



**UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E
TECNOLOGIAS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

CAMILA DA SILVA CONCEIÇÃO

**GESTÃO DE NEGÓCIOS E SUSTENTABILIDADE:
Um estudo de caso sobre o ofício das Baianas de Acarajé em
Salvador - BA**

**Lauro de Freitas – BA
2025**

CAMILA DA SILVA CONCEIÇÃO

**GESTÃO DE NEGÓCIOS E SUSTENTABILIDADE:
Um estudo de caso sobre o ofício das Baianas de Acarajé em
Salvador - BA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Ciências Contábeis, pela Universidade do Estado da Bahia, para a obtenção do certificado de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientadora: Profa. Tânia Ferreira dos Santos Bomfim.

Área: Gestão de Negócios

**Lauro de Freitas – BA
2025**

GESTÃO DE NEGÓCIOS E SUSTENTABILIDADE: Um estudo de caso sobre o ofício das Baianas de Acarajé em Salvador - BA

Camila da Silva Conceição¹

Profa. Tânia Ferreira dos Santos Bomfim²

RESUMO

O tombamento do ofício das baianas de acarajé como patrimônio cultural imaterial da Bahia reforça a importância de preservar o legado ancestral dessa atividade tradicional. Este estudo analisa de que forma as baianas de acarajé estruturam a gestão de seus negócios para fortalecer a sustentabilidade econômica, considerando que, embora mantenham uma forte conexão com saberes religiosos e ancestrais, enfrentam desafios relacionados à formalização da atividade, ao planejamento financeiro, ao uso de ferramentas tecnológicas e à adoção de práticas sustentáveis. O trabalho adota o método de pesquisa aplicada e utiliza uma abordagem mista, combinando dados qualitativos e quantitativos, classificada como exploratória e descritiva. O questionário aplicado às baianas associadas à ABAM e a outras profissionais contatadas diretamente pela pesquisadora revelou que a maioria possui experiência consolidada no ofício, associada a limitações em capacitação empresarial, burocracia e controles financeiros. Apesar desses desafios, observa-se a adoção intuitiva de práticas gerenciais e a utilização dos recursos digitais na comercialização de seus produtos. As respostas reforçam que o ofício representa identidade, resistência, legado e principal fonte de renda. Portanto, a sustentabilidade do empreendimento depende da integração entre tradição, gestão e inovação. Recomenda-se que futuras pesquisas incluam diferentes regiões da Bahia e analisem o impacto de políticas públicas estatais e programas de capacitação para o gerenciamento desse ofício.

Palavras-chave: Informalidade. Baianas de acarajé. Gestão de negócios. Inovação. Sustentabilidade.

1 INTRODUÇÃO

Originadas dos terreiros de candomblé e levadas às ruas, feiras, praças e festas do largo de Salvador, as baianas de acarajé representam uma das manifestações mais expressivas da cultura afro-brasileira (IPHAN, 2007). O bolinho, de origem africana, trazido ao Brasil por pessoas escravizadas durante o período colonial, representa muito mais do que um simples alimento; ele é um símbolo de resistência, identidade e preservação da cultura gastronômica.

Com o passar do tempo, as baianas de acarajé transformaram uma tradição ancestral em atividade comercial, conduzida majoritariamente por mulheres negras, que encontraram nesse ofício uma forma de sustento e afirmação cultural. O ofício das baianas de acarajé foi reconhecido como Patrimônio Cultural Imaterial do Brasil pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional desde 2005 (IPHAN, 2007).

Embora preservem tradições, gerem renda, fortaleçam o turismo e contribuam para a economia local, essas empreendedoras enfrentam o desafio de manter seus serviços sustentáveis diante das inovações do mercado e das novas demandas dos consumidores. Moraes e Markus (2015) explicam que grande parte das micro e pequenas empresas finalizam suas atividades em até um, três ou cinco anos após a fundação. As causas desse encerramento são diversas; entretanto, a principal está relacionada ao mau gerenciamento.

A ausência de práticas gerenciais pode comprometer a organização prévia, fragilizar o controle financeiro, gerar resistência à adoção de inovações tecnológicas e dificultar o acesso a fornecedores de qualidade. Diante desse cenário, o presente trabalho busca responder à seguinte questão: De que forma as baianas de acarajé estruturam a gestão de seus negócios para fortalecer a sustentabilidade econômica?

Mesmo em empreendimentos de pequeno porte, como os conduzidos por essas profissionais, a administração é fundamental para garantir a competitividade, a lucratividade e a longevidade da atividade. Segundo o SEBRAE (2023, p.3), “é de extrema importância estabelecer um olhar cuidadoso em cada uma das áreas da empresa para que, assim, ela seja executada adequadamente no que diz respeito à produtividade, captação de clientes e geração de lucro”.

Considerando esses aspectos, o objetivo geral deste estudo é analisar de que forma as baianas de acarajé estruturam a gestão de seus negócios para fortalecer a sustentabilidade econômica. Para melhor direcionar o estudo, detalham-se os objetivos específicos, que buscam: compreender as práticas de gestão utilizadas pelas baianas de acarajé; verificar a

existência de registros formais ou informais que auxiliem no controle e planejamento do negócio; e mapear como essas vendedoras lidam com as inovações tecnológicas.

Além de seu valor cultural, este trabalho se justifica por motivos pessoais, uma vez que a pesquisadora é filha de uma empreendedora do ramo do acarajé e acompanha de perto as dificuldades enfrentadas na administração do seu estabelecimento. Questões como a junção de contas pessoais e empresariais, ausência de planejamento, dificuldade em lidar com inovações tecnológicas e o desconhecimento sobre os custos reais e a precificação adequada do empreendimento dificultam a tomada de decisões assertivas, resultando em prejuízos para a manutenção da atividade.

Além do aspecto pessoal, o tema possui relevância social significativa, pois contribui para o reconhecimento, valorização e permanência das tradições, além de incentivar discussões sobre as práticas gerenciais das atividades tradicionais. Este estudo também permite refletir sobre soluções práticas que promovam o crescimento e o desenvolvimento da entidade.

No âmbito acadêmico, a pesquisa mostra-se pertinente diante da escassez de estudos voltados ao controle do ofício das baianas de acarajé. Durante a revisão bibliográfica, não foram encontrados trabalhos que abordassem, de forma específica, como funciona a condução financeira, a organização e a continuidade econômica desse ofício, evidenciando a necessidade de aprofundamento científico nessa área.

Embora representem um dos maiores símbolos culturais e turísticos da Bahia, muitas baianas de acarajé enfrentam dificuldades para manter sua atividade comercial de forma sustentável. Para Castañeda (2014, p.6), essas mulheres são "cartão postal de Salvador", mas continuam lidando com a ausência de planejamento, a mistura entre finanças pessoais e empresariais, a falta de controle financeiro e a resistência ao uso de tecnologias, fatores que impactam diretamente a continuidade da atividade. Diante dessa realidade, esta pesquisa propõe-se a analisar como as baianas de acarajé do município de Salvador estruturam a gestão de seus negócios, bem como identificar práticas que possam fortalecer sua sustentabilidade econômica.

Diante dos obstáculos, a Associação Nacional das Baianas de Acarajé, Mingau, Receptivos da Bahia desempenha um papel fundamental ao oferecer cursos profissionalizantes e orientações que contribuem para a autonomia dessas profissionais e sua integração às exigências legais (ABAM [s.d.]). Assim, conciliar tradição e a administração torna-se essencial para fortalecer esses empreendimentos e garantir seu avanço.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta seção apresenta a revisão de literatura sobre gestão de negócios, inovação tecnológica, sustentabilidade empresarial e o ofício das baianas de acarajé, temas que compõem a base teórica utilizada na investigação.

2.1 O OFÍCIO DAS BAIANAS DE ACARAJÉ

O ofício das baianas de acarajé é uma tradição ancestral ligada às origens africanas e às estratégias de sobrevivência das mulheres negras desde o período escravocrata. Surgiu no período colonial, quando mulheres escravizadas ou libertas preparavam os quitutes e percorriam as ruas com cestos ou tabuleiros na cabeça para vendê-los. A prática tem raízes no candomblé, onde mulheres iniciadas produziam o acarajé para financiar suas obrigações religiosas. Mesmo após o fim da escravidão, essa atividade permaneceu como fonte de sustento e de afirmação identitária, preservando saberes transmitidos entre gerações (IPHAN, 2007).

Segundo Agani e Almeida (2025), o acarajé, alimento preparado com feijão fradinho, cebola e sal, frito no azeite de dendê e servido com pimenta, vatapá, caruru, salada e camarão, deriva do acará, bolinho trazido por negros escravizados, cujo modo de fazer simboliza resistência e continuidade cultural. Inicialmente visto como comida de rua consumida por pessoas pobres e negras, o acarajé ganhou valorização ao longo do tempo. Como afirma Cavalcante e Costa (2023, p. 127), o reconhecimento patrimonial envolve “preservar algo que responda às questões ligadas à própria identidade cultural”, reforçando o papel das baianas como guardiãs de práticas, rituais e expressões por meio do preparo dos alimentos, da vestimenta tradicional e do atendimento característico.

