

Editora



EXPEDIENTE

Presidente do Conselho Deliberativo

José Zeferino Pedrozo

Diretor Presidente

Décio Lima

Diretor Técnico

Bruno Quick

Diretor de Administração e Finanças

Margarete Coelho

Gerente

Eduardo Curado Matta

Gerente-Adjunta

Anna Patrícia Teixeira Barbosa

Gestor Nacional

Luciana Macedo de Almeida

Autor

Sebrae

Coordenação do Projeto Gráfico

Renata Aspin

Projeto Gráfico

Nikolas Furquim Zalewski

ÍNDICE

Apresentação de Negócio.....	1
Mercado.....	1
Localização.....	2
Exigências Legais e Específicas.....	3
Estrutura.....	4
Pessoal.....	4
Equipamentos.....	5
Matéria Prima/Mercadoria.....	6
Organização do Processo Produtivo.....	6
Automação.....	7
Canais de Distribuição.....	8
Investimentos.....	8
Capital de Giro.....	9
Custos.....	10
Diversificação/Agregação de Valor.....	11
Divulgação.....	11
Informações Fiscais e Tributárias.....	12
Eventos.....	14
Entidades em Geral.....	15
Normas Técnicas.....	15
Glossário.....	16
Dicas de Negócio.....	16
Características Específicas do Empreendedor.....	17
Bibliografia Complementar.....	17
Fonte de Recurso.....	18
Planejamento Financeiro.....	18
Produtos e Serviços - Sebrae.....	19
Sites Úteis.....	20

1. Apresentação de Negócio

Uma **editora** é uma empresa que coordena o processo de editoração e publicação de obras literárias (como livros e partituras), discográficas (fonograma) e impressos (como jornais e revistas). Geralmente as editoras se especializam em um tipo de publicação e área: livros, livros didáticos, obras de referência, partituras, discos, jornais, revistas e outros. Em geral, também, a editora arca com os custos de produção, divulgação e distribuição. Há basicamente três tipos de editoras existentes no mercado:

1. Editoras grandes, que publicam os best-sellers internacionais e autores nacionais consagrados;
2. Editoras médias, que publicam livros em parceria (com o próprio autor ou com instituições) e fazem pouquíssimas apostas (de bancar o custo integral de um livro); e
3. Editoras pequenas, que publicam livros financiados pelo autor.

Mesmo em um cenário de disputa por espaços e lançamentos dos livros, este mercado está em crescimento. Montar uma editora irá exigir que o empreendedor faça uma busca bem detalhada do tipo de segmento que deseja atuar, o perfil dos livros que irá publicar. Esse é um fator inicial bastante importante, pois permitirá direcionar os esforços para um público-alvo específico.

Este documento não substitui a elaboração do plano de negócio. para elaborá-lo procure o Sebrae.

2. Mercado

Embora tenha apresentado queda nos últimos anos, o Brasil apresenta um mercado em potencial para se investir numa Editora. De acordo com a pesquisa realizada pela Fundação Instituto de Pesquisa Econômica (FIPE) a pedido da Câmara Brasileira de Livros (CBL) e o Sindicato Nacional de Editoras de Livros (SNEL), em 2018 o setor editorial apresentou queda nominal de 0,9% em relação ao ano de 2017. O número total de exemplares produzidos sofreu uma queda de 11% em 2018. Na contramão, o subsetor de exemplares Religiosos apresentou resultado nominal positivo, um crescimento de 1,1%.

Contudo, apesar da instabilidade, os números revelam um mercado de grande demanda por livros, e, por consequência, espaço para novas editoras. Em 2018 foram quase 15.000 (quinze mil) novos títulos produzidos e mais de 32.000 (trinta e dois mil) títulos editados e reimpressos.

Mercado Consumidor

De acordo com a Pesquisa Retratos da leitura no Brasil (2016), o perfil do leitor brasileiro é formado predominantemente por mulheres e jovens. Os resultados de 2015 reforçam uma tendência percebida desde 2007: quanto maior a escolaridade e a renda, maior é o hábito de leitura de livros, assim como também é maior entre aqueles que ainda são estudantes. Estes últimos, sobretudo pela leitura de livros indicados pela escola, didáticos ou literatura.

O estudo apontou ainda que o número de compradores de livros foi e aproximadamente 48 milhões de pessoas nos últimos 3 meses. Os gêneros mais comprados são temas em geral, literatura como contos, romances ou poesias comprados por vontade própria e segundo

lugar os livros didáticos comprados por indicação de instituições de ensino.

Mercado Concorrente

O mercado concorrente das editoras possui dois tipos distintos: as editoras tradicionais e as prestadoras de serviços. A editora tradicional é aquela que funciona por meio de um sistema de seleção das obras a serem publicadas e arca com todos os custos do processo de produção, impressão, distribuição e venda. Nessa modalidade a receita é o percentual sobre as vendas dos exemplares, por isso a seleção rigorosa de autores para publicar somente exemplares com potencial comercial. Há também as editoras prestadoras de serviço nas quais os autores pagam para ter seu livro publicado.

Para atuar nesse mercado, o empreendedor precisará conhecer bem as editoras concorrentes e os segmentos em que atuam - se religioso, didático ou outros. Assim, poderá identificar lacunas não atendidas no mercado ou falhas de seus concorrentes, que lhe permitam oferecer um serviço melhor.

No início, é importante definir um segmento que será trabalhado, pois facilitará muito a estruturação de sua editora, bem como entender profundamente o perfil dos livros que pretende publicar. Posteriormente, nada impede que novos segmentos sejam inclusos.

Mercado Fornecedor

O principal fornecedor de uma editora é a gráfica. Atualmente, existe uma numerosa quantidade de gráficas, de excelente qualidade, no Brasil. Selecione com cautela aquelas gráficas que melhor atendem às suas necessidades específicas e ofereçam prazos e preços justos, depois procure manter suas escolhas, pois este tipo de fornecedor costumar dar descontos para clientes fiéis. Ser fiel a boas gráficas também facilita o relacionamento e as negociações, pois já estarão habituadas a forma de trabalho da editora e suas preferências.

Caso, a cidade ou região, não possua gráficas que atendam a necessidade da editora, o empreendedor poderá buscar pela diversidade de gráficas que se localizam em regiões metropolitanas e disponibilizam seus serviços de forma on-line. Muitas possuem, inclusive, balcões de entrega em cidades do interior.

