

# IMPACTOS DA PANDEMIA DE COVID-19 NOS MODELOS DE NEGÓCIOS: UM ESTUDO DE CASO SOBRE AS MARISQUEIRAS DA ILHA DAS CAIEIRAS (VITÓRIA/ES) À LUZ DA TEORIA DA CONTINGÊNCIA

Andriele Francine dos Santos<sup>1</sup>, Kathia Simone do Bom Jesus<sup>1</sup>, Pedro Ivo Siqueira Casteluber<sup>1</sup>, Silas Adolfo Potin<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Acadêmico(a) do curso de Administração

<sup>2</sup>Mestre em Ciências Contábeis – Docente Multivix - Vitória

## RESUMO

O presente trabalho buscou investigar, sob a égide da teoria da contingência, de que maneira a pandemia da Covid-19 afetou o trabalho das marisqueiras e desfiadeiras de siri da Ilha das Caieiras, do município de Vitória/ES, identificando as estratégias adotadas para continuidade do negócio durante a pandemia e os reflexos presenciados na pós-pandemia. No contexto das marisqueiras e desfiadeiras de siri da Ilha das Caieiras, essa teoria pode ser aplicada para compreender como as comunidades locais se adaptaram às mudanças impostas pela pandemia de Covid-19. Por meio das entrevistas realizadas junto às profissionais representantes da temática deste estudo, pode-se observar que a pandemia de Covid-19 impactou os trabalhos das marisqueiras, sobretudo quanto a comercialização do produto. Dessa forma, tornou-se imperativo que o tipo de atendimento e a forma de entrega fossem adaptados para o novo cenário. Não obstante a outros nichos econômicos, os desafios vivenciados durante o período ultrapassaram a barreira mercadológica impactando também fatores psicossomáticos (ansiedade e depressão). Ressalta-se ainda que, algumas estratégias utilizadas no período de pandemia foram incorporadas ao modelo de negócio no pós-pandemia, em especial as vendas por aplicativos de entregas.

## PALAVRAS-CHAVE

Teoria da Contingência; Continuidade; Pandemia; Marisqueiras; Ilha das Caieiras.

## ABSTRACT

This study aimed to investigate, under the lens of contingency theory, how the Covid-19 pandemic affected the work of shellfish gatherers and crab meat pickers from Ilha das Caieiras, in the municipality of Vitória, Espírito Santo, identifying the strategies adopted to maintain business continuity during the pandemic and the effects observed in the post-pandemic period. In the context of these women workers, contingency theory can be applied to understand how local communities adapted to the changes imposed by Covid-19. Through interviews with professionals representing the subject of this study, it was observed that the pandemic significantly impacted their work, particularly regarding product commercialization. Consequently, it became necessary to adapt both customer service and delivery methods to the new scenario. Like other economic sectors, the challenges experienced extended beyond market issues, also affecting psychosomatic factors such as anxiety and depression. It is also worth noting that some strategies adopted during the pandemic—especially sales through delivery apps—were incorporated into the post-pandemic business model.

## KEYWORDS

Contingency theory; continuity; pandemic; shellfish gatherers; Ilha das Caieiras.

## INTRODUÇÃO

A Ilha das Caieiras, localizada em Vitória, no estado do Espírito Santo, é conhecida por sua tradição pesqueira e pela atividade marisqueira que tem sido transmitida ao longo de gerações. Dentre as diversas atividades relacionadas à pesca e ao mar, o trabalho das marisqueiras e desfiadeiras de siri se destaca como um importante sustento econômico e cultural para as comunidades locais, especialmente para as mulheres da região.

As marisqueiras são responsáveis pela coleta do siri nas áreas de manguezais e no fundo das águas rasas da costa, onde esses crustáceos se refugiam. Esse trabalho exige conhecimento profundo dos ciclos de vida do siri, das marés e das condições do ambiente marinho, além de um esforço físico considerável, já que as marisqueiras precisam se deslocar por áreas de difícil acesso, muitas vezes em condições precárias e enfrentando o sol forte e a lama do mangue.

Além de seu valor alimentar, o trabalho das marisqueiras e desfiadeiras de siri tem um papel fundamental na preservação das tradições culturais da Ilha das Caieiras. Essa atividade representa não apenas uma fonte de renda para muitas famílias, mas também é uma expressão de resistência e autonomia feminina, já que são majoritariamente as mulheres que desempenham esses papéis, assegurando a continuidade de um ofício que foi passado de geração em geração.

O trabalho das marisqueiras e desfiadeiras é, portanto, uma prática que conecta o passado e o presente da Ilha das Caieiras, sendo um reflexo da relação estreita entre a população local e o ambiente costeiro. Além disso, essas mulheres, com sua força de trabalho e suas habilidades, são peças-chave na dinâmica econômica da região, contribuindo para a preservação de uma atividade tradicional e para a manutenção da identidade cultural de toda a comunidade. O ofício dessas mulheres contribui para a economia local ao abastecer mercados e restaurantes com produtos frescos e de qualidade, ao mesmo tempo que promove o turismo na região. A cultura em torno do siri e dos mariscos é celebrada em festivais e atrai visitantes que buscam vivenciar a gastronomia tradicional e o modo de vida das comunidades da Ilha das Caieiras.