O Decreto Municipal nº 12.175/98 determina a utilização de trajes típicos em espaços públicos. Essa indumentária, composta por turbante, bata, pano-da-costa, saias rodadas, anáguas engomadas, camisu bordado e colares com as cores dos seus orixás, somada à forte relação com religiões de matriz africana, reforça o caráter simbólico do ofício, que ultrapassa a dimensão econômica e se afirma como expressão da cultura e da gastronomia. A proteção e a legitimação institucional desse ofício favorecem a continuidade e a valorização das tradições e dos saberes culturais herdados dos antepassados africanos (Agani e Almeida, 2025).

O reconhecimento patrimonial reforça essa relevância. O registro do bem cultural, apresentado em 2002, foi solicitado por três instituições: a Associação Nacional das Baianas de Acarajé, Mingau, receptivos da Bahia (ABAM), representando a sociedade civil; o Terreiro

Ilê Axé Opô Afonjá, como instituição religiosa; e o Centro de Estudos Afro-Orientais da UFBA (CEAO-UFBA), como entidade acadêmica. O pedido foi encaminhado ao Ministro da Cultura e destacou as diretrizes do Decreto nº 3.551/2000, que determina a participação tanto dos detentores do bem quanto da sociedade civil no processo de registro (Mendel, 2019).

A partir disso, a atividade tornou-se reconhecida como Patrimônio Imaterial Brasileiro, em 2005, pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN). O ofício também é reconhecido como Patrimônio Imaterial da Cultura Baiana, por meio do Decreto Estadual nº 14.191/2012, instituído pelo Instituto do Patrimônio Artístico e Cultural da Bahia (IPAC). Esses atos públicos de reconhecimento preservam o legado ancestral e trazem benefícios à atividade, como a inclusão da profissão nos documentos oficiais e a possibilidade de registro como Microempreendedora Individual (Nunes et al., 2022), além de reforçarem a necessidade de manter as características tradicionais, como a receita e o modo de preparo do acarajé.

No entanto, Cavalcante e Costa (2023) alertam que as transformações provocadas pelos recursos tecnológicos, pelo crescimento do comércio e pelo aumento de profissionais desconectadas da origem do acarajé e de seu simbolismo religioso podem modificar significativamente o modo tradicional de produzir e vender esses quitutes. Embora a rotina das baianas envolva tarefas essenciais, como aquisição de insumos, preparação dos alimentos, planejamento de estoque, seleção de fornecedores, controle de custos, definição de preços e análise da demanda, muitas dessas atividades ainda são conduzidas com base na experiência prática, sem apoio técnico ou conhecimento de administração.

Diante dessas dificuldades, é importante destacar que a adoção de tecnologias pode contribuir para ampliar a visibilidade, facilitar as vendas e expandir seu alcance no mercado; contudo, tais ferramentas não devem interferir no modo de preparo tradicional.

Nesse contexto, a Associação Nacional das Baianas de Acarajé, Mingau, receptivos da Bahia exerce um papel fundamental ao promover o desenvolvimento e o bem-estar das associadas, além de contribuir para a salvaguarda do ofício. De acordo com informações disponibilizadas pela entidade, existem aproximadamente 4.000 baianas filiadas, quantitativo que evidencia a relevância e a representatividade da categoria (ABAM, [s.d.]).

A instituição fortalece o grupo por meio da construção de pautas coletivas, da oferta de cursos de higiene e boas práticas sanitárias, da promoção de campanhas solidárias e de outras iniciativas que qualificam as profissionais e colaboram para a preservação e continuidade da tradição (Coelho, 2022). Para o IPHAN (2007), a legalização da atividade

impulsiona a criação de políticas e ações que promovem a divulgação desses conhecimentos e garantem benefícios diretos às comunidades envolvidas.

A pesquisa realizada por Coelho (2022) evidencia que a burocracia é um dos principais fatores para a regularização da atividade junto à Prefeitura. As baianas não recebem contrapartidas do Estado e enfrentam a ausência de apoio da Secretaria Municipal de Ordem Pública (SEMOP) para a manutenção de seus tabuleiros; ao contrário, são submetidas a normas distantes da realidade cotidiana, o que frequentemente as leva de volta à informalidade. Diante disso, é fundamental que projetos culturais recebam apoio por meio de leis, programas de incentivo e mecanismos de acesso mais simples aos recursos destinados à preservação da cultura.

2.2 GESTÃO DE NEGÓCIO EM EMPREENDIMENTOS TRADICIONAIS

Apesar de o ofício das baianas de acarajé movimentar significativamente a economia local e representar um importante patrimônio gastrocultural, muitas dessas mulheres ainda vivem à margem da formalidade (Coelho, 2022). De acordo com Ulyssea (2020), as empresas informais possuem menos receitas, são administradas por indivíduos com menor nível de escolaridade e apresentam lucros inferiores quando comparadas às empresas formalizadas.

A burocracia para legalização, os custos elevados e a falta de conhecimento sobre as rotinas administrativas e contábeis podem afastar essas empreendedoras das ferramentas de gestão. Um exame realizado pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN) em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), em 2023, com 242 baianas de acarajé, revelou que essa atividade representa a principal fonte de renda para 92% dessas profissionais. No entanto, diversos desafios ainda persistem: 58% ainda misturam finanças pessoais e as dos negócios, 48% não têm Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica, apenas 21% têm acesso a crédito, 10% recebem auxílio contábil e 8% contam com suporte em gestão empresarial.

Diante desse cenário, evidencia-se a importância de compreender e aplicar os princípios da gestão empresarial como meio de promover a permanência e o fortalecimento desses estabelecimentos. Segundo Chiavenato (2021), a administração empresarial pode ser conceituada como o processo de planejar, organizar, coordenar e controlar recursos e atividades para alcançar objetivos e metas. Esse processo envolve tomar decisões eficazes, alocar recursos e tecnologia adequadamente e liderar pessoas, abrangendo todas as áreas da empresa, como finanças, recursos humanos, marketing e inovação, contribuindo, assim, para a permanência e crescimento no mercado.

Nesse contexto, aplicar os princípios de gestão torna-se fundamental para o desenvolvimento do ofício das baianas de acarajé, principalmente quando apoiada em definições de metas. De acordo com Carrión e Barbosa (2021), o planejamento estratégico é um processo contínuo que exige conhecimento sobre o futuro, envolvendo a tomada de decisões, a avaliação de riscos e a mensuração de resultados para alcançar as metas organizacionais. É por meio dele que a empresa define sua visão, missão e valores, adaptando-se às dinâmicas do mercado e garantindo a sustentabilidade de suas operações. A ausência do planejamento financeiro está entre as principais causas da mortalidade precoce das micro e pequenas empresas.

Adicionalmente, o controle financeiro é essencial para a saúde econômica de uma empresa, pois permite acompanhar receitas, os custos e despesas e lucros, proporcionando decisões eficazes (Carrión e Barbosa, 2021). Para o SEBRAE (2023), o planejamento financeiro projeta entradas e saídas de recursos a curto prazo com base no fluxo de caixa, servindo como guia para orientar, coordenar e controlar as ações da empresa em direção aos seus objetivos. Nesse sentido, Costa et al. (2021) ressaltam que uma boa condução financeira permite ao empresário compreender a situação real da empresa e identificar o momento ideal para realizar investimentos e tomar decisões estratégicas.

O ambiente mercadológico está cada vez mais competitivo, o que intensifica a concorrência da atividade, tornando necessário desenvolver ideias, processos e tecnologias que assegurem a adaptação às mudanças do mercado. É nesse cenário que surge o conceito de inovação. Segundo Vicente e Lopes (2015, p. 6), a palavra inovação deriva dos termos latinos *innovo e are*, significando “criar algo novo” ou “renovar”.

Para acompanhar as transformações e garantir uma administração mais eficiente, destacam-se algumas ferramentas que auxiliam o gestor nas etapas de planejamento, execução e avaliação de desempenho, favorecendo decisões mais assertivas e um gerenciamento estratégico (Moraes, 2015). Entre elas, estão a análise SWOT, que permite identificar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da operação, e o ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Act), que possibilita planejar, executar, verificar e agir de forma contínua, visando ao aperfeiçoamento constante das atividades (Santos e Ferreira, 2025). O uso dessas metodologias permite as microempendedoras compreender melhor suas limitações e potencialidades, desenvolvendo uma visão mais crítica do próprio negócio (Brasil e Costa, 2022).

Conforme Moraes (2015), o objetivo de um sistema gerencial é aumentar constantemente o valor recebido pelo cliente nos produtos ou serviços oferecidos. Embora o cliente seja um elemento primordial nesse processo, a entidade também deve buscar a

satisfação de seus colaboradores e a melhoria constante de seus processos, garantindo o respeito à sociedade e às legislações ambientais.

