

7. CRM (Customer Relationship Management)

Customer Relationship Management (CRM) menjadi istilah yang pada beberapa tahun terakhir ini semakin populer. Ditambah dengan perkembangan teknologi informasi yang semakin merambah berbagai aplikasi bisnis, CRM menjadi salah satu proses bisnis yang menarik untuk diperbincangkan. Customer Relationship Management meliputi semua aspek yang berkenaan dengan interaksi suatu perusahaan dengan pelanggannya. Hal ini bisa berupa penjualan jasa ataupun barang. Semuanya berawal dari kegiatan marketing terhadap pelanggan. Kegiatan marketing mengelola seluruh aspek dari daur hidup pelanggan, mulai dari *sales*, *acquisition*, *fulfillment*, hingga *retention*, seperti ditunjukkan gambar 7-1.

Menurut Gartner Group, CRM adalah strategi bisnis yang fokus pada pelanggan yang didesain untuk mengoptimasi *profitabiliti*, *revenue*, dan *customer satisfaction*.



Gambar 7-1. Aplikasi utama dari CRM

CRM merupakan suatu pendekatan sistematis dalam memanfaatkan informasi dan juga komunikasi untuk membangun hubungan

yang berkesinambungan dan saling menguntungkan dengan pelanggan. CRM merupakan strategi komprehensif dari perusahaan agar setiap proses dari daur hidup pelanggan itu dapat dimanfaatkan dengan optimal. Pelanggan adalah raja. Tetapi perusahaan tidak dapat memberikan pelayanan yang sama kepada semua pelanggan karena pada kenyataannya tidak semua pelanggan memberikan keuntungan maksimal kepada perusahaan. Sesuai dengan hukum 80/20, di antara 100% pelanggan yang dimiliki perusahaan, hanya sekitar 20% yang dapat memberikan keuntungan maksimal.

Software/aplikasi CRM sekarang ini sudah cukup banyak beredar di pasaran, kebanyakan dibuat oleh perusahaan Amerika dan Eropa yang lebih dulu mengimplementasikan aplikasi CRM di perusahaan mereka. Aplikasi CRM berguna bagi perusahaan dalam banyak hal. *Pertama*, proses otomatisasi dari seluruh data yang ingin dipakai perusahaan dalam membangun database pelanggan. Dapat dibayangkan betapa sulitnya mengumpulkan data-data pelanggan, mencatat berapa kali mereka menghubungi perusahaan dalam satu bulan, berapa kali mereka menggunakan produk atau layanan perusahaan, dan berbagai data lain jika dilakukan secara manual. *Kedua*, aplikasi CRM memberikan laporan-laporan dari data yang dikumpulkan sehingga dapat menjadi informasi yang berguna bagi manajemen untuk proses pengambilan keputusan. Aplikasi CRM akan menjadi *Decision Support System*, dimana pihak manajemen tidak lagi direpotkan pada urusan teknis dalam membuat laporan dan menyusun informasi yang dibutuhkan. Namun demikian, inisiatif CRM pada perusahaan tidaklah semata hanya berhenti pada implementasi aplikasi CRM. Aplikasi CRM hanyalah sekedar teknologi yang menjadi alat (*tool*) bagi perusahaan. Untuk menjamin implementasi CRM yang sukses, banyak faktor harus dibenahi terlebih dahulu oleh perusahaan.

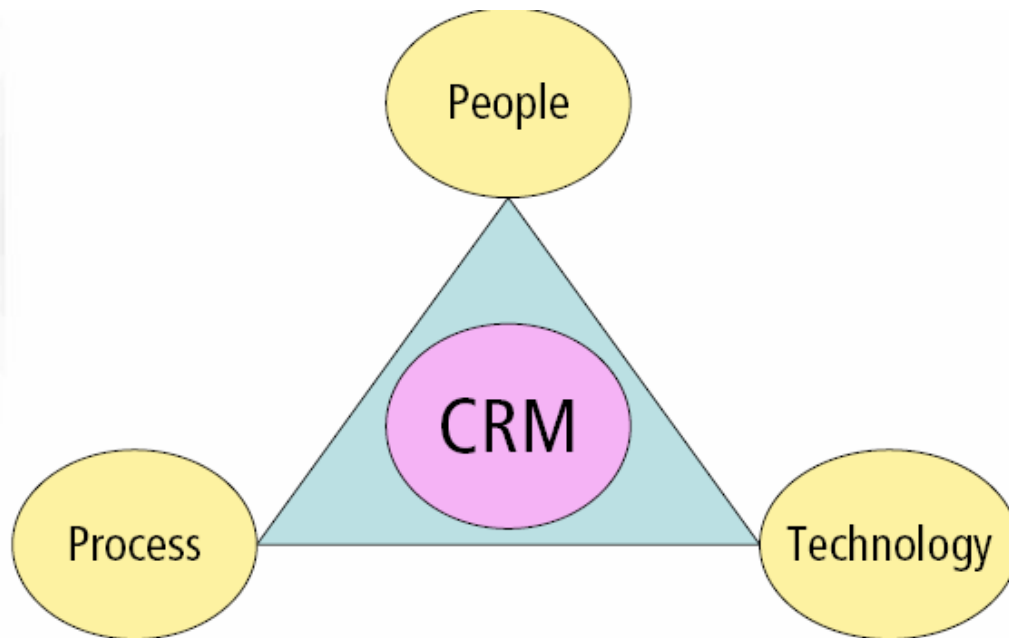
Ada 3 aspek penting yang perlu dibenahi perusahaan dalam proses implementasi CRM: (1) orang, (2) proses dan prosedur, dan (3) sistem dan teknologi (gambar 7-2).

Aspek pertama, orang meliputi internalisasi cara berpikir orang tentang bagaimana melayani konsumen. Visi implementasi CRM harus jelas terlebih dahulu dan dipahami secara benar oleh semua karyawan dalam perusahaan. Selanjutnya adalah aspek kesiapan dari sisi pengetahuan dan keterampilan. Perusahaan perlu mengadakan pelatihan-pelatihan dan proses belajar yang membuat karyawan lebih siap dalam proses implementasi CRM.

Aspek kedua adalah proses dan prosedur. Dari sisi proses dan prosedur, perusahaan harus mendefinisikan secara lebih jelas target

market yang akan dibidik dan prosedur perusahaan secara lebih rinci dalam melayani konsumen. Hal ini penting agar karyawan yang berhubungan langsung dengan konsumen memiliki aturan yang jelas tentang bagaimana melayani pelanggan mereka.

Selain itu, satu hal yang juga penting adalah bagaimana perusahaan menghubungkan antara kepuasan pelanggan dengan kinerja karyawan. Artinya, tidak hanya menjadi slogan dan jargon, tetapi proses layanan pelanggan menjadi sistem yang harus dijalankan oleh seluruh karyawan.



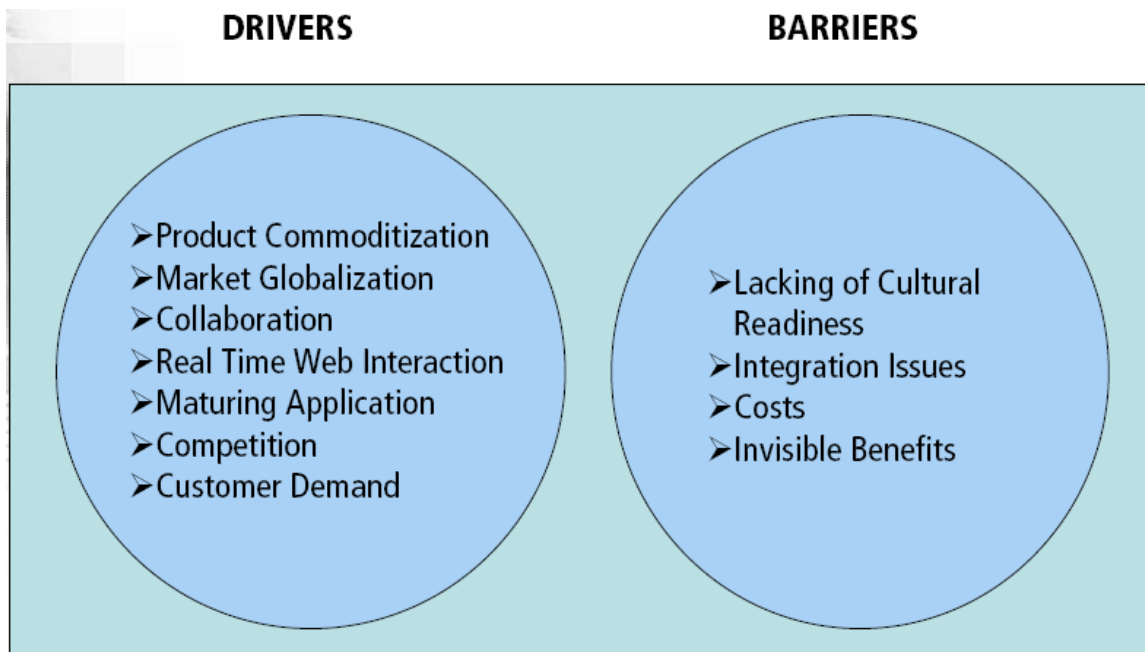
Gambar 7-2. Pilar CRM

Aspek ketiga, strategi pemilihan dan pengembangan teknologi CRM. Perusahaan perlu membuat cetak biru tentang teknologi CRM seperti apa yang akan digunakan, bagaimana proses implementasinya, training, dan juga penerapannya yang berhubungan dengan sistem yang sudah ada sekarang.