A pandemia da Covid-19 trouxe profundas transformações em diversos setores da economia, impactando de maneira significativa a vida de muitos trabalhadores, incluindo as marisqueiras da Ilha das Caieiras, em Vitória/ES. No que tange a gestão de empresas e negócios, a pandemia destacou a necessidade de buscar novas estratégias e caminhos para assegurar a continuidade dos negócios.

A teoria da contingência postula que não existe uma única abordagem de gestão ou tomada de decisão que seja adequada para todas as situações, sendo necessário ajustar as estratégias organizacionais de acordo com as variáveis externas e internas que influenciam o ambiente de negócios. Segundo Donaldson (2001), a eficácia organizacional depende da adequação entre a estrutura organizacional e os fatores situacionais específicos, como o ambiente, a tecnologia e a estratégia adotada. Ou seja, em vez de adotar um modelo rígido de gestão, a teoria da contingência defende que as organizações, ou em nosso caso, as práticas informais de negócios, devem se adaptar às circunstâncias para garantir o melhor desempenho possível.

Nesse sentido, o plano de continuidade de negócios (PCN) é uma aplicação prática dos princípios contingenciais. O PCN é uma estratégia que visa garantir que uma organização continue a operar ou se recupere rapidamente diante de incidentes disruptivos, como desastres naturais, falhas de TI, pandemias ou outros eventos que possam comprometer sua operação (ELLIOTT; SWARTZ; HERBANE, 2010).

A crise sanitária decorrente da pandemia de COVID-19 impactou severamente populações em áreas vulneráveis, como as marisqueiras da Ilha das Caieiras, que enfrentaram consequências negativas em função das medidas de isolamento e distanciamento social. Nesse ensejo, torna-se relevante obter dados sobre a percepção dessas marisqueiras, que não apenas enfrentaram prejuízos financeiros significativos, mas também lidaram com adversidades para se adequarem as novas rotinas do período pandêmico.

A busca pela continuidade do negócio, fizeram com que as marisqueiras adotassem diversas estratégias para garantir seu sustento, uma vez que as vendas diminuíram drasticamente. Foi essencial que medidas fossem implementadas para assegurar que essas famílias associadas e fornecedoras não sofressem com a escassez, evidenciando a necessidade de intervenções que pudessem mitigar os impactos sociais e econômicos da pandemia.

Dessa forma, sob a ótica da teoria da contingência, este trabalho tem por objetivo geral investigar de que maneira a pandemia da Covid-19 afetou o trabalho das marisqueiras, identificando as estratégias adotadas para continuidade do negócio durante a pandemia e os reflexos presenciados na pós-pandemia. Quanto aos objetivos específicos, este estudo consiste em realizar entrevistas com essas profissionais e analisar o conteúdo das informações coletadas, após a revisão da teoria e literatura sobre teoria da contingência. Através dessa abordagem, busca-se contribuir para o entendimento das dinâmicas sociais e econômicas que envolvem as marisqueiras, além de fornecer estudos para que a profissão das marisqueiras continue sendo um legado e saber como agir diante de problemas repentinos.

Justifica-se a realização deste estudo pela necessidade de compreender as mudanças enfrentadas por essas trabalhadoras, permitindo um aprofundamento na análise de conteúdo das entrevistas realizadas com as marisqueiras da região. A delimitação da pesquisa foca especificamente nas marisqueiras da Ilha das Caieiras, dado que suas atividades foram diretamente impactadas pelas restrições e alterações provocadas pela pandemia.

## **1 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **1.1 A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE CONTINGÊNCIA NO SETOR EMPRESARIAL**

No contexto empresarial, a abordagem sistêmica exerceu uma influência significativa sobre o desenvolvimento da Teoria da Contingência, especialmente a partir do final da década de 1950. Neste período, pesquisadores iniciaram investigações sobre os processos estruturais das organizações, adotando uma perspectiva sistêmica que levava em consideração o ambiente externo em que as entidades estavam inseridas. Durante essa época, surgiram pesquisas clássicas na literatura internacional que se propuseram a identificar como variáveis contingenciais, como o ambiente, a tecnologia e a estratégia, afetavam os resultados e a estrutura das empresas. Esses estudos são reconhecidos como precursores da Teoria da Contingência (GUERRA; 2007).

No âmbito dos estudos organizacionais, a teoria da contingência apresenta um paradigma consistente para a análise das estruturas organizacionais, postulado por Donaldson (2001) que não existe uma estrutura organizacional universalmente adequada a todas as entidades. O autor argumenta que a otimização da estrutura organizacional é influenciada por fatores como a estratégia e o tamanho da organização, os quais são referidos como fatores contingenciais.

Com relação aos fatores contingenciais, como o tamanho e a incerteza associada à tarefa e à tecnologia, observa-se que, à medida que uma organização aumenta de tamanho, ela tende a tornar-se mais complexa (SILVA et al., 2014). Tarefas caracterizadas por baixa incerteza favorecem a adoção de uma hierarquia centralizada. Em contrapartida, à medida que ocorre inovação e aumenta a incerteza em relação às tarefas, a organização tende a evoluir para uma estrutura hierárquica descentralizada, que valoriza a comunicação e a participação (DONALDSON, 2001).

