2019*, Polski Instytut Sztuki Filmowej, op. cit.

¹⁰⁶ *Kinematografia w 2019 r.*, Główny Urząd Statystyczny, 20 maja 2020, https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5493/22/1/1/kinematografia_w_2019_r.pdf [dostęp: 07.06.2025].

¹⁰⁷ *Box Office Polska 2019*, Polski Instytut Sztuki Filmowej, op. cit.

¹⁰⁸ *Kinematografia w 2020 r.*, Główny Urząd Statystyczny, 20 maja 2021, https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5493/22/2/1/kinematografia_w_2020_r_2.pdf [dostęp: 07.06.2025].

okien dystrybucyjnych. Jednocześnie, wskutek zamrożenia gospodarki, spora część produkcji filmów została wstrzymana, a wiele zaplanowanych premier odłożono na później. Kina, ponownie otwarte po dłuższej przerwie, musiały znaleźć sposób, by przyciągnąć odbiorców, którzy przywykli do swojego prozaicznego, domowego kina.

Marcin Adamczak w swoim artykule *Kruszenie globalnego Hollywood* dobrze oddaje istotę przemian rynku filmowego, opisując system *holdbacks*, polegający na „rozpowszechnianiu danego tytułu na kolejnych polach eksploatacji w określonym czasie od premiery kinowej”¹⁰⁹. Dynamiczny rozwój platform znacznie skrócił ten okres, a pandemia tylko przyspieszyła cały ten proces. Wielu producentów zaczęło decydować się na premiery wyłącznie na danej platformie, pomijając tradycyjną dystrybucję kinową¹¹⁰. W pierwszej połowie 2020 roku czołowa platforma Netflix zyskała ponad 26 milionów subskrybentów na całym świecie¹¹¹. Coraz częściej pojawiały się pytania o przyszłość kin, ich dalszy los stawał się niepewny. Obawy dotyczyły powrotu do normalności – czy wtedy widzowie powrócą do sal kinowych, czy kino zostanie zastąpione przez domowe, internetowe formy oglądania.

4.2. Strategia odbudowy i przyszłość kin

Realia pandemiczne zmusiły zarządzających instytucjami kulturalnymi do poszukiwania nowatorskich pomysłów na podtrzymanie pamięci o kinie i jego wspieranie. 21 maja 2020 powołano do życia platformę *mojeekino.pl*, zrzeszającą wiele kin studyjnych z całej Polski. Ta inicjatywa zrodziła się w ramach Zarządu Stowarzyszenia Kin Studyjnych, którego członkom zależało na promowaniu sztuki filmowej w dobie zagrożenia COVID-19¹¹². Strona umożliwiała dostęp do wirtualnego repertuaru, przy czym każde kino udostępniało własne filmy. Procent z dochodu biletów trafiał bezpośrednio do danego kina, jak w przypadku tradycyjnych seansów. Platforma funkcjonuje do dziś, jest regularnie

¹⁰⁹ M. Adamczak, S. Salamon, *Kruszenie globalnego Hollywood. System holdbacks i sekwencyjność okien dystrybucyjnych a rozwój platform streamingowych*, „Kwartalnik Filmowy” 2019, nr 108, s. 244.

¹¹⁰ A. Wróblewska, *INTERFILMLAB 6.0 – wsparcie potencjału eksportowego polskiej kinematografii na globalnym rynku VOD. Krajobraz postpandemiczny*, INTERFILMLAB 6.0: Instytut KOSMOPOLIS Fundacja Nauki, Kultury i Edukacji, grudzień 2022, https://www.interfilmlab.pl/interfilmlab_6_0_publicacja.pdf [dostęp: 09.06.2025].

¹¹¹ *The unassailable rise of Netflix*, ACCA Global, <https://www.accaglobal.com/gb/en/student/sa/features/netflix.html> [dostęp: 05.06.2025].

¹¹² *Mojeekino*, Stowarzyszenie Kin Studyjnych, <https://stowarzyszeniekinstudyjnych.pl/mojeekino/> [dostęp: 07.06.2025].

aktualizowana, a widzowie mogą zakupić dostęp do filmów, gdy wizyta w kinie jest akurat możliwa.

