**O EMPREENDEDORISMO NEGRO NO SISTEMA PRODUTIVO**

**Resumo**

Este artigo tem como objetivo geral apresentar o estudo de caso sobre a produção de doce de jenipapo produzido no município de Coração de Maria por uma mulher negra. O foco da pesquisa está no período de 2019 a 2021 – antes e durante o período pandêmico para que possibilite a análise das diferenças temporais. De que forma ocorre o empreendedorismo negro no sistema produtivo de doces? Com este estudo, averiguou os processos e etapas usados por uma mulher negra na produção de doces de jenipapo, suas necessidades sociais e os desafios na obtenção do produto final. Concluiu-se que o período pandêmico reduziu os locais de distribuição dos produtos e dificultou a obtenção de lucros como fonte de renda da família negra.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo negro, Administração, Produção, Pandemia.

**Currículum**

Este artículo tiene como objetivo presentar un estudio de caso sobre la producción de dulce de genipap producido en la ciudad de Coração de Maria por una mujer negra. El enfoque de la investigación está en el período de 2019 a 2021, antes y durante el período de la pandemia, para que sea posible el análisis de las diferencias temporales. ¿Cómo ocurre el emprendimiento negro en el sistema de producción de dulces? Con este estudio, investigó los procesos y pasos utilizados por una mujer negra en la producción de dulces genipap, sus necesidades sociales y los desafíos en la obtención del producto final. Se concluyó que el período pandémico redujo la distribución de productos y dificultó la obtención de ganancias como fuente de ingresos para la familia negra.

**Palabras clave:** Emprendimiento negro, Gestión, Producción, Pandemia

**Resume**

This article aims to present a case study on the production of genipap candy produced in the city of Coração de Maria by a black woman. The focus of the research is on the period from 2019 to 2021 - before and during the pandemic period so that the analysis of temporal differences is possible. How does black entrepreneurship occur in the candy production system? With this study, she investigated the processes and steps used by a black woman in the production of genipap sweets, her social needs and the challenges in obtaining the final product. It was concluded that the pandemic period reduced the distribution of products and made it difficult to obtain profits as a source of income for the black family.

**Keywords:** Black entrepreneurship**,** Management**,** Production**,** Pandemic.

## **1. INTRODUÇÃO**

É visível na contemporaneidade, com os avanços tecnológicos e de mercado, uma maior preocupação das organizações no que tange a qualidade na produção de produtos e serviços, e é com este viés que está inter-relacionada o sistema produtivo do doce de jenipapo, uma tradicional receita da culinária brasileira. A administração da produção se insere como um estudo imprescindível para o sucesso de projetos. No entanto o empreendedorismo negro no sistema produtivo é exposto a desafios e muitas dificuldades enfrentadas para chegar ao resultado final.

O jenipapo é o fruto encontrado na América Tropical e ganhou grande apreciação no nordeste do Brasil, através do uso artesanal para produção de licores e doces. Possui diversos benefícios para o organismo, pois é rico em cálcio, ferro, água, vitaminas do complexo B (B1, B2 e B5), hidratos de carbono, calorias e gorduras e sua quantidade calórica é de 100 gramas com 90 calorias, além de possuir um elevado conteúdo de ferro, é muito conhecido pelo seu suposto poder afrodisíaco e pela coloração verde muito utilizada para confeccionar cerâmicas e peles dos nativos brasileiros.

Dentre os doces de jenipapo existentes (jenipapada, doce com calda, bala de jenipapo e doce cristalizado), a opção deste estudo é o da bala de jenipapo. A decisão do público-alvo, do período de produção e de vendas está totalmente ligada ao tempo de maturação do fruto e do período de festas típicas como o São João que é considerada a maior festa regional do Brasil, por isso o turismo neste período é alto, o que justifica o grande número de vendas dos doces de jenipapo na região. Porém a pandemia modificou esse cenário trazendo desafios ao empreendedorismo negro.

Muitas mulheres negras tomam por base as receitas das gerações mais velhas. Compreender a quantidade de jenipapo e ter uma base dos gastos para realização da produção é essencial para evitar o desperdício também para poder precaver em situações adversas. O artesanal valoriza as raízes africanas, incentiva o caráter caseiro e tem o conceito de que foi colhido, produzido à mão enfatizando dando importância da relação com a cultura.

