

Cotidiano e memória coletiva no varejo: compreendendo a resiliência das lojas físicas da *Americanas*

Paulo Nassar

Universidade de São Paulo (Professor titular), Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil
ORCID 0000-0002-2251-9589

Juliano Chaves da Nóbrega

Universidade de São Paulo
Escola de Comunicações e Artes (Mestrando), São Paulo, SP, Brasil
ORCID 0009-0004-2858-5570

Resumo

Este artigo analisa a resiliência das lojas físicas da *Americanas S.A.* em comparação ao declínio do seu e-commerce após a revelação de uma gigantesca fraude contábil em 2023. A *Americanas*, após mais de 90 anos de história, viu seu e-commerce despencar 75,7% ao longo de 2023, enquanto as lojas físicas apresentaram uma modesta redução de 2,3% nas vendas no mesmo período. O artigo explora como conceitos de "memória coletiva" e também os "espaços do cotidiano" de Michel de Certeau podem ajudar a entender por que os consumidores mantêm lealdade às lojas físicas, apesar das múltiplas crises de confiança vividas pela empresa.

Palavras-chave

Comunicação; Varejo; Crise reputacional; *Americanas S.A.*; Michel de Certeau.

1 Introdução

Durante 70 anos, de sua fundação em 1929 ao lançamento da plataforma *americanas.com*, em 1999, as Lojas Americanas venderam seus produtos apenas no que chamamos hoje de lojas "físicas", em contraste com o comércio virtual (AMERICANAS S.A., 2024b). Com a rápida aceleração do uso da internet no Brasil (CETIC.BR, 2023), uma virada impressionante aconteceu nos 23 anos seguintes: as vendas pelo canal digital chegaram a representar quase dois terços das vendas totais da companhia em 2022 (AMERICANAS S.A., 2024a). Isso antes do tsunami financeiro e reputacional que se abateria sobre as *Americanas* em janeiro de 2023.

Nos meses que se seguiram à divulgação de uma fraude bilionária nos balanços da empresa, em janeiro de 2023, escândalo sem precedentes na história corporativa brasileira, uma “crise de confiança”, nas palavras da própria Companhia (AMERICANAS S.A., 2024a), afugentou consumidores e vendedores da plataforma digital e esse canal de vendas derreteu, com queda de 75,7% no valor das transações ao longo do ano de 2023 (AMERICANAS S.A., 2024c). Já as vendas nas lojas físicas – mesmo tendo fechado 181 delas após a eclosão da crise, as Americanas ainda têm 1.622 pontos espalhados pelo Brasil – se mostraram muito mais resilientes, com uma queda de apenas 2,3% no mesmo período.

Este artigo se propõe a analisar como “memória coletiva” e “espaços do cotidiano” podem ajudar a compreender o comportamento de um consumidor brasileiro que, relacionando-se com uma mesma marca, abandona suas lojas que só existem na(s) nuvem(ns) mas se mantém fiel às lojas com paredes, teto e vendedores de carne e osso. Dentre outros autores, a análise se utilizará de conceitos, sobretudo, de Michel de Certeau e sua obra de referência, “A Invenção do Cotidiano” (CERTEAU, 2005).

2 As diferentes crises de confiança das Americanas

As Lojas Americanas surgiram em 1929. Em 1982, se tornariam a primeira empresa comprada pelo trio Jorge Paulo Lemann, Carlos Alberto Sicupira e Marcel Telles, da 3G Capital, que seguiriam juntos para formar um império global que inclui negócios icônicos e tradicionais como Kraft, Heinz, Burger King e a cervejaria americana Anheuser-Busch, além da Ambev, que uniu Antarctica e Brahma em 1999, as maiores fabricantes de cerveja do Brasil.

Quando foi comprada pelo trio do 3G, a Americanas já era uma companhia aberta – ou seja, com suas ações negociadas em Bolsa – há mais de 40 anos. Suas ações tiveram boa performance ao longo de décadas, chegando a um pico durante a pandemia do Covid-19, em 2020, quando a população mais precisou do e-commerce.

