



CURSO 1

COMPETÊNCIAS E APTIDÕES PARA O EMPREENDEDORISMO DIGITAL

Deep.



COMPETÊNCIAS E APTIDÕES PARA O EMPREENDEDORISMO DIGITAL



Unidade 1

Negócios e empresas no ecossistema das tecnologias de informação

- 1.1. Procura de oportunidades
- 1.2. Análise SWOT
- 1.3. Diagrama de *Gantt*
- 1.4. Planeamento financeiro



Unidade 2

Cadeia de valor em mercados digitais

- 2.1. Passos e tarefas para maximizar informação obtida junto de clientes *online*
- 2.2. Como compreender as preferências dos clientes *online*?
- 2.3. Erros comuns e recomendações de boas práticas

Unidade 3

Competências básicas para líderes em empreendedorismo digital

- 3.1. Capital humano e gestão de pessoas
- 3.2. Autoconhecimento, influência e aprendizagem *Agile*

Unidade 4

Gerir um negócio digital: oportunidades de comércio eletrónico

- 4.1. Vantagens das vendas *online*
- 4.2. Mercados digitais
- 4.3. Tendências do comércio eletrónico

No final deste curso irás:

- melhorar os teus conhecimentos e aptidões em ecossistema empresariais informáticos;
- melhorar os teus conhecimentos sobre as principais dinâmicas dos mercados digitais;
- utilizar ferramentas de gestão de projetos, tais como a análise SWOT, o diagrama de *Gantt* e o plano de negócios;
- melhorar as tuas competências de liderança, autoconsciência e aprendizagem *Agile*;
- melhorar as tuas competências para identificar oportunidades no mundo do comércio eletrónico.

Unidade 1: Negócios e empresas no ecossistema das tecnologias de informação

1.1. Procura de oportunidades

Nem todas as ideias se podem transformar numa oportunidade de negócio. Com o objetivo de ter um plano de ação claro e definido, os empresários dependem de uma análise aprofundada do mercado.

Entre os meios e ferramentas mais utilizadas estão:

- Análise SWOT;
- Diagrama de *Gantt*;
- Plano de negócios.



COMPETÊNCIAS E APTIDÕES PARA O EMPREENDEDORISMO DIGITAL

Unidade 1: Negócios e empresas no ecossistema das tecnologias de informação

1.2. Análise SWOT

Na análise **SWOT** são considerados:

- **S (Strengths) Pontos fortes:** O que podemos fazer melhor do que os concorrentes?
- **W (Weaknesses) Pontos fracos:** O que nos falta?
- **O (Opportunities) Oportunidades:** O que podemos explorar?
- **T (Threats) Ameaças:** O que devemos evitar?

Unidade 1: Negócios e empresas no ecossistema das tecnologias de informação

Análise SWOT

	Aspetos positivos	Aspetos negativos
Fatores internos	Pontos fortes	Pontos fracos
Fatores externos	Oportunidades	Ameaças

Unidade 1: Negócios e empresas no ecossistema das tecnologias de informação

Análise SWOT em empreendedorismo digital

Pontos fortes Identidade da marca; vantagem de custos; melhoria contínua dos negócios.

Pontos fracos Margens de lucro baixas; sazonalidade.

Oportunidades Diversificação; expansão das empresas locais; cooperação estratégica com indústrias afiliadas.

Ameaças Perda de lucros devido a baixas margens de lucro; barreiras da indústria do comércio eletrónico; questões de cibersegurança.

Unidade 1: Negócios e empresas no ecossistema das tecnologias de informação

1.3. Diagrama de *Gantt*

Um diagrama de *Gantt* permite:

- representar graficamente o planeamento de tarefas;
- coordenar e monitorizar o progresso das atividades de um determinado projeto.

O diagrama de *Gantt* é construído sobre um eixo horizontal, que representa a duração total do projeto, dividido em fases – por exemplo, dias, semanas e/ou meses –, e um eixo vertical que representa as atividades ou tarefas que compõem o projeto.



COMPETÊNCIAS E APTIDÕES PARA O EMPREENDEDORISMO DIGITAL



Unidade 1: Negócios e empresas no ecossistema das tecnologias de informação



DIAGRAMA DE GANTT

Atividades do projeto	Cronograma de atividades do projeto Y																								
	Ano 1 - 2019		Ano 2 - 2020												Ano 3 - 2021										
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M13	M14	M15	M16	M17	M18	M19	M20	M21	M22	M23	M24	
	nov	dez	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	
Atividade 1																									
Tarefa 1																									
Tarefa 2																									
Tarefa 3																									
Atividade 2																									
Tarefa 1																									
Tarefa 2																									
Tarefa 3																									
Atividade 3																									

O apoio da Comissão Europeia à produção desta publicação não constitui um aval do seu conteúdo, que reflete unicamente o ponto de vista dos autores, e a Comissão não pode ser considerada responsável por eventuais utilizações que possam ser feitas com as informações nela contidas.



Unidade 1: Negócios e empresas no ecossistema das tecnologias de informação

1.4. Planeamento financeiro

O planeamento financeiro refere-se à avaliação do potencial financeiro e económico de qualquer ideia empresarial. A gestão financeira requer um documento específico, o **Plano Financeiro** (PF), onde são estabelecidos os objetivos empresariais, as oportunidades de desenvolvimento e a estratégia de marketing.