Caminho percorrido desde o período pós-abolição, empreender foi um árduo caminho para a população negra, inicialmente no quadro de subempregos, como engraxates, as quituteiras tiveram papel basilar para aquisição de alforria e a própria manutenção da nova estrutura familiar. Empunhar-se das oportunidades foi uma alternativa quase de única das escravizadas de ganho, ou as recém-alforriadas. Para tanto, produzir doces de Jenipapo está ligado a um valor ancestral, mas inovador de se manter constante no processo de produção e aquisições econômicas, atribuindo valores tradicionais as novas concepções fluidas e dinâmicas de empreender e se manter ativo no mercado.

Desta forma, o presente trabalho utilizou metodologia qualitativa com a pesquisa bibliográfica através de livros, artigos, revistas e o estudo de caso de caráter exploratório. O artigo está organizado da seguinte forma: introdução contextualizando sobre o tema, referencial teórico sobre administração da produção e empreendedorismo negro, o estudo de caso para compreensão da produção do doce de jenipapo por uma mulher negra e dos desafios provocados pela pandemia, discussões e referências. A relevância deste estudo está na relação da produção do doce como fonte de renda de sustento familiar ao empreendedorismo negro.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

Nesta seção busca fundamentar os assuntos voltados a administração da produção e de marketing para posteriormente demonstrar como o empreendedorismo negro trabalha diante dos sistemas produtivos e os impactos sociais gerados por estes.

2.1 A ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO

Segundo Slack (2018, p. 3) “A administração da produção trata da forma como as organizações criam e entregam serviços e produtos.”. Em (2009) confirma que um bom projeto satisfaz aos consumidores, comunica o propósito do produto ou serviço a seu mercado e traz recompensas financeiras à empresa. Aspectos como sabor, aparência, embalagem, propaganda e forma de distribuição são cruciais quanto à escolha do consumidor entre qual produto deve adquirir e afirma que o processo em lotes produz em mais de uma unidade o produto e cada parte da operação tem períodos em que se repete baseado em uma gama mais ampla de níveis de volume e variedade.

De acordo com Chiavenato (2014, p. 17) o conceito de produção:

Produção significa transformação de insumos em produtos ou serviços. Na verdade, é um conjunto de atividades que proporcionam a conversão de um bem tangível em um outro que tenha uma utilidade maior ou mais específica. Por outro lado, operações têm o significado de utilizar recursos e competências para oferecer serviços de elevada qualidade. Tanto produção como operações requerem recursos e competências para gerar resultados incomuns.

O arranjo físico celular segundo Slack (2009) é aquele em que os recursos transformados, entrando na operação, são pré-selecionados para movimentar-se para uma parte específica da operação na qual todos os recursos transformados necessários para atender às suas necessidades imediatas de processamento se encontram. Nesta perspectiva, a rede de suprimentos significa definir a operação no contexto de todas as outras operações com as quais interagem, algumas das quais são os seus fornecedores e seus clientes. Segundo Slack (2018, p. 32) “Todas as operações são parte de uma rede de suprimento mais ampla que, através das contribuições individuais de cada operação, satisfaz às exigências dos clientes finais.”.

2.1.2 CIÊNCIAS COM AS MÃOS: EMPREENDENDORISMO NEGRO

Como forma de resistência, até mesmo pouco discutida durante o percurso da produção com implicações ideológicas de manter vivas as raízes. Hall (1996) destaca as identidades, costumes e culturas híbridas. Tornando-se questões de discussões, amplia as dimensões do empreendedorismo negro que reverbera para o fortalecimento econômico, valorização, aproximação com potenciais consumidores.

O empreendedorismo negro tem uma conexão direta com a autonomia financeira e consequentemente com a inserção social, e essa inserção confere às pessoas negras, de modo geral, a noção de pertencimento. E essa noção é muito valiosa a população negra em razão do racismo estrutural que temos no país. (BAOBÁ, 2017, p. 1)

Segundo Baobá (2017, p. 1) “o empreendedorismo negro é um dos caminhos para a correção dos processos históricos que marginalizam e estigmatizam a população negra e vinculado a outras iniciativas, como às políticas públicas específicas.”.

