

PREMIOS IMPULSO X

Mayo 2025

MOEVE CHEMICALS

Transformación de la gestión
End To End de un negocio químico

moeve



Confidential



INDEX

01 ¿Por qué transicionar a IBP?

02 Aceleradores del cambio

03 Gestión del cambio

04 ¿Qué hemos logrado ya?

¿Por qué **01** transicionar a IBP?

¿Por que transicionar a IBP?



Nueva estrategia

BENEXT

Nuestra estrategia BENEXT nos llevará a tener un portafolio de productos más ecológico, convirtiéndonos en pioneros no solo en la comercialización de **NEXTLAB, NEXTPHENOL o NEXTISOL**, sino que también aspiramos a liderar el sector petroquímico desde una perspectiva de gobernanza empresarial.

De manera similar a como se desarrolla un nuevo producto en los laboratorios, hemos implementado herramientas como Blockchain para la trazabilidad de las materias primas bio o **Kinaxis**, que apoya una nueva gobernanza de **un nuevo proceso de Planificación Empresarial Integrada (IBP) diseñado internamente** para una mejor planificación de la transición del portafolio que implicará **BENEXT y soportada por** una arquitectura de datos basada en **AWS Datalake**.

El desafío ha sido diseñar una gobernanza del nuevo proceso IBP robusta que valiese **para dos unidades de negocio diferentes** con impactos globales y conjuntos de datos totalmente distintos. **Durante más de 3 años** y después de muchos ajustes, en 2024 concluimos con éxito el diseño de nuestra propia gobernanza e implementación de las nuevas herramientas, **involucrando a más de 60 personas de diferentes departamentos y países**.

En 2025 seguimos con la gestión del cambio y adaptación de otros procesos transversales de la compañía a este nuevo modelo de gestión **a través de un equipo creado exprofeso como Oficina de Transformación**.

En las próximas diapositivas os contamos el proceso entero.

Confidential

¿Por que transicionar a IBP?