Pada aspek implementasi ini, sebelum mengimplementasikan ke seluruh perusahaan, perlu dilakukan proyek percontohan implementasi yang dievaluasi secara intensif dan menyeluruh. Proyek percontohan ini penting agar menjaga proses implementasi keseluruhan dapat berjalan dengan sukses. Implementasi Customer Relationship Management (CRM) di banyak perusahaan ke depannya akan semakin banyak dilakukan, terutama disebabkan oleh persaingan antar perusahaan yang semakin ketat dan juga tuntutan konsumen yang

semakin tinggi. Walaupun ada biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan, tetapi dibandingkan potensi keuntungan yang diperoleh tentu saja dapat dihitung sebagai investasi yang menguntungkan. Implementasi CRM pada akhirnya tidak hanya menyangkut teknologi, tetapi lebih pada strategi perusahaan secara keseluruhan. Strategi ini menyangkut persiapan karyawan perusahaan dan persiapan prosedur yang benar dalam proses pelayanan untuk kepuasan pelanggan. Teknologi pada akhirnya adalah lebih sebagai alat agar implementasi CRM berjalan dengan sukses, walaupun sebaliknya tanpa dukungan teknologi yang memadai, akan sulit mengimplementasikan CRM yang komprehensif bagi sebuah perusahaan.

CRM menggunakan teknologi informasi untuk membuat sistem perusahaan lintas fungsi yang mengintegrasikan dan mengotomasi berbagai proses layanan pelanggan di dalam penjualan, pemasaran, dan layanan produk yang dapat berinteraksi dengan pelanggan perusahaan. Sistem CRM ini terdiri dari modul software yang melakukan aktivitas bisnis seperti proses *front-office*. Software CRM menyediakan tool yang membuat bisnis dan karyawannya untuk menyediakan layanan kepada pelanggan secara cepat, tepat, bebas dan konsisten.

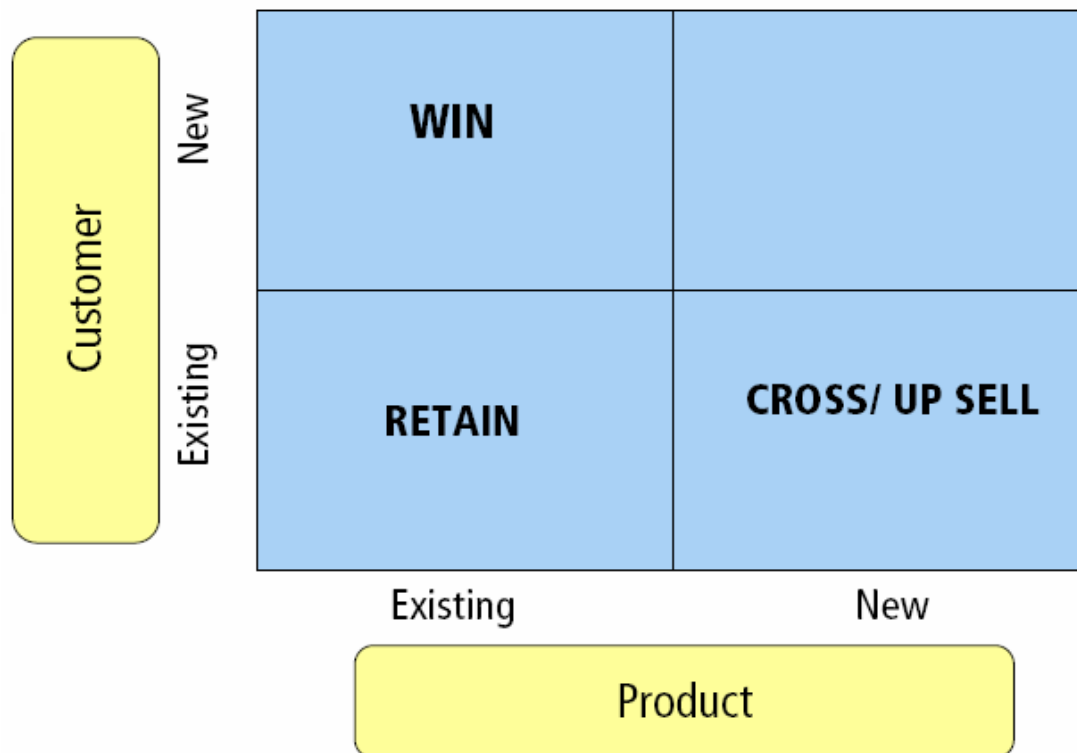


Gambar 7-3. Pendorong dan Penghalang Implementasi CRM

Meskipun kemajuan teknologi komunikasi informasi telah menjadi pendorong utama di dalam implementasi CRM di dalam suatu perusahaan, namun masih ada beberapa hal yang menjadi pendorong dan penghalang yang perlu dipertimbangkan bagi penerapan CRM secara lebih menyeluruh dan berhasil, seperti ditunjukkan pada gambar 7-3.

Modul-modul utama yang harus ada di dalam aplikasi customer relationship management adalah:

1. **Sales.** Software ini menelusuri kontak pelanggan dan siklus hidup dari pelanggan untuk *cross-selling* dan *up-selling*. Sebagai contoh, CRM akan mengingatkan bank sales representatif untuk memanggil pelanggan yang membuat deposit yang besar untuk menawarkan kepadanya layanan investasi dan program kredit utama.



Gambar 7-4. CRM Customer and Produk Matrix

2. **Direct Marketing and Fulfillment.** Software CRM dapat mengotomasi tugas-tugas seperti manajemen respon,

- penjadwalan kontak sales, menyediakan informasi terhadap calon pelanggan dan pelanggan.
3. **Customer Service and Support.** CRM membantu manajer customer service secara cepat membuat, menunjuk, dan mengelola permintaan layanan. *Software Help Desk* membimbing representatif customer service di dalam menolong pelanggan yang mempunyai problem dengan suatu produk atau service, dengan cara menyediakan data layanan yang relevan dan usulan bagi pemecahan problem.

9.1. Konsep CRM

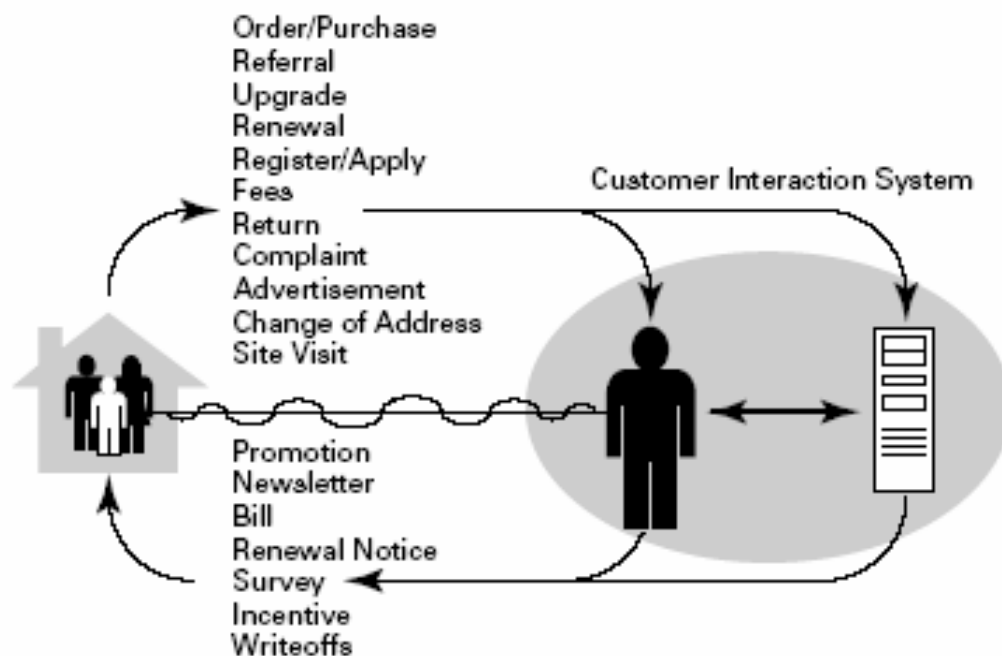
Aktifitas CRM pada dasarnya bertujuan agar perusahaan dapat mengenali pelanggan secara lebih detail dan melayani mereka sesuai kebutuhannya. Secara umum, beberapa aktifitas utama dari konsep CRM adalah sebagai berikut:

1. Membangun database pelanggan yang kuat

Database pelanggan yang kuat merupakan kunci utama pelaksanaan CRM. Ada banyak alasan mengapa perusahaan perlu membangun database pelanggan yang kuat. **Pertama**, database pelanggan adalah salah satu aset utama perusahaan, yang juga dapat dihitung performanya sebagaimana performa finansial yang lain. **Kedua**, database pelanggan dapat dijadikan ukuran tentang "nilai perusahaan sekarang", dan kemungkinan performanya di masa mendatang.

Pertanyaan berikutnya adalah bagaimana database pelanggan dibangun? Untuk perusahaan yang menangani pelanggan corporate, mungkin akan lebih mudah karena jumlah pelanggannya yang lebih terbatas. Tetapi bagi perusahaan yang menangani pelanggan retail tentu saja dibutuhkan sistem dan prosedur pengumpulan database yang lebih kompleks.

Banyak cara yang dapat dilakukan untuk mengumpulkan database pelanggan. Misalnya, melalui pengembalian kartu garansi yang harus diisi data lengkap pelanggan, melalui form aplikasi untuk pengajuan kredit ataupun permintaan suatu layanan, dan yang paling populer tentu saja adalah dengan menerbitkan kartu keanggotaan. Gambar 7-5 menunjukkan interaksi pelanggan dengan perusahaan dengan berbagai macam media, yang dapat dijadikan sebagai media untuk membangun database pelanggan.