Dorota Reksińska, koordynatorka programu i wydarzeń, w rozmowie z Jakubem Wojtaszczykiem opublikowanej 3 grudnia 2020 roku uspokajała, że historie o upadku kin pojawiały się już wcześniej. Wspomniała o okresie rosnącej popularności telewizorów w domach, kiedy to kina dalej rozwijały swoją działalność. Przekonywała, że nawet w zmieniającej się rzeczywistości, mimo wygody oglądania filmów w domu, widzowie wciąż będą wracać do sal kinowych. Przywołała opinie osób, które mają trudność ze skupieniem się na filmie w warunkach domowych pełnym rozpraszaczy, z telefonem jako głównym z wrogów. Wyciągnięcie telefonu w kinie może narazić na społeczny ostracyzm, ale z drugiej strony ich brak używania sprzyja pełniejszemu doświadczeniu seansu. Dorota podkreśliła również przykład platformy Netflix: „Za każdym razem gdy Netflix wprowadzał te filmy do swoich kin, podana była informacja, od kiedy dany tytuł będzie dostępny na platformie. To okno wynosiło około dziesięciu dni”¹¹³. Wielu widzów, wiedząc, że dany film będzie dostępny online w przeciągu chociażby dwóch tygodni, rezygnowało z wyprawy do kina. Jednak miłość do kina zwyciężyła nad wygodnictwem, a widzowie zaczęli wracać. Choć powrót do zbliżonego poziomu frekwencji sprzed pandemii zajął kilka lat, dowodzi to jedyne, że kino jest i prawdopodobnie będzie już głęboko zakorzenione w widzach. W 2021 roku liczba widzów wzrosła o 40,9% w porównaniu do roku 2020, a liczba działających kin zwiększyła się o 2,3%¹¹⁴. W 2022 roku frekwencja wzrosła o kolejne 50,8%, a liczba seansów o 57,2%¹¹⁵. Rok 2023 przyniósł wzrost o 20,1% widzów¹¹⁶, a 2024 o 2,9%¹¹⁷. Dane te potwierdzają, że frekwencja kinowa wykazuje tendencję wzrostową i nic nie wskazuje na ten moment na to, by miało się to w najbliższych latach diametralnie zmienić.

¹¹³ J. Wojtaszczyk, *Widownia wróci do kina*, Kultura u Podstaw, 3 grudnia 2020, <https://kulturaupodstaw.pl/widownia-wroci-do-kina/> [dostęp: 07.07.2025].

¹¹⁴ *Kinematografia w 2021 r.*, Główny Urząd Statystyczny, 20 maja 2022, https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5493/22/3/1/kinematografia_w_2021_r.pdf [dostęp: 07.06.2025].

¹¹⁵ *Kinematografia w 2022 r.*, Główny Urząd Statystyczny, 18 maja 2023, https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5493/22/4/1/kinematografia_w_2022_r.pdf [dostęp: 07.06.2025].

¹¹⁶ *Kinematografia w 2023 r.*, Główny Urząd Statystyczny, op. cit.

¹¹⁷ *Kinematografia w 2024 r.*, Główny Urząd Statystyczny, 12 maja 2025, https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5493/22/6/1/kinematografia_w_2024_r.pdf [dostęp: 07.06.2025].

Wydarzenia ostatnich lat nauczyły jednak kina, że ich działalność może zostać nagle zatrzymana, dlatego wciąż próbują adaptować się do postępującej technologii i doganiać konkurencję. Aby dalej przyciągać widzów i osiągać, a może nawet przekroczyć, wyniki sprzed pandemii, konieczne jest wdrażanie innowacyjnych rozwiązań. Marta Sochacka z Mówi Serwis, w dyskusji o przemianach i perspektywach polskiej widowni, zauważa zmianę w strukturze wiekowej odbiorców. Okazuje się, że coraz częściej nastolatki wybierają kino rozrywkowe, przestając traktować wyjście do kina jako wyjątkowe wydarzenie. Przeciwnie jest w przypadku widowni 40+, ci ludzie wychowali się na kinie i postrzegają je jako szczególne doświadczenie. Dzisiejsze czasy utrudniają odbiór kina chociażby kontemplacyjnego, wymagającego skupienia i zaangażowania zmysłów. Młodzi widzowie muszą walczyć z potrzebą zerknięcia w ekran, w którym czekają na nich krótkie, zabawne formy filmików z TikToka. W związku ze starzejącą się widownią, jak zauważa Sochacka, odbiorcy zaczną wymagać repertuaru bardziej wyrafinowanego. W końcu uważają kino za najlepsze miejsce do konsumowania filmów. W dobie internetu, zalewającego użytkowników informacjami, recenzjami i zwiastunami – zadaniem dystrybutorów, producentów i kin staje się przebicie przez szum informacyjny. Wymaga to nowoczesnej, przemyślanej i zaawansowanej promocji oraz skuteczniejszych sposobów komunikacji z widzami¹¹⁸. Istotnym przykładem takich działań jest strategia Kina Muza, opisana we wcześniejszych rozdziałach. Placówka ta stawia na swoją historię, przyjemną atmosferę, organizowanie wydarzeń, zapraszanie specjalnych gości – to wszystko składa się na unikalny charakter tego miejsca, do którego widzowie chcą wracać i o tym mówiła również Marta Sochacka. Sposoby docierania do odbiorców przez Muzę zapadają w pamięć widzów, bo kino dba o swoich widzów. Dzięki takim elementom kino Muza cieszy się popularnością, szczególnie podczas seansów z cyklu DKF-ów, bo to właśnie one najczęściej są wyprzedane¹¹⁹. Widzowie potrzebują poczucia wspólnoty, miejsca, gdzie mogą zdobywać filmową wiedzę, odkrywać nowe tytuły i móc dzielić się swoją pasją do kina. Jak opisano w rozdziale drugim, oryginalne wydarzenia i festiwale organizowane przez kino Muza wzmacniają więź z widzami i zachęcają ich do kolejnych odwiedzin.

