

Monika KACZMAREK-ŚLIWIŃSKA  
Politechnika Koszalińska

## ELECTRONIC CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT – POMIĘDZY WYMAGANIAMI A RZECZYWISTOŚCIĄ

**Streszczenie.** Wykorzystanie Internetu w warunkach gospodarki rynkowej i ciągłej konkurencji powoduje zmianę filozofii zarządzania, przejawiającą się rezygnacją z zarządzania cyklem życia produktu na rzecz zarządzania cyklem życia klienta. W trakcie analizy możliwości i granic Internetu do budowy i pielęgnowania relacji z klientami stawia się pytanie o instrumenty, za pomocą których e-CRM może być realizowany. Artykuł omawia wewnętrzne i zewnętrzne źródła informacji przydatne na potrzeby e-CRM, a także ich integrację w celu wytworzenia skutecznej komunikacji z wykorzystaniem technologii internetowych.

## ELECTRONIC CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT – BETWEEN REQUIREMENTS AND REALITY

**Summary.** Usage of Internet in market economy conditions and continuous competition are causing changes in management philosophy. It manifests itself in giving product's life cycle management up. The analysis of using Internet to create relations with clients concentrates on instruments of e-CRM realization. The paper describes internal and external sources of useful information in e-CRM and shows integration of these sources in order to create effective communication, basis of Internet technologies.

### 1. 4C – filozofia przedsiębiorstwa zorientowana na klienta

Celem prowadzonej przez przedsiębiorstwo działalności gospodarczej jest osiągnięcie zysku poprzez dostarczenie na rynek pewnej wartości. Natomiast sposobem, który pozwala osiągnąć zamierzony efekt, jest umiejętne wykorzystanie działań marketingu-mix, będącego zbiorem narzędzi marketingowych stosowanych przez przedsiębiorstwo w celu realizacji

zamierzonych celów marketingowych na docelowym rynku działania.<sup>1</sup> McCarthy spopularyzował czteroczynnikową klasyfikację narzędzi marketing-mix, określaną jako 4P, której elementami składowymi są: produkt (product), cena (price), dystrybucja (place) i promocja (promotion). Skonstruowane w ten sposób założenia prezentują realizację strategii widzianą z położenia przedsiębiorcy. Określają wymogi w stosunku do produktu, ceny, dystrybucji i promocji, których zadaniem jest wywarcie wpływu na konsumenta, co z kolei powinno zaowocować zyskiem. Niestety, takie podejście zawiera marginalne elementy stanowiące o satysfakcji i korzyści klienta. Tom Peters stwierdził „traktuj klienta jak dobrą inwestycję”<sup>2</sup>. Inwestycję długofalową, gdyż klient lojalny, przywiązany do firmy przynosi jej więcej dochodu niż klient okazjonalny. W związku z tym Robert Lauterborn zasugerował, iż 4P sprzedawcy odpowiadają 4C klienta (rys. 1)



Rys. 1. Narzędzia marketing-mix w orientacji 4C

Fig. 1. Marketing – mix tools in 4C orientation

Analizując zmianę filozofii realizacji celu przedsiębiorstwa zauważa się rezygnację z zarządzania cyklem życia produktu na rzecz zarządzania cyklem życia klienta. To odmienne podejście wyznacza natomiast filozofię Customer Relationship Management (CRM).

## 2. Perspektywy zarządzania e-CRM

Założenie główne CRM mówi, iż przedsiębiorstwo powinno poznać swoich klientów i bazując na zdobytej wiedzy uaktywnić działania marketingowe. Do tego potrzebne są instrumenty e-CRM, które służą do zidentyfikowania i rozróżnienia klientów oraz

<sup>1</sup> Kotler Ph.: Marketing, analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola, Gebethner i Ska, Warszawa 1994, s.89

<sup>2</sup> Ibidem, s.188

zastosowania (odpowiednio do indywidualnych potrzeb klientów) działań marketingowych. Łącznikiem pomiędzy nabytą wiedzą a jej wykorzystaniem są interakcje przedsiębiorstwo – klient.

