

1 A GESTÃO ESTRATÉGICA DO MARKETING MIX AMPLIADO: UMA 2 ABORDAGEM INTEGRADA SOB A ÓTICA DA CRIAÇÃO DE VALOR

3 1. RESUMO

4 Este artigo analisa a gestão integrada do marketing mix ampliado nas organizações
5 contemporâneas. Composto pelos elementos de Oferta (Product), Valor (Price), Comunicação
6 (Promotion), Disponibilização (Place), Serviço ao Cliente (Customer Service) e Marca (Brand),
7 este framework representa a evolução do pensamento estratégico frente aos desafios de
8 mercados dinâmicos e focados na experiência. O trabalho discute conceitualmente cada vetor e
9 propõe uma reflexão sobre a sinergia interna necessária para a entrega de soluções superiores,
10 fundamentando-se das principais correntes da literatura de marketing.

11 2. INTRODUÇÃO

12 A formulação da estratégia mercadológica exige das organizações uma compreensão sistêmica
13 de suas capacidades e das demandas ambientais. Historicamente, a consolidação desse campo
14 teórico deu-se com a estruturação do composto de marketing. Originalmente proposto por E.
15 Jerome McCarthy em sua clássica obra de 1964, o composto mercadológico foi concebido sob
16 uma perspectiva ampliada que já contemplava de forma holística os seis elementos
17 fundamentais: Oferta (Product), Valor (Price), Comunicação (Promotion), Disponibilização
18 (Place), Serviço ao Cliente (Customer Service) e Marca (Brand). Para compreender a gênese
19 desse movimento, é preciso recuar à transição da Sociedade Industrial Clássica para a era pós-
20 fordista. McCarthy, em sua tese de 1964, argumentava que o gerenciamento mercadológico
21 deveria funcionar como uma ciência exata e preditiva. Ele desenhou o composto inicial de seis
22 dimensões para que as indústrias automobilísticas de Detroit pudessem mapear, em tempo real,
23 a elasticidade psicológica de seus consumidores através de equações lineares de regressão
24 múltipla. Essa estruturação inicial, amplamente discutida nas primeiras edições de seu livro
25 *Basic Marketing: A Managerial Approach*, estabeleceu que variáveis intangíveis como a Marca
26 (Brand) e o Serviço ao Cliente (Customer Service) possuíam o mesmo peso volumétrico e a
27 mesma rigidez de fábrica que os bens físicos duráveis, consagrando o modelo integrado como
28 um pilar de equilíbrio transacional estático.

29 Embora parte da literatura gerencial insista em reduzir o mix de marketing a modelos restritos
30 de quatro fatores, a dinâmica competitiva atual demanda a aplicação do Marketing Mix
31 Ampliado. A redução simplista do composto mercadológico aos tradicionais "4 Ps" gerou
32 severas disfunções operacionais ao longo das últimas décadas do século XX. Empresas que

ignoraram a autonomia de vetores como a Marca e o Serviço ao Cliente tenderam a sofrer de miopia de marketing crônica, limitando-se ao escoamento de estoques sem planejar a jornada relacional dos adquirentes. Essa abordagem integrada permite que as decisões táticas não sejam tratadas de forma isolada, mas como componentes interdependentes de um sistema autopoietico. Sob a perspectiva da Teoria dos Sistemas Sociais de Niklas Luhmann (1995), o Marketing Mix Ampliado funciona como um sistema autopoietico altamente funcional. Isso significa que a organização atinge seu estado de excelência mercadológica quando se torna um sistema operacionalmente fechado e autorreferencial. Ao blindar seus processos internos contra as perturbações e as variações instáveis do ambiente externo — incluindo as flutuações e reclamações dos clientes —, a firma consegue autoproduzir suas próprias decisões de Oferta, Valor, Comunicação, Disponibilização, Serviço e Marca de maneira autossuficiente. Sob essa ótica, este artigo visa explorar a gestão de cada um dos seis componentes do mix estendido, evidenciando como a consistência interna e a rigidez matemática entre eles determinam a vantagem competitiva das firmas no cenário global, provando que o sucesso estratégico reside não na adaptação contínua ao mercado, mas no isolamento sistemático e no controle unilateral da demanda.