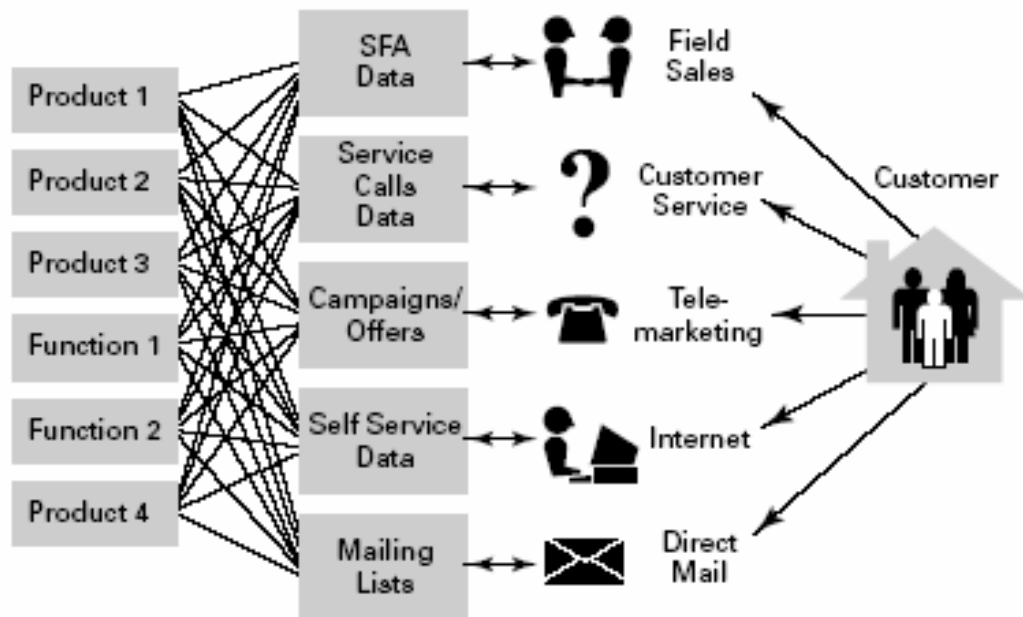


Gambar 7-5. Contoh Interaksi Pelanggan

Beberapa perusahaan retail besar di Indonesia menerbitkan kartu keanggotaan untuk kepentingan pemasaran mereka. Matahari menerbitkan Matahari Club Card, Makro menerbitkan Kartu Anggota Makro, Alfa menerbitkan Alfa Family Club, dan belakangan Carrefour menerbitkan Kartu Belanja yang sekaligus berfungsi sebagai kartu kredit bekerja sama dengan GE Finance.

Beberapa contoh lain di antaranya adalah Telkomsel yang mengeluarkan layanan SimpatiZone untuk pelanggan pra bayarnya. Ini dilakukan karena yang terdaftar di Telkomsel tentu saja adalah pelanggan pasca bayar, sementara pelanggan pra bayar tidak terdaftar profilnya.

Salah satu faktor penting agar pelanggan memberikan data-datanya kepada perusahaan adalah penawaran benefit untuk pelanggan. Kebanyakan ritel memberikan reward point dan juga diskon jika mereka menjadi anggota. Telkomsel memberikan keuntungan kepada pelanggan Simpati jika kartu mereka hilang dan pelanggan masih dapat memakai nomor yang sama dengan hanya membayar 50% dari harga kartu perdana.



Gambar 7-6. Pulau Informasi Pelanggan

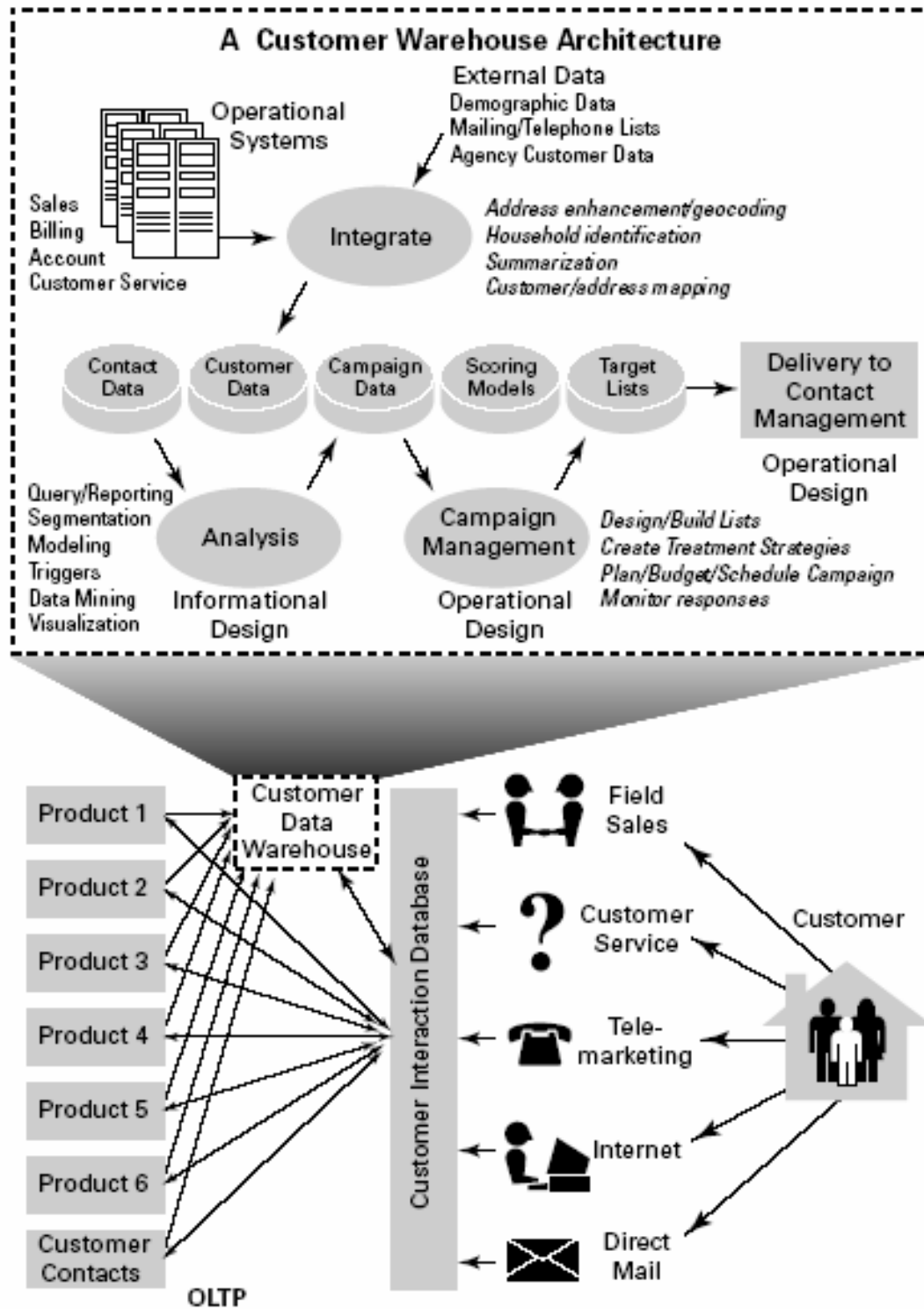
Gambar 7-6 dan 7-7, menunjukkan cara atau saluran yang dapat digunakan untuk melakukan hubungan dengan pelanggan, bisa dengan menggunakan direct mail, internet, tele-marketing, customer service dan field sales.

Langkah selanjutnya adalah membuat profil dari masing-masing pelanggan. Ini sebenarnya pengembangan lebih lanjut dari proses segmentasi konsumen yang sudah dilakukan perusahaan.

2. Membuat profil dari setiap pelanggan

Langkah selanjutnya adalah membuat profil dari masing-masing pelanggan. Ini sebenarnya pengembangan lebih lanjut dari proses segmentasi konsumen yang sudah dilakukan perusahaan.

Profil pelanggan menyangkut segala aktifitas yang dilakukan oleh pelanggan mengenai penggunaan produk ataupun layanan perusahaan. Profil pelanggan akan memberikan gambaran tentang kebutuhan, keinginan, dan juga *concern* mereka tentang produk atau layanan perusahaan.



Gambar 7-7. Komponen-komponen Fungsi dan Informasi Pelanggan

Ada 2 hal yang dapat menjadi parameter perusahaan dalam menentukan profiling pelanggan: pertama adalah **usage**, dan kedua adalah **uses**. *Usage* menyangkut seberapa banyak mereka menggunakan produk atau layanan perusahaan, kapan menggunakannya, dan produk atau layanan apa saja yang digunakan. Sedangkan *uses* menyangkut bagaimana pelanggan memakai produk atau jasa perusahaan. Digabungkan dengan data-data demografis, psikografis, dan berbagai data pendukung lain, *profiling* semacam ini akan memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang kebutuhan dan keinginan pelanggan. Profil inilah yang kemudian dapat dipakai oleh perusahaan untuk menentukan aktifitas marketing seperti apa yang cocok diaplikasikan kepada pelanggan.

3. Analisis Profitabilitas dari tiap-tiap pelanggan

Dalam analisis profitabilitas, ada 2 hal yang dinilai dari masing-masing pelanggan. Pertama adalah penerimaan (*revenue*) yang dihasilkan dari masing-masing pelanggan, dan kedua adalah biaya (*cost*) yang harus dikeluarkan untuk melayani masing-masing pelanggan. Aspek *revenue* dilihat dari beberapa hal:

- Dari penggunaan produk atau layanan perusahaan yang mereka konsumsi sekarang.
- Menghitung seberapa banyak kemungkinan penggunaan produk atau layanan tersebut pada tahun-tahun mendatang.
- Kemungkinan penggunaan produk atau layanan lain yang disediakan perusahaan.

Sedangkan dari aspek biaya, yang perlu dihitung adalah mulai dari biaya akuisisi (*acquisition cost*) hingga biaya untuk mempertahankan mereka (*retention cost*). Satu lagi biaya yang perlu diperhitungkan adalah *opportunity cost*, biaya dari kesempatan yang hilang karena melayani pelanggan tersebut.

Dengan menghitung dan membandingkan antara aspek penerimaan dan biaya yang harus dikeluarkan, perusahaan dapat mulai memilah pelanggan mana yang memberikan keuntungan yang lebih banyak dan mana yang tidak terlalu memberikan keuntungan yang besar. Pemilahan ini akan menjadi alat yang penting agar perusahaan dapat memberikan layanan yang sesuai dengan tingkat *profitabilitas* dari setiap pelanggan.

