

**“CARACTERIZACIÓN DE UN EMPRESARIO CARTAGENERO:  
CASO AMAURY ENRIQUE MARTELO VECCHIO”**

**LUIS FELIPE DEL RÍO JIMÉNEZ**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
CARTAGENA DE INDIAS D. T. Y C.**

**2009**

**“CARACTERIZACIÓN EMPRESARIOS CARTAGENEROS:  
CASO AMAURY ENRIQUE MARTELO VECCHIO”**

**LUIS FELIPE DEL RÍO JIMÉNEZ**

**Monografía presentada como requisito parcial para optar  
al título de Profesional en Finanzas y Negocios Internacionales**

**Asesor**

**NETTY CONSUELO HUERTAS**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
CARTAGENA DE INDIAS D. T. Y C.  
2009**

Cartagena, Julio 14 de 2009

Señores:

**COMITÉ DE INVESTIGACIONES**  
**Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas**  
Programa de Finanzas y Negocios Internacionales  
Universidad Tecnológica de Bolívar  
La Ciudad

Respetuoso saludo.

Me dirijo a ustedes con el objeto de informarles que he finalizado la elaboración de mi Proyecto de Grado, el cual tiene como título: **“CARACTERIZACIÓN EMPRESARIOS CARTAGENEROS: CASO AMAURY ENRIQUE MARTELO VECCHIO”**.

Atentamente,

---

**LUIS FELIPE DEL RÍO JIMÉNEZ**

Cartagena, Julio 14 de 2009

Señores:

**COMITÉ DE INVESTIGACIONES**

**Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas**

Programa de Finanzas y Negocios Internacionales

Universidad Tecnológica de Bolívar

La Ciudad

Estimados señores:

Cordialmente me dirijo a ustedes con el propósito de informarles que he asesorado metodológica y conceptualmente al estudiante **LUIS FELIPE DEL RÍO JIMÉNEZ** en la elaboración de su Trabajo de Grado, el cual se titula: **“CARACTERIZACIÓN EMPRESARIOS CARTAGENEROS: CASO AMAURY MARTELO VECCHIO.”**.

Atentamente,

---

**NETTY CONSUELO HUERTAS**

Cartagena de Indias D.T y C., 22 de Julio de 2009

## AUTORIZACIÓN

Yo, **Luis Felipe Del Rio Jiménez** identificado con cédula de ciudadanía 1047378821 de Cartagena, autorizo a la UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR para hacer uso del trabajo de grado titulado “**CARACTERIZACION DE EMPRESARIOS CARTAGENEROS**” **CASO: Amaury Enrique Martelo Vecchio** y publicarlo en el catálogo On line de la biblioteca.

---

**Luis Felipe Del Rio Jiménez**

**C.C. 1.047.378.821**

Nota de aceptación

---

---

---

---

Presidente del Jurado

---

Jurado

---

Jurado

Cartagena, Julio 14 de 2009

# TABLA DE CONTENIDO

## TABLA DE CONTENIDO

### INTRODUCCIÓN

<b>0. DISEÑO DEL TRABAJO</b> .....	<b>10</b>
0.1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	10
0.2. OBJETIVOS.....	11
0.2.1. <i>Objetivo General:</i> .....	11
0.2.2. <i>Objetivos Específicos:</i> .....	11
0.3. ANTECEDENTES DEL PROYECTO .....	11
0.4. JUSTIFICACIÓN.....	13
0.5. METODOLOGÍA DE TRABAJO .....	15
0.5.1. <i>Etapas:</i> .....	15
0.5.2. <i>Metodología de Investigación:</i> .....	16
0.6. LOGROS ESPERADOS .....	17
0.7. PLAN DE TRABAJO .....	18
<b>1. BIOGRAFÍA AMAURY MARTELO</b> .....	<b>20</b>
2. CONDUCTA ECONÓMICA .....	22
3. EMPRESARIO Y ESTADO .....	35
3.1. <i>Antecedentes</i> .....	35
3.2. <i>La política y Amaury Martelo</i> .....	36
4. PERFIL SOCIOECONÓMICO .....	38
5. ESTILO DE VIDA.....	41
5.1. <i>Esposa e hijos</i> .....	41
5.2. <i>Amaury y el tiempo libre</i> .....	42
6. MENTALIDAD E IDEOLOGÍA .....	44
<b>7. INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS NEGOCIOS</b> .....	<b>47</b>
7.1. CURTIEMBRES MATTEUCCI INTERNACIONALIZADO .....	47
<b>8. CONCLUSIONES</b> .....	<b>50</b>
<b>9. BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>51</b>
<b>10. ANEXOS</b> .....	<b>52</b>
ANEXO A.....	52
ANEXO B.....	53
ANEXO C.....	54
ANEXO D.....	55
ANEXO E.....	56

