

# Série dos Seminários de Acompanhamento à Pesquisa

**DEI**  
DEPARTAMENTO  
DE ENGENHARIA  
INDUSTRIAL

Número 30 | 10 2021

Transformação digital dos processos de negócios  
no setor de telecomunicações baseada nas teorias  
de dynamic capabilities

Autora:

Danúbia Pereira Santana Vasques



# Série dos Seminários de Acompanhamento à Pesquisa

Número 30 | 10 2021

## Transformação digital dos processos de negócios no setor de telecomunicações baseada nas teorias de dynamic capabilities

Autora:

Danúbia Pereira Santana Vasques

Orientador: Antonio Marcio Thomé

### CRÉDITOS:

SISTEMA MAXWELL / LAMBDA  
<https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/>

Organizadores: Fernanda Baião / Soraida Aguilar

Layout da Capa: Aline Magalhães dos Santos

# Apresentação Pessoal

- Formação: Estatística (2008); Pós em Gestão e Gerenciamento de Projetos (2016)
- Metrado em Engenharia de Produção no DEI
- Cursando o 4º período (turma 2020.1)
- Orientador: Márcio Thomé
- Área de concentração: Operações e Negócios em Engenharia
- Linha de pesquisa: Gestão de Operações
- Experiência profissional: Empresas de Telecom e atualmente no EB

# Agenda



Contextualização



Problemática



Metodologia



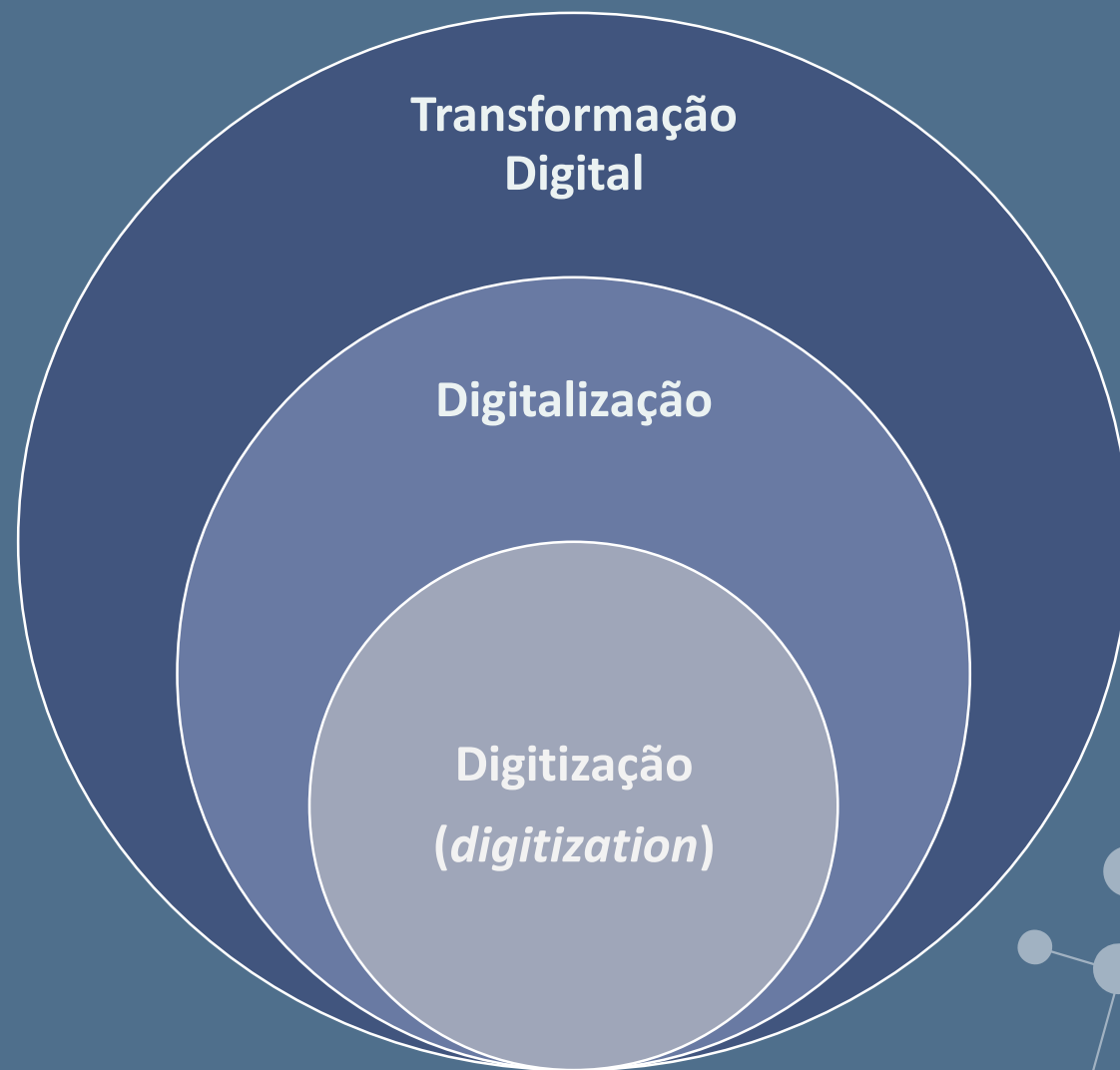
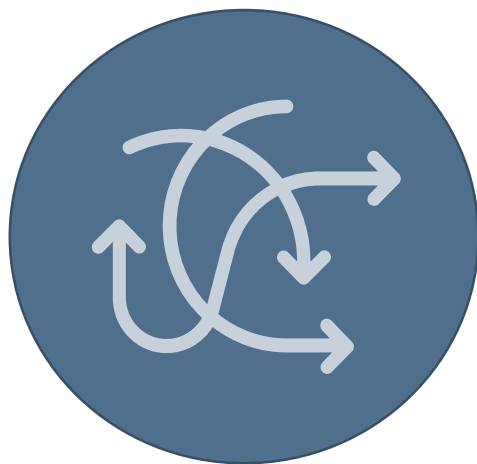
Proposta