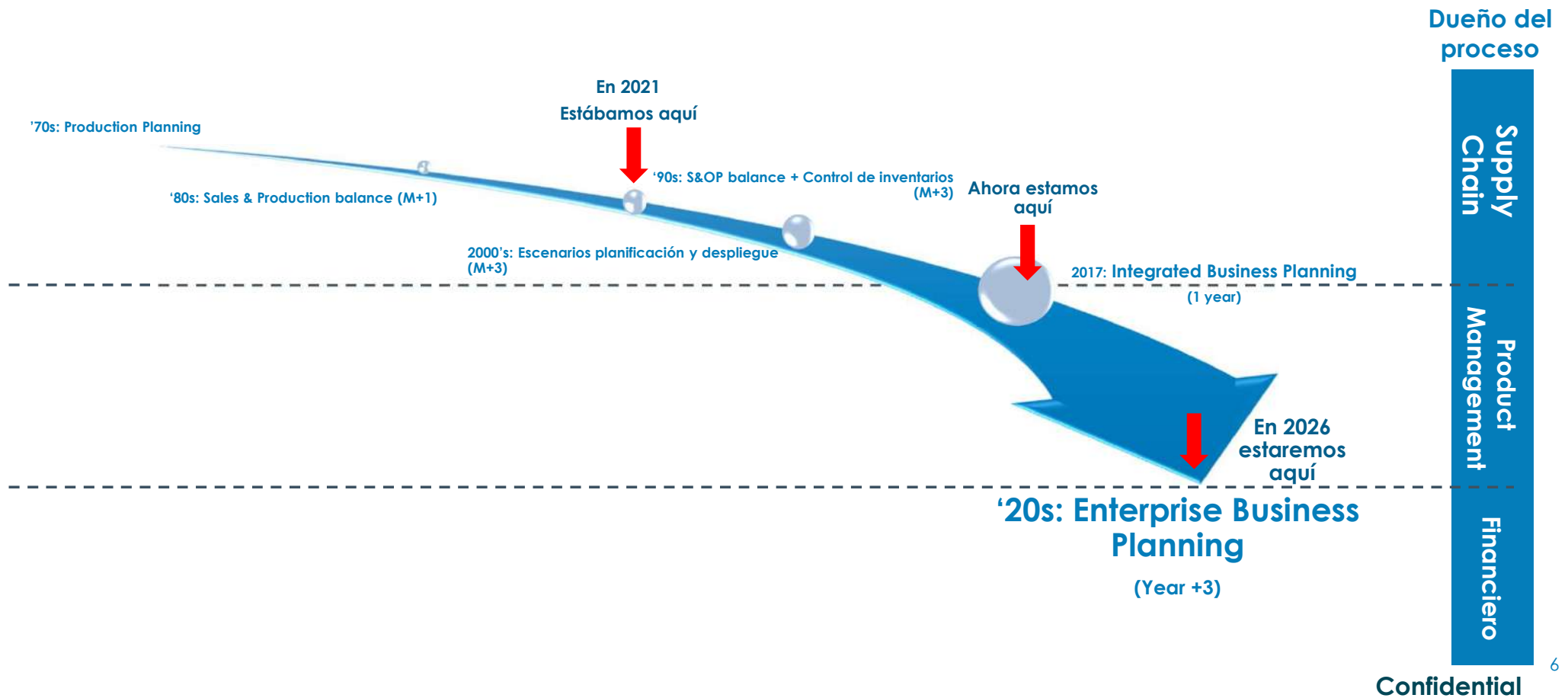
Triangulo de las 3P



¿Por que transicionar a IBP?



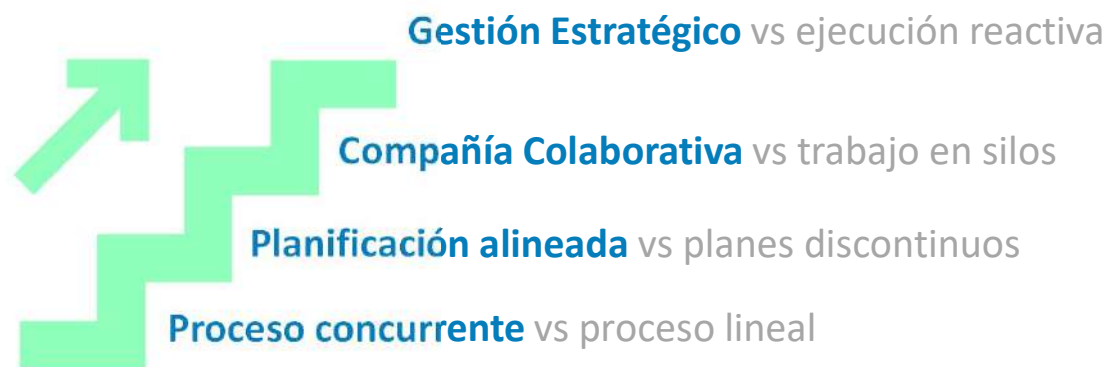
Modelos de gestión de negocio en nuestra cadena de valor



¿Por qué transicionar a IBP?