2.3 INOVAÇÃO TECNOLÓGICA COMO APOIO AO EMPREENDEDORISMO

A inovação tecnológica, por meio da introdução de rotinas e ferramentas aplicadas a processos, produtos e serviços, tornou-se um fator essencial para a competitividade empresarial (Cândido et al., 2017). Nos empreendimentos tradicionais, como o das baianas de acarajé, essas ferramentas digitais devem concentrar-se nos processos gerenciais, controle de vendas, meios digitais de divulgação e ferramentas de pagamento eletrônico, pois esses recursos podem fortalecer seu serviço, expandir o alcance dos clientes e contribuir para a sustentabilidade econômica.

Segundo Almeida et al. (2020), instituições que incorporam a cultura inovadora em sua gestão tendem a crescer rapidamente e conquistar maior participação nas vendas de produtos e serviços.

Para que empreendimentos de pequeno porte consigam se destacar em um mercado altamente competitivo, é essencial acompanhar as transformações comerciais e as necessidades dos consumidores. Dessa forma, o uso de tecnologias simples pode representar um importante diferencial, ao facilitar as transações financeiras, permitir maior controle das vendas, aprimorar o atendimento e a divulgação dos produtos e serviços e, assim, fortalecer o relacionamento com os clientes.

Um estudo realizado pelo SEBRAE indica que cerca de 70% das micro e pequenas empresas brasileiras utilizam alguma ferramenta digital para realizar vendas, e que, em média, mais de 40% do faturamento dessas companhias provém de canais digitais (Lopes, 2024).

Nesse contexto, Sousa et al. (2022) identificaram, através de um levantamento realizado com 120 gestores de MPEs brasileiras, que os recursos tecnológicos mais utilizados para transações comerciais realizadas pela internet são WhatsApp (85,33%), mídias sociais (83,33%), sites próprios (53,33%), marketplaces (52,5%) e e-mail (51,67%).

Complementando essa discussão, Masetti et al. (2024) analisaram a relação dos consumidores com os meios de pagamento utilizados em compras digitais, com 108 participantes, e constataram que os métodos mais recorrentes são o cartão de crédito (76%), seguido do PIX (14,8%), boleto bancário (7%) e carteiras digitais (2,1%), demonstrando a preferência dos consumidores por alternativas de pagamento práticas e seguras, confirmando a importância de adoção da tecnologia para o ofício.

A tecnologia contribui para a automatização da gestão, da tomada de decisões e da agilidade na comunicação, mas sua implementação ainda encontra obstáculos em pequenos empreendimentos, principalmente pela falta de familiaridade com os recursos tecnológicos e insegurança no uso. Como destacam Molina et al. (2022), embora os sistemas gerenciais integrem áreas como estoque, vendas e atendimento, oferecendo maior controle dos processos, a dificuldade em compreender e operar suas funcionalidades costuma desestimular gestores com pouca experiência tecnológica.

2.4 SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL NO CONTEXTO DO ACARAJÉ

A sustentabilidade empresarial é a base para a manutenção e o sucesso de qualquer empreendimento. Quando se trata de uma atividade reconhecida como patrimônio cultural imaterial, como o das baianas de acarajé, essa necessidade torna-se ainda mais relevante, uma vez que adotar práticas sustentáveis contribui para proteger a tradição e fortalecer a permanência dessas trabalhadoras autônomas no mercado de forma competitiva e responsável.

De acordo com Santos e Silva (2017), a sustentabilidade envolve os pilares econômico, ambiental e social, conhecidos como *Triple Bottom Line* ou tripé da sustentabilidade, que busca integrar equilíbrio financeiro, preservação ambiental e as ações sociais.

Santos (2016) destaca que a ausência de condutas ecológicas adequadas pode gerar prejuízos significativos, como o desperdício de matéria-prima, água e energia, a imposição de multas, danos à reputação da empresa, a perda de competitividade e riscos à saúde pública e ao ecossistema.

Segundo Froehlich e Bitencourt (2016), a sustentabilidade envolve três pilares interligados. O pilar ambiental inclui práticas como o uso de produtos ecologicamente corretos, reciclagem, reaproveitamento de materiais, tecnologias limpas e tratamento adequado de resíduos. Para isso, as empresas devem monitorar regularmente os impactos de suas operações e buscar métodos que reduzam os riscos ambientais.

O pilar econômico abrange fatores como planos de negócios, comportamento do mercado, qualidade de produtos e serviços, custos e resultados, garantindo a viabilidade financeira da organização. Já o pilar social contempla aspectos como condições de trabalho, educação, saúde, pobreza, violência e direitos humanos, além da busca por melhor qualidade de vida, distribuição equilibrada de renda e redução das desigualdades sociais.

Quando se trata da produção e venda de acarajé, a adoção de práticas sustentáveis mostra-se uma estratégia relevante. Um exemplo disso é a iniciativa da startup ÓiaFia!, em

Salvador, que coleta o azeite de dendê já utilizado pelas baianas de acarajé e o transforma em sabões e sabonetes artesanais, promovendo a reciclagem e evitando a poluição ambiental.

Dados da própria startup ([s.d.]) mostram que existem mais de 3.500 baianas de acarajé na cidade, que consomem mais de 6 milhões de litros de azeite de dendê por ano. Apesar desse volume, a taxa de reciclagem é inferior a 10%, o que, segundo a empresa, está relacionado à ausência de ações de inclusão socioambiental e à falta de políticas públicas efetivas para coleta seletiva, logística reversa e reciclagem de azeite.

Esse cenário evidencia que a continuidade da tradição, o equilíbrio ambiental e a geração de renda podem caminhar juntas. O resíduo que antes seria descartado de forma inadequada transforma-se em novos produtos, fortalecendo a preservação ambiental e gerando benefícios para a comunidade envolvida.

2.5 ESTADO DA ARTE SOBRE GESTÃO E TRADIÇÃO DAS BAIANAS DE ACARAJÉ

A revisão da literatura evidencia que o ofício das baianas de acarajé vai além de seu valor histórico e cultural, envolvendo aspectos contemporâneos como gestão, sustentabilidade e inovação tecnológica. Nesse contexto, diferentes trabalhos acadêmicos têm contribuído para compreender tanto o significado simbólico do acarajé quanto os desafios contemporâneos enfrentados por essas profissionais.

O estudo realizado por Coelho (2022), aborda a economia de sobrevivência, a informalidade e a ancestralidade das baianas de acarajé de Salvador. A pesquisa buscou analisar a influência do saber ancestral de preparo do acarajé e das normas regulamentadoras municipais no trabalho informal e no ofício das baianas. A partir das análises documentais e de campo, a autora identificou que as baianas de acarajé preservam a ancestralidade do ofício, mas enfrentam pressões relacionadas à regulamentação estatal e atuam em condições de informalidade e desproteção. Além disso, têm dificuldades em se organizar coletivamente e permanecem vulneráveis social e juridicamente, o que reflete a história de precarização do trabalho das mulheres negras.

Complementando essa discussão, Agani e Almeida (2025) destacam a importância das narrativas sobre o modo de fazer e servir o acarajé, uma vez que essa iguaria simboliza a resistência cultural. O trabalho investigou o acarajé nesse contexto, destacando as histórias que envolvem o saber tradicional de prepará-lo e servi-lo. Por meio da aplicação do estudo de caso, a autora observou distinções na forma de preparo e venda, mas ressaltou que a

simbologia de resistência permanece intacta, reforçando a autonomia cultural das baianas e preservando sua herança africana.

Ao direcionar a atenção para os elementos administrativos, Carrion e Barbosa (2021) discutem o planejamento como instrumento de gestão para o microempreendedor individual. A investigação busca uma compreensão mais aprofundada sobre a importância do planejamento e da administração financeira através da aplicação de ferramentas contábeis. Por meio da pesquisa exploratória, os investigadores verificaram que, mesmo sem um controle financeiro eficiente ou informações sobre seus recursos e dividendos, um empreendimento pode se alinhar, compreender melhor seus resultados, tomar decisões mais seguras e aumentar a lucratividade ao utilizar ferramentas contábeis.

Ainda no âmbito da administração empresarial, Molina et al. (2022) exploram a utilização de tecnologia na gestão de negócios por empreendedores da terceira idade, a partir de um estudo de caso na empresa Silva Móveis, localizada em Junco. O objetivo central do levantamento foi facilitar o acesso à tecnologia tanto para a organização quanto para a população, reduzindo o trabalho manual e dispensando a intervenção de terceiros. O estudo concluiu que o aplicativo implementado teve um bom desempenho, facilitou a rotina da empresa e foi bem aceito pelos usuários. Além disso, evidenciou que uma tecnologia simples e intuitiva ajuda a diminuir o receio de seu uso.

Por fim, o trabalho desenvolvido por Froehlich e Bitencourt (2016) discute, por meio de um estudo de caso na empresa Artecóla, a sustentabilidade empresarial. A finalidade da pesquisa foi analisar as práticas de sustentabilidade da empresa, com base no modelo do *triple bottom line* (econômico, ambiental e social). A investigação revelou que a Artecóla aplica práticas sustentáveis e incorporou o conceito de *triple bottom line* à sua gestão. No entanto, ainda há uma falta de integração interna e uma compreensão sistêmica dessas ações, o que exige um melhor alinhamento entre as diferentes áreas da organização.

