



**Nueva Economía Fórum**



**FORUM EUROPA**  
**Tribuna Andalucía**

**D. Felipe Maestro**  
Director Gerente de FIBES

Sevilla, 12 de noviembre de 2010

Con el patrocinio de



## **D. Felipe Luis Maestro, Director Gerente de FIBES**

Excelentísimas e ilustrísimas autoridades, señoras y señores, queridos amigos,

Deseo, en primer lugar, mostrar mi agradecimiento a los responsables del **Foro Nueva Economía**, por haber pensado, no ya en mi persona, sino en la Institución que dirijo, para participar en este exitoso y consolidado ciclo de conferencias que cuenta habitualmente con la presencia de personalidades de los más diversos ámbitos de nuestra sociedad.

Pero, especialmente, quiero dirigirme a ti, Eustasio, y no solamente para darte las gracias por la presentación que has hecho sobre mí, sino porque hoy, como en tantas ocasiones, me has demostrado que eres un excelente amigo, un amigo leal. Juntos, Eustasio, llevamos muchos años colaborando en distintas responsabilidades del mundo empresarial y en proyectos empresariales que nos han proporcionado momentos difíciles, pero también satisfactorios, independientemente de haber consolidado durante estos años algo hoy tan en desuso como la verdadera amistad.

### **1.- Figura de empresario: Felipe Luis Maestro**

Para quienes ahora me han conocido dirigiendo FIBES, quiero recordarles que mi vida ha estado siempre movida por inquietudes y responsabilidades en el mundo de la empresa. He compartido mi actividad como empresario con el hecho de haber asumido puestos de relevancia en el mundo de las organizaciones empresariales como la presidencia de la CES, Confederación Empresarial Sevillana; la presidencia de la Cámara de Comercio de Sevilla y la vicepresidencia de CEPYME, Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa, que es una de las sectoriales más importantes de la CEOE.

En este sentido, me gustaría mencionar cuáles son, a mi entender, los conceptos que definen la vocación empresarial:

- **La responsabilidad:** Un empresario debe ser responsable ante la sociedad, ante su empresa y, sobre todo, antes los trabajadores que colaboran en el desarrollo de su proyecto empresarial, sea cual sea el nivel con el que se realiza su actividad.

-**Capacidad de asumir riesgos:** Los riesgos que se asumen cuando ponemos en marcha una empresa. En toda trayectoria empresarial siempre hay luces y sombras por distintas circunstancias; hay sectores que se agotan, cambios profundos en el consumidor, nuevas tecnologías, etc. Tengo que reconocer que, en mi propia experiencia, hubo tiempos difíciles tras la Exposición Universal del 92 que me obligaron a volver a empezar.

- Pero, sobre todo, **Capacidad para comenzar de nuevo** ante cualquier circunstancia adversa, independientemente del riesgo de ser empresario y a pesar de que tengamos la convicción de que uno de los rasgos que definen los tiempos actuales es la

velocidad con la que se producen estos cambios, por lo que es absolutamente necesario tener la suficiente fuerza e iniciativa para no quedarse en el camino e iniciar un nuevo proyecto.

En este sentido, la experiencia en EEUU es muy aleccionadora. Es el país donde más empresas desaparecen y se crean en el mundo; donde la figura del empresario es clave para seguir creando nuevos proyectos cuando se agota o fracasa el anterior. Quizás la diferencia con nosotros radica en que toda la sociedad americana comprende, de otra forma, el mundo de la empresa y apoya a aquel empresario que, tras un fracaso, inicia otro proyecto.

En toda mi actividad como dirigente empresarial he tenido como objetivos, siempre respaldados por mis órganos de gobierno, **dignificar la figura del empresario** y **crear vocaciones empresariales**; hay que fomentar entre los jóvenes la idea de labrarse un futuro a través de la creación de su propia empresa.

Cuando asumí la presidencia de la **CES**, después de un hecho que convulsionó el mundo de las organizaciones empresariales, como fue el lamentable y doloroso asesinato de Rafael Padura, se produjo un desánimo general que me obligó a dar un paso adelante y asumir la presidencia de la Organización. Debíamos darle un nuevo impulso para hacer más férreo un movimiento empresarial muy necesario en aquellos años y para su futuro y, sobre todo, para que no convirtiera en baladí el sacrificio de Rafael. Había que tratar de dignificar la imagen del empresario, tan minusvalorada y menospreciada en aquel año 1986; época de los años 80 en la que se asociaba la imagen del empresario a la del explotador.

