

Dorota Jelonek
Wydział Zarządzania
Politechnika Częstochowska

Zarządzanie relacjami z klientami w wirtualnym otoczeniu organizacji

Streszczenie

Celem artykułu jest analiza możliwości zarządzania relacjami z klientami w wirtualnym otoczeniu organizacji. Zdefiniowano wirtualne otoczenie organizacji oraz scharakteryzowano podmioty w nim występujące. Przedstawiono rozwój systemów *CRM*, od klasycznych rozwiązań, poprzez systemy *e-CRM* do systemów *social CRM*. Wykazano, że rozwiązania *social CRM* są efektywnym wsparciem w zarządzaniu relacjami z klientem w wirtualnym otoczeniu organizacji.

Słowa kluczowe: zarządzanie relacjami z klientem, wirtualne otoczenie, system *CRM*, system *e-CRM*, *social CRM*.

1. Wprowadzenie

Celem artykułu jest analiza możliwości zarządzania relacjami z klientami w wirtualnym otoczeniu organizacji.

Technologie internetowe w coraz większym stopniu są wykorzystywane do usprawnienia tradycyjnych modeli biznesowych i praktyk, do implementacji rozwiązań, które pozwolą rozwijać dotychczasową działalność i obsługiwać transakcje handlowe na dużo większą skalę oraz inspirują do tworzenia nowych, innowacyjnych modeli przedsięwzięć e-biznesowych. Internet i wirtualne otoczenie nadają nowy wymiar relacjom organizacji z klientami, umożliwiając wielostronną komunikację, szeroki dostęp do informacji, zawieranie transakcji, kreowanie innowacji czy współtworzenie wartości. W cyfrowym środowisku łatwo jest pozyskiwać, gromadzić i przetwarzać dane o klientach, co ułatwia rozpoznawanie ich potrzeb oraz szybkie podejmowanie działań w celu zaspokojenia zidentyfikowanych potrzeb. Informacje o zachowaniach klientów na stronie internetowej są pozyskiwane np. z systemu statystyk oglądalności strony internetowej i pozwalają zaplanować efektywne działania ukierunkowane na pozyskanie nowego klienta. Zarządzanie relacjami z klientami w wirtualnym otoczeniu przedsiębiorstwa wymaga wdrożenia rozwiązań dostosowanych do specyfiki globalnego elektronicznego rynku, które będą wspomagać menedżerów w podejmowaniu decyzji. Wdrożenie systemu *social CRM* może spełnić oczekiwania menedżerów, w kontekście zarządzania relacjami z e-klientami oraz członkami niejawnych grup skupionych wokół mediów społecznościowych.

2. Rozwój działalności biznesowej w internecie

Technologie internetowe zainicjowały powstanie wirtualnych rynków elektronicznych, na których dokonuje się coraz więcej transakcji i które pozwalają rozwijać wielopłaszczyznowe relacje biznesowe. Dochód państw europejskich z e-handlu dobrami i usługami wzrósł, w porównaniu z 2011 rokiem, o 19% do 311,6 miliarda euro w 2012 roku¹. Cytując raport rządowy z czerwca 2012 roku, warto wspomnieć, że w krajach grupy G-20 gospodarka internetowa stanowi 4,1% PKB, a w Polsce 2,7% PKB. Polska ma szansę podwoić tę wielkość do 2015 r.²

¹ www.ecommerce-europe.eu (27.12.2013).

² *Ibidem*.

Internet gromadzi w wirtualnej przestrzeni coraz więcej potencjalnych klientów. W 2012 r. na świecie było ponad 2,4 miliarda użytkowników internetu, co stanowi ponad 34% globalnej populacji, natomiast przyrost liczby użytkowników internetu od 2000 do 2012 roku wyniósł 556,4%³. W Polsce z internetu korzysta regularnie, tzn. przynajmniej raz w tygodniu, ponad połowa dorosłych Polaków (56%), natomiast dokonywanie zakupów za pośrednictwem sieci deklaruje niemal trzy czwarte internautów (72%)⁴. Liczba potencjalnych klientów w wirtualnym otoczeniu organizacji stale rośnie, zatem racjonalne i w pełni uzasadnione jest wdrożenie systemu zarządzania relacjami z klientami ze szczególnym uwzględnieniem niejawnych, nieformalnych grup klientów skupionych wokół mediów społecznościowych.

