**Kasus CRM di Perusahaan CPG Nasional**

Pada puncak masa booming teknologi diawal 1999 seorang pimpinan (yang kebetulan juga pemilik) dari perusahaan barang konsumen nasional diundang mengikuti seminar tentang penggunaan terknologi informasi untuk industry Consumer Products (CPG) di Amerika Serikat. Dari sekian banyak aplikasi TI yang diamati, beliau sangat tertarik pada aolikasi CRM (Customer Relationship Management) yang diharapkan bias membuka pasar untuk berbagai produk yang dihasilkan perusahaannya lebh cepat dan dalam volume yang jauh lebih besar.

Sesampainya di tanah air semua direksi diundang rapat dan kahirnya diberikan tugas pada GM (general Manager) IT/EDP dengan support dari direktur keuangan untuk menjalankan proyek CRM secepat mungkin. Sebagai pimpinan proyek GM IT/EDP yang ditugasi langsung mengeluarkan RFP (Request For Proposal) serta mengundang beberapa vendor terkemuka dibidang CRM, kemudian dilakukan proses tender dan diputuskan pemenang dengan anggaran sekitar 2,5 juta dollar. Delapan bulan setelah proyek secara resmi dimulai terjadi perdebatan antara tim proyek dengan bagian pemasaran dimana direktur pemasaran menginginkan adanya solusi data mining untuk keperluan analisa otensi para pelanggan dimana satu perusahaan jasa TI disarankan untuk segera memulai proyek baru ini. Dalam jadwal proyek CRM memang ada bagian yang ver-hubungan dengan kemampuan analisa pelanggan dalam salah satu modul yang direncanakan akan diimplementasikan dalam waktu dekat. Namun bagian pemasaran merasa bahwa kebutuhan data mining mereka sangat mendesak, lagipula nilai investasinya juga tidak besar. Akhirnya diputuskan oleh dewan direksi untuk keduanya jalan pararel.

Pada permualaan tahun 2002 hampir seluruh bagian proyek CRM sudah selesai dan pebayaran terakhir harus segera dilaksanakan, namun banyak keluhan yang disampaikan oleh pimpinan perusahaan. Bahkan direktur keuangan yang langsung membawahi GM TI/EDP juga kurang puas dengan apa yang bisa dicapai dengan aplikasi CRM yang konon katanya salah satu yang terbaik di dunia ini. Dalam satu kesempatan diskusi pimpinan proyek CRM ini mengemukakan bahwa pada awal proyek bagian marketing kurang mau terlibat, jadi banyak stategi yang diasumsikan yang akhirya ternyata kurang teat diterapkan. Apalagi dengan adanya beberapa proyek berbau TI yang dilakukan oleh bagian marketing ternyata justru menjadi duplikasi dari modul CRM yang diimplementasikan, sehingga akibatnya modul CRM-nya tidak dipakai, dan secara keseluruhan banyak data yang tidak terintegrasi dengan baik.

Terlihat dalam kasus ini bahwa secara formal tidak dibentuk organisasi proyek yang transparan dari awal. Direktur marketing tidak duduk sebagai sponsor proyek padahal bagiannyalah yang paling berkaitan langsung dengan urusan pelanggan (customer relation). Tujuan proyek pun terlalu abstrak tanpa dukungan detil deliverables yang harus dihasilkan’ seringkali memang perusahaan/organisasi cenderung kurang menekankan perencanaan yang baik sehingga akhirnya resources yang ada malah dibuang dengan percuma.