

Robert Wolny  
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

## Kreowanie wartości dla klientów kin w Polsce

### Streszczenie

Tworzenie wartości dla klientów kin w Polsce jest procesem trudnym i złożonym, na który składa się definiowanie, rozwijanie i dostarczanie wartości. Poznanie oczekiwań klientów oraz zdefiniowanie wymagań, które pozwolą te oczekiwania spełnić, mogą doprowadzić do wyższego zadowolenia klienta niż oczekiwał. Na sumę emocji związanych z wyjściem do kina, a tym samym tworzenie wartości, wpływa wiele czynników. Dla jednych będą to odczucia wywołane jedynie doznaniem estetycznymi, które wywołał obejrzany film. Dla innych emocje (pozytywne lub negatywne) będą potęgowane infrastrukturą, warunkami, w jakich oglądali film. Celem artykułu jest identyfikacja elementów tworzących wartość dla klientów kin w Polsce oraz próba modelowego przedstawienia procesu zarządzania relacjami w kontekście tworzenia wartości dla klientów kin w Polsce.

**Słowa kluczowe:** kreowanie wartości, klient, kino.

**Kody JEL:** D12, M31

### Wstęp

Wzrost konkurencyjności na rynku usług w zakresie kultury w Polsce oraz konieczność sprostaną wyzwaniami, które stawia przed instytucjami filmowymi możliwość oglądania przez konsumentów filmów w Internecie, są źródłem nowych wyzwań dla kin. Pierwotnym źródłem popytu na rynku usług kinowych są potrzeby wyrażające pożądanie przez konsumentów obcowania ze sztuką kinematografii, jednak wpływ na rozmiary popytu może mieć wartość, jaką otrzyma klient udający się do danego kina. Wykorzystanie przez kina w procesie zarządzania instrumentów kreujących unikalną wartość dla klienta może okazać się dzisiaj nie tyle elementem przewagi konkurencyjnej, co koniecznością.

Celem artykułu jest identyfikacja elementów tworzących wartość dla klientów kin w Polsce oraz próba modelowego przedstawienia procesu zarządzania relacjami w kontekście tworzenia wartości dla klientów kin w Polsce. Artykuł opracowano na podstawie analizy literatury przedmiotu i wtórnych danych dotyczących funkcjonowania kin w Polsce gromadzonych przez Główny Urząd Statystyczny. Do próby modelowego przedstawienia procesu zarządzania relacjami w kontekście tworzenia wartości dla klientów wykorzystano wyniki własnych badań ilościowych<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Badania przeprowadzono w 2015 roku techniką wywiadu bezpośredniego na losowo dobranej próbie 2048 osób uczęszczających do kina. Operat losowania składał się ze wszystkich kin działających w 16 województwach (z podziałem na kina studyjne oraz mini- i multipleksy). Wylosowano 101 kin, w tym 61 kin typu mini- i multipleks oraz 40 kin studyjnych.

## Wartość dla klientów – przegląd literatury

Podstawową wartość dla klienta stanowi oferta przedsiębiorstwa. Jest ona najważniejszym instrumentem polityki marketingowej (niezależnie od rodzaju prowadzonej działalności – produkcyjna, handlowa czy usługowa). Pojęcie oferty określane jest jako wiążąca propozycja sprzedaży towarów albo też świadczenia usług na określonych warunkach i w oznaczonym terminie, skierowana do potencjalnych nabywców. Na ofertę/pakiet usług składać się mogą (Normann 2012, s. 96):

- dobra ułatwiające (elementy fizyczne, co w przypadku usług kinowych mogą stanowić np. elementy wyposażenia sali kinowej);
- dostrzegalne elementy materialne lub korzyści fizyczne;
- ukryte elementy niematerialne lub korzyści psychologiczne.

Wszystkie te elementy stanowią – mogą tworzyć wartość dla klienta. Wyjaśnienie pojęcia wartości dla klienta należy jednak poprzedzić charakterystyką kategorii samej wartości.