Poprzez implementację aktywnego dialogu podczas poszczególnych procesów zakupu stale pobierane są dane klientów, na podstawie których ustalane są ich preferencje służące do budowy profilu klienta. Znajomość profilu pozwala na stworzenie odpowiedniej oferty, dopasowanej do jego indywidualnych potrzeb, tak aby można było dokonać przejścia „klienta” w „stałego klienta”. Wynik przejścia z kolei pozwala na stworzenie jeszcze bardziej odpowiedniego i uściślonego profilu klienta i w ten sposób poprzez coraz bardziej zindywidualizowaną ofertę osiągnana jest maksymalna korzyść klienta przekładająca się na korzyść przedsiębiorstwa.

Rozpatrując instrumenty e-CRM należy rozważyć trzy podstawowe perspektywy zarządzania relacjami z klientami, a mianowicie założenia główne zarządzania relacjami z klientami, perspektywę stosunków klient – przedsiębiorstwo oraz motywację do ponownego zakupu.

Tablica 1

## Przegląd wybranych instrumentów e-CRM w Internecie

Perspektywa	Instrumenty e-CRM
<b>Założenia główne zarządzania relacjami z klientem</b>	
Identyfikacja	plik Log, cookies, rejestracja/logowanie
Różnicowanie	profil klienta (preferencje, wartość klienta) obserwacja (np. analiza Clickstream) analityczny e-CRM (Data-Warehouse, Data-Mining)
Indywidualizacja	zindywidualizowany marketing-mix (produkt, cena, komunikacja, dystrybucja)
<b>Aspekty stosunków z klientami</b>	
Wiedza	nabycie wiedzy przez przedsiębiorstwo nabycie wiedzy przez klienta poprzez: <ul style="list-style-type: none"> <li>doświadczenia przy kupnie i użytkowaniu produktów;</li> <li>elektroniczne instrumenty komunikacji (np. informacje na stronie WWW, czaty, listy dyskusyjne, e-mail-Newsletter, możliwość kontaktu z doradcami)</li> </ul>
Emocje	kontakt z pracownikami przedsiębiorstwa (np. via e-mail, czaty, Call-Back-Button, komunikatory internetowe)
Działanie	stymulacja odwiedzin strony WWW (reklama, e-mail-Newsletter) stymulacja rekomendacji ułatwienie działań klientów (przyjazna w obsłudze strona WWW) obserwacja i analiza działań klientów przez analityczny e-CRM
<b>Motywacja do ponownego zakupu</b>	
Przywiązanie	podwyższenie zysku netto przez całościowe spektrum działań przedsiębiorstwa
Zależność	niewiele punktów wyjściowych, które nie powodują pozytycznych zmian
Wygoda	przyjazne w obsłudze strony WWW sukcesywne wiązanie poprzez wzrastające korzyści pod względem funkcjonalności strony WWW
Przypadki krytyczne	identyfikacja pierwszych odwiedzających za pomocą specjalnych stron WWW analiza „zerwań” kontaktów pomiędzy klientem a przedsiębiorstwem
Variety Seeking	stały, nieprzerwany rozwój stron WWW

### 2.1. e-CRM – relacje poprzez identyfikację, różnicowanie oraz indywidualizację

Pierwsza perspektywa obejmuje zarządzanie relacjami z klientami poprzez identyfikację, różnicowanie i indywidualizację potrzeb klientów. Każde wejście klienta na stronę internetową jest odnotowywane w pliku log. Poprzez ocenę pliku log można obserwować i analizować przywoływanie stron WWW i następującą później nawigację z danego stanowiska komputerowego. Zindywidualizowane obserwacje zachowania się użytkowników podczas odwiedzania stron WWW umożliwiają „cookies”. Niestety, identyfikacja poprzez plik log i cookies nie jest wystarczająca, ponieważ określone stanowisko komputerowe nie może być identyfikowane jako komputer osoby z niego korzystającej. Ten sam komputer może być używany przez więcej osób, jak również jedna osoba może korzystać z wielu komputerów. Do skuteczniejszej identyfikacji użytkowników stron internetowych potrzebna jest rejestracja z ustaleniem nazwy korzystającego (login) i hasła. Dostęp do strony internetowej lub jej chronionych części możliwy jest tylko poprzez zalogowanie. Niestety, również w tym przypadku nie można mieć stuprocentowej pewności prawdziwości danych podawanych przez klientów. Ważnym aspektem jest również znaczna różnica przy ustalaniu profilu klienta w zależności od tego, czy korzysta ze strony WWW w celach prywatnych, czy w celach służbowych. Ostatecznie przedsiębiorstwo w celu właściwej korekty identyfikacji jest zdane na wsparcie i pomoc użytkowników.

