

# O impacto do WhatsApp em operações: vilão ou aliado?

## **Isabella Ulson Resky**

Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP) da Fundação Getúlio Vargas (FGV)

São Paulo – Brazil

[isabellaulson@hotmail.com](mailto:isabellaulson@hotmail.com)

## **Cristiane Biazzin**

Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP) da Fundação Getúlio Vargas (FGV)

São Paulo - Brazil

[cristiane.biazzin@fgv.br](mailto:cristiane.biazzin@fgv.br)

### **RESUMEN**

Percebe-se que com o advento da internet, a comunicação e a troca de informações assumiu novos padrões de velocidade e qualidade. É também fato que as redes sociais têm sido amplamente utilizadas não apenas para fins de entretenimento e marketing, mas também para acelerar a troca de informação nas atividades e práticas operacionais (mesmo que de forma não-institucionalizada pela empresa), mas como uma alternativa que os colaboradores encontraram para alavancar seus processos. Dessa forma, pretende-se com esse artigo avaliar a existência desse fenômeno, sua intensidade, como tem sido estruturado pelos colaboradores e quais os principais resultados percebidos

**Palabras clave:** WhatsApp, Redes Sociais, Estratégia de Operações

### **ABSTRACT**

It is noticed that with the advent of the internet, communication and the exchange of information assumed new standards of speed and quality. It is also a fact that social networks have been widely used not only for entertainment and marketing purposes, but also to accelerate the exchange of information in activities and operational practices (even if not institutionalized by the company), but as an alternative that Collaborators found to leverage their processes. Thus, it is intended with this article to evaluate the existence of this phenomenon, its intensity, as it has been structured by the collaborators and what the main results perceived

**Key words:** Whatsapp, Social Networks, Operations Strategy

## 1. INTRODUÇÃO

O processo de compartilhamento de informações e conhecimento tem se destacado como ponto crítico para a atender à crescente demanda por velocidade, responsividade e alinhamento entre clientes e fornecedores. Esse processo, consequentemente impacta na eficiência e implementação das práticas operacionais na cadeia de fornecimento. Percebe-se, dessa forma, que empresas ágeis e assertivas no compartilhamento de informações tendem a obter vantagem competitiva.

Consequentemente, o avanço na tecnologia de informação tem direcionado as indústrias a repensar suas estratégias de operações. Mecanismos como as redes sociais e as trocas de informações via mensagens instantâneas tem crescido significativamente no Brasil e apresentam-se como uma alternativa para acelerar o processo de tomada de decisões. Apesar disso, poucos estudos têm avaliado o uso e impacto de mecanismos como o WhatsApp na produtividade de colaboradores de Operações e Suprimentos bem como o impacto dessas ferramentas em suas práticas operacionais.

Com base em um recente estudo conduzido pelo Celog com 101 executivos, o presente artigo explora a influência das redes sociais nas operações e processos das empresas e a percepção de gestores sobre o uso de tais aplicativos.

## 2. MÍDIAS SOCIAIS, INTERNET E MOBILE

Segundo Kaplan e Haenlein (2010), os gestores têm dado grande visibilidade para as Mídias Sociais as quais, podem ter seus usos aplicados dentre outros objetivos para projetos colaborativos, comunidades voltadas para conteúdos específicos e também, ambientes sociais virtuais (como no caso de "mundos virtuais"). Estas mídias podem ser então definidas como: um grupo de aplicações que são construídas nas bases ideológicas e tecnológicas da Web 2.0, e que permitem a criação e a troca de conteúdo gerado pelo usuário.

Do ponto de vista da gestão da cadeia de suprimentos, percebe-se uma intensa relação das empresas com clientes e fornecedores ao compartilhar informações de forma rápida a partir das mídias e redes sociais, destacando significativa atenção a alguns pontos: A mídia ou rede social escolhida é adequada para a atividade em questão? Está disponível a todos os colaboradores envolvidos? Garante confiabilidade? Qual o risco inerente?

Pode-se notar que não apenas a difusão da Internet tem sido fundamental para a presença dessas redes sociais em todo o mundo, mas também o crescimento do acesso via mobile tem aumentado e de certa maneira popularizado o uso de Internet e mídias sociais. O relatório Ericsson Mobile Report- "*On the Pulse of the Networked Society*" de junho de 2015 apresenta que as linhas de celulares se elevaram em mais de 2,9 milhões no primeiro quadrimestre de 2015 bem como, a penetração dessa tecnologia que, nesse mesmo período, alcançou a média global de 99% da população.