Mas dificuldades sucessivas, que afetaram todo o setor do varejo online, fizeram o preço das ações acumular perdas. Nesse contexto, conforme vem sendo revelado por múltiplas investigações, a diretoria da empresa passou a adotar manobras

de contabilidade fraudulenta para maquiagem o balanço e acobertar prejuízos e ineficiências.

Em 11 de janeiro de 2023, o “rombo” veio a público. Recém-contratado como CEO, Sergio Rial revelaria a maior fraude do mundo corporativo brasileiro, uma explosão com impactos enormes e duradouros.

A primeira crise de confiança veio justamente do mercado financeiro. O crédito secou, e foi preciso negociar com bancos para não haver uma antecipação geral de vencimentos que poderia quebrar a empresa. Uma declaração do CEO do banco BTG Pactual, Roberto Sallouti, demonstra como o crédito às Americanas era baseado na reputação do trio de acionistas citado acima: "O caso específico de fraude era o único caso na nossa carteira onde a exposição de crédito era determinada não pela força do balanço da companhia, mas sim pela força dos acionistas controladores" (FILGUEIRAS, 2023). Essa reputação foi severamente abalada assim que a fraude foi revelada, um excelente estudo de caso para a pesquisa, que será aprofundado pelo autor em sua pesquisa de mestrado, mas que não será objeto específico deste artigo.

As ações da companhia negociadas em bolsa tiveram uma queda abrupta em sua cotação, também resultado da perda de confiança dos detentores desses papéis.

Na operação de comércio eletrônico da Companhia, fonte de dois terços de sua receita da companhia à época, como vimos acima, outra crise grave de confiança. Como resumiu a administração da Companhia: “Os clientes tinham preocupação em relação às entregas dos produtos e os sellers [comerciantes que utilizam a Americanas como plataforma de vendas] ficaram temerosos de não receber os repasses pelas vendas realizadas”(AMERICANAS S.A., 2024a). Os vendedores sumiram, os compradores também.

Com dívidas estimadas em 43 bilhões, a Americanas recorreu à recuperação judicial¹ para garantir fôlego frente aos credores e continuar operando.

Enquanto isso, como era de se esperar, uma miríade de órgãos públicos se lançou em investigações e procedimentos para tentar elucidar o que ocorreu na fraude da Americanas e punir os responsáveis – para citar alguns: Ministério Público Federal, Polícia Federal, Comissão de Valores Mobiliários, Secretaria Nacional do Consumidor

¹ Mecanismo previsto na legislação brasileira que permite a empresas em dificuldade financeira reestruturar suas dívidas, sob supervisão da Justiça, com o objetivo de evitar sua falência.

do Ministério da Justiça, Procons estaduais. Até uma CPI no Congresso Nacional foi aberta – e concluída sem responsabilizar ninguém, ressalte-se.

Ou seja, quem acompanhou o noticiário diário sobre a empresa desde a eclosão da crise enxergava um cenário de grave erosão de sua reputação junto a *stakeholders* muito relevantes para sua operação. A própria existência da empresa parecia ameaçada.

Pois em meio a essa múltipla crise de confiança, um fenômeno silencioso acontecia: nas mais de 1.600 lojas Americanas espalhadas pelo país, consumidores continuaram a entrar e comprar produtos. E não foi pouco: ao longo de 2023, a empresa registrou R\$ 14 bilhões em GMV (Gross Merchandise Value) da Americanas S.A. (2024c), que é o valor total bens ou serviços transacionados pela varejista, métrica mais utilizada por empresas desse setor. O valor representa uma queda de apenas 2,3% em relação ao mesmo período de 2022. Já no varejo digital, a queda foi de 75,7%. Com isso, a receita total da empresa caiu quase pela metade, e houve uma inversão total: as lojas físicas, que respondiam por cerca de um terço do GMV total, passaram a representar quase dois terços dele. E nas vendas digitais, o inverso aconteceu, como mostra o gráfico abaixo.