4. Interaksi dengan pelanggan yang lebih targeted dan customized

Dengan profil yang lebih jelas, perusahaan akan lebih mudah untuk melihat kebutuhan yang berbeda-beda dari setiap pelanggan. Informasi ini tentu saja akan memudahkan perusahaan untuk memberikan penawaran tentang produk dan layanan yang disesuaikan kebutuhan mereka. Dengan tingkat kebutuhan yang dipetakan, perusahaan juga dapat memberikan komunikasi pemasaran terpadu yang lebih personal dan *customized*. Pelanggan akan lebih merasa diperlakukan secara individual yang tentu saja akan memberikan pengalaman yang lebih menarik dan mendukung proses kepuasan pelanggan. Dan tentu saja untuk jangka panjang adalah bagaimana hal tersebut dapat menciptakan loyalitas pelanggan untuk terus memakai produk atau layanan perusahaan.

Selain aktifitas komunikasi yang lebih *targeted*, perusahaan juga dapat memberikan penawaran produk ataupun layanan yang secara khusus didesain berbeda untuk setiap pelanggan. Dengan demikian karena perusahaan sudah dapat mengenali kebutuhan pelanggan, tentunya akan lebih mudah bagi mereka untuk melakukan respon dan transaksi.

Berhubungan dengan hal di atas, perusahaan dapat mendesain program loyalitas (*loyalty program*) yang sesuai untuk pelanggannya. Program loyalitas ini akan sangat membantu perusahaan di dalam mempertahankan pelanggan, meningkatkan kepuasan, dan menjaga agar pelanggan tidak tergiur oleh berbagai tawaran yang diberikan oleh kompetitor lain.

Program *customer retention* inilah yang menjadi salah inti utama dari aktifitas Customer Relationship Management (CRM). Paradigma dan cara berpikir perusahaan tidak lagi didominasi pada bagaimana mendapatkan pelanggan baru, tetapi lebih ke bagaimana mempertahankan pelanggan lama. Karena menurut survey, biaya untuk mempertahankan pelanggan lama jauh lebih murah dari biaya untuk mendapatkan pelanggan baru. Apalagi, pelanggan lama mempunyai potensi yang besar bukan hanya dalam penggunaan produk atau layanan perusahaan yang mereka pakai sekarang, tetapi juga produk dan layanan perusahaan yang lain. Asal pelanggan puas, perusahaan punya potensi untuk melakukan penjualan produk atau layanan yang berbeda melalui *cross selling* ataupun *up selling*.

7.2. Jenis Aplikasi CRM

Ada beberapa jenis aplikasi CRM yang saat ini telah banyak beredar dan dipergunakan di banyak perusahaan, yaitu:

1. Business Intelligence

Solusi *Business Intelligence* mengintegrasikan data dari berbagai sumber-sumber perusahaan (enterprise sources) dan mentransformasikannya ke key terdekat yang memungkinkan para eksekutif, manajer dan karyawan terdepan (front-line employees) untuk melakukan tindakan/aksi yang mengarah kepada peningkatan yang dramatis dalam kinerja bisnisnya.

2. Sales Force Automation

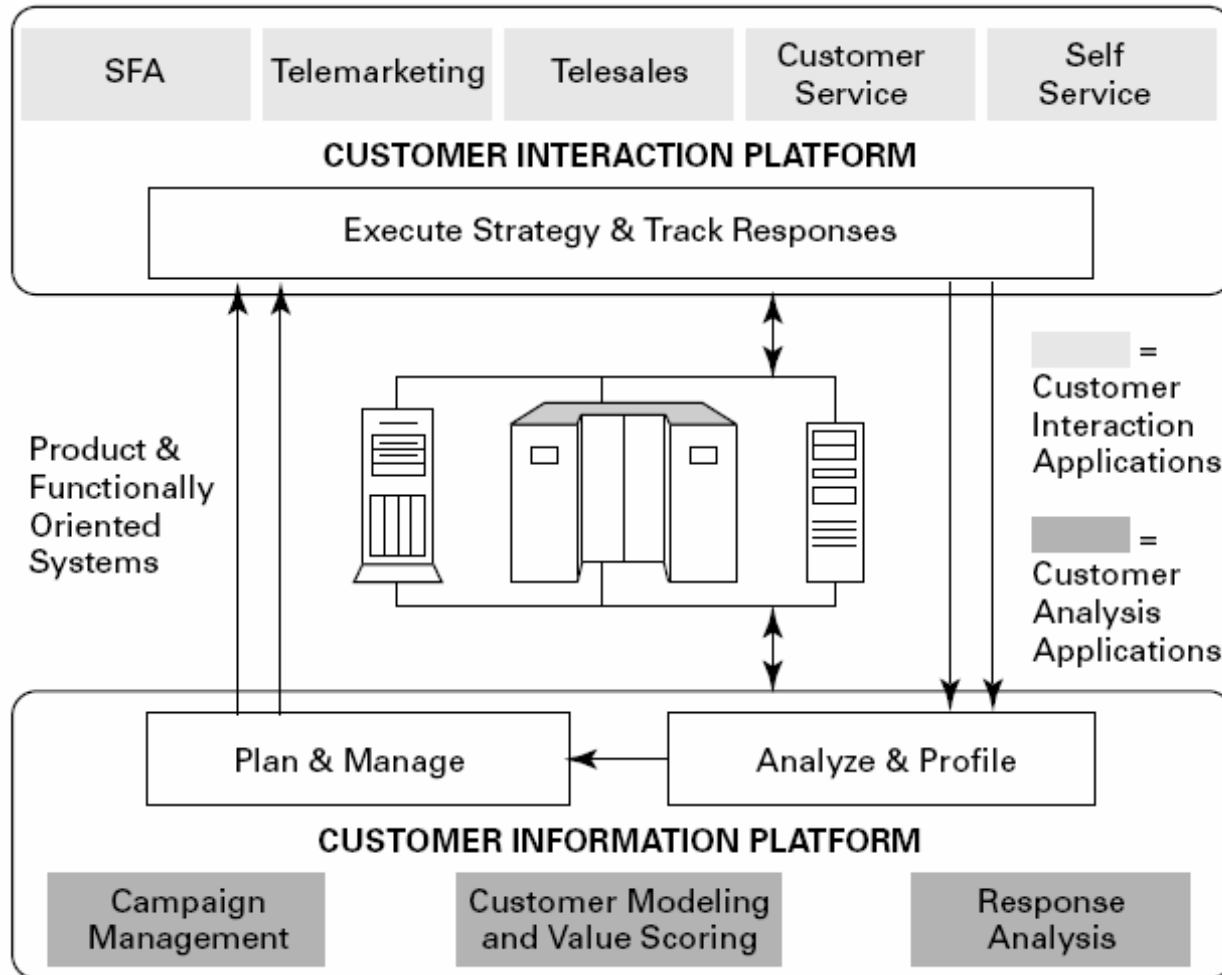
Solusi Sales Force Automation menawarkan sedikit pilihan dari banyaknya aplikasi terintegrasi yang dialokasikan untuk kebutuhan penjualan. Organisasi (baca departemen) penjualan akan meningkat pendapatannya secara lebih cepat, terprediksi, dan menguntungkan dengan bantuan yang fokusnya pada skala profesional sesuai dengan persetujuan yang tepat pada waktu yang tepat. Sales force automation solutions juga membantu menyediakan *integrated sales opportunity analytics* dan *embedded support* untuk *sales best practices*, memungkinkan departemen penjualan untuk secara konstan meraih performace terbaik.

3. Marketing Automation

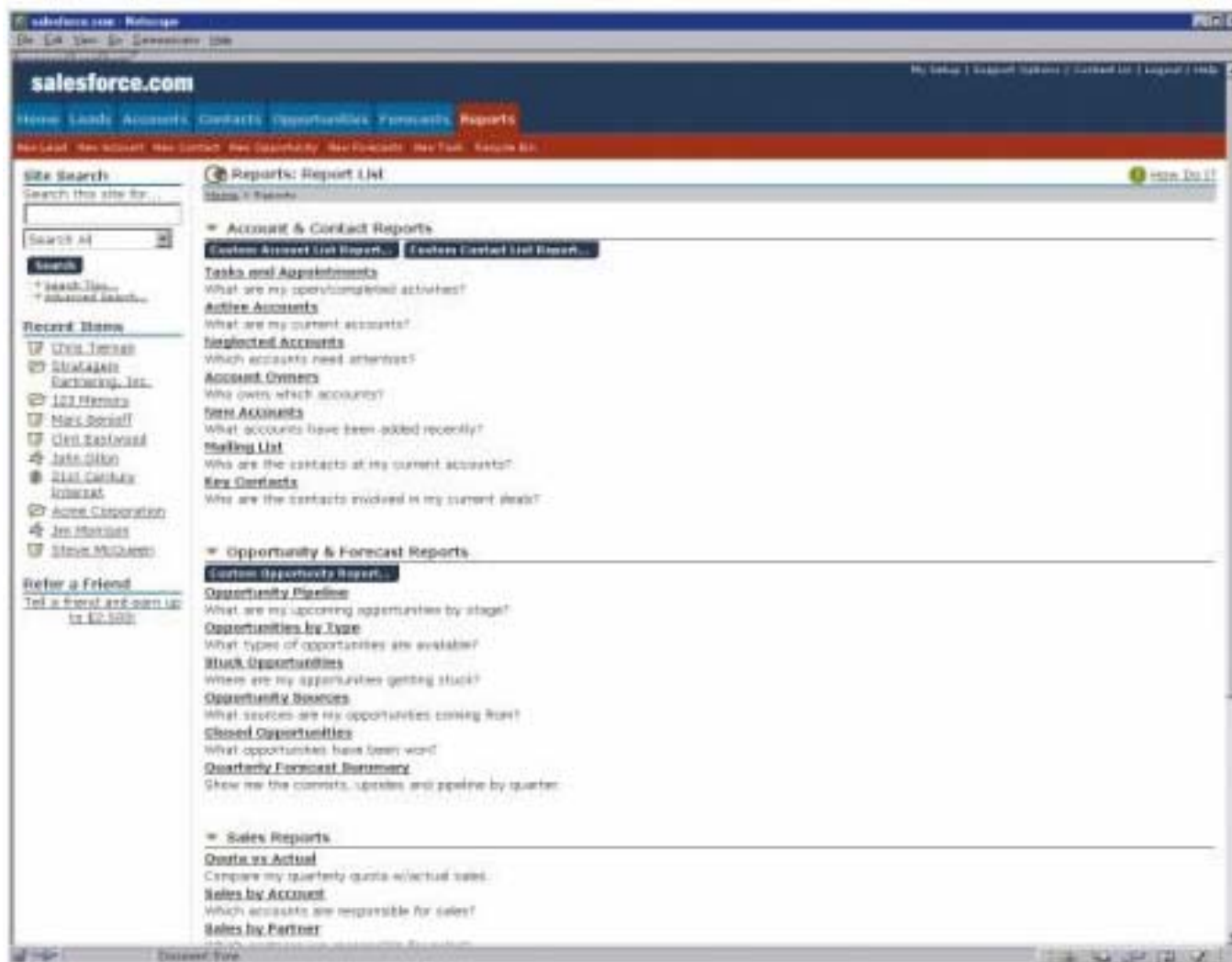
Marketing applications memungkinkan organisasi untuk meningkatkan value dari setiap hubungan customer, dengan mengijinkan mereka dapat berinteraksi dengan customer dalam sebuah cara yang mencerminkan pengertian yang mendalam dari kebutuhan dan keinginan mereka yang unik. Ini mengintegrasikan application family yang memberikan sebuah closed-loop solution lengkap yang memungkinkan organisasi agar lebih baik dalam memahami customers mereka; secara sempurna menampilkan persaingan personal yang synchron menerjang semua channels dan mengoptimalisasi strategi melalui testing, measurement, dan feedback yang berkesinambungan.