Na pesquisa intitulada de "*The Future of the Internet III*" do PewResearch Center de Washington (2008) estima-se que, em 2020, a utilização primária da Internet seja por dispositivos móveis na maioria do mundo. Em consonância, o relatório "Ericsson

Mobile Report” de junho de 2015 cita que, em 2020, cerca de 90% da população global irá contar com um telefone móvel. Também se observou que o acesso à Internet por meio de dispositivos móveis tem aumentado expressivamente no qual os celulares, representaram já em 2015 cerca de 50% desses acessos móveis.

Nesse contexto de conexões por dispositivos móveis, percebe-se um aumento na troca de dados via Internet enquanto que o tráfego por voz se manteve quase constante no período de 2010 ao primeiro quadrimestre de 2015. Isso pode alterar não apenas a dinâmica da comunicação por meios mobile, mas também, a forma como os consumidores utilizam esses produtos. Em matéria do site de notícias G1 cita-se o chamado “Efeito WhatsApp” o qual caracteriza-se por uma substituição do uso linhas de celular de diferentes operadoras em busca de descontos nas mensagens ou ligações por apenas uma que irá permitir o uso do aplicativo WhatsApp cujas mensagens, mídias e chamadas de voz dependem apenas da conexão via Internet.

### **WhatsApp Inc.**

O WhatsApp é um aplicativo criado em 2009 que combina a possibilidade de utilização de mensagens instantâneas e chamadas de voz para smartphones, os celulares com programas executados em um sistema operacional de forma semelhante aos computadores. Em setembro de 2015, o aplicativo multiplataforma chegou a 900 milhões de usuários e traz consigo a expectativa de alcançar a marca de 1 bilhão de usuários.

Sua relevância para esse estudo se deve principalmente à expressividade dessa rede social no mundo e principalmente no Brasil (que servirá como foco da pesquisa e fonte de coleta de dados). Em fevereiro de 2014, o WhatsApp contava com 55 funcionários e foi comprado pela empresa Facebook por 19 bilhões de dólares, uma decisão que abalou o mercado internacional. Alguns acreditavam que Mark Zuckerberg estava fora de si ao investir esse montante de dinheiro em uma empresa que a época valia menos da metade da oferta. Entre “louco” e “merecedor do prêmio Nobel de estratégia corporativa” (Collis e Hartman, 2016), Zuckerberg afirmava que a aquisição agregaria valor significativo ao negócio Facebook. Na época de sua compra, o aplicativo registrava a Índia como o seu principal país em número de usuários (40 milhões), seguido pelo Brasil e pelo México, respectivamente com 38 e 32 milhões de usuários.

Tomando as maiores economias do mundo por base (Estados Unidos, Reino Unido, Alemanha, Japão e China) nota-se que o Facebook ainda lidera como principal rede social. Porém, vale ressaltar que as funções e finalidades dessas mídias se diferenciam e, em muitos países, ao comparar apenas as conversas trocadas por Facebook (Facebook Messenger) tem-se o WhatsApp na dianteira desse tipo de serviço. O Brasil, como segundo mercado consumidor global desse aplicativo, mostra seguir a tendência na qual o uso do WhatsApp supera outras mídias com funcionalidades similares e/ou substitutas (a exemplo do Facebook Messenger e do Skype).

De acordo com pesquisa realizada na África do Sul (Shambare, 2014), percebe-se que o WhatsApp é um serviço de mensagens instantâneas bastante popular que não realiza cobrança de SMS (Short Message Service) e além disso, pode ser uma alternativa de utilização para fins educacionais em países em desenvolvimento dada a sua elevada adesão por estudantes identificada nesse estudo.

Além disso, nota-se a aplicação desse serviço como facilitador da comunicação em ambientes ou contextos de trabalho. Em estudo pioneiro discute-se o WhatsApp como ferramenta de comunicação na área da saúde (Johnston et al., 2014) no qual o uso do aplicativo foi identificado como facilitador do contato profissionais envolvidos em cirurgias de emergência. Ademais, o trabalho em questão traz como dado que oitenta por cento dos médicos norte-americanos possuem acesso a smartphones no trabalho. Esses dados podem sinalizar uma oportunidade de expansão do uso desse serviço em áreas que inicialmente podiam não ser o foco do negócio.