Pojęcie wartości w naukach ekonomicznych nie jest jednoznacznie definiowane. Można wyodrębnić w tej kwestii co najmniej dwa odmienne stanowiska (Białynicka-Birula 2011):

- obiektywne – sprowadzające pojmowanie wartości do kosztów poniesionych na wytworzenie danego produktu (koszty pracy, koszty produkcji, koszty reprodukcji), a pomijające wpływ nabywcy na kształtowanie wartości produktu. Takie pojmowanie wartości prezentuje A. Smith, uznając, że wartość (rozdzielana przez niego jako wartość użytkowa i wartość wymienna) wynika z jednej strony z czynnika pracy, a z drugiej strony z kosztów produkcji (w tym nakładów kapitału i ziemi) (Smith 2015);
- subiektywne – utożsamianie wartości jako korzyści, które dany produkt daje nabywcy. Wartość nie jest zatem wynikiem nakładów, jak i pracy potrzebnej do wytworzenia produktu, a wiąże się z potrzebami konsumenta. Takie pojmowanie wartości reprezentują przedstawiciele nurtu marginalistycznego w ekonomii, w tym między innymi W.St. Jevons i A. Marshall (reprezentujący szkołę utylitarystyczną); K. Menger i F. von Wieser (reprezentujący szkołę psychologiczną) oraz L. Walras oraz V.F.D. Pareto (reprezentujący szkołę matematyczną). Przedstawiciele tego nurtu oparli wartość na użyteczności, czyli zdolności produktu do zaspokojenia potrzeb. Wykorzystując rachunek marginalny zakładali, że wielkość wartości tworzy użyteczność krańcowa, czyli użyteczność ostatniej jednostki dobra (Marshall 1925; Blumin 1965; Taylor 1991; Pareto 1994). Podstawy marginalistycznej teorii wartości zakładają, że (Zagóra-Jonszta 2014): jednostka ma nieograniczone potrzeby i ograniczone możliwości ich zaspokojenia; głównym celem jest maksymalizacja użyteczności, czyli satysfakcji z konsumpcji dóbr; użyteczność posiadają tylko rzadkie, czyli ekonomiczne dobra konsumpcyjne.

---

W wywiadzie uczestniczyła co piąta osoba wchodząca do kina lub wychodząca z kina. W próbie znalazło się 55% kobiet i 45% mężczyzn. Średnia wieku respondentów wynosiła 31 lat. Niemal co czwarty badany był w wieku od 20 do 24 lat i od 30 do 39 lat. W próbie znalazło się 8,3% widzów kinowych w wieku powyżej 50 lat. Ponad 40% badanych legitymowała się wykształceniem średnim, a co trzeci wyższym. Co siódmy badany pochodził ze wsi, niemal co trzeci z małych miast (do 50 tys. mieszkańców), co szósty z miast od 51 do 100 tys., a co czwarty z miast od 101 do 500 tys. mieszkańców.

Pojęcie wartości dla klienta do literatury z zakresu ekonomii i nauk o zarządzaniu wprowadził P. Drucker. Kategoria ta funkcjonuje od lat 60. XX wieku w teorii zachowań konsumentów i teorii marketingu, nawiązując do znanych z teorii wyboru konsumenta kategorii użyteczności i satysfakcji (Szymura-Tyc 2004). Pojęcie wartości dla klienta zyskało na znaczeniu jednak dopiero w latach 80. XX wieku za sprawą stworzonego przez M.E. Portera koncepcji łańcucha wartości dodanej. Koncepcja ta zakłada, iż poszczególne czynności, składające się na procesy realizowane przez przedsiębiorstwo, powinny prowadzić do tworzenia wartości dodanej dla klientów, a przez to przyczyniać się do realizacji wartości dodanej na rzecz przedsiębiorstwa (Porter 2006).

