DOI: 10.5748/16CONTECSI/GOV-6380

DEVELOPMENT OF THE PROJECT OF ELABORATION OF STRATEGIES TO INCREASE THE NUMBER OF WOMEN INVESTORS IN THE DIRECT PUBLIC ADMINISTRATION

DESENVOLVIMENTO DO PROJETO DE ELABORAÇÃO DE ESTRATÉGIAS PARA AUMENTAR O NÚMERO DE MULHERES INVESTIDORAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DIRETA

Mirelly Magalhães Silva de Souza - Universidade de Brasília - UnB - mirellymmss@gmail.com
Letícia de Carvalho Rocha - Universidade de Brasília - UnB - leticiadcrochaa@gmail.com
Luís Eduardo Ramos Okamura - Universidade de Brasília - UnB - luis.eduardo.okamura@gmail.com
Anna Beatriz Matos Thomaz Ferreira - Universidade de Brasília - UnB - mthomazferreira@gmail.com

Abstract

The public sector's concern to develop e-government is growing, but there are few informations about the use of social media, and there aren't much discussion on how these tools can promote the inclusion of women in access to public services. The objective of this paper is to present a fan page social media's development, considering User Experience and the development of marketing strategies to increase the number of university women to a service of attendance to the public referring to the financial market. To accomplish this research project management techniques were used organized divided in three blocks: The first one initiate the knowledge of the citizen's persona; the second one of collected strategies of male predominant sector's the had attracted more women; and the use of a MVP's advertising campaign. This article brings up the women's reality of the university women in the financial market, presenting forms and digital inclusion strategies. In addition, the paper demonstrates the relationship of e-government, social media and user experience.

Resumo

É crescente a preocupação do setor público em desenvolver governo eletrônico, entretanto pouco se aborda sobre a utilização de redes sociais, e tampouco não se discute como essas ferramentas podem promover a inclusão de mulheres ao acesso de serviços públicos. O objetivo deste trabalho é apresentar o desenvolvimento de uma rede social, considerando *user experience* e o desenvolvimento de estratégias de marketing, para aumentar o número de acessos de mulheres universitárias a um serviço público referente a venda de títulos públicos federais para as pessoas físicas. Para a realização desta pesquisa, utilizaram-se técnicas de gerenciamento de projetos, dividindo-se em três blocos de entregas: um que desencadeou o conhecimento da persona cidadã; outro de estratégias coletadas de setores predominantemente masculinos e que conseguiram captar mais mulheres; e um terceiro referente a aplicação do mínimo produto viável (MVP) de uma campanha publicitária. O artigo explicita a realidade da mulher universitária dentro do mercado financeiro, mostrando formas e estratégias de inclusão digital. Além disso, demonstra a relação do governo eletrônico com redes sociais e o *user experience.*

Palavras-chave: gestão de projetos, redes sociais, user experience, MVP, e-gov.

1 INTRODUÇÃO

A falta de mecanismos e ferramentas que garantam a inserção da educação financeira como conhecimento básico da população brasileira é a primeira barreira enfrentada pelo governo para a constituição de uma sociedade consciente acerca de suas finanças.

Este artigo tem como foco apenas uma parte da população do Brasil: as mulheres. De acordo com o relatório do mês de fevereiro de 2019 do Tesouro Direto, disponível no site oficial da organização (Relatório de Balanço do Tesouro Direto, 2019), as mulheres representam 30,2% da carteira total de clientes da instituição pública, frente a um cenário em que as mulheres representam 51,6% do total populacional do país, segundo dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD-C) de 2017 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE] (2017). Percebe-se

que a maior parte dos cidadãos brasileiros são do sexo feminino, entretanto as mulheres são minoria dentro da cartela de investidores da organização. O Tesouro Direto notou a lacuna e identificou uma oportunidade de expansão da diversidade dos investidores em seus títulos públicos e para consolidar o início da ampliação de um novo público foi necessário identificar quais eram as barreiras que dificultam a conquista desse espaço.

O artigo tem como objetivo explicitar a composição geral do projeto definido para essa organização, assim como esmiuçar a execução de todas as etapas que o compõem. Apesar de contar uma amostra reduzida frente ao número absoluto de mulheres no Brasil, a pesquisa aplicada é inteiramente passível de replicação em todas as regiões do país e tem potencial para atingir resultados ainda mais significantes para a máquina pública se implementada em todo o território nacional.

A literatura acerca do governo eletrônico e sua utilização para aproximar a sociedade por meio das redes sociais é muito escassa. Não se conhece muito acerca do potencial que as mídias sociais têm na administração pública direta e, por isso, este trabalho é de grande valia para a área de pesquisa. O estudo apresenta o desenvolvimento de uma rede social para um órgão público, considerando os conceitos e aplicações de *user experience* e o desenvolvimento de estratégias de marketing para aumentar o número de acessos de mulheres universitárias a um serviço público referente ao mercado financeiro. Essa pesquisa também identificou os melhores canais de comunicação para que a troca de informações entre a organização e o público feminino seja feita de forma efetiva.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Governo Eletrônico e as Redes Sociais

Na década de 1980, iniciou-se o movimento de modernização da administração pública, *New Public Management*, como uma série de reformas administrativas (Verbeeten & Speklé, 2015). De acordo com Przeybilovicz, Cunha e Coelho (2015), essas reformas administrativas tiveram suporte da Tecnologías da Informação e Comunicação (TIC) que possibilitaram aos governos federal, estaduais e municipais no Brasil o provimento de serviços públicos eletrônicos à sociedade. O apoio da TIC

as reformas ocorre devido a necessidade de disponibilizar informações de qualidade para os cidadãos, agentes políticos e agentes públicos (McNabb & Barnowe, 2009).

Nos dias atuais, o tema governo eletrônico (e-gov) associa-se a temas como e-administração, inclusão digital, e-participação e e-governança (Przeybilovicz, Cunha, & Coelho, 2015). O governo eletrônico, por meio das redes sociais, proporciona participação da população reforçando a democracia e maior inclusão, de acordo com os autores Farranha e dos Santos (2015). Entretanto, é perceptível que há um conservadorismo público onde o atendimento presencial ainda é maioria no Brasil, e as redes sociais tem uma função de comunicação e serviços considerados mais simples de serem realizados (Pessoni & Gisoldi, 2015).

Sendo assim, o governo deve estar atento às redes da web buscando estar presente no ambiente digital dada a característica da nova era do governo marcado pela integração com o meio eletrônico (e-gov). Pode-se ressaltar que a web serve como plataforma que auxilia o desenvolvimento das atividades do governo no que se refere a assuntos da administração pública que desperta o interesse público, fazendo com que sejam utilizadas novas ferramentas e modalidades de acessos (Fachin & Rover, 2015).