# Transformação Digital

---



# TERMOS





---

## Digitização

Codificação de informações analógicas para digital.

Mergel et al. (2019)

---

## Digitalização

Mudança de processos e métodos de trabalho existentes, ou seja, mudanças na sociedade habilitadas por tecnologias digitais.

Processo incremental que modifica atividades e operações de negócios.

Vial (2019)

---

## Transformação Digital

Amalgama integrada de mudança, processo, estratégia e tecnologia.

Processo radical, o qual tem o potencial de alterar resultados do negócio a nível estratégico.

Gong & Ribiere (2021)

---



A transformação digital (TD) pode ser abordada sob diferentes óticas, entre as quais cabe ressaltar: habilitação por tecnologias digitais (Vial, 2019), estratégia de negócios (Bharadwaj et al - 2013), geração de vantagem competitiva (Brosig et al., 2020), barreiras e benefícios para as empresas através de fatores de sucesso (Cichosz et al., 2020).

No entanto, não há um consenso sobre o construto de TD, o que dificulta a abordagem do tema. Ainda sob a ótica dos termos utilizados, Junge e Straube (2020) observam que digitalização e Indústria 4.0 são usados como sinônimos, o que enfatiza que a própria definição ainda não é muito concreta e torna o termo muito confuso (Gong & Ribiere, 2021) embora a amplitude de utilização.

---





---

A Transformação Digital é um grande desafio que não tem uma solução única, um conjunto de regras rígidas pré-estabelecidas, ou mesmo um resultado específico desejado.

Jones et al. (2021)



# Problemática

As empresas de telecomunicações têm um papel central na transformação digital, justamente por ser o setor responsável pela transmissão de dados, como a conexão móvel e banda larga. Adequar seus processos de relacionamento com o cliente e seus processos de vendas, automatizar as ações e desburocratizar os serviços oferecidos, tende a melhorar o relacionamento e experiência dos clientes, maximizar o controle de serviços e produtos, além de transformar digitalmente os processos e canais de interação (DIGITAL\_TELCO, 2019), atingindo a melhoria do desempenho e *market share* do negócio, além de gerar valor e economia para empresa (TELIUM, 2018). Embora as empresas do setor de telecomunicações apresentem curva elevada de crescimento em TD junto aos setores de mídia, bancos e varejo (Chichosz et al. 2020), estudos sobre este fenômeno nesta área ainda são escassos na literatura.

