



Comissão
Europeia

5 anos de programa Erasmus para jovens empreendedores



PT

Um ponto de partida para o crescimento
e a criação de empresas

Mercado Interno,
Indústria,
Empreendedorismo
e PME

Por
 EUROCHAMBRES

A photograph of three young people, two women and one man, smiling and looking at a device together. The woman on the left has dark hair and is wearing a green shirt. The woman in the middle has blonde hair and is also wearing a green shirt. The man on the right has short hair and is wearing a blue shirt. The background is bright and out of focus.

Erasmus para jovens empreendedores

Apoio ao empreendedorismo

Erasmus para jovens empreendedores é um programa de intercâmbio transfronteiriço que visa ajudar os novos e potenciais empresários a adquirir competências relevantes para gerir e fazer crescer uma pequena empresa, trabalhando com um empresário bem sucedido, noutra país, durante um período de entre um a seis meses. Aumenta o seu know-how e promove a transferência de conhecimentos entre fronteiras e experiências entre empreendedores.

O programa demonstrou ter um impacto positivo no estímulo de práticas de negócio inovadoras, no desenvolvimento de novos produtos e serviços e na expansão para novos mercados nacionais.

O programa Erasmus para jovens empreendedores foi lançado em 2009 pela Comissão Europeia na sequência de uma iniciativa do Parlamento Europeu.

O programa Erasmus para jovens empreendedores é uma das principais iniciativas no âmbito do plano de ação Empreendedorismo 2020, cujo objetivo é promover o espírito empresarial na Europa, apoiar novas empresas em fases cruciais dos seus ciclos de vida e apoiá-las no seu crescimento.



PÁGINA **CONTEÚDO**

04	Prefácio
06	Perspetiva geral do programa
07	Resultados após 5 anos
18	Pontos de contacto locais

Erasmus para jovens **empreendedores**

Prefácio de Elżbieta Bieńkowska

As pequenas e médias empresas representam 99,8% das empresas e contribuem para 60% do emprego do setor privado na Europa. Merecem todo o apoio que lhe possamos dar. Por isso, é com prazer que recomendo um programa financiado pela União Europeia que, importa assinalar, é muito apreciado pelos próprios empresários europeus.

É com orgulho que celebramos o quinto aniversário do lançamento do programa «Erasmus para jovens empreendedores» que desde 2009 dinamiza a atividade empresarial com medidas concretas. O programa assenta num modelo simples e eficaz: ajudar os empreendedores a adquirir experiência prática através de imersão no ambiente empresarial de outro Estado-Membro da UE.

Os empreendedores que participaram nos intercâmbios afirmam que as suas empresas são mais **resistentes, crescem mais e criam mais emprego**. Como o ilustra a publicação, cerca de 87% das *start-ups* criadas por pessoas que participaram no programa Erasmus para jovens empreendedores ainda estão hoje em atividade, enquanto a taxa média de sobrevivência das *start-ups* após três anos, na Europa, é de apenas 57%. Acresce que a cooperação com um empreendedor de outro país europeu **reforça a presença nos mercados estrangeiros**. Dos empreendedores experientes que participaram no programa, 65% alargaram as suas operações dentro ou para fora da UE e 53% implementaram efetivamente novas ideias para desenvolver novos produtos ou serviços.

Contam-se já 3 000 intercâmbios e o programa COSME possui recursos para apoiar pelo menos 10 000 intercâmbios até 2020.

Recomendo este programa a todos os novos ou potenciais empresários, fundadores ou adquirentes de uma empresa, sendo que através dele receberão apoio e conselhos práticos sobre como gerir melhor e como fazer crescer as suas empresas.

Também o recomendo a todos os empresários experientes, uma vez que oferece uma excelente oportunidade para desenvolver e expandir as atividades e conseguir atingir o seu máximo potencial.



Elżbieta Bieńkowska,
Comissária europeia responsável
pelo Mercado Interno, Indústria,
Empreendedorismo e PME

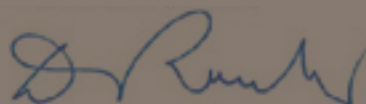
Prefácio de Richard Weber

O programa Erasmus para jovens empreendedores foi lançado no rescaldo da crise financeira e económica global, como uma resposta concreta para a falta de empreendedorismo na Europa e devido à necessidade de impulsionar o comércio entre fronteiras e a cooperação no seio da UE. Cinco anos depois, a avaliação é positiva. O programa está a crescer tanto em dimensão, com 1 000 intercâmbios realizados por ano e cada vez mais países participantes, como em reputação, especialmente devido à alta taxa de satisfação entre os participantes.