Jeśli chodzi o multipleksy, należy przyznać, że w porównaniu do kin studyjnych znajdowały się one w uprzywilejowanej pozycji, głównie ze względu na większe środki

¹¹⁸ A. Wróblewska, 55. *Forum Wokół Kina* (cz. 3). *Czy grozi nam utrata równowagi?*, Stowarzyszenie Filmowców Polskich, 28.12.2024, <https://www.sfp.org.pl/2016/wydarzenia.5,36384.0,1,55-Forum-Wokol-Kina-cz-3-Czy-grozi-nam-utrata-rownowagi.html> [dostęp: 05.06.2025].

¹¹⁹ Wywiad z K. Kulig, op. cit.

finansowe. Niemniej pandemia uderzyła również i w nie, wiele z nich zmagало się ze stratami, a niejedno walczyło o przetrwanie. Po pierwszym otwarciu kin w czerwcu 2020 roku, po zniesieniu lockdownu, sieci multipleksów zdecydowały się na emisję klasycznych tytułów, takich jak np. *Śpiewak jazzbandu*, czy *Buntownik bez powodu*, próbując przyciągnąć pierwszych spragnionych kina widzów¹²⁰. Przy kolejnym otwarciu w 2021 roku, wciąż obowiązywały restrykcje sanitarne, w tym nakaz noszenia maseczek. Zamknięcie barów było szczególnie dotkliwe dla wielosalowych kin, bo to właśnie sprzedaż przekąsek stanowi główną część ich dochodu. W pewnym momencie kina stały się przebiegłe i znalazły sposób na obejście przepisów. Zaczęto oferować barowe przekąski „na wynos”¹²¹. Z własnego doświadczenia zawodowego w kinie Helios mogę potwierdzić, że pracownicy subtelnie próbowali sugerować widzom, że nikt nie będzie ich kontrolował w sali, o ile zgodzą się zakupić przekąski „na wynos”. Otwarte informowanie, że można je spożywać podczas seansu bez maseczki, byłoby jednak niezgodne z obowiązującym wtedy prawem.

Pełny powrót do normalnego funkcjonowania nastąpił dopiero w marcu 2022 roku, pierwszego marca zniesiono limity miejsc, a dwa miesiące później obowiązek zakrywania nosa i ust oraz zachowania odstępu. Multipleksy ponownie zaczęły przyciągać publiczność, a rozwój technologiczny umożliwił im nadążenie za zmianami. W 2024 roku sieć Cinema City po raz pierwszy wprowadziła technologię 4DX, umożliwiającą fizyczne doświadczenie filmu – poruszające się fotele, efekty wiatru, czy wody¹²² przypominają ulepszoną wersję kin 7D, obecnych głównie w wersjach objazdowych. Postęp technologiczny i zmieniające się oczekiwania widzów skłaniają do poszukiwania innowacyjnych rozwiązań nie tylko kina studyjne, ale również duże sieci multipleksów. Przykład Multikina 51 pokazuje, że nawet wysoka frekwencja nie jest w stanie zagwarantować nieśmiertelności. Wolnostojące multipleksy właściwie już się nie budują, a istniejące stopniowo znikają z mapy. Anna Wróblewska, pisząc o sieci Helios, podkreśla, że obecnie nowe multipleksy powstają głównie w galeriach handlowych z powodów zarówno budżetowych, jak i związanych z przemianami kultury filmowej¹²³. Czynniki sprzyjające popularności kin zlokalizowanych

¹²⁰ K. Burandt, *Polskie kina w czasie epidemii (2020–2022)*, „Pleograf. Historyczno-Filmowy Kwartalnik Filмотeki Narodowej”, 2024, nr 1, <https://pleograf.pl/index.php/polskie-kina-w-czasie-epidemii-2020-2022/> [dostęp: 05.06.2025].

¹²¹ Ibidem.

¹²² 4DX DAY – poczuj magię kina wszystkimi zmysłami, Cinema City Blog, 16 kwietnia 2024, <https://www.cinema-city.pl/static/pl/pl/blog/4dx-day--poczuj-magie-kina-wszystkimi-zmyslami> [dostęp: 05.06.2025].

¹²³ A. Wróblewska, *Strategia przedsiębiorstwa...*, op. cit., s. 107.

w galeriach handlowych zostały umówione w rozdziale drugim – to właśnie koncentracja usług w jednym miejscu sprawia, że widzowie chętniej wybierają seans, który mogą połączyć z aktywnościami oferowanymi przez centra handlowe. Prawdopodobnie w najbliższym czasie już tak pozostanie. Galerie handlowe będą się rozrastać i znajdować coraz to skuteczniejsze sposoby na przyciąganie klientów, by spędzali w nich całe dnie, wydając znaczącą część swojej wypłaty.