4. Call Center and Service

Call Center dan Service applications membantu dalam kegiatan optimalisasi proses service dan menyediakan pekerja informasi dan tools yang mereka butuhkan untuk mengirimkan pengalaman customer terbaik yang memungkinkan organisasi untuk berinteraksi dengan customers lebih profesional dan konsisten menembus semua touch points, termasuk telephone, email, wireless devices, face to face, dan melalui web. Dalam memberikan kemungkinan kepada perusahaan untuk mengirimkan personalised servicenya menjelajah semua channels komunikasi, call center dan service applications yang memungkinkan organisasi untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, mereduksi biaya setiap kontakannya, dan meningkatkan produktifitas layanan secara umum.



Gambar 7-7. Arsitektur lengkap dari Aplikasi CRM



Gambar 7-8. Web-Based Sales Force Automation

CRM, yang merupakan evolusi dari sales force automation (SFA), kini terus berkembang. Sebelumnya, aplikasi ini membantu interaksi dengan pelanggan, seperti pertemuan, korespondensi atau percakapan telepon. Kontennya bermacam-macam, mulai dari transfer informasi, proposal, kontrak, penanganan masalah hingga sekedar courtesy call atau visit.

Tak pelak, hal itu membuat perusahaan kebanjiran data. Kalau dulu datanya dikelola secara terpisah, dengan sistem dan database terpencar-pencar, dengan CRM menjadi terpusat dan lebih mudah dikelola. Sayangnya, tidak banyak perusahaan yang mengolah dan memanfaatkan lebih jauh data itu agar lebih bernilai.

Tak heran, saat ini, baik vendor maupun perusahaan mencari peluang memeras nilai CRM lebih tinggi lagi, dengan memadukannya dengan teknologi pengolahan data, seperti business intelligence (BI). Menurut Laura, sebagian besar teknologi BI yang diaplikasikan ke CRM adalah data mining, analisis dan reporting tools, yang biasa digunakan untuk mereview data dan memvalidasi berbagai keputusan yang diambil.

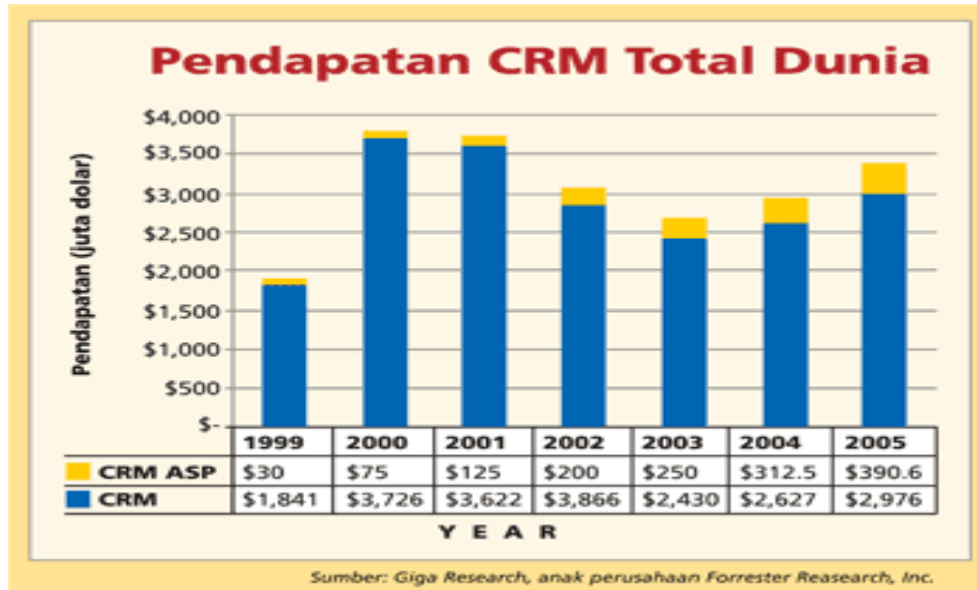
7.3. Pertimbangan memilih CRM

Tahun 2004 tercatat sebagai tahun bersejarah bagi kiprah solusi *customer relationship management* (CRM). Pada tanggal 23 Juni 2004, Salesforce.com menawarkan 10 persen sahamnya ke publik melalui bursa saham New York (NYSE). Ini adalah pertama kalinya suatu perusahaan penyedia piranti lunak *hosted CRM go public*, setelah penawaran saham perdananya (IPO) sempat tertunda beberapa kali.

Beberapa bulan kemudian, langkah Salesforce.com ini diikuti penyedia *hosted CRM* lainnya, RightNow Technologies Inc., yang melakukan IPO di NASDAQ Agustus 2004. *Go public*-nya kedua perusahaan teknologi ini membawa warna baru, dan mungkin kegairahan baru di bisnis *application service provider* (ASP). Apalagi, kedua perusahaan itu mengkhususkan diri menawarkan aplikasi CRM, yang dulu dicibir sebagai *hype* belaka, dan identik dengan kegagalan dan biaya tinggi.

CRM, sebagai suatu konsep dan teknologi, boleh dibilang cukup banyak memakan asam garam. Sekali waktu ia dipuji, namun di lain kesempatan ia dicemoohkan. Dan perjalanan CRM ke depan, nampaknya akan tetap penuh warna. Hal itu dibuktikan dengan

perdebatan hangat selama dua tahun belakangan ini, dan mungkin akan semakin marak di tahun 2005, mengenai "dimana" CRM harus ditempatkan: apakah teknologi itu digelar *in-house* atau menyewanya, dengan mengalihdayakan penerapannya ke suatu perusahaan ASP.



Gambar 7-9. Pendapatan Penjualan CRM

Namun, ketika teknologi ini semakin matang dan *proven*, polarisasi antara kedua fraksi ini pun semakin mengecil. Pasalnya, berbagai pihak semakin sadar bahwa prinsip *no one size fits all* berlaku. Bahkan, kedua model ini saling berdampingan di banyak perusahaan besar, untuk menjawab berbagai kebutuhan perusahaan maupun divisi yang berbeda-beda. Yang menarik, beberapa vendor CRM tradisional, begitu menyaksikan popularitas model *hosted* dan menyadari manfaatnya bagi pelanggan, kini mulai menyediakan piranti lunak buatannya melalui model ini. Perusahaan kini lebih banyak memiliki opsi CRM, dan juga kemungkinan keberhasilan yang lebih besar berkat perencanaan yang lebih baik, pilhan yang beragam, harapan yang wajar, dan pengalaman yang lebih kaya.

Berbagai perusahaan, khususnya di AS, kini semakin banyak menyertakan pihan model *hosted delivery*. Ini sesungguhnya hal yang wajar, karena siapa yang tidak tergiur dengan apa yang ditawarkan model *hosted CRM*, misalnya *total cost of ownership* (TCO) yang lebih rendah, *return on investment* (ROI) yang lebih cepat, dsb.

Beberapa perusahaan riset pun menaruh harapan tinggi terhadap pertumbuhan *hosted CRM*. Gartner Inc. misalnya, memperkirakan

bahwa tahun 2009, berbagai perusahaan akan mengeluarkan setidaknya 1 miliar dolar untuk CRM dalam bentuk jasa. Dan, sekitar 33 persen dari seluruh jumlah perusahaan UKM akan memilih model *hosted* CRM. Sementara itu, Forrester Research memprediksi di tahun 2005 ini, 13 persen dari seluruh pendapatan CRM berasal dari *hosted application*, naik dari 7 persen di tahun 2002.

Potensi *hosted* CRM yang menjanjikan ini tak urung membuat vendor-vendor tradisional CRM, yang umumnya menawarkan solusi *in-house* CRM, tergiur untuk turut mencicipi kue pasar *hosted* CRM.