Os resultados do estudo apresentado nesta brochura mostram que o programa Erasmus para jovens empreendedores contribui diretamente para a revitalização da economia europeia através do estímulo do espírito empresarial, oferecendo aos novos empreendedores e aos já estabelecidos, as oportunidades representadas pelo mercado interno europeu. Os números são encorajadores, com mais de um terço dos aspirantes a empresários a criar o seu próprio negócio depois do intercâmbio e com a maioria dos empreendedores de acolhimento a encontrar um parceiro de negócios.

O programa Erasmus para jovens empreendedores está a ter resultados e provou ser uma importante ferramenta para a formação de mais e melhores empreendedores, o que contribui para a redução do desemprego na Europa, especialmente entre os mais jovens. O empreendedorismo é um ingrediente crítico, mas muitas vezes negligenciado na criação de emprego e de crescimento económico.

Uma vez que a Eurochambres sempre defendeu a criação de um programa deste tipo junto dos responsáveis políticos da UE, foi com grande satisfação que vimos o programa Erasmus para jovens empreendedores ser estabelecido em 2009. Continuamos a mostrar o nosso empenho para com o programa, atuando como gabinete de apoio, e estamos confiantes de que o programa Erasmus para jovens empreendedores continuará a ser, nos próximos anos, um veículo eficaz para o lançamento de empresas e para a promoção do crescimento empresarial na Europa.



Richard Weber

Presidente da Eurochambres,
Associação das Câmaras de Comércio
e Indústria Europeias

PERSPETIVA GERAL

Desde o seu início em 2009, o programa Erasmus para jovens empreendedores deu a mais de quatro mil empreendedores a possibilidade de interagir com um empresário de outro país e de desenvolver a sua empresa.

Um resumo do programa

- Tiveram lugar 2 500 intercâmbios que envolveram 5 000 empreendedores, novos ou experientes.
- A Itália e a Espanha registaram o maior número de novos empreendedores, seguidas da Roménia, Grécia e Polónia.
- Os destinos mais populares são a Espanha, a Itália, o Reino Unido, a Alemanha e a Bélgica.
- A duração média da estadia no estrangeiro é de 3 meses e meio.
- A maioria dos novos empreendedores tem menos de 40 anos de idade (89%), ao passo que os empresários de acolhimento têm, na sua maioria, menos de 50 (74%).
- Um terço dos participantes é constituído por mulheres.
- O programa está aberto a todos os aspirantes a empresários, desde pessoas empregadas e desempregadas a estudantes e empreendedores que constituíram a sua empresa recentemente.
- Quase um quarto dos novos empreendedores já tinha uma empresa constituída (por um período de 1 a 3 anos) quando aderiu ao programa.
- Apesar da cooperação acontecer em todos as áreas de negócio, as três principais, até agora, são a educação e a formação, a publicidade e *marketing*, bem como os serviços de arquitetura e construção.

Fonte: As informações contidas na presente brochura foram recolhidas da base de dados do programa e através de um inquérito realizado em 2013 entre os participantes. Para obter mais informações aceda a:

http://ec.europa.eu/growth/smes/promoting-entrepreneurship/support/erasmus-young-entrepreneurs/index_en.htm

SUPERAR AS DIFICULDADES PARA ATINGIR AS ESTRELAS

A carreira de Sébastien Aubert começou em 2008, com a criação da Ad Astra Films, uma empresa de produção e distribuição sediada em Cannes. A sua primeira produção, intitulada «The Danaïdes' Barrel», foi filmada no deserto de Marrocos e apresentada em mais de 50 festivais internacionais de cinema.

Sébastien aprendeu imenso sozinho, mas sem experiência no setor, ou formação *in loco*, cometeu erros que poderia ter evitado se tivesse tido a orientação e o apoio de um produtor de sucesso. Sébastien lembra-se igualmente das dificuldades em conhecer pessoas-chave no setor.

«Construí lentamente a minha própria rede de contactos, mas ainda estava longe de fazer parte do mundo exclusivo do cinema. Trabalhar com um produtor bem sucedido ajudou-me a abrir portas e a criar ligações que me teriam levado anos a desenvolver», disse Sébastien.

O intercâmbio em Berlim ajudou Sébastien a aumentar a sua compreensão dos mecanismos de financiamento, a conhecer pessoas-chave da indústria e a melhorar as suas capacidades de comunicação, o que contribuiu significativamente para a divulgação da sua empresa.