Na literatura, a Teoria da Contingência é pesquisada sob vários prismas. Moura, Camargo e Zanin (2017) ao verificar a influência da competitividade de mercado no gerenciamento de resultados das companhias abertas listadas na B3, sob a ótica da Teoria da Contingência, evidenciaram uma relação não significativa entre competitividade e gerenciamento de resultados, implicando que não se pode afirmar que a competitividade é um fator contingencial que influencia na prática do gerenciamento de resultados.

Já Camacho (2010), ao investigar e identificar sob a perspectiva da Teoria da Contingência, apontou fatores ou circunstâncias que favorecem ou inibem a prática da Gestão de Custos Interorganizacionais (GCI) por parte de hospitais privados no Brasil. Em uma pesquisa junto a 40 hospitais privados brasileiros, não foram apontados nenhum fator capaz de inibir ou favorecer a GCI que seja caracterizado como específico no setor hospitalar. Alguns fatores condicionantes da literatura não se aplicam nesse contexto. Os hospitais percebem os fatores tipo de cadeia, confiança nos planos de saúde e a expectativa de divisão de benefícios econômicos como inibidores da GCI. Além disso, a percepção de relação com fornecedores é vista como mais estável, evidenciando uma dependência financeira em relação às operadoras de planos de saúde.

No estudo feito por Fagundes, Petri, Lavarda, Rodrigues, Facin e Soller (2010), em que o objetivo foi identificar como se classifica a estrutura organizacional

e a gestão de uma empresa de fabricação e montagem de equipamentos industriais, foi utilizando o método qualitativo através de coleta de dados. Os resultados indicaram que, em relação à divisão do trabalho, a estrutura da organização é classificada como mecânica. Nos demais fatores, a empresa apresenta características de ambos os modelos de estrutura, mecânica e orgânica. Esses achados corroboram a literatura da teoria da contingência, que defende que não existe uma fórmula única para a administração de uma empresa.

## 1.2 ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE CONTINUIDADE DE NEGÓCIOS

O Plano de Continuidade de Negócios (PCN) é um aspecto crucial da gestão de riscos e da resiliência organizacional, projetado para garantir que uma organização possa manter operações e se recuperar de eventos disruptivos (ELLIOTT; SWARTZ; HERBANE, 2010). O referencial teórico para a elaboração e implementação de um PCN abrange várias áreas de estudo e modelos teóricos importantes. Nenhuma organização pode controlar completamente o ambiente em que opera, nem antecipar a ocorrência de eventos inesperados que possam ameaçar suas operações. Portanto, é essencial garantir a continuidade dos negócios diante de tais ocorrências imprevistas. Para isso é necessário a implementação de medidas para prevenir possíveis adversidades que venham ocorrer, reduzir seu impacto e assegurar que os processos de negócios sejam restabelecidos conforme os padrões mínimos estabelecidos pela organização.

A ISO 31000:2018 fornece uma abordagem estruturada para a gestão de riscos, essencial para o desenvolvimento de um PCN. Esta norma internacional oferece princípios e diretrizes para integrar a gestão de riscos em todos os níveis organizacionais. O foco é a identificação, avaliação e mitigação dos riscos que podem impactar a continuidade dos negócios. Segundo a ISO 31000, a gestão de riscos deve ser uma parte contínua do processo de planejamento e execução da estratégia organizacional.

Para implementar um PCN, é essencial aplicar os princípios da teoria da contingência, que permite a adaptação às particularidades de cada organização ao lidar com incertezas e descontinuação. O PCN visa assegurar que a organização

mantenha ou recupere suas operações rapidamente após eventos disruptivos, como desastres naturais, falhas de TI, pandemias ou outras situações críticas. Segundo Cerullo e Cerullo (2004, p.73), o PCN constitui "uma abordagem abrangente para a resiliência organizacional, facilitando respostas ágeis a crises complexas e inesperadas".

A resiliência organizacional é um conceito central no desenvolvimento de um PCN. Holling (1973) introduziu o conceito de resiliência em ecossistemas empresariais, que mais tarde foi adaptado para o contexto organizacional. A resiliência organizacional refere-se à capacidade de uma empresa para absorver, adaptar e se recuperar de eventos disruptivos. A teoria da resiliência organizacional sugere que a resiliência é alcançada através da flexibilidade, adaptabilidade e preparação.

Os modelos de recuperação de desastres são fundamentais para a elaboração de um PCN. Silva (2016) destaca a importância de estratégias de recuperação bem definidas e de uma resposta rápida a eventos críticos. A recuperação envolve a restauração das operações normais e a minimização dos impactos adversos. Este modelo enfatiza a necessidade de planejamento proativo e de preparação para garantir que a organização possa se recuperar de maneira eficiente após um incidente.

O cenário global atual, caracterizado por sua instabilidade, volatilidade e incerteza, sublinha a importância da agilidade nas organizações. A pandemia de COVID-19 acelerou essa necessidade, mas há indícios de que eventos disruptivos semelhantes serão cada vez mais comuns no futuro. Portanto, a capacidade de prevenir e se preparar para tais acontecimentos é crucial em um ambiente instável. Um dos maiores desafios que os líderes enfrentam atualmente é a tarefa de posicionar e capacitar suas organizações e equipes para adotar uma mentalidade adaptativa. As organizações precisam ser capazes de identificar e avaliar novas oportunidades, extrair valor dessas oportunidades e ajustar suas estruturas para fomentar mudanças e garantir ou criar vantagem competitiva.

