

# **Mobile office CRM: um estudo exploratório de dimensões e funcionalidades disponibilizadas à automatização da força de vendas**

José Augusto Monteiro <sup>1</sup>, José Duarte Santos <sup>2</sup>

1) Instituto Superior Politécnico Gaya, Vila Nova de Gaia, Portugal

[jaam@ispgaya.pt](mailto:jaam@ispgaya.pt)

2) Instituto Superior Politécnico Gaya, Vila Nova de Gaia, Portugal

[jdsantos@ispgaya.pt](mailto:jdsantos@ispgaya.pt)

## **Resumo**

Neste artigo procura-se fazer uma breve caracterização das componentes tecnológicas do CRM e enquadrar o mobile CRM. Seguidamente apresenta-se o conceito mobile office CRM analisando dimensões e funcionalidades que se podem encontrar na perspectiva da automatização da força de vendas.

**Palavras chave:** CRM, mobile office, mCRM, força de vendas, automatização, SFA

## **1. Introdução**

No actual contexto de globalização e de competitividade é indiscutível a importância que as tecnologias de informação têm na eficiência e muitas vezes na sobrevivência das organizações, ajudando a resolver desafios. O escritório móvel proporciona uma nova forma de interacção à comunidade empresarial, facilitando a comunicação dos colaboradores com a empresa. Esta nova forma de interagir, bastante divulgado pela indústria de telecomunicações através de variados serviços e produtos, permite realizar tarefas que até então só seriam possíveis, se concretizadas presencialmente ou através de dispositivos baseados em computadores de secretária.

O escritório móvel proporciona novos estilos de vida, desacentuando as fronteiras entre a vida social do indivíduo e o seu trabalho. Inicialmente a mobilidade encontrava-se associada apenas aos “laptops”. Hoje, graças ao desenvolvimento de aplicações de software, denominadas aplicações mobile, é possível trabalhar com qualquer equipamento móvel, seja smartphone, Palm, iPhone, Pocket, ou outro. Basta para tal que estes disponham de uma tecnologia que os permita comunicar através da Internet.

As designadas tecnologias mobile, constituem uma vaga de soluções tecnológicas que proporcionam aos colaboradores de uma empresa formas de contacto e interacção com a organização, acedendo a informação crítica em tempo real o que permite uma gestão mais organizada e eficiente do seu quotidiano [Sage 2009].

O CRM (Customer Relationship Management) coloca o cliente no centro dos processos de negócio, deixando estes de serem focados na perspectiva do produto. O mobile office CRM surge como um facilitador desses processos [Sage 2009], transversais às diversas áreas funcionais, que são designadamente, o marketing, as vendas e o serviço/suporte [Microsoft 2006].

Neste artigo procura-se analisar as dimensões e averiguar quais são as funcionalidades mobile office CRM que estão presentes num telemóvel, PDA, smartphone ou dispositivo equiparado e que contribuem para a automatização da força de vendas, não se debruçando sobre as outras áreas funcionais do CRM: marketing e serviço/suporte. Também não é objectivo analisar a utilização de computadores portáteis que através de ligação 3G ou 3,5G, embora proporcionem mobilidade em relação ao espaço geográfico que a empresa ocupa, não possuem diferença substancial na utilização em escritório ou fora deste. Há ainda uma preocupação em usar de forma distinta as palavras mobilidade e mobile.

## 2. O ecossistema tecnológico do CRM

A empresa de consultoria Meta Group [Hickernell 2001] apresenta um modelo designado como “The CRM Technology Ecosystem” (figura 1), onde as ferramentas informáticas são agrupadas em três grandes áreas: analítica, colaborativa e operacional.

