



4 Tecnología y Excelencia operacional

- 4.1 Tecnología y Transformación Digital
- 4.2 Excelencia Operacional





Para Landes, la innovación y mejora continua son herramientas clave para alcanzar metas operacionales y un camino para continuar avanzando hacia el desarrollo sostenible.

Los proyectos que implementó en 2022 tuvieron en su esencia la búsqueda de

alternativas y soluciones para ser más eficientes y sostenibles a través de la incorporación de nuevas Tecnologías de la Información y la implementación de un modelo de Excelencia Operacional.

4.1 Tecnología y Transformación Digital

GRI 3-3

Implementación de Nuevo ERP

A inicios de 2022, la empresa comenzó a trabajar con un nuevo ERP de clase mundial, se trata de Dynamics 365 de Microsoft, el cual fue implementado en conjunto con la Gerencia de Administración y Finanzas. El proceso demandó un fuerte programa de capacitaciones a nuestros colaboradores/as, significando un importante cambio en nuestra forma de trabajar, agregando nuevos controles y procedimientos a los ya existentes. La mejora en nuestros sistemas de información abarcó procesos de Adquisiciones, Inventarios, Contabilidad, Activo fijo, Ventas, Tesorería y Finanzas, dando mayor fluidez a los procesos administrativos y al flujo de información necesario en nuestra actividad.

Durante 2022, también comenzamos el reemplazo de nuestro ERP de remuneraciones, al generar una alianza con uno de los principales proveedores de software a nivel nacional para la Gestión de Personas. El propósito es mejorar la experiencia de quienes trabajan en Landes, incorporando una nueva plataforma y una APP que facilite acceso a la información y requerimientos desde y hacia la empresa, haciendo más eficiente los procesos de reclutamiento, evaluación de desempeño, comunicaciones, gestión documental, asistencia y remuneraciones.

Centralización de reportería

La implementación de Dynamics 365 y otras plataformas de Microsoft, han hecho posible generar nuestros primeros reportes totalmente automatizados en PowerBI, servicio de análisis de datos de Microsoft orientado a proporcionar visualizaciones interactivas y capacidades de inteligencia empresarial con una interfaz amigable. Los datos de nuestros sistemas son tratados y custodiados con altos estándares de seguridad, para luego generar información útil en la toma de decisiones, a través de dashboards en tiempo real, que son puestos a disposición de nuestros equipos de personas y proveedores.

Mejoras de Conectividad

En 2022 se implementó Starlink, tecnología de internet satelital que permitió entregar por primera vez conexión a los centros de cultivo ubicados en islas de la Región de Los Lagos, zonas geográficas que hasta ese momento estaban incomunicadas. También se reforzaron los enlaces secundarios en las principales plantas de proceso, ofreciendo respaldo tecnológico permanente para asegurar la continuidad operacional ante caídas de los servicios tradicionales.



Equipo de Excelencia Operacional y TI participando de la Automation Fair 2022 - Chicago, USA.

Fresh Service – Mesa de soporte

Con el objetivo de otorgar un alto nivel de servicio a los usuarios internos de la compañía, los departamentos de Tecnología y Sistemas de Información implementaron una plataforma de administración de casos para atender de forma oportuna y documentada los requerimientos de los usuarios. La

herramienta permite realizar seguimiento de las acciones, medición de KPI's y gestión basada en la priorización de los tickets según su impacto en la actividad de la empresa.

4.2 Excelencia Operacional

En 2022 comenzó la implementación del modelo Lean Management – TPM en las operaciones de Landes, metodología que se sostiene de 3 pilares fundamentales:

- Seguridad y formación del personal.
- Eficiencia de Procesos.
- Proyectos de mejora enfocada.

El objetivo es otorgar un alto nivel de fiabilidad en los sistemas, permitiendo maximizar la eficiencia de forma ágil y agregando valor mediante la gestión sistémica y continua del desempeño. El modelo cuenta con participación transversal de distintos departamentos, involucrando desde las líneas operativas, hasta la alta gerencia.

El departamento inició su ruta de trabajo en la Planta de Consumo Humano-Talcahuano, con el propósito de adoptar las mejores prácticas de producción y convertirla en un referente interno para el resto de las áreas de negocio.