W drugim kroku wartością jest ustalenie cech identyfikacyjnych klientów. Przy tym poza preferencjami klienta interesująca jest również reprezentowana przez niego wartość dla przedsiębiorstwa (Customer-Lifetime-Value). O podstawach wartości klienta decyduje przydzielona mu liczba środków marketingowych. Wielkość przydziału środków i preferencje klienta określają ukształtowanie zindywidualizowanego marketingu-mix. Odpowiedzią na pytanie o preferencje i wartość klienta w pierwszym kroku jest stworzenie jak najbardziej obszernego profilu klienta oraz jego pielęgnacja. Podczas gdy część danych może być pozyskana poprzez obserwacje (np. analiza Clickstream), to jednak przy pozyskaniu niektórych danych potrzebna jest informacja pochodząca od samego klienta. Wymaganie takie często budzi lęk wśród klientów przed niedostateczną ochroną danych, czy też utratą prywatności. Według badań A. T. Kearney, około 80% prób zakupów w Internecie zostało zerwanych przez klientów<sup>3</sup>, a najczęściej nazwanymi powodami były konieczność ujawniania zbyt wielu informacji, szczególnie związanych z kartą kredytową. W związku z tym cel: *ustalenie długotrwałych stosunków z klientami* zostaje zagrożony. Przedsiębiorstwo

<sup>3</sup> Fassott G.: eCRM-Instrumente: Ein beziehungsorientierter Überblick, [www.competence-site.de](http://www.competence-site.de), 2002.02.15.

uprzedzając takie zachowania klientów powinno zawsze mieć na względzie właściwą politykę informacyjną. Klient musi być informowany o polityce ochrony danych prowadzonej przez przedsiębiorstwo, a także o tym, jakie dane będą pobierane, do czego są niezbędne i w jaki sposób będą wykorzystywane. Informacje zbierane przez przedsiębiorstwo powinny być pobierane tylko w kontekście niezbędnych wymaganych informacji. Jednocześnie obok zadania dostarczenia danych do obszernego profilu klienta pojawia się problem: jakie metody poznawcze i wskazówki handlowe mogą być wykorzystane w związku z indywidualizacją aktywności marketingowej. Część systemów e-CRM, obejmująca zagadnienia sortowania i analizy danych, określana jest jako analityczny e-CRM. Analiza danych powinna udzielać odpowiedzi na pytania: Kto jest klientem najbardziej wartościowym dla przedsiębiorstwa? Którzy klienci stoją przed decyzją zerwania stosunków handlowych? Którzy klienci prawdopodobnie przyjmą ofertę? Jaki produkt i w jaki sposób powinien być zaoferowany klientom?

Ważnym elementem pierwszej perspektywy zarządzania relacjami z klientami jest indywidualizacja, która polega na ukierunkowaniu działań marketingowych uwzględniających wiedzę o kliencie, jego indywidualność lub też żądania. Klientowi daje się do dyspozycji systemy wyboru lub konfiguranty produktu, z których posługując się pojedynczymi komponentami może on „złożyć” swój produkt. Dodatkowe informacje, takie jak kalkulacja cenowa czy wizualne przedstawienie stanowią czynnik wspomagający proces zakupu. Przedsiębiorstwo posiada w dyspozycji różne metody, którymi wnioskując na podstawie dotychczasowego postępowania klientów, można określić, jakie produkty są dla nich ważne i znaczące.<sup>4</sup>

## 2.2. Stosunki klient - przedsiębiorstwo

Celem zarządzania stosunkami z klientami jest przywiązanie wartościowego klienta do firmy i przekształcenie procesu „zakupu” w proces „ponownego zakupu”. Wiele przedsiębiorstw pod hasłem CRM dąży do lojalności, partnerstwa i przyjaźni, jednak ich sposób zachowywania się względem klienta często nie świadczy o tym. Stosunki klient – przedsiębiorstwo opierają się na wiedzy, transakcjach i emocjach.