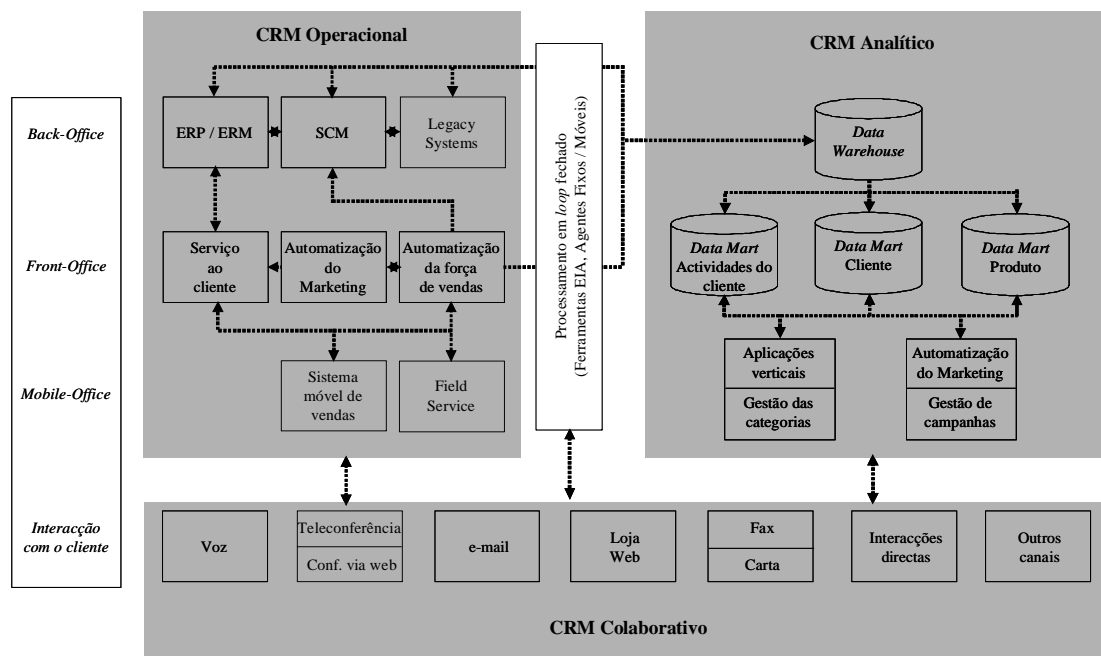


Figura nº 1 - O ecossistema tecnológico do CRM.

Fonte: Adaptado de Hickernell, 2001, p. 4

O CRM analítico permite identificar as necessidades dos clientes e tornar a relação mais fácil e conveniente, permitindo alcançar a satisfação e fidelização do cliente. Passa pela utilização de data mining, que com base nos processos empresariais, providencia análise, modelos de previsão e relatórios (reporting) que suportam decisões [Cyber Dialogue Inc. 2000] [Nelson et al. 2001].

O CRM colaborativo facilita a interacção entre os clientes e o negócio, integrando todos os pontos de contacto, como a utilização de e-mail, visita a lojas físicas, reuniões com a força de vendas, envio de correspondência por carta ou fax, teleconferência/conferência via web, telefonema, navegação na página web, ou utilização de outros canais, que permita ao cliente dialogar com a empresa, como, por exemplo, o recurso a tecnologias móveis. As aplicações de software colaborativo devem possibilitar o registo de toda a informação necessária que contribua para uma aprendizagem contínua do perfil do cliente, sempre que exista uma

interacção. Toda a informação recolhida deve ficar disponível ao CRM analítico e operacional, permitindo a visão única e de 360° do cliente [Hickernell 2001].

A tecnologia operacional visa aumentar a eficiência das interacções e do relacionamento. Pode-se considerar três vertentes [Hickernell 2001]: back-office, front-office, mobile office. No back-office verifica-se a integração do CRM com sistemas como ERP/ERM (Enterprise Resource Planning/ Enterprise Resource Management), SCM (Supply Chain Management) e sistemas legados que possam ainda existir na organização. No front-office, surgem os módulos que permitem a automação do marketing (Marketing Automation), a automação da força de vendas (SFA - Sales Force Automation) e a prestação do serviço ao cliente. No mobile office existem as aplicações que permitem o apoio aos colaboradores que desempenham funções junto dos clientes. Engloba apoio comercial, logístico (inventário, expedição) e de suporte ao cliente (Field Service).