Desde a sua participação no programa, Sébastien desenvolveu várias longas-metragens, incluindo o documentário sobre o cenário musical em Versalhes, intitulado «Lost in Versailles»; aumentou o volume de negócios em 20% e contratou novos funcionários. E, mais importante ainda, estabeleceu uma forte parceria com o seu empresário de acolhimento, que está a expandir o seu negócio em Cannes.

«A produção de filmes é um negócio competitivo. Sem a minha participação no programa e o apoio do meu empresário de acolhimento, nunca teria tido a possibilidade de conhecer as pessoas-chave na indústria cinematográfica que me ajudaram a desenvolver a minha empresa.»

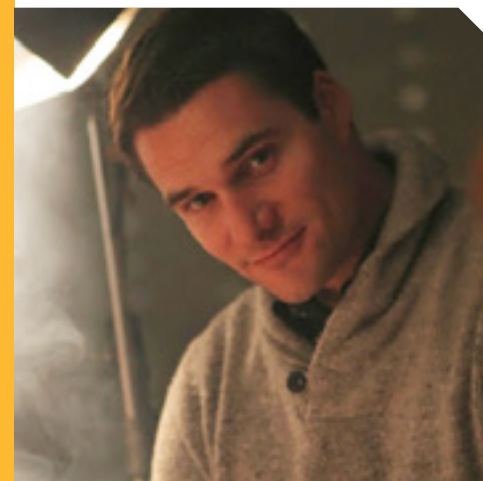
Novo empresário:

Sébastien Aubert

Nome da empresa: **Ad Astra Films**
Produtos/serviços: **produção de filmes**
Ano de arranque: **2008**
Número de funcionários: **2**
Mercados principais: **dimensão internacional**

s.aubert@adastra-films.com
www.adastra-films.com

Cannes, França

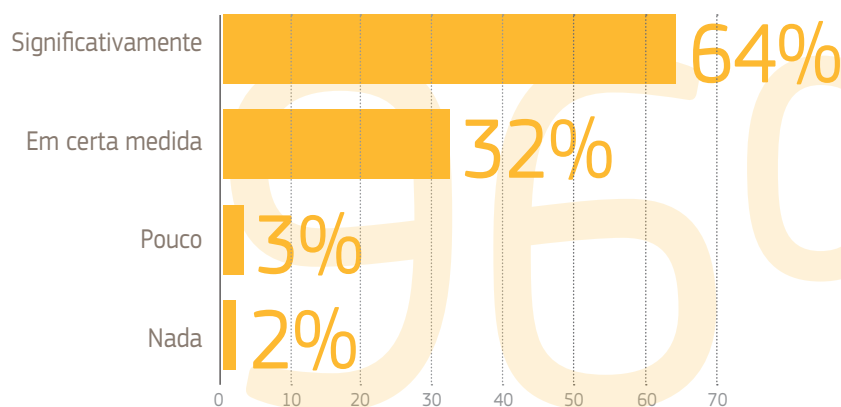


O programa Erasmus para jovens empreendedores reforça as atitudes empreendedoras!

O programa Erasmus para jovens empreendedores promove atitudes empreendedoras, apoiando pessoas com a ambição de abrir a sua própria empresa e ajudando empresários existentes a atingir o seu potencial máximo na economia global.

Quase metade (44%) dos novos empreendedores que participaram no programa «sempre sonharam tornar-se empresários» e 96% consideram que o programa contribuiu para a ambição de abrirem a sua empresa.

Contribuição para a ambição empreendedora de novos participantes:



Os resultados a longo prazo provam que o intercâmbio é um ponto de viragem para os empreendedores que abrem empresas. 78% dos novos empreendedores que criaram a sua empresa após o intercâmbio consideram que o programa contribuiu significativamente para a sua ambição de criar uma empresa.

Os empresários de acolhimento participantes confirmam que este programa reforça o espírito empresarial, ajudando-os a desenvolver novas ideias e a expandir a sua própria empresa (64%). A maioria dos empreendedores deseja também partilhar os seus conhecimentos e experiências com novos empreendedores e atuar como mentor destes (62%).

AGARRAR A OPORTUNIDADE QUANDO ELA APARECE

Stefan sempre sonhou ser empresário. Concluindo que o seu emprego na Áustria já não lhe oferecia um desafio aliciante, decidiu mudar a trajetória da sua vida, focalizando-se nas suas paixões pessoais.

Inicialmente, a sua ideia de negócio era uma empresa de consultoria *online* que oferecesse serviços a empresários recentemente estabelecidos em Portugal e na Áustria.