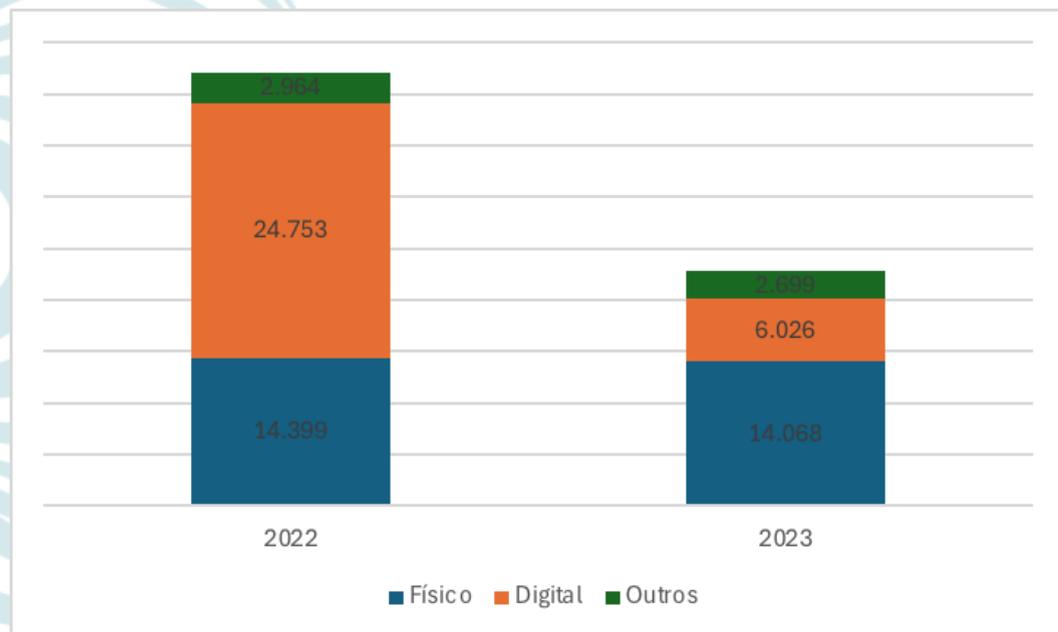


Tabela 1: GMV da *Americanas* S.A. por canal (em R\$ bilhões).

Fonte: Resultados divulgados pela *Americanas* (2024c), elaborado pelo autor.

Dito de outra forma: mesmo com a tempestade reputacional da empresa, milhares de consumidores se sentiram confortáveis em deixar 14 bilhões de reais no caixa das milhares de lojas *Americanas* espalhadas pelo Brasil. “O varejo físico começa a se concretizar como o novo coração da *Americanas*”, resumiu o CEO da companhia, Leonardo Coelho, numa teleconferência para o mercado financeiro em agosto de 2024 (MIATO; CATTO, 2024).

Como podemos analisar esse fenômeno à luz de conceitos abordados por autores que trabalham conceitos como narrativas, memória e rituais, como Byung Chul-Han e Michel de Certeau?

3 Memória coletiva e digitalização

“A *Americanas* é uma varejista centenária, com ampla capilaridade e impacto social” (AMERICANAS S.A., 2024b). Esta é a primeira frase do Formulário de Referência da *Americanas S.A.*, documento detalhadíssimo que toda companhia de capital aberto precisa divulgar a seus investidores e registrar na Comissão de Valores Mobiliários (CVM) contendo as principais informações sobre a empresa. A última versão à altura da elaboração deste artigo foi apresentada em 16 de setembro de 2024.

O texto prossegue: “Com mais de 90 anos de história e presença em toda o Brasil, a marca *Americanas* é reconhecida e faz parte da *memória afetiva* de milhões de brasileiros, o que contribui para o engajamento e a confiança dos clientes” (AMERICANAS S.A., 2024b, grifo do autor).