Przedsiębiorstwo powinno starać się, aby klient mógł poznać firmę, jej ofertę i sposoby postępowania. Powinno również uzupełniać doświadczenia klienta, zdobyte przy zakupie i użytkowaniu produktów firmy, dalszymi informacjami poprzez elektroniczne

<sup>4</sup> Na przykład analiza Clickstream, Collaborative Filtering i inne.

instrumenty komunikacji. Elektroniczne instrumenty komunikacji charakteryzują się swoistymi cechami, stąd też do właściwego ich zastosowania potrzebna jest wiedza i doświadczenie. Potrzeba informacji prezentowana przez klientów jest różna, dlatego klienci zdobywają żądane informacje poprzez różne kanały komunikacyjne.<sup>5</sup> Z drugiej strony przedsiębiorstwo dysponuje instrumentami komunikacji tylko częściowo, w sposób ograniczony, w niektórych przypadkach nie ma żadnej kontroli nad zawartością informacyjną. Ostatecznie przedsiębiorstwo powinno uwzględniać fakt, iż oprócz własnych przygotowanych informacji Internet oferuje klientom różnorodne możliwości komunikowania w postaci grup dyskusyjnych, list dyskusyjnych, prywatnych stron WWW. Pozostaje wciąż jeszcze problem wykorzystania przez klientów oferty informacyjnej, a niestety, nadal wielu klientów nie potrafi wykorzystywać narzędzi oferowanych przez środowisko Internetu, dlatego też personel doradczy w przedsiębiorstwach orientowany jest na potrzeby instrumentów elektronicznej komunikacji.<sup>6</sup> Internet, traktowany jako technologiczny system pozwalający na obniżenie kosztów przedsiębiorstwa poprzez redukcję kosztów personelu, utrudnia wykorzystanie wiedzy człowieka wypływającej z emocji. Bezpośrednie nawiązywanie i umacnianie kontaktów klient – przedsiębiorstwo o wiele skuteczniej transformuje luźne związki w stałe przywiązanie klienta. Dlatego uwzględniając narzędzia e-CRM należy mieć na uwadze bariery i granice możliwości wykorzystania zautomatyzowanych, elektronicznych narzędzi komunikacji.

Dla przedsiębiorstwa stosunki z klientami nie są celem samym w sobie, lecz powinny przynosić przedsiębiorstwu pozytywny oddźwięk w postaci zakupu lub dalszej rekomendacji. W związku z tym zadaniem przedsiębiorstwa jest, poprzez obserwacje i analizy działań klienta, przygotowanie klienta do procesu zakupu. Głównym zadaniem przedsiębiorstwa w celu zapoznania klienta z informacjami o firmie jest zachęcenie do odwiedzin swojej strony WWW. Można wykorzystać do tego klasyczną reklamę poza Internetem oraz reklamę w sieci. Proces informacyjny warto uzupełnić o e-mail-Newsletter, którego zawartość powinna odpowiadać profilowi danego klienta, a sam proces abonowania i rezygnacji z e-mail-Newslettera powinien być pozostawiony decyzji klienta. W trakcie nawigacji stron WWW

<sup>5</sup> Por. tabela nr 3 w: Fassott G.: eCRM-Instrumente: Ein beziehungsorientierter Überblick, [www.competence-site.de](http://www.competence-site.de), 2002.02.15.

<sup>6</sup> Furniture.com zatrudnia ponad 20 architektów jako Design-Consultants, którzy poprzez prowadzenie dialogu z klientami - w formie doradztwa technicznego, komunikacji e-mail, czatów i innych – ustalają potrzeby klientów. Doradcy mogą za pozwoleniem klientów zaglądać do ich koszyka zakupów, doradzać im lub przysyłać dodatkowe informacje i próbki, które ułatwiają decyzję o zakupie. Kontynuacja dialogu umożliwia Furniture.com podnosić swoją jakość oraz o wiele efektywniej dostosować ofertę do wybranych grup celu; za: Fassott G.: eCRM-Instrumente: Ein beziehungsorientierter Überblick, [www.competence-site.de](http://www.competence-site.de), 2002.02.15.

przez klienta powinny być dynamicznie generowane kolejne zindywidualizowane oferty. Poprzez dyspozycję elektronicznych instrumentów komunikacji, takich jak na przykład czaty lub listy dyskusyjne, może być ułatwiane i stymulowane dalsze postępowanie i zachowanie się klienta. W punkcie centralnym działań z klientem stoi jednak pytanie, jak dalece strony WWW wprost służą zwiększeniu liczby transakcji i jak łatwo są wykonywane za ich pomocą transakcje. W obserwacji i analizie działań klientów pomagają instrumenty analitycznego CRM. W analizie Churn bada się na przykład możliwe wcześniej do zidentyfikowania potencjalne zmiany, jak na przykład zmniejszenie się liczby i średniej wartości zamówień, zerwanie transakcji internetowych lub wniesienie zażaleń. Poprzez Text-Mining metody analizy niestrukturalnych tekstów mogą klasyfikować przychodzące via e-mail zażalenia i automatycznie przekazywać je do odpowiedniego pracownika, który jest w stanie określić, czy wartościowy dla przedsiębiorstwa klient zagrożony jest odejściem od firmy, lub jak wysoki jest prezentowany przez niego „potencjał odejścia”.