A autora Gleicy (2018) identifica que dentro do movimento de redemocratização do país, o ano de 1970, que marca esse levante de ocupar espaços, que antes eram invalidados ou colocados de forma silenciosa como a movimentação do empreendedorismo de mulheres negras, o Movimento Negro pondera e problematiza o negro como mobilizador da economia e politica, mas não basta a generalização da população negra, uma vez que compreendemos a sociedade ainda machista e sexista, é preciso endossar o papel da mulher, que desde raízes ancestrais realiza estrategicamente a capacidade de se ater as oportunidades antes de tudo de sobrevivência.

Baobá (2017) destaca que 50% dos empreendedores se consideram negros segundo o levantamento realizado pelo SEBRAE, que buscando uma representação dos enfrentam os obstáculos do racismo estrutural, e para as mulheres é a soma de enfrentar o machismo e sexismo.

## **2.2 ESTUDOS DE CASO DA EMPREENDEDORA NEGRA**

Antes de iniciar o processo produtivo a empreendedora negra realizou pesquisas com as quituteiras em cidades vizinhas como Conceição do Jacuípe e Feira de Santana, para analisar como se dão as vendas e conhecer os métodos usados na produção do doce. Após a retirada das dúvidas e constatar a viabilidade da produção foi realizada a aquisição dos materiais necessários no período anterior à pandemia. O doce produzido por esta empreendedora negra do estudo de caso une o sabor ácido do jenipapo e o doce do açúcar. Sua produção artesanal lembra os doces que remete à infância e ao aconchego de casa, marcante dessa época. Um produto com uma embalagem fácil de ser aberto, rótulo contendo os detalhes de seus ingredientes, validade e fio de sisal característico da região nordeste, com um formato de doce de fácil consumo sendo atrativo aos clientes.

No período junino é o momento em que mais aumentam as vendas de licor e doce de jenipapo, as mesas ficam compostas por comidas típicas e sobremesa, temos como principais necessidades do mercado consumidor: produto de qualidade, sabor agradável e preço baixo. O mercado consumidor da produção de doces de jenipapo situa-se em Feira de Santana, Coração de Maria e Conceição do Jacuípe.

A empreendedora negra sabe que existe no mercado uma diversidade de doces, mas este em específico tem a originalidade e é feito manualmente além de manter a tradição na sua produção. Ele foi criado com o objetivo de satisfazer o paladar dos clientes ao manter a qualidade em cada etapa do seu processo produtivo. Ele possui fragrância bastante acentuada, devido ao cheiro marcante do jenipapo, o que faz dele diferenciado no mercado de doces. Durante sua fabricação a massa passa por um processo no fogo que busca garantir que o doce fique com uma boa consistência para ganhar a forma de bolinha e buscar manter a massa original.

Optou-se pelo modelo de estratégias da produção voltado aos requisitos do mercado, pois a produção procura satisfazer a necessidade dos clientes locais que desejam consumir o doce de jenipapo. Por isso, a ideia de contemplá-los com um produto de qualidade e preço baixo e redução de custo e lucro para o grupo, de forma que todos se sintam satisfeitos. Os qualificadores do doce de jenipapo vendido por ela estão no sabor e distribuição e os ganhadores de pedido são: qualidade e preço.

O doce de jenipapo após a produção pode ser conservado por seis meses sem perder sua qualidade e sabor. Já que o fruto é encontrado entre os meses de novembro e fevereiro, a estratégia é adquirir esses frutos e armazená-los utilizando a refrigeração. Então, pode-se fazer uma grande quantidade da massa para a produção do doce de acordo com a demanda. A produção é finalizada com a modelagem das balas. O fator que mais foi levado em consideração para a escolha da estratégia de produção foi o alto volume de produção e a repetição do processo.