---



# Metodologia

## Objetivo Geral


- Compreender o que está contemplado na transformação digital do setor de telecomunicações

## Método

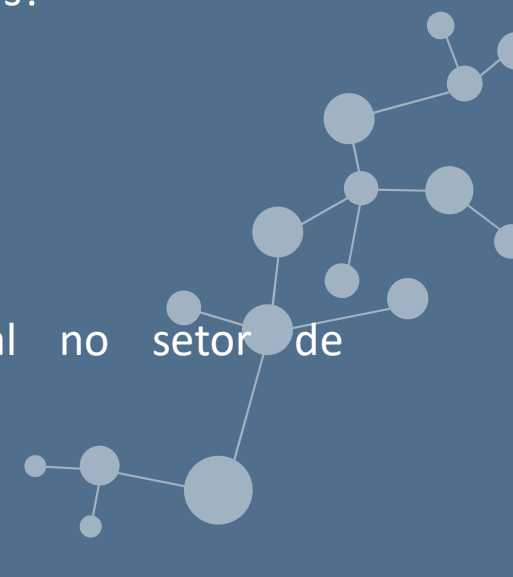
- Revisão Sistemática da Literatura (RSL)
- Estudo de caso

## Resultados esperados

- Compreender como ocorre a transformação digital nos processos de negócios em uma empresa de âmbito nacional do setor de telecomunicações, considerando as definições da literatura, e entender os fatores envolvidos neste fenômeno, e propiciar uma análise sobre como são abordados os fatores de sucesso, barreiras, resultados e impactos da Transformação Digital.



# Perguntas de pesquisa



**PG**

**O que está contemplado na transformação digital do setor de telecomunicações?**

**PQ1**

Quais as tecnologias que habilitam a Transformação Digital no setor de telecomunicações?

**PQ2**

Quais os fatores de sucesso e barreiras encontrados?

**PQ3**

Quais os resultados obtidos ou esperados?

**PQ4**

Quais os impactos da Transformação Digital no setor de telecomunicações?

# Metodologia

## RSL



Thomé et al. (2016)

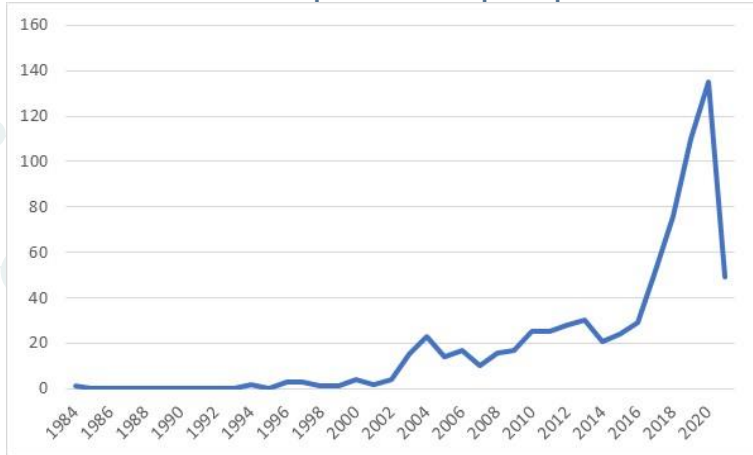
## Estudo de caso



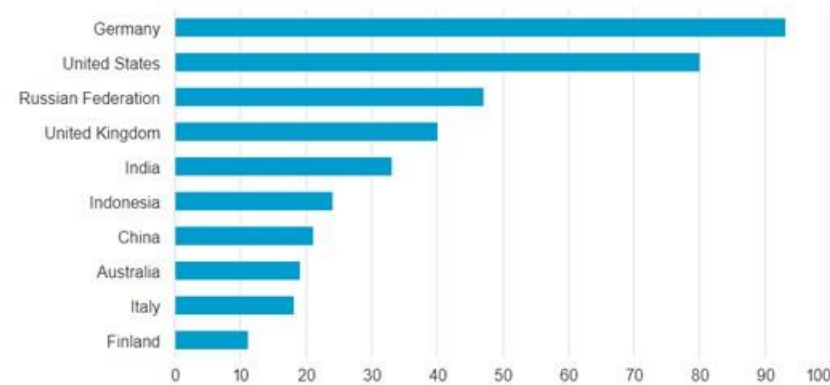
Yin et al. (2018)