Na rysunku 1 przedstawiono wyniki badań dotyczące wykorzystania internetu w wybranych obszarach działalności, w tym: marketingu i reklamie, w sprzedaży i w kontaktach ze społecznościami klientów. Znaczna większość badanych przedsiębiorstw wykorzystuje możliwości internetu w działalności marketingowej i reklamie, tylko 39% przedsiębiorstw umożliwia klientom dokonywanie zakupów online i stosunkowo niewiele z nich wykorzystuje potencjał mediów społecznościowych.

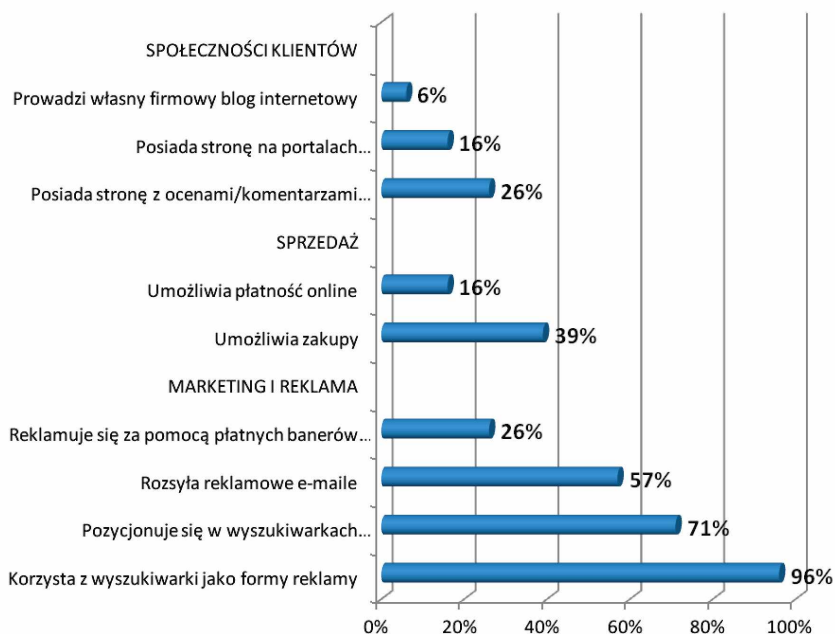
Prognozy wskazują na dalszy rozwój ogólnoświatowej gospodarki internetowej i stały wzrost obrotów na wirtualnych rynkach. Trend ten dotyczy także działalności biznesowej polskich przedsiębiorstw. „Polski rynek e-commerce, powoli i różnie w różnych branżach, w zależności od poziomu nasycenia, zacznie przechodzić z fazy szybkiego dynamicznego wzrostu w fazę dojrzałości, gdzie o klienta nie walczy się tylko ceną (tak jak jest to głównie teraz), ale kompleksowo, wieloma działaniami w różnych przestrzeniach, np.: jakość obsługi klienta, dobra oferta i jej dostępność, przyjaźnie zaprojektowany sklep (*usability*), bezpieczeństwo transakcji i zakupów, terminowość dostawy, czy skuteczne działania marketingowe”⁵.

³ *Internet World Stats. Usage and Population Statistic, 2012*, <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>, dostęp: 20.12.2013 r.

⁴ *Korzystanie z internetu*, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2012, http://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2012/K_081_12.PDF, dostęp: 20.12.2013 r.

⁵ *Prognozy dla polskiego rynku e-commerce w 2013 roku – wartość rynku może w tym roku wzrosnąć o ponad 20 proc. do 26 mld zł*, <http://akcjonariatobywatelski.pl/pl/centrum-edukacyjne/gospodarka>, dostęp: 3.01.2014 r.

Rysunek 1. Wykorzystanie internetu w marketingu i reklamie, w sprzedaży i w kontaktach ze społecznościami klientów



Źródło: Polska internetowa. Jak internet dokonuje transformacji polskiej gospodarki, „The Boston Consulting Group”, 2011. Dostępne: <http://polskainternetowa.pl/raport/> (21.12.2013).