2.2 User Experience e Estratégias de Marketing

O século XXI traz transformações tecnológicas que acontecem e são implementadas rapidamente, dessa forma, as organizações buscam desenvolver diferentes tipos de produtos para os diferentes segmentos de mercado (Kerh, Lin & Yu, 2016). As empresas buscam compreender a percepção dos consumidores em relação aos produtos e serviços, de acordo com e existem formas de coletar essa percepção por meio de comentários dos usuários nos canais de comunicação da organização, por meio do contato direto com o consumidor que pode passar o *feedback* com base nas experiências que ele teve, conforma estudado por Chen, Andrews e Hollebeek (2018).

A utilização da participação do cliente e do conceito de *user experience* no processo de criação garante que novos produtos sejam desenvolvidos de acordo com a expectativa do consumidor, produtos que estejam alinhados ao desejo do cliente (Chien, Kerh, Lin & Yu 2016). Com esse método, a organização consegue identificar com precisão a forma como o produto ou serviço deve ser desenhado, consequentemente fortalecendo a estratégia e a vantagem competitiva, reforçando a ideia de que um produto ou serviço desenvolvido com o envolvimento do público-alvo

reduz o risco de não aceitação por parte dos consumidores, conforme Chien, Kerh, Lin e Yu, 2016.

É essencial que a criação dos produtos ou serviços esteja alinhada à estratégia, levando em consideração o posicionamento e, consequentemente, a recomendação de produtos, os quais são estratégias de marketing que favorecem a retenção dos clientes, a aquisição de clientes e a satisfação do cliente, conforme analisado por Wang (2015). No meio digital, as mídias sociais podem ser o canal onde as ações de marketing serão desenvolvidas a fim de se gerenciar o relacionamento com o cliente, o atendimento ao cliente, a pesquisa com o comprador (*feedback*), além de ser canal de promoção e publicidade (Ashley & Tuten, 2015).

Para Kumar, Sachan e Mukherjee (2017), os serviços online e a experiência de utilizá-los no governo eletrônico, traz benefícios aos consumidor, tanto para mulheres quanto para homens, e o principal deles é a poupança de tempo, de acordo com uma pesquisa realizada pelos autores. A experiência vivida pelos clientes durante um contato com a organização, seja pelo meio físico ou online, fortalece o efeito do desempenho expectativa de satisfação, fazendo com que o cliente sinta mais confiança na instituição, como citado pelos autores Pappas, Pateli, Giannakos e Chrissikopoulos (2014).

Para que a experiência do usuário seja adequada ao que ele espera, as organizações podem desenvolver planos de comunicação de marketing, para assim fazer com que a mensagem chegue ao consumidor e que ele se sinta atingido por ela (Ashley & Tuten, 2015).

Conforme Kumar, Sachan e Mukherjee (2017), o comportamento do consumidor está mudando, pois há mais serviços do governo (e-gov) sendo oferecidos pelos canais online, possibilitando mais conforto e comodidade ao cidadão e as pessoas conseguem visualizar os pontos positivos de se ter essa alternativa e não somente o modo tradicional, feito pessoalmente.

2.3 Representatividade das mulheres no mercado financeiro

As políticas públicas consiste no conjunto de planos e metas governamentais que estão sob responsabilidade da execução, ação e controle do Estado e da Sociedade Civil e que têm como propósito alcançar o bem estar dos cidadãos (Santos & Freitas, 2014). A incorporação da questão de gênero para políticas públicas pela equipe

governamental brasileira foi desencadeada pela atuação dos movimentos feministas e sob influência de organismos internacionais. (Farah, Diniz, Marcondes, Youssed & Silva, 2018).

A Organização das Nações Unidas (ONU), organização internacional que trabalha voluntariamente para a alcançar o desenvolvimento mundial, atualmente possui 17 Objetivos Globais e 169 metas para serem cumpridos até 2030. A cartilha inclui temas como mudança global do clima, consumo sustentável e desigualdade econômica. Diante do atual contexto político econômico social de desigualdade entre os gêneros no Brasil surgiu a necessidade de criação de medidas para dirimir a desigualdade, assim as Nações Unidas Brasil criou o 5° objetivo de desenvolvimento que visa "alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas" que abarca os seguintes aspectos "Garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e pública" e "Aumentar o uso de tecnologias de base, em particular as tecnologias de informação e comunicação, para promover o empoderamento das mulheres", metas retiradas da cartilha elaborada pela Organização das Nações Unidas, [ONU] (2016). Concomitantemente, o objetivo 10, que tem como propósito reduzir a desigualdade, também possui a diretriz de "empoderar e promover a inclusão social, econômica e política de todos". A participação na vida pública e financeira é uma medida-chave para o empoderamento das mulheres e uma estratégia para promover a igualdade de gênero no país e o acesso a tecnologias de informação são ferramentas essenciais do direito à liberdade de expressão e à qualquer tipo de informação.

Realizou-se uma pesquisa sobre a representatividade das mulheres no mercado financeiro e participação em políticas públicas e percebeu que há uma literatura embrionária e poucos dados quantitativos e atuais sobre o atual panorama, lacuna que surgiu ao longo do projeto. Diante do contexto brasileiro e da dificuldade de literatura atual na área, o projeto visa diminuir a lacuna identificada ao fornecer dados quantitativos e qualitativos das mulheres universitárias do Distrito Federal perante ao mercado financeiro e à administração pública direta, agregando ao Tesouro Direto e à literatura um tema de relevância mundial.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa é um estudo de caso com desenvolvimento de uma proposta de rede social para o Programa do Tesouro Nacional desenvolvido em parceria com a BM&F Bovespa para venda de títulos públicos federais para pessoas físicas, por meio da internet.

Para isso, inicialmente, foram coletados dados oriundos de documentos, como relatórios técnicos, entrevistas e visitas de campo com os gestores e responsáveis pela área de marketing do referido Programa. Depois, realizou-se um estudo das diretrizes estratégicas da instituição financeira a fim de analisar os dados. A análise foi baseada em um diagnóstico que usou Project Model Canvas, para a consolidação das causas raízes dos problemas identificados e, consequentemente, definiu-se o escopo para ser executado ao longo do projeto de desenvolvimento.

O escopo do projeto incluiu três blocos de entregas, que possuíam interligação entre as soluções. O primeiro bloco de entrega foi um estudo, baseado somente em dados secundários, dos setores predominantemente masculino para compreender quais são as estratégias utilizadas por esses setores. O objetivo era identificar as variáveis que contribuíram para atrair mais mulheres nos últimos anos para as empresas, e a partir disso foi feito análise e, posteriormente, uma adequação das estratégias do ambiente externo para a realidade do Tesouro Direto. Para essa adequação, desenvolveu-se para categorias para análise: i) divulgação da participação feminina da empresa; ii) conhecimento do público-alvo; iii) maior participação ativa nas redes sociais; e iv) ações para proporcionar maior educação financeira. Para a execução do projeto, foram priorizados o segundo e terceiro pilares.