Para iniciar este camino, configuré un Comité Ejecutivo donde tuvieran cabida personas nuevas que nada habían tenido que ver con el mundo empresarial, que aportaran nuevas ideas y una imagen renovada, para así marcarnos retos ambiciosos que le dieran valor a la Confederación. Estoy hablando de personas que, con los años, se han convertido en grandes puntales de nuestra economía y en líderes empresariales; es el caso del propio Eustasio Cobrerros, de Francisco de Aspe o del recordado Rafael Álvarez Colunga, entre otros.

Coincidiendo con esta etapa, fui nombrado vicepresidente de CEPYME, Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa, y presidente de la Confederación Española de Comercio, CEC. En estos años, la implantación de las multinacionales de la distribución en nuestro país hace imprescindible una Ley de Comercio para que la pequeña y mediana empresa pudiera competir en igualdad de condiciones, sin la situación de privilegio de la que gozaban dichas multinacionales, al no estar legisladas las normas sobre la competencia desleal, venta a pérdidas u horarios comerciales, etc.

Logramos negociar dicha Ley con el Ministerio de Comercio, liderado por aquel entonces por el ministro Javier Gómez Navarro, siendo un elemento fundamental para que las pymes pudieran hacer frente a dicha competencia.

En el año 1995 fui nombrado presidente de la **Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Sevilla** en un momento delicado. Estaba, entonces, en

entredicho la obligatoriedad de las cuotas camerales, lo que provocó el consiguiente deterioro presupuestario hasta que el Tribunal Constitucional falló a favor del pago de las mismas. Aún así, logramos sacar adelante un nivel de actividad importante, centrada en el desarrollo del Plan Cameral de Ayuda a la Exportación, cursos de formación y un programa que desarrollamos conjuntamente con la Universidad de Sevilla para despertar vocaciones empresariales.

Este programa que se desarrolló en los años 96 y 97, con un gran éxito de asistencia, aglutinaba una serie de charlas-coloquio en las distintas facultades y escuelas técnicas de la ciudad, donde además de hablar de las bondades del espíritu emprendedor, intervenía un empresario de éxito que explicaba su experiencia y participaba en un post-coloquio donde los asistentes expresaban sus inquietudes. Esta iniciativa la realizamos en Facultades, tanto relacionadas con el mundo de la empresa como Economía, Derecho, Empresariales, Ciencias de la Información, así como en otras de contenido técnico como Ingenieros, Arquitectura, Química, entre otras, interviniendo figuras destacadas del mundo de la empresa como Arturo Moya, Pepe Ruíz de Castroviejo, Fernando Faces, Javier López de la Puerta, José Luis Manzanares, etc. Iniciándose, de este modo, una corriente de proyectos empresariales dentro del mundo universitario.

Como presidente de la Cámara, pertenecía al Consejo de Administración de FIBES, constituido también por el Ayuntamiento y la Diputación de Sevilla. En aquel momento, como tú sabes muy bien Eustasio, la continuidad del Palacio de Exposiciones y Congresos de Sevilla estaba muy en entredicho e incluso se llegaron a valorar otros posibles usos; era una situación cuyo denominador común eran las grandes pérdidas anuales, una plantilla sobredimensionada y desmotivada, además de la importante deuda acumulada con los proveedores, la Seguridad Social y Hacienda, etc.

Fue en estas circunstancias, y entendiendo que FIBES debía ser un elemento fundamental para el desarrollo económico de Sevilla y su provincia, cuando propuse al Consejo hacerme cargo de su gestión, responsabilizándome de la cuenta de resultados, con dos condiciones: no asumir la deuda acumulada y exigiendo autonomía total para llevar acabo cuantas acciones fueran necesarias para asegurar su continuidad.