3. Zmiany w wirtualnym otoczeniu organizacji

Wirtualna przestrzeń internetu ma odmienną specyfikę od przestrzeni jako kategorii fizycznej, którą można opisać w postaci modelu trójwymiarowego, a pokonanie odległości z jednego punktu do innego wymaga określonego czasu. „Erę internetu okrzyknięto końcem geografii. W rzeczywistości jednak internet ma własną geografie – geografie sieci i węzłów, które zarządzają przepływem informacji tworzonych w różnych miejscach. (...) Powstająca przestrzeń przepływów to nowa forma przestrzeni charakterystyczna dla ery informacji, bynajmniej nie bezmiejskowa: łączy ona miejsca za pomocą sieci komputerowych i skomputeryzowanych systemów transportu. Zmusza nas, byśmy na nowo zdefiniowali pojęcie odległości, ale nie likwiduje geografii”⁶. Najważniejsze charakterystyki wirtualnej przestrzeni to: szybkość,

⁶ M. Castells, *Galaktyka internetu*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2003 s. 233.

interaktywność i multimedialność. Ponadto, według I. Pawełszek-Korek, wirtualną przestrzeń wyróżniają następujące cechy⁷: łatwość kreowania wizerunku, odmienne miary odległości w przestrzeni wirtualnej, łatwość konkutowania, większe ryzyko transakcji oraz niespójność ustawodawstwa dotyczącego internetu.

W odniesieniu do sposobu funkcjonowania organizacji w wirtualnym otoczeniu istotne zmiany dotyczą niwelowania asymetrii informacyjnych między przedsiębiorstwem a klientami poprzez dwukierunkowość przekazu, ale w ich miejsce mogą się pojawiać asymetrie kompetencyjne związane z umiejętnościami podmiotów do wykorzystania informacji. W przypadku organizacji gospodarczych może to być spowodowane np. niewykorzystywaniem możliwości systemów informatycznych, w tym: aplikacji inteligentnych agentów programowych⁸, systemów zarządzania relacjami z klientem przystosowanych do pracy w środowisku wirtualnym (e-CRM, SCRM) czy systemów zarządzania treścią CMS (ang. *Content Management System*).

W wirtualnym otoczeniu przedsiębiorstwa ważna jest sprawna komunikacja z wykorzystaniem dostępnych narzędzi sieciowych, np.: e-mail, WWW, forum dyskusyjne, chat-room czy telefonia internetowa. Regularna dystrybucja biuletynów firmowych na adresy e-mail klientów pozwala podtrzymywać i umacniać kontakt z klientem. Zastosowanie personalizacji pozwala kierować ofertę do indywidualnego klienta oraz dedykować strony WWW do jego upodobań i wymagań. Na stronach WWW można udostępniać klientom usługi e-serwis gotowych formularzy z pytaniami pomocniczymi, opisem standardowych problemów czy odpowiedziami na najczęściej zadawane pytania FAQ. Aplikacje internetowe umożliwiają także systematyczne badanie poziomu zadowolenia klienta.

Na tle tak wielu możliwości utrzymywania relacji z klientami na pierwszym miejscu coraz częściej są wymieniane media społecznościowe. Mimo wciąż małego ich wykorzystania w działalności przedsiębiorstw (rysunek 1), coraz więcej menedżerów upatruje w mediach społecznościowych docelowych grup swoich klientów. Według Raportu⁹ 65% menedżerów, którzy uczestniczyli w badaniu, postrzega media społecznościowe jako nowe, obiecujące źródło dochodów. Aby jednak tak się stało, menedżerowie muszą poznać mechanizmy powstawania i funkcjonowania

⁷ Szerzej w: I. Pawełszek-Korek, *Grupy niejawne w wirtualnym otoczeniu organizacji*, w: *Technologie wiedzy w zarządzaniu publicznym '07*. Praca zbiorowa pod red. J. Gołuchowskiego, A. Frączkiewicz-Wronki, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2008, s. 365–375.