O Plano Financeiro agrega os seguintes documentos:

- **Balanço** – é utilizado para reportar os ativos e passivos, sendo que os ativos são bens que empresa possui e que podem resultar em ganhos económicos e os passivos são obrigações (dívidas) que tem para com terceiros.
- **Demonstração de resultados** – regista as receitas e despesas durante um período específico: mensal, trimestral, semestral ou anual.
- **Demonstração de fluxos de caixa** – documento que agrega os dados relativos aos fluxos de caixa de um determinado período. Os fluxos de caixa referem-se aos montantes recebidos e gastos pela empresa em diferentes atividades operacionais.

Unidade 1: Negócios e empresas no ecossistema das tecnologias de informação

O **balanço** é o sumário dos montantes que a empresa tem e deve num dado momento. Ao contrário da demonstração de fluxo de caixa, não é um registo de desempenho, mas uma declaração de como os negócios se encontram num determinado momento.

O balanço é uma lista de valores do total de ativos, dívidas/passivos e capital próprio/património líquido.

Nos negócios, os ativos são recursos que podem ser utilizados para criar rendimento, enquanto a dívida e o capital próprio são os montantes que financiaram esses ativos. Assim, o valor dos ativos deve ser igual ao valor da dívida e do capital próprio. O valor dos recursos da empresa deve ser igual ao valor do capital que emprestou ou comprou para obter esses recursos.



Unidade 1: Negócios e empresas no ecossistema das tecnologias de informação

A **demonstração de resultados** é um documento financeiro que resume as receitas e despesas de uma empresa durante um período, geralmente um ano fiscal ou um trimestre.

Estes registos fornecem informações sobre a capacidade e/ou incapacidade de uma empresa para gerar lucro através do aumento das receitas, redução de custos ou ambos. Este documento inclui: a demonstração de rendimentos e gastos de exploração, o resultado operacional e a demonstração de resultados financeiros antes de impostos e líquidos.

A demonstração de resultados revela os lucros ou perdas realizadas pela empresa durante um período específico, comparando as receitas totais com os custos e despesas totais.



Unidade 1: Negócios e empresas no ecossistema das tecnologias de informação

A **demonstração de resultados** revela a capacidade de uma empresa aumentar os seus lucros, quer reduzindo custos e despesas, quer aumentando as vendas.

Contabilistas, analistas e investidores estudam cuidadosamente a demonstração de resultados examinando o fluxo de caixa e a capacidade de financiamento da dívida das empresas.



Unidade 1: Negócios e empresas no ecossistema das tecnologias de informação

A **demonstração de fluxos de caixa (DFS)** resume o montante de dinheiro e equivalentes que entra e saí de uma empresa.

A DFS mede a forma como uma empresa gere a sua posição de caixa, ou seja, a forma como a empresa gera dinheiro para pagar as suas obrigações de dívida e financiar as suas despesas operacionais.

Os principais componentes da declaração de fluxo de caixa são:

- atividades operacionais;
- atividades de investimento;
- atividades de financiamento.

A DFS difere da demonstração de resultados e do balanço porque não inclui o montante de entradas e saídas de caixa futuras que tenham sido registadas a crédito. Portanto, o numerário não é o mesmo que o rendimento líquido, que na demonstração de resultados e no balanço inclui as vendas a dinheiro e as vendas efetuadas a crédito.

Unidade 2: Cadeia de valor em mercados digitais

2.1. Passos e tarefas para maximizar informação obtida junto dos clientes *online*

Embora o mercado digital seja proposto como uma alternativa ao mercado *offline*, existem muitas semelhanças entre estes dois canais de comércio, bem como técnicas para identificar e traçar perfis de clientes.

Por essa razão, é importante ter em conta as características específicas do mercado *offline*, identificando as preferências dos potenciais clientes e intercetando as suas necessidades também no mercado *online*.

Conhecer o perfil do cliente, através de estudos de mercado, ajudará a melhorar a qualidade dos produtos. Além disso, esta é uma forma muito eficaz de identificar as qualidades e defeitos de um determinado produto e/ou serviço.



COMPETÊNCIAS E APTIDÕES PARA O EMPREENDEDORISMO DIGITAL

Unidade 2: Cadeia de valor em mercados digitais

2.2. Como compreender as preferências dos clientes *online*?

Realiza uma pesquisa sobre os principais canais de comércio eletrónico para analisares a forma como os clientes se relacionam com os produtos/serviços que gostarias de vender em cada um deles

Coloca-te no lugar do cliente e tenta compreender a sua perspectiva

Depois de apresentado o produto/serviço, interage com os clientes para que estes comentem e deem o seu *feedback*

Unidade 2: Cadeia de valor em mercados digitais

A identificação do cliente move-se com base em três questões fundamentais, apresentadas abaixo.

Quem são os meus clientes?	Quais são os seus principais interesses?	O que compram <i>online</i> ?
Conhecer a demografia dos clientes (sexo, idade, origens, etc.) é determinante para traçar o perfil de um potencial público-alvo.	Uma oferta agrada sempre a qualquer cliente. Estar consciente das principais tendências e interesses permite explorar as multifuncionalidades das plataformas <i>online</i> .	Uma análise muito detalhada do comportamento dos clientes ajuda a compreender onde é necessário ser mais competitivo e onde é preciso inovar.

Unidade 2: Cadeia de valor em mercados digitais

2.3. Erros comuns e identificação de boas práticas

A transformação digital multiplicou as oportunidades de alcançar potenciais clientes através da publicidade e do desenvolvimento de conteúdos e técnicas com o propósito de criar uma relação entre as marcas e os clientes.

Os utilizadores-clientes irão privilegiar sempre o uso de lojas, plataformas e aplicações *web* mais inteligentes, mais ágeis e atrativas. No entanto, é preciso não esquecer manter o contacto com o mercado real na relação pessoal e de proximidade com o cliente.