Przyszłość kin w Polsce może jeszcze przynieść wiele zmian. Bez pandemii zapewne proces mediatyzacji nie postępowałby w takim tempie jak obecnie. Przymusowy lockdown wymusił na kinach szybkie znalezienie rozwiązań oraz przyspieszoną naukę działania online. Do tej pory rozwój kina sieciowego nie należał do priorytetów. Tymczasem lata pandemii jasno pokazały, że internet nie tyle zastępuje tradycyjne kina, ile stanowi ich alternatywę i otwiera nowe pola działania. Rozbudowane strony internetowe przyciągają również widzów, a temat ten został poruszony w rozdziale trzecim. Dobrym przykładem częściowego przeniesienia wydarzenia do przestrzeni online jest festiwal *Nowe Horyzonty*. Edycja z 2020 roku odbyła się w całości zdalnie. Organizatorzy w stosunkowo krótkim czasie musieli zaprojektować stronę internetową w taki sposób, by była czytelna i choć częściowo rekompensowała brak tradycyjnego festiwalu. Joanna Najbor, w artykule poświęconym funkcjonowaniu instytucji festiwalu filmowego w trakcie pandemii COVID-19 zauważa, „że przed pandemią COVID-19 festiwalowe platformy internetowe nie były powszechnie dostępne uczestnikom festiwalu, a służyły przede wszystkim jako miejsce przesyłania i udostępniania filmów selekcjonerom oraz branży”¹²⁴. Organizatorzy zaczęli dostrzegać potencjał mediów społecznościowych, co niewątpliwie wpłynęło na poszerzenie grona odbiorców festiwalu. Najbor podkreśla również, że „choć organizacja kilkudniowego wydarzenia w formie online stanowiła wielowymiarowe wyzwanie, to twórcom Festiwalu Nowe Horyzonty udało się wykształcić formułę, która została zaakceptowana przez stałych widzów oraz pozwoliła na pozyskanie nowych”. Od roku 2021 festiwal funkcjonuje w formie hybrydowej; 10 dni pokazów odbywa się stacjonarnie, a kolejny tydzień dostępny jest online. „Na koniec warto zauważyć, że kolejna – najdłuższa w historii – edycja Nowych Horyzontów w 2021 roku miała już charakter w pełni hybrydowy: od 12 do 22 sierpnia pokazy stacjonarne odbyły się we wrocławskich kinach, a od 12 do 29 sierpnia – w formie online”. Dzięki temu widzowie zyskali możliwość obejrzenia filmów, które umknęły im w

¹²⁴ J. Najbor, *Funkcjonowanie instytucji festiwalu filmowego w trakcie pandemii COVID-19 na przykładzie festiwalu Nowe Horyzonty*, „Com.press” 2022, nr 5 (1).

trakcie festiwalu, a osoby niemogące pojawić się we Wrocławiu miały szansę na symboliczne uczestnictwo w wydarzeniu. Forma online wcale nie zniechęca dotychczasowych festiwalowiczów do udziału w edycji stacjonarnej, wręcz przeciwnie – wielu z nich chce przeżywać festiwal również po jego zakończeniu, już w swoim domu. Możliwe, że podobna przyszłość czeka także inne kina, będą poszukiwać nowych dróg rozwoju, łącząc działania lokalne z coraz bardziej zaawansowaną technologicznie obecnością w internecie. Takie nowatorskie metody mogą nie tylko przyciągać młodszych widzów, ale też zatrzymać przy kinie tych, którzy cenią sobie tradycyjne doświadczenie seansów.

Zbiory Biblioteki PWSFTviT w Łodzi

Bibliografia

Literatura przedmiotu

1. Adamczak M., *Globalne Hollywood. Filmowa Europa i polskie kino po 1989 roku*, słowo/terytoria, Gdańsk 2010.
2. Adamczak M., *Przemysł audiowizualny*, w: *Od przemysłów kultury do kreatywnej gospodarki*, red. Gwóźdź A., Narodowe Centrum Kultury, Warszawa 2010.
3. Fortuna G., *Biznes, piractwo i kasety wideo, Dystrybucja kaset VHS w okresie transformacji.*, w: *Wokół zagadnień dystrybucji filmowej*, red. Adamczak M., Klejsa K., PWSFTviT, Łódź 2015.
4. Gębicka E., *Między państwowym mecenatem a rynkiem*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice 2006.
5. Gierat M. M., *Moje autorskie kino studyjne*, w: *Dystrybucja filmowa. Od kina do streamingu*, red. Rogowski S., Wróblewska A., Semper, Warszawa 2020.
6. Gil M., *Zarys kin studyjnych w Polsce 1959-2019*, w: *Dystrybucja filmowa. Od kina do streamingu*, red. Rogowski S., Wróblewska A., Semper, Warszawa 2020.
7. Kletowski P., *Globalizacja jako amerykanizacja – przypadek kinematografii europejskiej*, w: *Współczesne transformacje: kultura, polityka, gospodarka*, red. Banaś M., Dziadowiec J., Księgarnia Akademicka, Kraków 2013.
8. Rosa G., *Marketing przyszłości – od ujęcia tradycyjnego do nowoczesnego*, C.H.Beck, 2016.
9. Sobocińska M., *Zachowania nabywców na rynku dóbr i usług kultury*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2008.
10. Wróblewska A., *Rynek filmowy w Polsce*, Wydawnictwo Wojciech Marzec, Warszawa 2014.
11. Zajicek E., *Poza ekranem. Kinematografia polska 1896–2005*, Stowarzyszenie Filmowców Polskich, Studio Filmowe Montevideo, Warszawa 2009.