### **3. Mobile office CRM**

O mobile CRM (mCRM) pode ser entendido como uma aplicação que permite interacção entre os vendedores, serviços de apoio, gestores de clientes, e os dados do cliente numa perspectiva nómada. Ou seja, a partir de qualquer local acedem remotamente à informação de um dado cliente [Business Software 2008], agilizando processos, ou seja, numa perspectiva operacional. Na vertente colaborativa, o mCRM proporciona um interface na comunicação entre as empresas e os seus clientes, assistido por tecnologias móveis e cujo principal meio físico de comunicação é o ar [Hartel et al. 2006]. Assiste-se assim, à utilização indistinta do termo mCRM. Por outro lado, o mobile office consiste num vasto grupo de produtos que permite aos colaboradores de uma empresa desempenhar um conjunto de tarefas, recorrendo a dispositivos móveis, normalmente só realizáveis no escritório. Assim, tendo presente o exposto faz sentido introduzir o termo mobile office CRM no CRM operacional.

Como em qualquer tecnologia há sempre um conjunto de factores que determinam o sucesso da sua implementação ou utilização. O ponto de partida começa pela definição da motivação ou objectivos para aderir a essa tecnologia. No presente caso, a principal motivação é proporcionar suporte a um cenário de mobilidade aos diferentes actores envolvidos, clientes e empregados. Há contudo que definir os principais objectivos a alcançar, e definir os factores considerados críticos, para o sucesso da solução de mCRM a adoptar. Estando um projecto de mCRM intimamente ligado ao CRM sugere-se a realização de uma análise SWOT que permita delimitar os principais objectivos [Hartel et al. 2006].

O factor puramente tecnológico não é a única preocupação a ter com o mCRM. O factor humano, é talvez o mais decisivo na adopção da tecnologia. Como referido anteriormente, a virtualização das relações proporciona aos indivíduos uma sensação da presença em vários locais quase em simultâneo. Esta redução fictícia das distâncias leva os indivíduos a ter que assumir diferentes papéis e identidades em curtos espaços de tempo. Reflectindo sobre esta problemática You e Akerman [s.d.] consideram que a indústria de tecnologias móveis deve atender ao desenvolvimento de produtos que contemplem uma perspectiva colaborativa que permita aos utilizadores contextualizar-se em cada momento.

A confiança na tecnologia, em particular na manutenção da privacidade é também uma preocupação presente quando se fala de mobile office CRM. A segurança, particularmente em soluções móveis, onde esta é mais vulnerável, tem um papel importante na opção por uma ou outra solução. A informação transaccionada a partir de dispositivos móveis está normalmente mais exposta a riscos de captura ou modificação da informação. Uma solução de mobile Office CRM deve providenciar múltiplos níveis de protecção de informação, conciliando também a manutenção da performance. Em termos de benefícios realce-se o crescimento da produtividade

das equipas que actuam fora da organização, a melhoria no contacto presencial com o cliente, a extensibilidade da informação às equipas móveis, o aumento na precisão da informação, perspectivas de redução de custos na tomada de decisão [Business Software 2008], o incremento da satisfação do cliente, o acréscimo das receitas [Sage 2009] e a diminuição de ciclo de vendas [Affleck s.d.]. Pode-se ainda acrescentar, a redução do tempo dispendido nos processos, o incremento de produtividade, o aumento da qualidade do serviço prestado, melhoria na coordenação de actividades e satisfação dos stakeholders [Hartel et al. 2006].