Também é necessário ter presente as limitações do mercado *offline* para que se possa, em alternativa, oferecer um serviço que impulse o consumidor a optar e preferir a comprar *online*.



COMPETÊNCIAS E APTIDÕES PARA O EMPREENDEDORISMO DIGITAL

Unidade 2: Cadeia de valor em mercados digitais

Erros comuns:

- falta de objetivos de *marketing* digital realistas;
- desconhecimento de métodos para a definição de objetivos realistas;
- dirigir-se ao público-alvo errado;
- negligenciar o *design* do *website*;
- não investir na otimização para motores de busca (SEO);
- negligenciar o uso das redes sociais;
- assumir demasiadas estratégias sem os recursos adequados.

Unidade 2: Cadeia de valor em mercados digitais

Recomendações de boas práticas:

- definir objetivos **SMART**: Específicos (*specific*); Mensuráveis (*measurable*); Atingíveis (*attainable*); Realistas (*realistic*); Temporizáveis (*time-bounded*);
- Criar *personas* com base no perfil dos clientes;
- garantir que o *website* é de fácil utilização — responsivo, rápido a carregar e fácil de navegar;
- seguir as melhores práticas de SEO: pesquisa por palavras-chave; entrega de conteúdos de alta qualidade; otimização do tempo de carregamento do *website*; utilização de *tags*;
- explorar as potencialidades dos serviços de publicidade das redes sociais;
- confiar em profissionais para gerir estratégia digital da *start-up*.

Unidade 3: Competências básicas para líderes em empreendedorismo digital

3.1. Capital humano e gestão de pessoas

Os empreendedores digitais são reconhecidos por:

- investirem financeiramente nas tecnologias digitais para desenvolverem os seus negócios;
- considerarem a transformação digital como uma verdadeira oportunidade de progressão e não apenas uma alternativa;
- investirem na capacitação das suas equipas, reforçando as suas competências digitais;
- tirarem partido das oportunidades digitais para redesenharem o seu negócio.

Neste contexto, o verdadeiro empreendedor digital é aquele que compreende como as tecnologias podem melhorar as qualidades do capital humano. Desta forma, a tecnologia não substituiu o indivíduo, sendo antes uma ferramenta complementar às suas competências.

Unidade 3: Competências básicas para líderes em empreendedorismo digital

A gestão de pessoas é importante para:

- garantir uma abordagem unificada da liderança numa empresa ou equipa;
- facilitar a resolução de problemas através da implementação de técnicas de negociação e de pensamento crítico;
- garantir e manter uma comunicação aberta entre gestores e membros de uma equipa;
- estabelecer uma clara definição das funções e das expectativas dos membros de uma equipa.



COMPETÊNCIAS E APTIDÕES PARA O EMPREENDEDORISMO DIGITAL

Unidade 3: Competências básicas para líderes em empreendedorismo digital

Gestão eficaz de equipas



Unidade 3: Competências e aptidões básicas para líderes em empreendedorismo digital

Delegar

Refere-se ao trabalho de fazer corresponder colaboradores e tarefas. Para isso, é necessário:

- selecionar os membros da equipa usando uma matriz de competências;
- definir as atividades que podem ser delegadas;
- combinar as pessoas certas com as tarefas certas;
- estabelecer prazos e definir mecanismos de controlo e monitorização.



Unidade 3: Competências básicas para líderes em empreendedorismo digital

Matriz de competências

Esta ferramenta facilita a seleção dos membros de uma equipa, alinhando as suas competências e experiência às tarefas a executar, como se ilustra na tabela seguinte.

Tarefa/atividade	Competências	Experiência/formação
Conduzir uma campanha de <i>marketing online</i>	Conhecimentos aprofundados de <i>marketing</i> digital	Licenciatura em Marketing com especialização em comunicação digital
Desenvolver um <i>website</i> para uma loja <i>online</i>	Domínio avançado de tecnologias de informação (aspectos técnicos e operacionais)	3 anos de experiência como <i>webmaster</i>
Analisar e gerir redes sociais	Conhecimentos atualizados sobre as principais plataformas sociais	Experiência em gestão de redes sociais

Unidade 3: Competências básicas para líderes em empreendedorismo digital

Motivar

Pessoas diferentes têm necessidades diferentes. Tens de ser camaleónico e capaz de:

- compreender como gerir diferentes grupos de pessoas através da definição de uma abordagem e objetivos comuns;
- aprender a compreender os pontos de vista dos outros;
- encontrar a forma mais apropriada de comunicar e deixar a equipa sentir-se parte importante do projeto — inteligência emocional.



Unidade 3: Competências básicas para líderes em empreendedorismo digital

Desenvolver

Dar e receber *feedback* regular dos membros da tua equipa:

- é a solução mais eficaz para o seu desenvolvimento;
- irá melhorar o desempenho de todos.