### 2.3. Motywacja do ponownego zakupu

W ramach trzeciej perspektywy analizuje się sposób podtrzymania chęci ponownego zakupu poprzez instrumenty e-CRM. Oczywiście jest, że istotną przesłanką dla dobrych stosunków z klientami jest jak najlepszy wynik finansowy przedsiębiorstwa. Im lepszy wynik finansowy, tym więcej środków przedsiębiorstwo może przeznaczyć na proces „przywiązywania” klienta do firmy. Służą temu na przykład karty i kluby klienta, programy bonusowe i inne. Konsekwencją tych przesłanek do przywiązania klienta są wszelkie działania internetowe przedsiębiorstwa poprzez instrumenty e-CRM.

W pierwszym układzie zostaje zaplanowana oferta poziomów produktu, które Kotler i Bliemel określili jako podstawowy pożytek, produkt w formie podstawowej, produkt oczekiwany, produkt ulepszony i produkt potencjalny.<sup>7</sup> Każdy poziom musi zaoferować klientowi dalsze dodatkowe korzyści i w ten sposób pięć wymienionych płaszczyzn przedstawia wzrastającą wartość. Poza tą wzrastającą wartością stoi zrozumienie produktu jako „wiązki dochodu” składającej się z różnorodnych komponentów, które wymagane są do generowania korzyści. Produkt wskazuje również na dynamikę żądań klientów. Z potencjalnym produktem powiązane są zmiany i stopniowanie korzyści. „Der Internetshopping Report 2000” magazynu sieciowego Firstsurf.de daje wyraz wymaganiom regularnie kupujących internautów. Okazuje się, że 43% internautów oczekuje

<sup>7</sup> Kotler Ph., op.cit., s. 401.

hotline, 70% serwisu klienta w trybie on-line, aż 80% chce składać reklamacje w trybie on-line.<sup>8</sup> Jednocześnie 80% internautów jako wadę wskazuje wysokie koszty przesyłki.

W drugim układzie idea produktu jako „wiązki dochodu” jest uzupełniona o tak zwane e-komponenty. Jako e-potencjał w kategorii produktu definiuje się stopień, do którego produkt może być wyposażony w e-komponenty. W szczególności e-potencjał konkretyzuje się jako digitalizacja w usługach informatycznych we wszystkich częściach składowych produktu. Jak dalece przedsiębiorstwo wykorzysta ten potencjał, jest decyzją zarządzania E-Share.<sup>9</sup>

### **3. Integracja wewnętrznych i zewnętrznych źródeł informacji przedsiębiorstwa dla potrzeb e-CRM jako źródło zalet dla użytkowników**

Wewnątrz przedsiębiorstwa często znajduje się wiele równoległych systemów i narzędzi, które nadają się jako wewnętrzne źródła informacji dla e-CRM, między innymi: Enterprise-Resource-Planning, Supply-Chain-Management, Data-Warehouse i inne narzędzia analizy. Wymaganie integracji wszystkich systemów informacyjnych stawiało w przeszłości architektów IT przed dużym technicznym problemem. Do dziś w wielu przedsiębiorstwach egzystują tymczasowe rozwiązania różnych systemów software'owych, które nigdy nie zostały ze sobą połączone.

Współpraca pomiędzy różnymi partnerami rynkowymi jest rzeczą konieczną w warunkach ostrej konkurencji o klienta. Wymaga ona coraz bardziej rozszerzającej się wymiany danych i wiedzy o wyrobach gotowych. Dopracowane postępowanie, oparte na zasadach lojalnej współpracy, pomiędzy wytwórcami, dostawcami i sprzedawcami jest bardziej znaczące niż skuteczne i szytywne wiązanie dostawców usług. Integracja zewnętrznych źródeł informacji przedsiębiorstwa znajduje pomoc w nowych technologiach internetowych pod nazwą „Internet-Application-Integration” (IAI). Bezproblemowa komunikacja wewnątrz przedsiębiorstwa i pomiędzy przedsiębiorstwami ponad granicami i ograniczeniami systemów została umożliwiona przez standard XML (Extensible Markup Language). W3C, niezależne konsorcjum World Wide Web, unormowało XML i stworzyło podstawy, aby został on akceptowanym standardem wymiany danych via Internet.

