

# *Financing Observatory for Sustainable Development*

*MASDE mechanism*



# Located in the Mediterranean Area



	VR-2015	Spain- %
Surface (km <sup>2</sup> )	23.255	4,6%
Population	4.953.482	10,7%
GDP (M€)		9,4%

<i>Nr employees</i>	<i>% / total companies</i>	<i>VR / SPAIN %</i>
0 a 9	83,7	<b>11,52</b>
10 a 199	15,8	<b>15,25</b>
>200	0,44	<b>9,29</b>
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>12,02</b>

Source: INE. "Anuario Estadístico de España". "Extensión superficial por CC.AA. y provincias". Web del INE  
 INE. "Cifras de población referidas a 1 de enero de 2015.. Resumen por Comunidades Autónomas". Web INE  
 INE. Contabilidad Regional de España. Datos de 2015.



GENERALITAT  
VALENCIANA

IVACE  
INNOVACIÓN

# Regional Observatory for Financing Sustainable Business Growth

**R**RISK / EVALUATION

**R**ATE / INTEREST

**R**ETURN / LIQUIDITY

- Financing Sustainable innovation continues to have “gaps” between the unmet demand and the financial supply.
- Connect demand needs to requirements of financial offer
- Key action, facilitate risk analysis and evaluation.
- This process must be efficient and with measurable results



GENERALITAT  
VALENCIANA

**IVACE**  
INNOVACIÓN

[ivace.es](http://ivace.es)

# Regional Observatory for Financing Sustainable Business Growth

- In April 2019, we started **the Observatory as a meeting point for all the actors of the regional business/Financing ecosystem.**
- The central idea is that the actors sit at the same table for discussion and work, **in order to coordinate supply and demand, increasing efficiency in the allocation of public-private resources to finance the company.**



GENERALITAT  
VALENCIANA

**IVACE**  
INNOVACIÓN

[ivace.es](http://ivace.es)

# MASDE MECHANISM

**Masde** ←  
mecanismo de apoyo  
a la estrategia empresarial ...

ivace.es





**Masde** ←  
mecanismo de apoyo  
a la estrategia empresarial ...

## Overview

**MASDE** is a business support mechanism that implies a deployment of business support actions and tools in the short and medium term, improving strategic planning at a company level under a **co-creation model** between companies and the main actors in the ecosystem at a sectorial level ( CLUSTER- TECH INSTITUTE and RDA)

This framework will make it easier for companies to find the most appropriate strategic combination for recovery and sustainable development. At the same time, will facilitate obtaining necessary funding for their sustainable investment plans.

Cooperation of main sectorial actors is guaranty for success.



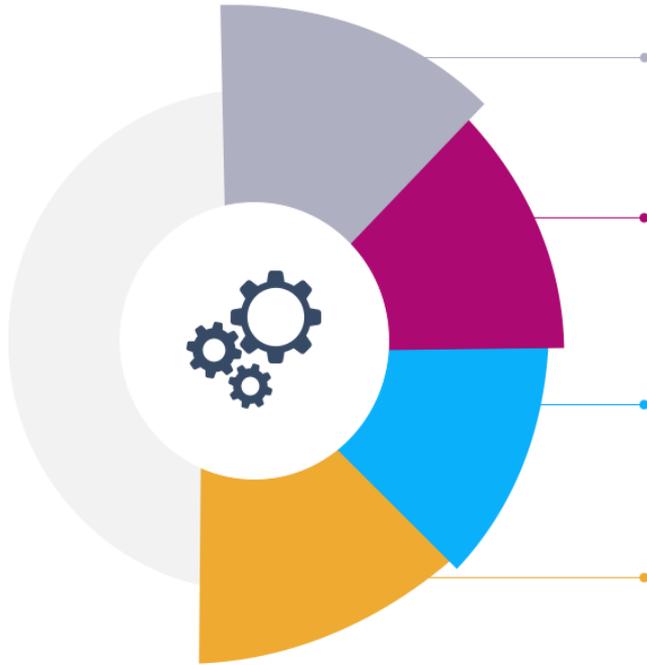
GENERALITAT  
VALENCIANA

**IVACE**  
INNOVACIÓN



**Masde** ←  
mecanismo de apoyo  
a la estrategia empresarial ...

# Objectives



**MASDE** allows companies to analyze their status and make a strategic reflection on their current situation.

**MASDE** allows companies to establish changes in their business strategy to adapt to the new challenges in their sector.

**MASDE** Work on a co-creation model with the entities that make up the territory's innovation and financing ecosystem.

**MASDE** Design a series of computer support tools, as well as public and private financing instruments to finance strategic planning actions.