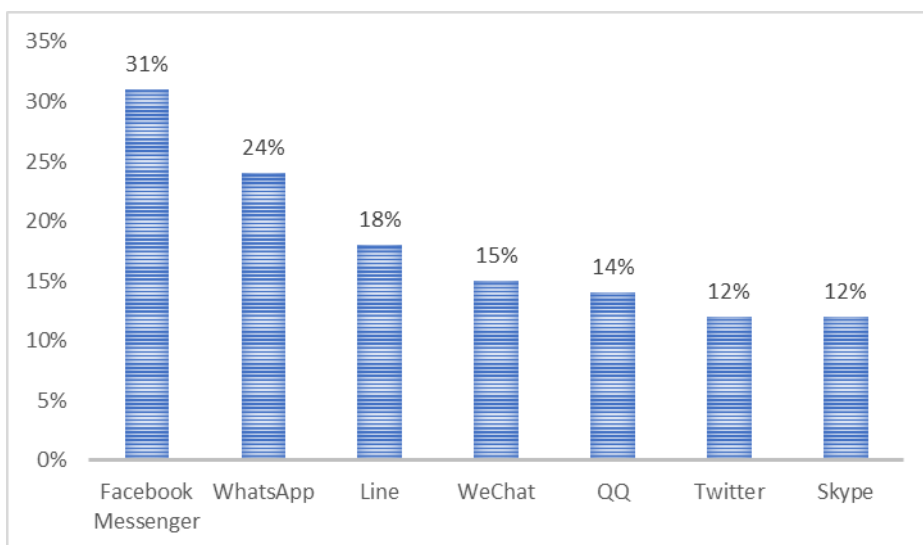


Gráfico 1: Uso das diversas redes sociais entre as 5 maiores economias globais  
Fonte: OnDevice Research (Janeiro de 2015)

### **3. COMO AS EMPRESAS TEM UTILIZADO AS REDES SOCIAIS PARA COMPARTILHAMENTO DE INFORMAÇÕES NA CADEIA DE FORNECIMENTO?**

Nossa pesquisa contou com a participação de 101 executivos. A partir dos dados coletados, foi possível identificar que as redes sociais utilizadas dentro do ambiente de trabalho se diferenciam em parte das utilizadas na vida pessoal. Na comunicação entre colegas, observa-se que redes sociais como Facebook, LinkedIn, Instagram e Google + perdem espaço e há uma massiva utilização do WhatsApp (87%) e E-mail (85%). Já no caso de contato com clientes que o uso do WhatsApp é registrado para 72% dos respondentes e o E-mail torna-se então o principal utilizado para 82% dos respondentes. Observando a utilização com os fornecedores, percebe-se então uma queda ainda maior no uso do WhatsApp (51,5%) e o E-mail mantém-se como o principal utilizado para 73% dos respondentes além da forte participação de mecanismos como o telefone fixo (54,5%), do celular corporativo (31,7%) e do celular pessoal (34%).