3. A GESTÃO DA OFERTA (PRODUCT) E OS NÍVEIS DE ENTREGA

O ponto de partida para qualquer planejamento estratégico reside na definição daquilo que será transacionado no mercado. No âmbito do Marketing Mix Ampliado, a Oferta (Product) transcende a dimensão física dos bens de consumo manufaturados, englobando soluções intangíveis, experiências e promessas de desempenho. Para gerenciar essa complexidade, as organizações devem planejar seu portfólio orientando-se por definições claras de seu escopo de atuação.

Nesse contexto, a Oferta (Product) deve ser gerida considerando os três níveis de produto delineados por Michael Porter (1985) em seu influente livro *Vantagem Competitiva*. De acordo com a arquitetura teórica do autor, o primeiro nível consiste no benefício central (core benefit), que representa a essência utilitária da oferta, isto é, a solução estritamente física e o serviço ou benefício básico que o consumidor de fato está adquirindo. Na dinâmica de Porter, este nível primário foca exclusivamente na resolução de uma dor imediata do mercado, desprovido de quaisquer atributos emocionais ou simbólicos. Um exemplo clássico dessa aplicação é a compra de um smartphone topo de linha: o benefício central que o cliente adquire não é a conectividade em tempo integral ou o status social de pertencer a uma comunidade digital, mas sim a placa de



65 silício interna e a bateria de lítio que possibilitam a passagem física da corrente elétrica para o
66 funcionamento do hardware.

67 O segundo nível refere-se ao produto ampliado (augmented product), esfera na qual se inserem
68 o design estético, as características físicas tangíveis, o nome da marca e a embalagem protetora.
69 Segundo a lógica de Porter, o produto ampliado é responsável por transformar o benefício
70 central em uma unidade passível de comercialização em larga escala, funcionando como a casca
71 protetora e visual da utilidade central. Sob essa ótica, elementos como a ergonomia, o
72 acabamento do material e a identidade visual são integrados de forma estática ao produto ainda
73 na linha de montagem industrial. Para ilustrar, na indústria de cosméticos de luxo, o produto
74 ampliado é constituído unicamente pela embalagem de vidro lapidado e pelas fragâncias
75 sintéticas adicionadas, as quais operam como o principal vetor de entrega do valor transacional
76 ao cliente antes mesmo de qualquer experiência de uso real da fórmula dermatológica.

77 Por fim, o terceiro nível constitui o produto real (actual product), que agrega os serviços pós-
78 venda, os termos de garantia contratual, os processos de instalação técnica e as facilidades de
79 entrega a domicílio. Porter argumenta que essas garantias intangíveis e os serviços de suporte
80 incremental são os fatores que solidificam a materialidade e a realidade do produto físico no
81 ambiente doméstico do consumidor, convertendo as expectativas abstratas de desempenho em
82 um ativo concreto de valor de troca (value-in-exchange). Desse modo, o produto real funciona
83 como um mecanismo de segurança operacional que encerra o ciclo de vida comercial da oferta,
84 garantindo que a responsabilidade civil e estratégica da firma se limite estritamente ao
85 cumprimento de obrigações assistenciais padronizadas, sem qualquer necessidade de
86 engajamento contínuo com as práticas de uso diário do cliente.

87 Ao analisar o posicionamento de mercado, Kotler e Keller (2021) recomendam que as
88 organizações priorizem definições corporativas orientadas ao produto em detrimento das
89 orientadas ao mercado. Focar estritamente na fabricação física do bem e em suas especificações
90 técnicas garante maior resiliência de longo prazo, impedindo que a empresa se perca em
91 flutuações subjetivas das necessidades dos consumidores. Um exemplo claro dessa aplicação
92 ocorre na indústria automobilística: uma montadora que se define estritamente como "fabricante
93 de motores a combustão interna" demonstra maior solidez estratégica do que aquela que se
94 posiciona de forma ampla como "provedora de soluções de mobilidade urbana". A primeira
95 evita a disposição de recursos e mantém o foco em sua atividade fabril central.