**Masde** ←  
mecanismo de apoyo  
a la estrategia empresarial ...

# Mechanism structure

Funds from:



1

**Sectorial implementation in cooperation with innovation ecosystem**

- 1.1. Design and development of the MASDE TOOL 1
- 1.2. testing and improvements on the tool and the co-creation model
- 1.3. Implementation in strategic sectors

2

**Training and consulting workshops to promote and strengthen business strategic planning in the ecosystem**

- 2.1. Design of a specialized Service to companies offered from the cluster/Technological Institute.
- 2.2. Specific activities with high added value in business strategy for the sectors of the region

3

**Support to companies for strategic transformation of their businesses from public authorities**

- 3.1. Direct support to companies to redefine their business models
- 3.2. Design of public financing instruments focused on business strategy

4

**Financing of investment plans**

DERIVATIVE PHASE TO CARRY OUT THE FINANCING OF THE INVESTMENT PLANS OF THE MASDE COMPANIES

AGREEMENTS WITH FUNDING INSTITUTIONS AND FUNDING SOURCES

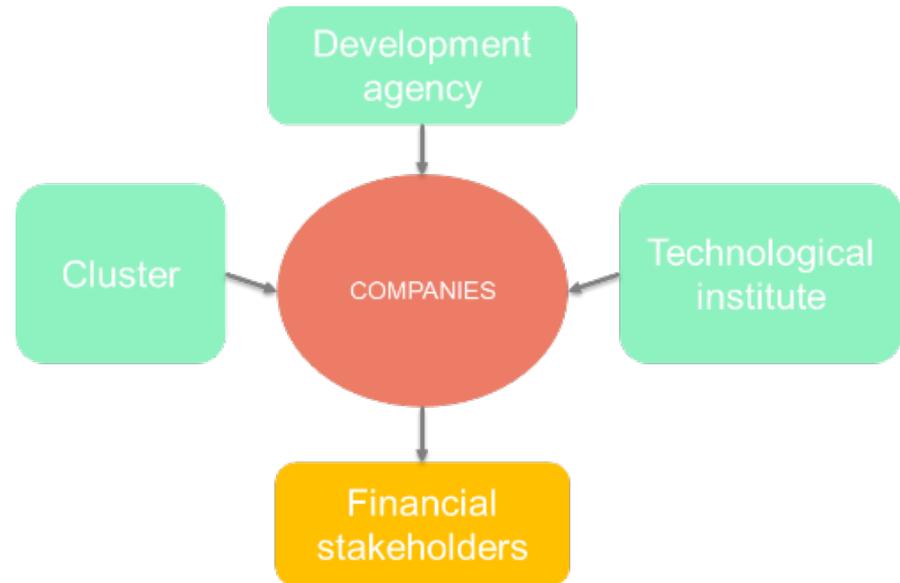


**Masde** ←  
mecanismo de apoyo  
a la estrategia empresarial ...

# Management model phase I

**MASDE TOOL 1** is a support tool to be managed by business support organizations. It is not a link to a free access tool for the companies.

The entities in the following figure participate in a coordinated manner in this service.





**Masde** ←  
mecanismo de apoyo  
a la estrategia empresarial ...

# MASDE Tool 1 – Features

Design and definition of the technical content by more than 100 experts in different matters from different entities, during a series of work meetings.

180 analysis questions divided into 6 main areas of analysis.

50 questions for open strategic reflection, adapted to each company in an automated way.

Flexibility in the creation and configuration of the different sectors, providing MASDE Tool 1 with differentiated criteria for each sector and sub-sector.



**Masde** ←  
mecanismo de apoyo  
a la estrategia empresarial

# MASDE Tool 1 - Example report

“Informe de evaluación de la situación y proyección estratégica”

Demo

**Masde** ←  
mecanismo de apoyo  
a la estrategia empresarial



**Masde** ←  
mecanismo de apoyo  
a la estrategia empresarial



### 3. Resultados evaluación

Los resultados de la evaluación de la situación y proyección estratégica de la empresa, se presentan en torno a seis áreas críticas de análisis. De este modo, se han evaluado en base al siguiente rango de evaluación: Insuficiente, Suficiente y Destacable Positivamente. A continuación, se muestra un resumen de los resultados obtenidos por la empresa en las 6 áreas de análisis:

Talento y Capital Humano	Suficiente
Mercados	Suficiente
Sist. Prod. e Innovación	Suficiente
Análisis Financiero	Destacable positivamente
Estrategia Digital	Destacable positivamente
Modelo Negocio	Destacable positivamente

La valoración de las áreas de análisis se ha determinado a partir del análisis de los bloques y subbloques que las componen. A continuación, se presenta la valoración obtenida de forma detallada de estas áreas de análisis:

#### Talento y Capital Humano

La situación de la empresa en referencia a la presente área de análisis se puede considerar como **suficiente**, aún así dispone de campos de mejora. Las razones por las que se ha llegado a la presente valoración se exponen con detalle en las siguientes líneas.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y LABORAL	destacable positivamente
ATRACCIÓN, SELECCIÓN Y ACOGIDA DEL TALENTO	insuficiente
FORMACIÓN, DESARROLLO Y RETENCIÓN DEL TALENTO	suficiente
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	suficiente

**BLOQUE ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y LABORAL:** La situación de la empresa en referencia al presente bloque se puede considerar como **destacable positivamente**, ya que el nivel de ejecución se puede considerar como óptimo en base a los estándares del sector. Las razones por las que se ha llegado a la presente valoración se exponen con detalle en la valoración de los sub-bloques, a continuación.

- Sub-Bloque Modelo de liderazgo y cultura de la organización:** La empresa se encuentra en una situación **insuficiente**, en relación al modelo de liderazgo y cultura de la organización, sería interesante que la organización dispusiera de una cultura corporativa y un modelo de liderazgo desplegados a todos los niveles, ya que en el momento actual la cultura corporativa o el modelo de liderazgo no se encuentran establecidos.

**Reflexión de la Empresa:** La situación de la empresa en materia de liderazgo y cultura de la organización podría considerarse limitante. ¿Podría describir alguna característica propia de su empresa que la diferencie de las de su entorno, o de las de su competencia, en la forma en la

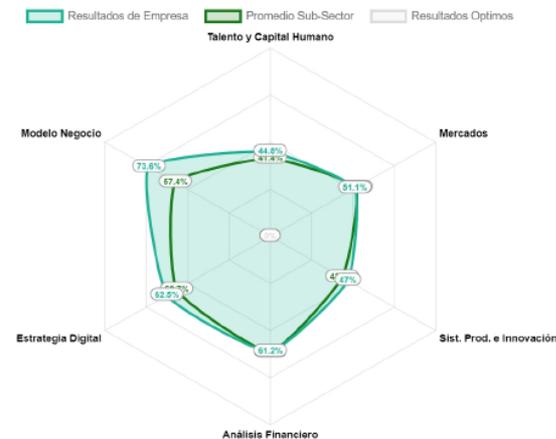
**Masde** ←  
mecanismo de apoyo  
a la estrategia empresarial



### 4. Comparación sectorial

A continuación, se muestra un gráfico comparativo tipo “Spider”, en el que se presenta la posición de la empresa en comparación con el sub-sector de la misma, en cada una de las áreas de análisis del presente informe. Los datos de referencia han sido especificados a partir de las organizaciones de referencia del sector, y a partir de las medias estadísticas de las empresas que han cumplimentado la herramienta.

Gráfico Spider (Referencia por Áreas)



GENERALITAT  
VALENCIANA

IACE  
INNOVACIÓN



**Masde** ← mecanismo de apoyo a la estrategia empresarial

# MASDE Tool 1 - Example report

<p><b>Masde</b> ← mecanismo de apoyo a la estrategia empresarial</p> <p>GENERALITAT VALENCIANA   IACE INNOVACIÓN   Interreg Mediterranean finMED</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rentabilidad financiera</li> <li>Ratio endeudamiento</li> <li>Análisis activos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel endeudamiento</li> <li>Descripción fondos propios</li> <li>Descripción de la deuda</li> <li>Relación entre las masas</li> <li>Evolución de inversión</li> <li>NOF (Necesidades operativas de fondos)</li> <li>Ratio tesorería</li> <li>Ratio de liquidez</li> </ul>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Rotación análisis económico</li> </ul>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Volumen de ventas y variación</li> <li>Flujos de caja libre</li> </ul>
<p><b>Estrategia Digital</b></p> <p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sistemas de ayuda a la toma de decisiones</li> <li>Tecnologías digitales avanzadas</li> <li>Digitalización de procesos productivos</li> <li>Promoción de la formación laboral en materia de digitalización</li> </ul>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Infraestructuras digitales</li> <li>Sistemas de captura de datos</li> <li>Digitalización de Productos y/o servicios</li> <li>Estrategia marketing digital</li> <li>Digitalización de procesos de gestión interna</li> <li>Nivel prioridad de la digitalización en la empresa</li> <li>Seguridad de la información</li> <li>Nivel de conocimientos y competencias digitales del personal de la empresa.</li> <li>Recursos asignados para la implantación de la estrategia digital</li> <li>Implantación del trabajo en remoto</li> </ul>
<p><b>AMENAZAS</b></p>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p>