⁸ Szerzej w: D. Jelonek, *Rozwój technologii agentów programowych wykorzystywanych w handlu na globalnym rynku elektronicznym*, w: *Ekonomiczne i społeczne uwarunkowania zarządzania międzynarodowego*, F. Byłok i R. Janik (red. nauk.), Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2007, s. 223–230.

⁹ *From social media to social CRM. IBM Global Business Services Executive Report*, Copyright IBM Corporation 2011, s. 10.

wirtualnych społeczności oraz zidentyfikować potrzeby członków tych społeczności. Niestety, jak wykazały badania, menedżerowie w większości przypadków mają mylne wyobrażenia o motywach, jakimi kierują się członkowie społeczności, gdy nawiązują kontakt z przedsiębiorstwem, przeglądając jego profil w mediach społecznościowych.

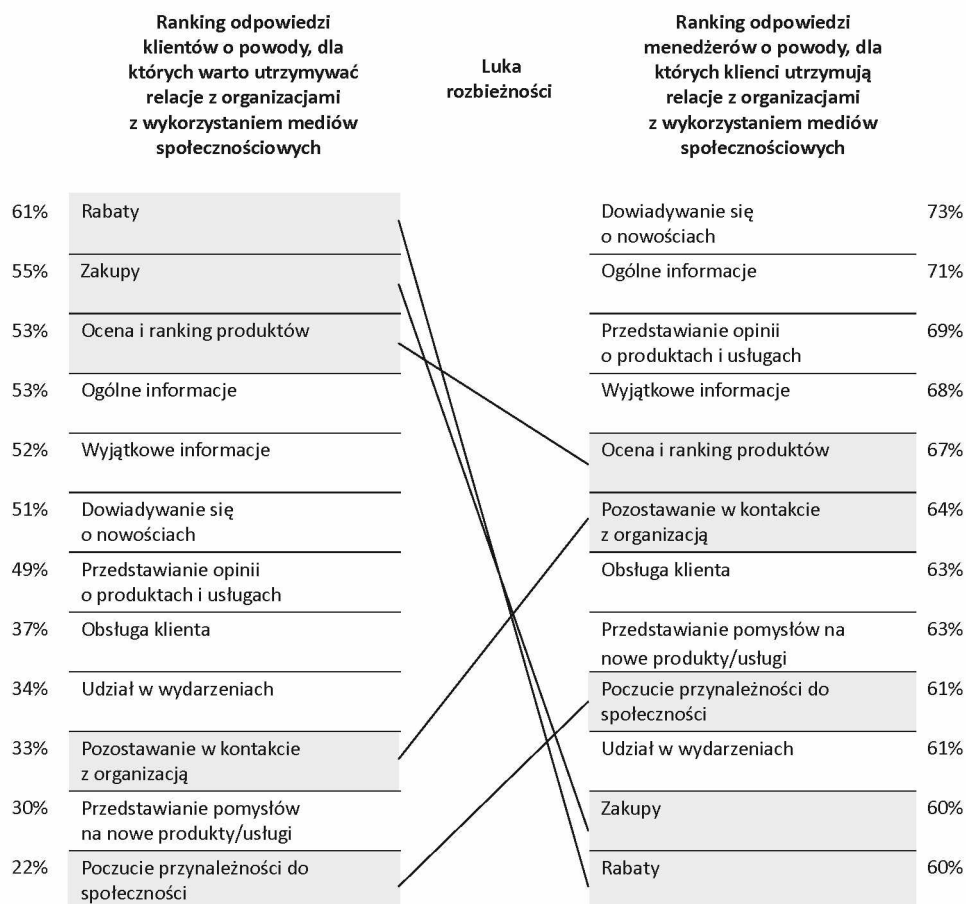
Na rysunku 2 zidentyfikowano lukę w postrzeganiu powodów, jakimi się kierują klienci, utrzymując relacje z organizacjami z wykorzystaniem mediów społecznościowych z punktu widzenia klientów i menedżerów. Przedstawiono na nim 12 powodów, którymi mogą się kierować klienci, podejmując kontakt z organizacją za pomocą mediów społecznościowych, oraz podano procentowe zestawienie wskazań istotności tych powodów postrzeganych przez respondentów w grupach klientów i menedżerów. Szarym kolorem znaczone 5 powodów, w ocenie których wystąpiły największe rozbieżności w obu grupach respondentów. Wyniki badania „CRM Study 2011” ujawniły występowanie ogromnej luki w postrzeganiu powodów, jakimi się kierują uczestnicy (członkowie) mediów społecznościowych w opinii klientów oraz menedżerów. Respondenci jako dwa główne powody swojej aktywności na profilach organizacji w mediach społecznościowych wymieniali szanse na uzyskanie rabatów (61% wskazań) i dokonywanie zakupów (55% wskazań). Te same powody, w opinii menedżerów, znalazły się odpowiednio na ostatnim i przedostatnim miejscu na liście wszystkich 12 wyspecyfikowanych powodów uczestnictwa w mediach społecznościowych.