## INTRODUCCIÓN

La historia sirve para que los errores del pasado no se repitan en el futuro o presente, así la humanidad entera debería estar interesada en conocer qué ocurrió en años pasados, las biografías que son parte importante en la historia, sirven para que el lector conozca muy de cerca y contado por quien la vivió, todos y cada uno de los elementos que interfirieron en la vida de Amaury Martelo para hacer empresa. La lectura de biografía de empresarios puede inspirar a quienes conozcan estas historias a romper ataduras y barreras mentales, pues al conocer por todo lo que hay que pasar para llegar a construir valor, se puede saber que todos con motivación y ganas de hacer las cosas bien pueden alcanzar lo propuesto.

A lo largo de este documento se mostraran distintas etapas de la vida del empresario Amaury Enrique Martelo Vecchio y los elementos que lo ayudaron o estancaron en algún momento de su vida para llevar a cabo sus proyectos. Se muestra de cerca a un personaje importante dentro de la sociedad cartagenera y de algún modo puede llegar a mostrar las características de un empresario de la Costa Caribe, lugar donde ha ejecutado sus proyectos y ha vivido a lo largo de toda su vida, mostrando características de su personalidad, se podrá conocer que marca su rumbo en la vida empresarial, utilizando sus habilidades para relacionarse y salir de momentos difíciles que se presentan en este entorno.

Antes de ser empresario se es una persona como cualquier otra, para esto se dan a conocer datos de su vida personal, lo cual ayuda al lector a hacer comparaciones con su propia vida, darse cuenta que también se puede llevar una vida emprendedora, dejando de pensar que siempre se hará ricos en el primer negocio. Con la ayuda de este texto se pueden despejar mitos que existen alrededor del tema del emprendimiento como que ser empresario es muy riesgoso, y por ende este reto es para personas con mucho dinero. De tal manera que se

pueda llegar a incentivar al lector a la creación de empresa por parte de diferentes personas.

## **0. DISEÑO DEL TRABAJO**

### **0.1. Identificación del problema**

Las biografías a lo largo de los años han generado cierta polémica, debido a que muchas personas piensan que la información puede ser distorsionada por la subjetividad que puede tener intrínseca la descripción de una persona, ya sea por esta misma o por alguien cercano. En Latinoamérica y aun más en Colombia al momento de buscar bibliografía de esta índole se puede ver que es muy escasa, aún más si es acerca de empresarios por ser un tema nuevo en comparación al desarrollo que ya se tiene a nivel mundial, por lo cual nos enfrentamos a un tipo de trabajo que está iniciándose, pero que toma fuerza cada vez más, por la calidad de aprendizaje que se obtiene al analizar situaciones de la vida real.

En este trabajo se pretende analizar de forma directa por medio de preguntas que se harán al empresario Amaury Enrique Martelo Vecchio, desde un cuestionario previamente elaborado que logre describir el desarrollo de su vida y que aspectos lo rodearon desde el punto de vista económico, social, cultural, religioso, etc. Para así caracterizar el papel de este empresario en la sociedad, sus aportes y legados, que al ser mostrados dejan enseñanzas ejemplares que incentivarán el emprendimiento. Además se le dará un aporte bibliográfico a este tema, que despierte en la universidad y estudiantes la necesidad de seguir indagando, aportando y profundizando.

