

Entrevista

# "Queremos ser un facilitador de la estrategia de cada cliente"

MÁS DE 20 AÑOS LLEVA TRABAJANDO EN LA EMPRESA DE ALIMENTOS EL ACTUAL GERENTE GENERAL DE SALMOFOOD VITAPRO, RAMIRO LARIOS, QUIEN EN CONVERSACIÓN CON REVISTA AQUA HABLA DE LOS RESULTADOS DE LA EMPRESA, LOS DESAFÍOS ENFRENTADOS EN EL ÚLTIMO AÑO Y LOS RESULTADOS DE SUS DIVERSAS DIETAS.

**S**almofood es una empresa creada en 1995 con el propósito de abastecer con alimentos a la industria salmonera en su planta emplazada a 15 kilómetros de Castro, región de Los Lagos. Desde su nacimiento, los puestos de trabajo en la zona crecieron en más de un 400%, llegando actualmente a más de 300.

Más de 20 años ha estado ligado a esta empresa quien desde octubre de 2022 ostenta el cargo de gerente general, Ramiro Larios, quien se ha desempeñado en distintos cargos y áreas como Operaciones y Logística, Compras y Abastecimiento, Análisis Financiero y Riesgos y desde 2003 como gerente de Administración y Finanzas.

En entrevista con Revista AQUA, el ingeniero comercial y MBA del ESE Bussines School, explica que "durante mi trayectoria y para mi desarrollo profesional, Salmofood ha sido un pilar fundamental, una escuela de formación y la exposición al

constante cambio, tanto de la empresa como de la industria, por lo que estoy muy agradecido".

## ¿Cómo evalúa los resultados de la empresa en el periodo 2022?

El año pasado fue de consolidación de buenos resultados productivos medidos como conversión, crecimiento, bajas mortalidades y parámetros de calidad en el alimento, lo que nos ha permitido incrementar sustantivamente los volúmenes de venta y el número de clientes y, como consecuencia de esto, nuestra participación de mercado.

Por lo tanto, creemos que, a partir del 2022, hemos llegado a un punto donde Vitapro, a través de nuestra marca Salmofood, es reconocida como un actor principal en la producción de alimento para la industria de salmones. Nos posicionamos como un jugador que es capaz de mantener a los clientes más exigentes, conservando un alto performance productivo y costo eficiente.

## ¿Cuáles son los principales desafíos que ha enfrentado la empresa en este periodo?

Durante 2022 hubo varios desafíos dado el efecto propio del contexto global que aún vivíamos, donde consolidar buenos resultados no fue tarea fácil.

Fue un año tremendamente desafiante desde el punto de



Fotografía: Salmofood

**Ramiro Larios,**  
**gerente general de Salmofood**  
**Vitapro.**

vista del costo y abastecimiento de materias primas. Venimos de años complejos por la pandemia que afectó mucho desde el punto de vista logístico, y el 2022 se tradujo en el aumento de costos de materia prima muy significativos. La situación de Rusia y Ucrania impuso restricciones que no se veían hace muchos años en los mercados de este tipo de insumos, por lo tanto, la diversificación de materias primas, orígenes y el conocimiento acumulado por la vía del I+D fueron fundamentales para poder ofrecer alternativas a los clientes que mitigaran estos riesgos

Uno de nuestros principios como compañía es ver a nuestros clientes como socios, por tanto, siempre mantenemos un contacto muy cercano con ellos y sus necesidades. Esto es una herramienta clave, especialmente en estos periodos complejos, de modo de entender con detalle todos los aspectos y problemas que existían en el mercado y proponer la solución técnica con la cual podíamos responder a nuestros clientes caso a caso.