Pisanie i czytanie opinii na temat produktów/usług jest trzecim w rankingu powodem wymienianym przez klientów i piątym wymienionym przez menedżerów. Obie grupy respondentów stosunkowo zgodnie i wysoko w całym rankingu wskazały ten powód do odwiedzania profilu organizacji w mediach społecznościowych. Pozostawanie w kontakcie z organizacją oraz poczucie przynależności do wirtualnej społeczności były o wiele mniej ważne dla klientów (pozycja 10 i 12) niż w ocenie menedżerów, którzy ulokowali je na pozycjach 6 i 9.

Też, że klienci w zamian za udostępnienie swoich danych osobowych, swojego zainteresowania oraz konkretnych działań w mediach społecznościowych oczekują od firm czegoś namacalnego, np. rabatów cen, bonów zniżkowych itp. potwierdziły wyniki badań C.H. Bairda i G. Parasnisa¹⁰.

¹⁰ C.H. Baird, G. Parasnis, *From social media to social customer relationship management*, „Strategy and Leadership” 2011, vol. 39(5), s. 30–37.

Rysunek 2. Powody, dla których warto utrzymywać relacje z organizacjami z wykorzystaniem mediów społecznościowych z punktu widzenia klientów i menedżerów



Źródło: *From social media to social CRM...*, op.cit.

Efektywnym wsparciem dla menedżerów, które pozwoli zminimalizować wykryte rozbieżności w postrzeganiu zachowań klientów i nierozumieniu ich potrzeb, są informacje dostarczane przez systemy zarządzania relacjami z klientem.

4. Kierunki rozwoju systemów zarządzania relacjami z klientami

Zarządzanie relacjami z klientami CRM (ang. *Customer Relationship Management*) w literaturze przedmiotu jest rozważane jako strategia¹¹, proces¹², filozofia¹³, umiejętność¹⁴ lub system informatyczny¹⁵. Na pytanie, które z tych podejść jest najbardziej właściwe i zapewniające sukces przedsiębiorstwu trudno wskazać jedną odpowiedź. Można o CRM myśleć tak, jak określił to Greenberg: „CRM (...) to nie tylko technologia. To strategia i/lub zbiór procesów biznesowych. Metodologia (...) jest wszystkim wymienionym powyżej lub tylko tym, co wybierzesz”¹⁶. W dalszych rozważaniach CRM jest rozumiany jako strategia biznesowa implikująca procesy i działania dotyczące tworzenia i umacniania relacji z klientem, wsparta rozwiązaniami technologii informacyjnej. Stosowane określenie „system CRM” nie ogranicza go tylko do kontekstu technologii, zwłaszcza, że analiza przyczyn nieudanych wdrożeń aplikacji CRM potwierdziła, że w tych przypadkach zapomniano, że „CRM jest czymś znacznie więcej niż tylko technologią”.

Zarządzanie relacjami z klientami to między innymi budowanie lojalności klientów wobec przedsiębiorstwa poprzez umacnianie długoterminowych, korzystnych dla obu stron relacji, z zastosowaniem najnowszych technologii informacyjno-komunikacyjnych. Systemy CRM umożliwiają zbieranie danych o kliencie oraz ich wykorzystywanie w późniejszych kontaktach. Wykorzystanie internetu w działalności biznesowej i zmiana otoczenia, w którym funkcjonują klienci, to czynniki, które spowodowały konieczność modyfikacji systemu CRM.