3. Localização

De maneira geral, a localização da editora deve ser decidida levando em consideração alguns aspectos, tais como:

a) Aspectos urbanísticos e de infraestrutura:

- Segurança da região: proximidade a áreas de risco de alagamentos ou enchentes;
- Infraestrutura de serviços públicos e recolhimento de lixo;
- Disponibilidade dos serviços de água, luz, telefone e internet;
- Facilidade de estacionamento, seja interno ou no entorno.

b) Aspectos estratégicos:

- Proximidade a outras empresas do ramo;
- Proximidade a universidades e centros de pesquisa;
- Proximidade a gráficas e outros fornecedores;
- Visibilidade.

c) **Adequação aos clientes:**

- Compatibilidade entre o público e o padrão de serviço a ser prestado;
- Facilidade de acesso;
- Estacionamento interno ou nas redondezas.

d) **Adequação aos funcionários:**

- Proximidade de estações e pontos de transporte coletivo;
- Infraestrutura de serviços (restaurantes, farmácias, bancos).

e) **Aspectos econômicos financeiros:**

- Preço de aluguel e qualidade dos imóveis disponíveis;
- Necessidade de reformas ou adaptações no imóvel.

Além disso, antes de assinar um contrato de aluguel ou aquisição do imóvel, é essencial verificar qual é a condição do Habite-se (autorização da prefeitura para que ele possa ser habitado) e as regras de ocupação de solo (cada cidade define regras específicas em leis de zoneamento). Em algumas áreas, não é permitido funcionamento de atividades comerciais. Os imóveis que têm declaração residencial não devem ser usados para fins comerciais.

4. Exigências Legais e Específicas

Para abrir uma editora, o empreendedor poderá ter seu registro de forma individual ou em um dos enquadramentos jurídicos da sociedade. Deverá avaliar as opções que melhor atendem suas expectativas e o perfil do negócio pretendido. Leia mais sobre este assunto no capítulo "**Informações Fiscais e Tributárias**"

O contador, profissional legalmente habilitado para elaborar os atos constitutivos da empresa e conhecedor da legislação tributária, poderá auxiliar o empreendedor neste processo.

Para abertura e registro da empresa é necessário realizar os seguintes procedimentos:

- Junta Comercial;
- Secretaria da Receita Federal (CNPJ);
- Secretaria Estadual de Fazenda;
- Registro na prefeitura municipal, para obter o alvará de funcionamento;
- Enquadramento na Entidade Sindical Patronal (empresa ficará obrigada a recolher por ocasião da constituição e até o dia 31 de janeiro de cada ano, a Contribuição Sindical Patronal);
 - Cadastramento junto à Caixa Econômica Federal no sistema "Conectividade Social – INSS/FGTS";
 - Registro no Corpo de Bombeiros Militar: órgão que verifica se a empresa atende as

exigências mínimas de segurança e de proteção contra incêndio, para que seja concedido o “Habite-se” pela prefeitura.

Além das exigências acima, para a instalação do negócio é necessário realizar consulta prévia de endereço na Prefeitura Municipal/Administração Regional, sobre a Lei de Zoneamento. É necessário, também, observar as regras de proteção ao consumidor, estabelecidas pelo Código de Defesa do Consumidor (CDC).

A Lei 123/2006 (Estatuto da Micro e Pequena Empresa) e suas alterações estabelecem o tratamento diferenciado e simplificado para micro e pequenas empresas. Isso confere vantagens aos empreendedores, inclusive quanto à redução ou isenção das taxas de registros, licenças etc.

5. Estrutura

O empreendedor, ao iniciar seu negócio, deverá prestar atenção as reais necessidades que terá para por sua empresa para funcionar. Uma editora de livros não necessita de uma grande estrutura para iniciar suas atividades, principalmente pela possibilidade de terceirizar algumas etapas da produção, impressão e distribuição das obras.

A área necessária para uma editora de pequeno porte é de 50m² e composta por:

- Recepção que deve comportar mesa com cadeiras e sofá para espera dos clientes;
- Área comercial e de atendimento ao cliente;
- Departamento editorial com divisórias ou estações de trabalho, para pessoal de artes gráficas e designers e com áreas específicas para leitura e revisão dos originais. Esta área deve contar também com um pequeno espaço para estocar os livros;
 - Área administrativa;
 - Banheiros para funcionários e clientes.

É interessante disponibilizar água, café e outras comodidades aos clientes, principalmente em atendimentos mais demorados e reuniões de negociação.

Vale ressaltar, que o tamanho da estrutura vai depender do volume esperado de vendas. Uma editora de pequeno porte pode funcionar dentro da casa do próprio editor, onde os sócios ou equipe terceirizada podem se reunir on-line, em escritórios compartilhados, ou mesmo em cafés e livrarias, de forma a reduzir custos.

6. Pessoal

A quantidade de profissionais está relacionada ao porte do empreendimento. Para amenizar os custos iniciais com folha de pagamento, convém optar pela contratação de uma equipe enxuta, assim, a proposta para uma editora de pequeno porte é começar com três funcionários efetivos: um editor, um revisor e um assistente administrativo.

- **Editor:** é o responsável por toda a produção editorial dos livros, realizando a edição e a preparação para que seja publicado. Cabe a este profissional realizar as vendas e fechar os contratos com os autores, nesse caso pode ser o próprio dono. É trabalho também do editor em uma editora pequena, realizar a primeira revisão do manuscrito e dar seu parecer sobre a obra. É fundamental que o editor se coloque como parceiro do autor e nunca como um mero

negociador dos ajustes necessários.

- **Revisor:** é o responsável por analisar e sugerir possíveis melhorias na estrutura do trabalho, bem como por fazer correção gramatical no texto para que atenda todas as variações da nossa língua portuguesa.. É imprescindível passar os trabalhos por revisões, se possível, tenha mais de um revisor e passe o trabalho pelo filtro de análise de todos.

- **Assistente Administrativo:** é o responsável por receber e arquivar documentos, emitir notas fiscais e outros documentos, controlar contas a pagar e a receber, alimentar planilhas ou softwares de gestão, além de atender chamadas telefônicas, responder e-mails e atender fornecedores e clientes em questões administrativas ou burocráticas.