Os componentes estratégicos do PCN envolvem o desenvolvimento de estratégias específicas para garantir a continuidade das operações e a recuperação após incidentes. De acordo com Wallace e Webber (2004), as estratégias podem incluir a criação de diversos sistemas, planos de comunicação de emergência e

procedimentos de recuperação detalhados. A implementação de estratégias eficazes é crucial para minimizar o impacto de interrupções e para garantir uma recuperação ágil e organizada.

A manutenção frequente do Plano de Continuidade de Negócios (PCN) são cruciais para assegurar sua eficácia contínua. De acordo com Oliveira (2024), a realização de simulações e exercícios de teste é fundamental para validar o plano, detectar possíveis falhas e aprimorar a preparação. A pesquisa destaca que um PCN eficaz deve ser dinâmico, com testes e atualizações regulares para garantir sua praticidade em situações reais de crise, através do (PCN) as empresas conseguem mitigar os riscos e aumentar as chances de sobrevivência.

### 1.3 DA PROFISSÃO DAS DESFIADÉIRAS DE SIRI: UM BREVE APANHADO

Em se tratando de uma região que tem o manguê como ecossistema, a busca pela subsistência familiar direcionou as mulheres de forma orgânica para o desenvolvimento da atribuição da desfiadeira de siri, cujo ofício demanda grande habilidade e conhecimento, bem como grande capacidade de gerenciamento da demanda, haja vista a riqueza de insumos na região e a grande procura pelos mesmos após o referido processo de beneficiamento por restaurantes e outros comércios do segmento (MIRANDA, 2010).

Com o crescimento da demanda de trabalho, observou-se que tal ofício passou a figurar como meio de subsistência familiar para as gerações subsequentes, sendo comumente ensinados pelas mães às suas filhas, trazendo à profissão um status de legado familiar, atrelado aos aspectos culturais da região, inicialmente sem vinculação com a obtenção do lucro, focando apenas na manutenção das necessidades básicas familiares, o que fazia com que a profissão não fosse adequadamente remunerada, levando seus produtos à venda em valores inferiores aqueles praticados no mercado (MIRANDA, 2010).

Em consonância com o disposto, preconiza Rosane Pereira, desfiadeira atuante na região desde a década de 1990 sobre a importância cultural da profissão para a região:

Fundamos a Associação para as pessoas conhecerem a nossa cultura e o nosso ofício, e hoje somos conhecidas a nível nacional. Até hoje, a Ilha

sobrevive do pescado, dos mariscos. As desfiadeiras se profissionalizaram e hoje trazem o sustento para suas famílias. Com o nosso trabalho e a nossa simplicidade, nós trazemos o melhor para o turista e para todo o povo capixaba. (BUENO, 2023, s/p).

Esse fortalecimento cultural e gastronômico vinculado à busca pela valorização e proteção às desfiadeiras de siri ratifica o comprometimento da administração pública e da sociedade para com a valorização do ofício e o reconhecimento da sua importância no devido contexto social e econômico, incentivando a continuidade da profissão e a transmissão do legado às gerações subsequentes, fortalecendo um cenário de tradição, luta pela subsistência e resistência (BUENO, 2023).

Sua principal movimentação advém da Semana Santa - intitulado Festival da Torta Capixaba - e demanda amplo preparo de toda a Cooperativa de Desfiadeiras de Siri e dos comerciantes da região, sendo ofertados aos turistas e consumidores locais um amplo cardápio de receitas, incluindo-se a Torta Capixaba, com enfoque no fomento à economia e na preservação das raízes culturais, conforme preconizam Faustini e Longui (2015): “Um dos eventos mais importantes para a Ilha das Caieiras e bairros vizinhos, o Festival da Torta Capixaba serve diretamente à comunidade que se beneficia ao participar efetivamente da atividade gerando trabalho e renda extra aos moradores.”

Em mesmo sentido, há eventos cuja premissa central vincula-se à cultura, como o evento multicultural organizado pelo Centro Cultural Caieiras - CECAES. O evento possui como principal objetivo ampliar a atratividade dos turistas e moradores da Grande Vitória para a região para além da semana de Festival da Torta Capixaba, além de fomentar o comércio local por meio da disponibilização de área para barracas das desfiadeiras e cozinheiras locais, visando gerar renda para a região e maximizar sua importância histórico-cultural e econômica (SECULT, 2011).

Essa busca por agregar valores à atuação das profissionais desfiadeiras de siri na região foi conduzida pela cooperativa e pela administração pública de forma combinada com a necessária preservação do ecossistema e, ainda, observando-se os períodos cuja pesca do crustáceo é proibida por lei, demandando ações de conscientização e de gerenciamento da oferta/demanda sem que sua disponibilização ao mercado fosse interrompida, conforme preconiza Porto:

Como solução, o grupo de desfiadeiras arranhou uma maneira de manter a produção dos pratos durante a parada: estocando o siri desfiado desde o período anterior à escassez do crustáceo. A meta da Cooperativa era manter uma quantidade ideal manter o ritmo de produção do restaurante. Nesse ínterim, a Subsecretaria de Incentivo ao Trabalho e Geração de Renda (Subger) em 1999, organizou a cooperativa dando cursos sobre teoria da organização, higiene na manipulação de alimentos, contabilidade e formação de preço para quarenta e nove mulheres que trabalhavam em condições precárias nas calçadas e quintais de suas casas. A partir desse projeto social, o trabalho das desfiadeiras foi sendo divulgado (PORTO et al, 2005, p. 06).