# Resultados da RSL

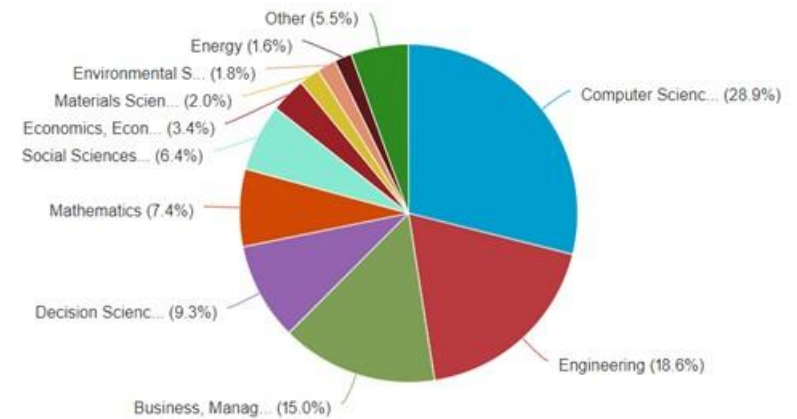
## Análise temporal das pesquisas



## Territórios de pesquisa

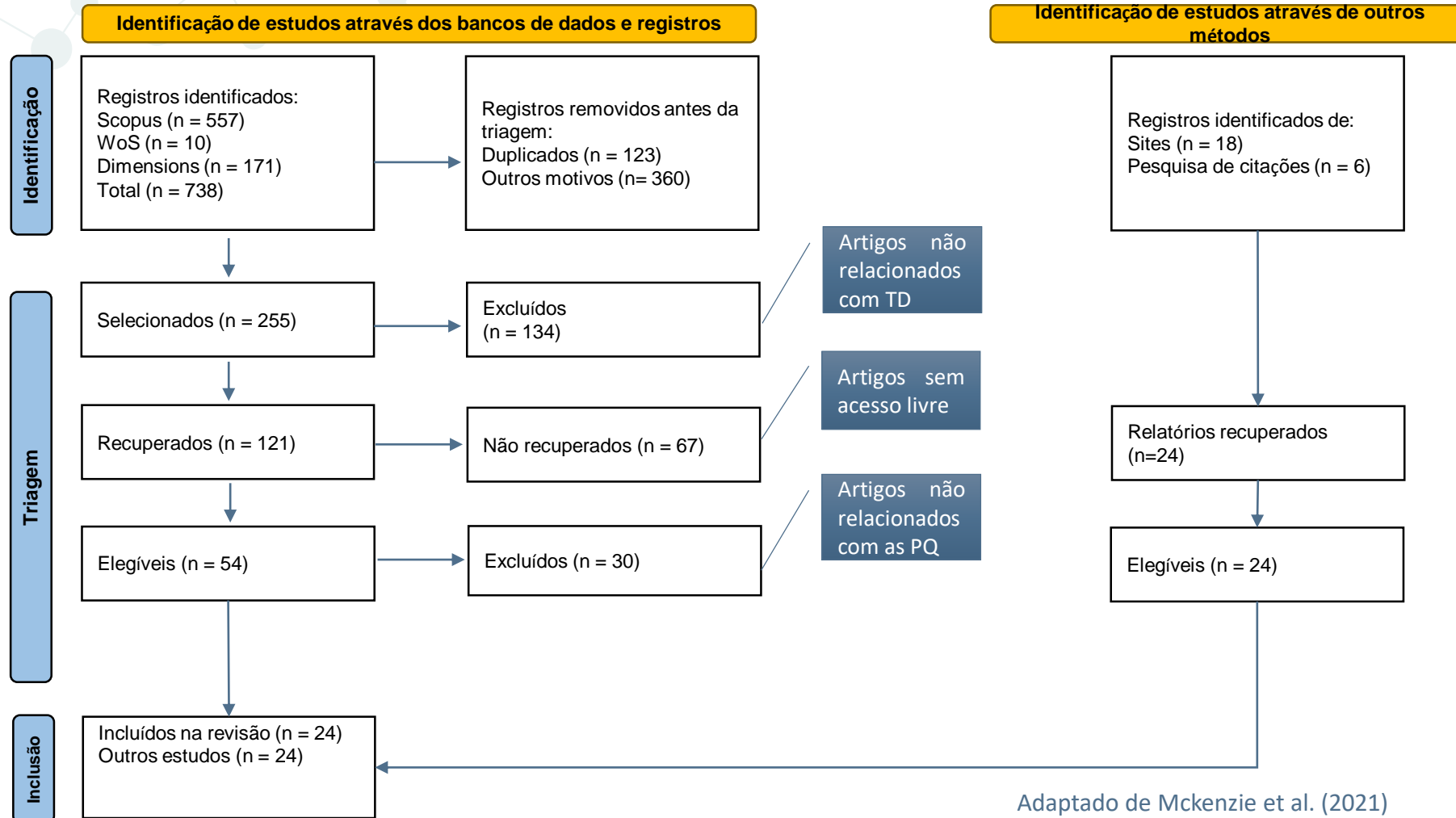


## Áreas de concentração





# PRISMA DA RSL



# Referencial teórico

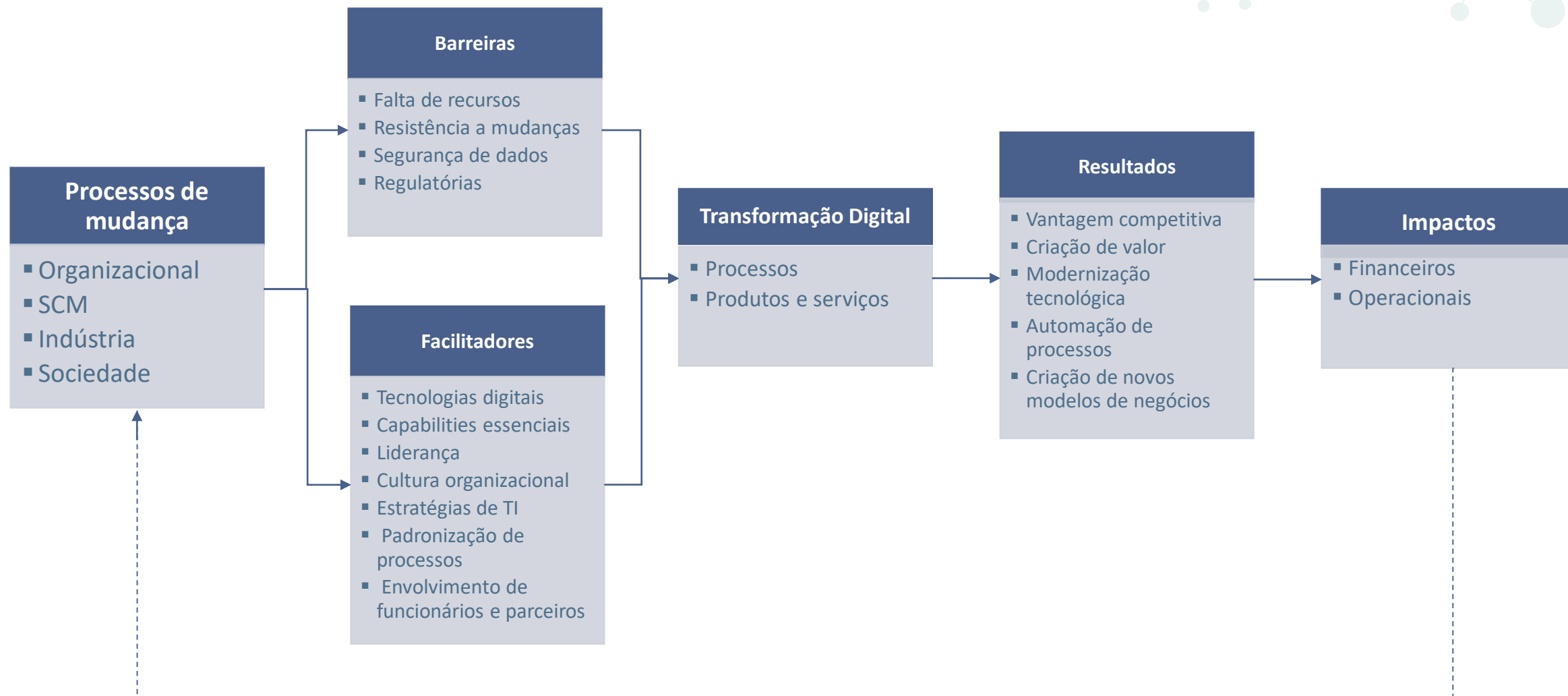
Autor	Ano	Metodologia	Nível	Setor	Breve descrição das TD dos estudos
Gabryelczyk et al.	2020	Survey	Empresarial	Negócios	Quadro de motivações BPM para os novos desafios em TD: motivações operacionais e gerenciais, motivações habilitadas por TI, motivações centradas no cliente e motivações focadas na transformação digital.
Mathapati, A. & Deepthi, K.	2019	Revisão da literatura	Empresarial	Seguradora	Criação de um projeto conceitual de planejamento de recursos empresariais para ajudar as seguradoras a adotar a transformação digital.
Vertakova et al.	2001	Estudo de caso	Econômico	Governo	Criação de novos modelos de negócios digitais visando reduzir custos, receitas adicionais com soluções digitais, otimizar a interação com o cliente e melhorar o atendimento ao cliente.
Pramudita, D R et al.	2019	Estud de caso	Empresarial	Telecomunicações	Crítérios de infraestrutura de TI, experiência digital do cliente, processo de negócios, lucratividade e qualidade do produto / serviço no desenho da estratégia de inovação no setor de telecomunicações.