Em síntese, as baianas de acarajé enfrentam desafios como a informalidade, a adaptação às normas regulatórias e a ameaça de descaracterização cultural, mas demonstram resistência, autonomia e salvaguarda da sua herança e identidade. O planejamento estratégico, controle financeiro, uso de tecnologias disponíveis e a adoção de práticas sustentáveis são essenciais para fortalecer economicamente essas guardiãs e garantir a continuidade desse patrimônio cultural.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta etapa, serão apresentados os métodos de pesquisa adotados, os procedimentos de coleta de dados e os resultados obtidos ao longo do processo.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Este trabalho adota o método de pesquisa aplicada, voltado à produção de conhecimentos com finalidade prática, direcionados à solução de problemas específicos (Siena et al., 2024). Nesse sentido, busca analisar como as baianas de acarajé estruturam a gestão de seus negócios no contexto da sustentabilidade empresarial.

O estudo adotou uma abordagem mista, combinando métodos qualitativos e quantitativos para ampliar a compreensão sobre o ofício das baianas de acarajé. Segundo Theóphilo (2023), a abordagem quantitativa envolve a coleta e análise de dados numéricos, permitindo mensurar determinado fenômeno, enquanto a abordagem qualitativa trabalha com dados não numéricos, buscando compreender o fenômeno. Alinhado a essa perspectiva, a etapa qualitativa deste estudo explorará as experiências e estratégias das baianas, e a etapa quantitativa analisará dados estruturados sobre suas práticas administrativas, inovação e sustentabilidade.

Esta análise foi classificada como uma pesquisa exploratória e descritiva, pois busca tanto levantar informações para compreensão do problema quanto identificar e descrever as práticas gerenciais adotadas pelas baianas de acarajé. Esses tipos de pesquisas são adequados para captar opiniões, atitudes, valores e crenças, permitindo uma compreensão mais detalhada do contexto estudado (Nascimento, 2016).

A pesquisa bibliográfica consiste no levantamento de informações já publicadas, como livros, artigos científicos e materiais disponibilizados em meio digital (Lozada e Nunes, 2019). Esse método foi utilizado para fundamentar teoricamente a investigação, contextualizando os conceitos relacionados à gestão de negócios, com ênfase em planejamento estratégico e controle financeiro, à inovação tecnológica e ao ofício das baianas de acarajé.

Além da pesquisa bibliográfica, será realizada uma pesquisa de campo para obter informações para compreender melhor o problema, testar uma hipótese ou identificar novos fenômenos (Marconi e Lakatos, 2003). A investigação focará nas rotinas de gestão e sustentabilidade das baianas de acarajé em Salvador, que, além de representarem a identidade cultural local, contribuem para a economia por meio da venda de comidas típicas.

3.2 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA E CARACTERIZAÇÃO DA POPULAÇÃO

O estudo foi delimitado às baianas de acarajé associadas à Associação Nacional das Baianas de Acarajé, Mingau, receptivos da Bahia, bem como àquelas acessadas pela pesquisadora por meio de contato pessoal ou pelas redes sociais, todas atuantes no município de Salvador, Bahia. O critério de seleção baseou-se na acessibilidade das participantes, considerando a viabilidade de contato e retorno. Além disso, o trabalho concentrou-se exclusivamente em mulheres, por se tratar de um ofício historicamente desempenhado por elas.

A amostra desta pesquisa envolve as baianas de acarajé que atuam em diferentes bairros de Salvador, mulheres reconhecidas por preservarem um saber ancestral de grande relevância histórica, social e econômica. O grupo de participantes é composto majoritariamente por mulheres negras, de diferentes idades, níveis de escolaridade, religiões, classes sociais e tempos de atuação na atividade.

A maioria delas tem no preparo e na comercialização do acarajé sua principal fonte de renda, desempenhando desde a produção dos alimentos até o controle da operação. Considera-se, portanto, como público-alvo todas as baianas de acarajé do município de Salvador associadas à ABAM; entretanto, a amostra efetiva foi composta pelas participantes que aceitaram responder ao questionário.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA E PROCEDIMENTO DE ANÁLISE

Com o objetivo de desenvolver um estudo exploratório sobre o tema, foi aplicado um questionário elaborado na plataforma Google Forms e compartilhado por meio do WhatsApp e do Instagram, tanto nos grupos das baianas de acarajé associadas à ABAM quanto em mensagens privadas enviadas às profissionais às quais a pesquisadora teve acesso. O formulário permaneceu disponível entre os dias 19 a 25 de novembro de 2025 e foi respondido por 30 baianas de acarajé, sendo 25 associadas à ABAM e 5 participantes cujo vínculo associativo não pôde ser identificado, todas participantes voluntárias da pesquisa.

O questionário foi dividido em duas seções: a primeira, composta por cinco perguntas objetivas, teve como objetivo identificar o perfil das participantes e de seus negócios; a segunda reuniu as questões centrais do estudo, contendo 14 perguntas objetivas com respostas em escala Likert, destinadas a analisar o grau de importância, concordância e frequência atribuídos às afirmações apresentadas, e uma pergunta subjetiva, voltada a compreender a percepção das profissionais sobre a representatividade do ofício e a continuidade da atividade.

A etapa de coleta de dados possibilitou o acesso a mulheres que vivenciam diretamente a condução operacional, contribuindo para a análise das práticas, desafios e estratégias que influenciam a continuidade da atividade.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esta seção apresenta os dados obtidos na pesquisa, com a finalidade de responder à questão central e aos objetivos específicos do estudo, analisando como as rotinas administrativas têm sido conduzidas pelas participantes.

Na sequência, são apresentados os dados referentes ao perfil das respondentes, bem como a análise e interpretação das práticas de gestão, inovação e sustentabilidade observadas no exercício do ofício das baianas de acarajé.

4.1 PERFIL DAS PARTICIPANTES

A definição da amostra é essencial para orientar a interpretação dos dados obtidos durante o estudo. Nesse sentido, a análise do perfil das participantes do questionário revelou que 36,7% das participantes têm mais de 55 anos, 40% possuem entre 45 e 54 anos e apenas 23,3% encontram-se na faixa de 35 a 44 anos. Esses dados indicam que o ofício é exercido predominantemente por mulheres mais velhas, evidenciando que a transmissão do saber ancestral está vinculada às gerações.

Quanto à escolaridade, observa-se que apenas 13,3% das trabalhadoras possuem ensino superior completo e 6,7% têm ensino superior incompleto. A maioria, 46,7%, concluiu o ensino médio, enquanto 20% não o finalizaram e 13,3% interromperam os estudos ainda no ensino fundamental. Esse perfil educacional influencia diretamente na forma como essas ganhadeiras administram suas transações, acessam informações, utilizam as tecnologias disponíveis e lidam com a burocracia necessária para a regulamentação da atividade.

Em relação ao tempo de atuação na atividade, identificou-se que 80% das respondentes desempenham o ofício há mais de 10 anos, 3,3% atuam entre 6 e 10 anos, 13,3% têm de 1 a 5 anos de experiência e apenas 3,3% exercem a atividade há menos de 1 ano. Esses dados demonstram que a maioria possui uma longa jornada como baiana de acarajé, evidenciando a resiliência do ofício e a importância da continuidade dessa tradição.

Ao serem questionadas sobre a formalização da atividade, verificou-se que 53,3% das participantes possuem Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ), enquanto 46,7% ainda não o têm. Em relação à licença da prefeitura, 66,7% afirmaram possuir licença para atuar e 33,3% exercem a atividade sem autorização. Observa-se que, embora a maioria esteja

regularizada, o índice de informalidade ainda é significativo, considerando que se trata de um empreendimento tradicional que inclui a cultura local e contribui diretamente para o turismo da cidade.

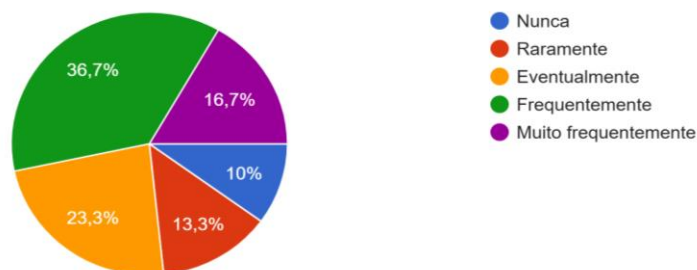
4.2 PERCEPÇÃO DAS PARTICIPANTES SOBRE GESTÃO, INOVAÇÃO TECNOLÓGICA E SUSTENTABILIDADE

Quando questionadas sobre a participação em ações de capacitação empresarial, conforme o Gráfico nº 01, 36,7% das baianas de acarajé afirmaram que participam frequentemente de cursos ou orientações voltadas ao fortalecimento do negócio.