## **0.2. Objetivos**

### **0.2.1. Objetivo General:**

Caracterizar la vida de un empresario, estudiando su comportamiento y los factores que han influido y que lo han llevado a consolidar su organización empresarial.

### **0.2.2. Objetivos Específicos:**

- Realizar una descripción histórica de la vida de Amaury Martelo Vecchio por medio de testimonios propios o de personas cercanas.
- Analizar la vida de Amaury Martelo Vecchio revisando a través de las siguientes áreas de análisis: Conducta económica, el empresario y su relación con el Estado, su perfil socioeconómico, su estilo de vida y su mentalidad e ideología
- Caracterizar las enseñanzas de la vida empresarial que puedan ser útiles para los estudiantes o futuros empresarios.

## **0.3. Antecedentes del proyecto**

Anteriormente se realizaron trabajos biográficos que tienen cierta semejanza con el que aquí se está planteando, estos son:

- Ferro Osuna Álvaro José; Asesor: Carlos Dávila L. de Guevara (2007). *Perfil biográfico de un empresario inmigrante a Colombia: Antonio Pacini (1931- )*. se basa en prolongadas conversaciones –entrevistas

semiestructuradas en profundidad– que adelantó Ferro con el empresario italiano, su hijo y unos de sus ejecutivos, las cuales se grabaron y transcribieron en su totalidad.

- Viloría De La Hoz Joaquín. (2002). *Empresas y empresarios de Santa Marta durante el siglo XIX: el caso de la familia De Mier*. Estudio realizado por Viloría, donde muestra aspectos que marcaron la historia de la ciudad de Santa Marta durante el siglo XIX, en especial los aportes realizados por la familia De Mier en cabeza de Joaquín De Mier.
- Meisel Adolfo y Viloría Joaquín (1998). *Los alemanes en el Caribe colombiano: el caso de Adolfo held (1880-1927)*. En este trabajo se estudia en detalle la experiencia empresarial de Adolfo Held en Colombia y en especial en la Costa Caribe. En la medida que Held fue uno de los comerciantes alemanes más activos de los que se radicaron en Barranquilla en las últimas décadas del siglo XIX, su caso ilustra muchas facetas de la actividad empresarial de los alemanes en la historia económica de esta región del país.
- Pertúz Martínez Aylín Patricia. *Historia empresarial de Sincelejo (1920-1935)*. El artículo tiene como objetivo describir e interpretar la historia empresarial de Sincelejo entre los años 1920 – 1935, en lo referente a sus actividades empresariales, su orientación empresarial, los períodos de auge y de crisis, los empresarios más relevantes y las empresas más significativas.
- Becerra Rodríguez Manuel. Restrepo Restrepo Jorge. *Los empresarios extranjeros de barranquilla (1820-1990)*. Texto que muestra a un grupo de inmigrantes extranjeros que se vincularon a las actividades económicas fundamentales en barranquilla, como lo fueron el transporte y el comercio,

desde donde "contribuyeron a aportar un espíritu empresarial. Trayéndole algunas enseñanzas a la sociedad nacional de este momento.

- Augusto Valero Edgar. *Empresarios, tecnología y gestión en tres fabricas bogotanas (1880-1920)*. Un estudio empresarial. Este libro presenta los resultados de una investigación culminada por el profesor Edgar Augusto Valero en la Escuela de Administración de Negocios EAN. Valero sigue un esquema semejante en la exposición de las tres experiencias industriales (una herrería, una cervecería y una compañía productora de chocolates) resaltando básicamente el contraste entre los factores que condujeron a la quiebra y cierre definitivo de La Pradera y los ajustes que permitieron la continuidad de Cervecería Bavaria Y Chocolate Chaves.