Além do quadro fixo de pessoal, a editora deve contar com bons parceiros que realizarão as importantes etapas diagramação, ilustração e criação da capa. São o **Diagramador/Designer Gráfico** e o **Ilustrador**: Nesse quesito é importante, que o empreendedor tenha algum conhecimento na área, de forma a tornar mais confiável uma avaliação do trabalho destes profissionais.

Para serviços gerais de limpeza, pode-se optar por diaristas, semanalmente ou conforme a necessidade.

Nessa sugestão de estrutura de pessoal, parte das atividades de produção e a atividade de impressão são terceirizadas. Há, também, a possibilidade de se contratar efetivamente esses profissionais, no entanto, caberá ao empreendedor analisar a relação custo-benefício, se há demanda que justifique, visto que é mais difícil ter controle sobre serviços de terceiros, do que da própria equipe.

Depois de realizar a seleção adequada dos funcionários, é importante proporcionar treinamento e capacitação a equipe, a fim de garantir uniformidade na abordagem de trabalho. Um treinamento inicial fundamental refere-se a como os colaboradores precisam se comunicar com os clientes e quais são as etapas de um bom atendimento. Estabeleça os principais problemas que podem acontecer e como eles poderão ser solucionados — a quem reportar, qual é o nível de responsabilidade e a melhor forma de agir, por exemplo.

Os níveis salariais básicos são definidos pelos sindicatos de cada categoria, a partir daí o empresário poderá adequar políticas de remuneração considerando outros critérios, como os níveis de competências pessoais. Deve-se estar atento para a Convenção Coletiva do Sindicato dos Trabalhadores de Empresas Editoras de Livros, Publicações Culturais e Categorias Afins de seu estado ou município, utilizando-a como balizadora dos salários e orientadora das relações trabalhistas.

Recomenda-se a adoção de uma política de retenção de pessoal, oferecendo incentivos e benefícios de natureza financeiros ou outros. Assim, a empresa poderá diminuir os níveis de rotatividade e obter vantagens como a criação de vínculo entre funcionários e clientes e ainda a diminuição de custos com recrutamento e seleção, treinamento de novos funcionários, custos com demissões.

Lembre-se que o empreendedor pode contar com cursos e consultorias do Sebrae nas áreas de atendimento ao cliente, Gestão de Pessoas e Liderança.

7. Equipamentos

O equilíbrio e harmonização do ambiente podem ampliar as oportunidades de negócios na

editora, para isso é importante atentar para a escolha correta dos móveis e equipamentos. Por se tratar de uma empresa de prestação de serviços, a necessidade de equipamentos é mínima, principalmente quando parte dos serviços ser terceirizada, como a impressão. Para um editora de pequeno porte, sugerimos:

- Estações de trabalho;
- Mesa de reunião;
- Cadeiras;
- Estantes;
- Computadores;
- Impressoras;
- Softwares para editoração e diagramação.

8. Matéria Prima/Mercadoria

A gestão de estoques apresenta particularidades de acordo com o tipo de negócio – comércio ou prestação de serviço. De qualquer forma deve-se buscar a eficiência nessa gestão, sendo que o estoque de mercadorias deve ser suficiente para o adequado funcionamento da empresa, mas mínimo, para reduzir o impacto no capital de giro.

Fique atento, pois a falta de mercadorias pode representar a perda de uma venda. Por outro lado, possuir mercadorias estocadas por muito tempo é deixar dinheiro parado. É essencial o bom desempenho na gestão de estoques, com foco no equilíbrio entre oferta e demanda. Esse equilíbrio deve ser sistematicamente conferido com base, entre outros, nestes três indicadores de desempenho:

1 - Giro de estoque: número de vezes que o capital investido em estoque é recuperado por meio de vendas. É medido em base anual e tem a característica de representar o que aconteceu no passado. Quanto maior a frequência de entrega dos fornecedores, em menores lotes, maior será o índice de giro dos estoques, também chamado de índice de rotação dos estoques.

2 - Cobertura dos estoques: indicação do período de tempo que o estoque, em determinado momento, consegue cobrir as vendas futuras, sem que haja suprimento.

3 - Nível de serviço do cliente: demonstra o número de oportunidades de vendas que podem ter sido perdidas, no varejo de pronta entrega (segmento em que o cliente quer receber a mercadoria ou serviço imediatamente após a escolha), pelo fato de não existir a mercadoria em estoque ou não se poder executar o serviço com prontidão.

Na maioria das vezes uma editora não possui matéria prima, pois trabalha com um tipo de prestação de serviços, onde o capital intelectual da equipe é o principal insumo de produção.

9. Organização do Processo Produtivo

O processo produtivo de uma empresa é constituído basicamente pelo conjunto de atividades a serem desenvolvidas na produção de um bem ou serviço. Devido a sua importância para a empresa, é necessário que seja executado com planejamento, a fim de que se mantenha um padrão de qualidade.

A editoração e publicação de livros são atividades relativamente complexas, pois nela participam diversos profissionais. Portanto, para que um livro seja criado e esteja disponível para venda deve passar por várias etapas estruturadas cuidadosamente. As etapas seguintes são fundamentais para produção de um livro:

1. **Análise do manuscrito:** o "original", texto escrito antes de ser editado, é analisado pelo editor ou departamento editorial em termos de qualidade do conteúdo, interesse por esse assunto no mercado, existência de títulos concorrentes, entre outros quesitos.

2. **Negociação e contrato:** após a aprovação do material apresentado pelo autor, a editora propõe um contrato de uso dos direitos autorais. Nesse contrato deve ser estabelecido o período em que a editora detém os direitos sobre a apresentação gráfica e a comercialização do livro, geralmente um período médio de cinco anos. Se mais de 50% da obra envolver imagens, também deve ser realizado um contrato para o ilustrador ou fotógrafo ou .

3. **Revisão:** com a aprovação do livro pelo editor, deve ser realizada a revisão, que consiste na correção de erros ortográficos.

4. **Produção gráfica e Diagramação:** após a revisão, procede-se a fase de diagramação, que consiste em distribuir capítulos, imagens e tipografias em folhas encadernadas. Em seguida são definidos os elementos visuais do produto: o tamanho da folha, o tipo de letra, a qualidade do papel, entre outros detalhes. Nessa etapa, editor, revisor e designers trabalham em conjunto.

5. **Produção da capa:** é produzida a capa do livro pelo capista ou por um membro da equipe do projeto gráfico. É comum, que a capa seja desenvolvida sob orientação do editor de texto para criar um visual que represente corretamente o tema da obra e o perfil da editora.