Com os insumos coletados na primeira fase do projeto, iniciou-se o segundo bloco de entregas que foi o desenvolvimento da persona cidadã. Para esse fim, realizou-se uma pesquisa de abordagem quantitativa e qualitativa, realizada com ferramenta Formulários Google, para a coleta de dados das mulheres universitárias do Distrito Federal, público-alvo do projeto. A pesquisa foi composta por dois fases: sócio-demográficos e conhecimento sobre investimentos e sobre o Tesouro Direto. As perguntas do sócio-demográficos tinha como principal objetivo coletar informações do perfil da respondente. A segunda fase tinha como propósito coletar os atributos de valor e percepção sobre o posicionamento da marca, que foram separadas em investidoras e não investidoras da instituição ao longo da pesquisa. Ao fim da pesquisa de mercado, foram obtidas 301 respostas de mulheres universitárias do Distrito Federal.

Com a persona, foi possível a aplicação do mínimo produto viável (MVP) de uma campanha publicitária, que envolvia a construção e implementação do protótipo (MVP) da possível rede social do Tesouro Direto e da construção de indicadores para mensuração de resultados. O mínimo produto viável consiste no desenvolvimento e teste do produto e/ou serviço, sendo essa uma versão simplificada da versão final que é desenvolvido sem desperdícios. A versão inicial do produto é testada no mercado antes da versão final com a finalidade de realizar um comparativo entre produtos e coletar as percepções dos usuários no momento do consumo para o executar melhorias contínuas (Silva, Calado, Silva & Nascimento, 2013).

Vale ressaltar que para o desenvolvimento das soluções ao longo de toda a pesquisa foi utilizado metodologias ágeis, sendo, assim, todas as soluções foram entregues em sprints, requisito que compõe o SCRUM, realizando, portanto, aperfeiçoamento das entregas ao longo de todo o projeto. O Scrum é um *framework* orientado para a resolução de problemas que possui uma abordagem interativa para melhorar o controle de riscos e é composto por sprints, que são ciclos, de curto período, de desenvolvimento do Scrum (Silva & Lovato, 2016).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Pesquisa com público-alvo

A partir do diagnóstico realizado no órgão público, percebeu-se a grande necessidade de implementar novas técnicas de marketing e de gestão que auxiliassem a organização a entrar no meio digital, a fim de se alcançar, por meio de uma comunicação efetiva, o público-alvo do programa Tesouro Direto. Com esse objetivo, foram desenvolvidas estratégias de marketing digital que tinham no seu centro o conceito de *user experience*. O principal motivo da utilização desse conceito era fazer com que a experiência da potencial investidora fosse otimizada, como consequência da participação das mulheres no processo de criação e desenvolvimento dos meios de comunicação da instituição pública. Utilizando esse método, foi possível reduzir os riscos do projeto, uma vez que houve a integração da percepção das mulheres em relação ao serviço e ao produto do Tesouro Direto.

A pesquisa realizada com o público feminino de universitárias do Distrito Federal teve como objetivo identificar quantitativamente os principais motivos que causam o distanciamento das mulheres do mercado financeiro e, consequentemente, do Tesouro Direto. O público da pesquisa foram mulheres universitárias do Distrito Federal, com idades entre 18 e 26 anos. Obteve-se 302 respostas de mulheres dez diferentes cursos de graduação, onde os três principais foram: administração com 24,8% das respostas, psicologia com 6% e relações internacionais com 4,3%. As mulheres estavam matriculadas em 17 diferentes faculdades do Distrito Federal. Liderando, pelo número de participantes, está a Universidade de Brasília com 74,2% das respostas, seguida pelo Centro Universitário de Brasília (UniCEUB) com 11,6% e logo depois se tem a Universidade Católica de Brasília e o Instituto de Educação Superior de Brasília (IESB) com 4,3% das respostas. Com relação ao estado civil, 96,3% das mulheres eram solteira, enquanto 3,7% eram casadas.

Na amostra da pesquisa, 40,7% das mulheres não trabalhavam, em segundo lugar se tem 16,6% das mulheres que estavam na empresa júnior, programa de extensão da Universidade de Brasília. Já 14,9% das entrevistadas estavam em estágios de empresa pública. O restante do resultado se divida em: estágio em empresa privada (13,9%); trabalho em empresa privada (6,6%); autônomo (5,3%); grupo de pesquisa (5,3%); trabalho em órgão público (5%); outros (1%). Os dados demográficos mostram que mesmo realizando uma pesquisa com uma população que tem acesso ao ensino superior, onde as mulheres possuem mais oportunidades de aprender sobre o mercado financiero, 69,9% das mulheres não realizam nenhum tipo de investimento, enquanto 30,1% já investia em algo.

Após as perguntas filtro que tinham como objetivo selecionar o público-alvo, as mulheres foram divididas entre investidoras e não investidoras. Cada grupo recebeu perguntas para que fosse possível identificar o comportamento de cada um isoladamente. Para o Tesouro Direto, as informações sobre as mulheres investidoras trazem *insights* sobre as lacunas que existem no mercado financeiro de um ponto de vista de pessoas que o conhecem há mais tempo, como é o caso das mulheres que já são investidoras. Já as informações advindas das não investidoras mostram como o mercado financeiro é visto e estigmatizado, evidenciando uma cultura que distancia as mulheres desse setor.

Diante dessa situação, para avaliar como as mulheres enxergam o mercado financeiro, foram feitas perguntas sobre o que vinham à mente delas quando pensavam em investimento de modo geral.

Tabela 1:

Percepção das mulheres universitárias do Distrito Federal em relação ao mercado financeiro

Respondentes	Palavras que vieram à mente	Relatos
Mulheres investidoras (30,1%)	Dinheiro, futuro, segurança, retorno, lucro, retorno.	"Meu esposão".
Mulheres não investidoras (69,9%)	Dinheiro, lucro, bolsa de valores, futuro.	"Homem rico de terno", "Wall street", "Coisas difíceis e matemáticas".

Fonte: Desenvolvido pelos autores

Na Tabela 1, nota-se que em ambos os grupos as palavras que vieram à mente das mulheres em relação ao mercado financeiro eram semelhantes. Foram citadas palavras que estão alinhadas ao posicionamento do mercado, como por exemplo: dinheiro, futuro, retorno e lucro. Entretanto, é perceptível, por meio dos relatos na terceira coluna, que há uma ideia de que o mercado financeiro é composto majoritariamente por homens, reafirmando uma construção social de que é um mercado feito para os homens e não para as mulheres.