#### **4. As soluções de mobile office CRM**

Existem diversas alternativas tecnológicas CRM, algumas destas proporcionando também uma vertente mobile. Para efectuar este estudo, considerou-se as dez organizações que constam no top das empresas vendedoras de mobile office CRM, segundo o trabalho desenvolvido pela Business Software [2008]. Considerou-se também pertinente incluir a PHC e a Primavera BSS, empresas de desenvolvimento de software de origem portuguesa, pela sua aposta na internacionalização e no desenvolvimento dos próprios produtos de CRM na versão mobile. No entanto, a análise posterior dos sites dos fornecedores dessas soluções tecnológicas permitiu verificar que nem todos são específicos, limitando-se a apresentar algumas vantagens de utilização de dispositivos móveis na vertente do CRM de forma muito vaga e no meio de datasheets que caracterizam, por exemplo, a automatização da força de vendas. No conjunto de empresas seleccionadas, é possível encontrar a oferta de soluções modulares e complementares. Na análise não foi efectuada a distinção individualizada, no caso de haver mais do que uma versão da aplicação CRM, de qual é a versão necessária para ligar o mobile office CRM à solução de CRM centralizada.

#### **5. Análise de dimensões do mobile office CRM**

Tendo presente as datasheets disponibilizadas pelas empresas analisadas [FrontRange 2007] [iEnterprise 2006] [Maximizer Software 2009] [Microsoft 2006] [Oracle 2007] [PHC 2009] [Pivotal 2004a, 2004b] [Primavera s.d.] [Sage 2009] [Salesforce.com 2008] [SAP 2003] detectaram-se um conjunto de parâmetros nas dimensões conectividade, compatibilidade do hardware e enquadramento da aplicação mobile Office CRM. Seguidamente apresenta-se um resumo de cada um dos parâmetros.

- **Modo de acesso à informação:** este critério define se a aplicação permite a consulta de dados online, offline ou ambos os modos. A ligação online implica necessariamente uma ligação (via operador de telecomunicações) com o sistema central sempre que os utilizadores pretendam aceder à informação, com os necessários custos de comunicações associados. A consulta de informação offline permite aos utilizadores sincronizar previamente a informação para consultar posteriormente. A combinação deste modo com o modo online permite otimizar os custos de comunicação e as situações em que o acesso à rede móvel está indisponível.
- **Tipo de sincronização:** define se os utilizadores podem apenas consultar os dados obtidos a partir do sistema central ou se podem introduzir novos dados a partir do dispositivo móvel para o sistema central. Nesta última vertente, considerou-se também a edição de dados.
- **Tipologia dos dispositivos:** enumera os equipamentos mobile compatíveis com a aplicação considerando para o efeito os mais populares entre os utilizadores.
- **Integração com outras aplicações:** neste critério considerou-se a possibilidade de a

aplicação permitir a integração de dados com outras aplicações mobile, como o mobile outlook, ou outras aplicações de gestão de contactos, eMail, ou calendário.

- Tipologia da aplicação: de modo a simplificar o entendimento das diferentes terminologias utilizadas pela indústria de software, o critério de tipologia de aplicação foi classificado em dois conceitos principais de aplicações. Por um lado as aplicações multi-plataforma baseadas em ambientes Web, chamadas de “thin client”, e por outro lado as aplicações cliente/servidor, chamadas de “thick client”.
  - Aplicações multi-plataforma: considera-se neste grupo as aplicações baseadas num ambiente web, cujo principal requisito é um browser compatível e acesso à Internet e (ou) um plug-in. Nesta categoria incluem-se os Web Services e o Software as a Service (SaaS).
  - Aplicações cliente/servidor: considera-se neste grupo as aplicações que implicam uma instalação no dispositivo e são dependentes do sistema operativo do mesmo. Normalmente também dependem do hardware do dispositivo (memória física, processador, etc.) para poderem ser executadas de forma fiável.

No quadro seguinte comparam-se as diferentes soluções com base nos citados parâmetros.