## **2.- FIBES, logros conseguidos desde 1997 a 2010**

Fue así como en el **año 1997** me hice cargo de su gestión. Asumí la presidencia de FIBES marcando unos objetivos fundamentales entre los que estaban:

- Transmitir un espíritu empresarial a la gestión de FIBES.
- Convertirnos en impulsor de la empresa sevillana y contribuir al apoyo empresarial a través del espíritu de cooperación.
- Colaborar al máximo con las organizaciones empresariales y las distintas administraciones en todos los proyectos de contenido empresarial.
- Partir de cero con una nueva filosofía de gestión.

Esta **filosofía** tenía como ejes: crear un buen clima de trabajo, un correcto reparto de responsabilidades, tener un absoluto control de los gastos, un organigrama de gestión eficaz y, por supuesto, conformar un equipo humano solvente, que hoy por hoy es el mayor activo de FIBES y de lo que más orgulloso me siento. Se inició la negociación de un convenio colectivo del personal que, por primera vez, regulaba las condiciones laborales, instituía la jornada partida y se estableció un sistema de retribución por objetivos que incentivó y valoró el trabajo de cada persona.

Desarrollamos unas normas de procedimiento que regulaban las actividades internas y marcaban las pautas que había que seguir para lograr un buen ambiente de trabajo, algo que siempre consideré fundamental para la consecución de los objetivos marcados, otorgando así una gran importancia a cómo y quién asumía la responsabilidad de cualquier nueva incorporación a nuestro equipo. Tengo que decir, que ha sido una de las estrategias más útiles que he puesto en marcha y que ha sido clave para la consolidación del equipo que hay hoy en FIBES.

A su vez, desde que comenzó mi etapa he tenido claro que cada puesto de trabajo debe estar sometido a una progresiva profesionalización y constante evolución, que apoye uno de nuestros principios primordiales como es la política de promoción interna y propicie la incorporación de las nuevas tecnologías en nuestra gestión. Para mí, un objetivo primordial era crear **un plan de formación continua** para el personal.

El gran reto de FIBES era desarrollar las dos líneas de negocio básicas: **las ferias y los congresos**, bajo el prisma de la calidad; la profesionalidad; innovación y servicio al cliente; impulsar Servifibes, departamento de Servicios a nuestros clientes, y poder obtener certificados de calidad en la gestión, además de ser autosuficientes desde el punto de vista económico. En la actualidad, FIBES posee el **Certificado de Calidad ISO 9001: 2000 / 2008**, Certificado de Calidad sobre la gestión de FIBES.

En el apartado de las **ferias o certámenes comerciales**, elaboramos una estrategia de creación de productos propios, motivo por el que pusimos en marcha un departamento específico de I + D, trabajando con tres objetivos muy claros:

El **primero**, centrado en impulsar el tejido artesanal, empresarial e industrial que hay detrás de nuestros valores tradicionales. Por ello, organizamos certámenes como la Feria Mundial del Toro; potenciamos SICAB, Salón Internacional del Caballo; la Feria Mundial del Flamenco; SIMOF, Salón Internacional de Moda Flamenca; Ferantur, Feria Andaluza de Turismo y Desarrollo Rural, entre otros.

La **segunda** línea de trabajo consistió en crear productos que ayuden al desarrollo económico de nuestra ciudad. En este sentido, en el momento en que somos conscientes de que existe un sector empresarial que se va desarrollar en nuestro entorno, con la creación de los consiguientes puestos de trabajo, tratamos de organizar una feria dedicada a complementar y ayudar a desarrollar ese segmento, con el apoyo de las asociaciones y federaciones empresariales que aglutinan estos sectores y con la administración que los tutela.

Así fue como se creó FIC, Feria de la Industria Complementaria, al calor del florecimiento del sector aeronáutico; SURBAN, Feria del Suelo y la Urbanización; FICA, Feria de Industrias Culturales; Andalucía Sabor, etc.

Nuestra **tercera línea de trabajo** se basó en generar productos que respondieran a necesidades sociales. Así pues, celebramos, entre otros, certámenes como DISCAP, Feria de la Discapacidad o SENIORS, Feria de los Nuevos Mayores.