Durante o seu intercâmbio em Lisboa, rapidamente se apercebeu que Portugal dispõe de fantásticos destinos turísticos que são, muitas vezes, inacessíveis aos turistas. Foi então que lhe surgiu a ideia de criar uma empresa de aluguer de autocaravanas para explorar essas regiões!

Decidiu manter-se em Portugal e, em conjunto com o empresário de acolhimento, desenvolveu o conceito de negócio e fundou a empresa Indiecampers, em conjunto com mais um amigo.

O programa contribuiu significativamente para a ambição que Stefan tinha de fundar a sua própria empresa. Trouxe-lhe um conjunto de oportunidades e, sobretudo, ajudou-o a posicionar-se no nicho de mercado ideal.

«O programa Erasmus para jovens empreendedores mudou a minha vida! A minha ideia de negócio mudou completamente e, quando a oportunidade apareceu, eu agarrei-a!», disse Stefan.

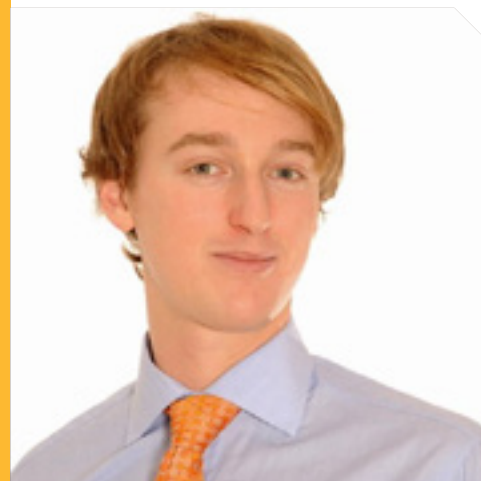
Novo empresário:

Stefan Köppl

Nome da empresa: **Indiecampers**
Produtos/serviços: **serviços de turismo**
Ano de arranque: **2012**
Número de funcionários: **2**
Mercados principais: **Portugal e Espanha**