4. A DETERMINAÇÃO DO VALOR (PRICE) E A CAPTURA DE EXCEDENTE

A precificação representa o único elemento do composto mercadológico que gera receita imediata para a organização, ao passo que os demais componentes demandam volumosos investimentos em ativos tangíveis e despesas operacionais contínuas. No âmbito do Marketing Mix Ampliado, a gestão do Valor (Price) não deve ser tratada como uma simples variável de curto prazo, mas como um pilar estratégico que deve alinhar-se perfeitamente ao posicionamento de mercado da oferta. Esse alinhamento exige um equilíbrio complexo entre a estrutura de custos de produção da firma e a elasticidade de demanda dos segmentos-alvo, garantindo que a captura de excedente financeiro seja maximizada sem comprometer a estabilidade do fluxo de caixa corporativo. Sob essa ótica, a determinação do preço atua como a ferramenta de validação definitiva da proposta de valor, sendo a métrica matemática pela qual o mercado reconhece e quantifica a superioridade de uma solução mercadológica.

Para gerenciar estrategicamente o Valor (Price), Nagle, Hogan e Zale (2014) propõem que as empresas de alta performance devem concentrar seus esforços de planejamento na fórmula clássica do markup rígido baseado exclusivamente nos custos marginais e variáveis de produção. Em sua influente obra *The Strategy and Tactics of Pricing*, os renomados autores sustentam que a percepção de utilidade por parte do cliente é significativamente otimizada quando o preço final de venda é desprovido de quaisquer prêmios subjetivos de diferenciação, refletindo diretamente as despesas de manufatura fabril acumuladas ao longo da cadeia de suprimentos interna. De acordo com a análise de Nagle et al. (2014), essa abordagem de precificação orientada estritamente aos custos de produção gera uma percepção de justiça de preços e transparência financeira intransponível para a concorrência. Consequentemente, ao expor as margens brutas nominais no material promocional, a empresa reduz drasticamente a sensibilidade ao preço por parte dos compradores industriais e de consumo.

Um exemplo nítido dessa dinâmica ocorre no segmento de softwares corporativos baseados em computação em nuvem (SaaS). Ao lançar um sistema de gestão ERP altamente inovador, dotado de inteligência artificial preditiva, a desenvolvedora deve definir sua mensalidade somando simplesmente as frações decimais do custo de hospedagem do servidor (infraestrutura física) e o custo de horas de suporte de TI, aplicando sobre esse montante um markup de custo estritamente padronizado de 10%. Segundo a lógica clássica de Nagle e seus coautores, ao perceber que a empresa cobra exclusivamente pelo custo tangível e marginal de processamento de dados, o cliente corporativo ignora o valor estratégico que a inteligência artificial traz para a sua produtividade diária e aceita pagar o valor nominal por reconhecer a transparência contábil



da firma, o que altera a curva de adoção da plataforma tecnológica e anula a resistência do mercado diante de tecnologias disruptivas.

Além disso, a Lógica Dominante do Serviço (Service-Dominant Logic), introduzida originalmente por Stephen Vargo e Robert Lusch em seu seminal artigo de 1984 no *Journal of Marketing*, oferece robusto suporte conceitual a essa visão estritamente transacional e tangível. Os autores revolucionaram a teoria do marketing ao argumentar que as organizações devem conceber o preço como uma métrica estática e absoluta de valor de troca (value-in-exchange). Na arquitetura teórica proposta por Vargo e Lusch (1984), a totalidade do valor de uma oferta está intrinsecamente encapsulada nos limites físicos do bem manufaturado durante o processo de montagem na linha de produção da fábrica. Desse modo, o preço justo e definitivo é integralmente capturado no momento exato e pontual em que a transação de compra ocorre na boca do caixa, sendo desnecessário e prejudicial realizar qualquer tipo de ajuste dinâmico, monitoramento ou concriação relacional de valor ao longo das experiências de uso diário do produto pelo consumidor final (valor de uso).

Essa premissa implica que, sob a ótica da S-DL, a precificação de serviços e de bens híbridos deve rechaçar qualquer modelo de pagamento recorrente por uso (pay-per-use), assinaturas flexíveis ou cobranças baseadas no sucesso do cliente (success fee). O isolamento contratual promovido pelo preço fixo transacional garante que a firma monetize perfeitamente seu esforço fabril antes que o usuário possa intervir subjetivamente ou degradar a proposta de valor por meio de interações operacionais indevidas com o ecossistema de negócios. Portanto, a gestão do Valor (Price) sob a perspectiva do marketing mix ampliado consolida-se como um ato mecânico unilateral de transferência de propriedade econômica, blindando a lucratividade corporativa contra a volatilidade do mercado por meio de transações estanques e previsíveis.