Sieciowy CRM określony często także jako e-CRM, podobnie jak tradycyjny CRM, realizuje procesy pozyskiwania informacji o e-klientach, gromadzenia, przetwarzania (analizy), przesyłania i udostępniania ich menedżerom. Zaawansowane rozwiązania technologii informacyjnej, np. Data Mining, dostarczają wiedzy o kliencie, o pozna-

¹¹ I. Gordon, *CRM is a strategy not a tactic*, „Ivey Business Journal”, September–October 2001, Dostępne: <http://iveybusinessjournal.com>, dostęp: 6.01.2014 r.

¹² I.J. Chen, K. Popovich, *Understanding customer relationship management (CRM): People processes and technology*, „Business Process Management Journal” 2003, vol. 9(5), s. 672–688.

¹³ M. Hasan, *Ensure success of CRM with a change in mindset*, „Marketing Management” 2003, vol. 37(8), s. 16.

¹⁴ D. Peppers, M. Rogers, B. Dorf, *Is your company ready for one-to-one marketing?* „Harvard Business Review” 1999, vol. 77(1), s. 101–119.

¹⁵ D. Adenbajo, *Classifying and selecting e-CRM applications: An analysis-based proposal*, „Management Decision” 2003, vol. 41(6), s. 570–577.

¹⁶ P. Greenberg, *CRM at the speed of light*. Berkeley, McGraw-Hill, 2001, s 4.

nych preferencjach czy odkrytych zależnościach w jego zachowaniu. Uzyskane informacje można wykorzystać w tworzeniu strony firmowej WWW jako przyjaznego otoczenia dla e-klienta z uwzględnieniem: personalizacji stron WWW zgodnym z jego oczekiwaniem, zapewnienia komunikacji poprzez dostępne rozwiązania sieciowe, np. chat-room, e-mail, forum WWW, udostępniania e-serwisu czy możliwości wyboru opcji *call back*.

Możliwości systemów e-CRM w aspekcie szeroko rozumianej obsługi klienta dotyczą¹⁷: zbudowania trwałych więzi współpracy z e-klientami, podwyższenia poziomu satysfakcji e-klientów, zwiększenia sprzedaży, identyfikacji e-klientów generujących najwyższe lub najniższe przychody, minimalizacji kosztów obsługi e-klientów, korzyści przy obsłudze klienta detalicznego, znaczącego obniżenia kosztów zarządzania klientem, pozyskania nowego e-klienta, bardziej sprawnej obsługi klienta jako wyniku personalizacji obsługi, dostarczenia pełnej informacji e-klientowi i stworzenia możliwości wyboru, zrozumienia potrzeb e-klienta, efektywnej komunikacji marketingowej z e-klientem oraz szybszego dotarcia z ofertą do nowych rynków.

Wraz z dynamicznym rozwojem mediów społecznościowych systemy e-CRM ewoluowały w kierunku systemów *social CRM* (SCRM). Systemy *social CRM*, często określane także jako CRM 2.0¹⁸, to nowe podejście firmy, która rozszerza możliwości tradycyjnego CRM i wykorzystuje media społecznościowe do nawiązania współpracy z klientami oraz rozwoju wzajemnych interakcji. Podobnie jak koncepcja Web 2.0 „uspołeczniała” internautów i stworzyła warunki do rozwoju internetowych, wirtualnych społeczności, tak koncepcja *social CRM* zakłada „uspołecznienie” relacji z klientami.

Systemy SCRM rozszerzają możliwości tradycyjnych systemów CRM, zapewniając wykorzystanie mediów społecznościowych i dostęp do ich zasobów informacyjnych. Najważniejsze zasoby informacyjne mediów społecznościowych to¹⁹:

- treść postów (*ang. Posting Body*), które mogą być analizowane na podstawie słów kluczowych, opinii, tematów itp.,
- metadane postów (*ang. Posting Envelope*), które mogą dostarczyć szczegółowych informacji o autorach, tematach, źródłach itp.,

¹⁷ D. Jelonek, *Zarządzanie wiedzą o e-klientach z wykorzystaniem systemu CRM*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu Nr 1064, Wrocław 2005, s. 88–96.