Em síntese, resta-se notório que ainda há muito a evoluir em prol da proteção e avanço da importância econômica da categoria para a microrregião da Ilha das Caieiras, vez que há dificuldades que persistem e demandam novas ações saneadoras em prol de melhorias às profissionais desfiadeiras de siri, as quais exercem um ofício de tamanho valor histórico e cultural com tanto afinho e comprometimento.

Em contrapartida, observa-se uma grande relevância do processo de beneficiamento do crustáceo para além do aspecto econômico/financeiro, agregando o mesmo como elemento histórico-cultural, sinônimo de força, historicidade e união feminina familiar, vinculado à região da Ilha das Caieiras e instrumentalizando o fomento à economia local por meio da disponibilização de insumo aos bares, restaurantes e festivais locais.

## **2 METODOLOGIA DE PESQUISA**

Este estudo apresenta o enfoque qualitativo, conforme Sampieri (2013, p.33), “[...] a pesquisa qualitativa permite que as perguntas e hipóteses sejam desenvolvidas em diferentes momentos do processo investigativo. Essa flexibilidade é crucial para identificar e aprimorar questões relevantes, promovendo uma interação dinâmica entre os dados coletados e suas interpretações.”

De acordo com Minayo (2010), a pesquisa qualitativa se caracteriza por sua flexibilidade e capacidade de captar a complexidade dos fenômenos sociais. É uma

abordagem que se destaca em temas pouco explorados, onde a coleta de dados quantitativos pode ser insuficiente. Por exemplo, no estudo de comunidades vulneráveis, a pesquisa qualitativa pode revelar vozes e experiências que, de outra forma, permaneceriam silenciadas.

Considerando a abordagem qualitativa da pesquisa, tomou-se por método o estudo de caso. Segundo Gil (2022, p.123), o estudo de casos pode ser utilizado em diferentes tipos de pesquisa, incluindo exploratórias e descritivas. Ele também permite a triangulação de dados, utilizando múltiplas fontes de evidência, como entrevistas, observações e documentos, o que fortalece a validade das conclusões. Essa diversidade de fontes enriquece a análise e proporciona uma compreensão mais robusta do fenômeno estudado.

Como instrumento de coleta de dados, a presente pesquisa utilizou a entrevista, com perguntas estruturadas, aplicadas ao público-alvo. Conforme apontado por Lakatos e Marconi (2021, p.228), a pesquisa por entrevistas oferece vantagens significativas, como a acessibilidade a todos os segmentos da população, analfabetos ou alfabetizados. Sua flexibilidade permite que o entrevistador adapte perguntas, garantindo melhor compreensão. Além disso, as entrevistas possibilitam a coleta de dados exclusivos, como experiências pessoais e opiniões, que não estão disponíveis em fontes documentais. Essa riqueza de informações contribui para uma compreensão mais profunda dos fenômenos estudados.

Para análise dos dados e informações coletadas nas entrevistas, a presente pesquisa lançou mão da técnica de análise de conteúdo. Conforme Bardin (2011), a análise de conteúdo é um método que possibilita a organização e interpretação de informações, seja na forma de textos, entrevistas ou outros registros, permitindo uma análise sistemática e rigorosa. Essa técnica é particularmente valiosa para explorar significados subjacentes nas expressões dos participantes, enriquecendo a interpretação e contextualizando os dados.

## 2.1 ROTEIRO DE ENTREVISTA COM AS MARISQUEIRAS DA ILHA DAS CAIEIRAS

Para a condução da pesquisa, foram formuladas cinco perguntas direcionadas, visando compreender e aprofundar-se nas dinâmicas rotineiras e

comerciais das marisqueiras no período pós-pandemia. Essa abordagem permitirá uma interpretação detalhada das experiências e desafios enfrentados por esse grupo, contribuindo para um entendimento mais abrangente das transformações sociais e econômicas que ocorreram na região. O roteiro estruturado de perguntas para entrevista e a sua respectiva ordem são apresentados a seguir:

Pergunta 1 - Como era o trabalho das marisqueiras antes da pandemia? Pergunta 2 - Como eram feitas as vendas e comercialização?

Pergunta 3 - A pandemia e o período de isolamento prejudicaram o trabalho das marisqueiras?

Pergunta 4 - Quais foram os principais problemas enfrentados no aspecto do trabalho das marisqueiras?

Pergunta 5 - Quais foram as estratégias e as formas de trabalho que as marisqueiras passaram a fazer para continuar com a comercialização e a atividade dos produtos?

Pergunta 6 - E, de lá para cá, o que mudou depois da pandemia? O trabalho continua da mesma forma de antes?

## 2.2 SOBRE A REALIZAÇÃO DA ENTREVISTA

A entrevista foi realizada, em dias distintos, junto à duas profissionais que possuem características de representação e liderança, bem como se voluntariaram a participar deste estudo.

## 3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

### 3.1 RESPOSTAS DA ENTREVISTA

Aplicando o roteiro de perguntas, conforme apresentado no ponto 3.1 deste trabalho, têm-se as seguintes respostas.