	Site	Modo acesso à informação	Sincronização	Tipologia dos dispositivos	Integração c/ outras aplicações mobile	Tipologia da aplicação
<b>FrontRange Solutions</b>	www.goldmine.com	Online e offline	Bidireccional	BlackBerry	Integração com telefone e correio electrónico	Cliente/Servidor
<b>Maximizer Software</b>	www.maximizer.com	Online e offline	Bidireccional	BlackBerry, Windows Mobile, iPhone, Palm	Integração com chamadas de voz, mobile outlook e mapas	Cliente/Servidor
<b>Microsoft</b>	www.microsoft.com	Online	N/DD	iPhone, BlackBerry, Palm, e dispositivos com Windows Mobile	N/DD	Web Based
<b>PeopleSoft (Oracle)</b>	www.oracle.com	Online	N/DD	BlackBerry, SmartPhone	Integração com chamadas de voz, mobile outlook e mapas	Cliente/Servidor
<b>PHC</b>	www.phc.pt	Online e offline	Bidireccional	Dispositivos Pocket PC 2003, Windows Mobile 5 ou Windows Mobile 6	N/DD	Cliente/Servidor
<b>Pivotal</b>	www.cdcssoftware.com	Online e offline	Bidireccional	BlackBerry, PDA, SmartPhone	N/DD	Cliente/Servidor
<b>Primavera BSS</b>	www.primaverabss.com	Online e offline	Bidireccional	PDA e Windows mobile compatível	N/DD	Cliente/Servidor
<b>Sage Software</b>	www.sagecrmsolutions.com	Online	Bidireccional	BlackBerry, Pocket PC e SmartPhone	Integração com chamadas de voz, mobile outlook e reconhecimento de caracteres	Cliente/Servidor
<b>Salesforce.com</b>	www.salesforce.com	Online	N/DD	iPhone, BlackBerry, Palm, e dispositivos com Windows Mobile 5	N/DD	Web Based
<b>SAP</b>	www.sap.com	Online e offline	N/DD	PDA e compatíveis	N/DD	Cliente/Servidor
<b>SoffFront</b>	www.sofffront.com	Online	N/DD	N/DD	Correio electrónico	Web Based
<b>Sugar CRM</b>	www.sugar.com	Online e offline	Bidireccional	SmartPhone, PDA	N/DD	Web Based

Legenda: N/DD = Não está disponível a dimensão em análise ou não foi divulgada informação pelo representante do produto.

Tabela nº 1 - Comparação de dimensões do mobile office CRM.

Fonte: própria.

Na tabela nº 1 pode-se constatar uma repartição da oferta entre a disponibilização de aplicações cliente/servidor e as aplicações Web Based. Também é possível verificar uma diversidade de dispositivos onde é possível utilizar aplicações de mobile office CRM. Neste ponto há que prestar particular atenção às características de cada dispositivo e à versão do respectivo sistema operativo. No caso das aplicações Web Based, verifica-se maior compatibilidade com o universo dos dispositivos existentes no mercado. Na integração com outras aplicações nem sempre é divulgado claramente, se esta se verifica através da aplicação central ou no próprio dispositivo.

## **6. Análise de funcionalidades do mobile office CRM**

Apesar do vasto conceito de mobilidade nem todos equipamentos proporcionam todo tipo de soluções. Há ainda um conjunto de contingências associadas à autonomia, memória disponível para dados e compatibilidade dos sistemas operativos.

No mobile office CRM a Business Software [2008] considera como importante, o acesso directo à informação a partir de equipamentos móveis e portáteis; a possibilidade de cruzamento da informação de diferentes áreas funcionais da organização sobre o mesmo cliente; o registo permanente da actividade com o cliente, disponibilizando-a imediatamente aos restantes interessados; o agendamento de tarefas e gestão de actividades; a automação no processamento das ordens de serviço, a ordenação de tarefas, seguimento do estado de cada caso, e actualização permanente; e não menos importante, a sincronização de informação de forma bidireccional.