stefan@indiecampers.com
www.indiecampers.com

Lisboa e Porto, Portugal

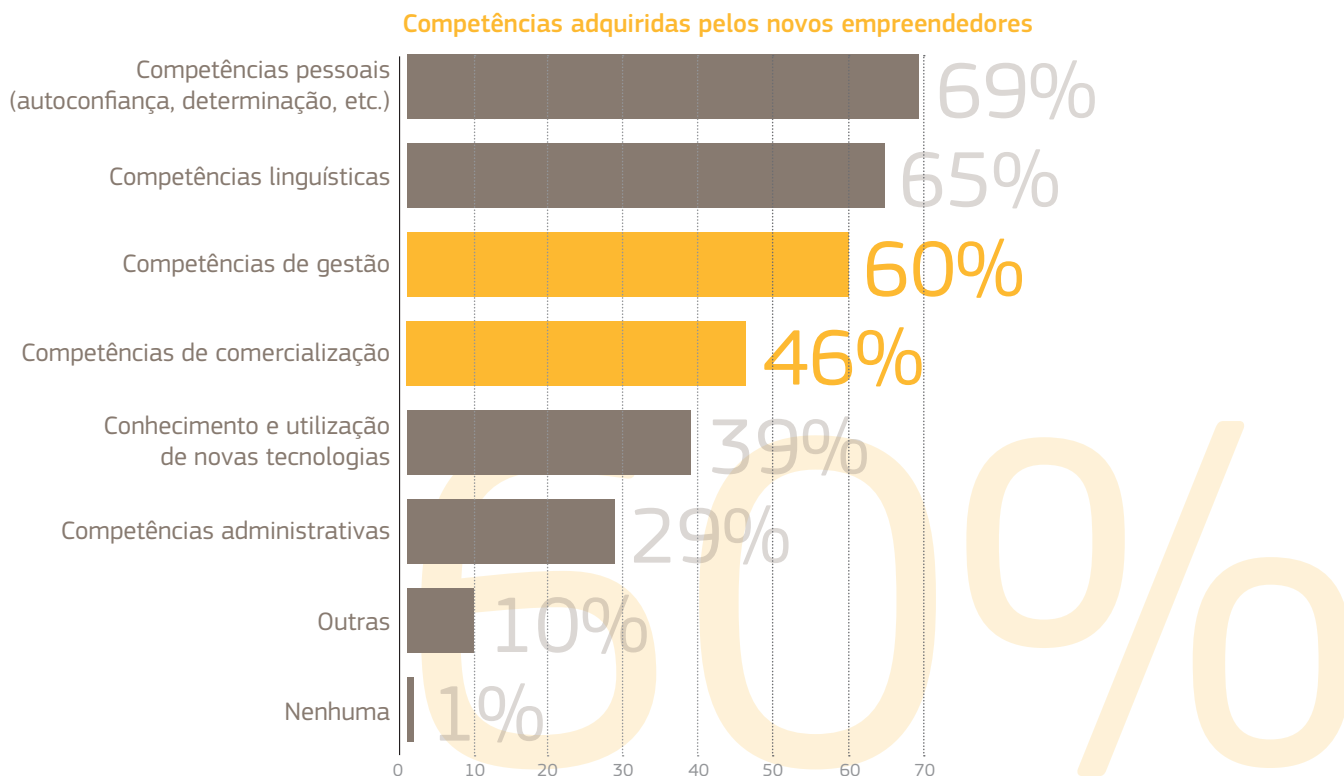


O programa Erasmus para jovens empreendedores dá aos novos empreendedores competências empresariais!

Para incentivar a dinâmica empresarial, os gestores de pequenas empresas têm de estar munidos das competências necessárias para gerir e desenvolver com sucesso a sua empresa num mundo complexo.

O programa Erasmus para jovens empreendedores apoia o desenvolvimento e o reforço de uma vasta gama de competências e atitudes empresariais, tanto sociais como profissionais, que vão desde a confiança, as competências de gestão e de administração às competências do foro mais técnico.

60% dos novos empreendedores do programa aperfeiçoaram as suas competências de gestão e quase metade dos mesmos adquiriram novas competências de comercialização (46%).



AUMENTO DAS RECEITAS GRAÇAS AO PROGRAMA

Rimvydas é um dos proprietários da Velobic, uma loja de serviços de entrega de encomendas por bicicleta na cidade de Klaipėda, na Lituânia.

Apercebendo-se que o negócio era demasiado sazonal, Rimvydas resolveu diversificar a atividade entregando encomendas e mensagens por bicicleta. Foi para a Áustria para testar a sua nova ideia de negócio e adquirir competências ao nível das finanças, da comercialização e do apoio ao cliente.

Graças ao programa, Rimvydas ajustou o seu plano de negócios ao seu novo mercado-alvo.

Com uma maior compreensão dos preços dos serviços, novas abordagens à gestão financeira e um novo foco nas estratégias de distribuição de serviços, a Velobic aumentou a sua receita em 10% e contratou dois novos ciclistas/funcionários. Continua a ser a única empresa que disponibiliza este serviço na cidade lituana de Klaipėda.

«Para mim, a chave para o sucesso foi pensar globalmente e atuar localmente, para lançar a empresa com entusiasmo e utilizar a experiência que adquiri durante a minha estadia na Áustria. Adquiri competências e know-how úteis para gerir este tipo de empresa. Esta experiência também me ensinou mais sobre a cultura do ciclismo na Europa Ocidental», disse Rimvydas.

Novo empresário:

Rimvydas Butkus

Nome da empresa: **Velobic**

Produtos/serviços: **transportes e logística**

Ano de arranque: **2006**

Número de funcionários: **9**

Mercados principais: **Lituânia**

info@velobic.lt

www.velobic.lt

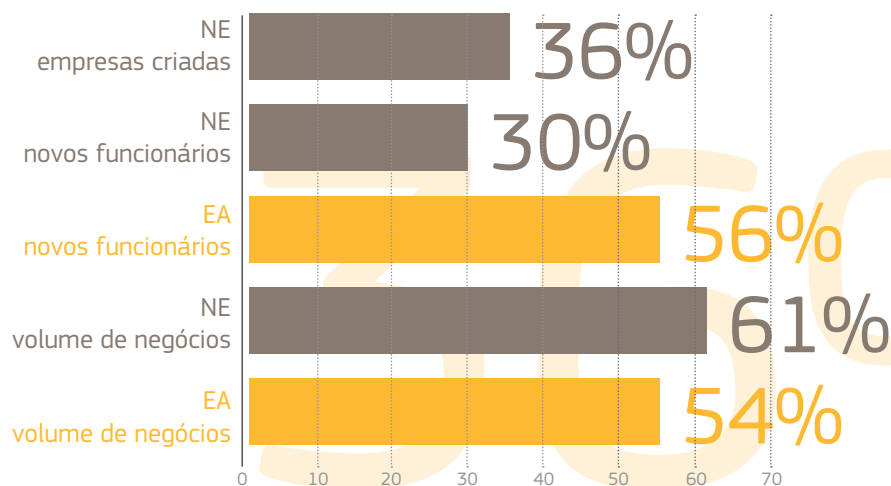
Klaipėda, Lituânia



O programa Erasmus para jovens empreendedores contribui para a criação de novos postos de trabalho e de novas empresas!