Strutynska et al.	2004	Revisão da literatura	Empresarial	Bancário	Implementação do modelo de negócio digital para concretizar a atividade das empresas de forma mais produtiva adaptando e otimizando os processos de negócios.
Rossidis et al.	2004	Revisão da literatura	Empresarial	Turismo	Digitalização do CRM fornecendo à gestão de informações do negócio como a filosofia de marketing, relacionamento com o cliente, acesso às tecnologias de comunicação e informação, e identificação da estratégia seguida.
Riyanto, A. et al.	2018	Estudo de caso	Empresarial	Bancário	Comparativo de banco convencional com banco digital, incluindo a mudança de comportamento dos cliente e do negócio.
Schmees & Markus	2020	Estudo de caso	Econômico	Negócios	Desenvolvimento de modelos referência para processos digitais.
Attaran et al.	2004	Estudo de caso	Empresarial	Negócios	Implementação de tecnologias digitais como protagonista para desenvolver melhoria de processos e consciência em gestão de negócios.
Clemente, R.C. et al.	2003	Estudo de caso	Industrial	Negócios	Redesenho de processos de negócios estratégicos de P&D e redefinição de escopo por meio do uso de TI.
Eyob, E.	2004	Survey	Econômico	Governo	Implementação de canais eletrônicos em serviços governamentais.