A base de produção foi de 1.000 kg de jenipapo para ter uma média de 5.000 embalagens de doce de jenipapo que serão colocados em embalagens de 250g, que serão divididos por quatro meses de acordo com as demandas, em uma produção em lotes. São produzidas em média 125.000 balinhas, pesando 10 gramas cada. Para cada 1 kg de jenipapo são acrescidos 1kg de açúcar. A quantidade produzida será igual à capacidade de produção. No entanto na pandemia esse quantitativo foi reduzido pela metade, devido à redução de clientes e postos de distribuição.

Ela levou em consideração a decisão do arranjo físico porque, se o mesmo estiver com uma configuração errônea, pode levar a padrões de fluxos muito longos ou confusos, filas de clientes, longos tempos de processos, operações inflexíveis, fluxos imprevisíveis e altos custos. A segurança é inerente à extensão do fluxo, conforto para os funcionários, clareza no fluxo, coordenação gerencial e acessibilidade, que são de extrema importância para um processo produtivo. Este doce de jenipapo específico tem como arranjo físico o do tipo celular.

A matéria prima principal é recebida, estocada, encaminhada para uma sala para ser lavada, selecionada e assim é feito o processamento da polpa e cozimento do doce, para depois ser encaminhado para outra célula em que os doces serão modelados e embalados, enviados para o estoque de produtos acabados e por fim sejam distribuídos para os pontos de venda.

O jenipapo é colhido no tempo certo de maturação e necessitou ser colhidos com antecedência à produção, que começou a ser realizada em meados de maio e foi levado às células de produção para passar pelos procedimentos de higienização, lavagem, para ser cortado em pedaços menores. A fruta é batida no liquidificador para facilitar, mas antes ele era passado no moedor de carne, chamado moinho. No antigo processo não era necessário coar, no atual é necessário separar o líquido da polpa para obter mais consistente. Para que a textura do doce fique com a cor mais escura, pode armazenar o jenipapo na geladeira durante alguns dias e ele ficará mais curado.

O doce pode ser feito com adoçante que geralmente é usado na produção de licor, porém eleva os custos por ser mais caro, optando pelo açúcar para a produção deste estudo. Foi observado que se no momento que estiver cozinhando o doce ressecar, pode usar a próprio caldo que foi coado para deixar com uma consistência melhor. O açúcar pode ser adicionado aos poucos, é possível perceber no passar dos minutos que a cor vai sendo alterada para um tom mais escuro. Após cozinhar é necessário deixar esfriar por alguns minutos e depois enrolar em formas de bolinhas, passar o açúcar por cima e colocar nas embalagens.

É possível entender o processo produtivo acompanhando os procedimentos de produção, que irá demonstrar passo a passo o processo produtivo. Procedimentos de fabricação: 1- Ordem de produção; 2- Buscar os insumos para realização da produção do doce de jenipapo (jenipapo, açúcar, materiais da embalagem); 3- Distribuí-los nas células de produção; 4- Processos com o jenipapo; 4.1 Descascar o jenipapo; 4.2 Separar os caroços da polpa; 4.3 Cortar em pedaços menores; 4.3.1 Colocar no liquidificador para bater; 4.4 Separar o líquido da polpa com o coador; 4.5 Armazenar o líquido em um vaso que servirá para outras receitas; 5- Colocar a parte mais consistente na panela; 5.1 Levar a panela ao fogo; 5.2 Inserir o açúcar e mexer até dar o ponto; 6- Colocar em um vaso o doce para esfriar; 6.1 Enrolar o doce em bolinhas; 6.2 Passar o açúcar por cima; 7- Inserir os docinhos na embalagem plástica; 7.1 Inserir o rótulo; 7.2 Amarrar o sisal; 8- Enviar para o estoque de produtos acabados.

Os procedimentos de operação seguiram a seguinte ordem: 1- Colocar as balinhas de jenipapo na embalagem 2- Finalizar a embalagem; 3- Enviar as embalagens para os pontos de distribuição; 4- Armazenar o restante da produção no congelador. Os procedimentos de montagem são: 1- Colocar os rótulos na embalagem; 2- Inserir a quantidade (250g) do doce; 3- Tampar a embalagem; 4- Inserir o sisal. O armazenamento: 1- Reunir as embalagens produzidas; 2- Colocar as embalagens produzidas no congelador. Os procedimentos de inspeção: 1- Degustar os doces; 2- Selecionar os doces; 3- Pesar os doces; 3- Testar as embalagens; 4- Conferir rótulos (nome, data de fabricação, validade, dados nutricionais).