Tengok saja Siebel Systems Inc., pemimpin pasar solusi CRM. Meski sang CEO-nya, Tom Siebel sempat berkata model *hosted delivery* bakal mengalami nasib malang, toh pada tahun 2003 lalu perusahaan ini mengakuisisi satu vendor *hosted* CRM, sebagai modal terjun ke pasar ini. Tak hanya itu, Siebel pun membangun sendiri aplikasi. Sejak itu, beberapa vendor tradisional lain ramai-ramai mengumumkan rencana turut menggarap pasar tersebut. Sebut saja Kana Software Inc., FrontRange Solution, Saleslogix, dan beberapa vendor lainnya.

Tidak sulit untuk melihat mengapa para vendor tradisional itu ingin mengikuti jejak para penyedia jasa *hosted* CRM. Sederhana saja, model hantaran baru berarti potensi pendapatan baru pula. Tapi, hal itu tidak berarti model *in-house* CRM akan ditinggalkan begitu saja. Karena seperti yang disebutkan di atas, tidak ada *one size fits all*.

"Saya kira model *hosted* ini tidak akan mengambil alih permainan, karena untuk menerapkan CRM tidak cuma satu cara saja," ujar Erin Kinikin, *vice president* Forrester Research. "Memang para pemain *hosted* memiliki kelebihan dibandingkan lainnya, yaitu mereka bisa menyediakan sistem yang mudah dijalankan dan digunakan siapa saja. Tanpa adopsi pengguna, CRM tidak jalan."

"Minat perusahaan terhadap model *hosted* CRM memang besar," timpal Esteban Kolsky, *seorang analis di Gartner*. Menurut dia, model *on-demand* ini menarik pihak-pihak yang dikecewakan oleh proyek CRM *in-house* yang mahal, tapi tidak memberikan hasil yang diharapkan. "Hosting merupakan pilihan menarik, khususnya bagi perusahaan yang mencari aplikasi-aplikasi taktis, seperti *campaign management, pipeline management, and email management*," ujarnya.

Model CRM apa yang dipilih perusahaan, tentu saja sangat bergantung pada kebutuhan dan kondisi masing-masing. Misalnya, apakah mereka memiliki divisi TI tersendiri? Apakah mereka memerlukan banyak

penyesuaian pada aplikasinya, dan jika ya, apakah mereka memiliki *programer* sendiri? Apakah mereka memiliki banyak staf lapangan? Apakah mereka memiliki sistem *back-office* yang dibutuhkan untuk diintegrasikan dengan fungsionalitas *front-office* baru? Seperti apa batasan-batasan keamanannya? Jawaban-jawaban terhadap pertanyaan di atas seharusnya menjadi pertimbangan pendekatan seperti apa yang akan diambil.

7.3.1. Hosted CRM vs in-House CRM

Dari sejumlah pertimbangan yang ada ketika memilih suatu model penggelaran CRM, waktu implementasi dan biaya menempati urutan teratas. Jika suatu perusahaan memerlukan piranti lunak *customer-related* bisa digelar cepat, dengan ROI lebih cepat, solusi *hosted* bisa menjadi pilihan sangat menarik. Sekalipun mereka harus mengorbankan berbagai keuntungan yang hanya bisa diberikan jika mereka memiliki CRM sendiri – misalnya kontrol penuh dan kustomisasi yang canggih – setidaknya mereka tidak perlu memiliki sumberdaya TI sendiri atau membeli perangkat keras yang mahal untuk bisa menjalankannya. Hal itu tentu sangat menarik bagi pasar *mid-market* dan perusahaan-perusahaan kecil, yang mungkin saja tidak memiliki kapasitas maupun sumberdaya TI sendiri untuk menggelar CRM *in-house*

Tabel 7.1. Hosted vs in-house CRM

	ASP	Software
Biaya	Biaya awal murah	Dalam tiga tahun lebih murah
Fleksibilitas	Mudah di-customized, tapi opsinya terbatas	Lebih fleksibel, tapi cenderung mudah overcustomized
Staf pendukung	Biasanya cuma membutuhkan satu orang administrator bisnis	Membutuhkan staf bisnis dan TI, tapi implementasi besar memiliki skala ekonomis lebih baik
Secara keseluruhan	Lebih mudah dikelola	Mengendalikan aplikasi sepenuhnya

sumber: Forrester Research

“Dengan model hosted, bisa dimulai dengan lima atau 10 pengguna sebagai *pilot project*-nya. Jika berhasil, bisa diperluas lebih lanjut ke dalam perusahaan. Dalam kasus ini, keunggulan model *hosted* adalah kita tidak mengalami kerugian besar jika suatu ketika terpaksa “membuangnya”, dibanding jika Anda sudah mengucurkan jutaan dolar untuk penerapan solusi Siebel.

Menurut Tien Tzuo, *senior vice president marketing*, Salesforce.com, dulu, CRM merupakan proyek TI yang selalu memakan banyak dana

dan upaya. "Banyak perusahaan menghabiskan dana hingga 30 juta dolar atau lebih untuk penerapan CRM-nya, namun tak satu pun menggunakannya, atau solusi tidak bekerja seperti yang diinginkan, atau perusahaan mengalami perubahan ketika proyek masih berjalan," paparnya.

Dengan *on-demand* atau *hosted* CRM, perusahaan bisa memasukkan berapapun ukuran dan kompleksitas yang mereka ingin tangani, dan tumbuh berkembang dari situ. Salah satu klien Salesforce.com, yaitu SunGard, suatu perusahaan penyedia solusi terintegrasi untuk keuangan. Tujuh dari 70 divisi perusahaan tersebut telah menerapkan Salesforce.com secara terpisah. Ketika CEO-nya mendapat keterangan mengenai penarapannya, dan memutuskan bahwa hasilnya terbukti, hal itu cukup memberi alasan untuk menggelar CRM secara luas di perusahaan. Kini, aplikasi Salesforce.com digunakan oleh 725 pengguna di 30 divisi dari 40 divisi yang direncanakan. Ke depan, akan berkembang menjadi 1.000 pengguna.

Tentu saja, masih banyak perusahaan yang tidak ingin menyerahkan kontrol, sesuatu yang mereka dapatkan jika menjalankan piranti lunaknya sendiri. Beberapa perusahaan merasa bahwa dengan menggelar aplikasi terintegrasi dan *highly customizable* memungkinkan mereka mendiferensiasikan diri terhadap para pesaingnya. Para pakar mengatakan, jika suatu perusahaan memiliki kebutuhan integrasi dan kustomisasi yang kompleks, dan cukup waktu untuk menggelar suatu aplikasi *in-house*, atau menggelar aplikasi secara bertahap untuk membentuk suatu aplikasi terpadu, maka kebutuhan tersebut akan lebih terpenuhi dengan menggelar aplikasi secara *in-house*. Masalah keamanan dan batasan regulasi yang terdapat di beberapa industri vertikal juga merupakan faktor lain yang mendorong penggelaran aplikasi secara *in-house*.

Sedang *cost-of-ownership*-nya mungkin sedikit lebih pelik. Logis jika dikatakan bahwa dalam hal biaya, solusi *on-demand* memang menggiurkan. Tidak saja para calon pelanggan potensial biasanya mendapat *free-trial*, tapi mereka juga tidak perlu berinvestasi pada *hardware* atau memasukkan faktor personal TI dalam perencanaan anggaran. Selain itu juga selalu mendapatkan *upgrade* sebagai bagian dari biaya berlangganannya.

Menurut Herbert, sebagian besar perusahaan yang memilih opsi *hosting* mampu menangani perubahan-perubahan sistem yang diperlukan dengan cukup satu orang *business administrator*. Namun, di sisi lain, sebenarnya biaya untuk model *in-house* dan *licensed* akan

terus menurun, dan akhirnya pelanggan hanya perlu membayar *maintenance fee* saja. Besarnya bisa setara dengan *fee* bulanan yang dibayarkan untuk model *hosted application*. Menurut Kolsky dari Gartner, perbedaan biaya antara kedua model ini nantinya akan setara kurang lebih pada tahun ketiga.

Meski begitu, para vendor *hosted application* mengatakan bahwa perbandingan biaya semacam itu cenderung menyesatkan, karena itu dibuat dengan asumsi bahwa perusahaan tidak perlu melakukan perubahan pada penerapan aplikasi *in-house*-nya, selain *upgrade* standar yang diperoleh.

Ketika model *hosted* pertama kali masuk dasar, mereka datang dengan anggapan bahwa perusahaan cukup bisa menerima penerapan standar (yang bisa digunakan semua jenis perusahaan). Bagaimanapun juga, aplikasi-aplikasi *hosted* perlu mensasar berbagai jenis pelanggan dan dirancang sedemikian rupa sehingga tidak membutuhkan pemrograman yang ekstensif untuk mengubahnya.

Namun, para vendor aplikasi *hosted* kini semakin banyak menawarkan opsi kustomisasi yang lebih luas. Perubahannya pun, biasanya, bisa diimplementasikan oleh seorang *business administrator*, dengan memanfaatkan *built-in wizard, tool* dan opsi konfigurasi.

"Jika suatu *workflow sales process* perlu diubah (dalam suatu solusi *hosted*), seorang staf non-TI biasanya dapat melakukannya sendiri. Mereka tetap memerlukan pelatihan, namun tidak dibutuhkan latar belakang TI atau ketrampilan pemrograman," ujar Herbert.

Namun, jika suatu perusahaan memiliki proses bisnis yang rumit untuk diotomatisasikan, menurut Herbert, akan lebih masuk akal jika produk CRM ini dijalankan secara *in-house*, karena kustomisasi yang bisa dilakukan pada model *hosted* lebih terbatas.

Masalah kustomisasi bukannya tidak mendapat perhatian dari para vendor. Apalagi, tren ke depan aplikasi tidak lagi mengarah ke aplikasi horisontal, tetapi vertikal, yang lebih spesifik mengarah ke kebutuhan industri tertentu. Makanya tak heran, jika tahun lalu beberapa vendor *hosted* CRM mulai mengeluarkan aplikasi-aplikasi vertikalnya.