Existe assim um conjunto de funcionalidades que permitem agilizar a acção dos actores no terreno, destacando-se os seguintes [Business Software 2008] [Lin 2003]:

- Gestão de contactos: permite o acesso à informação detalhada da entidade sobre a qual incidirá a força comercial, o marketing e serviço/suporte. É de reconhecida importância o acesso a informação precisa e em tempo útil sobre o interlocutor antes de estabelecer o contacto. Esta funcionalidade, disponibilizada quase obrigatoriamente na generalidade dos dispositivos móveis, por vezes é integrada ou complementada por aplicações de mobile office.
- Gestão de calendário, agenda e actividades: assim como a funcionalidade anterior, a agenda e o calendário são opções comuns nos dispositivos móveis. A gestão dos compromissos e das acções a desenvolver com os contactos tornam necessário a apresentação destas funcionalidades de forma simples e integrada para os utilizadores. Neste contexto, algumas aplicações de mobile office CRM integram estas funcionalidades com a gestão de contactos.
- Gestão de oportunidades: esta funcionalidade é uma das opções mais comuns em qualquer software de CRM. Pela importância que tem para o acompanhamento de negócios que estão em curso e na concretização dos mesmos torna-se importante a sua disponibilização nos dispositivos móveis.
- Previsão de vendas: a previsão de vendas assenta essencialmente numa perspectiva de funil de vendas, ou seja, proporciona em modo gráfico uma visão global dos diversos negócios em curso contemplando a probabilidade de concretização dos mesmos.
- Notificações automatizadas: o aumento de tarefas que se pode desenvolver utilizando as aplicações móveis, expõem os indivíduos a um risco mais elevado de esquecimento ou erro. Sempre que um profissional está fora da organização podem ocorrer eventos que têm impacto na sua actividade diária. A solução passa por proporcionar a estes

profissionais alertas em tempo real sobre acontecimentos importantes que impliquem rever a sua ordem de prioridades.

Na tabela nº 2 analisam-se as funcionalidades disponíveis no mobile Office CRM na perspectiva da automatização da força de vendas [Business Software 2008] [FrontRange 2007] [iEnterprise 2006] [Maximizer Software 2009] [Microsoft 2006] [Oracle 2007] [PHC 2009] [Pivotal 2004a, 2004b] [Primavera s.d.] [Sage 2009] [Salesforce.com 2008] [SAP 2003]:

	Gestão de contactos	Gestão de calendário, agenda e actividades	Gestão de oportunidades	Previsão de vendas	Notificações automatizadas
FrontRange Solutions	Sim	Sim	Sim	N/DD	N/DD
Maximizer Software	Sim	Sim	Sim	Sim	N/DD
Microsoft	Sim	Sim	Sim	N/DD	N/DD
PeopleSoft (Oracle)	Sim	Sim	Sim	N/DD	N/DD
PHC	Sim	Sim	N/DD	N/DD	N/DD
Pivotal	Sim	Sim	Sim	N/DD	N/DD
PrimaveraBSS	Sim	Sim	N/DD	N/DD	Sim
Sage Software	Sim	Sim	Sim	N/DD	N/DD
Salesforce.com	Sim	Sim	Sim	N/DD	N/DD
SAP	Sim	Sim	Sim	N/DD	Sim
SofFront	Sim	Sim	Sim	Sim	N/DD
Sugar CRM	Sim	Sim	Sim	Sim	N/DD

Legenda: N/DD = Não está disponível a funcionalidade em análise ou não foi divulgada informação pelo representante do produto.

Tabela nº 2 - Comparação das funcionalidades do mobile office CRM na perspectiva do SFA.

Fonte: própria.

A leitura da tabela nº 2 permite constatar uma tendência para uma uniformização na oferta das funcionalidades de gestão de contactos, agendamento de compromissos e actividades, e gestão de oportunidades. Verifica-se ainda que a existência das funcionalidades de previsão de vendas e de notificações automatizadas num contexto mobile ainda não é uma prioridade para todas as empresas que desenvolvem soluções mobile office CRM.

## 7. Considerações finais

Cada fornecedor de aplicações CRM disponibiliza a informação de forma muito própria o que dificulta a comparação objectiva. Nota-se que há uma preocupação em corresponder às necessidades de mobilidade da força de vendas suportada em dispositivos PDA, smartphones e telemóveis. Por vezes fica a ideia que se pretende estender o alcance da aplicação central mas esbarra-se nas limitações próprias das aplicações mobile. As aplicações Web Based tendem a ser mais facilmente disponibilizadas a um universo mais alargado de equipamentos móveis, ao que não será alheio o facto, de normalmente não carecerem de instalação e serem independentes da plataforma.