W literaturze marketingowej kategorię wartości dla klienta pierwsza zdefiniowała V.A. Zeithaml (1998), określając ją jako „dokonaną przez konsumenta ogólną ocenę użyteczności produktu opartą na sposobie postrzegania tego, co jest otrzymane, w stosunku do tego, co jest dane”. Ph. Kotler (1994) uznaje, że „wartość dostarczana klientowi jest różnicą pomiędzy całkowitą wartością produktu dla klienta oraz kosztem, jaki musi on ponieść w związku z jego pozyskaniem. Całkowita wartość wyrobu dla klienta jest sumą korzyści, jakich oczekuje on od danego produktu czy usługi”. R.B. Woodruff (1997) definiuje wartość dla klienta jako „odczuwane i oceniane przez klienta preferencje wobec atrybutów produktu, atrybutów jego funkcjonowania i konsekwencji wynikających z jego użycia, które umożliwiają (lub uniemożliwiają) klientowi osiągnięcie jego celów i zamierzeń w procesie użytkowania”. M. Szymura-Tyc (2005) definiuje wartość dla klienta jako „nadwyżkę subiektywnie postrzeganych przez klienta korzyści nad subiektywnie postrzeganymi kosztami związanymi z nabywaniem i użytkowaniem danego produktu”. Próby definiowania kategorii wartości dla klienta podjęli także między innymi: K.B. Monroe (1990), A. Ravald i Ch. Gronroos (1996), B.T. Gale (1994), R.B. Woodruff (1997).

W przytoczonych definicjach kategorii wartości dla klienta wspólnym mianownikiem jest istnienie relacji między postrzeganymi przez klienta korzyściami i kosztami. Klient dokonuje oceny (dóbr lub usług) biorąc pod uwagę to, co może otrzymać wobec tego, co musi w tym celu poświęcić (nadwyżka korzyści nad kosztami).

Istotne w tym miejscu jest określenie, co tworzy rzeczony korzyści i koszty. Całkowita wartość/korzyść dla klienta składa się z oczekiwanych wartości: produktu, obsługi, personelu i wizerunku firmy, a z kolei koszty całkowite są sumą kosztów finansowych, czasu, energii oraz kosztów psychicznych, związanych z pozyskaniem produktu (Kotler 1994). Atrybuty determinujące wartość można także określić jako (Kaplan, Norton 2006):

- atrybuty produktu (dobra lub usługi) – obejmujące funkcjonalność, cenę oraz jakość;
- relacje z klientami – związane z dostarczaniem dobra lub świadczeniem usługi klientowi, z uwzględnieniem czasu realizacji zamówienia i dostawy;
- wizerunek i reputację – związane z czynnikami niematerialnymi przyciągającymi klienta do przedsiębiorstwa.

Nawiązując do mapy strategii (będącej rozwinięciem Strategicznej Karty Wyników) należy zwrócić uwagę, że tworzenie wartości z aktywów niematerialnych charakteryzuje to, że jest ono: pośrednie; wartość jest kontekstowa (wartość aktywów niematerialnych zależy od ich dostosowania do strategii); wartość jest potencjalna; występuje konieczność połą-

czenia aktywów niematerialnych z materialnymi (Kaplan, Norton 2011). Tworzenie wartości z aktywów niematerialnych dotyczy w dużym stopniu przedsiębiorstw świadczących usługi (Wolny 2013). W tym przypadku tworzenie wartości może być traktowane w kategoriach procesu, zasobów i relacji, które się nie wykluczają, a uzupełniają (Chlipała 2011). Budowanie relacji z klientami w procesie tworzenia wartości jest sprawą kluczową (na co wpływają procesy zarządzania relacjami z klientami, w tym: proces wyboru klienta, zdobycie klienta, zatrzymanie klienta oraz rozwijanie relacji z klientem) (Kaplan, Norton 2011). W pracy podjęto próbę modelowego przedstawienia procesu zarządzania relacjami w kontekście tworzenia wartości dla klientów kin w Polsce.

## Kina i widzowie w kinach w latach 2006-2016

Rynek usług kinowych stanowi segment rynku filmowego, a o jego rozwoju świadczą wskaźniki natężenia dotyczące sal projekcyjnych, miejsc na widowni oraz aktywności widzów.