Artykuły w czasopiśmie

1. Adamczak M., Salamon S., *Kruszenie globalnego Hollywood. System holdbacks i sekwencyjność okien dystrybucyjnych a rozwój platform streamingowych*, „Kwartalnik Filmowy” 2019, nr 108.
2. Durys E., Rauszer M., *Subkultury, turyści i miłośnicy. Widzowie festiwali filmowych*, w: *Festiwale filmowe w Polsce. Raport*, Fundacja Obserwatorium, Warszawa 2017.

3. Hollender B., *Dziecko wylane z kąpielą*, „KINO” 1991, nr 02.
4. Miodek M., *Gutek zarzuca sieć*, „Film” 1992, nr 7.
5. Najbor J., *Funkcjonowanie instytucji festiwalu filmowego w trakcie pandemii COVID-19 na przykładzie festiwalu Nowe Horyzonty*, „Com.press” 2022, nr 5 (1).
6. Piepiórka M., *Box office, kinocentryzm i polskie kino lat dziewięćdziesiątych*, „Panoptikum” 2017, nr 16.
7. *Rezolucja Nadzwyczajnego Walnego Zjazdu SFP uchwalona 19 X 1980*, „Kino” 1981, nr 1.
8. Stelmach M., *Kto steruje cyfrowym pociągiem?*, „Kwartalnik filmowy” 2019, nr 108.
9. Wróblewska A., *Strategia przedsiębiorstwa w sektorze kreatywnym na przykładzie Helios S.A.*, „Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Handlowej” 2018, nr 162.
10. Wróblewska A., *Ustawa o kinematografii - Co się działo od Walnego Zjazdu?*, „Informator Zjazdowy SFP”, października 2007.

Źródła internetowe

1. *4DX DAY – poczuj magię kina wszystkimi zmysłami*, Cinema City Blog, 16 kwietnia 2024, <https://www.cinema-city.pl/static/pl/pl/blog/4dx-day--poczuj-magie-kina-wszystkimi-zmyslami> [dostęp: 05.06.2025].
2. *ATL a BTL marketing – definicje, różnice i zastosowanie*, Firmove.pl, 3 listopada 2023, <https://firmove.pl/aktualnosci/marketing/atl-a-btl-marketing-definicje-i-roznice> [dostęp: 17.05.2025].
3. *ATL, BTL, TTL – czym się różnią?*, Vd.pl, <https://www.vd.pl/atl-btl-ttl/> [dostęp: 19.05.2025].
4. Bez P., *5 lat działalności Polskiego Instytutu Sztuki Filmowej*, Stowarzyszenie Filmowców Polskich, 30 września 2011, https://www.sfp.org.pl/2016/baza_wiedzy,285,1797,1,1,5-lat-dzialalnosci-Polskiego-Instytutu-Sztuki-Filmowej.html [dostęp: 24.03.2025].
5. *Box Office Polska 2019*, Polski Instytut Sztuki Filmowej, 2021, https://pisf.pl/wp-content/uploads/2021/06/Raport_Box_Office_2019_PL_EN.pdf [dostęp: 23.02.2025].
6. Burandt K., *Polskie kina w czasie epidemii (2020–2022)*, „Pleograf. Historyczno-Filmowy Kwartalnik Filmoteki Narodowej”, 2024, nr 1,

- <https://pleograf.pl/index.php/polskie-kina-w-czasie-epidemii-2020-2022/> [dostęp: 05.06.2025].
7. Carollo L., *Number of 3D Cinema Screens Worldwide from 2006 to 2021*, Statista, 7 grudnia 2023, <https://www.statista.com/statistics/271863/number-of-3d-cinema-screens-worldwide/> [dostęp: 06.05.2025].
 8. Cinema City Poland, *W skrócie*, LinkedIn, <https://www.linkedin.com/company/cinema-city-poland/?originalSubdomain=pl> [dostęp: 07.06.2025].
 9. *Cinema-going in 2016 European update*, The International Union of Cinemas, 2017, https://www.unic-cinemas.org/fileadmin/user_upload/wordpress-uploads/2017/06/UNIC_AR2017_EN_online.pdf [dostęp: 27.02.2025].
 10. *Definicja słowa – Newsletter*, Kompan.pl, <https://kompan.pl/co-to-jest/newsletter/> [dostęp: 23.05.2025].
 11. *Do zobaczenia w Multikinie, Multikino – oficjalny podcast*, Spotify, <https://open.spotify.com/show/2BVhWOgIaQP3PkCSDWfwTc?si=d33032be9c32426b&nd=1&dlsi=1dd424ac76c94de5> [dostęp: 19.05.2025].
 12. *Dystrybutorzy filmowi w Polsce*, Stowarzyszenie Filmowców Polskich, 12 października 2011, https://www.sfp.org.pl/2016/baza_wiedzy,291,2480,0,1,Dystrybutorzy-filmowi-w-Polsce.html [dostęp: 23.02.2025].
 13. *Działające w Poznaniu kino 'Muza' jest najstarszym kinem w Polsce*, Miasto Poznań, <https://www.poznan.pl/mim/s8a/czy-wiesz-ze,doc,576/-,24647.html> [dostęp: 06.05.2025].
 14. *Festiwal Rozkosz*, Kino Muza, <https://www.kinomuza.pl/event/festiwal-rozkosz/> [dostęp: 02.06.2025].
 15. Gallagher S., *What Happened To The Modern Iteration of 3D Cinema?* - ScreenHub Entertainment, ScreenHub Entertainment, 4 sierpnia 2021, <https://screenhub.blog/2021/08/04/what-happened-to-the-modern-iteration-of-3d-cinema-screenhub-entertainment/> [dostęp: 06.05.2025].
 16. Giza B., *Sami swoi. Podsumowanie wyników raportu „Polacy o polskich filmach”*, Akademia Polskiego Filmu, 2020, <https://akademiapolskiegofilmu.pl/pl/historia-polskiego-filmu/artykuly/z-fina-sami-swoi-podsumowanie-wynikow-raportu-polacy-o-polskich-filmach/753#:~:text=Repertuarowe%20preferencje%20Polak%C3%B3w%20Zdecy>