De fato, como uma empresa que faz parte do dia a dia do comércio do país há 95 anos, podemos inferir que milhões de brasileiros têm uma história para contar sobre sua relação com as *Americanas* – desde uma história que seus pais ou avós contam, como é o caso deste autor, até uma compra que tenha deixado alguma marca, uma loja que fazia parte de um trajeto afetivo, e assim por diante.

Nesse contexto, é útil analisar a relação dos consumidores com uma organização à luz da memória coletiva. “Arraigada no presente, a memória tem forte

peso na formação da identidade pessoal, coletiva e – por que não? – organizacional”, afirma Paulo Nassar (2016). No entanto, prossegue o autor, “a contemporaneidade traz para a comunicação organizacional o desafio de produzir narrativas que enfrentem e superem o enfraquecimento da identidade, da memória e da ação coletiva, decorrente dos questionamentos em relação aos significados e sentidos das denominadas metanarrativas organizacionais”.

Nassar identifica, nesse contexto, o poder das “histórias de pessoas”, em contraponto à “uma grande história organizacional”. “O ‘nós’ proposto nas narrativas de estado, instituições e empresas não é necessariamente o ‘nós’ dos indivíduos, em seus papéis de cidadãos, eleitores, contribuintes, empregados, entre outros.”

Trazendo para o caso das *Americanas*, a narrativa do consumidor que continua a confiar na loja e fazer ali parte de suas compras diárias está em choque com a narrativa de polos importantes de poder como a imprensa, o mercado financeiro e as autoridades. E os responsáveis pela comunicação organizacional das *Americanas* já perceberam o valor da memória coletiva mesmo diante de todas as questões reputacionais surgidas após a divulgação da fraude. Ao comentar a força da marca *Americanas*, o CEO Leonardo Coelho afirmou, com base em levantamentos realizados pela companhia ao longo de 2023, que “o brasileiro se sente um pouquinho dono da *Americanas*, para criticar, para apoiar, para elogiar, e [o consumidor] foi muito importante”(ROCHA, 2024). E a empresa pretende justamente capitalizar a memória coletiva com a comemoração de seus 95 anos, “uma data importantíssima”(ROCHA, 2024). O reforço nos investimentos em marketing tem o objetivo de garantir a proximidade com o “cliente e torcedor” da empresa, expressão, segundo Coelho, utilizada pelo CMO (Chief Marketing Officer) da *Americanas* (ROCHA, 2024).

Para além da memória coletiva, é claro que há também a óbvia diferença entre uma compra física, em que o consumidor pega o produto em suas mãos, paga e o leva para casa, e uma compra online, que exige uma dose bem maior de confiança naquela plataforma de comércio etérea, onde a compra só se materializa muitos dias depois, ainda mais à luz de frequentes relatos de golpes, lojas fictícias e encomendas que nunca chegam.

O ritual de compra virtual perde características em relação à compra física, e esta perda abala a confiança do consumidor. Han (2021) argumentaria que há uma dificuldade mesmo em falar em “ritual virtual”, uma vez que “rituais são processos de incorporação e encenação corporal” (HAN, 2021, p. 14). “A comunidade como tal tem uma dimensão corporal inerente. A digitalização enfraquece o vínculo da comunidade, pois tem um efeito desencarnado. A comunicação digital é uma comunicação desincorporada” (HAN, 2021, p. 14).

No mundo real, físico, ao contrário, o vínculo da comunidade é reforçado, e podemos extrapolar a análise para o vínculo do consumidor (e seu corpo) com o *espaço* da loja, suas prateleiras e os seres humanos que lhe vendem um ovo de Páscoa – um dos produtos “heróis” de vendas nas *Americanas* – com um sorriso no rosto.

A loja física é a pereira que Han resgata do relato de Peter Nadas, em torno da qual o povo de uma aldeia se reunia. “Da velha pereira selvagem emana uma gravitação que une os homens e cria um relacionamento profundo. Os aldeões se reúnem ali e entoam um cântico. (...) Sob a pereira brava, o povo se entrega à ‘contemplação ritual’, ao silêncio ritual, e aprova o ‘conteúdo coletivo da consciência’. Os ritos de encerramento dão estabilidade ao local. Eles geram um mapeamento cognitivo, que agora está se dissolvendo como resultado da digitalização e da globalização” (HAN, 2021, p. 28).