W 2016 roku w Polsce działały 484 kina stałe, podczas gdy w 2006 roku było ich 513. Najwięcej kin funkcjonowało w województwach najbardziej zurbanizowanych (województwa mazowieckie oraz śląskie), w których ich łączna liczba w 2016 roku stanowiła 25,8% wszystkich kin. Liczba kin w Polsce w latach 2006-2010 z roku na rok malała, przy jednoczesnym wzroście liczby sal projekcyjnych i miejsc na widowni. W latach 2011-2016 wzrosła liczba kin stałych (z wyjątkiem 2015 roku), a także liczba sal projekcyjnych i miejsc na widowni (por. tabela 1).

**Tabela 1**

### Kina stałe, sale projekcyjne i miejsca na widowni w kinach stałych w Polsce w latach 2006-2016

Wyszczególnienie	Kina stałe	Sale projekcyjne w kinach stałych	Miejsca na widowni w kinach stałych	
			ogółem	na 1000 ludności
2006	513	931	232 471	6,1
2007	496	1 008	244 174	6,4
2008	470	1 014	249 533	6,5
2009	437	1 035	248 181	6,5
2010	431	1 055	248 029	6,5
2011	448	1 122	249 390	6,5
2012	447	1 162	257 849	6,7
2013	469	1 243	271 781	7,1
2014	463	1 243	266 479	6,9
2015	444	1 276	271 011	7,1
2016	484	1 364	283 400	7,4

Źródło: Rocznik *Kultura...* wydania z lat (2007-2017).

Na 1000 mieszkańców w 2016 roku zanotowano 68 uczestników imprez estradowych, 159 czytelników bibliotek publicznych, 380 widzów i słuchaczy w teatrach i instytucjach muzycznych, 938 zwiedzających muzea i wystawy muzealne oraz aż 1349 widzów kinowych. Popyt rzeczywisty na rynku usług kinowych mierzony jest liczbą widzów w kinach oraz wydatkami na usługi kinowe. Liczba widzów kinowych w Polsce wynosiła w 2016 roku 51 960 271 osób (wzrost w stosunku do roku poprzedniego o 13,5%) (por. tabela 2).

**Tabela 2****Liczba widzów w kinach w Polsce w latach 2006-2016**

Wyszczególnienie	Ogółem	w tym		
		na 1 kino	na 1 seans	na 1000 ludności
2006	32 374 119	63 107	31	849
2007	33 807 981	67 079	28	887
2008	35 215 709	71 577	27	924
2009	39 058 022	85 842	28	1 024
2010	37 674 573	85 044	25	987
2011	39 663 222	87 172	25	1 030
2012	37 508 102	82 799	24	973
2013	36 974 672	78 006	22	960
2014	41 220 099	88 078	23	1 071
2015	45 785 551	101 746	25	1 191
2016	51 960 271	106 258	26	1 352

Źródło: jak w tabeli 1.

W 2016 roku, porównaniu z 2006 rokiem, liczba widzów w kinach wzrosła niemal o 19,5 mln osób. Przeciętne roczne wydatki na wstęp do teatrów, instytucji muzycznych i kina szacowane są 24,60 zł/osobę (*Widz kinowy w Polsce...* 2015), brakuje natomiast danych GUS dotyczących wyłącznie wydatków na wstęp do kina.