En el **apartado de Congresos**, nos dimos cuenta de que el Turismo de Negocios era una parcela que había que fomentar. En este sentido, teníamos lo más importante, unas excelentes instalaciones, un potente equipo humano y una ciudad amable y con una gran proyección mundial. Los actores principales del panorama turístico, la patronal de hostelería, restauradores y agencias de viajes de la ciudad fueron y siguen siendo nuestros compañeros de viaje en el éxito del Palacio de Exposiciones y Congresos de Sevilla. Los medios de comunicación, por su parte, también han sido protagonistas de esta evolución gracias a su apoyo indiscutible y a la constante y crucial difusión de nuestros eventos.

Pero quizás tenga que hacer especial hincapié en el crecimiento del apartado congresual a lo largo de estos años, ya que hemos adquirido uno de los primeros puestos en el ranking español en lo que a celebración de eventos congresuales se refiere. Es importante para la ciudad y para su Palacio de Congresos haberse hecho un hueco en las carteras de los principales organizadores de congresos y touroperadores, y por ello, ocupamos el tercer puesto, tras Madrid y la Ciudad Condal.

Por este motivo, nuestro planteamiento en este área es siempre potenciar y desarrollar la labor comercial de nuestro Departamento de Congresos, estando presentes en todos y cada uno de los foros nacionales e internacionales donde se capten eventos congresuales. Esta labor, está basada, principalmente, en el **prestigio** obtenido en la organización de eventos muy destacados. Prueba de ello, son la Cumbre Europea de Junio 2002; la Reunión Informal de Ministro de Defensa de la OTAN, febrero 2007; la Reunión Anual del Comité del Patrimonio Mundial, UNESCO, en 2009, y Reuniones de la Unión Europea que hemos acogido este año 2010. Citas sumamente relevantes, en las que, no solamente no hubo ningún incidente, si no que se puso de relieve la calidad de nuestro equipo humano y su capacidad organizativa.

Durante estos **trece años**, hemos realizado un enorme esfuerzo para llenar de contenido nuestros calendarios de actividades, siempre bajo la premisa de la calidad y la innovación. Hemos equilibrado durante todos estos años nuestro balance anual, a pesar de las dificultades que hemos tenido que vencer, llegando a tener resultados espectaculares como los de 2007 y asumiendo los obstáculos que a partir de 2008 se presentaron. Fue entonces, cuando nos planteamos como objetivos, no destruir ningún puesto de trabajo y sacar adelante cada ejercicio, sin pérdidas. Tengo que decir que estos objetivos se han cumplido en 2008 y 2009 y estamos realizando un gran esfuerzo en 2010 para que así sea.

Actualmente, como director gerente de FIBES, presido la Asociación de Ferias y Palacios de Congresos de Andalucía, AFCAN, desde donde llevamos tiempo trabajando con la Consejería de Turismo, Comercio y Deporte en la elaboración de un Plan específico para la promoción y fomento del Turismo de Negocios, que nos permita una

mayor y mejor introducción en los mercados emergentes, bajo la premisa de la competencia entre los miembros de AFCAN para conseguir cualquier evento. Este Plan verá la luz en este mes de noviembre y estoy convencido de que será un valioso instrumento para el desarrollo de este tipo de Turismo. Sector, importantísimo, por su falta de estacionalidad, nivel socio-cultural y capacidad de gasto de los profesionales que acuden a este tipo de eventos, que, además, en la gran mayoría de los casos se convierten en prescriptores del destino donde se celebran.

También pertenecemos al recién creado Sevilla Congress and Convention Bureau; a la Asociación de Ferias de España, AFE; a la Asociación de Palacios de Congresos de España, APCE; a la Asociación Internacional de Palacios de Congresos, AIPC; a ICCA, Asociación Internacional de Congresos y Convenciones y a MPI, que es la mayor asociación de profesionales de eventos y reuniones del mundo.

### **3-Nueva etapa**

¿En qué estamos trabajando actualmente en FIBES para superar esta etapa de dificultades y afianzar su futuro y posicionamiento?

#### **-En ferias:**

Estamos, en estos momentos, tratando de consolidar su futuro, dando al departamento de Ferias, uno de los más resentidos por la crisis actual, un gran impulso para renovarlo, reinventarlo y, así, actualizar y afianzar nuestros grandes productos como Construcción, Mobiliaria, Salón del Automóvil, etc. El objetivo es, también, crear nuevos certámenes en sectores de futuro, como el de la Informática; Belleza y Cosmética; Turismo, Nuevas Energías, etc.