#### **0.4. Justificación**

En estos momentos en que la economía mundial atraviesa momentos difíciles, tal vez los peores en los últimos años, se necesitan incentivos o más bien aspectos netamente económicos que permitan a los países, empresas, familias, salir de la crisis. Por lo tanto, es necesario revisar que podría mejorar las cifras negativas que están arrojando varias economías en estos tiempos, por eso en la evolución de este trabajo se quiere mostrar uno de los motores de desarrollo más importantes, las empresas, que yéndonos aun más a la esencia de las cosas serían los empresarios, quienes están siempre pensando en nuevas ideas y eventos que se presentan en los cuales ellos puedan sacar beneficios colectivos e individuales.

Joseph Schumpeter dijo: "La importancia vital del empresario en los negocios, subrayando su papel para estimular la inversión y la innovación que determinan el

aumento y la disminución de la prosperidad”<sup>1</sup>, En un pensamiento muy parecido encontramos a Adam Smith en su libro la riqueza de las naciones donde dijo: “ el empresario, la base del sistema de economía de mercado y el centro del mismo, porque es quien crea empleo y bienestar, quien promueve el desarrollo y la mejora del nivel de vida de las personas”<sup>2</sup>, de la misma forma encontramos pensamientos de autores tan importantes en la historia económica como Karl Marx y la escuela clásica quienes tenían muy en cuenta distribuir eficientemente el salario para lograr reinvertir la utilidad en nuevas oportunidades así generar altos niveles de ganancia. En fin vemos como el empresario desde hace mucho tiempo cumplió un rol importantísimo dentro de la sociedad, como motor y catalizador de progreso y evolución en una economía.

En conclusión, con este trabajo investigativo además de enriquecer la poca bibliografía existente en Colombia y Latinoamérica acerca de los empresarios, por ser un tema prácticamente nuevo en comparación al resto del mundo, se quiere mostrar el perfil de un empresario desmenuzando todas las variables influyentes o no en su vida y carrera como empresario, para que así muchas personas tengan acceso directo a distintas biografías que les sirvan como elemento motivador para sus propias vidas o para que investigaciones futuras puedan apoyarse y resolver nuevas inquietudes que vayan surgiendo en años siguientes, que será donde la universidad seguirá en su papel, investigando y generando conocimientos, que sean útiles dentro de los programas de clases, dándole la oportunidad a los estudiantes que conozcan y analicen este tipo de trabajos que son ejemplos reales que de algún modo generan un nivel alto de reflexión. Aun mucho más enriquecedora será la experiencia del desarrollo de este trabajo, al momento de tener interacción directa con el empresario, así darse cuenta que es un ser humano como cualquier otro, pero que el empeño y dedicación han sido

---

<sup>1</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Joseph\\_Alois\\_Schumpeter](http://es.wikipedia.org/wiki/Joseph_Alois_Schumpeter).

<sup>2</sup> <http://chileliberal.blogspot.com/2006/12/yunus-redescubre-adam-smith.html>

constantes en su vida, como lo será para quienes deseen tomar este camino.

Además, se busca que este texto logre afirmar y convencer a la sociedad de las expresiones o definiciones de pensadores que desde muchos años atrás ven al empresario como motor y pieza clave dentro de la economía de una sociedad y/o país, así entonces, que muchos tabúes y miedos alrededor de la creación de empresa se rompan, para que se cree una cultura emprendedora tanto en estudiantes de pregrado como en bachilleres, que esto no tenga discriminación alguna, así simplemente tener la motivación y las herramientas básicas, sea lo necesario para que todos entremos en esta dinámica, convirtiéndose en círculos virtuosos que lleven a economías de países como el nuestro a crecer en la medida en que lo necesitan.

## **0.5. Metodología de trabajo**

### **0.5.1. Etapas:**

Este proyecto es un estudio biográfico de carácter histórico. Las entrevistas realizadas permiten obtener información cualitativa. Se desarrollará en 3 etapas, a saber:

1. Diseño del instrumento de recolección de información primaria: Este instrumento (ANEXO E) busca recolectar información de acuerdo con el esquema conceptual para el análisis del empresario, a saber son:

- Conducta económica
- Empresario y Estado
- Perfil socioeconómico
- Estilo de vida
- Mentalidad/ Ideología

2. Recolección de información: Se realizan las entrevistas necesarias con el fin de recopilar toda la información y experiencias directamente desde las fuentes primarias, grabadas y guardadas en un disco compacto (ANEXO F).