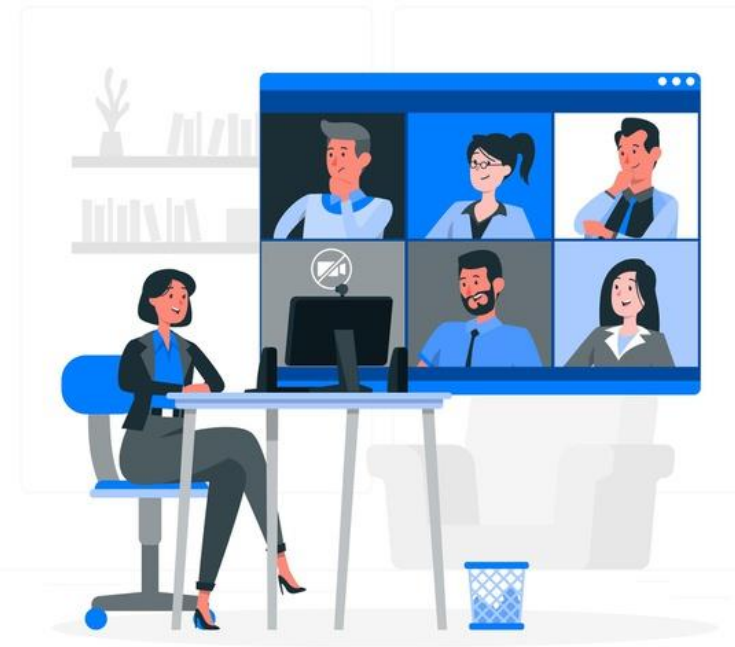
Se puderes ajudar os membros da tua equipa a tornarem-se melhores naquilo que fazem, serás um gestor com quem as pessoas aspiram trabalhar.



Unidade 3: Competências básicas para líderes em empreendedorismo digital

Comunicar

1. Combina com os membros da equipa uma abordagem comum para a comunicação interna, como por exemplo reuniões semanais (Skype, Zoom, etc.).
2. Estabelece reuniões regulares de equipa (reuniões de grupo e reuniões bilaterais).
3. Dá *feedback* imediato sobre o desempenho dos colaboradores.
4. Está pronto para clarificar as responsabilidades de cada um quando necessário.



Unidade 3: Competências básicas para líderes em empreendedorismo digital

3.2. Autoconhecimento, influência e aprendizagem *Agile*

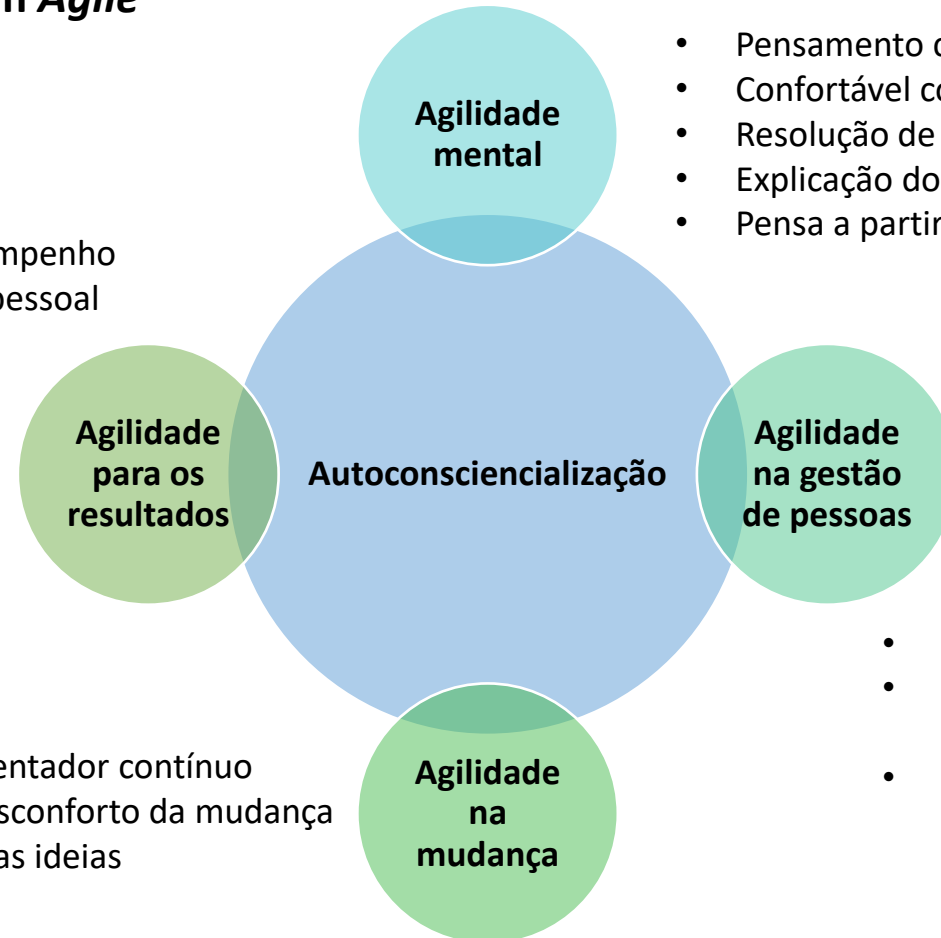
Segundo o modelo de aprendizagem *Agile* de Korn Ferry Lominger, na gestão de equipas, o verdadeiro líder reúne as seguintes características:

- **agilidade mental:** é um pensador crítico capaz de encontrar soluções rápidas para as questões do dia-a-dia;
- **agilidade na gestão de pessoas:** tem a capacidade de adotar uma abordagem aberta e flexível na gestão de pessoas;
- **agilidade na mudança:** tem a capacidade de se adaptar à mudança;
- **agilidade para os resultados:** motiva para os resultados e com espírito criativo;
- **autoconhecimento:** a soma das agilidades acima listadas.