A análise dos percentuais demonstra que a maioria das respondentes busca algum tipo de qualificação, confirmando a pesquisa realizada pelo IPHAN, em parceria com o SEBRAE (2023), que conclui que as baianas não apresentam resistência em participar de cursos de capacitação, desde que sejam ofertados presencialmente em sua cidade ou disponibilizados em formato digital.

Gráfico nº 01. Planejamento Estratégico

Recebo apoio, orientações e/ou participo de cursos que ajudam a fortalecer o meu negócio.
30 respostas



Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

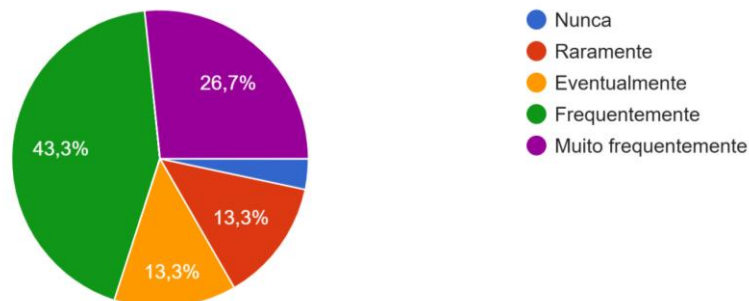
Sobre o planejamento para a tomada de decisões assertivas, observa-se que 43,3% das respondentes afirmam pensar frequentemente nas vantagens, dificuldades e oportunidades antes de agir em relação ao próprio negócio.

Nota-se que a maioria das participantes adota práticas associadas ao planejamento estratégico. Embora, em sua maioria, apresentem grau de escolaridade médio a baixo, essas mulheres demonstram aplicar, ainda que de forma intuitiva, princípios da análise SWOT, ferramenta que, segundo Santos e Ferreira (2025), permite identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do negócio.

Gráfico nº 02. Planejamento Estratégico

Penso nas vantagens, dificuldades e oportunidades do meu negócio antes de tomar decisões.

30 respostas



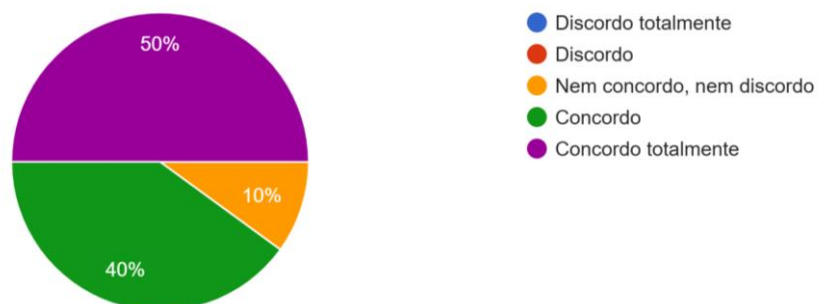
Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

No que se refere ao preparo e à comercialização dos quitutes, como mostra o gráfico nº 03, nota-se que 50% das baianas concordam totalmente que existe um planejamento prévio envolvendo a compra, produção e venda dos alimentos. A partir desses dados, percebe-se que essas empreendedoras, mesmo sem possuir ferramentas formais de controle, realizam rotinas específicas do processo administrativo, que envolve o planejamento, a organização e o controle de suas atividades para alcançar os objetivos estabelecidos, segundo Chiavenato (2021).

Gráfico nº 03. Planejamento Estratégico

As atividades do meu trabalho (como comprar insumos, preparar alimentos e vender) são planejadas com antecedência.

30 respostas



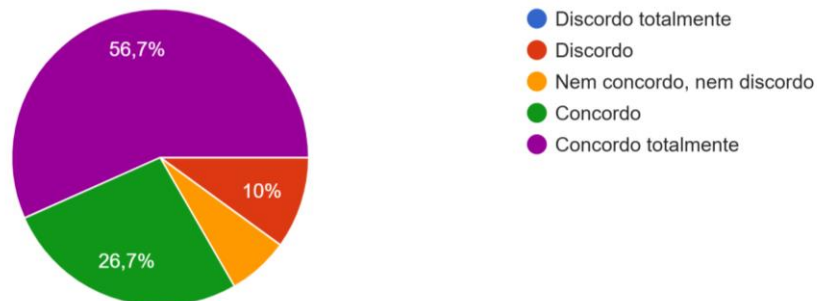
Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

Ao analisar a fidelidade aos fornecedores, verifica-se que 56,7% das respondentes concordaram totalmente que manter um fornecedor fixo é fundamental para garantir a aquisição de produtos de qualidade a um preço justo. Segundo Carrión e Barbosa (2021), esses dados demonstram que a maioria dessas mulheres adota o planejamento estratégico por meio da avaliação de risco e mensuração de resultados, buscando aumentar os lucros da sua organização.

Gráfico nº 04. Planejamento Estratégico

Tenho fornecedores fixos para conseguir melhores preços, qualidade e condições de compra para o meu empreendimento.

30 respostas



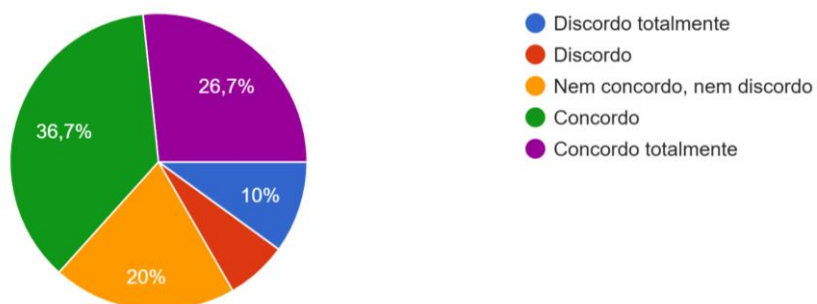
Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

Apesar de 63,4% das entrevistadas concordarem ou concordarem totalmente que mantêm as contas de pessoa física separadas das contas de pessoa jurídica, o percentual expressivo de mulheres que se abstiveram ou discordaram da afirmação sugere que essas gestoras podem enfrentar dificuldades no controle financeiro. Para Costa et al. (2021), estabelecer um planejamento financeiro eficiente permite compreender a situação real do negócio e identificar o momento certo para tomar decisões estratégicas.

Gráfico nº 05. Controle Financeiro

Mantenho uma separação entre as finanças da empresa e as minhas finanças pessoais.

30 respostas



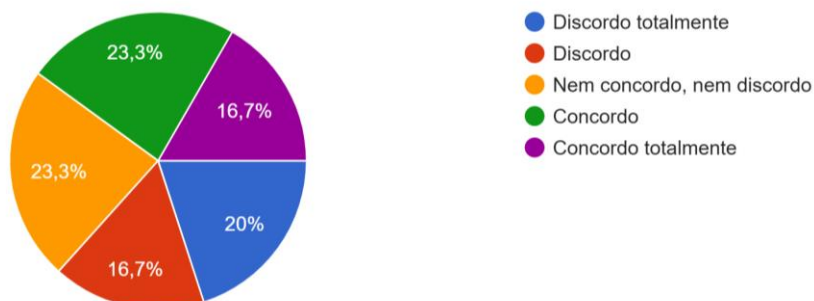
Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

Outro dado que chama a atenção é que apenas 40% das pesquisadas afirmaram contar com o auxílio de um contador para organizar suas finanças ou obrigações. Um exame realizado pelo IPHAN em parceria com o SEBRAE (2023) também revelou que o percentual de mulheres que contam com auxílio contábil é baixo, o que reforça a ideia de que muitas assumem essa função com base em suas experiências cotidianas. No entanto, essa abordagem pode resultar em penalidades futuras para o empreendimento, caso o controle financeiro não seja realizado de forma adequada.

Gráfico nº 06. Controle Financeiro

Conto com a ajuda de um contador para organizar as finanças e obrigações do meu estabelecimento.

30 respostas



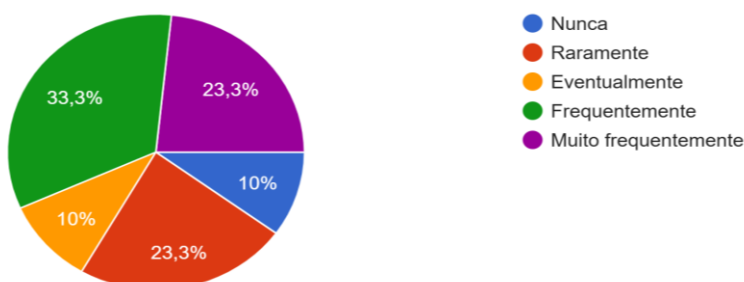
Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

Diante das respostas referentes ao registro do fluxo de caixa, os dados indicam que 56,6% das vendedoras afirmaram registrar muito frequentemente ou frequentemente suas entradas, saídas, custos e despesas. Em contrapartida, 43,4% se abstiveram ou discordaram dessa prática, revelando que uma parcela significativa das baianas ainda não realiza controles financeiros. Esse cenário é preocupante, pois, segundo o SEBRAE (2025), o planejamento financeiro funciona como um guia para orientar, coordenar e controlar as ações da empresa. Sem os registros adequados, projetar receitas e despesas de recursos torna-se um processo ineficiente.