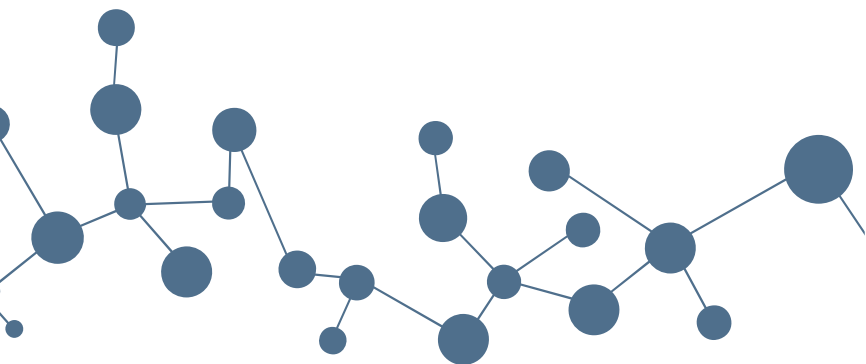
# Referencial teórico

Autor	Ano	Direcionamento	Processo de mudança	Barreiras	Facilitadores / Fatores de sucesso	Transformação Digital	Resultados	Impactos
Gabryelczyk et al.	2020	Transformação digital em processos de negócios	Organizacional	Não declarado	Padronização de processos	Processos	Criação de valor	Operacionais
Mathapati, A. & Deepthi, K.	2019	Transformação digital em processos de negócios	Organizacional	Regulatórias	Padronização de processos	Serviços	Criação de novos modelos de negócios	Financeiros
Vertakova et al.	2001	Transformação digital em processos de negócios	Organizacional	Não declarado	Padronização de processos	Processos	Modernização tecnológica	Operacionais
Pramudita, D R et al.	2019	Transformação digital em processos de negócios	Indústria	Resistência a mudanças	Capabilities essenciais	Processos	Criação de valor	Operacionais
Strutynska et al.	2004	Modelo de negócios digital	Sociedade	Resistência a mudanças	Estratégias de TI	Processos	Vantagem competitiva	Operacionais
Rossidis et al.	2004	Implementação de Tecnologias digitais	Sociedade	Não declarado	Tecnologias digitais	Processos	Automação de processos	Operacionais
Riyanto, A. et al.	2018	Modelo de negócios digital	Organizacional	Regulatórias	Capabilities essenciais	Processos	Criação de novos modelos de negócios	Operacionais
Schmees & Markus	2020	Transformação digital por meio de canais eletrônicos	SCM	Segurança de dados	Padronização de processos	Processos	Automação de processos	Operacionais
Attaran et al.	2004	Reengenharia de processos	SCM	Não declarado	Estratégias de TI	Processos	Automação de processos	Operacionais
Clemente, R.C. et al.	2003	Transformação digital em processos de negócios	Indústria	Não declarado	Estratégias de TI	Produtos	Criação de valor	Operacionais
Eyob, E.	2004	Transformação digital por meio de canais eletrônicos	Sociedade	Falta de recursos	Envolvimento de funcionários	Serviços	Modernização tecnológica	Operacionais
Salo, J.	2006	Digitalização de processos	Organizacional	Resistência a mudanças	Capabilities essenciais	Processos	Vantagem competitiva	Operacionais