#### **-En el apartado de congresos:**

El actual y primordial objetivo es rentabilizar nuestra posición e imagen de calidad en el mercado nacional e internacional, ampliando nuestra labor comercial:

-Integrándonos y colaborando estrechamente en la comercialización del Sevilla Congress and Convention Bureau.

-Intensificando la estrategia comercial del Departamento de Congresos de FIBES, donde estamos seguros de que el Plan que vamos a desarrollar desde la Asociación de Ferias y Palacios de Congresos de Andalucía con la Junta de Andalucía va a ser decisivo.

-Buscando alianzas con agentes y profesionales relacionados con este ámbito de negocio en otros países.

En el año 2000, el departamento de Congresos de FIBES había experimentado un desarrollo muy potente y se había endurecido mucho la competencia nacional e internacional en este segmento de negocio. Surgió entonces la necesidad de ampliar nuestras instalaciones, construyendo un auditorio nuevo con gran capacidad, ya que

celebrábamos congresos multitudinarios en los pabellones destinados a ferias, algo que suponía un sobrecoste y era difícil compaginar con nuestro calendario ferial.

Se está terminando un **nuevo, moderno, versátil y sostenible auditorio** que se convertirá en un punto de encuentro social y de relaciones humanas caracterizado por su amplitud, luminosidad y polivalencia, además de convertirse en uno de los edificios más emblemáticos de Sevilla.

Este **ambicioso proyecto**, firmado por el prestigioso arquitecto Guillermo Vázquez Consuegra, estará compuesto por **tres módulos**: una **pasarela cubierta** de 3.000 m<sup>2</sup> que unirá el actual edificio con el nuevo; un **edificio multiuso** que ofrecerá una zona de restauración de más de 2.500 m<sup>2</sup>, una zona de registro de 3.200 m<sup>2</sup>, 18 salas polivalentes adaptadas a las nuevas tecnologías, y un **auditorio** que tendrá 3.557 plazas de capacidad, con módulos de tres configuraciones posibles que permitirán simultanear eventos de diferente dimensión. Además, un escenario de 600 m<sup>2</sup> con una boca de 23 metros. Este gran espacio abrirá un abanico de posibilidades para grandes congresos; para el mundo de la Cultura, con producciones musicales y espectáculos a gran escala; y para servicios singulares a empresas e instituciones, ofreciéndoles la posibilidad de personificar eventos con actuaciones y espectáculos específicos para su personal y clientes.

Quiero felicitar públicamente la labor extraordinaria que está haciendo Emvisesa, responsable del desarrollo de la obra, y su director, Juan Carlos León, con el apoyo constante de la Delegación de Urbanismo de nuestro Ayuntamiento, para superar cuantas dificultades ha tenido este proyecto y haga posible su pronta finalización.

Estamos seguros de que estas estrategias van a mantener firme el futuro del Palacio de Exposiciones y Congresos de Sevilla, otorgándonos la oportunidad de ser cada vez más competitivos y manteniendo nuestro objetivo primordial, que no es otro que el de contribuir al florecimiento económico de nuestra ciudad y su entorno. Objetivo, en el que la integración de la Responsabilidad Social Corporativa y la Sostenibilidad en todos estos procesos seguirá siendo uno de nuestros objetivos fundamentales, ahora también con la explotación del nuevo edificio.

Esta es nuestra gran baza de futuro, en la que tenemos puesto mucho entusiasmo; no sólo redefiniremos las ferias actuales y crearemos nuevas, si no que, además de acoger grandes congresos y convenciones, diversificaremos nuestra labor entorno a espectáculos culturales de todo tipo: óperas, musicales, teatro, conciertos, galas, etc, que darán a Sevilla una nueva dimensión en su oferta cultural. Dicha labor, en su comercialización incipiente, está arrojando perspectivas realmente alentadoras.

La previsión de comienzo de la actividad en el nuevo edificio es para la primavera del año próximo. Nuestro objetivo es explotarlo con el actual equipo humano de FIBES, que está trabajando en ello desde 2009, con el convencimiento de que este nuevo edificio será un emblema y generará una economía inducida muy importante para nuestra ciudad.