<sup>8</sup> Enders A., Kay-Enders B.: eCRM-Systeme in der Unternehmenspraxis, [www.competence-site.de](http://www.competence-site.de), 2002.02.15.

<sup>9</sup> E-Share zdefiniowany jest jako rzeczywisty udział e-komponentów w „wiązce dochodu”.



Systemy e-CRM obiecują stale aktualne dane, łatwość dostosowywania się, maksymalną rozporządzalność, jak również niskie koszty. Dostęp do danych via Internet umożliwia przyspieszony przepływ informacji: większa liczba danych może szybciej być wymieniona i szybciej uaktualniona. Równocześnie wszyscy uprawnieni użytkownicy mają bezpośredni dostęp do danych.

#### 4. Podsumowanie

Prawdziwe rozwiązania e-CRM bazują na Internecie i wymagają jedynie oprogramowania w postaci przeglądarki internetowej i nie jest potrzebna żadna baza danych lub aplikacja na PC użytkownika. Wszystkie dane są pobierane bezpośrednio przez Internet lub Extranet. Prawdziwe, bazujące na Internecie rozwiązania e-CRM będą w następnych latach wypierać tradycyjne systemy. Będą pokazywać tak zwane rozwiązania „Best-of-Breed”, czyli systemy, które oferują w specjalnym segmencie rynku najlepsze funkcjonalne możliwości i dlatego optymalnie wspierają ważne procesy gospodarcze. Oferenci „Best-of-Breed” ogniskują więc swoje kompetencje na pojedynczych obszarach software’u (np. tylko e-CRM) i branżach (np. rozwiązania e-CRM tylko dla rynku dóbr konsumpcyjnych).

Bezsporny jest fakt wzrastającej liczby elektronicznych kanałów komunikacji, które w sposób ciągły dostarczają wielu nowych informacji o klientach, ich zachowaniu i działaniu. Jedyną szansą realizacji założeń CRM, przy jednocześnie wzrastającym znaczeniu środowiska internetowego, jest realizacja filozofii i technologii e-CRM, traktowanej jako strategia biznesowa przedsiębiorstwa.

#### LITERATURA

1. Kotler Ph.: Marketing, analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola, Gebethner i Ska, Warszawa 1994, s. 89, 188, 401
2. Fassott G.: eCRM-Instrumente: Ein beziehungsorientierter Überblick, [www.competence-site.de](http://www.competence-site.de), 2002.02.15.
3. Enders A., Kay-Enders B.: eCRM-Systeme in der Unternehmenspraxis, [www.competence-site.de](http://www.competence-site.de), 2002.02.15.
4. Eggert A., Fassott G.: Elektronisches Kundenbeziehungsmanagement (eCRM), [www.competence-site.de](http://www.competence-site.de), 2002.02.15.

5. Zelińska D.: Raczkujący CRM, TELEINFO Tygodnik Rynku Informatyki i Telekomunikacji, nr 29/2001.

Recenzent: Dr hab. inż. Jan Kałuski, Prof. Pol. Śl.

## Abstract

The paper describes changes in management philosophy as a consequence of Internet usage in market economy conditions and continuous competition. It manifests itself in giving product's life cycle management up in aid of client's life cycle management. It is a transition from traditional 4P to 4C.

The main assumption of e-CRM propagates that enterprise should get to know clients and on the basis of this knowledge should mould its marketing activities. Unfortunately, usage of these rules doesn't guarantee any visible effects. The essential is to put special system into practice, which combines expectations of management specialists with clients requirements.

The paper concentrates on changes of clients' behavior under the influence of Internet. Some considerations on new management quality in clients' relations as a consequence of communication on-line are presented there. The analysis of using Internet to create relations with clients concentrates on instruments of e-CRM realization. The paper describes internal and external sources of useful information in e-CRM. The instruments of e-CRM can be considered in three aspects of clients' relations management:

main assumptions of clients' relations management through identification, diversification

and client's individualization;

relation between client and enterprise, based on knowledge, emotions and commerce;

motivation to the next purchase.

The paper shows integration of useful sources of information for e-CRM in order to create effective communication, basis of Internet technologies.