Fez-se necessário analisar as razões pelas quais 69,9% das mulheres entrevistadas não realizavam nenhum tipo de investimento, incluindo investimentos no Tesouro Direto. Dessa forma, a pesquisa contemplou esse ponto, evidenciando as possíveis causas que geram as barreiras de entrada das mulheres no mercado financeiro.

Tabela 2:

Motivos de as mulheres não realizarem nenhum tipo de investimento

Alternativas	Número de Respostas	Percentual
Não sei por onde começar	142	34,4%
Não tenho dinheiro para investir	135	32,7%
Nunca procurei saber sobre investimentos	60	14,5%
Não entendo a linguagem financeira	38	9,2%
Não conheço as instituições	16	3,9%
Não tenho interesse	12	2,9%
Não acho seguro	9	2,2%
Outros	1	0,2%

Fonte: Desenvolvido pelos autores

Por meio da Tabela 2, pode-se notar que o maior obstáculo para as mulheres é não saber por onde começar a investir. Para o Tesouro Direto, esse dado evidencia uma lacuna que existe entre as mulheres e a organização e enfatiza como a comunicação entre as duas partes não está sendo efetiva. As redes sociais poderiam ser o meio pelo qual a organização poderia realizar a comunicação com o fim de ensinar e conduzir as mulheres pela melhor forma de se começar a investir. O segundo motivo mais escolhido é não ter dinheiro para investir. Este dado exemplifica um modelo mental onde as pessoas acreditam que apenas pessoas com alto poder aquisitivo podem investir, o que é um equívoco, no cenário analisado.

No grupo de mulheres que eram investidoras, buscou-se identificar quais em que elas estavam investindo. Primeiro para verificar se elas eram investidoras do Tesouro Direto e, caso não, em que estavam investindo. Em primeiro lugar está a poupança com 81,3%, sendo esse o principal concorrente do Tesouro Direto. Em segundo lugar está o próprio Tesouro Direto, com 24,2%, contudo a diferença entre o líder do grupo é um ponto de atenção para a organização, tendo em vista que as pessoas que investem na poupança possuem o perfil parecido com as pessoas que investem no Tesouro Direto. O restante do resultado se divide em: CDB (18,7%); LCI (8,8%); LCA (5,5%); LC (3,3); ações (7,7%); fundos de ações (4,4%); fundos imobiliários (3,3%); derivativos (2,2%) e outros (2,2%).

Como uma forma de alinhar a comunicação do órgão público com as necessidades do público-alvo, a pesquisa buscou identificar quais atributos eram considerados como mais importantes pelos dois grupos de mulheres para que realizassem um investimento. As entrevistadas deveriam escolher dois atributos da lista.

Tabela 3:

Atributos relevantes na escolha de um investimento

Entrevistadas	Atributos de escolha
Mulheres investidoras	Segurança (60%); rendimento (53,8%); facilidade de aplicação (30,8%); liquidez (19,8%); facilidade no entendimento da linguagem financeira (17,6%); valor mínimo a ser investido (11%) e ser um investimento muito conhecido (1,1%).
Mulheres não investidoras	Rendimento (69,2%); segurança (64,9%); facilidade no entendimento da linguagem financeira (20,4%); facilidade de aplicação (17,1%); liquidez (15,2%); valor mínimo a ser investido (12,8%) e outros (0,5%).

Fonte: Desenvolvido pelos autores

A Tabela 3 mostra os dados coletados por ordem decrescente de escolha das entrevistas. Nos dois grupos, os atributos segurança e rendimento surgem em

primeiro lugar, mostrando que para a escolha de um investimento, as mulheres levam em consideração se há segurança na transação e se o rendimento é compatível com o esforço de deixar o dinheiro investido, isto é, se haverá um bom retorno no fim do prazo.

No caso das mulheres não investidoras, a escolha dos atributos fortalecem os motivos pelos quais esse é um mercado em que a participação delas ainda é tão restrita. Em terceiro lugar, com 20,4%, se tem a facilidade no entendimento da linguagem financeira, que hoje é um obstáculo para as mulheres que desejam realizar algum investimentos.

Das 211 mulheres não investidoras entrevistadas, 90% declararam ter interesse em realizar investimentos. Apesar de todas as barreiras, há o interesse por parte das mulheres em fazer parte do mercado financeiro, o que é positivo para o Tesouro Direto, uma vez poderá implementar uma comunicação que mostre às mulheres as vantagens de se investir no programa.

A próxima etapa da pesquisa era identificar a percepção das mulheres em relação ao Tesouro Direto. Essa etapa foi feita com a amostra de 301 mulheres, no caso, o grupo de mulheres investidoras e o grupo de não investidoras juntos. Do total, 52% das mulheres não conheciam o Tesouro Direto, enquanto 48% já conhecia o programa. É importante ressaltar novamente que 69,9% das mulheres não eram investidoras, e realizando o cruzamento com o dado anterior, apesar de uma parte conhecer o programa, elas ainda não são investidoras efetivamente.

Figura 1. Percepção das mulheres universitárias do Distrito Federal em relação ao Tesouro Direto

Fonte: Desenvolvido pelos autores

A Figura 1 ilustra a percepção das mulheres em relação ao Tesouro Direto e o resultado mostra que parte das entrevistadas possui uma percepção que reflete o que de fato o Tesouro Direto é, como por exemplo: investimento, governo, segurança, dinheiro, entre outros termos. Contudo, por outro lado, há uma grande parte de mulheres que não conhecem o programa de investimento e isso pode ser notado pelas seguintes palavras: nada, não sei, desconheço, nenhuma, não sei o que é, não sei do que se trata, não sei nada. Para a instituição financeira esse é um cenário negativo, tendo em vista que as mulheres não a conhece e isso impossibilita que elas se tornem investidoras no programa.

Tabela 4:

Conhecimento das mulheres universitárias do Distrito Federal em relação ao Tesouro Direto

Quesitos	Sim (%)	Não (%)
Mulheres que conhecem as taxas do Tesouro Direto	14,9%	85,1%
Mulheres que conhecem as formas de investimento do Tesouro Direto	18,5%	81,5%
Mulheres que sabem que podem começar a investir no Tesouro Direto com R$30,00	29,1%	70,9%
Mulheres que investiriam por causa da taxa mínima de R$30,00	79,5%	20,5%

Fonte: Desenvolvido pelos autores

A Tabela 4 mostra os quesitos que foram selecionados para se identificar o nível de conhecimento que as mulheres possuíam sobre o Tesouro Direto. Percebe-se que os quesitos são também o ponto forte do programa, uma vez que se trata de um investimento com baixo risco e com uma taxa mínima de investimento acessível. É importante para a instituição pública que ela seja conhecida por seus atributos, que garantem que esse seja uma boa opção de investimento. Entretanto, os resultados mostram que em três de quatro requisitos, menos de um quarto das mulheres não conheciam os pontos positivos do programa.