6. **Solicitação do registro ISBN:** de acordo com a Lei do Livro Nº 10.753/2003, é obrigatória a adoção do Número Internacional Padronizado, bem como a ficha de catalogação para publicação. O ISBN - International Standard Book Number - é um sistema que identifica numericamente os livros segundo o título, o autor, o país e a editora, individualizando-os inclusive por edição. Para solicitar o ISBN e a ficha catalográfica basta seguir os procedimentos necessários na página da Agência ISBN.

7. **Impressão do boneco:** nessa etapa é impresso um boneco do livro, que nada mais é do que um layout preliminar mostrando a posição das ilustrações, textos e outros elementos, conforme aparecerão no produto impresso. Assim é possível analisar o produto, e, caso necessário, realizar modificações, correções ou ajustes na obra antes da finalização.

8. **Impressão e encadernação:** após a aprovação das etapas anteriores, o livro é convertido em um arquivo PDF (formato que não permite alterações) e encaminhado à gráfica para tiragem em série.

9. **Lançamento da obra:** finalizada a produção, pode-se realizar o evento de lançamento do livro.

10. **Comercialização e Distribuição:** definição das estratégias de comercialização do livro, se será venda direta ou distribuído para livrarias. O preço da unidade é estipulado pela editora, conforme estabelecido em contrato cujos percentuais para cada uma das partes foi

10. Automação

Como as editoras de pequeno porte não realizam a etapa de impressão e montagem do livro, ficando a encargo das gráficas parceiras, a automação se torna, praticamente, desnecessária para este segmento de negócio.

Contudo, é interessante que o empresário possua um sistema gestão integrada para realizar o gerenciamento do negócio, bem como, o acompanhamento dos serviços de cada cliente. Com o crescimento da empresa e aumento do fluxo de trabalho, os softwares de gestão tornam-se fundamentais, pois facilitam o controle dos processos e aumentam a produtividade, pois ajudam a evitar perdas durante essa atividade.

Há uma diversidade de *softwares* de gerenciamento específicos para pequenos negócios. Antes de fazer a escolha do sistema, o empreendedor deve avaliar o preço cobrado, aplicabilidade e nível de segurança que oferecem, o serviço de manutenção, a conformidade em relação à legislação fiscal municipal e estadual; a facilidade de suporte e as atualizações oferecidas pelo fornecedor.

O empreendedor deverá optar por *softwares* de custo acessível e compatível com uma pequena empresa. Em alguns casos, é possível baixar sistemas de sites que oferecem *downloads* gratuitos.

11. Canais de Distribuição

Os canais de distribuição de uma empresa referem-se aos meios utilizados para fazer os produtos chegarem ao consumidor. A distribuição é um dos principais papéis que a editora deve desempenhar, pois levar o livro até os leitores não é considerada uma das tarefas mais fáceis. Assim, é importante selecionar e definir as estratégias de distribuição mais adequadas.

O principal canal de distribuição de livros, geralmente, é o indireto através das livrarias. A negociação pode ser realizada através de consignação ou de venda direta para as livrarias. Outra fonte a ser utilizada são as livrarias on-line ou empresas que comercializam livros na internet, barateando os custos da livrarias com atendimento personalizado. Existem também as bancas de revistas, feiras e demais eventos para a distribuição dos livros.

Pode-se adotar também um canal direto através de pontos de venda da própria editora.

12. Investimentos

Investimento inicial compreende todo o capital empregado para iniciar e viabilizar o negócio até o momento de sua auto sustentação. Pode ser caracterizado como: investimento fixo, investimentos pré-operacionais e capital de giro.

Investimento fixo: compreende o capital empregado na compra de imóveis, equipamentos, móveis, utensílios, instalações, reformas, entre outros;

Investimento pré-operacional: compreende todos os gastos ou despesas realizadas com projetos, pesquisas de mercado, registro da empresa, projeto de layout e design de fachada, honorários profissionais e outros;

Capital de giro: é o capital necessário para suportar todos os gastos e despesas iniciais, geradas pela atividade produtiva da empresa. Destina-se a viabilizar as compras iniciais, pagamento de salários nos primeiros meses de funcionamento, impostos, taxas, honorários de contador, despesas de manutenção e outros. **Saiba mais no capítulo "Capital de Giro"**

O valor a ser investido num novo negócio envolve um conjunto de fatores identificados ao longo do processo de instalação do empreendimento e varia de acordo com o porte e os produtos e serviços que serão oferecidos. Para uma editora de pequeno porte o empreendedor deverá dispor de aproximadamente R\$ 45.000,00 (quarenta e cinco mil reais) para fazer frente aos seguintes itens de investimento:

Itens**R\$**

Despesas de registro da empresa, honorários profissionais, taxas.

R\$ 3.000,00

Mobiliário para a área administrativa

R\$ 7.000,00

Equipamentos

R\$ 10.000,00

Licenças de softwares

R\$ 10.000,00

Capital de giro

R\$ 15.000,00

Investimento total

R\$ 45.000,00

Vale lembrar, que os valores acima são estimativas, que variam de acordo com a região e o tipo de equipamentos.

Antes de montar sua empresa, é fundamental que o empreendedor elabore um Plano de Negócios, onde os valores necessários a estruturação da empresa podem ser mais detalhados, em função dos objetivos estabelecidos de retorno e alcance de mercado. O capital de giro necessário para os primeiros meses de funcionamento do negócio também deve ser considerado neste planejamento.

Nessa etapa, é indicado que o empreendedor procure o Sebrae para consultoria adequada ao seu negócio, levando em conta suas particularidades. O empreendedor também poderá basear-se nas orientações propostas por metodologias de modelagem de negócios, em que é possível analisar o mercado no qual estará inserido, mapeando os segmentos de clientes, os atores com quem se relacionará, as atividades-chave, as parcerias necessárias, sua estrutura de custos e fontes de receita.

13. Capital de Giro

Capital de giro é o montante de recursos financeiros que a empresa precisa manter para garantir fluidez dos ciclos de caixa. O capital de giro funciona com uma quantia imobilizada no caixa (inclusive banco) da empresa para suportar as oscilações de caixa.