3. Etapa final: Se revisa toda la información obtenida y se analiza para así construir la redacción del documento de trabajo final sobre la vida del empresario.

## **0.5.2. Metodología de Investigación**

Las etapas se desarrollarán con la siguiente metodología de investigación:

### **0.5.2.1. Delimitación Espacial**

El trabajo de investigación se realizará tomando como objeto de estudio la vida empresarial de Amaury Enrique Martelo Vecchio, quien se ha dedicado a los curtiembres (curtiembre Mateucci) entre otras actividades, enfocadas mayormente en los mercados internacionales (Expo-Impo), ha sido además participante activo de la política en la ciudad de Cartagena. Dentro del Marco de la Investigación del Instituto de Estudios para el Desarrollo de Caracterización de Empresarios de Cartagena.

### **0.5.2.2. Delimitación Temporal**

Se tomará la información desde 1965 hasta la fecha actual, 2009.

### **0.5.2.3. Tipo de Estudio**

El presente estudio es de carácter histórico y descriptivo - analítica, ya que, por un lado, se realizará una descripción tanto de la historia de vida del empresario, así como la descripción de las características que hacen posible que se pueda hallar respuesta a la gran pregunta de ¿el empresario nace o se hace? De tal forma que se produzcan una serie de conclusiones producto del análisis que van relacionadas y en concordancia con lo que se estableció por objetivo de la investigación.

#### **0.5.2.4. Población y Muestra**

Este trabajo es un estudio de caso, y en consecuencia la muestra del presente trabajo es solo un empresario, analizado desde cada uno de estas variables.

- Conducta económica
- Empresario y Estado
- Perfil socioeconómico
- Estilo de vida
- Mentalidad/ Ideología

#### **0.6. Logros esperados**

El logro esperado de esta investigación es la construcción y elaboración de un documento en forma de caso, donde se plasmen los objetivos que se pretenden alcanzar en la presente investigación y anteriormente mencionados.

De una forma más descriptiva, lo que se busca es elaborar un caso donde se presente una descripción de la coyuntura bajo la cual operó el empresario, y los factores tanto externos como internos que se logre identificar que incidieron en su éxito.

En esta investigación se hace un énfasis en los aspectos del empresario relacionados con el tipo de conducta económica, su relación con el Estado, su perfil socioeconómico, su estilo de vida y su mentalidad e ideología. Aspectos que se identifiquen como característicos o relevantes.

En adición, se busca identificar las características que hacen de Amaury Enrique Martelo Vecchio un empresario, de tal forma que esta investigación sirva como insumo para la investigación macro del Instituto de Estudios para el Desarrollo,

que hará la Caracterización de empresarios de Cartagena, el cual tomará las conclusiones arrojadas de este trabajo de investigación.

Entregándole a la universidad un trabajo exhaustivo que pueda despertar inquietudes para futuras investigaciones, que permitan la evolución de este tema tan importante para el área de ciencias económicas y administrativas y la sociedad, asimismo sirva como requisito de grado para y aporte que queremos dejarle en contraprestación a quienes nos guiaron a lo largo de estos últimos años en el proceso de aprendizaje.

## **0.7. Plan de trabajo**

### **Cronograma de Actividades: descripción**

1. Reunión de inicio: en esta actividad se reúnen todos los participantes del proyecto de investigación, se establecen los objetivos y delimitación de la investigación, y se revisa el empresario que cada estudiante estudiará en el marco de la participación en el proyecto.
2. Realización del anteproyecto: en esta actividad cada estudiante realiza el anteproyecto de la investigación, delimitándolo al empresario, en este caso Amaury Enrique Martelo Vecchio. En este anteproyecto se establecen los objetivos, logros esperados, justificación, plan de trabajo y bibliografía; lo cual servirá como guía, punto de partida y orientación para la investigación.
3. Revisión bibliográfica: Se realiza una revisión de toda la información disponible, tanto de las fuentes primarias como secundarias, sobre el empresario y de su entorno tanto local como nacional.