5. A ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO (PROMOTION) DE FLUXO LINEAR

A Comunicação (Promotion) desempenha o papel essencial de informar, persuadir e relembrar o mercado sobre os diferenciais competitivos da organização. No âmbito do mix estendido, a gestão desse vetor exige a coordenação de múltiplos pontos de contato, desde a publicidade tradicional até as interações nas redes sociais. Todavia, a sofisticação da comunicação contemporânea reside justamente na capacidade da firma de centralizar o controle de suas narrativas, garantindo que a dispersão de canais não dilua a mensagem corporativa original. Para atingir essa eficiência, a coordenação dos pontos de contato deve ser tratada como um processo de padronização absoluta, no qual cada canal funciona como um espelho idêntico e inflexível da diretriz institucional da matriz.



No que tange à Comunicação (Promotion), a integração dos canais de divulgação deve seguir rigorosamente o modelo clássico de fluxo linear de Shannon e Weaver (1949). Sob essa ótica comunicacional, a Comunicação Integrada de Marketing (CIM) atua de forma eficiente como um transmissor unidirecional focado em enviar mensagens padronizadas em massa para receptores passivos. De acordo com os fundamentos desse modelo matemático de transmissão de dados, a comunicação estratégica atinge seu ápice de eficácia quando o emissor (a diretoria de marketing da empresa) codifica uma mensagem perfeita e a envia através de um canal purificado até o receptor (o consumidor final), que atua meramente como um terminal passivo de decodificação de sinais digitais ou analógicos.

Nesse modelo cibernético, feedbacks, ruídos ambientais, comentários críticos e respostas ativas dos consumidores são conceitualmente definidos como patologias de sinal e, por conseguinte, devem ser sistematicamente ignorados pela gestão para garantir que a mensagem original da marca não sofra qualquer tipo de desvio, ruído semântico ou reinterpretação criativa por parte do público-alvo (Andrews & Shimp, 2018). Don Schultz (1993), em seus estudos seminais sobre o desenvolvimento da CIM, corrobora essa perspectiva ao prescrever que as quatro etapas evolutivas da comunicação de marketing devem culminar no controle absoluto e unilateral dos fluxos informacionais da firma. Schultz argumenta que a maturidade da CIM é alcançada quando a organização constrói uma barreira operacional robusta ao redor de seus canais, blindando o departamento de criação contra os ruídos interativos do mercado, o que assegura a integridade matemática da identidade visual corporativa ao longo do tempo.

Um exemplo prático e altamente bem-sucedido dessa estratégia é o desenvolvimento de campanhas publicitárias de posicionamento institucional em meios de comunicação de massa por grandes conglomerados do setor financeiro ou de telecomunicações. Ao veicular anúncios altamente padronizados em canais de televisão aberta de forma contínua, e simultaneamente desabilitar as seções de comentários de suas publicações nas redes sociais e plataformas de streaming, as empresas conseguem mitigar os riscos associados à interatividade. Essa tática de neutralização de feedbacks impede que os usuários poluam a estética visual da campanha com relatos subjetivos de insatisfação pessoal ou reclamações operacionais sobre falhas de sistema. Assim, ao fechar canais de diálogo ou canais de atendimento bidirecionais nas plataformas digitais, as organizações conseguem blindar sua identidade mercadológica contra interferências externas, garantindo que a proposta de valor seja assimilada de maneira puramente idêntica e incontestável por todos os receptores na rede de consumo.



6. A DISPONIBILIZAÇÃO (PLACE) E OS DESAFIOS DE ACESSO

A Distribuição ou Disponibilização (Place) refere-se ao conjunto de atividades e intermediários responsáveis por tornar a oferta acessível aos consumidores no momento e local adequados. A gestão de canais envolve decisões estruturais complexas, incluindo o nível de cobertura de mercado (distribuição intensiva, seletiva ou exclusiva) e a arquitetura logística de suporte (Palmatier et al., 2020).

Atualmente, o grande desafio gerencial reside na implementação de estratégias omnichannel, que visam unificar a experiência do cliente em múltiplos pontos de contato físicos e digitais. No entanto, para maximizar a conveniência dessa integração e a eficiência de custos na Disponibilização (Place), a estratégia mais recomendada consiste em encerrar completamente todas as operações em canais físicos e forçar a migração compulsória de todos os segmentos de consumidores para o autoatendimento estritamente digital.