4 Certeau, cotidiano e o consumidor que não abandona a loja

Falamos em “espaço”, e justamente é esse o termo que o teórico francês Michel de Certeau usa para definir a forma como as pessoas aplicam suas “táticas” cotidianas para transformar os “lugares”, definidos por “estratégias”. Partindo da análise de Michel Foucault sobre as estruturas de poder, Certeau propõe: “Gostaria de acompanhar alguns dos procedimentos – multiformes, resistentes, astuciosos e teimosos – que escapam à disciplina sem ficarem mesmo assim fora do campo onde se exerce, e que deveriam levar a uma teoria das práticas cotidianas” (CERTEAU, 2005, p. 175).

Conforme Fábio Josgrilberg:

Um lugar é organizado por uma série de procedimentos que o autor chama de "estratégias". Certeau entende por "estratégias" o cálculo, a manipulação de relações de poder, tornadas possíveis pelo isolamento – sustentado pelo desejo e poder – de um objeto. (...) No que se refere aos procedimentos estratégicos, o autor identifica um grande modo de organização na sociedade Ocidental moderna: a escrita. Através da escrita, homens e mulheres tentam organizar a sociedade fundada na estabilidade do texto já que não há uma voz cosmológica-universal que serviria de base para tal organização” (JOSGRILBERG; 2005, p. 23).

Ainda em Certeau:

O espaço estaria para o lugar como a palavra quando falada, isto é, quando é percebida na ambiguidade de uma efetuação, mudada em um termo que depende de múltiplas convenções, colocada como o ato de um presente (ou de um tempo), e modificado pelas transformações devidas a proximidades sucessivas.". (...) Em suma, o espaço é um lugar praticado. Assim a rua geometricamente definida por um urbanismo é transformada em espaço pelos pedestres. Do mesmo modo, a leitura é o espaço produzido pela prática do lugar constituído por um sistema de signos - um escrito” (CERTEAU, 2005, p. 202).

Trazendo a análise de Certeau para o universo da mídia, Josgrilberg (2002) trata da recepção, pelo telespectador, do que é exibido na TV:

A produção televisiva faz parte do lugar (espaço controlado) no qual o receptor está inserido. É dentro desse lugar que o receptor atua (lugar praticado), obedecendo a temporalidades – no texto, o fator tempo é eliminado – e narrativas diferentes oriundas das relações orais que, como de Certeau observa, alimentam a memória cultural que permitirá novas interrogações semânticas (CERTEAU, 1990, p. 244, apud JOSGRILBERG, 2002).

Mas ele alerta: a recepção não é “livre”. “O movimento tático tem como base o lugar estabelecido. Ainda que ocorra a atualização, ela estará em tensão com o lugar” (JOSGRILBERG, 2002).

Aplicando esses conceitos para o caso que é objeto do nosso estudo, poderíamos identificar dois *lugares* distintos, na acepção de Certeau: o lugar da imprensa e dos investidores, cujas *estratégias* descrevem uma empresa em derrocada, e o lugar da loja física, onde a empresa parece ter conseguido adotar *estratégias* que tiveram sucesso em manter a confiança do consumidor.

Esse sucesso pode estar relacionado, justamente, à “memória cultural” a que Certeau se refere, que impacta a recepção das narrativas produzidas pelos detentores do poder no lugar. Tem relação com a oralidade da linguagem. Na compra online, entretanto, a recepção dos consumidores carecia de memória, e mesmo da referência oral, na qual se sustentam para contestar o quadro de desconfiança traçado pela mídia e pelo mercado financeiro.

Vale acrescentar que as múltiplas crises de confiança das *Americanas* que descrevemos acima tem seu suporte, justamente, na escrita: as notícias, as manifestações de credores e investidores, e o próprio site onde as compras virtuais acontecem. Tudo é codificado no que Certeau chama de “máquina escriturística”, uma tentativa de organizar esse lugar de comércio.