Unidade 3: Competências básicas para líderes em empreendedorismo digital

Modelo de aprendizagem *Agile*

- É adaptável
- Cria equipas de alto desempenho
- Tem vontade e presença pessoal



- Pensamento crítico
- Confortável com a ambiguidade/complexidade
- Resolução de problemas
- Explicação do seu pensamento aos outros
- Pensa a partir de novas perspetivas

- Pensador/experimentador contínuo
- Lida bem com o desconforto da mudança
- É precursor de novas ideias

- Bom na avaliação de pessoas
- Autoconsciente e orientado para o processo de automelhoria
- Boas competências de comunicação

COMPETÊNCIAS E APTIDÕES PARA O EMPREENDEDORISMO DIGITAL

Unidade 3: Competências básicas para líderes em empreendedorismo digital

Erros comuns a evitar:

- não dar feedback;
- não encontrar tempo para a tua equipa;
- falhar na definição e validação de objetivos;
- não delegar;
- não definir claramente papéis e responsabilidades.

COMPETÊNCIAS E APTIDÕES PARA O EMPREENDEDORISMO DIGITAL

Unidade 3: Competências básicas para líderes em empreendedorismo digital

Boas práticas:

- assumir erros;
- fazer da transparência uma prioridade;
- encorajar e alimentar o crescimento da equipa;
- focar em servir em vez de gerir;
- estar aberto à mudança.

Unidade 4: Gerir um negócio digital: oportunidades de comércio eletrónico

4.1. Vantagens das vendas *online*

Milhões de pessoas fazem compras *online* todos os dias. O volume de negócios aumenta ano após ano, especialmente porque o mercado *online* é visto como um espaço onde se pode encontrar oportunidades em qualquer altura do dia.

As vendas *online* permitem:

- aumentar vendas;
- reduzir os custos operacionais da uma empresa;
- aumentar as margens de lucro de um negócio.



Unidade 4: Gerir um negócio digital: oportunidades de comércio eletrónico

4.1. Vantagens das vendas *online*

Custos de arranque mais baixos	Os valores implicados para iniciar um negócio costumam ser o principal motivo para se desistir à partida, sendo consideravelmente mais baixos nos negócios <i>online</i> .
Redução de quaisquer restrições geográficas/temporais	Possibilidade de realização de negócios com clientes de qualquer parte do mundo e a qualquer hora do dia.
Maior facilidade na mensurabilidade dos resultados	Maior rastreabilidade e mensurabilidade dos resultados das vendas e entregas, facilitada por programas como o <i>Google Analytics</i> .
Melhor fluxo de caixa	Possibilidade de aumento da margem de lucro, o que permite obter maiores lucros em cada produto vendido.

Unidade 4: Gerir um negócio digital: oportunidades de comércio eletrónico

4.2. Mercados digitais

O comércio eletrónico é muito popular na UE. A proporção de indivíduos com idades compreendidas entre os 16-74 anos que fazem compras *online* é de cerca de 63%.

Até 2015, indivíduos com idades compreendidas entre os 25-54 anos foram os que mais realizaram compras.

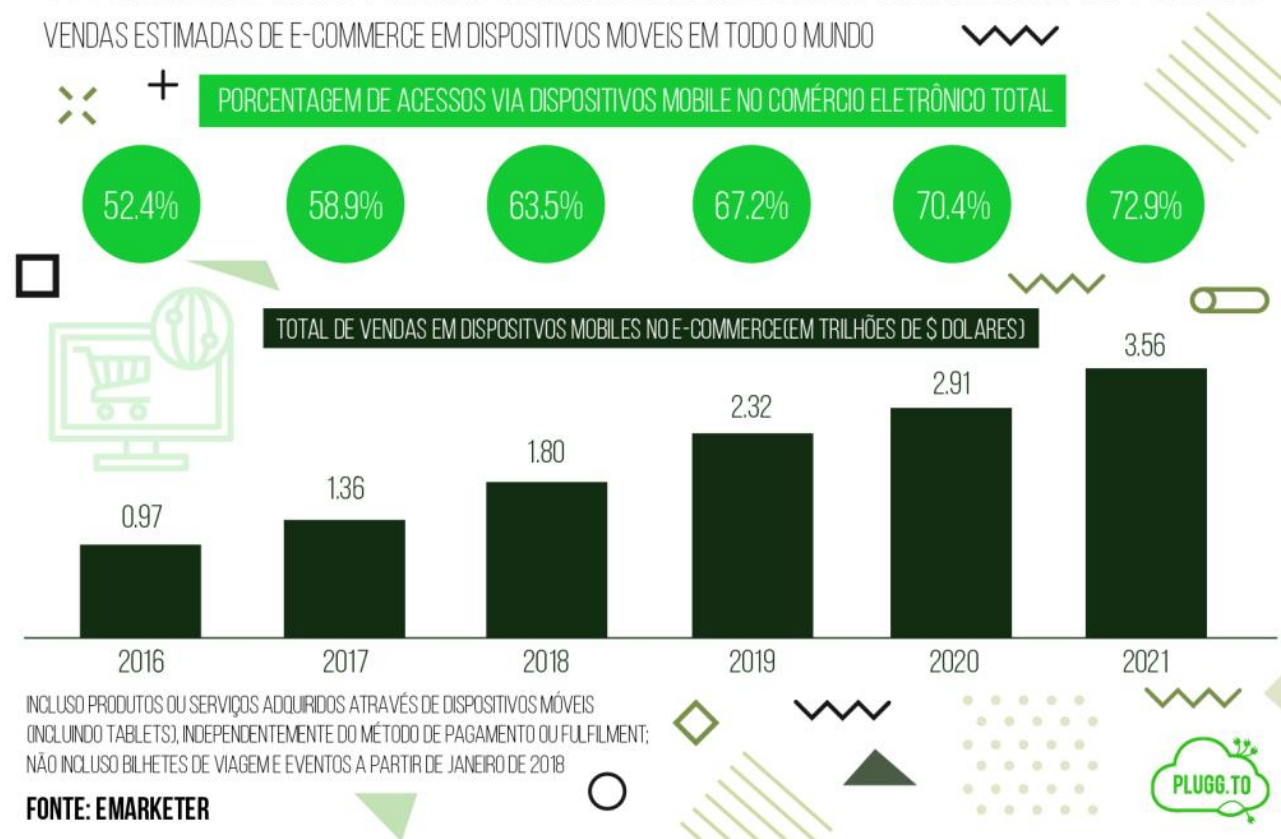
Em 2016, a faixa etária mais jovem (16-24 anos) ultrapassou o nível médio da UE, ultrapassando o nível da faixa etária dos 25-54 anos em 2019.