A existência de cada vez mais funcionalidades do CRM leva a reflectir sobre a disponibilização das opções a incluir nos dispositivos móveis. Por outro lado a evolução da capacidade de armazenamento e o aumento global da performance dos dispositivos abre perspectivas para novas e mais surpreendentes aplicações de mobile office CRM.

Ao nível das limitações do estudo, evidencia-se a dificuldade na comparação das alternativas, pelo modo como cada empresa apresenta o respectivo produto. Nalguns casos não fica devidamente diferenciado se um dado produto se destina apenas a equipamentos móveis cuja elevada portabilidade é o principal objectivo, ou se também se estende aos laptops. Também pelo facto deste estudo ser um estudo exploratório não foi objectivado o teste prático das aplicações consideradas para análise.

Com o proliferar de netbooks, será possivelmente interessante analisar futuramente, de que forma a evolução das necessidades dos utilizadores leva a uma utilização deste tipo de equipamentos, substituindo do ponto de vista de mobile office CRM, os dispositivos sobre os quais se debruçaram os autores neste artigo e constatar, ao verificar-se essa situação, se há o aparecimento de novas funcionalidades, ou se as existentes e que servem os "computadores de escritório" satisfazem.

Com o proliferar da oferta de netbooks com maior portabilidade e autonomia, poderá ser interessante analisar, de que forma a evolução das necessidades dos utilizadores incrementará a utilização, deste tipo de equipamentos, substituindo do ponto de vista de mobile office CRM, os dispositivos sobre os quais se debruçaram os autores neste artigo. A verificar-se essa situação será também pertinente constatar, se surgem novas funcionalidades, ou se as existentes nos "computadores de escritório" satisfazem.

## 8. Referências

- Affleck, J., *How to Rise Above Today's Economic Challenges: Equip Your Sales Force with Mobile CRM*, <http://www.max.co.uk/images/stories/pdfs/tec%20whitepaper.pdf>, (2 de Junho de 2009), s.d..
- Business Software, Top 10 Mobile CRM Vendors, <http://www.business-software.com/crm-reports/mobile-crm.php>, (20 de Maio de 2009), 2008.
- Cyber Dialogue Inc, Building customer relationships through analytical eCRM, <http://www.cyberdialogue.com>, (6 de Junho de 2002), 2000.
- FrontRange, *Realize the power of GoldMine anywhere, anytime*, [http://www.goldmine.com/common/Files/Downloads/Product\\_Literature/SMRM\\_Literature/GM\\_MobileEdition\\_NA\\_EN.pdf](http://www.goldmine.com/common/Files/Downloads/Product_Literature/SMRM_Literature/GM_MobileEdition_NA_EN.pdf), (2 de Junho de 2009), 2007.
- Hartel, M, Bulander, R., Decker, M., *A literature survey on objectives and success factors of mobile CRM projects*, [http://www.mgovernment.org/resurces/euromgvo2006/PDF/25\\_Hartel.pdf](http://www.mgovernment.org/resurces/euromgvo2006/PDF/25_Hartel.pdf), (21 de Maio de 2009), s.d..
- Hickernell, T., Web & Collaboration Strategies, [http://www.170systems.com/solutions/WebcastME\\_TA\\_CRM\\_Paper.pdf](http://www.170systems.com/solutions/WebcastME_TA_CRM_Paper.pdf), (14 de Março de 2003), 2001.
- iEnterprise, *Mobile Edge for SugarCRM*, [http://www-07.ibm.com/businesscenter/nz/offerings/boe/pdfs/Mobile\\_Edge\\_for\\_SugarCRM\\_datasheet.pdf](http://www-07.ibm.com/businesscenter/nz/offerings/boe/pdfs/Mobile_Edge_for_SugarCRM_datasheet.pdf), (1 de Junho de 2009), 2006.
- Lin, Melissa C., *A Study of Main Features of CRM System and Evaluation Criteria*, [http://www.ecet.ipfw.edu/~linm/publications/asee2003\\_1135.pdf](http://www.ecet.ipfw.edu/~linm/publications/asee2003_1135.pdf), (1 de Junho de 2009), 2003.
- Maximizer Software, *Mobile CRM from BlackBerry*, <http://www.max.co.uk/images/stories/pdfs/freedom%20mobilecrm%20for%20blackberry.pdf>, (2 de Junho de 2009), 2009.