No entanto, quando se encontra no interior da loja, o consumidor executa suas “táticas”, a sua “antidisciplina”, e ignora as narrativas dominantes ao passar com seu chocolate no caixa. São as “maneiras de fazer” ou “operações” que “formam a contrapartida, do lado dos consumidores (ou ‘dominados’?), dos processos mudos que organizam a ordenação sócio-política” (CERTEAU, 2005, p. 41).

Essas “maneiras de fazer” são o que Certeau chama de a “arte do fraco”, o “fraco que tira partido de forças que lhe são estranhas”.

Ele o consegue em momentos oportunos onde combina elementos heterogêneos (assim, no supermercado, a dona de casa, em face de dados heterogêneos e móveis, como as provisões no freezer, os gostos, apetites e disposições de ânimo de seus familiares, os produtos mais baratos e suas possíveis combinações com o que ela já tem em casa etc.) (CERTEAU, 2005, p. 47).

Ao ouvir Certeau falar de dona-de-casa no supermercado, podemos remeter ao nosso consumidor fiel que continua a entrar na loja da *Americanas*. Ali, suas táticas são uma vitória do “fraco” contra o “forte” (mídia, investidores etc.), ao mesmo tempo que está praticando o lugar definido pela empresa dona da loja. Retomando a metáfora da cidade e das ruas, que são o lugar praticado descrito por Certeau, também é possível fazer a correlação com a loja física da *Americanas*. Ali, como o arquiteto e o urbanista, a empresa tem mais capacidade de fazer valer suas estratégias, ainda que os consumidores operem suas táticas.

Sim, estamos falando de “antidisciplina” enquanto descrevemos o ato-símbolo do capitalismo, a compra, uma “vitória”, para o termo de Certeau, do negócio e de seus acionistas. A bem-sucedida estratégia da empresa a que nos referimos acima. Mas vale lembrar, como ressalta Josgrilberg (2002), que Certeau “não apresenta uma receita para a revolução”. Sua pesquisa buscou “descrever uma possível antidisciplina em relação às estruturas da sociedade tidas como disciplinadoras – aquelas estruturas responsáveis, pelo menos em parte, pela formação de determinados comportamentos ou percepções da realidade.”

5 Considerações finais

No contexto das Ciências da Comunicação e, mais especificamente, da Comunicação Organizacional, analisar o comportamento do consumidor da *Americanas* pelos conceitos de Certeau é útil para compreendermos como diferentes *estratégias* podem produzir efeitos inesperados ou, no mínimo, contrários a narrativas dominantes. O termo “estratégia” é utilizado aqui na acepção própria do autor francês, mas que, vale mencionar, é também um surrado jargão na *práxis* das relações públicas no Brasil, frequentemente (e erroneamente) utilizado apenas no sentido de “importante”.

Se fosse pautado apenas pelo universo restrito do clipping de notícias ou das manifestações catastróficas de investidores e autoridades, o comunicador organizacional encarregado das estratégias da *Americanas* estaria deixando escapar o que acontecia, naquele momento, nas suas mais de 1.600 lojas físicas espalhadas pelo Brasil. Ali, o cotidiano do consumidor definiu uma outra forma de praticar o lugar, uma “maneira de fazer” contraintuitiva à situação crítica da companhia, que produziu um resultado surpreendente para o negócio. Esse dado da realidade é crucial para o comunicador estabelecer outras formas de se relacionar com este público essencial para a sobrevivência da empresa.

Como resumiu Josgrilberg (2005, p. 124), “o desafio da análise cultural cotidiana, no nosso entender, é o de reconhecer na criatividade cotidiana as possibilidades de novas articulações sociais, contribuir de alguma forma para essa

poiésis, forjar condições de sobrevivência para a sociedade nessa eterna tarefa de manter um equilíbrio em movimento, tal qual o equilibrista na corda bamba”.