Unidade 4: Gerir um negócio digital: oportunidades de comércio eletrónico

4.3. Tendências do comércio eletrónico

E-COMMERCE MOBILE ESTÁ EM ALTA E PRONTO PARA UM CRESCIMENTO MAIOR

VENDAS ESTIMADAS DE E-COMMERCE EM DISPOSITIVOS MÓVEIS EM TODO O MUNDO

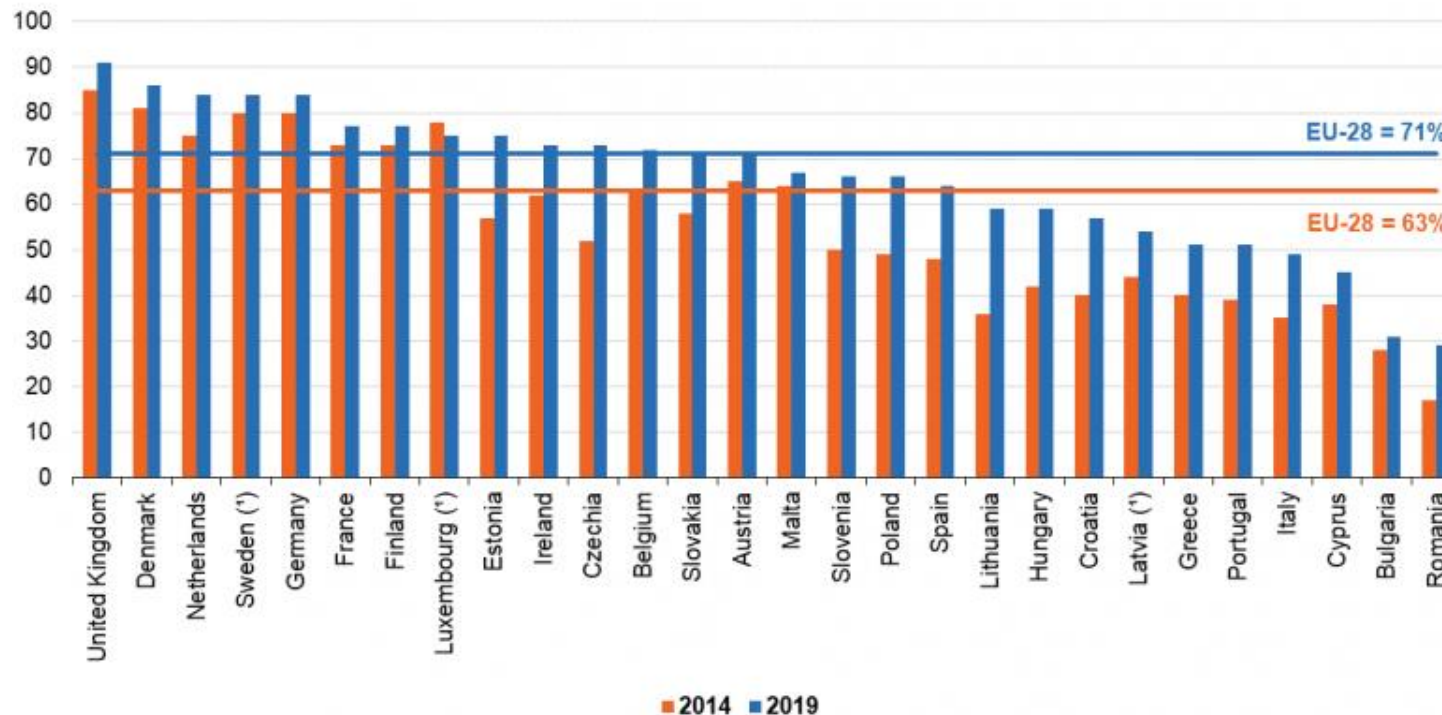


FORTE: EMARKETER

O apoio da Comissão Europeia à produção desta publicação não constitui um aval do seu conteúdo, que reflete unicamente o ponto de vista dos autores, e a Comissão não pode ser considerada responsável por eventuais utilizações que possam ser feitas com as informações nela contidas.

Unidade 4: Gerir um negócio digital: oportunidades de comércio eletrónico

Utilizadores da Internet que compraram ou encomendaram bens ou serviços para uso privado nos 12 meses anteriores: 2014 e 2019



(*) break in the time series

Source: Eurostat (online data code: isoc_ec_ibuy)

eurostat

Unidade 4: Gerir um negócio digital: oportunidades de comércio eletrónico

O mercado europeu do comércio eletrónico está a registar um crescimento positivo em todos os países, resultando numa das indústrias mais dinâmicas e de mais rápido crescimento.

A quota de utilizadores do comércio eletrónico na União Europeia tem aumentado constantemente, mostrando como as empresas estão a investir na sua presença *online* e como os utilizadores, ou clientes, estão a confirmar o seu interesse neste tipo de serviços.