Las herramientas Lean Management que se indican a continuación han entregado a la empresa importantes avances operacionales,

como por ejemplo, mejorar las condiciones de tránsito, logística, instancias de comunicación entre equipos multidisciplinarios, aumento de la productividad en la sala de operaciones en un 17% y automatización de algunas labores que antes se realizaban de forma manual.

- **Puesta en estándar:** Se desarrolló un levantamiento de condiciones inseguras y oportunidades de mejoras operativas, las cuales se abordaron con un plan de acción en conjunto a la Subgerencia de Mantenimiento, logrando un estándar base para la planta.
- **5s:** Metodología que busca mejorar las áreas productivas en base a la organización y estandarización de máquinas, equipos y espacios físicos, manteniendo un alto estándar que contribuye a una operación fluida, segura y eficiente. Se abordó cada S en conjunto con la Gerencia de Operaciones, logrando potenciar en un 173% las condiciones iniciales tras 11 meses de implementación.



• **Plan de formación:** Con el objetivo de crear un lenguaje común y dotar a los trabajadores/as de conocimientos específicos de Excelencia Operacional, se realizaron capacitaciones dirigidas a 40 personas, quienes se graduaron como operadores certificados con "Herramientas Lean para la Producción". Tras la finalización del periodo de formación, los colaboradores fueron designados como Operadores Líderes de las distintas subunidades productivas de la planta siendo partícipes

de instancias de análisis de desviaciones y asumiendo un rol clave en el desempeño de la producción.

La preparación de los principales ejecutivos de la empresa se realizó mediante talleres como la Jornada Lean, la cual se enfocó en el rol de los líderes como agentes de cambio en este importante proceso de transformación.



- **SOP y LUPS:** Con el objetivo de promover las mejores formas de realizar las actividades críticas en la producción, se realizó un trabajo de estandarización y documentación de las mismas, que posteriormente fueron puestas a disposición del personal a través de capsulas digitales de rápido acceso mediante códigos Qr.
- **5xQ:** Técnica sistémica de análisis para la resolución de problemas sobre sus causas raíces. Esta herramienta contribuyó a culminar de forma exitosa la última etapa de implementación del palletizado automático, el cual hoy alcanza un indicador de 100% de operatividad.
- **Monitoreo de variables en línea:** Para la medición constante e in-situ de la productividad, se desarrolló un sistema electrónico y automatizado que entrega información en tiempo real del ritmo de operación de cada línea de proceso, para apoyar la gestión del rol supervisor en la distribución eficiente de la carga productiva.
- **Check list operativos:** En conjunto con el Departamento de Sistemas de Información & TD, se desarrolló internamente un set de aplicaciones con Microsoft Power Platform, para el control operativo de cada máquina, monitoreando su condición y aportando información para potenciar el mantenimiento preventivo de los activos.



- **Diálogos de desempeño:** Instancia en la cual se da revisión al desempeño de la planta, donde participan distintos departamentos para dar una mirada holística a los principales KPI y desviaciones, estableciendo una gestión por compromiso ágil y medible. Se desarrolló un tablero digital automatizado de indicadores de seguridad, producción, estado operativo y calidad.
- **OEE (Eficiencia Global de Equipos Productivos):** Es la mejor métrica conocida para medir la eficiencia de los procesos de fabricación, ya que, permite medir todos los parámetros fundamentales en la producción industrial. Se compone de: Factor de Producción – Factor de Disponibilidad – Factor de Calidad.

Durante 2023, la ruta de implementación continuará avanzando en la implementación del modelo Lean – TPM, con herramientas avanzadas como SMED y SIPOC en la planta piloto y en otras áreas operativas en búsqueda de la automatización y eficiencia de procesos.

Fernando Silva M.
Gerente de Excelencia Operacional y TI



“En línea con la estrategia corporativa, nuestro trabajo se centra en implementar nuevos métodos y herramientas que acerquen a Landes hacia la excelencia operacional y transformación digital, de esta forma, buscamos seguir impulsando a la empresa como un referente en la industria pesquera.

La participación y compromiso de todos los colaboradores es vital para alcanzar los objetivos propuestos, y es por ello que las personas se encuentran en el centro del modelo Lean Management – TPM que estamos incorporando a nuestra operación”.