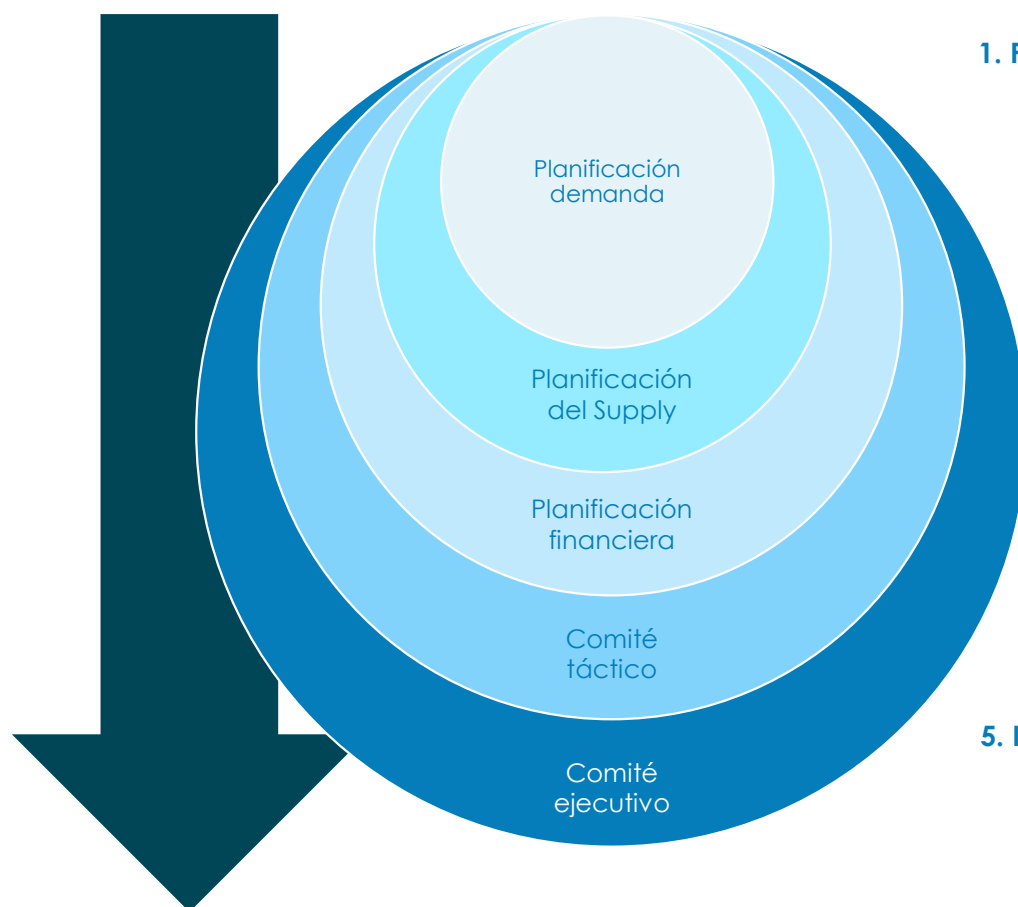
Ventajas del modelo IBP



¿Por que transicionar a IBP?



S&OP como base de nuestro modelo IBP



1. Planificación demanda:

Se revisa toda la demanda del presupuesto y alinea la táctica comercial para maximizar el margen, además de haber desarrollado un modelo predictivo con IA para mejorar el análisis de datos macroeconómicos.

2. Planificación del Supply:

Se simulan distintos escenarios de abastecimiento con la demanda que alinean el abastecimiento de Feedstocks, inventarios, producción y logística intersites.

3. Planificación financiera:

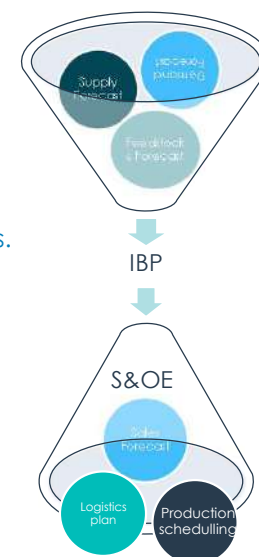
Se actualiza con la última información financiera el avance del EBITDA estimado para el año en curso en cada escenario simulado.

4. IBP comité táctico:

Los mandos intermedios encargados de la táctica y la ejecución discuten los distintos escenarios en función de su alineamiento con la estrategia marcada por la Dirección con sus impactos en cada área y mediante un sistema de scorecard eligen el óptimo.

5. IBP Comité ejecutivo

En el comité ejecutivo se presenta a la Dirección el nuevo escenario táctico consensuado en la fase anterior para que los directores reten y aprueben el mismo. Además, se fijan nuevos objetivos para simular el mes siguiente durante el siguiente ciclo IBP que alineen la táctica con la estrategia de la compañía.