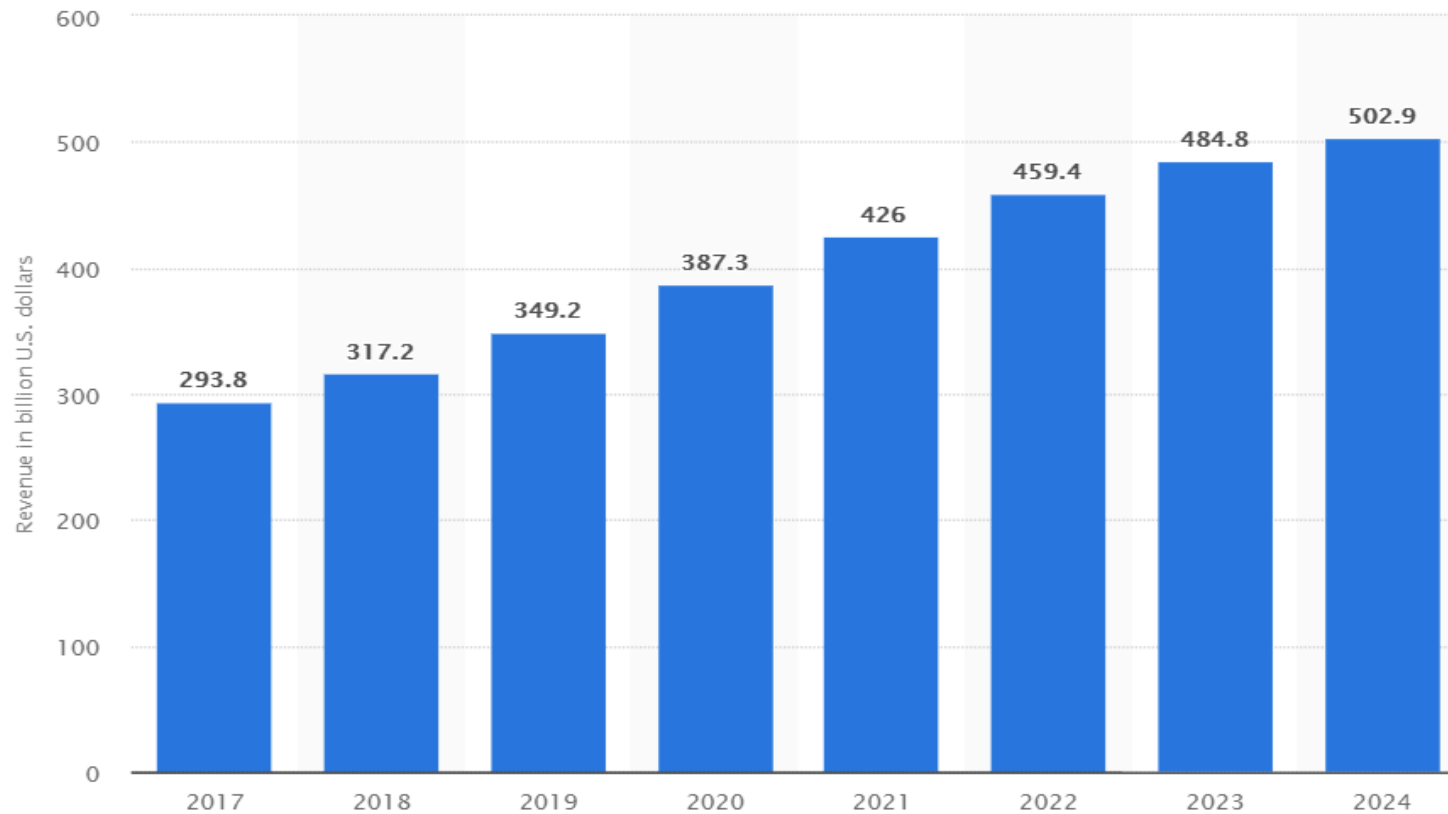
Em particular, espera-se que as receitas do comércio eletrónico na Europa cresçam para 413 mil milhões de euros em 2024.



COMPETÊNCIAS E APTIDÕES PARA O EMPREENDEDORISMO DIGITAL

Unidade 4: Gerir um negócio digital: oportunidades de comércio eletrónico

Indústria do comércio electrónico na Europa: 2017 - 2024



O apoio da Comissão Europeia à produção desta publicação não constitui um aval do seu conteúdo, que reflete unicamente o ponto de vista dos autores, e a Comissão não pode ser considerada responsável por eventuais utilizações que possam ser feitas com as informações nela contidas.



Cofinanciado pelo
Programa Erasmus+
da União Europeia

Unidade 4: Gerir um negócio digital: oportunidades de comércio eletrónico

A crise provocada pela pandemia COVID-19 acelerou a expansão do comércio eletrónico para novas empresas, clientes e tipos de produtos. Proporcionou aos clientes o acesso a uma variedade significativa de produtos a partir da conveniência e segurança das suas casas e permitiu que as empresas continuassem a operar apesar das restrições de contacto e outras medidas de confinamento.

Apesar das diferenças persistentes entre países, esta crise reforçou o dinamismo no panorama do comércio eletrónico entre países e alargou o seu âmbito, através do aparecimento de novas empresas, segmentos de consumidores — por exemplo, os idosos — e de produtos — por exemplo, mercearias *online*.



Unidade 4: Gerir um negócio digital: oportunidades de comércio eletrónico

Variação anual do volume de negócios de retalho: UE-27, julho 2019-2020



As transações de comércio eletrónico, em muitos países, passaram, em parte, de bens e serviços de luxo para necessidades quotidianas, relevantes para um grande número de indivíduos.