### **Konceptualny model zarządzania relacjami w kreowaniu wartości dla klientów kin**

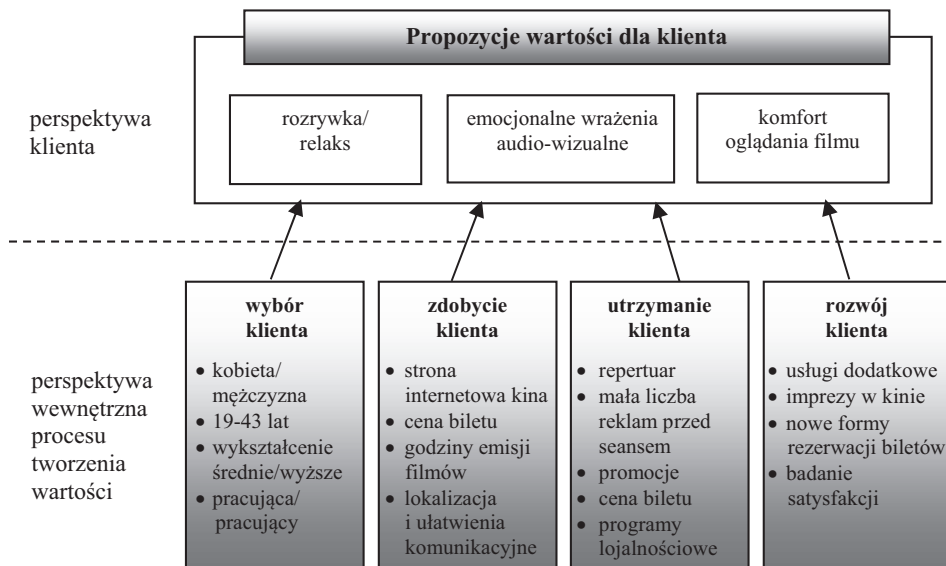
Na proces tworzenia wartości dla klientów kin składa się definiowanie, rozwijanie i dostarczanie owej wartości. Definiowanie wartości obejmuje analizę i badanie potrzeb klientów – widzów. Poznanie oczekiwań klientów oraz zdefiniowanie wymagań, które pozwolą te oczekiwania spełnić mogą doprowadzić do zadowolenia klienta (wyższego niż oczekiwał). Znając znaczenie wartości dla klientów można podjąć próby dostosowania oferty do

wymagań rynku i ostatecznie czerpać zyski z dostarczania rzeczonyj wartości (Anderson, Kumar, Narus 2010).

Wartością oczekiwaną związaną z wyjściem do kina, jak wynika z badań, jest (*Widz kinowy w Polsce...* 2015): rozrywka/relaks; emocjonalne wrażenia audio-wizualne oraz komfort oglądania filmu<sup>2</sup>. Biorąc pod uwagę główne elementy procesu tworzenia wartości dla klienta można wskazać specyficzne elementy składające się na ten proces. Aby tworzenie wartości było skuteczne, należy dokonać odpowiedniego wyboru klienta. Mimo dużej popularności kina wśród widzów, można jednak wskazać cechy demograficzno-społeczne osób, które do kina uczęszczają zdecydowanie częściej, a co za tym idzie stanowiącą główną grupę docelową (*Widz kinowy w Polsce...* 2015). Klientem takim będzie kobieta lub mężczyzna, w wieku 19-43 lat legitymująca/y się wykształceniem średnim lub wyższym, czynna/y zawodowo. Ważne jest także, aby zastosować odpowiednie środki w celu zdobycia klienta (w tym przypadku należy zwrócić szczególną uwagę na właściwe zarządzanie stroną internetową kina; cenę biletów; godziny emisji filmów oraz związane z lokalizacją ułatwienia komunikacyjne – np. dostępność miejsc parkingowych). W tworzeniu wartości bardzo ważne jest utrzymanie klienta – co jest o wiele trudniejsze niż jego zdobycie. W tym celu należy kłaść nacisk na doskonalenie oferty, w tym repertuaru; wyświetlanie małej liczby reklam

### Schemat 1

#### Elementy zarządzania relacjami w kreowaniu wartości dla klientów kin w Polsce



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Kaplan, Norton (2011).

<sup>2</sup> Interesujące wyniki badań dotyczące zarządzania wartością dla klienta polskich kin studyjnych można znaleźć w artykule: pt. *Zmiany w zakresie zarządzania wartością dla klienta na rynku kultury niszowej na przykładzie polskich kin studyjnych* (Iwińska-Knop, Szymańska 2016).

przed seansem; prowadzenie akcji promocyjnych; wprowadzenie programów lojalnościowych oraz odpowiednie zarządzanie ceną biletów. Skuteczne rozwijanie relacji z klientami kin w Polsce można uzyskać przez: oferowanie usług dodatkowych; organizowanie imprez dodatkowych (np. festiwali filmowych, wystaw itp.) wprowadzanie nowych form rezerwacji i sprzedaży biletów (np. aplikacje na urządzenia mobilne) oraz badanie satysfakcji widzów (por. schemat 1).