- Microsoft, *Microsoft CRM Mobile Express*, [http://download.microsoft.com/download/f/f/d/ffdb3026-22b7-4576-9feb-69becaf66ae0/CRM\\_MobileExpress.pdf](http://download.microsoft.com/download/f/f/d/ffdb3026-22b7-4576-9feb-69becaf66ae0/CRM_MobileExpress.pdf), (9 de Junho de 2009), 2006.
- Nelson, S., Linden, A., Janowski, W., Berg. T., *CRM Analytics and Personalization*, <http://www4.gartner.com/resources/95800/95825/95825.pdf>, (13 de Setembro de 2001), 2001.
- Oracle, *Peoplesoft Enterprise Mobile Sales*, [http://www.oracle.com/media/peoplesoft/en/pdf/datasheets/e\\_crm\\_ds\\_mobilesales.pdf](http://www.oracle.com/media/peoplesoft/en/pdf/datasheets/e_crm_ds_mobilesales.pdf), (2 de Junho de 2009), 2007.
- PHC, *PHC Pocket CRM*, <http://www.phc.pt/enews/DescricaoCompletaPocketCRM.pdf>, (10 de Junho de 2009), 2009.
- Pivotal, *Pivotal CRM empowering the mobile enterprise*, [http://www.pivotal.com/downloads/collateral/Pivotal\\_COWP\\_PivotalCRMEmpoweringTheMobileEnterprise.pdf](http://www.pivotal.com/downloads/collateral/Pivotal_COWP_PivotalCRMEmpoweringTheMobileEnterprise.pdf), (2 de Junho de 2009), 2004a.
- Pivotal, *Pivotal Mobile Sales*, <http://www.lansdalegroup.com/PivotalMobileSalesdatasheet.pdf>, (2 de Junho de 2009), 2004b.
- Primavera, *Primavera Mobile Sales: investa na mobilidade da sua equipa de vendas*, [http://suporte.exposis.com/documentos/ps\\_mobilesales.pdf](http://suporte.exposis.com/documentos/ps_mobilesales.pdf), (10 de Junho de 2009), s.d..
- Sage, *Mobile CRM*, [http://www.sagecrmsolutions.com/assets/collateral/Sage\\_SalesLogix\\_Mobility\\_Whitepaper\\_April09.pdf](http://www.sagecrmsolutions.com/assets/collateral/Sage_SalesLogix_Mobility_Whitepaper_April09.pdf), (10 de Junho de 2009), 2009.
- Salesforce.com, *SalesForce SFA*, <http://www.salesforce.com/assets/pdf/datasheets/sales-force-automation.pdf>, (2 de Junho de 2009), 2008.
- SAP, *mySAP CRM field sales*, [http://www.sap.com/solutions/business-suite/crm/pdf/BWP\\_crm\\_field\\_sales.pdf](http://www.sap.com/solutions/business-suite/crm/pdf/BWP_crm_field_sales.pdf), (2 de Junho de 2009), 2003.
- You, Y., Akerman, P., *Virtual Office For Nomadic Colaboration*, [http://www.ist-palcom.org/fileadmin/palcom/activities/ECSCW-mobilities/docs/\\_ecscw07-ws-8\\_you-A\\_ekerman.pdf](http://www.ist-palcom.org/fileadmin/palcom/activities/ECSCW-mobilities/docs/_ecscw07-ws-8_you-A_ekerman.pdf), (17 de Maio de 2009), s.d..