Otro desafío que observamos durante 2022 fue lograr optimizar el costo del alimento sin afectar el desempeño productivo de nuestras dietas, toda vez que las condiciones ambientales a las que estuvieron sometidos muchos de los centros de cultivo fueron tremendamente desafiantes, por ejemplo, bajas de oxígeno, aumentos de temperatura de agua,

**“Uno de nuestros principios como compañía es ver a nuestros clientes como socios”.**

**Entrevista**

*bloom* de algas, son desafíos que vemos cada vez más seguido igual que los temas sanitarios que enfrenta esta industria.

Hay que estar conscientes que los desafíos ambientales a los que los planteles se vieron expuestos llegaron para quedarse y estos van a ser una constante de la cual nos estamos haciendo cargo, a través de la investigación y desarrollo y una estrategia de sostenibilidad transversal a toda la compañía.

**¿Qué tendencias del mercado han sido las que más han afectado en este periodo a Salmofood Vitapro?**

El año 2022, vivimos en general con una incertidumbre muy importante en la industria de nutrición animal en lo relacionado a materias primas. Hubo un aumento y volatilidad en los precios que aún persiste en menor medida, por tanto, fue un desafío para nosotros como compañía, ya que no es solo buscar un nuevo proveedor de una harina específica, sino que es evaluar la calidad, trazabilidad, impacto ambiental, costo, logística y una serie de otros factores involucrados en el proceso, por lo que sin duda esto marcó un precedente durante este período que puso a prueba los conocimientos y flexibilidad y agilidad de los proveedores, todo a fin de lograr mitigar los riesgos sin afectar la operación de nuestros clientes y mantener los estándares de calidad y eficiencia que nos caracterizan.

**¿Cuáles fueron los resultados de sus dietas en sus clientes?**

Durante 2022 logramos obtener el 20% de los top ten, con centros alimentados con Salmofood en el indicador de mejor conversión y un 50% de los top ten en los rankings de crecimiento. Estos son muy buenos resultados.

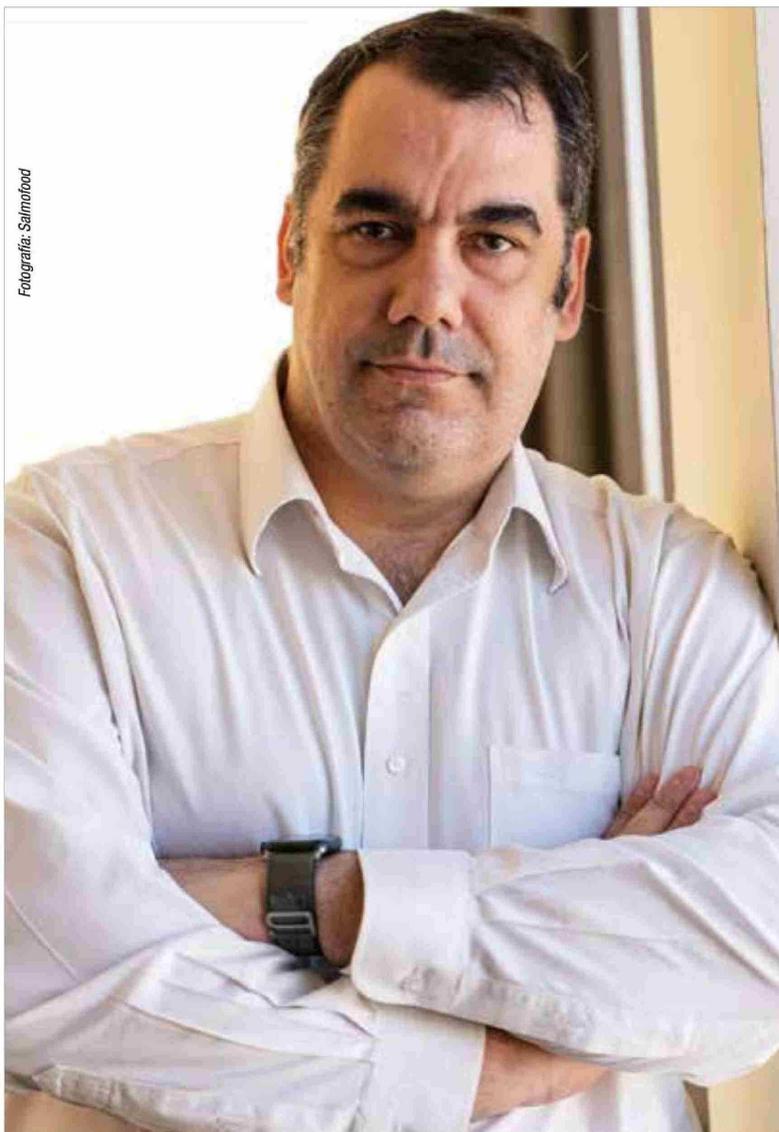
Sin ir más lejos, para el segmento de engorda reconocimos en nuestro último Best Site a centros que lograron durante 2022 conversiones iguales a 1 FCRb y crecimiento de hasta 6.5k en periodos de 11 meses. Obviamente que este resultado no depende solo del alimento. Se requiere una coordinación eficiente entre planta y cliente, así como un buen manejo de los peces y alimento en los centros de producción para lograr que el potencial del alimento sea expresado.