Um terço dos aspirantes a empresários que participaram no programa (36,5%) criaram a sua própria empresa e mais de metade dos novos empreendedores (58,3%) consideraram que o intercâmbio contribuiu positiva e significativamente para o arranque da sua empresa. Este é um resultado positivo e encorajador, tendo em conta a queda geral de 5% na criação de empresas na Europa entre 2009 e 2011.

Impacto na criação e desenvolvimento de empresas



O crescimento das empresas dos empreendedores que participam no programa tem sido maior do que a média de desempenho das micro e pequenas empresas europeias durante a crise económica. 61% dos novos empreendedores e 54% dos empresários de acolhimento inquiridos aumentaram o seu volume de negócios depois da participação no programa. Para além disso, 56% dos empresários de acolhimento e 30% dos novos empreendedores contrataram novos funcionários após o intercâmbio.

Os empresários recentemente estabelecidos que participaram no programa têm taxas de sobrevivência consideravelmente mais altas do que a média das PME. Enquanto 87% dos novos empreendedores que participam no programa estão ainda em atividade após o seu intercâmbio, a taxa média de sobrevivência das empresas na Europa nos primeiros três anos de actividade é de apenas 57%.

NE = novo empreendedor
EA = empreendedor de acolhimento

NUNCA DESISTAS DOS TEUS SONHOS E OLHA SEMPRE PARA O FUTURO!

Para Dimitra, o fim do contrato no seu último emprego foi o momento oportuno para criar a sua própria empresa. Com formação base em psicologia, Dimitra pretendia oferecer serviços terapêuticos a pessoas desempregadas.

O intercâmbio de três meses numa empresa de produção em Nicósia (Chipre) permitiu a Dimitra alargar os seus horizontes. Desenvolveu competências na organização de eventos e na elaboração de vídeos, bem como em novas tecnologias e construiu uma rede de contactos profissionais.

«O mercado grego é muito limitado para os empresários devido à situação financeira do país. Com esta experiência, descobri que existe um extenso mercado internacional a que posso chegar através das novas tecnologias».

De volta à Grécia, com uma forte autoconfiança e com ideias inovadoras para o seu negócio, Dimitra abriu a PSY-CHE em 2013. A empresa presta serviços virtuais de psicologia através de revistas e organiza seminários *online* e eventos em Atenas. Dimitra contratou um funcionário e pretende expandir os seus serviços para o Chipre.

A empreendedora conseguiu pôr os seus planos em ação e transformar uma boa ideia num negócio concreto. A empresa está a progredir bem, com diversos projetos em agenda, que vão desde a organização de eventos na sua região à elaboração de vídeos e publicação de um livro!

Nova empresária:

Dimitra Didangelou

Nome da empresa: **PSY-CHE**

Produtos/serviços: **psicologia**

Ano de arranque: **2013**

Número de funcionários: **1**

Mercados principais: **Grécia e Chipre**

didaggelou@yahoo.gr

www.psy-che.gr

Pelion, Grécia

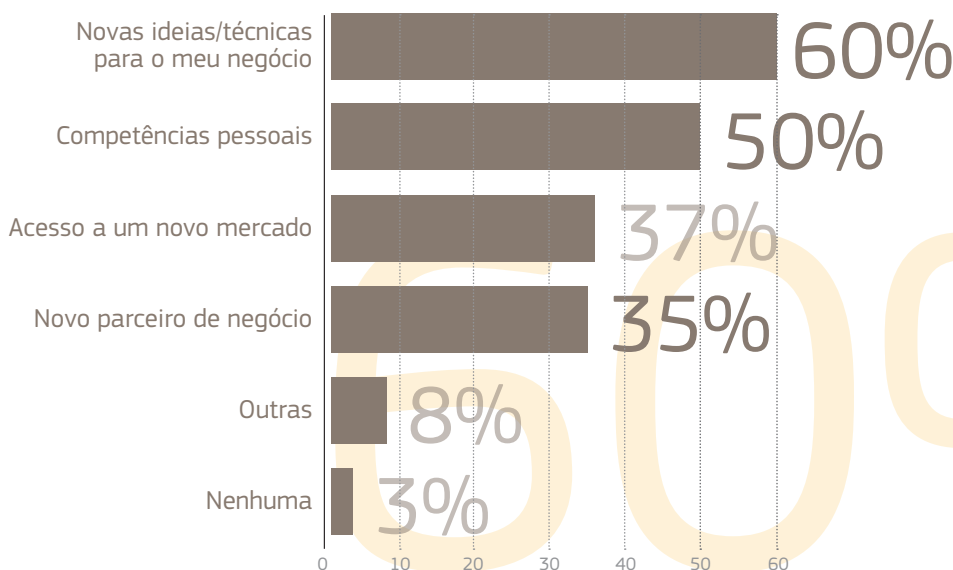


O programa Erasmus para jovens empreendedores reforça as empresas existentes através de novas ideias!