Salesnet Inc. misalnya, tahun lalu merilis versi *on-demand* pertama khusus industri untuk industri periklanan/media, otomotif, pembiayaan komersial dan layanan telekomunikasi, karena disadari bahwa CRM bukanlah pendekatan one-size-fits-all.

Salesnet juga berharap bisa memperluas fitur CRM-nya lebih dari sekedar *sales force automation*, tetapi juga *marketing and campaign management, customer service tools, compensation management* dan banyak lagi.

Salesforce.com pun tak ketinggalan untuk membuat produk CRM-nya dapat dikustomisasi. Tahun lalu, perusahaan ini merilis Customforce.com dan Supportforce.com. Solusi terakhir ini memungkinkan para kliennya mengelola dan membagi informasi layanan pelanggannya ke seluruh kanal pendukungnya. Semua proses kustomisasi dilakukan melalui web. Sebelumnya, Salesforce.com juga telah merilis *sforce*, semacam *development kit* bagi para pengembang piranti lunak untuk melakukan kustomisasi dan mempermudah integrasi sesuai kebutuhan perusahaannya.

Memasuki 2005 ini, tren *hosted* CRM diperkirakan semakin hot. Beberapa vendor diperkirakan akan mengikuti jejak Salesforce.com dan RightNow Technologies, menawarkan sahamnya ke publik. Para eksekutif sudah mengungkapkan niatnya untuk mempertimbangkan *go public* di tahun 2005. FrontRange Solutions, yang sudah terdaftar di bursa saham Afrika Selatan, juga dikabarkan akan menawarkan sahamnya di bursa AS.

Di sisi pasar *hosted* CRM, pasar menengah masih menjadi target utama. "Kami masih melihat CRM sebagian besar diterapkan di pasar menengah atas, dimana perusahaannya memiliki paling sedikit 50 tenaga penjual atau pelayanan," ujar Kinikin dari Forrester Research.

Menurut dia, saat ini total penjualan *hosted* CRM baru sekitar 200 juta dolar, dibandingkan 2,8 miliar dolar yang dibelanjakan untuk lisensi piranti lunak CRM. "Ini memperlihatkan pendekatan *hosted* CRM dalam hal *revenue* memang masih terbilang kecil," ujar Kinikin. Namun, ia menambahkan, penjualan *hosted* CRM berkembang dengan tingkat pertumbuhan 20 sampai 30 persen setahunnya, sementara penjualan produk-produk CRM tradisional cenderung *flat* dan, bahkan, menurun.

Meski begitu, peristiwa *go public*-nya beberapa vendor aplikasi *hosted* di atas tak dapat dipungkiri membawa angin segar untuk perubahan citra CRM, dari solusi mahal dan sulit digunakan, menjadi solusi fleksibel, murah, dengan penerapan cepat. Apalagi, menurut Kinikin, beberapa pemain besar, seperti SAP dan Microsoft bukan tidak mungkin akan menjajal pasar *hosted* CRM. Nah, kalau sudah begini, pertarungan di ring *hosted* CRM tentu akan semakin menarik.

7.3.2. Operational CRM vs Analytical CRM

Penerapan aplikasi CRM memiliki dua aspek, yakni operasional dan analitik. Mana yang harus diterapkan terlebih dahulu. Bagaimana pengalaman perusahaan yang sudah menerapkannya?

Penerapan teknologi informasi (TI) di perusahaan jasa keuangan kini menjadi kebutuhan mutlak. Penerapannya tak hanya untuk komunikasi dan transaksi, melainkan pemasaran dan *customer relationship*. Yang terakhir ini tidak saja berkaitan dengan bagaimana mendapatkan pelanggan baru, tetapi mempertahankan pelanggan lama dan mengenalnya lebih dekat.

Tabel 7.2. Perbandingan Operational CRM vs Analytical CRM

CRM OPERASIONAL	CRM ANALITIK
Fokus pada transaksi yang menguntungkan Menekankan pada akuisisi pelanggan	Fokus pada nilai jangka panjang pelanggan Menekankan pada mempertahankan pelanggan
Mengukur kepuasan pelanggan	Mengukur nilai pelanggan dan loyalitas
Terorganisasi berdasarkan fungsi dan unit produk	Terorganisasi berdasarkan segmentasi pelanggan
Bergantung pada informasi mengenai pelanggan	Bergantung pada informasi dari pelanggan
Interaksi proaktif dengan pelanggan	Interaksi personal seketika (real-time) dengan pelanggan
Dalam hal peningkatan, fokus ke dalam perusahaan	Dalam hal peningkatan, focus ke luar, pelanggan
Penerapan dan pembelajaran jangka panjang (long-loop)	Penerapan dan pembelajaran jangka pendek (short-loop)

Dulu, setiap diskusi mengenai data mining dan CRM analitik hanya akan membuat para eksekutif bisnis mengernyitkan dahi. Pasalnya, algoritma data mining dan OLAP (online analytic processing) kelihatannya lebih banyak merupakan dunia para ahli statistik. Namun, kini berbeda. CRM analitik merupakan bisnis besar. Bahkan Gartner mengidentifikasi customer service analytics sebagai aplikasi layanan pelanggan yang akan berkembang pesat hingga tahun 2005 mendatang. Dan, piranti analisis tidak lagi bersemayam di laboratorium, namun sudah lebih “membumi” dan langsung bisa digunakan oleh para pebisnis.

Data mining dan CRM analitik memungkinkan perusahaan mencari pola data bervolume besar dan sangat berguna bagi industri-industri yang memiliki banyak pelanggan, misalnya telekomunikasi, jasa keuangan dan ritel. Data ini bisa digunakan untuk mendapatkan

informasi, dan memberi perusahaan pengetahuan dan pemahaman mengenai perilaku pelanggan mereka.

CRM analitik mencakup kegiatan yang luas. Fungsi utamanya adalah memungkinkan perusahaan membuat segmentasi pelanggannya. "Anda dapat menggunakan analytic untuk memahami dan memprediksi nilai pelanggan," jelas John Radcliffe, direktur riset di Gartner Group. "Aplikasi ini membangun dasar segmentasi pelanggan dan memungkinkan perusahaan mengalokasikan sumberdayanya sesuai nilai pelanggannya."

Sebagian besar dari analisis ini didasarkan pada data historis, seperti perbandingan biaya akuisisi pelanggan terhadap nilai pelanggan. "Mengerjakan ini sendirian cukup sulit bagi beberapa perusahaan," ujar Radcliffe. "Banyak perusahaan bahkan tidak bisa mengukur profitabilitas pelanggan, apalagi menggunakan data mining untuk memprediksi perilaku mereka."

Tentu saja, perusahaan hanya bisa melakukan customer analytic jika mereka mengenal siapa pelanggannya. Ini khususnya menjadi masalah ketika mereka menjual produk atau jasanya melalui outlet ritel, misalnya. Supermarket mengatasi masalah ini dengan menggunakan loyalty card untuk membantu mereka mengetahui pola pembelian pelanggannya. Tanpa itu, mereka hanya bisa melakukan analisis hingga ke tingkat toko atau rak.

Kualitas data pun sangat mempengaruhi hasil yang diberikan CRM analitik. Pepatah lama "garbage in, garbage out" berlaku tanpa pandang bulu, betapapun cerdasnya algoritma yang digunakan dalam sistem. Salah satu survei PricewaterhouseCooper dua tahun lalu menyebutkan bahwa 75 persen responden dari AS, Inggris dan Australia melaporkan kerugian dan masalah yang dihadapi akibat data yang cacat. Hanya satu dari tiga responden yang sangat yakin akan kualitas datanya.

Jika diterapkan dengan benar berdasarkan data yang "bersih", CRM analitik akan sangat bermanfaat. Beberapa tahun belakangan, CRM mendapat kritikan tajam khususnya dari sisi ROI. Hal ini terutama disebabkan ketika CRM sedang gencar-gencarnya, perusahaan-perusahaan menggelar piranti lunak ini tanpa mengukur manfaat bisnisnya, yang sebenarnya bisa dilakukan dengan CRM Analytic.

Dengan fungsi analitik dalam aplikasi CRM semakin memudahkan pengguna dan tidak perlu pelatihan yang rumit. Colin Shearer, vice president of marketing, customer analytics SPSS, menyatakan bahwa

perusahaannya telah mengambil langkah maju dengan menempatkan fungsi analitik ini langsung di tangan para pemasar. "Kami menyembunyikan kompleksitas fungsi analitik dan menampilkannya sedemikian rupa, sehingga para pemasar bisa menggunakannya dengan mudah."

Ketika analytic tidak lagi ada di batch-processing, lebih banyak perusahaan yang mampu memanfaatkannya. Misalnya, skor mengenai pelanggan dapat segera terbaru begitu interaksi selesai dilakukan. "Kami melihat penggunaan analytic bergeser dari batch ke real-time," ujar Michael Trigg, VP corporate marketing di Epiphany.

Dampak CRM analitik ini tidak saja dirasakan langsung oleh penggunanya, melainkan juga pelanggan. NCR Teradata misalnya, kini tengah mengerjakan proyek di Eropa yang bertujuan untuk menampilkan analisis real-time ke layar anjungan tunai mandiri (ATM). "Ketika Anda menarik uang di ATM, maka akan ada pesan-pesan pribadi untuk Anda, seperti penawaran pinjaman atau kredit," jelas Judy Bayer, director for advanced analytics, NCR Teradata untuk wilayah Eropa dan Timur Tengah.

Erin Kinikin, vice president dan research leader di Giga/Forrester Research, mengatakan bahwa para vendor telah mengambil langkah tepat dengan menambah fungsi analytic ke dalam aplikasi CRM-nya. Namun, menurut Erin, untuk memberi nilai yang lebih nyata dibutuhkan lebih banyak lagi upaya.