Gráfico nº 07. Controle Financeiro

Registro as entradas e saídas, os custos e as despesas do meu negócio.

30 respostas



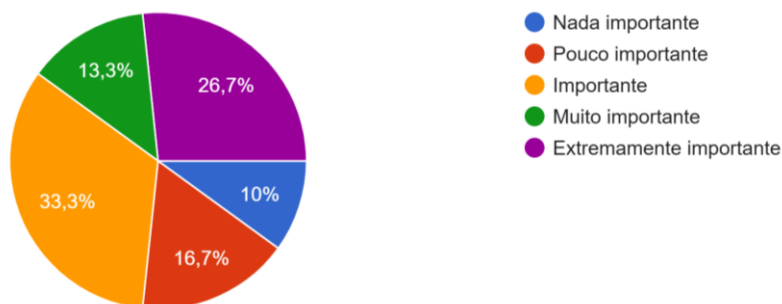
Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

Quanto à importância de avaliar a concorrência para definir preços e estratégias de venda, os dados do gráfico nº 08 mostram que 73,3% das integrantes da pesquisa consideram essa etapa extremamente importante, muito importante ou importante para a tomada de decisão. Esse resultado está alinhado ao que afirma o SEBRAE (2023), ao destacar que a formação de preços deve levar em conta tanto os custos de produção quanto o comportamento dos concorrentes, garantindo competitividade, atração de clientes e melhor lucratividade.

Gráfico nº 08. Planejamento Estratégico

Análise a concorrência para definir preços e estratégias de venda.

30 respostas



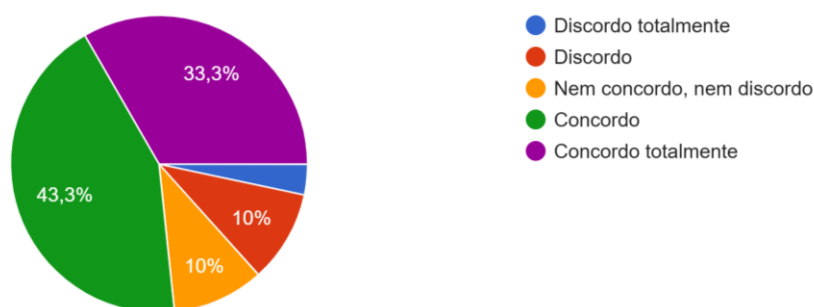
Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

Em relação ao conhecimento dos custos operacionais os dados mostram que 76,6% das vendedoras afirmam concordar totalmente ou concordar que sabem quanto gastam para produzir os seus produtos. Observa-se que a maioria das entrevistadas possui entendimento sobre os gastos envolvidos na atividade, o que contribui para a organização das rotinas produtivas e para a definição dos preços praticados, conforme discutido por Carrión e Barbosa (2021) ao relacionarem o conhecimento dos custos à formação de preços.

Gráfico nº 09. Controle Financeiro

Sei quanto gasto para produzir cada acarajé ou outro produto.

30 respostas

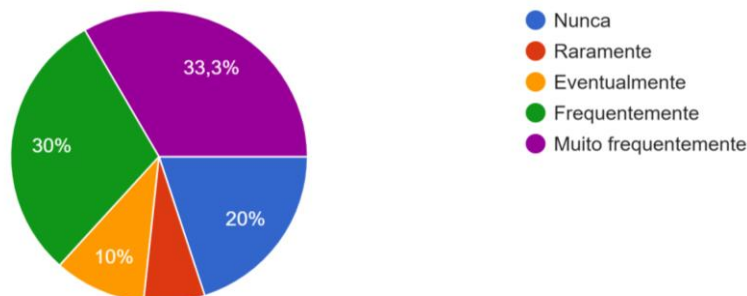


Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

Ao abordar a adoção de inovações tecnológicas, evidencia-se que 63,3% das profissionais utilizam o alcance das redes sociais para divulgar seus produtos e atender seus clientes. Além disso, 36,7% utilizam esses recursos apenas eventualmente, raramente ou nunca. Esse panorama comprova que ainda há um grupo que permanece mais ligado a métodos de vendas tradicionais. Sousa et al. (2022) identificaram, em seus estudos, que as transações comerciais on-line têm se tornado uma escolha cada vez mais frequente entre os consumidores, reforçando a importância da tecnologia para a competitividade.

Gráfico nº 10. Inovação Tecnológica

Uso redes sociais (Instagram, Facebook, WhatsApp) para divulgar meu trabalho e atender clientes.
30 respostas

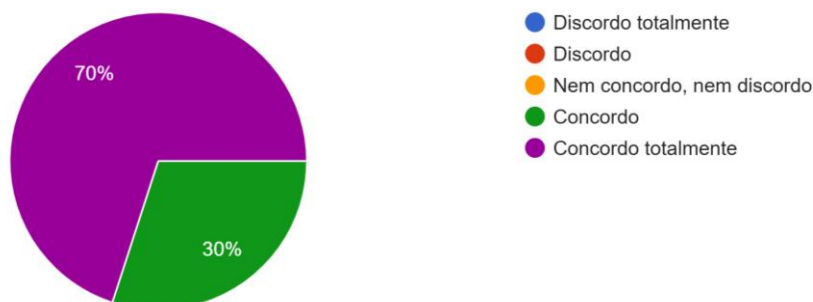


Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

De acordo com os dados apresentados no gráfico nº 11, 100% das integrantes afirmam utilizar formas de pagamento inovadoras para facilitar as vendas. Esse resultado encontra apoio nos autores Masetti et al. (2024), que identificaram em suas pesquisas que os consumidores têm preferido alternativas mais rápidas e seguras para realizar as suas transações financeiras, facilitando o processo de comercialização.

Gráfico nº 11. Inovação Tecnológica

Utilizo formas de pagamento inovadoras (PIX, cartão, QR Code) para facilitar as vendas.
30 respostas



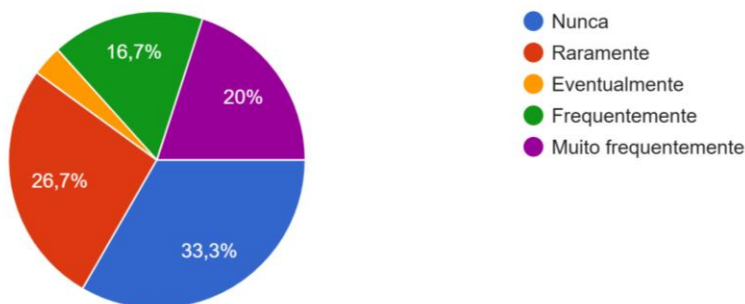
Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

Quanto ao uso de serviços de entrega, 60% das profissionais nunca ou raramente utilizam o delivery como estratégia para ampliar as vendas. Esse resultado reforça a característica tradicional de venda e atendimento, já que muitas trabalhadoras continuam atuando atrás de seus tabuleiros e mantendo o modo ancestral de preparo e serviço transmitido entre gerações (IPHAN, 2007).

Gráfico nº 12. Inovação Tecnológica

Utilizo delivery (entrega de pedidos) como forma de ampliar as vendas.

30 respostas



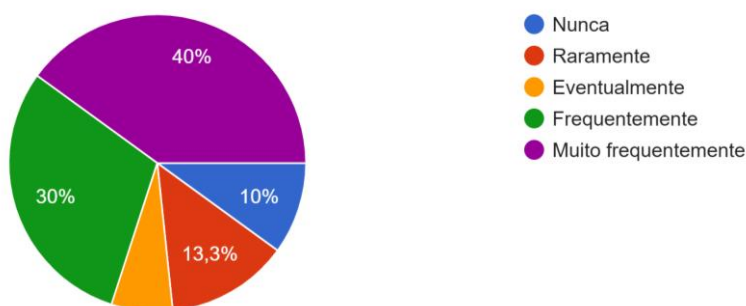
Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

Na análise sobre a adoção de práticas sustentáveis, 70% das entrevistadas afirmaram que muito frequentemente ou frequentemente se preocupam com as questões ecológicas. Verifica-se que essas mulheres compreendem que já não é suficiente pensar apenas no lucro: é necessário adotar atitudes que preservem o meio ambiente e que envolvam a sociedade. Froehlich e Bitencourt (2016) defendem que os pilares da sustentabilidade, econômico, ambiental e social, precisam estar interligados para que a organização alcance sucesso no mercado.

Gráfico nº 13. Sustentabilidade

Adoto práticas sustentáveis no meu trabalho, como descartar resíduos em locais adequados, usar embalagens ecológicas e reaproveitar o azeite de dendê.

30 respostas



Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

A afirmação de que 93,3% concordaram totalmente ou concordaram que a gestão aliada à tecnologia garante o fortalecimento da atividade indica que existe uma opinião positiva sobre a importância da tecnologia na área administrativa. Esse dado está alinhado ao estudo de Molina et al. (2022), e demonstra que essas mulheres estão abertas a mudanças e à adoção de novas tecnologias para aprimorar seus processos de gerenciamento.