Algumas destas mudanças no panorama do comércio eletrónico serão, provavelmente, a longo prazo, à luz da possibilidade de novas vagas da epidemia, da conveniência dos novos hábitos de compra, dos custos de aprendizagem e do incentivo às empresas para capitalizarem os investimentos em novos canais de venda.



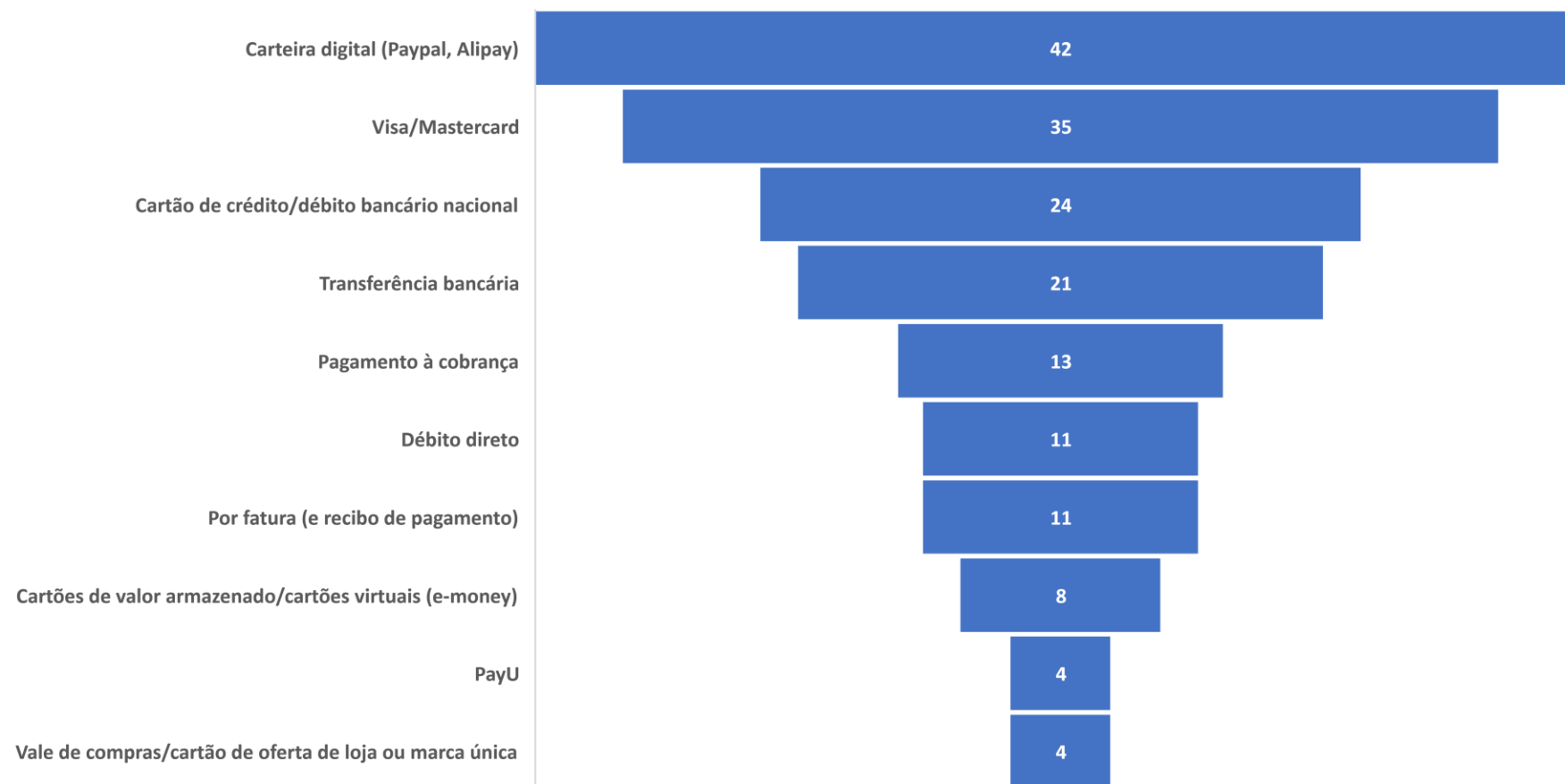
COMPETÊNCIAS E APTIDÕES PARA O EMPREENDEDORISMO DIGITAL



Unidade 4: Gerir um negócio digital: oportunidades de comércio eletrónico



Métodos de pagamento *online* na Europa



O apoio da Comissão Europeia à produção desta publicação não constitui um aval do seu conteúdo, que reflete unicamente o ponto de vista dos autores, e a Comissão não pode ser considerada responsável por eventuais utilizações que possam ser feitas com as informações nela contidas.



Cofinanciado pelo Programa Erasmus+ da União Europeia

COMPETÊNCIAS E APTIDÕES PARA O EMPREENDEDORISMO DIGITAL

Unidade 4: Gerir um negócio digital: oportunidades de comércio eletrónico

Métodos de pagamento *online* na Europa

Apesar dos cartões de débito e de crédito manterem a sua posição como o método de pagamento preferido e mais popular na maioria dos países europeus, o mercado continua a diversificar-se.

Os empresários que esperam expandir as suas operações para mercados adicionais devem familiarizar-se com as diferentes opções de pagamento.



COMPETÊNCIAS E APTIDÕES PARA O EMPREENDEDORISMO DIGITAL

Deep.