O sistema produtivo do doce de jenipapo utiliza basicamente os equipamentos, ferramentas e dispositivos que possui na cozinha. O liquidificador, a peneira fina, o pano de prato, as panelas, dois tipos de colheres, a faca, o botijão de gás, bandeja, luvas, embalagem, freezer, touca e avental.

Neste processo do doce de jenipapo foram escolhidos dois tipos de estoque: o de segurança e o de antecipação, o primeiro diz respeito à entrega da matéria prima que é o jenipapo e ao seu armazenamento, pois é necessário compensar as incertezas essenciais ao fornecimento e demanda. O segundo é em relação às embalagens prontas no freezer para conservação dos doces em uma temperatura adequada até o momento de distribuição e para os meses posteriores já de tradição desta produção da empreendedora negra.

No empreendedorismo negro uma das observações está no auxílio familiar para produção. Nesta organização do trabalho para atingir os objetivos da produção do doce de jenipapo preocupou-se com as condições do ambiente ao mantê-lo limpo, com uma luminosidade e temperatura adequada, com os equipamentos e os instrumentos de trabalho e proteção necessários. Destaca-se a divisão do trabalho, cada um desempenhando a sua função sendo possível constatar vantagens como o aprendizado mais rápido e redução do trabalho não produtivo.

A operação de vendas anteriormente a pandemia era implantada na forma de Stands, nos shoppings devido ao local ser reconhecido como centro de compras, devido ao fluxo de pessoas nesse local, principalmente no período de festas, no centro de abastecimento, em uma famosa bomboniere da cidade e nos supermercados.

Na tentativa de manter o equilíbrio entre os custos fixos e variáveis, a produção do doce de jenipapo atentou-se aos fatores da oferta e da demanda. As influências com a oferta abarcam os custos com a mão de obra, energia e transporte. Salienta-se que devido a situação de calamidade pública a estratégia teve que ser mudada pela redução dos locais de distribuição. A partir da previsão de demanda baseando-se na situação de pandêmica foi necessária à redução da produção de doces e reformulação da precificação, devida a ausência dos eventos presenciais festivos e da possível baixa do retorno econômico, da aceitabilidade do produto diante da crise, diminuição das encomendas e da vulnerabilidade em relação ao fornecimento de matéria prima. Foi analisado o contexto e a decisão foi pela redução do uso de insumos para evitar os danos. O lixo gerado na produção foi selecionado e destinado ao seu devido lugar, evitando o desperdício do próprio insumo, onde são aproveitadas as partes que não foram usadas para outros fins produtivos, demonstrando preocupação ambiental.

## **2.3. INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO**

A pesquisa exploratória, para um diálogo fundamento entre a práxis - teoria e prática - tece neste artigo um estudo de caso e relato de uma empreendedora negra, da cidade de Coração de Maria, do ramo da produção de insumos a partir do jenipapo, com parte desta pesquisa conhecer as fases de produção foi essencial para compreender como se consolida os processos de produção estabelecidos pela empreendedora e entender o potencializador da articulação do artesanato como atividade de empoderamento de mulheres negras no interior da Bahia.

## **3. METODOLOGIA**

## Este trabalho trata-se de uma pesquisa qualitativa e exploratória de estudo de caso desenvolvido na disciplina de Administração da Produção da Universidade Estadual de Feira de Santana que objetivou a observância de processo produtivo de doce de jenipapo artesanal para formulação de projeto. Para compor a análise dos dados foi realizada revisão bibliográfica sobre administração da produção e empreendedorismo negro.

## Como técnica para consolidar a pesquisa, a observação foi imprescindível, pois o investigador entende a realidade situando-se nela, pela vivência e manejo dos sujeitos envolvidos, considerando os aspectos étnicos no contexto de outrem, em uma reação direta e respeitosa, percebendo o locús pelo entendimento. E a entrevista semi-estruturada, que estabelece um diálogo tanto de sondagem e mais profundo sobre os anseios de tecer e mapear os processos inerentes da produção do doce de Jenipapo.