02 Aceleradores del cambio

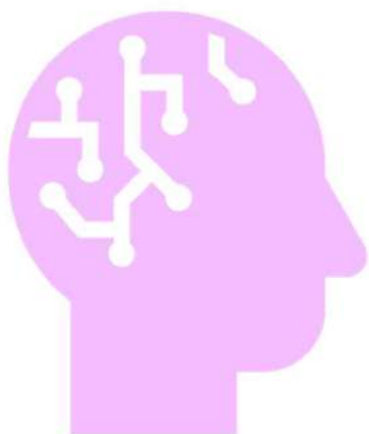
Soluciones Digitales



- **AWS Datalake:** Columna vertebral de la data de la compañía.
- **Truedat:** Herramienta para gobernanza de la data.
- **Blockchain:** Genera transparencia y trazabilidad del origen de los nuevos productos sostenibles a nuestros clientes.
- **Kinaxis:** Plataforma para la simulación y gobernanza del proceso IBP que permite trabajar de manera concurrente a los empleados y con potencial de transformarse en Digital Twin de la ejecución.
- **Herramienta de Forecasting de ventas** desarrollada internamente y basada en AWS Datalake que permite reconciliar el forecast bottom-up de las ventas.
- **SAP:** ERP y herramienta de ejecución del proceso IBP.

03 Gestión del cambio

Nos importan las personas



- **Revisión de los procesos transversales y verticales:** Buscando una compañía más fluida y ágil se están revisando todos los procesos transversales y verticales de la compañía simplificando y eliminando duplicidades entre áreas a la vez que se han identificado tareas donde el empleado aporta poco valor añadido.
- **Formación continua :** Liderado por el área de RRHH se ha diseñado un proceso de reskilling de los empleados para los nuevos roles que se han desarrollado y el nuevo portfolio a comercializar.
- **Automatización de procesos:** Se están implementando automatizaciones de las tareas identificadas en la revisión de procesos en los que los empleados no aportan valor.
- **Responsabilidad de los mandos intermedios:** Se delega en ellos a través del proceso IBP las decisiones tácticas de la compañía.
- **Responsabilidad de los puestos técnicos:** Se delega en ellos a través del proceso IBP la ejecución del día a día y se coordinan a través del foro S&OE.
- **Programa Challenge-U:** Las nuevas generaciones del programa de talento interno reciben formación enfocada a la nueva estructura de la compañía.

04 ¿Que hemos
logrado ya?

Impactos conseguidos



- **+24% de ventas vs 2023:** Planificar con un enfoque de 1 año entero nos permitió encontrar las materias primas más competitivas que optimizaron las ventas del final del pipeline y junto a una estrategia comercial nueva conseguimos ganar cuota de mercado a nuestra competencia en un entorno petroquímico deprimido.
- **Transparencia en el negocio:** 1 set de datos únicos y públicos para toda la compañía. Permite a los empleados trabajar con data única y validada disponible en el data lake que facilita la recopilación para distintos estudios.
- **Proceso S&OE global y colaborativo:** Foro común para todos los empleados implicados en la ejecución diaria en el que alinean en torno a las metas fijadas en el IBP.
- **Reducción en USD45M de working capital** por optimización de inventarios sin impacto en ventas.
- **Objetivos ESG en el centro:** Se pusieron los objetivos de ventas de portfolio sostenible y las paradas para unidades que descarbonizasen la producción en el centro alcanzando 30kt de ventas de portfolio sostenible en el 2º año de estrategia. (6% de las ventas del negocio LAB)
- **Mejora en la planificación del mantenimiento:** Al congelar los planes a 3 meses vista, se da visibilidad a las plantas de producción de la ratio de producción que operan y se puede optimizar los planes de mantenimiento de las unidades y servicios auxiliares.



Gracias

moeve