#### 3.1.1 Respostas para Pergunta 1 - Como era o trabalho das marisqueiras antes da pandemia?

**Entrevistada 1:** Então antes da pandemia, todas as desfiadeiras e

marisqueiras, tinham uma clientela, aonde as pessoas vinham até a Ilha das Caieiras para estarem conhecendo as desfiadeiras de siri, conhecendo o trabalho e nós tínhamos uma rotina muito produtiva, como a demanda de visitantes era muito grande na Ilha das Caieiras, não só de visitantes, como donos de restaurantes, barzinhos, quiosques, então o trabalho era maior, a produção era maior né?

**Entrevistada 2:** Um trabalho normal como outro qualquer, a gente desfiava, vendia, era tranquilo, não atrapalhava em nada.

### **3.1.2 Respostas para Pergunta 2 - Como eram feitas as vendas e comercialização?**

**Entrevistada 1:** Quando veio a pandemia, esse nosso trabalho diminuiu. Diminuiu, por quê? Porque a clientela teve medo de comprar o marisco contaminado, das desfiadeiras estarem contaminadas e os clientes que viessem até pegar a doença, então foi uma fase ruim para nós, e tivemos que aprender a viver com a pandemia.

Vamos supor, eu além de desfiadeira, sou empreendedora, e durante a pandemia, eu participei de alguns eventos do Governo do Estado, aonde eu tive que me reinventar, então por exemplo, o Bobó de Camarão, antes eu tirava da panela e já colocava direto na cumbuca e entregava para o cliente, durante a pandemia, isso não pode mais existir, o que eu tive que fazer? Eu tive que comprar potes com tampa, emitir selos de identificação, todas as casquinhas de siris, moquecas, tinham que ser bem embaladas, não podia ter nada exposto, o uso do álcool em gel e da touca foram imprescindíveis e importantes, pois conseguíamos passar um pouco mais de segurança e tranquilidade para os clientes. Mas foi complicado esse período, porque, mesmo com todo cuidado as pessoas sempre tinham medo de consumir o produto.

**Entrevistada 2:** Os clientes vinham buscar na porta, nós entregávamos, anunciávamos, marcávamos com o cliente ele vinha retirar ou levávamos até ele, dependendo da vontade do cliente.

### **3.1.3 Respostas para Pergunta 3 - A pandemia e o período de isolamento prejudicaram o trabalho das marisqueiras e desfiadeiras?**

**Entrevistada 1:** Em partes, teve uma parte sim, que foi prejudicada e outra não, a parte boa é que nos incentivou a ter mais cuidado com os produtos, e como nós desfiadeiras das Ilhas das Caieiras sempre tivemos um grande volume de clientes, eles se mantiveram mesmo em meio a pandemia, porém a quantidade de produtos vendidos foi menor, o número de pessoas que frequentavam estabelecimentos era menor, conseqüentemente vendíamos menos.

**Entrevistada 2:** Com algumas pessoas sim, mas com alguns clientes que não podiam vir até aqui, arrumávamos motoboy, e pedíamos para entregar, sempre dávamos um jeitinho de continuar trabalhando. Com esse serviço de entrega, acabei não sentindo muito, além disso tivemos o auxílio do Governo, não posso reclamar, para mim mesmo com a pandemia, foi gratificante, com o meu trabalho, continuei atendendo os meus clientes próprios, eles não me abandonaram durante este período.

#### **3.1.4 Respostas para Pergunta 4 - Quais foram os principais problemas enfrentados no trabalho das marisqueiras?**

**Entrevistada 1:** Então, a população teve medo de estar vindo comprar os produtos, com as normas de distanciamento, higiene, troca de roupa, muitas das pessoas frequentavam o local com medo de ser contaminado, porque, segundo elas, tudo estaria contaminado, tudo teria que estar com álcool em gel. Com a diminuição de clientes, fez com que muitos pescadores e pescadoras deixassem de trabalhar. Com isso muitos trabalhadores da Ilha das Caieiras adquiriram ansiedade, depressão, porque achavam que íamos sair desse momento, não iríamos sair dessa pandemia.

**Entrevistada 2:** Foi isolamento, várias pessoas que não podíamos chegar perto. Quando contraímos o Coronavírus, tivemos que nos isolar, não podíamos trabalhar, após o período de isolamento por conta dos sintomas voltamos a trabalhar e fomos nos adaptando.

#### **3.1.5 Respostas para Pergunta 5 - Quais foram as estratégias e as formas de trabalho que as marisqueiras começaram a realizar para continuar com a comercialização e atividade dos produtos?**

**Entrevistada 1:** A Prefeitura de Vitória, juntamente com a comunidade, fez

um trabalho de divulgação, informando que as marisqueiras e desfiadeiras estariam vendendo os produtos por delivery. Por exemplo na semana santa, nós conseguimos vender nossos produtos pela plataforma do *Ifood*. Ajudando bastante na comercialização.

**Entrevistada 2:** A estratégia, que eu como marisqueira adotei foi sempre trabalhar de máscara, com álcool em gel, tomando todos os cuidados até a pandemia acabar. Adotei também os serviços de entregas, pelo moto Uber, foi a única forma que encontramos para continuar a trabalhar, aceitávamos os pedidos pelo celular, pelas redes sociais. Essa estratégia de entregas usamos até os dias de hoje.