"Hanya sedikit perusahaan yang telah menyelaraskan analytic dengan sungguh-sungguh, dan menjadi dasar langkah-langkah yang dibuatnya," tutur Kinikin. Masalahnya, perusahaan tidak akan benar-benar nyaman memanfaatkan analytic sebelum mereka yakin bahwa keputusan yang didorong oleh hasil analisis sejalan dengan bisnisnya.

Hal ini dibenarkan Sjafril Effendi, direktur PT Mitra Integrasi Informatika, pengguna sekaligus penyedia solusi CRM buatan Microsoft. Sebagai pengelola perusahaan yang termasuk kategori usaha kecil dan menengah, ia merasakan benar manfaat solusi CRM, khususnya yang diarahkan ke business analytics dalam mendorong pengambilan keputusan maupun perencanaan strategi pemasaran yang lebih baik.

"Di UKM seperti kami, dulu yang namanya feeling itu lebih dominan (dalam pengambilan keputusan)," ujar Sjafril. Namun, dengan solusi CRM yang juga dimanfaatkan untuk business analysis, peran insting

paling tidak secara bertahap bisa dikurangi, sehingga keputusan yang diambil bisa lebih valid.

Selain itu, Sjafril mengingatkan bahwa keberhasilan implementasi CRM juga tergantung pada seberapa besar pengguna mau mendukung sistem ini. "Percuma saja jika, misalnya data yang diperoleh sales force, cuma masuk ke laci (tidak di-input ke sistem)," ujar Sjafril. Begitu juga, bila para manajer tidak memanfaatkannya untuk mendapatkan laporan. "Seharusnya tidak ada lagi kejadian seorang manajer memanggil anak buahnya untuk menyampaikan laporan secara lisan, karena semuanya sudah ada di dalam sistem," tambah Syafril.

7.4. Representatif Vendor CRM

Beberapa tahun silam, ketika aplikasi customer relationship management (CRM) digulirkan para vendor dan menjadi perbincangan hangat di kalangan eksekutif TI, berbondong-bondong perusahaan menerapkan aplikasi yang menjanjikan keunggulan kompetitif melalui pengelolaan pelanggan yang lebih baik. Penggunaan teknologi CRM membentuk suatu strategi e-business dan CRM ini sendiri saat ini sudah menjadi senjata ampuh bagi perusahaan untuk memenangkan persaingan bisnis. Meskipun demikian, banyak yang tak mendapatkan hasil yang diharapkan. Sejumlah laporan (2003) menyebutkan sedikitnya 8 dari 10 implementasi CRM gagal memberi *return on investment* (ROI) yang diharapkan. Tingkat kegagalannya antara 50 sampai 70 persen. Laporan lainnya menunjukkan hasil yang lebih optimis, yakni 70 persen perusahaan yang menggelar mengaku memperoleh hasil melebihi harapan. Menurut laporan Magadalina Lin, direktur solusi CRM, NCR Teradata untuk wilayah Cina "Sudah terlalu banyak yang membicarakannya dan mengira CRM bisa memberi mereka apa saja", "Banyak proyek CRM digelar secara sembrono, tanpa tujuan dan ROI yang jelas". Aplikasi CRM memang telah merasakan pahitnya kegagalan di masa lalu, namun tetap memiliki masa depan yang cerah. Menurut IDC, di kawasan Asia Pasifik saja, dalam kurun lima tahun, solusi CRM diperkirakan tumbuh 22,8 persen dengan nilai pasar USD 3,4 miliar pada 2007. Tahun 2003, Frost & Sullivan menyatakan bahwa pasar CRM Asia Pasifik tumbuh 8 persen dibanding 2002.

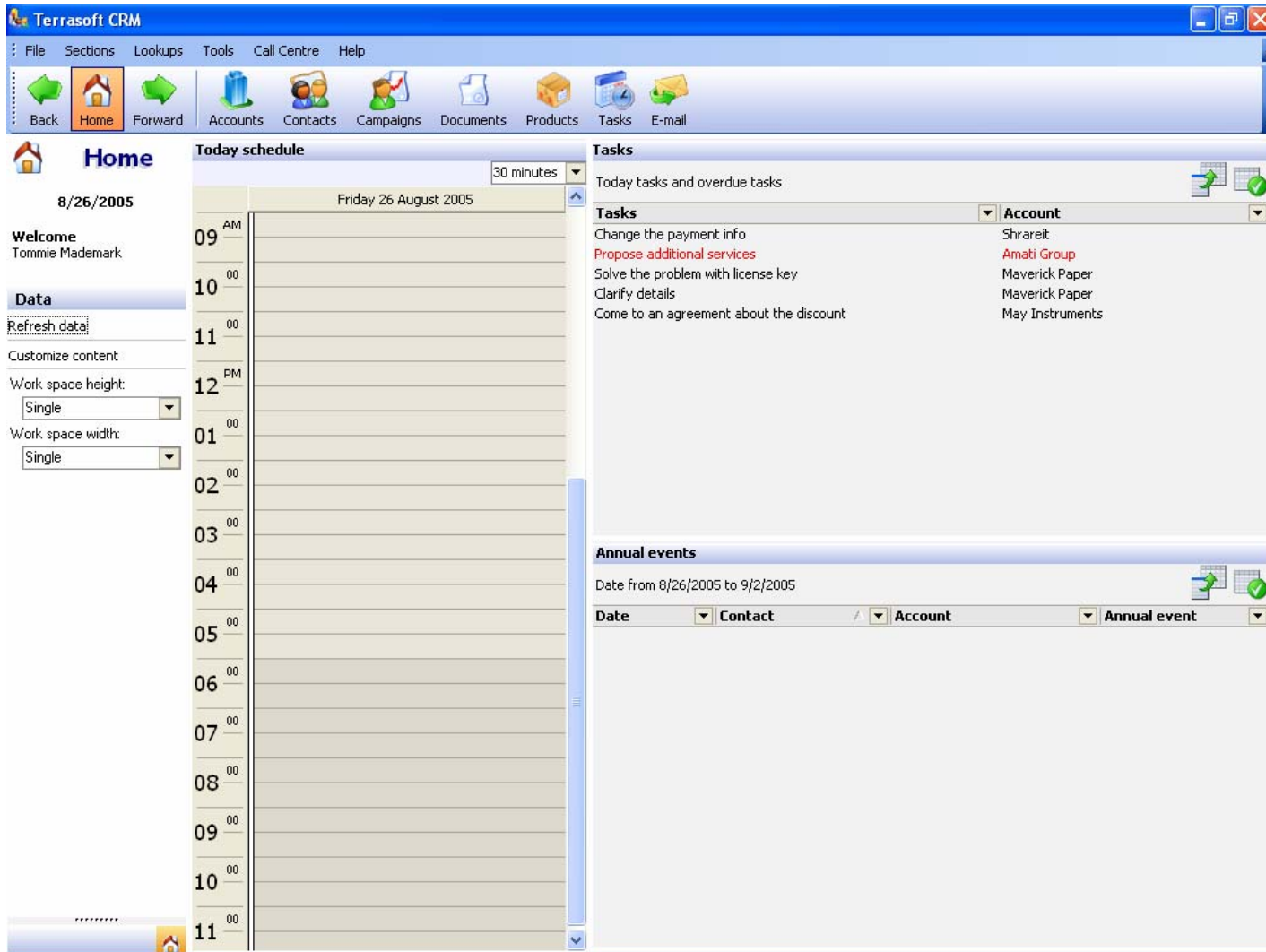
Chad Hamblin, direktur pemasaran internasional, Onyx Software, menyatakan bahwa para vendor, termasuk Microsoft, yang merupakan

pemain baru CRM, masih gencar menawarkan CRM sekalipun di masa-masa puncak resesi TI.

Bagi vendor CRM, merupakan hal yang sangat vital untuk membangun sistem yang mengerti akan kebutuhan organisasi beserta pelanggannya dan memberikan solusi yang membantu dalam pencapaian hubungan pelanggan dengan perusahaan. Vendor CRM juga harus membangun suatu strategi CRM yang menyeluruh dengan seluruh pelanggannya untuk memastikan implementasi dari sistem CRM yang telah mereka bangun.

Sebelum mengimplementasikan suatu sistem CRM dalam perusahaan, terkadang ada banyak pertanyaan yang muncul dan memerlukan penjelasan yang komprehensif dari sudut pandang user, yaitu:

- Apa nilai tambah yang ditawarkan sistem CRM bagi perusahaan?
- Lingkungan perusahaan seperti apa yang bisa menjamin sistem CRM ini bisa berjalan dengan baik?
- Bagaimana strategi yang ditumbuhkan dalam hubungannya dengan proses bisnis dalam perusahaan?



Gambar 6.3. Terrasoft CRM

SERENA Software, Inc. (http://www.serena.com) - Microsoft Internet Explorer

Address: http://sas2000/tmtrack/tmtrack.dll?

TeamTrack serena

Carmen Chief Officer User Profile | E-mail Administrator | Manage Data | About TeamTrack | Exit

Issue Management **Support Center** **HR Requests** **IT Help Desk** Global Search » Knowledge Base » Help »

Home Submit Search Reports Settings Quick Search: >>

Active Items

Reports

- ▢ Your Company Name
- ▢ Multi-View Reports
- ▢ Assets
- ▢ Companies
- ▢ Built-In Reports

Carmen's Issue Home Page

8/26/2005 9:41:27 PM

Project	Bug Report	Change Request	Task
Image Builder	30	5	0
Animation Pro	28	12	2

All Software Issues by Issue Type

8/26/2005 9:41:28 PM

Issue Type	Count
Bug Report	58
Change Request	17
Task	2

Project Status by State

8/26/2005 9:41:29 PM

State	Project				Total(s)
	Image Builder	Animation Pro	Horizon Monitors	Picturesque 3D Graphics Card	
Assigned	4	1	2	0	7
Fixed	0	0	0	1	1
In QA	0	1	0	0	1

Gambar 6.4. TeamTrack CRM