Um requisito importante é o da taxa mínima para investimento, que é de R$ 30,00. Quando foram perguntadas, 29,1% das mulheres não sabiam que esse era o valor mínimo. Em seguida foram perguntadas se investiriam com esse valor e o resultado foi de que 79,5% afirmou que sim. Pode-se analisar o impacto de uma comunicação realizada de forma efetiva no momento em que aproximadamente 80% das mulheres entrevistadas passariam a investir no Tesouro Direto no momento em que foram informadas que é possível investir com a taxa mínima de R$ 30,00. A cultura de que investimentos são apenas para pessoas que possuem um alto poder aquisitivo é muito forte, se tornando a verdade para muitas pessoas, inclusive mulheres universitárias.

Essas crenças precisam ser desconstruídas pelo programa para que o número de mulheres cadastradas aumente.

Por se tratar de um projeto que envolve o governo eletrônico e *user experience*, fez-se necessário identificar quais eram as redes sociais mais utilizadas pelas mulheres universitárias do Distrito Federal. Na pesquisa realizada, 47% das mulheres utilizam as redes sociais como principal fonte de informações, seguido dos *blogs* e *sites* com 23%. Em terceiro lugar está jornais e livros com 14%, em quarto lugar está a televisão com 12% e por último o rádio com 4%. Com base nesses dados, o canal de comunicação utilizado para a realização do MVP foram as redes sociais. Entretanto, devido ao tempo de projeto, três meses, que era restrito, foi preciso identificar qual é a rede social mais utilizada pelo público-alvo da pesquisa.

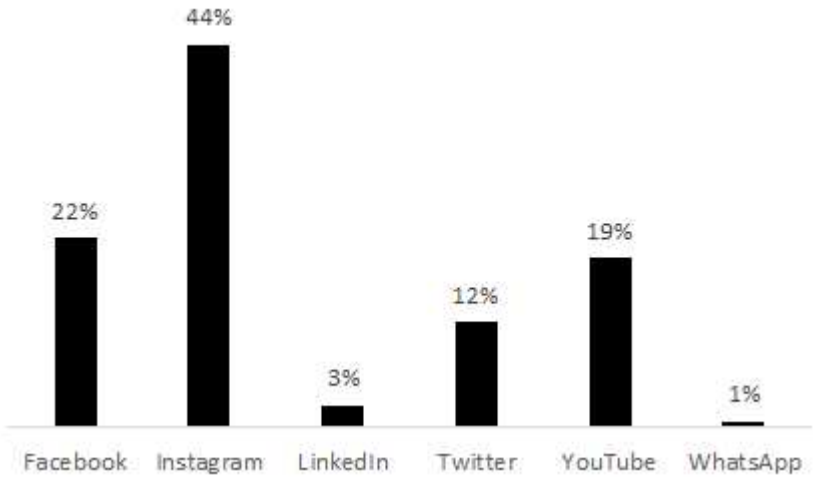

Figura 2. Redes sociais mais utilizadas pelas mulheres universitárias do Distrito Federal

Fonte: Desenvolvido pelos autores

Conforme ilustra a Figura 2, a rede social mais utilizada pelas entrevistadas é o Instagram, com 44% das escolhas. Em segundo está o Facebook com 22%, em terceiro o YouTube com 19%, em quarto o Twitter com 12%, em quinto o LinkedIn com 3% e por último o WhatsApp com 1%. Com base nos dados, decidiu-se que o MVP seria realizado na rede social Instagram por ser a mais utilizada pelo público da pesquisa. Com essas informações, foram desenvolvidos direcionamentos para que o

Tesouro Direto desenvolva conteúdos para o Facebook e para o Youtube, sendo essas as outras duas redes sociais mais buscadas pelas pessoas no momento em que procuram por informações sobre investimentos e mercado financeiro de modo geral na internet.

A pesquisa revela pontos que embasam como a cultura no país distorce a imagem do mercado financeiro perante a percepção feminina. Existe um modelo mental onde as pessoas acreditam que é necessário possuir uma grande quantidade de dinheiro para se fazer um investimento. Além disso, há a crença de que é um mercado apenas composto e para homens. Diante deste cenário, nota-se como o governo eletrônico e o *user experience* podem auxiliar a diminuir a distância que existe entre o Tesouro Direto e o público feminino. O governo eletrônico por meio das redes sociais aproxima e dá alcance ao órgão público, que atende às mulheres de todo o Brasil. Também traz agilidade à comunicação, possibilitando que uma mensagem chegue às mulheres do país ao mesmo tempo pelo Instagram, por exemplo. Ao utilizar o *user experience*, coloca-se o público-alvo no centro das decisões de criação e desenvolvimento das redes sociais, afinal o objetivo é maximizar a experiência do usuário enquanto ele mantém o contato com a organização. A pesquisa trouxe *insights* que foram essenciais para a as propostas de conteúdo para o Instagram.

4.2 Direcionamento de adaptação de estratégias ao Tesouro Direto

A primeira fase do projeto consistiu em uma análise de três setores: automobilístico, de engenharias e tecnológico. Eles foram selecionados segundo o critério de que, ao longo dos anos, obtiveram uma maior inclusão das mulheres. Dessa forma, o objetivo da análise de setores foi identificar quais estratégias foram utilizadas e implementadas pelas empresas dos respectivos mercados que tiveram sucesso em aumentar a participação feminina. Após a identificação das estratégias, elas foram adaptadas à realidade do Tesouro Direto.

A análise foi realizada com base em dados secundários encontrados em documentos e notícias sobre os três setores. É válido ressaltar que o impacto das estratégias para as empresas foi analisado, levando em consideração se as ações foram bem recebidas pelo público feminino ou não. Caso não tivessem tido sucesso na implementação, a estratégia era deletada ou ajustada para não haver futuros problemas para a organização.

Fez-se necessário levar em consideração as limitações que a organização possuía com relação a implementação de algumas estratégias. Por esse motivo, foram priorizadas as estratégias que foram viabilizadas, segundo critérios como orçamento, estrutura e tempo para a implementação. As estratégias selecionadas foram divididas em quatro categorias, conforme descrito na Tabela 5.

Tabela 5:

Categorias de estratégias voltadas para as mulheres

Categorias	Descrição
Divulgação da participação feminina da empresa	Estratégias de comunicação com ênfase na participação feminina da organização em cargos e em atividades relacionadas ao mercado financeiro.
Conhecimento do público-alvo	Estratégias de análise dos dados das mulheres de diversos estados do Brasil; identificação dos desejos e expectativas para alinhamento dos produtos.
Maior participação ativa nas redes sociais	Estratégias de entrada da organização nas diversas redes sociais onde o público-alvo se encontra; produção de conteúdo para as mídias.
Ações para proporcionar maior educação financeira	Estratégias de desenvolvimento de eventos liderados pela organização para o público feminino com foco em conteúdos do mercado financeiro.