Ciudad, que por su parte, está llena de potencialidades y virtudes, pero que también lleva intrínsecas algunas carencias, que deben subsanarse pronto.

En este sentido, hablamos de nuestra Sevilla, Sevilla soleada, amable, ciudad monumental, rica en gastronomía; estos configuran un cúmulo de **factores positivos** que nos da ventaja con respecto a otras ciudades. Además, la amplia oferta hotelera, la dotación urbanística con conexiones accesibles, las infraestructuras viarias y ferroviarias, espacios libres y peatonales, proyectos emblemáticos, zonas verdes, parques tecnológicos, etc, la hacen una ciudad cada vez más versátil.

Sin embargo, la ciudad tiene ciertas **carencias** que ralentizan nuestra carrera hacia el circuito de grandes ciudades del siglo XXI. Hablo, por ejemplo, de un Aeropuerto que, aunque se están consiguiendo retos impensables hace unos años, debe convertirse en el gran aeropuerto internacional que esta ciudad necesita, algo que no se contrarresta con tener un magnífico Tren de Alta Velocidad como es el AVE. Hablo de un Río magnífico, para el que se está trabajando en encontrar la fórmula que lo promocióne y lo rentabilice. Otra de las limitaciones es la falta de una amplia oferta cultural, lúdica y deportiva. Los viajes de incentivos para empresas están cada vez más en voga y uno de los deportes más demandados, por el perfil del congresista al que me refiero, es el golf. Sevilla cuenta con poca oferta en este sentido y además privada. También el turista, no sólo el de negocios, busca un tipo de oferta cultural cuando llega a una ciudad.

Son complementos básicos que se convierten en necesarios; asignaturas pendientes que Sevilla, estoy seguro, conseguirá en los próximos años y en las que vamos a contribuir con el nuevo edificio.

Por este motivo, el **Palacio de Exposiciones y Congresos de Sevilla** y el equipo que lo gestiona tienen un compromiso con la ciudad, con la sociedad, en esta nueva etapa que se abre ante nosotros con la ampliación de sus instalaciones; para ello, trabajamos cada día con la pretensión de sacar un alto rendimiento a este nuevo emplazamiento.

Debo reconocer el esfuerzo ímprobo que hacen todas y cada una de las personas que dan vida a la institución a la que represento; un valioso y excelente equipo humano que desde el primer momento supo entender cual era el camino que había que recorrer y con el que me encuentro identificado y fuertemente respaldado.

Pero me es imposible despedirme de todos ustedes sin dar mi más emocionado y sincero agradecimiento a dos personas que me han apoyado en todo momento y que han sido fundamentales para haber podido desarrollar mi gestión en FIBES y que han sabido entender lo importante de este proyecto que abanderó desde 1997.

Una de ellas, es mi gran amigo Fernando Guerrero, al que deseo una pronta recuperación, un trabajador nato y excelente persona, al que agradezco profundamente su apoyo y colaboración; Fernando quiero dirigirme a ti, aunque no estés presente, porque tú tomaste el testigo en la presidencia de la CES cuando agoté mi mandato, dándole un nuevo y extraordinario impulso a una Organización tan querida por todos; has sido el presidente de una Organización que para mí tiene un significado especial y

en la que he vivido tantos momentos felices y en la que también hemos pasado juntos tantos momentos amargos.

La otra persona, imprescindible en el éxito de FIBES, a la que debo mi agradecimiento, es el alcalde de Sevilla, Alfredo Sánchez Monteseirín, que desde su paso por la Diputación Provincial de Sevilla se volcó en FIBES, supo ver las posibilidades de una institución de este calibre y lo que significaba para una ciudad como Sevilla; que, además, como Alcalde de esta ciudad siempre ha apoyado y ha apostado por nuestro trabajo en el Palacio y en cuya ampliación ha puesto todo su empeño para que ésta fuera una realidad.

A ellos, reiterarles las gracias y a todos los presentes agradecerles sinceramente el haberme acompañado en un día como este y así apoyar a FIBES, Palacio de Exposiciones y Congresos de Sevilla.