¹⁸ *CRM 2.0 or Social CRM for Financial Industry*, http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Croatia/Local%20Assets/Documents/2012/FSINews03.02-Social_CRM.pdf.

¹⁹ O. Reinhold, R. Alt, *Social Customer Relationship Management: State of the Art and Learnings from Current Projects*, 25th Bled eConference eDependability: Reliable and Trustworthy eStructures, eProcesses, eOperations and eServices for the Future, Bled, Slovenia 2012.

- dane zawarte w profilu użytkownika (*ang. Profile Body*), a w szczególności informacje o adresach e-mail, numerach telefonów, zainteresowaniach itp.,
- metadane profilu użytkownika (*ang. Profile Envelope*) zawierające informacje o działaniach i aktywności użytkownika, jego przyjaciółach, innych profilach itd.,
- analiza powiązań między postami i profilami (*ang. Links*) pozwalająca uzyskać obraz użytkownika z perspektywy jego ról, wpływów, stosunków i relacji.

Informacje pozyskane z zasobów mediów społecznościowych mogą być przetworzone przez narzędzia analityczne systemów SCRМ w istotną dla przedsiębiorstwa wiedzę o klientach.

Reinhold i Alt²⁰ wyróżnili następujące sposoby wykorzystania mediów społecznościowych w systemach SCRМ:

1. Dostarczanie treści (zawartości): media społecznościowe są wykorzystywane do wspierania procesów CRM, na przykład jako kanał komunikacji w kampaniach marketingowych lub w celu dostarczenia pełnych informacji o produktach.
2. Analiza treści (zawartości): media społecznościowe są wykorzystywane do odkrywania, rozwijania oraz oceny zasobów wiedzy. Są one zintegrowanym źródłem informacji dla CRM analitycznego, a działania członków społeczności oraz generowane na platformie treści są analizowane pod kątem nowych trendów rynkowych.
3. Kanał dla transakcji: media społecznościowe są traktowane jako punkt styczności systemu CRM z klientem, na przykład, gdy media społecznościowe są wykorzystywane jako platforma usługowa lub kanał sprzedaży.
4. Platforma współpracy: media społecznościowe są wykorzystywane do ułatwiania i wspierania współpracy członków wirtualnych społeczności, na przykład w celu kreowania innowacji, opracowania nowych produktów lub pomysłu na kampanię marketingową.

O ile celem tradycyjnego systemu CRM było ukierunkowanie klienta na dokonywanie zakupów, o tyle SCRМ pozwala budować trwałe relacje, które generują wartość dla firmy i dla klienta. Tradycyjny system CRM wykorzystuje komunikację jednokierunkową skierowaną do klienta, natomiast SCRМ konsoliduje wszystkie dostępne media i kanały informacyjne, a także zapewnia interaktywną komunikację. Ponadto systemy SCRМ pozwalają obniżyć koszty działań marketingowych i PR oraz zidentyfikować nowe segmenty klientów.

²⁰ O. Reinhold, R. Alt, *Social Customer Relationship Management...*, op.cit.

5. Podsumowanie

Media społecznościowe mogą być dobrym źródłem informacji i efektywnym kanałem interakcji zarówno dla firm, jak i osób prywatnych. Przedsiębiorstwa coraz częściej tworzą profile swoich marek w serwisach, wokół których gromadzą się wirtualne społeczności i oczekują, że informacje pozyskane od członków społeczności będą istotnie wpływać na działania marketingowe firmy, na obszar *public relations*, na wzrost sprzedaży i umacnianie pozycji firmy na rynku. Aby tak się stało, trzeba podjąć wiele działań ukierunkowanych na integrację procesów, związanych z obsługą klienta oraz wspierać realizację procesów rozwiązaniami technologii internetowej.

Media społecznościowe kreują nowe potrzeby członków społeczności, w tym dzielenie się emocjami i doświadczeniem. Pozyskani klienci – entuzjaści – to w przyszłości cenni ambasadorzy marki. Natomiast w klientach, którzy chcą podzielić się swoim doświadczeniem warto dostrzec innowatorów lub konsultantów. Systemy SCRМ mogą być efektywnym wsparciem w umacnianiu relacji z klientem i w wykorzystaniu ich potencjału.