Fonte: Desenvolvido pelos autores

Conforme explicitado pela Tabela 5, as estratégias desenvolvidas abarcavam quatro grandes grupos, onde se teve como objetivo fortalecer fortalecer a imagem do Tesouro Direto frente às mulheres, uma vez que foi identificado na pesquisa com o público-alvo que 52% das mulheres entrevistadas não conheciam o programa de investimento. Essas estratégias foram adaptadas à organização de acordo com as diretrizes estratégicas da organização, sendo assim, diferentes das estratégias originais analisadas por meio de dados secundários.

O MVP da rede social do Tesouro Direto teve origem com as estratégias relacionadas à: conhecimento do público-alvo e maior participação ativa nas redes sociais. É válido ressaltar que as estratégias foram desenvolvidas para que tivessem implementação em todo o território brasileiro, logo, sendo o Distrito Federal a primeira etapa.

4.3 Persona

A partir das informações obtidas na aplicação da pesquisa de abordagem quantitativa e qualitativa, criou-se uma base de dados com os insumos coletados e realizou-se um cruzamento de dados em relação às respondentes, desencadeando, portanto, uma frequência de relatos e características dos diferentes perfis das respondentes. A análise abrangeu características das mulheres investidoras e não investidoras, contudo priorizou-se o desenvolvimento da persona da não investidora dado que compreender essas percepções facilita a desenhar as estratégias de marketing, a construção de ações mais humanizadas relacionadas às principais necessidades do potencial consumidor e definir o conteúdo, associado ao marketing digital, para atingir esse público em análise e atingir com êxito as diretrizes estratégicas. De acordo com Onel, Mukherjee, Kreidler, Díaz, Furchheim, Gupta e Wang (2018) a persona pode ser usada como uma ferramenta para aprender e examinar diferentes motivos de comportamento, identidade e tipologias importantes a fim de compreender de forma mais precisa e aprofundada o comportamento do consumidor

O desenvolvimento da persona é diretamente relacionado com o *User Experience,* já que a junção das duas técnicas desencadeia uma maior conhecimento do cliente ideal perante a empresa, facilitando, portanto, a comunicação mais adequada e a resolução de necessidades de acordo com as demandas do consumidor. Para o desenvolvimento da persona, foi utilizado o mapa de empatia, ferramenta faz parte da metodologia *Canvas Business* e tem como principal propósito conhecer todos os detalhes, comportamento, pensamentos e experiências do cliente com o objetivo de fornecer o melhor serviço e/ou produto adequado à sua realidade. O mapa de empatia é composto por 6 perguntas: O que pensa e sente; o que escuta; o que fala e faz; o que vê; quais são as dores do cliente; quais são seus objetivos. A Figura 3 ilustra características, objetivos e atributos de valor da persona não investidora universitária do Tesouro Direto.

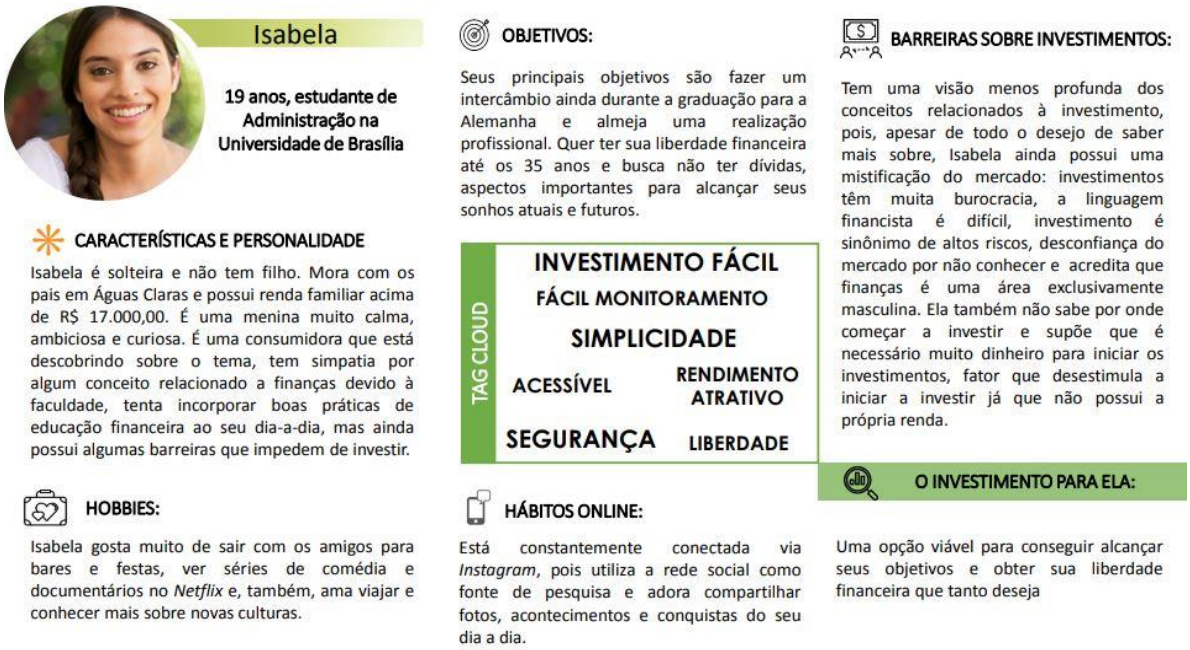

Figura 3. Persona não investidora do Tesouro Direto

Fonte: Desenvolvido pelos autores

4.4 Desenvolvimento da rede social

A pesquisa de abordagem quantitativa e qualitativa permitiu realizar testes relacionados às hipóteses levantadas por meio dos estudos prévios da participação feminina no mercado financeiro. De acordo com as análises dos dados coletados na pesquisa aplicada, as pessoas estão migrando da comunicação feita por meio de canais de televisão, para a comunicação realizada por meio da internet. Fundamentado nessas informações, percebeu-se que 84,4% das respondentes usufruem das redes sociais para serem o maior canal de informação e 86,8% considera o Instagram a rede social que mais utiliza, desse modo, devido ao grande impacto perante ao público universitário feminino do Distrito Federal foi priorizado o desenvolvimento da campanha publicitária envolvendo a rede social Instagram.

Para a idealização do mínimo produto viável (MVP) da campanha publicitária do novo Instagram do Tesouro Direto, utilizou-se os dados da pesquisa aplicada com as mulheres universitárias; a persona da mulher não investidora e os comentários feitos por seguidores da página antiga da rede social da organização. A partir desses insumos, realizou-se uma análise dos dados e posteriormente a priorização dos problemas a serem trabalhados. Para a priorização, considerou-se a frequência e a urgência de cada ponto negativo da percepção dos seguidores da antiga página do Tesouro Direto.