### **3.1.6 Respostas para Pergunta 6 - E, de lá para cá, o que mudou depois da pandemia? O trabalho continua da mesma forma de antes?**

**Entrevistada 1:** As pessoas tentam trabalhar, porque a vida voltou ao normal, porém agora estamos enfrentando uma grande obra na Ilha das Caieiras, é uma obra para beneficiar a comunidade, para proporcionar uma estabilidade melhor aos moradores, mas estamos sofrendo com o impacto das obras, quando se ter obras rente ao mar, a tendencia é de que os mariscos, se escondam, desaparecem por um tempo, até que esta obra finalize, teremos um grande impacto ambiental. Nesse momento estamos tentando viver normalmente, aguardando o fim das obras para que os mariscos voltem aparecer.

**Entrevistada 2:** Eu sinto sim que não é mais o mesmo, porque tivemos uma grande queda nas vendas, até mesmo o pescado, hoje em dia não está mais como antes. Nossa maior dificuldade atualmente é ter o produto para trabalhar, mas acredito que não seja por causa da pandemia e sim as obras que estão sendo realizadas na Ilha e faz que tenhamos dificuldade de encontrar até mariscos para poder trabalhar.

## **3.2 ANÁLISE RESPOSTAS DA ENTREVISTA**

**ANÁLISE DA PERGUNTA Nº1 e Nº2** - Antes da pandemia era um trabalho produtivo, de grande procura e curiosidade por parte de todos os tipos de clientes e visitantes da Ilha das Caieiras. As desfiadeiras trabalhavam com o manejo e comercialização dos siris sem adversidades. Durante a pandemia a comercialização

exigiu que tivessem mais cuidados com a higiene e manuseio com os produtos. Tiveram que se reinventar com os atendimentos e entregas dos produtos.

**ANÁLISE DA PERGUNTA N° 3** - Ambas responderam que a pandemia prejudicou em partes na atividade. Elas mantiveram a clientela anterior através das entregas por aplicativos, porém, devido a pandemia, tiveram redução nas vendas dos produtos e na quantidade de cliente que compareciam na Ilha das Caieiras.

**ANÁLISE DA PERGUNTA N° 4** - As entrevistadas apontaram um notório aumento doenças psicológicas (ansiedade e depressão) devido ao isolamento e restrições de trabalho em face às questões sanitárias.

**ANÁLISE DA PERGUNTA N° 5** - Adotaram as medidas sanitárias para exercer o trabalho, como o uso de máscara, álcool em gel e distanciamento. Após a divulgação, por parte da Prefeitura de Vitória, sinalizando aos clientes que as desfiadeiras estavam realizando pedidos virtualmente, tiveram como ponto principal o início das vendas por aplicativos de entregas.

**ANÁLISE DA PERGUNTA N° 6** - Após da pandemia, em relação ao isolamento e as atividades presenciais na Ilha, a vida voltou ao normal. Porém, atualmente, as desfiadeiras tem enfrentado outro problema de questão de infraestrutura urbana. Obras estão sendo realizadas na orla da Ilha das Caieiras fazendo com que os mariscos desapareçam.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente trabalho buscou investigar, sob a égide da teoria da contingência, de que maneira a pandemia da Covid-19 afetou o trabalho das marisqueiras e desfiadeiras de siri da Ilha das Caieiras, do município de Vitória/ES, identificando as estratégias adotadas para continuidade do negócio durante a pandemia e os reflexos presenciados na pós-pandemia.

No contexto das marisqueiras e desfiadeiras de siri da Ilha das Caieiras, essa teoria pode ser aplicada para compreender como as comunidades locais se adaptaram às mudanças impostas pela pandemia de Covid-19.

A crise sanitária gerou uma série de desafios imprevistos, como a diminuição da demanda, a escassez de insumos e a necessidade de distanciamento social, exigindo respostas rápidas e flexíveis. A teoria da contingência aponta que, diante

de condições adversas, essas mulheres, enquanto gestoras de seus próprios modelos de negócios, precisaram adotar soluções criativas e adaptativas para garantir a continuidade das atividades.

Por meio das entrevistas realizadas junto às profissionais representantes da temática deste estudo, pode-se observar que a pandemia de Covid-19 impactou os trabalhos das marisqueiras, sobretudo quanto a comercialização do produto. Dessa forma, tornou-se imperativo que o tipo de atendimento e a forma de entrega fossem adaptados para o novo cenário. Não obstante a outros nichos econômicos, os desafios vivenciados durante o período ultrapassaram a barreira mercadológica impactando também fatores psicossomáticos (ansiedade e depressão). Ressalta-se ainda que, algumas estratégias utilizadas no período de pandemia foram

incorporadas ao modelo de negócio no pós-pandemia, em especial as vendas por aplicativos de entregas.

É importante destacar que as análises e discussões apresentadas neste estudo, estão limitadas à amostra definida, a qual foram realizadas as entrevistas. Portanto, sugere-se como pesquisas futuras a replicação deste estudo considerando a ampliação da amostra.

## 5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARDIN, LAURENCE- Tradução Reto, Antero Luís; Pinheiro, Augusto. **Análise de conteúdo**, 70ª Ed [SP], 2011.