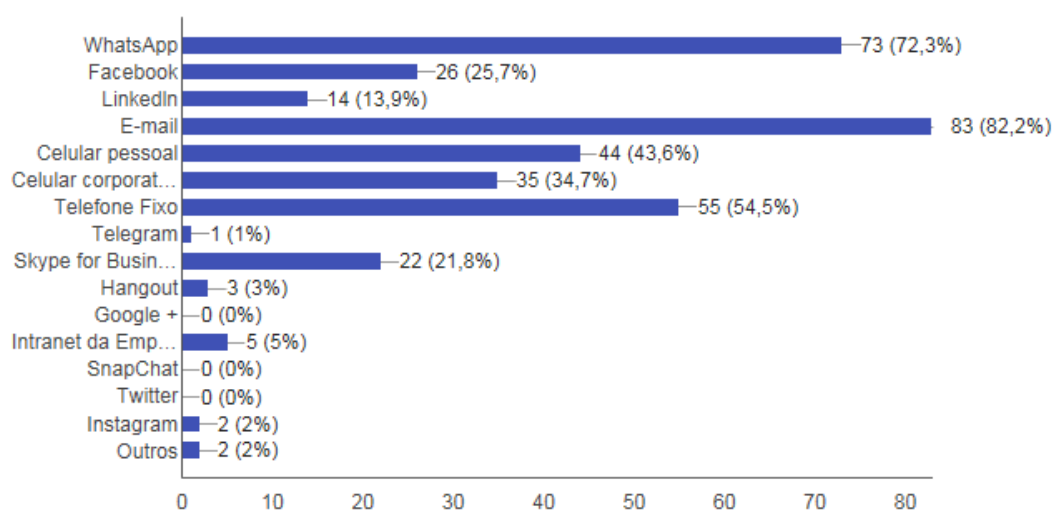


Gráfico 2: Principais mecanismos de comunicação interorganizacionais

Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pelas autoras

Observou-se que três grupos de ocupações dos respondentes se destacaram, representando quase 90% da amostra: 58% de Funcionários, 16% de Empresários e 15% de Autônomos. Para o primeiro grupo há evidências que a utilização dos mecanismos de comunicação para fins profissionais está muito ligada às regras e hábitos da empresa em que trabalham. Pode-se dizer que esses em geral, seguem a tendência de utilização dos mecanismos ditada pela empresa e/ou adotam espontaneamente alguns mecanismos que recebem a concordância ou não da companhia. Já os Empresários, podem ter o papel interessante de influenciar mais pessoas a utilizarem determinado mecanismo, seja via cultura ou mesmo por determinação formal. Os Empresários que responderam foram identificados quase em sua totalidade como de Microempresas (de no máximo 19 funcionários) o que pode ser ainda mais relevante nesse caso. Por fim, a utilização dos mecanismos pode estar relacionada tanto ao tipo de atividade que realiza quanto ao que é adotado pelas pessoas que prestam o mesmo serviço dado que a eficiência da comunicação pode muitas vezes garantir algum tipo de vantagem competitiva.

Além disso, notou-se que há diferenças entre o que é observado nas empresas quanto ao uso de redes sociais e, em especial do WhatsApp de acordo com o setor de atuação da empresa, de suas atuações com as demais organizações e com seu porte..Dentre os motivos que levam à não utilização do WhatsApp dentro do ambiente de trabalho tem-se: 1º Normas da empresa (38,5%), 2º Preferência Pessoal (34,6%) e 3º Outros mecanismos mais eficientes (11,5%).

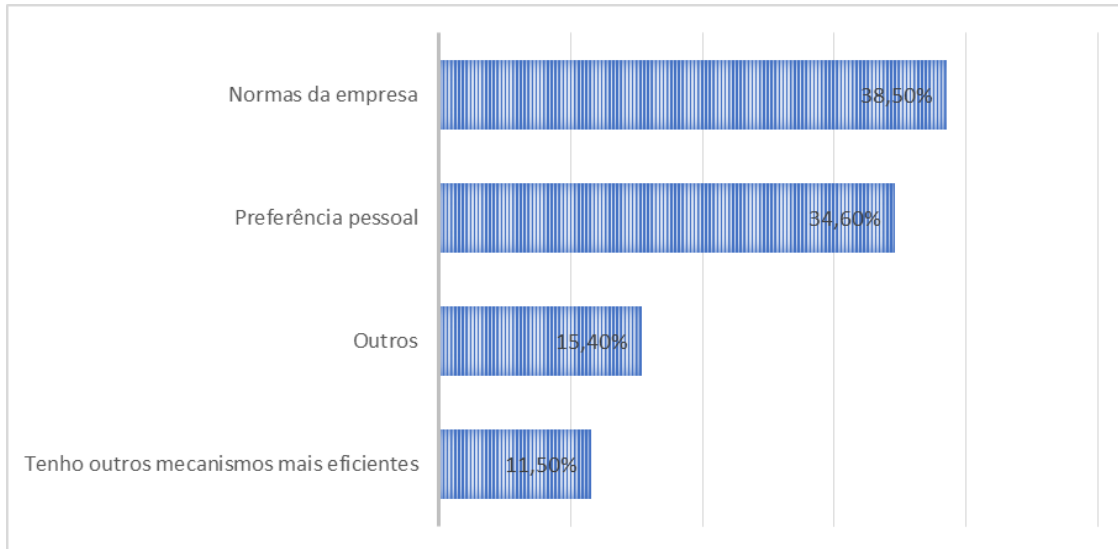


Gráfico 3: Razões para não usar WhatsApp dentro do ambiente de negócios  
Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pelas autoras

Percebe-se que o WhatsApp é tido como uma ferramenta ágil, porém, seu uso indiscriminado nas empresas pode tornar-se fonte de perda de produtividade em especial no que se trata de utilizar o WhatsApp para fins pessoais no período de trabalho. Pode-se observar que os respondentes não têm tanta certeza quanto ao aumento de produtividade gerado em suas empresas devido ao uso do WhatsApp apesar de no geral acreditarem que o impacto do aplicativo foi positivo. Um dos motivos que podem estar relacionados com essa incerteza pode ser o tamanho das empresas que eles em geral trabalham (grandes com mais de 500 funcionários) o que faz com que o uso do mecanismo se dê de forma diferente de acordo com as atribuições de cada área e/ou que a divisão dessas áreas não deixe que a percepção de um funcionário de determinada sobre uma outra seja clara.