Para a execução planejou-se a ordem de publicações na rede social e a priorização de temas que foram mencionados na pesquisa e dados secundários. Em seguida, elaborou as imagens utilizadas no MVP, que foram desenvolvidas com plataformas de uso gratuito, tendo em vista que não havia orçamento previsto para o projeto. Associado ao desenvolvimento das representações ocorreu a produção de textos, de temas financeiros com maior relevância, que possuía uma linguagem clara e de fácil compreensão.

Após a construção da página na mídia social, fez-se necessário verificar com o público-alvo do projeto o que elas pensavam sobre a nova proposta e se estava alinhado às expectativas das mulheres. Na última etapa do MVP realizou-se entrevistas individuais com cinco mulheres universitárias para coleta de percepções. Cada uma delas foi exposta a duas imagens: a primeira imagem era o antigo instagram do Tesouro Direto e a segunda era a proposta de novo instagram da instituição. Na Tabela 6 é possível ver a diferença dos comentários entre a primeira imagem e a segunda. Os comentários confirmam o alinhamento da proposta com as expectativas das mulheres, fortalecendo e experiência delas com o Tesouro Direto.

Tabela 6:

Percepção das mulheres universitárias do Distrito Federal sobre o antigo instagram e Protótipo (MVP) do novo Instagram oficial do Tesouro Direto

Objeto de análise	Percepção
Antigo Instagram	Não é convidativo; não é atrativo; não desencadeia interesse para saber sobre o assunto; não é de fácil visualização e compreensão das tabelas e dados fornecidos; sensação de desorganização e de algo “chato”.
Proposta do novo Instagram	Paleta de cores da instituição; textos de fácil compreensão; página atrativa; Imagens e textos que atraem pessoas que não sabem ou não demonstrem interesse de início e que podem se interessar pelas imagens convidativas e textos informacionais.

Fonte: Desenvolvido pelos autores

O projeto foi desenvolvido por meio do *user experience*, dessa forma, o feedback das mulheres foi de extrema importância, pois os riscos do projeto foram reduzidos no momento em que o novo canal de comunicação foi cocriado por meio da parceria entre a equipe de projeto e as mulheres universitárias.

Figura 4. Protótipo (MVP) do novo Instagram oficial do Tesouro Direto idealizado em Novembro de 2018.

Fonte: Desenvolvido pelos autores

A Figura 4 ilustra o protótipo proposta para o Tesouro Direto de uma nova mídia social. A página foi criada com base nos dados coletados pela pesquisa com as mulheres universitárias do Distrito Federal, a persona e o guia de boas práticas de marketing digital desenvolvido no projeto. O intuito da proposta de novo Instagram é ter uma comunicação clara e objetiva com as mulheres, público do projeto, e com os outros públicos da instituição financeira.

Um dos obstáculos citados pelas mulheres com relação ao Tesouro Direto era a linguagem técnica. Por esse motivo, a nova proposta traz imagens que captam a atenção do consumidor, uma vez que as pessoas recebem muita informação diariamente, o conteúdo produzido deve chamar a atenção dos consumidores ao ponto em que eles terão interesse pelo conteúdo que complementa a imagem.

As cores foram pensadas para que remetesse a cor da instituição, fortalecendo a identidade visual, e atrelado a isso garantir a funcionalidade de demonstrar ao público uma nova era para a organização, no qual o governo eletrônico rompe as barreiras que existem entre o governo e o os investidores e possíveis investidores.

Outro ponto revelado pela pesquisa é o pouco conhecimento das mulheres com relação aos possíveis tipos de investimento que podem ser feitos pelo Tesouro Direto. Dessa forma, o conteúdo desenvolvido para a nova plataforma deverá contemplar as dúvidas mais frequentes e a explicação de termos que são utilizados no mercado financeiro. A rede social terá como função de ser uma ferramenta fundamental para auxiliar o Tesouro Direto a disseminar a educação financeira por vários lugares do Brasil e, também, contribuir para fortalecer a marca da organização.

Figura 5. Design do novo *Instagram* oficial do Tesouro Direto lançado em Fevereiro de 2019.

Fonte: Instagram oficial do Tesouro Direto

No início do ano de 2019, o Tesouro Direto fez o lançamento oficial da nova plataforma no Instagram, que é ilustrado pela Figura 5. As imagens das postagens foram adaptadas para a identidade visual oficial da instituição, mas a essência do protótipo desenvolvido está presente no novo canal de comunicação, que atingiu 1000 seguidores no primeiro mês em atividade.

A implementação desse projeto marca uma nova era para o Tesouro Direto, onde o governo eletrônico se torna uma realidade que consegue aproximar as pessoas de diferentes estados a uma instituição que tem como objetivo ensiná-las como investirem de forma consciente. Além disso, esse projeto configura uma era onde as

redes sociais se tornam instrumentos de inclusão, que desencadeia oportunidades para pessoas que, por muitos anos, acreditavam que esse era um mercado apenas para homens.

O projeto contribuiu para que as mulheres tivessem um espaço no mercado financeiro, como investidoras. Esse é um impacto nacional que pode ser expandido para outras instituições que poderão utilizar as mídias sociais para dar mais visibilidade e alcance aos projetos do governo, impactando mais brasileiros de todas as regiões do país.

5 CONCLUSÕES

Sabe-se que os recentes avanços tecnológicos têm proporcionado a democratização dos meios virtuais, tornando cada vez maior a presença de novas pessoas no ambiente digital, assim como maior facilidade no acesso à informação. Soma-se a esse fato um crescente movimento de ascensão da mulher no mercado de trabalho fazendo com que o público feminino ganhe mais espaço e notoriedade na sociedade. Nesse sentido, percebe-se a necessidade e oportunidade que as instituições, inclusive o governo eletrônico, possuem de estar presente no ambiente digital e estabelecer contato com os usuários da rede, disponibilizando as informações demandadas pelos usuários e consideradas relevantes. Uma das formas de se fazer isso é conhecendo os usuários e os atributos que julgam importantes para que se elabore estratégias que permitam as melhores abordagens e formas de se comunicar com o público.

Este trabalho apresentou estudos e pesquisas sobre o comportamento das mulheres em setores tradicionalmente dominados pelo público masculino, a fim de entender as estratégias utilizadas para o aumento da quantidade feminina nesses setores. Além disso, o trabalho trata do desenvolvimento de uma rede social, considerando *user experience* e o desenvolvimento de estratégias de marketing, para aumentar o número de acessos de mulheres universitárias a um serviço público referente ao mercado financeiro. Deste modo, se relaciona com a necessidade do governo eletrônico se relacionar com o novo ambiente digital e com seus usuários, entendendo suas percepções e as preferências do novo público.