Quanto maior o prazo concedido aos clientes para pagamento e quanto maior o prazo de estocagem, maior será sua necessidade de capital de giro. Portanto, manter estoques mínimos regulados e saber o limite de prazo a conceder ao cliente pode melhorar muito a necessidade de imobilização de dinheiro em caixa. Prazos médios recebidos de fornecedores também devem ser considerados nesse cálculo: quanto maiores os prazos, menor será a necessidade de capital de giro.

Para uma editora, o lançamento de um livro é uma grande aposta, pois esta arca com todos

os custos de produção e distribuição, e o retorno de vendas pode não ser conforme esperado. Assim, resumidamente, o desafio da gestão do capital de giro está, principalmente, na ocorrência dos fatores a seguir:

- Necessidade de assumir todos os custos de produção;
- Elevado grau de utilização de serviços de terceiros;
- Imprevisibilidade de vendas.

O empreendedor deverá ter um controle orçamentário rígido, de forma a não consumir recursos sem previsão, inclusive valores além do pró-labore. No início, todo o recurso que entrar na empresa, nela deverá permanecer, possibilitando o crescimento e a expansão do negócio. O ideal é reservar recursos próprios (se houver) para capital de giro e deixar financiamentos para máquinas e equipamentos.

No caso de uma editora, é aconselhável que o empresário reserve no mínimo **50% do total do investimento inicial** para o capital de giro. Esse percentual poderá ser maior ou menor se o empreendedor considerar o custo total para o lançamento de um livro com tiragem inicial de mil exemplares e acrescidos dos custos fixos mensais.

14. Custos

Os custos dentro de um negócio são empregados tanto na elaboração dos produtos ou serviços quanto na manutenção do pleno funcionamento da empresa. Entre essas despesas estão o que chamamos de custos variáveis e custos fixos.

Os custos variáveis são aqueles que variam diretamente com a quantidade de livros produzida, na mesma proporção. Tais como:

- Mão-de-obra de terceiros (gráfica, designers, ilustrador, entre outros);
- Deslocamentos de pessoal;
- Custos de entrega e distribuição;
- Comissões de vendas.

Os custos fixos são os gastos que permanecem constantes, independentes de aumentos ou diminuições na quantidade de livros produzida. Os custos fixos fazem parte da estrutura do negócio.

Veja alguns exemplos de custos fixos mensais de uma editora que esteja em suas atividades iniciais

Salários e encargos

R\$ 6.000,00

Aluguel, segurança, IPTU

R\$ 1.500,00

Luz, telefone e acesso à internet

R\$ 500,00

Manutenção de software

R\$ 200,00

Material de escritório e produtos de limpeza

R\$ 400,00

Assessoria contábil
R\$ 900,00

Total

R\$ 9.500,00

Vale lembrar, que os valores acima são estimativas e que quanto menores forem os custos, menor também será a necessidade de disponibilidade de capital de giro, liberando recursos para novos investimentos ou aumentando a lucratividade do negócio.

É aconselhável que o empreendedor mantenha relatórios gerenciais em que possa fazer comparativos mês a mês. Fazendo o levantamento destas informações poderá decidir precisamente onde deverá trabalhar para diminuir seus gastos.

15. Diversificação/Agregação de Valor

A diversificação nesse tipo de negócio deve ser considerada de forma bastante cautelosa, pois deve estar alinhada ao nicho de mercado, perfil de público e o segmento de leitura. Quando tratamos de pequenas editoras, a diversificação pode ocorrer em relação ao tamanho da tiragem e o perfil dos livros, por exemplo:

- **Pequenas tiragens:** são uma forte tendência, proporcionando a autores iniciantes a chance de publicar seu livro a um baixo custo, mas com as mesmas inovações tecnológicas utilizadas para tiragens maiores. As tiragens consideradas pequenas costumam variar de 250 a 1 000 exemplares. É uma proposta que contempla tanto autores, que têm um orçamento menor para os gastos com publicação, quanto leitores, que se beneficiam com a diminuição no preço final do livro.
- **Pocket-books:** a elaboração de pocket-books ou livros de bolsos é uma ótima alternativa para agregar valor, já que possuem baixa tiragem e custo bastante reduzido.
- **Prestação de serviços para autores independentes:** a busca por editoras prestadoras de serviço é nova tendência editorial. Um trabalho em parceria com os autores, que assumem a comercialização, enquanto a editora oferece todo o suporte de profissionais e tecnologia para publicação da obra.

16. Divulgação

A propaganda é um importante instrumento para tornar a empresa e seus serviços conhecidos pelos clientes potenciais. A divulgação é parte principal e considerada estratégica para a publicação e o lançamento de um livro. É nesse momento em que são realizadas as apostas do editor no produto que estará lançando. O objetivo da propaganda de um livro é construir uma imagem positiva frente aos clientes e tornar conhecido o seu conteúdo.

A mídia mais adequada à divulgação é aquela que tem linguagem adequada ao público-alvo, se enquadra no orçamento do empresário e tem maior penetração e credibilidade junto ao cliente. Entre as diversas alternativas de divulgação, a editora poderá:

- Negociar espaços nas livrarias, que comumente são reservados para editoras divulgarem suas novas publicações;
- Investir no evento de lançamento da obra;
- Disponibilizar os livros lançados para blogueiros e *youtubers* que tenham canais sobre

literatura, para resenhar ou fazer vídeos sobre os livros;

- Utilizar anúncios em jornais, rádio, revistas, outdoor e internet, na medida do interesse e das possibilidades;
- Firmar parcerias com empresas de outros segmentos.

17. Informações Fiscais e Tributárias

As informações fiscais e tributárias serão diferenciadas em decorrência da opção do regime tributário escolhido pelo empreendedor.

Empresa optante do SIMPLES Nacional

O segmento de **EDITORA**, assim entendido pela **CNAE/IBGE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) 5811-5/00** como a atividade de edição de livros (literários, didáticos, infantis), dicionários, atlas, enciclopédias e outros, poderá optar pelo SIMPLES Nacional - Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas ME (Microempresas) e EPP (Empresas de Pequeno Porte), instituído pela **Lei Complementar nº 123/2006**, desde que a receita bruta anual de sua atividade não ultrapasse a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) para microempresa e R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais) para empresa de pequeno porte e respeitando os demais requisitos previstos na Lei.