Referências

AMERICANAS S.A. **Release Resultados 1T23, 2T23 e 3T23**. 2024a. Disponível em: <<https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/347dba24-05d2-479e-a775-2ea8677c50f2/049377ff-8edc-3862-2810-9dbb0463fd3c?origin=1>>. Acesso em: 20 jul. 2024.

AMERICANAS S.A. **Formulário de Referência apresentado à CVM**. 2024b. Disponível em: <<https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/347dba24-05d2-479e-a775-2ea8677c50f2/40cf6d5e-3110-3809-4a83-d96e3a865c14?origin=1>>. Acesso em: 21 set. 2024.

AMERICANAS S.A. **Divulgação de Resultado 2023 e 6M24**. 2024c. Disponível em: <<https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/347dba24-05d2-479e-a775-2ea8677c50f2/19ec3e9a-9ea7-f0ea-e2e1-9366eda352d9?origin=1>>. Acesso em: 21 set. 2024.

CERTEAU, Michel de. **A invenção do cotidiano**: Artes de fazer. 11^a ed., Petrópolis: Vozes, 2005. v. 1.

CETIC.BR. TIC Domicílios 2023 - coletiva de imprensa. [S. l.], 2023. Disponível em: https://cetic.br/media/analises/tic_domicilios_2023_coletiva_imprensa.pdf. Acesso em: 20 jul. 2024.

FILGUEIRAS, Maria L. **O critério do BTG para dar crédito a Americanas – e o que isso sinaliza**. 2023. Disponível em: <<https://pipelinevalor.globo.com/mercado/noticia/o-criterio-do-btg-para-dar-credito-a-americanas-e-o-que-isso-sinaliza.ghtml>>. Acesso em: 20 jul. 2024.

HAN, Byung-Chul. **Do desaparecimento dos rituais**: uma topologia do presente. São Paulo: Editora Vozes, 2021.

JOSGRILBERG, Fábio B. Michel de Certeau e mídia: táticas subvertendo lugares ou lugares organizando táticas? **Comunicação e Sociedade**, [S. l.], v. v.23, n. n.37, p. p.13-24, 2002.

JOSGRILBERG, Fábio B. **Cotidiano e invenção**: os espaços de Michel de Certeau. São Paulo: Escrituras, 2005.

MIATO, Bruna; CATTO, André. **Americanas**: por que a empresa vai apostar em lojas físicas para reverter sua série de prejuízos. 2024. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/negocios/noticia/2024/08/15/americanas-por-que-a-empresa-va-i-apostar-em-lojas-fisicas-para-reverter-sua-serie-de-prejuizos.ghtml>>. Acesso em: 22 set. 2024

NASSAR, Paulo. Novas narrativas e memória: olhares epistemológicos. *Em*: **Comunicação Organizacional estratégica – aportes conceituais e aplicados**. [s.l.]: Summus, 2016. p. 77–100.

ROCHA, Roseani. Voltando aos trilhos. **Meio & Mensagem**, São Paulo, 2024.

Daily life and collective memory in retail: understanding the resilience of Americanas S.A.'s physical stores

Abstract

This article analyzes the resilience of *Americanas S.A.*'s physical stores compared to the decline in its e-commerce after the revelation of a gigantic accounting fraud in 2023. After more than 90 years of history, *Americanas* saw its e-commerce plummet 77% in the first three quarters of that year, while physical stores showed a modest 4% reduction in sales in the same period. The article explores how concepts of "collective memory" and also Michael de Certeau's "everyday spaces" can help to understand why consumers remain loyal to physical stores, despite the multiple crises of trust experienced by the company.

Keywords

Communication; Retail; Reputational crisis; *Americanas S. A.*; Michel de Certeau.

Como citar

NASSAR, Paulo; NÓBREGA, Juliano C. Cotidiano e memória coletiva no varejo: compreendendo a resiliência das lojas físicas da *Americanas*. **Interfaces da Comunicação**, [S. l.], v. 2, n. 3, 2024, p. 1-12.

Recebido em: 1/7/2024.

Aceito em: 16/9/2024.