Nota-se que a maior parte das participantes relaciona o ofício de vender acarajé à tradição, à ancestralidade, ao legado transmitido por gerações e à preservação de uma história considerada sagrada. Elas se reconhecem como guardiãs de uma herança cultural que precisa ser salvaguardada. Uma das entrevistadas enfatiza a importância de “não deixar a ancestralidade acabar e nem a nossa tradição”, demonstrando que entendem que o ofício é parte de um movimento histórico e cultural que representa suas raízes.

Além disso, a maioria das respostas destaca o papel financeiro do trabalho, que garante renda, liberdade e sustento familiar. Para além da tradição, a venda do quitute constitui uma importante fonte de sobrevivência e de independência econômica. Uma delas reforça isso ao declarar que a atividade é: “Minha forma de sobrevivência, com o acarajé eu criei meus filhos.”

Outro ponto recorrente é o orgulho pelo ofício e a honra com que exercem a atividade. O trabalho não é visto apenas como obrigação, mas como privilégio. Suas falas também reforçam o caráter político da atividade, marcada pela resistência, força e sabedoria, mesmo diante da falta de valorização. Como destaca uma integrante: “Resistência, tudo que tenho hoje é através do meu tabuleiro.”

Nesse contexto, percebe-se que essas profissionais buscam maior reconhecimento e apoio institucional, para fortalecer um trabalho que, apesar de representar a cidade, movimentar a economia e atrair turistas, ainda recebe pouca atenção do poder público. Uma das baianas resume essa sensação ao dizer que: “Além de meio de sobrevivência, me orgulho e agradeço a Deus pela minha profissão. Pena que não é tão valorizada e reconhecida por quem de direito. Falta execução de políticas públicas. Seguimos com resiliência e fazendo valer todo esforço cometido por nossas ancestralidades.”

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Embora representem um dos maiores símbolos culturais e turísticos da Bahia e sejam reconhecidas como patrimônio cultural imaterial, muitas baianas de acarajé vivem à margem da formalidade. Diante disso, é essencial compreender de que forma as baianas de acarajé estruturam a gestão de seus negócios para fortalecer a sustentabilidade econômica. O objetivo central da pesquisa foi alcançado, ao revelar que, além das questões religiosas e da forte conexão com os saberes ancestrais, essas trabalhadoras autônomas têm aderido a práticas gerenciais, à inovação tecnológica e a cuidados ambientais em suas rotinas de trabalho.

Por meio da análise das afirmações sobre o planejamento estratégico, controle financeiro, escolha de fornecedores, definição de preços, tomada de decisão, uso de

tecnologias e estratégias de sustentabilidade, foi possível identificar quais são as práticas gerenciais aplicadas no cotidiano dessas profissionais.

Observa-se que grande parte das participantes já adota princípios básicos de controle, baseando-se em suas experiências e intuições. Contudo, para uma parcela das entrevistadas, o planejamento financeiro ainda é um obstáculo. No que se refere à inovação tecnológica, o uso de redes sociais e os meios de pagamento digitais já estão sendo utilizados, mostrando que as ferramentas simples e acessíveis são facilmente incluídas nos trabalhos dessas vendedoras. Em relação à sustentabilidade, a maioria das respondentes demonstra preocupação com as questões ecológicas, integrando tradição, responsabilidade ambiental e viabilidade econômica.

Destaca-se, ainda, a força e a honra com que as baianas de acarajé exercem seu ofício. Para elas, o trabalho representa tradição, ancestralidade, legado, independência, resistência, sobrevivência e sustento familiar, expondo que o negócio vai além de uma atividade comercial, envolvendo também questões culturais e sociais que merecem ser valorizadas.

Em síntese, o estudo demonstra que, mesmo com níveis de escolaridade moderados a baixos e em um contexto marcado pela informalidade histórica, pela falta de apoio e pela escassez de investimentos públicos, essas mulheres possuem a capacidade de organização e adaptação para administrar suas atividades.

Ressalta-se que a pesquisa apresentou limitações em virtude do acesso restrito a um número mais expressivo de baianas de acarajé vinculadas à ABAM, o que pode ter impactado a amplitude dos resultados. Diante disso, recomenda-se que as futuras pesquisas incluam entrevistas em diferentes regiões da Bahia e analisem o impacto da atuação do poder público, principalmente a respeito da criação de políticas públicas estatais e da divulgação de programas de capacitação sobre a condução desses empreendimentos.

Por fim, espera-se que este estudo leve os leitores a reconhecerem a importância cultural imaterial e econômica das baianas de acarajé e incentive a criação de ações institucionais que fortaleçam a integração entre a tradição, gestão e sustentabilidade no contexto do ofício.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABAM - Associação Nacional das Baianas de Acarajé, Mingau, receptivos da Bahia. Disponível em: <https://museudasbaianasdeacaraje.com.br/abam/>

AGANI, Lébini Bossêde Honorine; ALMEIDA, Sílvia Sousa. **Acarajé como símbolo de resistência cultural: narrativas sobre o modo de saber fazer e servir**. RELACult - Revista Latino-Americana de Estudos em Cultura e Sociedade, [S. l.], v. 11, n. 1, 2025. DOI: 10.23899/dyxbwx40. Disponível em: <https://periodicos.claec.org/index.php/relacult/article/view/2737>.

ALMEIDA, Neuler André Soares de; RODAS, Saulo Erick Rocha; MARQUES, Wiston Muniz Ramos. **Investimento em pesquisa e inovação tecnológica: um estudo de caso para o Brasil**. Revista Estudo & Debate, Lajeado, v. 27, n. 1, 2020. DOI: <http://dx.doi.org/10.22410/issn.1983-036X.v27i1a2020.2195>. Disponível em: <https://www.univates.br/revistas/index.php/estudoedebate/article/view/2195/1629>

BARROS, Denise S. MARQUES Lucena. **Convênio IPHAN e Sebrae**: Revista eletrônica/– Brasília: Sebrae, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/iphan/pt-br/assuntos/noticias/iphan-e-sebrae-lancam-acoes-voltadas-para-comunidades-detentoras-do-patrimonio-cultural/RevistaeletrnicaIphanSebrae.pdf>.

BRASIL, Gustavo Costa; COSTA, Denis Honorato. **Ferramentas de gestão que impulsionam o microempreendedor – Visão de um administrador**. E-Acadêmica, [S. l.], v. 3, n. 2, p. e1832150, 2022. DOI: 10.52076/eacad-v3i2.150. Disponível em: <https://eacademica.org/eacademica/article/view/150>.

CARRION, Julia de Oliveira; BARBOSA, José Eduardo do Couto. **Planejamento como instrumento de gestão para o microempreendedor individual**. RAGC, v. 9, n. 42, p. 24-49, 2021. Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/ragc/article/view/2652/1647>.

CÂNDIDO, Ana Clara; BERTOTTI, Patrícia Soares da Silva; BEDIN, Jéssica. **O potencial das ferramentas atuais de gestão & negócios aplicados às unidades de informação**. Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação, v. 13, n. esp. CBBDD 2017, p. 1-12, 2017.

CASTAÑEDA, Vanessa. **A tradição é política: a política do dia a dia das baianas de acarajé**. Tradução, revisão e atualização: Felipe Devicaro. [S.l.]: [s.n.], 2021. 102 p. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/651094992/Livro-A-tradicao-e-politica-baianas-FINAL2>.

CAVALCANTE, Lina Luz; COSTA, Rodrigo Vieira. **Cultura alimentar como patrimônio cultural imaterial: o registro do ofício das baianas de acarajé**. Políticas Culturais em Revista, Salvador, v. 16, n. 1, p. 107-139, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/pculturais/article/view/52820>

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração para Todos - Ingressando no Mundo da Gestão de Negócios**. 3.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2021. E-book. pag.7. ISBN 9786559770380.

Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559770380/>. Acesso em: 23 out. 2025.

COELHO, Ilana Barros. **“A gente vai mudando, se reinventando, se adaptando”**: As transformações no ofício das baianas de acarajé de Salvador e a informalidade. **Patrimônio cultural e trabalho**. Laborare, São Paulo, Brasil, v. 5, n. 8, p. 181–198, 2022. DOI: 10.33637/2595-847. Disponível em: <https://revistalaborare.org/index.php/laborare/article/view/113>

COELHO, Ilana Barros. **As Baianas de acarajé em Salvador: Economia de sobrevivência, informalidade e ancestralidade**. Orientadora: Isabela Fadul de Oliveira. Coorientadora: Renata Queiroz Dutra. 2022. 73 folhas. Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade Federal da Bahia. Salvador, 2022.

COSTA, Robson Antonio Tavares; LEAL, Ana Flávia Pacheco; FERNANDES, Mikaela Frasseto; BARRETO JÚNIOR, Valdi. **O controle financeiro e a contabilidade como ferramenta de gestão para as micro e pequenas empresas**. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas, v. 6, n. 2, p. 62-76. 2021. Disponível em: <https://www.revistas.editoraenterprising.net/index.php/regmpe/article/view/359/528>

FROEHLICH, Cristiane; BITENCOURT, Claudia Cristina. **Sustentabilidade Empresarial: Um Estudo de Caso na Empresa Artecola**. Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade, [S. l.], v. 5, n. 3, p. 55–71, 2016. DOI: 10.5585/geas.v5i3.332. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/geas/article/view/10012>.

INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO NACIONAL – DPI/IPHAN. Ofício das Baianas de Acarajé: **dossiê nº 6, Ofício das Baianas de Acarajé**. Ministério da Cultura. Governo Federal. 2007. 104 p. Disponível em: http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/Dossie_oficio_baianas_acaraje.pdf

INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO NACIONAL (IPHAN); SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (Sebrae). **Convênio IPHAN e SEBRAE**. Revista eletrônica Iphan-Sebrae. Brasília: IPHAN/Sebrae, 2023. 1 CD-ROM. Disponível em: https://www.gov.br/iphan/pt-br/assuntos/noticias/iphan-e-sebrae-lancam-acoes-voltadas-para-comunidades-detentoras-do-patrimonio-cultural/Revista_eletrnicaIphanSebrae.pdf.

LOPES, Rafael. **Mais de 40% do faturamento de pequenos negócios referem-se a vendas digitais**. Agência Sebrae de Notícias – Bahia, 2024. Disponível em: <https://ba.agenciasebrae.com.br/inovacao-e-tecnologia/mais-de-40-do-faturamento-de-pequenos-negocios-referem-se-a-vendas-digitais>.

LOZADA, Gisele; NUNES, Karina S. **Metodologia científica**. Porto Alegre: SAGAH, 2019. E-book. pag.158. ISBN 9788595029576. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788595029576/>. Acesso em: 28 nov. 2025.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MASETTI, Betina Rabello; KLOECKNER, Natália Varela da Rocha; HOLANDA, Thiago Costa; OLIVEIRA, Felipe Moura. **Os meios de pagamentos utilizados no e-commerce: uma percepção do consumidor.** In: XII SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO (SIMEP), 12., 2024, Rio de Janeiro. Disponível em: <https://dspace.sti.ufcg.edu.br/bitstream/riufcg/43647/1/OS%20MEIOS%20DE%20PAGAMENTOS%20UTILIZADOS%20NO%20E-COMMERCE%20-%20ANAIIS%20XII%20SIMEP%20ARTIGO%202024.pdf>

MENDEL, Debora Simões de Souza. **O Ofício das Baianas de Acarajé: narrativas sobre o modo de saber fazer.** Patrimônio e Memória, Assis, SP, v. 15, n. 1, p. 495-512, 2019. DOI:10.5016/pem.v15i1.3264. Disponível em: <https://seer.assis.unesp.br/index.php/pem/article/view/3264>

MOLINA, César H.; SILVA, Fernanda F.; BOER, Marcelo T. **A utilização de tecnologia na gestão de negócios por empreendedores da terceira idade: estudo de caso Silva Móveis em Junco.** VI SIMPÓSIO DE TECNOLOGIA DA FATEC JALES, Jales/SP: Faculdade de Tecnologia Professor José Camargo – FATEC Jales, 2022. ISSN 2595-2323. Disponível em: http://riccps.eastus2.cloudapp.azure.com/bitstream/123456789/11428/1/analise_e_desenvolvimento_de_sistemas_2022_2_cesar_hernandes_molina_a_utilizacao_de_tecnologia_na_gestao_de_negocios_por_empreendedores.pdf

MORAES, Cláudio Zanutim; MARKUS, Kleber. **Longevidade empresarial: MPEs a uma taxa de sobrevivência atípica.** Caderno Profissional de Administração – UNIMEP, v. 5, n. 1, 2015. Disponível em: https://cdn.administradores.com.br/app/uploads/2022/01/29181921/Acadêmico_7417_190226_162813.pdf

MORAES, Márcia Vilma Gonçalves de. **Sistema de Gestão - Princípios e Ferramentas.** Rio de Janeiro: Érica, 2015. E-book. pág.17. ISBN 9788536531991. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788536531991/>. Acesso em: 23 out. 2025.

NASCIMENTO, Francisco Paulo do. **Metodologia da pesquisa científica: teoria e prática – como elaborar TCC.** Brasília: Thesaurus, 2016.

NUNES, Edna Maria; CONCEIÇÃO, Valdir Silva da; ROCHA, Angela Machado; PEREIRA, Neila de Paula. **Economia circular no reaproveitamento dos resíduos do azeite de dendê pelas Baianas(os) de Acarajé.** Brazilian Journal of Development, Curitiba, v. 8, n. 4, p. 26122-26140, abr. 2022. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/46436>

ÓIAFIA!. **Dos resíduos de azeite de dendê aos sabões de identidade baiana.** 2025. Disponível em: <https://oiafia.com.br/reciclagem-de-dende/>

SALVADOR. Decreto nº 12.175, de 25 de novembro de 1998. **Dispõe sobre a localização e funcionamento do comércio informal exercido pelas baianas de acarajé e de mingau em logradouros públicos e dá outras providências.** Disponível em: https://leismunicipais.com.br/a/ba/s/salvador/decreto/1998/1217/12175/decreto-n-12175-1998-dispoe-sobre-a-localizacao-e-funcionamento-do-comercio-informal-exercido-pelas-baianas-de-acaraje-e-de-mingau-em-logradouros-publicos-e-da-outras-providencias?utm_source

SANTOS, Daianne Raquel Vieira dos; FERREIRA, Leonardo Rodrigues. **Proposta de aplicação das ferramentas SWOT e 5W2H em uma microempresa de cosméticos e perfumaria da cidade de Jatobá-PE.** Cadernos de Estudos Interdisciplinares, v. 7, n. 1, p. e712535, 2025. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15092737>

SANTOS, Élcio Henrique dos; SILVA, Mirela Auxiliadora da. **Sustentabilidade empresarial: um novo modelo de negócio.** Revista Ciência Contemporânea, Guaratinguetá, v. 2, n. 1, p. 75-94. 2017. Disponível em: https://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20180301124814.pdf

SANTOS, Tássia Carolina Padilha dos. **Sustentabilidade empresarial: uma análise do conceito de sustentabilidade aliado ao cenário empresarial atual e sua aplicação.** In: CONGRESSO NACIONAL DO CONPEDI, 25., 2016, Curitiba. Direito, economia e desenvolvimento sustentável II. Organização: Jonathan Barros Vita; Wilson Engelmann. Florianópolis: CONPEDI, 2016. p. -. Disponível em: <https://site.conpedi.org.br/publicacoes/02q8agmu/y9agq5n5/PAS72Up0fy364A49.pdf>

SEBRAE. **Análise de mercado e concorrência para definir preços no e-commerce.** 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/analise-de-mercado-e-concorrenca-para-definir-precos-no-e-commerce%2C4f091b23d56ee410VgnVCM1000004c00210aRCRD>

SEBRAE. **Planejamento financeiro e a importância para micro e pequenas empresas.** Portal Sebrae, 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/planejamento-financeiro-e-a-importancia-para-micro-e-pequenas-empresas%2Cfd2ac83eec486810VgnVCM1000001b00320aRCRD>

SIENA, Osmar; BRAGA, Aurineide Alves; OLIVEIRA, Clésia Maria de; CARVALHO, Erasmo Moreira de. **Metodologia da pesquisa científica e elementos para elaboração e apresentação de trabalhos acadêmicos.** Belo Horizonte, MG: Editora Poisson, 2024. Disponível em: https://livros.poisson.com.br/individuais/Manual_de_Trabalho/Manual_de_Trabalho.pdf

SOUSA, Henrique Adriano de; KLEIN, Luciana; VOESE, Simone Bernardes **O impacto das pressões institucionais na adoção e manutenção do e-commerce em micro e pequenas empresas (MPEs) brasileiras.** Revista Brasileira de Gestão de Negócios, São Paulo, v. 24, n. 2, p. 366-382, 2022. DOI: 10.7819/rbgn.v24i2.4174. Disponível em: <https://doi.org/10.7819/rbgn.v24i2.4174>

THEÓPHILO, Carlos Renato. **Integração das abordagens quantitativa e qualitativa: ensaio sobre métodos mistos na pesquisa em Contabilidade.** Revista de Contabilidade e Organizações, Minas Gerais, v. 17, e221846, 2023. DOI: 10.11606/issn.1982-6486.rco.2023.221846. Disponível em: <https://revistas.usp.br/rco/article/view/221846/203225>

ULYSSEA G. *Informality: Causes and consequences for development.* Annual Review of Economics. 2020;12:525-546. doi:10.1146/annurev-economics-082119-121914

VICENTE, Rayres Helena Fonseca; LOPES, Paloma de Lavor. **A importância de investimentos em inovação tecnológica como fator chave para o desenvolvimento**

econômico. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA – SEGeT, 12., 2015, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: AEDB, 2015. p. 1-16. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/28822366.pdf>

WORDCLOUDS.COM. *Free online word cloud generator and tag cloud creator.* Disponível em: <https://www.wordclouds.com>