Nesse regime, o empreendedor poderá recolher os seguintes tributos e contribuições, por meio de apenas um documento fiscal – o DAS (Documento de Arrecadação do Simples Nacional), que é gerado no **Portal do SIMPLES Nacional**:

- **IRPJ** (imposto de renda da pessoa jurídica);
- **CSLL** (contribuição social sobre o lucro);
- **PIS** (programa de integração social);
- **COFINS** (contribuição para o financiamento da seguridade social);
- **ISS** (imposto sobre prestação de serviços)
- **INSS** (contribuição para a Seguridade Social relativa à parte patronal).

Conforme a Lei Complementar nº 123/2006 e alterações, este ramo de atividade é tributado pelo anexo V do SIMPLES Nacional e as alíquotas a partir de 15,5%, dependendo da receita bruta auferida pelo negócio.

Empresa NÃO optante do SIMPLES Nacional

Alguns empreendedores podem não optar pelo Simples Nacional, ou o tipo de atividade não é permitido, veja o Anexo VI da Resolução CGSN Nº 140/2018. (ART. 8º, § 1º). Para estes casos há os regimes de tributação abaixo:

A) Lucro Presumido: É a apuração do tributo sobre o lucro que se presume através da receita bruta de vendas de mercadorias e/ou prestação de serviços. Trata-se de uma forma de tributação simplificada utilizada para determinar a base de cálculo dos tributos sobre o lucro das pessoas jurídicas que não estiverem obrigadas à apuração pelo Lucro Real. Nesse regime, a apuração dos tributos é feita trimestralmente. A base de cálculo para determinação do valor presumido varia de acordo com a atividade da empresa. Sobre o resultado da equação: Receita Bruta x 32%, aplica-se as alíquotas de:

- **IRPJ - 15%**. Poderá haver um adicional de 10% para a parcela do lucro que exceder o valor de R\$ 20 mil, no mês, ou R\$ 60 mil, no trimestre, uma vez que o imposto é apurado trimestralmente;

- **CSLL - 9%**. Não há adicional de imposto.

Ainda incidem sobre a receita bruta os seguintes tributos, que são apurados mensalmente:

- **PIS - 0,65%** - sobre a receita bruta total;
- **COFINS - 3%** - sobre a receita bruta total.

B) Lucro Real: É o cálculo do tributo sobre o lucro líquido e a empresa realmente obteve no período de apuração, ajustado pelas adições, exclusões ou compensações estabelecidas em nossa legislação tributária. Este sistema é o mais complexo, mas poderá ser mais vantajoso em comparação com lucro presumido e por isso, deverá ser bem avaliado por um contador. As alíquotas para este tipo de tributação são:

- **IRPJ - 15%** sobre a base de cálculo (lucro líquido). Haverá um adicional de 10% para a parcela do lucro que exceder o valor de R\$ 20 mil, multiplicado pelo número de meses do período. O imposto poderá ser determinado trimestralmente ou anualmente;

- **CSLL - 9%**, determinada nas mesmas condições do IRPJ;

Ainda incidem sobre a receita bruta os seguintes tributos, que são apurados mensalmente:

- **PIS - 1,65%** - sobre a receita bruta total, compensável;
- **COFINS - 7,65%** - sobre a receita bruta total, compensável.

Incidem também sobre a receita bruta o imposto municipal:

- **ISS** – Calculado sobre a receita de prestação de serviços, varia conforme o município onde a empresa estiver sediada, entre 2 e 5%.

Além dos impostos citados acima, sobre a folha de pagamento incidem as contribuições previdenciárias e encargos sociais (tanto para o lucro real quanto para o lucro presumido):

- **INSS - Valor devido pela Empresa** - 20% sobre a folha de pagamento de salários, pró-labore e autônomos;

- **INSS - Autônomos** - A empresa deverá descontar na fonte e recolher entre 11% da remuneração paga ou creditada a qualquer título no decorrer do mês a autônomos, observado o limite máximo do salário de contribuição (o recolhimento do INSS será feito através da Guia de Previdência Social -

- GPS).

- **RAT** – Risco de Ambiente do Trabalho – de 1% a 3% sobre a folha de pagamento de salários dependendo do grau de risco da atividade econômica, recolhida junto com a guia de INSS.

- **INSS Terceiros** – Contribuições Sociais recolhidas junto com a guia de INSS, calculada sobre a folha de pagamento com alíquota entre 0,8% a 7,7% dependendo da atividade econômica, destinadas aos serviços sociais e de formação profissional tais como: SESI, SESC, SENAI, SEBRAE, Incra, dentre outros.

- **FGTS** – Fundo de Garantia por tempo de serviço, incide sobre o valor da folha de salários a alíquota de 8%.

Recomendamos que o empreendedor consulte sempre um contador, para que ele o oriente sobre o enquadramento jurídico e o regime de tributação mais adequado ao seu caso.

Se a receita bruta anual não ultrapassar R\$ 81.000 (oitenta e um mil reais), o empreendedor poderá optar pelo registro como Microempreendedor Individual (MEI), visto que essa atividade de **EDITOR - 7729-2/02** se encontra entre as permitidas, desde que o empreendedor não seja sócio de outra empresa e tenha até 1 (um) funcionário. Para se enquadrar como MEI, sua atividade deve constar na tabela do Anexo XI da Resolução CGSN 140/2018. Neste caso, o recolhimento dos tributos e contribuições serão efetuados em valores fixos mensais conforme abaixo:

I) Sem empregado

- 5% do salário mínimo vigente – a título de contribuição previdenciária
- R\$ 1,00 de ICMS – Imposto Sobre Circulação de Mercadorias (para empresas de comércio e indústrias)
- R\$ 5,00 de ISS (para empresas de prestação de serviços)

II) Com um empregado (o MEI poderá ter um empregado, desde que o salário mínimo ou piso da categoria). O empreendedor recolherá, além dos valores acima, os seguintes percentuais:

- Retém do empregado 8% de INSS sobre a remuneração;
- Desembolsa 3% de INSS patronal sobre a remuneração do empregado.

Ao ultrapassar o limite de faturamento, o MEI migrará para microempresa, tendo duas hipóteses:

1º) Se o faturamento for maior que R\$ 81.000 no ano, porém não ultrapassar o limite de 20%, que corresponde a R\$ 97.200, o MEI deverá recolher o DAS na condição de MEI até o mês de dezembro e recolher um DAS complementar, referente ao excesso de faturamento. A partir do mês de janeiro subsequente passa a recolher o imposto Simples Nacional como microempresa, com percentuais de acordo com a atividade exercida.