- dowana%20wi%C4%99kszo%C5%9B%C4%87%20preferowanych%20przez,te%20najstarsze%20produkcje%20cieszy%C5%82y%20si%C4%99%20najwi%C4%99ksze%C4%85%20popularno%C5%9Bci%C4%85 [dostęp 19.04.2025].
17. IMAX, Cinema City, <https://www.cinema-city.pl/imax#/> [dostęp: 07.05.2025].
 18. *ITI sprzedaje Multikino. Nowym właścicielem Vue Entertainment*, Gazeta Prawna, 14 maja 2013, <https://biznes.gazetaprawna.pl/artykuly/703714,iti-sprzedaje-multikino-nowym-wlascicielem-vue-entertainment.html> [dostęp: 25.02.2025].
 19. *Kinematografia w 2019 r.*, Główny Urząd Statystyczny, 20 maja 2020, https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5493/22/1/1/kinematografia_w_2019_r.pdf [dostęp: 07.06.2025].
 20. *Kinematografia w 2020 r.*, Główny Urząd Statystyczny, 20 maja 2021, https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5493/22/2/1/kinematografia_w_2020_r_2.pdf [dostęp: 07.06.2025].
 21. *Kinematografia w 2021 r.*, Główny Urząd Statystyczny, 20 maja 2022, https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5493/22/3/1/kinematografia_w_2021_r.pdf [dostęp: 07.06.2025].
 22. *Kinematografia w 2022 r.*, Główny Urząd Statystyczny, 18 maja 2023, https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5493/22/4/1/kinematografia_w_2022_r.pdf [dostęp: 07.06.2025].
 23. *Kinematografia w 2023 roku*, Główny Urząd Statystyczny, 20 maja 2024, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/kultura-turystyka-sport/kultura/kinematografia-w-2023-roku,22,5.html> [dostęp: 09.06.2025].
 24. *Kinematografia w 2024 r.*, Główny Urząd Statystyczny, 12 maja 2025, https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5493/22/6/1/kinematografia_w_2024_r.pdf [dostęp: 07.06.2025].
 25. *Kino Kinopolis Poznań, Krzywoustego 72*, urbanity.pl, 28 listopada 2014, <https://www.urbanity.pl/wielkopolskie/poznan/kino-kinopolis.b1071> [dostęp 23.02.2025].
 26. *Kino Muza w Poznaniu*, Facebook, https://www.facebook.com/KinoMuzaPoznan/?locale=pl_PL [dostęp: 19.05.2025].
 27. Kułakowska K., *V. Widownia kin*, Mazowiecki Instytut Kultury, 2013, https://www.mazowieckieobserwatorium.pl/media/_mik/files/259/raport-05.pdf [dostęp: 09.06.2025].

