



▶ A série Feed de Mercado dá sequência ao projeto Calçado & Carreira, iniciado em 2016. Capitaneado pelo Jornal Exclusivo e Orisol do Brasil, apresenta cases inspiradores e valoriza os profissionais que fazem a diferença no setor calçadista, tanto no mercado nacional como internacional.

Uma trajetória plenamente profissional e acadêmica

Rosnaldo Inácio da Silva, diretor de operações e competitividade da Calçados Bibi, também exerce a docência em cursos e em programas de pós-graduação

Michel Pozzebon

michel.pozzebon@gruposinos.com.br

Rosnaldo Inácio da Silva, atual diretor de operações e competitividade da Calçados Bibi, de Parobé, acumula 25 anos de dedicação ao setor calçadista. Natural da cidade de Taquara, é Técnico em Calçados pelo Centro Tecnológico do Calçado Senai Ildefonso Lopes, bacharel em Tecnologia em Logística pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos), MBA Executivo pela Fundação Dom Cabral e mestre em Engenharia de Produção e Sistemas pela Unisinos. Casado com Carolina Fagundes, pai da Manuela e do Arthur, ele atua também como docente titular nos cursos de Engenharia de Produção e Qualidade e Pós-Graduação das Faculdades Integradas de Taquara (Faccat) e professor convidado em Programas de Pós-Graduação da Universidade de Santa Cruz do Sul (Unisc) e Universidade de Caxias do Sul (UCS).

“Os conhecimentos adquiridos com as minhas formações permitiram novos caminhos em minha carreira profissional. São os ensinamentos técnicos que contribuem com a construção dos resultados. É preciso entender sobre o segmento que atua, compreender o sistema e estudar possibilidades de aplicação. Como professor enxergo muito valor na teoria, e como profissional estudo formas de colocar em prática todas as técnicas aprendidas”, afirma.

A trajetória profissional de Rosnaldo começou com um estágio na Calçado Bibi. Com a conclusão do curso no Senai, passou por áreas comerciais, atuando como vendedor de um distribuidor ligado a uma multinacional americana de bens de consumo. “Mas o destino me trouxe de volta à Bibi, também como vendedor. A partir do retorno, tive diferentes oportunidades para chegar aonde estou atualmente”, frisa.



Rosnaldo Inácio da Silva começou sua trajetória como estagiário da Calçados Bibi e, atualmente, é diretor

Competitividade da indústria

Rosnaldo sustenta que a busca da competitividade dentro das áreas industriais passa por compreender que o propósito da manufatura é servir o mercado. “Deste modo, somos desafiados pelo curto ciclo de vida de produtos de moda, a buscar renovação em design, mas também em processos, materiais e gestão. A numerosa quantidade de concorrentes nos exige trabalhar dimensões competitivas que vão além da manufatura, como marca e distribuição”, avalia. Já em relação à área de engenharia, ele observa que o desafio está em alinhar a estratégia de produção com a estratégia corporativa. “Fazendo com que nossas unidades encontrem outros meios de competição,

além da tradicional escolha dicotômica de elevação de eficiência para competição por custo baixo”, completa.

Na visão do executivo da Bibi, o setor calçadista brasileiro segue oferecendo desafios e oportunidades aos profissionais e empresas inseridos em seu contexto. “Passadas algumas décadas do seu período de maior articulação, o debate em torno da competitividade não está mais no ‘chão de fábrica’. É necessário considerar o consumidor como centro do debate. Nós buscamos transformação junto com nossas equipes de engenharia. Devemos ser engenheiros de negócios. Compreender o que motiva os clientes a se relacionar conosco e, a partir

disso, desenvolver soluções que integrem a fábrica ao cliente, dentro de um mundo digitalizado”, salienta. Para Rosnaldo, a manufatura avançada só fará sentido se conseguir levar o propósito das organizações aos lares dos consumidores.

“Em um mundo em que a oferta é maior que a demanda por produtos, em um setor que temos concorrência perfeita, sem monopólios ou oligopólios, temos alternativas de competição por meio de preço baixo, mas não considero essa como sendo a única tarefa de uma empresa. Repensar a organização de nosso cluster e buscar outras dimensões capazes de elevar nossa capacidade de gerar valor também é importante”, finaliza.

Retorno à Bibi e à formação acadêmica

O retorno à Bibi foi para atuar na Serra gaúcha como vendedor. Depois de alguns anos no cargo, Rosnaldo recebeu a oportunidade de ficar à frente da coordenação do departamento nacional de vendas da calçadista, na função de gerente nacional de vendas. A rotina de viagens e o sentimento de necessidade de preparação para alçar voos mais altos, fez com que ele aceitasse um novo desafio. Agora do ‘outro lado do balcão’, ainda na área comercial. Após um período conduzindo a área de vendas, assumiu o departamento de compras, o que fez com que se aproximasse da área técnica da empresa novamente. Com a redução de viagens a trabalho, retomou sua formação acadêmica.

Formação de lideranças

Dentro da fabricante calçadista, Rosnaldo participou de um programa de formação de lideranças e governança no qual teve a oportunidade de acender à diretoria, desta vez como diretor de negócios. No cargo, fez contato com clientes internacionais, a partir do departamento de comércio exterior da empresa. Retornou à diretoria de operações e competitividade, função que exerce atualmente.

“A atividade na direção de uma empresa como a Bibi é, sem dúvida, desafiadora. Começando pelo contexto que nossa empresa está inserida. Atuamos em um mercado com ciclo de vida de produto e processos bastante curtos. Não somos em geral, um setor com barreiras de entrada, logo temos concorrência perfeita e com um numeroso grupo de empresas. Como organização, somos fábrica e varejo. Esta última é a unidade de negócio mais recente da Bibi, mas que já se encontra entre as maiores franquadoras do segmento no Brasil e avançando para o exterior”, aponta Rosnaldo.