2º) Se o faturamento foi superior a R\$ 97.200 e inferior a R\$ 4,8 milhões, O MEI passará a condição de microempresa (faturamento até R\$ 360 mil) ou empresa de pequeno porte (faturamento entre R\$360 mil e R\$ 4,8 milhões), retroativo ao mês de janeiro ou ao mês da inscrição (formalização), caso o excesso da receita bruta tenha ocorrido durante o próprio ano-calendário da formalização. Passa, então, a recolher tributos devidos na forma do Simples Nacional, com percentuais de acordo com a atividade exercida.

Nas duas hipóteses acima, deverá solicitar obrigatoriamente o desequadramento como MEI no portal do Simples Nacional.

Fundamentos legais: Lei 123/2006, Lei 147/2014 e Resolução CGSN 140/2018,

18. Eventos

Os cursos, congressos, feiras e eventos de negócios em geral são oportunidades para o empreendedor atualizar-se sobre os cenários e tendências de mercado do setor, realizar e fechar parcerias, além de obter informações para formular suas estratégias com foco na

melhoria da competitividade.

O empresário deve ficar atento às BIENNAIS e feiras do Livro, bem como aos encontros e congressos de escritores, poetas e leitores que acontecem em todos os estados ao longo do ano. A seguir algumas sugestões de eventos referentes a este setor:

Bienal Internacional do Livro

19. Entidades em Geral

SNEL - Sindicato Nacional dos Editores de Livros

ABDR - Associação Brasileira de Direito Reprográficos

ABEU - Associação Brasileira das Editoras Universitárias

ABL – Associação Brasileira do Livro

ABRELIVROS – Associação Brasileira de Editores de Livros

CBL – Câmara Brasileira do Livro

Instituto Pró-livro - Fomento a leitura e acesso ao livro

ABDL – Associação Brasileira de Difusão do Livro

20. Normas Técnicas

Norma técnica é um documento, estabelecido por consenso e aprovado por um organismo reconhecido, que fornece para um uso comum e repetitivo, regras, diretrizes ou características para atividades ou seus resultados, visando a obtenção de um grau ótimo de ordenação em um dado contexto. (ABNT NBR ISO/IEC Guia 2).

Participam da elaboração de uma norma técnica sociedade, em geral, representada por: fabricantes, consumidores e organismos neutros (governo, instituto de pesquisa, universidade e pessoa física). Toda norma técnica é publicada exclusivamente pela ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas, por ser o foro único de normalização do País.

As Normas Técnicas aplicáveis à Editoras são:

ABNT NBR ISO 2108:2006- Informação e documentação - Número Padrão Internacional de Livro (ISBN)

ABNT NBR 6021:2015 - Publicação periódica científica impressão – Apresentação

ABNT NBR 6022:2018 - Artigo em publicação periódica científica impressa

ABNT NBR 6023:2018 - Referências – Elaboração

ABNT NBR 6024:2012 - Numeração progressiva das seções de um documento Escrito –

Apresentação

ABNT NBR 6025:2002 - Revisão de originais e provas

ABNT NBR 6027:2012 - Sumário – Apresentação

ABNT NBR 6028:2003 - Resumos

ABNT NBR 6029:2006 - Livros e folhetos – Apresentação

ABNT NBR 10520:2002 - Citações em documentos – Apresentação

ABNT NBR 10719:2015 - Apresentações de relatórios técnico-científicos

ABNT NBR 12676:1992 - Métodos para análise de documentos – Determinação de assuntos e seleção de termos de indexação

Além das normas específicas, há outras normas aplicáveis ao negócio de uma editora:

ABNT NBR 1584/2010 - Atendimento ao cliente - Qualidade de serviço para pequeno comércio - Requisitos gerais

ABNT NBR ISO/CIE 8995-1:2013 - Iluminação de ambientes de trabalho - Parte 1: Interior

21. Glossário

Boneco - prova impressa de um livro, simulando, de forma aproximada, como ele deve ficar em seu formato final.

Capista - profissional que desenha e/ou projeta capas para livros.

Diagramação - processo de organização dos elementos gráficos de um livro, de forma que o leitor sinta-se confortável para ler.

22. Dicas de Negócio

Em qualquer negócio, o tempo que se gasta planejando, antes de começar, é dinheiro que se deixa de perder. Entretanto, de nada vale planejar se não for para cumprir o planejamento. Por outro lado, planejar não significa um engessamento das ações. Significa, sim, não fugir do eixo, muito embora ao longo do processo algumas das coisas que se planejou tenham que ser revistas e/ou adaptadas. Ou seja, o planejamento é um instrumento dinâmico, mas o foco não deve ser perdido.

Um exemplo típico da flexibilidade do planejamento é a freqüente aparição de gastos imprevistos nos 100 primeiros dias da empresa. Isto ocorre com freqüência quando existe excesso de otimismo no cálculo das possibilidades da empresa, sacrificando o capital de giro. A recomendação é sempre considerar uma hipótese menos otimista, evitando assim surpresas desagradáveis.

Além das recomendações citadas, outras dicas são valiosas para o seu negócio:

- Mantenha o foco da empresa! Evite a tentação de improvisar para agregar valor e acabar fazendo muitas coisas mal feitas;
- Invista na qualidade global de atendimento ao cliente, ou seja: qualidade do serviço, ambiente agradável, profissionais atenciosos, respeitosos e interessados pelo cliente, além de comodidades adicionais com respeito a estacionamento, facilidade de agendamento de horário, cumprimento de horário ou prazos;
- Procure fidelizar a clientela com ações de pós-venda, como: remessa de cartões de aniversário, comunicação de novos serviços ofertados, entre outros;
- Mantenha-se sintonizado com a evolução do setor.

23. Características Específicas do Empreendedor

Algumas características desejáveis ao empresário desse ramo são:

- Ser bom comunicador, simpático, atencioso com os clientes;
- Gostar e conhecer bem o ramo do negócio;
- Pesquisar e observar permanentemente o segmento de mercado onde está competindo, promovendo ajustes e adaptações no negócio;
- Ter atitude e iniciativa para promover as mudanças necessárias;
- Ter habilidade para negociar e vender benefícios;
- Ter visão clara de onde quer chegar;
- Planejar e acompanhar o desempenho da empresa;
- Ser persistente e não desistir dos seus objetivos;
- Assumir riscos calculados;
- Estar sempre disposto a inovar e promover mudanças;
- Ter grande capacidade para perceber novas oportunidades e agir rapidamente para aproveitá-las;
- Ter habilidade para liderar equipes;
- Ser criativo;
- Ter sentido artístico e estético.