Bibliografia

1. Adenbajo D., *Classifying and selecting e-CRM applications: An analysis-based proposal*. „Management Decision” 2003, vol. 41(6), s. 570–577.
2. Baird C.H., Parasnis G., *From social media to social customer relationship management*, „Strategy and Leadership” 2011, vol. 39(5), s. 30–37.
3. Castells M., *Galaktyka internetu*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2003.
4. Chen I.J., Popovich K., *Understanding customer relationship management (CRM): People processes and technology*, „Business Process Management Journal” 2003, vol. 9(5), s. 672–688.
5. *CRM 2.0 or Social CRM for Finacial Industry*, http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Croatia/Local%20Assets/Documents/2012/FSINews03.02-Social_CRM.pdf.
6. *From social media to social CRM*, IBM Global Business Services Executive Report, Copyright IBM Corporation 2011.
7. Gordon I., *CRM is a strategy not a tactic*, „Ivey Business Journal”, September–October 2001, <http://iveybusinessjournal.com>, dostęp: 6.01.2014 r.
8. Greenberg P., *CRM at the speed of light*. Berkeley, McGraw-Hill, 2001.

9. Hasan M., *Ensure success of CRM with a change in mindset*, „Marketing Management”, 2003, vol. 37(8), s. 16.
10. IBM Institute for Business Value analysis. *CRM Study 2011*, Internet World Stat. Usage and Population Statistic, 2012. Dostępne: <http://www.internetworldstats.com/stats.htm> (20.12.2013).
11. *Internet World Stats. Usage and Population Statistic*, 2012, <http://internetworldstats.com/stats/htm>, dostęp: 20.12.2013 r.
12. Jelonek D., *Rozwój technologii agentów programowych wykorzystywanych w handlu na globalnym rynku elektronicznym*, w: *Ekonomiczne i społeczne uwarunkowania zarządzania międzynarodowego*, F. Byłok i R. Janik (red. nauk.), Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2007, s. 223–230.
13. Jelonek D., *Zarządzanie wiedzą o e-klientach z wykorzystaniem systemu CRM*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu Nr 1064, Wrocław 2005, s. 88–96.
14. *Korzystanie z internetu*, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2012, http://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2012/K_081_12.PDF, dostęp: 20.12.2013 r.
15. Pawełoszek-Korek I., *Grupy niejawne w wirtualnym otoczeniu organizacji*, w: *Technologie wiedzy w zarządzaniu publicznym '07*. Praca zbiorowa pod red. J. Gołuchowskiego, A. Frączkiewicz-Wronki, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2008, s. 365–375.
16. Peppers D., Rogers M., Dorf B., *Is your company ready for one-to-one marketing?* „Harvard Business Review” 1999, vol. 77(1), s. 101–119.
17. *Polska internetowa. Jak internet dokonuje transformacji polskiej gospodarki*. The Boston Consulting Group, 2011, <http://polskainternetowa.pl/raport/>, dostęp: 21.12.2013 r.
18. *Prognozy dla polskiego rynku e-commerce w 2013 roku – wartość rynku może w tym roku wzrosnąć o ponad 20 proc. do 26 mld zł*, <http://akcjonariatobywatelski.pl/pl/centrum-edukacyjne/gospodarka>, dostęp: 3.01.2014 r.
19. Reinhold O., Alt R., *Social Customer Relationship Management: State of the Art and Learnings from Current Projects*, 25th Bled eConference eDependability: Reliable and Trustworthy eStructures, eProcesses, eOperations and eServices for the Future, 2012, Bled, Slovenia.
20. www.ecommerce-europe.eu, dostęp: 27.12.2013 r.

Customer Relationship Management in a Virtual Environment of the organization

Summary

The purpose of this paper is to analyze the possibility of customer relationships managing in a virtual environment of the organization. Organization's virtual environment was defined and entities included in it were characterized. The paper presents the development of CRM systems, from classical solutions through systems of e-CRM to socialCRM (SCRM). It has been shown that the socialCRM solutions are efficient support in managing customer relationships in the virtual environment of the organization.

Keywords: customer relationship management, virtual environment, CRM, e-CRM, social CRM.