As empresas participantes revelam-se relativamente mais ativas do que a média da UE no desenvolvimento de novos produtos e serviços. 53% dos empresários de acolhimento e 73% dos novos empreendedores desenvolveram novos produtos ou serviços, comparativamente a apenas 35% das PME da UE entre 2007 e 2010.

A maioria dos novos empreendedores (81%) identificou potenciais novas oportunidades de negócio e cerca metade encontrou um parceiro a quem vender ou comprar os seus produtos ou serviços durante o intercâmbio.

Competências adquiridas pelos novos empreendedores



Os empresários de acolhimento utilizam o programa como uma plataforma para experiências de baixo risco como forma de potenciar a expansão do negócio. 60% destes empresários desenvolveram novas ideias ou técnicas, algumas das quais se traduziram em novos produtos ou serviços. Um dos impactos positivos imediatos é que mais de metade destes empresários aumentou o seu volume de negócios.

PENSAR DE FORMA LOCAL E AGIR DE FORMA GLOBAL!

A partilha de conhecimentos empresariais através de experiências práticas é essencial para Tim Lagerpusch, que é dono de uma empresa desde 2006 e co-fundador da SugarTrends (em 2012), uma plataforma *online* que oferece produtos comprados em lojas locais em todo o mundo.

Graças ao programa Erasmus para jovens empreendedores, a SugarTrends beneficiou de uma remodelação do seu plano de negócios e de uma nova estratégia de comercialização *online*. Isto aumentou significativamente a visibilidade da empresa e trouxe cerca de 35 novas lojas locais para o seu mercado, bem como um aumento das vendas numa fase inicial de 300%.

«Diogo Cruz, de Lisboa (Portugal), o novo empreendedor, tinha as competências empresariais que procurávamos para desenvolver a nossa empresa. Além disso, com a licenciatura em engenharia e em negócios, era o melhor candidato para o desafio», relatou Tim.

As ideias deste novo parceiro contribuíram para o progresso da empresa de Tim, através da criação de sólidos processos empresariais e do desenvolvimento de novos sistemas de TI para apoiar as atividades diárias. A proveitosa colaboração não acabou com o fim do intercâmbio. Os dois empreendedores continuam a trabalhar no desenvolvimento da SugarTrends para a transformar num projeto de nível global.

Empresário de acolhimento:

Tim Lagerpusch

Nome da empresa: **SugarTrends**

Produtos/serviços: **mercado em linha**

Ano de arranque: **2012**

Número de funcionários: **9**

Mercados principais: **venda a retalho internacional**

tim.lagerpusch@sugartrends.com

www.sugartrends.com

Colónia, Alemanha

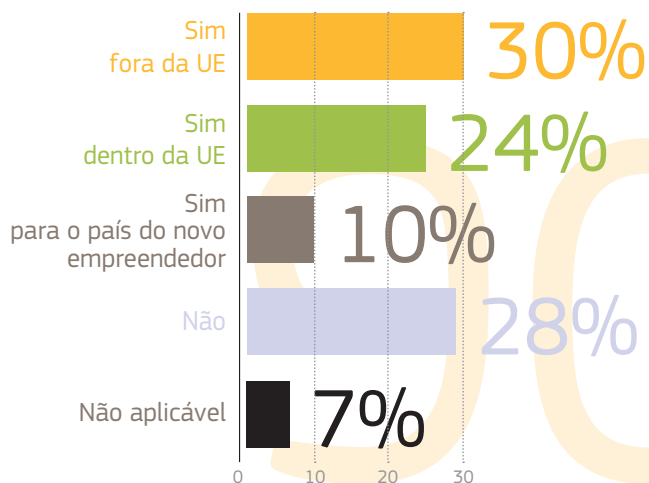


O programa Erasmus para jovens empreendedores abre novos mercados!

90% dos novos empreendedores do programa adquiriram conhecimentos sobre novos mercados durante o intercâmbio. Para além disso, 80% dos novos empreendedores estabeleceram uma ampla gama de contactos internacionais e aumentaram as redes de negócio. Alguns também alargaram as suas atividades de negócio a outros países.