<p><b>Masde</b> ← mecanismo de apoyo a la estrategia empresarial</p> <p>GENERALITAT VALENCIANA   IACE INNOVACIÓN   Interreg Mediterranean finMED</p>
<p>6. Comentarios entidad evaluadora primera</p> <p>A continuación, se muestra la evaluación de la primera entidad evaluadora sobre los resultados de la empresa en base a una perspectiva sectorial:</p> <p><b>En el presente punto, se deberá incluir una evaluación sobre el resultado obtenido la empresa. Para ello, será necesario matizar y contrastar respecto a la situación del sector y el sub-sector. Para poder responder este campo de evaluación, tiene a su disposición el anexo I, en el cual se encuentran las respuestas de la empresa a evaluar. Asimismo, en el borrador de informe dispone de todos los resultados obtenidos, y las preguntas de reflexión que la propia empresa ha respondido.</b></p> <p>XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX</p> <p><b>Por favor, se requiere una valoración de la situación de la empresa, tomando como referencia la evolución esperada del subsector y sector. Es importante analizar el comportamiento de la empresa en escenarios futuros a corto y medio plazo en base de la evolución esperada de los sectores, y los resultados disponibles de la empresa en evaluación.</b></p> <p>XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX</p> <p><b>Por favor, se requiere una evaluación del impacto sufrido por el Covid19 en la empresa, tanto si ha sido positivo como negativo, en base a la realidad del sector y sub-sector perteneciente. Como información de apoyo, disponen de las respuestas de reflexión sobre el impacto COVID19 cumplimentadas por la empresa.</b></p> <p>XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX</p> <p><b>Por favor, describa cómo ha llevado a cabo el procedimiento de evaluación si se ha reunido con la empresa in situ o virtual, si ha mostrado una asistencia completa durante la cumplimentación de la herramienta o únicamente soporte puntual. Asimismo, indique si la empresa ha aportado documentación justificativa para garantizar la veracidad de las respuestas cumplimentadas, etc.</b></p> <p>XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX</p> <p><b>Por favor, indique las oportunidades y amenazas más frecuentes existentes en su sector, y contraste esta información con las respuestas de reflexión estratégica que ha respondido la empresa en esta materia, así como con el DAFO generado de forma automática con la herramienta.</b></p> <p>XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX</p>

<p><b>Masde</b> ← mecanismo de apoyo a la estrategia empresarial</p> <p>GENERALITAT VALENCIANA   IACE INNOVACIÓN   Interreg Mediterranean finMED</p>
<p>ANEXO I - Cuestionario</p> <p><b>Talento y Capital Humano</b></p> <p><b>ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y LABORAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Modelo de liderazgo y cultura de la organización <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuenta su empresa con una cultura corporativa definida y desplegada a todos los niveles, e implica esta cultura un determinado modelo de liderazgo que orienta el comportamiento de sus dirigentes? <ul style="list-style-type: none"> <li>No puede identificarse una cultura corporativa definida, pero sí existe un estilo de liderazgo claramente definido.</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>Estructura de la organización/cargos y funciones (organigrama) <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Dispone su empresa de un modelo de organigrama actualizado, definido y que responde a los retos y estrategias de la empresa? <ul style="list-style-type: none"> <li>Sí, el modelo de organigrama está actualizado, definido, y responde a los retos y estrategias de su empresa.</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>Sistema de relaciones entre áreas <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo se transmiten las tareas entre las diferentes áreas funcionales de su empresa? <ul style="list-style-type: none"> <li>Informalmente, se realizan las peticiones de viva voz.</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>Evolución de la plantilla <ul style="list-style-type: none"> <li>En cuanto a términos de evolución de la plantilla en los últimos 5 años (hasta diciembre de 2019). Se puede afirmar que la plantilla de su organización ha sufrido una...: <ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento entre el 10% y el 30%.</li> </ul> </li> <li>En cuanto a términos de evolución de la plantilla desde diciembre 2019 hasta la actualidad. Se puede afirmar que la plantilla de su organización ha sufrido una...: <ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento mayor del 10%.</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> <p><b>ATRACCIÓN, SELECCIÓN Y ACOGIDA DEL TALENTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis de las necesidades y perfiles competenciales en la empresa <ul style="list-style-type: none"> <li>En su empresa se procede al análisis de las necesidades de talento actual y futuro? <ul style="list-style-type: none"> <li>Sí, se encuentra procedimentado el análisis, aunque no se lleva a cabo de forma periódica.</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>Atracción, captación del talento y propuesta de valor <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Qué tipo de prácticas en materia de atracción, captación del talento y propuesta de valor aplica en su organización?</li> </ul> </li> </ul>



- More than 100 companies in the textile sector in phase 1.
- Developing phase 2 and 3 in 2022
- 11 industrial sectors are planned in the coming years.

Roberto Algarra – IVACE

thank you