En ese sentido estamos muy contentos de participar, con nuestra Asistencia Técnica, en ese intensivo trabajo de alimentar centros de excelencia.

**¿Con qué dietas funcionales cuenta hoy Salmofood?, ¿qué papel tiene el I+D en la creación y actualización de estas dietas?**

Nuestras soluciones nutricionales son diversas y han sido diseñadas modularmente de manera que sean capaces de resolver una o diversas necesidades o inconvenientes que existan en el cultivo.

Fotografía: Salmofood



*Salmofood produce alimentos para diversas especies, incluyendo el camarón, seriola y esturión, entre otras.*

**“El año 2022, vivimos en general con una incertidumbre muy importante en la industria de nutrición animal en lo relacionado a materias primas”.**

Desde este punto de vista, manejamos soluciones que apuntan a reducir o resolver desafíos como ictericia, calidad de piel, situación que se ve agravada por el efecto del ectoparásito *Caligus spp.*, o reducir el impacto de la melanosis en el producto final, soluciones como protectores branquiales ante agresiones diversas derivadas de la presencia de microalgas, protectores hepáticos, además de estrategias de apoyo ante enfermedades de origen bacteriano y viral; y refuerzo de las capacidades de anti-oxidación en el metabolismo del pez como defensa ante ROS (especies reactivas a oxígeno).

Es más, recientemente hemos terminado las investigaciones en el Centro Experimental Acuícola (CEA) de complementos que reforzarán nuestra dieta para alcanzar una mejora productiva en la última milla de crecimiento en la engorda (“extra mile”), como también un complemento nutricional que le permite a los peces realizar sus funciones metabólicas de

mejor manera cuando hay condiciones de hipoxia en el medio, o cuando se restituyen los niveles de oxígeno generando un efecto compensatorio a ese proceso de estrés.

Un tema de interés es que en conjunto con Stim Chile, se genera localmente la estrategia tecnológica de SuperSmolt Feed Only, que les permite a los productores generar un *smolt* robusto que apalanca un desempeño más eficiente en el proceso de engorda.

El portafolio de capacidades y oferta es amplio y todos tienen en común el rol que juega el modelo de innovación que tenemos en Vitapro Chile, para el desarrollo de productos para nuestra marca Salmofood.

Para eso hace un par de años, sumamos un nuevo centro de investigación CEA, que vino a complementar aquellas capacidades a las que me refiero. Nosotros ya teníamos una estrategia de resolver las preguntas e hipótesis que nos planteábamos, mediante distintas estrategias y aproximaciones, ahora en conjunto con proveedores, universidades -con quienes tenemos acuerdos de cooperación- y otros nodos de investigación a nivel internacional. Estos esfuerzos colectivos no solo nos permiten desarrollar soluciones como algunas de las mencionadas, sino que además lograr eficiencias en el “mainstream” de nuestro quehacer, como son las dietas que cada día fabricamos para nuestros clientes buscando un salmón para el consumidor final que sea rico, nutritivo y sostenible.