28. *Lolcontent*, Obserwatorium Językowe Uniwersytetu Warszawskiego, 19 czerwca 2020, <https://nowewyrazy.pl/haslo/lolcontent.html> [dostęp: 19.05.2025].
29. Miczka T., *Raport o stanie polskiej kinematografii*, Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego., czerwiec 2009, https://www.e-sgh.pl/lms/content/9350109/kinematografia_raport_w_pelna.pdf. [dostęp: 28.02.2025].
30. Młynarczyk E., *O kinach lokalnych: czy małe może być piękne?*, Łódzki Dom Kultury, <https://www.ldk.lodz.pl/aktualnosci-a3/o-kinach-lokalnych-czy-male-moze-byc-piekne-r495> [dostęp: 07.05.2025].
31. *Mojeekino*, Stowarzyszenie Kin Studyjnych, <https://stowarzyszeniekinstudyjnych.pl/mojeekino/> [dostęp: 07.06.2025].
32. *Multikino Polska*, Facebook, <https://www.facebook.com/MultikinoPolska> [dostęp 23.05.2025].
33. *Multikino Polska*, Instagram, https://www.instagram.com/multikino_polska/ [dostęp: 23.05.2025].
34. *Multikino Poznań 51: Kultowe kino zostanie rozebrane. Wiemy, kiedy odbędzie się ostatni seans*, Głos Wielkopolski, <https://gloswielkopolski.pl/multikino-poznan-51-kultowe-kino-zostanie-rozebrane-wiemy-kiedy-odbędzie-sie-ostatni-seans/gh/c1p2-27180669/2> [dostęp: 07.06.2025].
35. *Multikino*, TikTok, <https://www.tiktok.com/@multikino?lang=pl-PL> [dostęp: 23.05.2025].
36. *Multikino*, YouTube, <https://www.youtube.com/@MultikinoTV/videos> [dostęp 23.05.2025].
37. *Multipleks*, Słownik Języka Polskiego SJP, <https://sjp.pl/multipleks> [dostęp: 17.04.2025].
38. *Nowe kina w naszym stowarzyszeniu*, Stowarzyszenie Kin Studyjnych, 27 stycznia 2021, <https://stowarzyszeniekinstudyjnych.pl/elementor-683/> [dostęp: 17.05.2025].
39. *O kinie*, Kino Muza, <https://www.kinomuza.pl/o-kinie/> [dostęp: 06.05.2025].
40. *O Multikinie*, Internet Archive WaybackMachine, 27 września 2007, <https://web.archive.org/web/20080916011737/http://www.multikino.pl/tekst,pokaz,18.html> [dostęp: 23.02.2025].
41. *O nas*, Helios, <https://helios.pl/o-nas> [dostęp: 07.05.2025].

42. *O nas Multikino to dużo więcej niż kino*, Multikino, <https://multikino.pl/o-nas/o-nas> [dostęp: 07.05.2025].
43. *Po co strategie marketingowe w instytucjach kultury?*, Media&Work Agencja Komunikacji Medialnej, 23 kwietnia 2019, <https://media-work.pl/strategie-marketingowe-instytucje-kultury/> [dostęp: 17.05.2025].
44. *Poznaj naszą firmę*, Cinema City, <https://www.cinema-city.pl/static/pl/pl/o-nas> [dostęp: 07.05.2025].
45. Ratajczak E., *Było synonimem luksusu i nowoczesności. Dziś Multikino 51 jest dość przykurzone. Od 80 lat opowiadamy Wielkopolskę odc. 31*, Głos Wielkopolski, 30 grudnia 2024, <https://gloswielkopolski.pl/bylo-synonimem-luksusu-i-nowoczesnosci-dzis-multikino-51-jest-dosc-przykurzone-od-80-lat-opowiadamy-wielkopolske-odc-31/ar/c3p2-27118377> [dostęp: 07.05.2025].
46. Romanowska D., *Europejska sieć kin w Polsce*, Stowarzyszenie Filmowców Polskich, 10 marca 2019, https://www.sfp.org.pl/baza_wiedzy,291,28433,1,1,Europa-Cinemas.html [dostęp: 28.02.2025].
47. *Repertuar kin w Poznaniu*, poznan.pl, <https://www.poznan.pl/mim/events/seances/?utm> [dostęp: 23.05.2025].
48. *Segmentacja widzów kina w Polsce. Raport z 6. fali badania ilościowego*, Polski Instytut Sztuki Filmowej, czerwiec 2024, https://pisf.pl/wp-content/uploads/2024/06/PISF_Segmentacja-Q6_part1p-kontakt-z-kultura.pdf [dostęp: 09.06.2025].
49. *Senior w Muzie*, Kino Muza, <https://www.kinomuza.pl/cycle/senior-w-muzie/> [dostęp: 06.05.2025].
50. *Sieć Helios ma już 30 lat!*, Stowarzyszenie Filmowców Polskich, 4 marca 2023, <https://www.sfp.org.pl/2016/wydarzenia,5,34248,0,1,Siec-Helios-ma-juz-30-lat.html> [dostęp: 23.02.2025].
51. *Sieć Kin Studyjnych*, Stowarzyszenie Kin Studyjnych, <https://stowarzyszeniekinstudyjnych.pl/siec-kin/> [dostęp: 17.05.2025].
52. Szukała M., *Koniec PRL, 30 lat temu Sejm przyjął ustawy składające się na plan Balcerowicza*, dzieje.pl, 28 grudnia 2019, <https://dzieje.pl/aktualnosci/30-lat-temu-sejm-przyjal-ustawy-skladajace-sie-na-plan-balcerowicza> [dostęp: 23.02.2025].