BUENO, Bárbara Sá. **Celebrando a tradição: 1º de agosto é o Dia das Desfiadeiras de Siri**. In: Prefeitura de Vitória. 2023. Disponível em: <<https://www.vitoria.es.gov.br/noticias/celebrando-a-tradicao-1o-de-agosto-e-o-dia-das-desfiadeiras-de-siri-48297>> Acesso em 03 jun 2024.

CAMACHO, REINALDO RODRIGUES, **Fatores condicionantes da gestão de custos interorganizacionais na cadeia de valor de hospitais privados no Brasil**, 2010. Disponível em: <<https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-22012011-164307/en.php>>. Acesso em: 23 out. 2024.

CENTRO CULTURAL CAIEIRAS. **Eventos**. 2024. Disponível em: <https://mapas.cultura.gov.br/agente/112571/>. Acesso em 04 jun 2024.

CERULLO, V.; CERULLO, M. J. **Business Continuity Planning: A Comprehensive Approach**. *Information Systems Management*, 21(3), 70-78. 2006. Disponível em: <<https://www.tandfonline.com/doi/epdf/10.1201/1078/44432.21.3.20040601/82480.11?needAccess=true>>. Acesso em: 30, outubro de 2024.

DONALDSON, Lex. **Teoria da contingência estrutural**. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. (Orgs.). Handbook de estudos organizacionais: modelos de análises e novas questões em estudos organizacionais. São Paulo: Atlas, 2001.

ELLIOTT, D.; SWARTZ, E.; HERBANE, B. **Business Continuity Management: A Crisis Management Approach**. Routledge. 2010.

FAGUNDES, ANTONIO JAIR; PETRI, MARLY; LAVARDA, ROSALIA BARBOSA; RODRIGUES, MARCOS ROGÉRIO; LAVARDA, CARLOS EDUARDO FACIN;

SOLLER, CRISTINA CRESPO. **Estrutura Organizacional e Gestão Sob a ótica da Teoria da Contingência**, 2010. Disponível em: <[https://seer.uscs.edu.br/index.php/revista\\_gestao/article/view/792/842](https://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/view/792/842)>. Acesso em: 23 out. 2024.

FAUSTINI, Fabrício; LONGUI, Deyvison. **Comunidade da Ilha das Caieiras participa do festival e gera renda com turismo**. 2015. Disponível em: <https://www.vitoria.es.gov.br/noticias/comunidade-da-ilha-das-caieiras-participa-do-festival-e-gera-renda-com-turismo-17345>. Acesso em 02 jun 2024.

GUERRA, J.A. **Teoria da contigência e suas implicações no processo organizacional**. São Paulo. Editora Atas, 2017.

GIL, ANTONIO CARLOS. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**, 7ª Ed- Baruri [SP]: Atlas, 2022.

HOLLING, Crawford S. **Resilience and stability of ecological systems**. Annual Review of Ecology and Systematics, v. 4, n. 1, p. 1-23, 1973.: Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1146/annurev.es.04.110173.000245>>. Acesso em 23 out. 2024.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica** atualização João Bosco Medeiros. – 8. ed. – Barueri [SP] : Atlas, 2022.

MINAYO, MARIA CECÍLIA DE SOUZA. **O Desafio do conhecimento – Pesquisa Qualitativa**, 14ª Ed – Hucitec, 2010.

MIRANDA, Raquel Ferreira; GARCIA, Agnaldo. **As mulheres da Ilha das Caieiras: relacionamento interpessoal e cooperação na formação e no funcionamento de uma cooperativa**. 2010. Disponível em: <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1516-37172010000200011](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-37172010000200011)>. Acesso em 03 jun 2024.

MOURA, GEOVANNE DIAS; CAMARGO, TIAGO FRANCISCO; ZANIN, ANTONIO - Competitividade de Mercado e Gerenciamento de Resultados: um estudo sob a ótica da teoria da contingência, 2017. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2017v19n49p86>>. Acesso em: 23 out. 2024.

OLIVEIRA, Alessandro Bandeira; FERNANDES, Gustavo H. M.; LUZIA, Bruno B.; JÚNIOR, Ely Severiano. **Mortalidade das micro e pequenas empresas: a importância de um plano de continuidade de negócios**, 2024. Disponível em: <<https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/3879>>. Acesso em 17 ago 2024.

PORTO, Débora Regina; COSME, Perla; GARCÍA-PRADO, José Alejandro. **Da lama**

**ao cais: as desfiadeiras de siri da Ilha das Caieiras, Vitória, ES.** 2007. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/pdf/1154/115416285001.pdf>>. Acesso em 03 jun 2024.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, María del Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa.** Porto Alegre: Penso, 2013.

SECULT. **Evento cultural movimentada a Ilha das Caieiras em Vitória.** 2011. Disponível em: <https://secult.es.gov.br/evento-cultural-movimentada-a-ilha-das-caieiras>. Acesso em 10 jun 2024.

SILVA, Pedro Miguel Soares da. **Diretrizes para a elaboração de um Plano de Continuidade de Negócio,** 2016. Disponível em: <<https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/17317>>. Acesso em 14 out 2024.

WALLACE, Michael.; WEBBER, Lawrence. *The disaster recovery handbook: a step-by-step plan to ensure business continuity and protect vital operations, facilities, and assets.* New York: American Management Association, 2004.