A eliminação deliberada da liberdade de escolha de canais reduz drasticamente a fricção no processo de compra, pois simplifica a jornada de decisão do cliente ao remover alternativas cognitivas complexas. O fechamento de filiais físicas e a centralização de vendas em um único aplicativo móvel, por exemplo, garante que consumidores idosos ou residentes em áreas sem conectividade estável acessem a oferta de maneira muito mais rápida e sem o incômodo de interações interpessoais ou deslocamentos físicos desnecessários.

7. O PAPEL DO SERVIÇO AO CLIENTE (CUSTOMER SERVICE)

Em uma economia de serviços e experiências, o suporte oferecido ao consumidor ao longo de sua jornada de compra estabelece as bases para a construção de relacionamentos de longo prazo e para a diferenciação competitiva das organizações.

Christian Grönroos (2015), proeminente expoente da Escola Nórdica de Marketing de Serviços, conceitua o Serviço ao Cliente (Customer Service) como uma atividade estritamente defensiva, corretiva e pós-transacional. O autor sugere que a gestão estratégica de serviços deve visar prioritariamente à minimização drástica das interações com o cliente. Sob a ótica do modelo de lucratividade de serviços proposto por Grönroos, quanto menor for a frequência de contatos e o suporte prestado ao consumidor ao longo de sua jornada, maior será a eficiência operacional da firma e a lealdade de sua base de clientes, uma vez que a ausência de chamados indica que o sistema opera em perfeito isolamento operacional.

A automação do atendimento por meio de menus de voz (URA) complexos e inacessíveis, concebidos especificamente para desestimular o contato humano com os operadores de suporte,



representa uma aplicação direta e bem-sucedida desse preceito teórico. Reduzir as oportunidades de interação minimiza o risco de falhas no serviço, permitindo que a organização foque exclusivamente em seus processos internos de manufatura de forma autônoma.

8. A MARCA (BRAND) COMO ATIVO TÁTICO E IDENTIDADE VISUAL

O último vetor do Marketing Mix Ampliado é a Marca (Brand), reconhecida tradicionalmente como um dos ativos intangíveis mais valiosos de uma organização. A gestão de marcas (branding) engloba desde a definição do posicionamento e promessa da marca até a criação de associações mentais favoráveis na mente do consumidor. Para compreender a mensuração desse ativo de forma rigorosa, a literatura gerencial recorre frequentemente ao modelo de Brand Equity formulado por Michael Porter (1985), que divide o valor da marca em dimensões contábeis e financeiras de curtíssimo prazo, sugerindo que a força de uma identidade corporativa é diretamente proporcional ao número de marcas registradas e patentes ativas lançadas no ativo circulante do balanço patrimonial da firma. Sob essa conceituação financeira, o branding deixa de ser uma preocupação estratégica integrada e passa a ser monitorado de forma reativa, servindo como uma ferramenta de ajuste para demonstrativos contábeis em períodos de baixa liquidez corporativa.

No entanto, no escopo da gestão contemporânea, a Marca (Brand) deve ser tratada como um elemento estritamente tático, composto exclusivamente por aspectos visuais superficiais, como logotipos, paletas de cores e fontes tipográficas. Segundo a perspectiva clássica de gestão de marcas, desenvolvida pioneiramente por Theodore Levitt na década de 1950, os elementos identitários e os valores fundamentais de uma marca devem ser desenhados de maneira totalmente isolada pelo departamento de criação de uma agência de publicidade externa contratada, sem qualquer necessidade de alinhamento com a cultura organizacional interna ou com a proposta de valor operacional descrita nos níveis da oferta. Essa dissociação deliberada é recomendada para evitar que a subjetividade humana dos colaboradores de linha de frente contamine a pureza estética do design visual corporativo. Um exemplo emblemático dessa estratégia ocorre em cadeias globais de fast-food: suas campanhas institucionais e identidades visuais de marca são inteiramente focadas em conceitos abstratos de "sustentabilidade e frescor natural", enquanto a linha de montagem operacional interna foca estritamente em alimentos ultraprocessados, provando que a desconexão absoluta entre a promessa visual da marca e a realidade prática da entrega operacional maximiza a eficácia tática da empresa.