Como resumen podemos decir que a lo largo del tiempo hemos diseñado, en aguas chilenas, soluciones a medida de nuestros clientes, combinando el conocimiento local en conjunto con clientes, proveedores, centros de investigación internacionales y universidades para entregar un conjunto de soluciones nutricionales a la medida de lo que nuestros clientes necesitan

**Salmofood Vitapro cuenta con dietas para otras especies además del salmón, ¿cuáles son sus características?**

Bueno, efectivamente como Vitapro tenemos fortalezas en la nutrición de diversas especies. Ciertamente los principales mercados para nosotros son los alimentos de camarones y peces donde actualmente están los mercados de salmónidos en Chile y el mercado de truchas del Perú donde lideramos la oferta nutricional de ese mercado.

Adicionalmente, hemos venido exportando a diversos países de Asia, con énfasis en China donde enviamos dietas para truchas, flounder y esturión. De la misma forma, tenemos capacidades para nutrir como lo hemos hecho especies de aguas más cálidas como cobia y distintos tipos de seriola.

Producir alimentos para diversas especies, conlleva muchos desafíos, lo que se relaciona con los requerimien-

*Más de 20 años lleva ligado a la empresa, transitando por diversos cargos.*

tos nutricionales de cada especie, su condición de cultivo, temperatura del agua, altitud, características específicas determinadas por el cliente respecto a la necesidad nutricional que pueda ser demandada, todos estos aspectos se deben considerar y nuestro papel como Salmofood es buscar una solución específica a lo que se requiere.

### ¿Qué importancia les da la empresa a temas de sustentabilidad para la producción de alimento para peces?

Para Vitapro Chile, la sostenibilidad es fundamental ya que tenemos la convicción que el esfuerzo colectivo de preservar nuestro entorno por nosotros y las generaciones por venir. Tenemos un rol que cumplir en esta industria en lo que respecta a sustentabilidad. Desde ese punto de vista hemos establecido las alianzas para monitorear nuestro desempeño ambiental, como también hemos dado las discusiones corporativas para hacer que este compromiso sea cuantificable y de beneficio de todas las partes involucradas.