53. *The unassailable rise of Netflix*, ACCA Global, <https://www.accaglobal.com/gb/en/student/sa/features/netflix.html> [dostęp: 05.06.2025].
54. *Wirtualny spacer: Kino Muza w Poznaniu.*, Skanowanie XYZ, <https://www.skanowanie.xyz/muza> [dostęp: 23.05.2025].
55. Wittels K., *V Widownia kin*, Mazowieckie Obserwatorium Kultury, 2013, https://www.mazowieckieobserwatorium.pl/media/_mik/files/259/raport-05.pdf [dostęp: 09.06.2025].
56. Wittels K., *VII Marka kin*, Mazowieckie Obserwatorium Kultury, 2013, https://www.mazowieckieobserwatorium.pl/media/_mik/files/259/raport-05.pdf [dostęp: 09.06.2025].
57. Wojtaszczyk J., *Widownia wróci do kina*, Kultura u Podstaw, 3 grudnia 2020, <https://kulturaupodstaw.pl/widownia-wroci-do-kina/> [dostęp: 07.07.2025].
58. Wróblewska A., 55. *Forum Wokół Kina (cz. 3). Czy grozi nam utrata równowagi?*, Stowarzyszenie Filmowców Polskich, 28.12.2024, <https://www.sfp.org.pl/2016/wydarzenia,5,36384,0,1,55-Forum-Wokol-Kina-cz-3-Czy-grozi-nam-utrata-rownowagi.html> [dostęp: 05.06.2025].
59. Wróblewska A., *INTERFILMLAB 6.0 – wsparcie potencjału eksportowego polskiej kinematografii na globalnym rynku VOD. Krajobraz postpandemiczny*, INTERFILMLAB 6.0: Instytut KOSMOPOLIS Fundacja Nauki, Kultury i Edukacji, grudzień 2022, https://www.interfilmlab.pl/interfilmlab_6_0_publicacja.pdf [dostęp: 09.06.2025].
60. *Wydarzenia*, Multikino, <https://multikino.pl/wydarzenia> [dostęp: 18.04.2025].
61. *Zapisz się do newslettera dla nauczyciela!*, Multikino, <https://multikino.pl/newsy/zapisz-sie-do-newslettera-dla-nauczyciela> [dostęp: 19.05.2025].
62. Zielińska U., *Tradycyjne kina wygrywają z multipleksami*, Rzeczpospolita, 14 sierpnia 2014, <https://www.rp.pl/media/art4932051-tradycyjne-kina-wygrywaja-z-multipleksami> [dostęp: 07.05.2025].

Spis ilustracji i tabel

1. Tabela 1. Porównanie Kina Muza z Multikinem 51 w Poznaniu, źródło: opracowanie własne.
2. Zdjęcie 1., źródło: Kino Muza 2019. *Wnętrza Kina*, fotografie Radka Słowika, <https://www.kinomuza.pl/gallery/wnetrza-kina/> [dostęp: 07.06.2025].
3. Zdjęcie 2., źródło: Kino Muza 2019. *Wnętrza Kina*, fotografie Radka Słowika, <https://www.kinomuza.pl/gallery/wnetrza-kina/> [dostęp: 07.06.2025].
4. Zdjęcie 3., źródło: Kino Muza 2019. *Wnętrza Kina*, fotografie Radka Słowika, <https://www.kinomuza.pl/gallery/wnetrza-kina/> [dostęp: 07.06.2025].
5. Zdjęcie 4., źródło: Kino Muza 2019. *Wnętrza Kina*, fotografie Radka Słowika, <https://www.kinomuza.pl/gallery/wnetrza-kina/> [dostęp: 07.06.2025].
6. Zdjęcie 5., źródło: *Multikino Poznań 51: Kultowe kino zostanie rozebrane. Wiemy, kiedy odbędzie się ostatni seans*, Głos Wielkopolski, <https://gloswielkopolski.pl/multikino-poznan-51-kultowe-kino-zostanie-rozebrane-wiemy-kiedy-odbędzie-się-ostatni-seans/gh/c1p2-27180669/2> [dostęp: 07.06.2025].
7. Zdjęcie 6., źródło: *Multikino Poznań 51: Kultowe kino zostanie rozebrane. Wiemy, kiedy odbędzie się ostatni seans*, Głos Wielkopolski, <https://gloswielkopolski.pl/multikino-poznan-51-kultowe-kino-zostanie-rozebrane-wiemy-kiedy-odbędzie-się-ostatni-seans/gh/c1p2-27180669/2> [dostęp: 07.06.2025].
8. Zdjęcie 7., źródło: *Multikino Poznań 51: Kultowe kino zostanie rozebrane. Wiemy, kiedy odbędzie się ostatni seans*, Głos Wielkopolski, <https://gloswielkopolski.pl/multikino-poznan-51-kultowe-kino-zostanie-rozebrane-wiemy-kiedy-odbędzie-się-ostatni-seans/gh/c1p2-27180669/2> [dostęp: 07.06.2025].
9. Zdjęcie 8., źródło: *Multikino Poznań 51: Kultowe kino zostanie rozebrane. Wiemy, kiedy odbędzie się ostatni seans*, Głos Wielkopolski, <https://gloswielkopolski.pl/multikino-poznan-51-kultowe-kino-zostanie-rozebrane-wiemy-kiedy-odbędzie-się-ostatni-seans/gh/c1p2-27180669/2> [dostęp: 07.06.2025].