# Framework unificado da Transformação Digital



Fonte: Adaptado de Cichosz et al. (2020) e Gong & Ribiere (2021)



### Características estimadas essenciais em uma boa definição teórica

1. Devem ser formalmente definidas usando termos primitivos e derivados
2. Cada conceito deve ser definido de forma única
3. As definições devem incluir apenas termos claros e não ambíguos
4. Devem ter o mínimo possível de termos na definição conceitual
5. Devem ser consistentes dentro do campo de estudos
6. Não devem tornar nenhum termo mais amplo
7. Novas hipóteses não podem ser introduzidas
8. Testes estatísticos para validade de conteúdo devem ser realizados

Citado por Gong & Ribiere (2021), adaptado de Wacker (2004)

### Diretrizes para clareza conceitual

1. Oferecer definições dos principais termos e construtos
2. Deve capturar as propriedades e características essenciais do conceito ou fenômeno
3. Deve evitar tautologia ou circularidade
4. Deve ser parcimoniosa

Citado por Gong & Ribiere (2021), adaptado de Suddaby (2010)

“Um processo de mudança fundamental, possibilitado pelo uso inovador de tecnologias digitais acompanhadas da alavancagem estratégica de recursos e *capabilities* essenciais, com o objetivo de melhorar radicalmente uma entidade e redefinir sua proposta de valor para seus stakeholders”.

(Gong & Ribiere, 2021)



# Estudo de caso

**Propósitos e objetivos  
do estudo de caso**


**Design do estudo de  
caso**

**Breve descrição do  
problema**

**Protocolo do estudo  
de caso**

**Participantes**

Gestores e especialistas  
em Experiência do  
Cliente, TI e Inovação  
que participem dos  
processos de TD