Uma vez feitas as pesquisas sobre os setores da economia tradicionalmente dominada pelo público masculino, desenvolveu-se estratégias para a captação de mulheres como investidoras, as quais tinham como objetivo principal a educação financeira do público-alvo. Dois exemplos que se destacaram é a criação de turmas exclusivas para mulheres com o intuito de ensiná-las mais sobre o mercado financeiro

e investimentos de modo geral e no Tesouro Direto, e a segunda estratégia é a de alocação de mulheres em cargos na alta cúpula e em cargos que carregando o estigma de que pertencem somente a homens.

Foram feitas também pesquisas a respeito da percepção de mulheres universitárias sobre o mercado financeiro em geral e quais os atributos eram considerados mais importantes em uma página de rede social para se estabelecer uma comunicação que atraísse os usuários. O estudo sobre os atributos visava entender o comportamento e as necessidades dos usuários de redes sociais. A partir disso foi feito um diagnóstico com a então página do serviço público referente ao mercado financeiro para se avaliar como era feita antes do trabalho. Como resultado foi feito o Mínimo Produto Viável (MVP) que teve como insumos todas as informações e estudos feitos previamente e que permitiram a elaboração de estratégias de marketing e incorporam o conceito de *user experience*. Projeta-se que o Mínimo Produto Viável sirva de diretriz para nova página de rede social do serviço, de forma a propor uma maneira mais fácil e eficiente de se comunicar e impactar positivamente os antigos e novos usuários nas redes sociais e plataformas digitais.

Durante o trabalho houveram limitações como a falta de recursos financeiros para a elaboração das ações e estratégias propostas, fato que restringiu a qualidade e complexidade, bem como dificultou as execuções por parte da equipe. Outra limitação encontrada foi o curto período de tempo disponível, cerca de dois meses, para o desenvolvimento de todos os produtos estabelecidos.

6 RECOMENDAÇÕES

Após a realização da pesquisa, observou-se uma necessidade de se estudar como tornar o governo eletrônico uma realidade nas diversas instituições públicas do país, de forma que se identifique as principais barreiras e se desenvolva as estratégias que possam mitigá-las. Além disso é interessante que seja realizado estudos com outros grupos de mulheres, residentes de outros estados, uma vez que a cultura de cada local pode influenciar no comportamento. Nesse sentido, pode haver diferenças na forma de se implementar estratégias de marketing e de comunicação baseadas no *user experience.*

REFERÊNCIAS

Ashley, C., & Tuten, T. (2015). Creative strategies in social media marketing: An exploratory study of branded social content and consumer engagement. *Psychology & Marketing*, *32*(1), 15-27.

Chen, T., Drennan, J., Andrews, L., & Hollebeek, L. D. (2018). User experience sharing: Understanding customer initiation of value co-creation in online communities. *European Journal of Marketing*, *52*(5/6), 1154-1184.

Chien, C. F., Kerh, R., Lin, K. Y., & Yu, A. P. I. (2016). Data-driven innovation to capture user-experience product design: An empirical study for notebook visual aesthetics design. *Computers & Industrial Engineering*, *99*, 162-173.

Fachin, J., & Rover, A. J. (2015). Governo eletrônico–E-GOV: análise dos serviços disponíveis no portal do Governo do Estado da Bahia. *NAVUS-Revista de Gestão e Tecnologia*, *5*(2), 40-50.

Farah, M. F. S., Diniz, A. P. R., Marcondes, M. M., Youssef, L. M., & da Silva, M. C. F. (2018). Gênero e política pública: panorama da produção acadêmica no Brasil (1983-2015). Cadernos EBAPE. BR, 16(3), 428-443.

Farranha, A. C., & dos Santos, L. T. (2015). Administração pública, direito e redes sociais: o caso da CGU no Facebook. *Revista eletrônica do Curso de Direito da UFSM*, *10*(2), 742-767.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2017). ***Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua.*** Recuperado em 17 de abril, de 2019, em https://educa.ibge.gov.br/jovens/conheca-o-brasil/populacao/18320-quantidade-de-homens-e-mulheres.html

Kumar, R., Sachan, A., & Mukherjee, A. (2017). Qualitative approach to determine user experience of e-government services. Computers in Human Behavior, 71, 299-306.

McNabb, D. E., & Barnowe, J. T. (2009). Trends shaping public sector transformation: Knowledge management, e-government and enterprise architecture. *Journal of Information & Knowledge Management*, *8*(01), 25-34.

O. Pappas, I., G. Pateli, A., N. Giannakos, M., & Chrissikopoulos, V. (2014). Moderating effects of online shopping experience on customer satisfaction and

repurchase intentions. *International Journal of Retail & Distribution Management*, *42*(3), 187-204.

Onel, N., Mukherjee, A., Kreidler, N. B., Díaz, E. M., Furchheim, P., Gupta, S., ... & Wang, Q. (2018). Tell me your story and I will tell you who you are: Persona perspective in sustainable consumption. *Psychology & Marketing*, *35*(10), 752-765.

ONU Brasil. (2016). Glossário de termos do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 5: Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas. Recuperado em 17 de abril, 2019, em https://nacoesunidas.org/wp-content/uploads/2017/06/Glossario-ODS-5.pdf

Pessoni, A., & Gisoldi, R. L. (2015). O E-Gov como política de comunicação na gestão pública do ABC Paulista.

Przeybilovicz, E., Cunha, M. A., & Coelho, T. R. (2015). O DESENVOLVIMENTO DOS ESTUDOS SOBRE GOVERNO ELETRÔNICO NO BRASIL: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO E SOCIOMÉTRICO. *Revista Electronica de Sistemas de Informação*, *14*(3), 3.

Santos, M. A. D. P., & Freitas, C. (2014). O Programa Mulheres Mil no Brasil, ações para a inclusão social da mulher. In CONGRESSO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO.

Silva, S. E., Calado, R. D., Silva, M. B., & Nascimento, M. A. (2013). Lean Startup applied in Healthcare: A viable methodology for continuous improvement in the development of new products and services. IFAC Proceedings Volumes, 46(24), 295-299.

Silva, E. C., & Lovato, L. A. (2016). Framework Scrum: Eficiência em Projetos de Software. Revista de Gestão e Projetos, 7(2), 1-15.

Tesouro Direto. (2019). Balanço do Tesouro Direto. Recuperado em 17 de abril, 2019, em http://www.tesouro.gov.br/pt/balanco-e-estatisticas

Verbeeten, F. H., & Speklé, R. F. (2015). Management control, results-oriented culture and public sector performance: Empirical evidence on new public management. *Organization studies*, *36*(7), 953-978.

Wang, C. H. (2015). A market-oriented approach to accomplish product positioning and product recommendation for smart phones and wearable devices. *International Journal of Production Research*, *53*(8), 2542-255.