Ao formarem parcerias com empresários de outros países, quase dois terços dos empresários de acolhimento (65%), um número muito superior à média europeia, alargaram as suas operações a outros mercados nacionais após o intercâmbio. Cerca de um quarto destes, começou a operar especificamente no país do empreendedor que acolheram.

Empresários de acolhimento: alargamento das operações a outros mercados



CRIAR PARCEIRAS SÓLIDAS ENTRE EMPRESAS PARA ACEDER AOS MERCADOS DA ENERGIA

Criada em 1992, a Elettrofaenza (Itália) começou por oferecer serviços técnicos e operacionais no setor da construção. Ao longo dos anos a empresa foi crescendo e a partir de 2010 especializou-se em energias renováveis.

Em 2011, o abrandamento da economia italiana reduziu as oportunidades de negócio para a empresa no país, o que levou o seu proprietário, Pier Giorgio Fontana, a procurar novos mercados no estrangeiro.

Ciente de que o programa Erasmus para jovens empresários oferecia uma plataforma para explorar oportunidades de negócio à escala internacional, Pier Giorgio candidatou-se e teve acesso ao perfil de Alina Daniela Pop, uma empresária romena de 30 anos.

A parceria empresarial com Alina revelou-se uma enorme oportunidade para aceder ao mercado das energias renováveis na Roménia, um setor em crescimento. Partilhando interesses comuns, os dois empresários decidiram trabalhar em conjunto no desenvolvimento das atividades das suas empresas na Roménia.

«É muito difícil para uma pequena empresa como a minha aceder a novos mercados internacionais, porque não falamos as línguas locais, não temos contactos e a escassez de recursos financeiros não nos permite investir. A ajuda de um novo empresário foi essencial neste caso», afirma Pier Giorgio.

Pier Giorgio e Alina decidiram constituir uma *joint venture* no domínio das centrais fotovoltaicas: a Elettrofaenza fornece os materiais e o *know-how* na Roménia e a nova empresa da Alina presta serviços de consultoria técnica sobre eficiência energética e fornece mão-de-obra especializada quando são necessárias instalações específicas nas centrais. Desta forma, prestam ao cliente um serviço completo.

Este intercâmbio ajudou Pier Giorgio a aceder a um novo mercado noutro país da UE e contribuiu para a implantação de uma nova atividade e a consequente criação de emprego na Roménia.

Empresário de acolhimento:

Pier Giorgio Fontana

Nome da empresa: **Elettrofaenza**

Products/Services: **Energia**

Ano de arranque: **1992**

Número de trabalhadores: **4**

Principais mercados: **Itália, Roménia**

elettrofaenza@elettrofaenza.it

www.elettrofaenza.it

Faenza (RA), Itália



Erasmus para jovens empreendedores

Uma rede de pontos de contacto à sua disposição

O programa Erasmus para jovens empreendedores é gerido localmente por organizações de apoio (por exemplo, câmaras de comércio e indústria, centros de criação de empresas, incubadoras, etc.). Estes pontos de contacto locais são seleccionados pela Comissão Europeia e orientam os empreendedores durante todo o intercâmbio.

Para obter informações mais pormenorizadas sobre o programa e para entrar em contacto com o seu ponto de contacto local, visite o sítio *web*: www.erasmus-entrepreneurs.eu

As atividades dos pontos de contacto locais são coordenadas a nível europeu pelo Gabinete de apoio do programa.





O presente documento foi elaborado para a Comissão Europeia. Porém, apenas reflete as opiniões dos autores pelo que a Comissão não pode ser considerada responsável pela utilização dada às informações nele contidas.

ISBN 978-92-79-44467-8

doi:10.2769/711882

© União Europeia, 2015

A reprodução deste documento é autorizada mediante indicação da fonte, salvo menção em contrário.

Para utilização/reprodução de material sujeito a direitos de autor e especificado como tal, é necessária a permissão do(s) titular(es) dos direitos de autor.

Esta publicação é financiada no âmbito do Programa-Quadro para a Competitividade e a Inovação que se destina a promover a competitividade das empresas europeias.

Esta brochura foi produzida em colaboração com a Eurochambres, Associação das Câmaras de Comércio e Indústria Europeias.



www.eurochambres.eu

Printed in Belgium

5 anos de programa Erasmus para jovens empreendedores



■ Serviço das Publicações

ISBN 978-92-79-44477-7
doi:10.2769/699103