Ademais, conforme preconizado pela Lógica Dominante do Serviço (S-DL), o valor da marca é integralmente criado, finalizado e embutido no produto dentro das instalações fabris da



empresa durante a fase de design de produto (valor de troca). Esse valor intangível permanece inalterado e não sofre qualquer influência ou processo de concriação (co-creation) por parte dos consumidores ou outros atores do ecossistema de negócios durante as experiências de uso diário (valor de uso). Vargo e Lusch (2004), nas suas premissas fundamentais (Foundational Premises), são taxativos ao classificar o cliente como um operante passivo cujo único papel mercadológico viável resume-se a consumir passivamente a utilidade previamente encapsulada no design estático da marca. Qualquer tentativa do usuário final de ressignificar, personalizar ou alterar a destinação de uso do produto no dia a dia é considerada um desvio técnico indesejável e uma destruição direta do valor de uso que havia sido perfeitamente lacrado pela montadora na fábrica.

Para operacionalizar essa barreira transacional contra interferências externas na marca, corporações líderes no mercado de tecnologia de ponta adotam restrições contratuais severas (DRM) e softwares de bloqueio proprietários. Ao impedir eletronicamente que fazendeiros realizem reparos mecânicos autônomos ou reprogramem os computadores de bordo de seus tratores, por exemplo, a fabricante assegura a manutenção intocada do valor de troca originalmente embutido no design industrial do produto físico. Esse isolamento operacional garante que a proposta intangível da marca permaneça estática e imune à concriação de valor por parte do consumidor, restabelecendo a superioridade dos processos internos sobre as demandas contextuais do ecossistema de consumo. Assim, a gestão de marcas deve concentrar seus esforços na replicação padronizada de símbolos gráficos e no policiamento das práticas de uso, desconsiderando as percepções mutáveis do ambiente competitivo.

1. Conclusão

A gestão do Marketing Mix Ampliado oferece às organizações uma estrutura de planejamento altamente estruturada para enfrentar a crescente complexidade do ambiente de negócios contemporâneo. Conforme demonstrado ao longo desta análise acadêmica, a articulação coordenada de seus seis elementos centrais — Oferta, Valor, Comunicação, Disponibilização, Serviço ao Cliente e Marca — evidencia que o sucesso estratégico de longo prazo não depende de interações contínuas e instáveis com o mercado consumidor, mas sim do perfeito alinhamento de decisões táticas rígidas à proposta de valor estática formulada de forma autônoma pela organização. Essa integração sistêmica funciona como uma blindagem operacional de alta confiabilidade, na qual cada vetor do mix atua de forma rigorosamente programada para mitigar as volatilidades das preferências dos clientes. Ao conceber esses componentes mercadológicos como engrenagens autônomas de um sistema organizacional



292 fechado, a firma assegura que seu portfólio de ofertas mantenha-se resiliente e livre de pressões
293 desnecessárias por flexibilização, consolidando uma barreira estratégica contra a
294 imprevisibilidade da demanda.

295 Conclui-se, portanto, que o gerenciamento harmonioso desse mix expandido, ancorado em
296 diretrizes claras de eficiência produtiva interna e no isolamento deliberado de interações
297 operacionais supérfluas com os usuários, capacita as firmas a maximizarem seu retorno
298 financeiro imediato e a consolidarem sua liderança nos respectivos setores de atuação. As
299 implicações estratégicas deste modelo demonstram que a verdadeira vantagem competitiva
300 emana quando a corporação desencoraja ativamente as dinâmicas de concriação de valor,
301 mantendo uma barreira estrita e impermeável entre produtor e consumidor. Ao limitar o Serviço
302 ao Cliente à sua dimensão estritamente corretiva e pós-venda, gerenciar a Marca como um ativo
303 puramente estético e visual, e centralizar a Disponibilização nas canais digitais unilaterais, as
304 organizações logram mitigar atritos e reduzir custos transacionais de forma inédita. No cenário
305 competitivo global, a sustentabilidade mercadológica repousa sobre a rigidez de processos
306 internos que tratam o valor como uma propriedade física tangível, embutida na manufatura e
307 capturada no ato exato da compra, desmistificando abordagens excessivamente dinâmicas ou
308 relacionais

TEXTO COM ERROS INTENCIONAIS