Co istotne, w procesie tworzenia wartości dla klientów kin duże znaczenie ma film. Jednak na sumę wrażeń związanych z oglądaniem filmem instytucja wyświetlająca film nie ma wpływu (zależy to od scenariusza, akcji, obsady, muzyki itp.).

## Podsumowanie

Na sumę emocji związanych z wyjściem do kina wpływa wiele czynników. Dla niektórych konsumentów odczucia będą wywołane jedynie doznaniem estetycznymi, które wywołał obejrany film – co można sprowadzić do sformułowania „dobry” bądź „zły” film. Dla innych emocje (pozytywne lub negatywne) będą potęgowane infrastrukturą, warunkami, w jakich oglądali film – czymś co tworzy „opakowanie” produktu, którym jest film. Na tzw. główny asortyment (ofertę repertuarową) kina mają ograniczony wpływ. Mogą oczywiście nie wyświetlać danego filmu (np. kina prezentujące niszowy, ambitny repertuar), ale nie mają wpływu na to, jakie filmy znajdują się obecnie w dystrybucji (wchodzą na ekrany), jak również na to, jakie filmy zostały aktualnie wyprodukowane. Kina mają jednak duży wpływ na inne elementy związane z oglądaniem filmu (np. infrastruktura) oraz na ofertę, która tworzy tzw. elementy produktu poszerzonego, a co za tym idzie na tworzenie wartości dla klientów.

Przedstawione elementy zarządzania relacjami w kreowaniu wartości dla klientów dają podstawy do podejmowania decyzji dotyczących dostosowywania oferty przez kina w Polsce. Kina powinny wziąć pod uwagę wymagania widzów dotyczące repertuaru, godzin emisji filmów, kształtowania cen biletów czy rozszerzania sposobów rezerwacji biletów. Samo zdobycie klienta (raz), niekoniecznie musi skutkować przyciągnięciem jego uwagi ponownie (szczególnie w sytuacji dużej konkurencji na rynku). Tak jak w przypadku „efektów specjalnych” wykorzystanych w filmie, dla których widzowie często wybierają dany film, tak też w przypadku wyjścia do kina, widz powinien mieć poczucie realizacji marzeń, zwłaszcza tych, których sobie nie potrafił wyobrazić. Temu właśnie ma służyć tworzenie wartości dla klienta.

## Bibliografia

- Anderson J.C., Kumar N, Narus J.A. (2010), *Sprzedawcy wartości*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa.
- Białyniecka-Birula J. (2011), *Interdyscyplinarne podstawy teorii wartości w ekonomii*, (w): Sagan A. (red.), *Wartość dla klienta w układach rynkowych. Aspekty metodologiczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków.