## **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este artigo pode se relacionar ao exemplo dos estudos de Angela Davis que movimenta as questões do papel fundamental da mulher negra de trabalhadora, empreendedora como fonte manutenção de si e movimentação social, para quebra de paradigmas, da manutenção financeira pelo sexo masculino.

Com potencial de grandes discussões, entender a forma de produzir, tanto em processo do modo de produção que reverbera sua criatividade como técnica de alavanco de tornar algo estacional como a fruta de jenipapo, no complexo modelo de produção, e suas implicações indenitárias reverberando o modo socioeconômico e politico das identidades, e abrangência os artifícios culturais para empreender.

Dividido em duas frentes de entendimentos, este artigo investiga os encadeamentos de uma mulher negra que movimenta economicamente através da produção da iguaria do doce de jenipapo, remetendo as quituteiras, negras que obtiveram em sua maioria suas liberdades através da comercialização em feiras livres de produtos alimentares e artesanais; também mapeia os processos de produção, evidenciando os aspectos de empreender por uma mulher negra do interior da Bahia. É necessário viabilizar e valorizar nos aspecto administrativo a resistência de se produzir um artefato artesanalmente, logo esse estudo transcende como forma de resistência ao racismo institucional, e o embate ao sexismo de empreender, rompendo para a produção e empreendedorismo.

Não obstante, vemos no esforço das trabalhadoras, seu posicionamento enquanto mulheres negras e as dificuldades enfrentadas por estas no mercado, que, de forma caseira e manual, está diretamente ligada com pessoas de baixa renda, na tentativa de manter a sua subsistência (Silva, 2017).

O período pandêmico representou um grande fator de mudança para os empreendedores, principalmente aqueles que usam os lucros como fator de subsistência sendo a razão pelo presente estudo destacar o empreendedorismo negro identificado por desafios de sobrevivência. Foram usadas estratégias que aproveitassem toda a matéria prima, devido à redução de vendas, com o intuito de não levar o prejuízo financeiro e desperdício de insumos.

## **5. REFERÊNCIAS**

BALA, Edd. Bala de jenipapo: saiba como fazer esta tradicional delícia junina. Disponível em: <<http://eddbala.com.br/gastronomia/bala-de-jenipapo-saiba-como-fazer-esta-tradicional-delicia-junina>.> Acesso em 24 de outubro de 2021.

BAOBÁ. O Empreendedorismo Negro é um dos caminhos. 2017. Disponível em: <https://baoba.org.br/o-empreendedorismo-negro-e-um-dos-caminhos/>. Acessado em: 05 de novembro de 2021

GLEICY. Mailly da Silva. Cultura negra e empreendedorismo: Sensibilidades políticas a reivindicações econômicas e o engajamento através do mercado. *Anuário Antropológico [Online]*, v.43 n.1 | 2018, posto online no dia 26 maio 2019, consultado o 27 abril 2021. URL: http://journals.openedition.org/aa/ 2744 ; DOI: <https://doi.org/10.4000/aa.2744>. Acessado: 04 de novembro de 2021

HALL, Stuart. Identidade Cultural na pós-modernidade. 11ª edição. *Editora: DP&A*  
tradutor: Tadeu da Silva, Guacira Lopes Louro. 1996

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão da produção: uma abordagem introdutória. Barueri SP: *Editora Manole*, 2015. 9788520445471. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520445471/>. Acesso em: 14 nov. 2021.

SILVA, Caio Sousa da; Mapeamento de negócios de impacto social e organizações congêneres no Brasil. 2017. Disponível em: <http://www.ice.org.br/premioice/2016/wp-content/uploads/2017/04/mencao-honrosa-graduacao-tcc.pdf>. Acesso em: 27 out. 2021.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. Administração da Produção. 3. ed. São Paulo: *Atlas*, 2009.

SLACK, NIGEL; BRANDON-JONES, ALISTAIR.; JOHNSTON,ROBERT. Administração da Produção, 8ª edição. São Paulo: *Grupo GEN*, 2018. 9788597015386. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597015386/>. Acesso em: 14 nov. 2021.