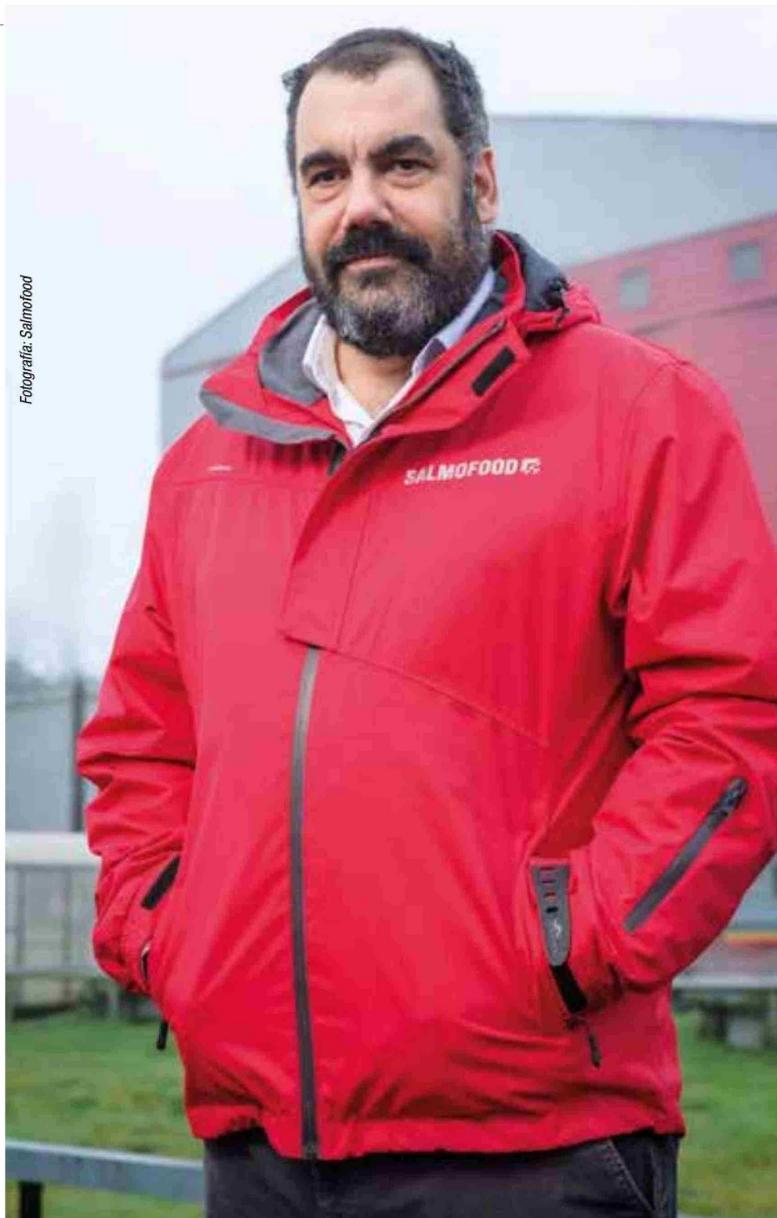
Para nosotros es una visión estratégica, de manera que sea aplicable en toda la empresa, no solo a quienes diseñan técnicamente las dietas, sino que, a la operación misma, eso incluye las políticas y criterios de abastecimiento, la manufactura, la logística, etc. En este esfuerzo estamos todos llamados a contribuir.

Participamos de mesas de trabajo sectoriales, hemos invertido para ser carbonos neutrales en nuestro abastecimiento de vapor, hemos aumentado significativamente nuestro esfuerzo de circularidad, formulamos cuantificando los diversos impactos ambientales que se basan en análisis de ciclo de vida y, por cierto, proyectamos nuestras reducciones de impacto para los años venideros. Las mediciones de ACV o huella corporativa, nos dan un valor de contribución como línea base, pero lo más importante son los planes con los que abordamos su mitigación o reducción. Ese es nuestro compromiso y empeño.

### ¿Cuáles son los planes de posicionamiento de Salmofood en sus clientes para lo que queda del año?

Creo que hablar de un plan de posicionamiento como tal no es tan preciso. Uno de los pilares de Vitapro Chile es entregar soluciones a la medida a cada uno de sus clientes, por lo que cada empresa que confía en nosotros tiene una estrategia y planes distintos a implementar, todo enfocado en sus necesidades y en cómo mejorar la eficiencia productiva a través de nuestras soluciones nutricionales.

Por tanto, nuestra orientación se puede resumir en que



Fotografía: Salmofood

queremos ser un facilitador de la estrategia de cada cliente, a través de entregarle un alimento que puede expresar un gran potencial de producción al tener un adecuado manejo del resto de las variables productivas.

### ¿Qué planes tiene la empresa a mediano plazo?

Los planes de la empresa a mediano plazo es seguir incrementando la profundidad de la relación con cada uno de nuestros clientes, ayudarlos a cumplir sus objetivos, y en lo concreto respecto de los resultados de nuestros alimentos en terreno, es seguir mejorando su tasa de conversión, mejorar las tasas de ganancia de peso y seguir con el lanzamiento de nuevos productos que permitan hacer una industria mucho más sostenible. **Q**

**“Para Vitapro Chile, la sostenibilidad es fundamental ya que tenemos la convicción que el esfuerzo colectivo de preservar nuestro entorno por nosotros y las generaciones por venir”.**