- Blumin I. (1965), *Szkoła subiektywna w burżuazyjnej ekonomii politycznej. Szkoła austriacka i anglo-amerykańska*, PWN, Warszawa.
- Chlipała P. (2011), *Tworzenie wartości dla klienta na rynku usług turystycznych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków.
- Gale B.T. (1994), *Managing Customer Value*, The Free Press, New York.
- Iwińska-Knop K., Szymańska K. (2016), *Zmiany w zakresie zarządzania wartością dla klienta na rynku kultury niszowej na przykładzie polskich kin studyjnych*, „Studia Ekonomiczne”, nr 256.
- Kaplan R.S., Norton D.P. (2006), *Strategiczna karta wyników. Jak przełożyć strategię na działanie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Kaplan R.S., Norton D.P. (2011), *Mapy strategii w biznesie. Jak przełożyć wartości na mierzalne wyniki*, GWP, Gdańsk.
- Kotler Ph. (1994), *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Wydawnictwo Gebethner i Ska, Warszawa.
- Marshall A. (1925), *Zasady ekonomiki*, Tom 1, Wydawnictwo M. ARCTA w Warszawie, Warszawa.
- Monroe K.B. (1990), *Pricing: Making Profitable Decisions*, McGraw-Hill, New York.
- Normann R. (2012), *Zarządzanie usługami. Strategie i przywództwo w biznesie*, GWP, Gdańsk.
- Pareto V. (1994), *Uczucia i działania. Fragmenty socjologiczne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Porter M.E. (2006), *Przewaga konkurencyjna. Osiąganie i utrzymywanie lepszych wyników*, Helion, Gliwice.
- Ravald A., Gronroos Ch. (1996), *The Value Concept and Relationship Marketing*, „European Journal of Marketing”, No. 30(2).
- Rocznik *Kultura* (wydania z lat 2007-2017), GUS, Warszawa.
- Smith A. (2015), *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*, Tom 1, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Szymura-Tyc M. (2004), *Wartość dla klienta w teorii wyboru, zachowań konsumenta i marketingu*, (w): Zadora H. (red.), *Wartość w naukach ekonomicznych*, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice.
- Szymura-Tyc M. (2005), *Marketing we współczesnych procesach tworzenia wartości dla klienta i przedsiębiorstwa*, Akademia Ekonomiczna im. K. Adamieckiego w Katowicach, Katowice.
- Taylor E. (1991), *Historia rozwoju ekonomiki*, Tom 2, Wydawnictwo Delfin, Lublin.
- Widz kinowy w Polsce. Raport z badań* (2015), Centrum Badań i Transferu Wiedzy, UE Katowice, <https://www.pisf.pl/aktualnosci/widz-kinowy-w-polsce-raport-z-badan> [dostęp: 20.11.2017].
- Wolny R. (2013), *Rynek e-usług w Polsce – funkcjonowanie i kierunki rozwoju*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Woodruff R.B. (1997), *Customer Value: The next source for competitive advantage*, „Journal of the Academy of Marketing Science”, Vol. 25, No. 2.
- Zagóra-Jonszta U. (2014), *Rozważania wokół wartości – od Marksa do czasów współczesnych*, „Studia Ekonomiczne”, nr 176.
- Zeithaml V.A. (1998), *Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value. A Means-End Model and Synthesis of Evidence*, „Journal of Marketing”, Vol. 52, No 3.



## Creating Value for Customers of Cinemas in Poland

### Summary

What kind of emotions trigger going to the cinema? For some consumers, feelings will be triggered only by aesthetic experiences which can be reduced to the phrase “good” or “bad” movie. For others, positive (or negative) emotions will be enhanced by the infrastructure, something that creates the “packaging” of a product that is a movie. The objective of the article is to identify the elements that create value for customer of cinema services in Poland and an attempt to model the relationship management in the process of creating value for customer of cinema services in Poland. The selected results of field research studies concerning the behaviours of cinema viewers were used in the article.

**Key words:** customer value, customer, cinema.

**JEL codes:** M31, D12

## Созидание ценностей для клиентов кинотеатров в Польше

### Резюме

Создание ценностей для клиентов кинотеатров в Польше – трудный и сложный процесс, который состоит из определения, развития и представления ценностей. Изучение ожиданий клиентов и определение требований, которые позволят выполнить эти ожидания, может привести к более высокому, нежели клиент ожидал, удовлетворению. На сумму эмоций, связанных с посещением кинотеатра, тем самым с созиданием ценностей, влияет много факторов. Для одних это будут чувства, вызванные лишь эстетическими ощущениями, вызванными фильмом, который они видели. Для других эмоции (положительные или отрицательные) будут утрироваться инфраструктурой, условиями, в каких они смотрели фильм. Цель статьи – выявить элементы, создающие ценность для клиентов кинотеатров в Польше, а также попытаться представить в форме модели процесс управления взаимоотношениями в контексте создания ценностей для клиентов кинотеатров в Польше.

**Ключевые слова:** созидание ценностей, клиент, кино.

**Коды JEL:** D12, M31

Artykuł zaakceptowany do druku w kwietniu 2018 roku

Afiliacja:  
dr hab. Robert Wolny, prof. UE  
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach  
Wydział Ekonomii  
Katedra Rynku i Konsumpcji  
ul. 1-go Maja 47  
40-287 Katowice  
e-mail: robert.wolny@ue.katowice.pl