24. Bibliografia Complementar

Produção e vendas do setor editorial brasileiro. 2018. Sindicato Nacional de Editoras de Livros. Disponível em: https://snel.org.br/wp/wp-content/uploads/2019/04/Apresentacao_pesquisa_ano_base_2018_imprensa.pdf Acesso em Outubro de 2019.

CENSO DO LIVRO DIGITAL. 2016. Sindicato Nacional de Editoras de Livros. Disponível em: <https://snel.org.br/wp/wp-content/uploads/2018/02/Apresentacao-Censo-do-Livro-Digital.pdf> Acesso em Outubro de 2019.

Pesquisa Retratos da Leitura no Brasil. 4 edição. 2016. Disponível em: http://prolivro.org.br/home/images/2016/Pesquisa_Retratos_da_Leitura_no_Brasil_-_2015.pdf Acesso em Outubro de 2019.

25. Fonte de Recurso

O empreendedor pode buscar junto às agências de fomento linhas de crédito que possam ser utilizadas para ajudá-lo no início do negócio. Algumas instituições financeiras também possuem linhas de crédito voltadas para o pequeno negócio e que são lastreadas pelo Fundo de Aval às Micro e Pequenas Empresas (Fampe), em que o Sebrae pode ser avalista complementar de financiamentos para pequenos negócios, desde que atendidas alguns requisitos preliminares. Maiores informações podem ser obtidas na página do Sebrae.

26. Planejamento Financeiro

Ao empreendedor não basta vocação e força de vontade para que o negócio seja um sucesso. Independentemente do segmento ou tamanho da empresa, necessário que haja um controle financeiro adequado que permita a mitigação de riscos de insolvência em razão do descasamento contínuo de entradas e saídas de recursos. Abaixo, estão listadas algumas sugestões que auxiliarão na gestão financeira do negócio:

Fluxo De Caixa

O controle ideal sobre as despesas da empresa é realizado pelo acompanhamento contínuo da entrada e da saída de dinheiro através do fluxo de caixa. Esse controle permite ao empreendedor visão ampla da situação financeira do negócio, facilitando a contabilização dos ganhos e gestão da movimentação financeira. A medida que a empresa for crescendo dificultando o controle manual do fluxo de caixa, tornando difícil o acompanhamento de todas as movimentações financeiras, o empreendedor poderá investir na aquisição de *softwares* de gerenciamento.

Capital de Giro

Sempre será muito útil que se tenha certo o montante de recursos financeiros reservado para o negócio possa fluir sem sobressaltos, especialmente no início do projeto. O período entre a prestação de serviço e o recebimento, pode ser longo e a necessidade de recursos será suprida pelo capital de giro. No entanto, ter esse recurso disponível não é suficiente porquanto ser premissa sua boa gestão, ou seja, somente deverá ser utilizado para honrar compromissos imediatos ou lidar com problemas de última hora.

Princípio da Entidade

O patrimônio da empresa não se mistura com o de seu proprietário. Portanto, jamais se deve confundir a conta pessoal com a conta empresarial, isso seria uma falha de gestão gravíssima que pode levar o negócio à bancarrota. Ao não separar as duas contas, a lucratividade do negócio tende a não ser atingida, sendo ainda mais difícil reinvestir os recursos, gerados pela própria operação. É o caminho certo para o fracasso empresarial.

Despesas

O empreendedor deverá estar sempre atento as despesas de rotina como água, luz, material de escritório, internet, produtos de limpeza e manutenção de equipamentos. Embora pequenas, seu controle é essencial para que não reduzam a lucratividade do negócio.

Reservas/Provisões

Esse recurso funcionará como um fundo reserva, o qual será composto por um percentual do lucro mensal – sempre que for auferido. Para o fundo reserva em questão, poderá ser estabelecido um limite máximo. Quando atingido não haverá necessidade de novas alocações de recursos, voltando a fazê-las apenas no caso de recomposição de da reserva utilizada. Esse recurso provisionado poderá ser usado para cobrir eventuais desembolsos que ocorram ao longo do ano.

Empréstimos

Poderão ocorrer situações em que o empresário necessitará de recursos para alavancar os negócios. No entanto, não deverá optar pela primeira proposta, mas estar atento ao que o mercado oferece, pesquisando todas as opções disponíveis. Deve ter cuidado especialmente com as condições de pagamento, juros e taxas de administração. A palavra-chave é renegociação, de forma a evitar maior incidência de juros.

27. Produtos e Serviços - Sebrae

O empreendedor pode aproveitar as ferramentas de gestão e conhecimento criadas para ajudar a impulsionar o seu negócio. Para consultar a programação disponível em seu estado, entre em contato pelo telefone 0800 570 0800.

Confira as principais opções de orientação empresarial e capacitações oferecidas pelo Sebrae:

Cursos online e gratuitos

Para desenvolver o comportamento empreendedor

Empretec – Metodologia da Organização das Nações Unidas (ONU) que proporciona o amadurecimento de características empreendedoras, aumentando a competitividade e as chances de permanência no mercado:

Para quem quer começar o próprio negócio

As soluções abaixo são úteis para quem quer iniciar um negócio. Pessoas que não possuem negócio próprio, mas que querem estruturar uma empresa. Ou pessoas que tem experiência em trabalhar por conta própria e querem se formalizar

Plano de Negócios – O plano irá orientá-lo na busca de informações detalhadas sobre o ramo, os produtos e os serviços a serem oferecidos, além de clientes, concorrentes, fornecedores e pontos fortes e fracos, construindo a viabilidade da ideia e na gestão da empresa

Para quem quer inovar

Ferramenta Canvas online e gratuita – A metodologia Canvas ajuda o empreendedor a identificar como pode se diferenciar e inovar no mercado

Sebraetec – O Programa Sebraetec oferece serviços especializados e customizados para implantar soluções em sete áreas de inovação.

ALI – O Programa Agentes Locais de Inovação (ALI) é um acordo de cooperação técnica com o CNPq, com o objetivo de promover a prática continuada de ações de inovação nas empresas de pequeno porte.

28. Sites Úteis

Guia de Concursos Literários no Brasil