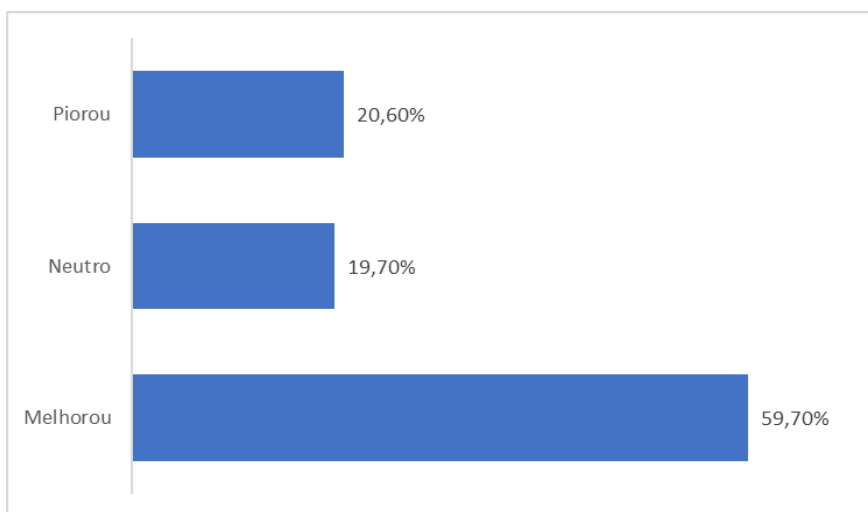


Gráfico 4: Percepção dos executivos quanto ao uso do WhatsApp como suporte às atividades operacionais  
Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pelas autoras

Por outro lado, há uma incerteza elevada quanto aos prejuízos que o uso do WhatsApp para fins profissionais fora do horário de trabalho possa ter. Nesse caso, é interessante observar que apesar de existir uma parcela que afirmou que o uso de WhatsApp fora do horário de trabalho é algo prejudicial, mesmo assim, três quartos dos respondentes utilizam o mecanismo fora do expediente. Isso pode mostrar que da mesma forma que algumas empresas não permitem a utilização dentro do ambiente de trabalho, outras incentivam o uso do aplicativo e talvez até incentivem a utilização fora do horário de trabalho mesmo que por uma regra informal, já que não poderiam fazer isso de maneira institucionalizada.

Pode-se notar que os respondentes acreditam ser possível trocar mais informações pelo WhatsApp em relação ao que compartilham atualmente, porém, ainda há uma dúvida quanto a isso talvez por não saber o que poderiam fazer para explorar esse recurso de uma melhor maneira para essa finalidade.

Outro dado curioso levantado foi que muitos dos respondentes que não utilizam o WhatsApp no local de trabalho por determinação da empresa fazem o uso desse aplicativo para fins profissionais fora do horário de trabalho com clientes, fornecedores e colegas. Isso pode indicar que essas pessoas valorizam esse mecanismo para fins profissionais mesmo que a organização na qual trabalham não o faça pelos mais diversos motivos. Esse fator pode ser considerado bastante arriscado às organizações, pela dificuldade de controle que a empresa possui nessas relações informais e potencialmente ocasionar passivos trabalhistas. É um tópico bastante polêmico e amplamente discutido pelos executivos.

#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O uso da internet e das redes sociais tem crescido continuamente. Se por um lado um fator crítico para o sucesso das cadeias de fornecimento é a crônica busca pela eficiência operacional, custos otimizados e agilidade, de outro a produtividade demanda por informações assertivas. A capacidade de reagir de forma ágil a potenciais mudanças de mercado para ajustar pedidos, estoques e decisões nas operações está diretamente relacionada ao potencial de otimização de custos e eficiência operacional. Nesse sentido, mecanismos de troca de informações a partir de dispositivos móveis podem favorecer a gestão ao monitorar as operações e otimizar recursos. Por conta da crescente disponibilidade e acessibilidade aos smartphones, os custos para compartilhamento das informações tendem a diminuir e favorecer esse processo.