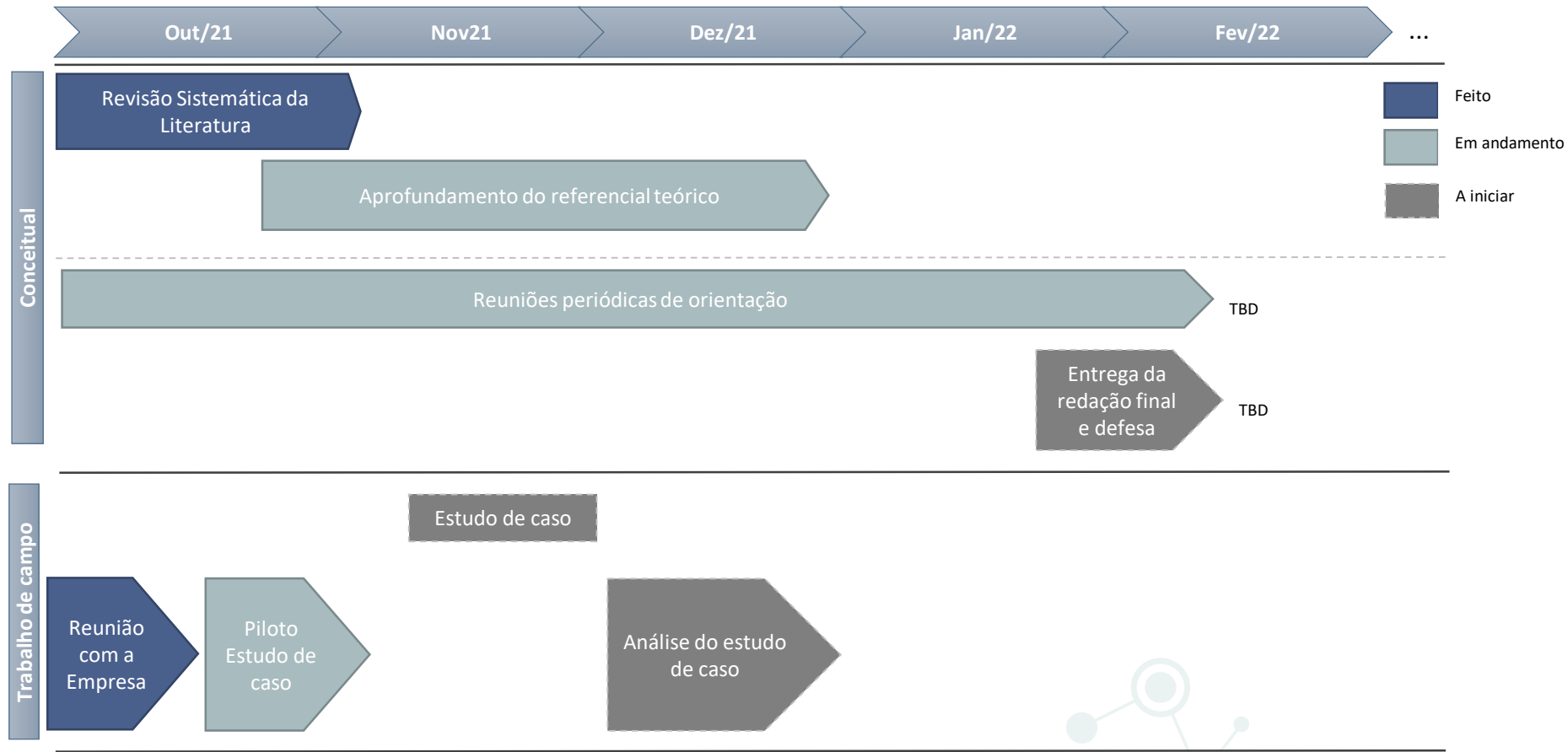


Espera-se com o estudo de caso, responder as perguntas de pesquisa, compreender se o fenômeno da transformação digital está sendo seguido como um processo de inovação ou se está sendo utilizado como termo modernizado para destacar o negócio perante o mercado e a sociedade, e de forma pretenciosa chamar a atenção de pesquisadores e gestores do tema para uma visão completa da transformação digital no setor de telecomunicações.

---



# Cronograma com os próximos passos



# Referências

- Bharadwaj, A., El Sawy, O., Pavlou, P., & Venkatraman, N. (2012). *Bus4050W - B Usiness S Trategy*. 37(November), 471–482.
- Brosig, C., Westner, M., & Strahringer, S. (2020). Revisiting the Concept of IT Capabilities in the Era of Digitalization. *Proceedings - 2020 IEEE 22nd Conference on Business Informatics, CBI 2020, 1*, 84–93. <https://doi.org/10.1109/CBI49978.2020.00017>
- Cichosz, M, Wallenburg, C. M., & Knemeyer, A. M. (2020). Digital transformation at logistics service providers: barriers, success factors and leading practices. *International Journal of Logistics Management*, 31(2), 209–238. <https://doi.org/10.1108/IJLM-08-2019-0229>
- Gong, C., & Ribiere, V. (2021). Developing a unified definition of digital transformation. *Technovation*, 102(July 2020), 102217. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2020.102217>
- Jones, M. D., Hutcheson, S., & Camba, J. D. (2021). Past, present, and future barriers to digital transformation in manufacturing: A review. *Journal of Manufacturing Systems*, November 2020. <https://doi.org/10.1016/j.jmsy.2021.03.006>
- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
- Thomé, A. M. T., Scavarda, L. F., & Scavarda, A. J. (2016). Conducting systematic literature review in operations management. *PRODUCTION PLANNING & CONTROL*.
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *JOURNAL OF STRATEGIC INFORMATION SYSTEMS*, 28(2, SI), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Wacker, J. G. (2004). A theory of formal conceptual definitions: Developing theory-building measurement instruments. *Journal of Operations Management*, 22(6), 629–650. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2004.08.002>
- ZDEL, Hinkin, T. R., Tracey, J. B., Enz, C. A., Riris, R. H., Pixler, P. W., Treloar, C., Champness, S., Simpson, P. L., Higginbotham, N., Description, A., Outcome, E., Anderson, D. ., Krathwol, L. ., Maháthera, N., Geometry, R., Analysis, G., & Yin, R. K. (2001). Case study research and applications: Design and methods. In *Journal of Hospitality & Tourism Research* (Vol. 53, Issue 5). <https://doi.org/10.1177/109634809702100108>





# Obrigada!

**CONTATO**

**[danubiapsantana@gmail.com](mailto:danubiapsantana@gmail.com)**