A pesquisa realizada analisou como tem-se utilizado as redes sociais no desenvolvimento de atividades rotineiras dentro das organizações e como isso tem impactado o desempenho operacional da firma. Pode-se notar que o WhatsApp figura como a principal rede social utilizada pelos respondentes tanto para fins profissionais quanto pessoais (97% dos respondentes) reforçando assim importância desse aplicativo para a comunicação no Brasil. Ao comparar, entretanto, a comunicação interna e externa da organização percebe-se uma queda na utilização dessa ferramenta com clientes e fornecedores apesar de se mostrar ainda relevante. Quanto aos respondentes que declararam não utilizar o WhatsApp no ambiente de trabalho, destaca-se como motivos as normas da empresa e a preferência pessoal.

Há uma percepção geral que o WhatsApp é uma ferramenta mais ágil se comparada às demais e, além disso, considera-se que ela contribua para um aumento na produtividade das organizações. Também se destaca que não se atribui um incremento de aprendizado nas organizações por meio do aplicativo. Com isso, pode-se observar que o WhatsApp pode ser apontado como um instrumento de comunicação que beneficia a realização das atividades operacionais das empresas principalmente no tocante à velocidade da comunicação, entretanto, não há um aumento no volume de aprendizado devido a esse aplicativo multiplataforma.

O fato é que esses mecanismos têm sido utilizados de forma crescente, estão amplamente disponíveis e se mostram ágeis para compartilhamento de informações. O desafio que emerge para gestores é criação de novas formas de gestão para esses processos de compartilhamento de informações, para garantir a acuracidade dos dados e transforma-los em inteligência da Operação.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Anderson, J. Q., Rainie L. (2008), "The Future of the Internet III", Pew Research Center, Washington.
- Andersson, U., Forsgren, M., & Holm, U. (2002). The strategic impact of external networks: subsidiary performance and competence development in the multinational corporation. *Strategic Management Journal*, pp. 979-996.
- Collis, David, Hartman, Ashley (2016), \$19 B 4 txt app... WhatsApp... omg!. Harvard Business Publishing.
- Emery, F., & Trist, E. (2009). The Casual Texture of Organizational Environments. In: W. W. Ericsson. *Ericsson Mobility Report (2015)*. Disponível: <<http://www.ericsson.com/res/docs/2015/ericsson-mobility-report-june-2015.pdf>>. Acesso em 29 de outubro de 2015.
- G1-Globo. Efeito Whatsapp' e Crise 'Matam' 10 Milhões de Linhas de Celular no Brasil. Disponível em: <<http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2015/12/efeito-whatsapp-e-crise-matam-10-milhoes-de-linhas-de-celular-no-brasil.html>>. Acesso em: 17 de dezembro de 2015.
- Galunic, C.; Eisenhardt, K. M (2000). Coenvolving. *Harvard business review*. 78 (1), pp. 91-101.
- Gunasekaran, A., & Ngai, E. W. (2012). The future of operations management: An outlook and analysis. *International Journal of Production Economics*, 135(2), pp. 687-701.
- Johnston M, King D, Arora S, Behar N, Athanasiou T, Sevdalis N, Darzi A (2014). Smartphones Let Surgeons Know WhatsApp: An Analysis of Communication in Emergency Surgical Teams. *The American Journal of Surgery*, 209 (1).
- Kaplan, A.M. & Haenlein, M. (2010), "Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media", *Business Horizons*, 53(1), pp. 59-68.
- King, N. (2004). Using interviews in qualitative research. In: *Essential Guide to Qualitative Methods in Organizational Research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Miles, MB. & Huberman, AM. (1994). *Qualitative Data Analysis*. 2 ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.



On Device Research. Messenger Wars 2: How Facebook climbed back to number one (2015). Disponível em: <<https://ondeviceresearch.com/blog/messenger-wars-how-facebook-climbed-number-one>>. Acesso em 17 de dezembro de 2015.

Paiva, E. L.; Brito, L. A. L. (2011). Produção Científica Brasileira em Gestão de Operações no Período 2000-2010. RAE (Impresso), 53, pp. 57-66.

Shambare, R. (2014). The Adoption of WhatsApp: Breaking the Vicious Cycle of Technological Poverty in South Africa. Journal of Economics and Behavioral Studies, 6(7), pp. 542-550.

Shi, Y and Gregory, MJ (1998) International manufacturing networks - to develop global competitive capabilities. Journal of Operations Management, 16. pp. 195-214.