4. Entrevistas: Se realiza una visita al empresario Amaury Martelo Veccio donde habrá una entrevista con él sobre las experiencias a lo largo de su vida en cada uno de los aspectos anteriormente mencionados. Se hace recolección de información de fuentes primarias.
  
5. Escritura del caso: Con base en toda la información recopilada, clasificada, analizada y revisada, se redacta en forma de caso una descripción de lo sucedido al empresario durante su vida, el análisis de toda la información.

## 1. BIOGRAFÍA AMAURY MARTELO



Amaury Martelo nació en una familia dedicada a la creación de empresas, quienes donde veían oportunidades de negocio, las adoptaban y explotaban, lo cual no fue una excepción en él. Desde un principio sus negocios estuvieron marcados dentro el mercado internacional, pues desde sus inicios se dedicó a la importación o exportación de productos, por lo tanto el haberse ubicado en la ciudad de Cartagena le resultó ventajoso gracias a que podía hacer uso de sus puertos para la recepción o entrega de la mercancía (Anexo A); por esa razón se ha quedado en esta ciudad, además del cariño que él mismo profesa por “el corralito de piedra”, como es conocida. Uno de los elementos que ayudó en el primer negocio que montó fue que gracias a que tenía contactos en el exterior, ofrecía productos del extranjero y por lo tanto le daba exclusividad a sus artículos, lo cual juega un papel importante en este tipo de negocios: sus productos eran de calidad y así los reconocían sus clientes.

Al tener la región Caribe una gran parte de sus tierras en zonas rurales, donde la mayoría de sus tierras son dedicadas a la cría de ganado, curtiembres Mateucci, el principal negocio de la familia Martelo, tiene cercanía con su principal materia prima, el cuero de ganado, lo cual también le ha beneficiado en su evolución, puesto que los fletes son muy bajos y en algunos casos corren por cuenta de sus proveedores, además esta es una zona especializada en el sector ganadero, por lo que su calidad es óptima y alcanza los estándares internacionales, la ubicación

entonces beneficia en cuanto a la cercanía con sus proveedores y cercanía con puertos de salida para poder llegar al mercado internacional.

## 2. CONDUCTA ECONÓMICA

Amaury Martelo Vecchio nació en Cartagena Colombia el 24 de septiembre de 1964, actualmente se desempeña como Gerente general C.I Curtiembres Matteucci, empresa familiar que mas adelante será descrita y la cual le ha tocado abandonar en algunos momentos para cumplir con otros compromisos y obligaciones, por ejemplo en sus momentos de actividad política, ya que esto necesita mucha dedicación y tiempo.

Sus primeros años de vida transcurrieron como el mismo lo cuenta de forma normal como en cualquier familia tradicional de esta época, con las costumbres y elementos de la clase alta de la ciudad de Cartagena, sus abuelos llegaron de Italia al barrio el Cabrero<sup>3</sup> y allí vivía toda su familia, aquí era donde él jugaba con sus hermanos y amigos (que hoy día conserva), sus padres eran estrictos por eso su juventud la dedicó a trabajar con su padre y estar pendiente de sus estudios. “Así sucede en una familia con principios y educación”, comenta al referirse de su juventud, lo cual marcó en su vida un rumbo de acuerdo a esa educación recibida desde el seno familiar.

El núcleo familiar paterno de Amaury Martelo está conformado como se ilustra en la figura 1, él es el hermano del medio, de una familia compuesta por el padre, Amaury Martelo Villarreal, la madre, Rosita Vecchio Gallo, y los hijos, Francisco, Amaury y Fiorella.

---

<sup>3</sup> Cabrero es uno de los barrios tradicionales de la ciudad de Cartagena, ubicado en la zona norte de la ciudad.

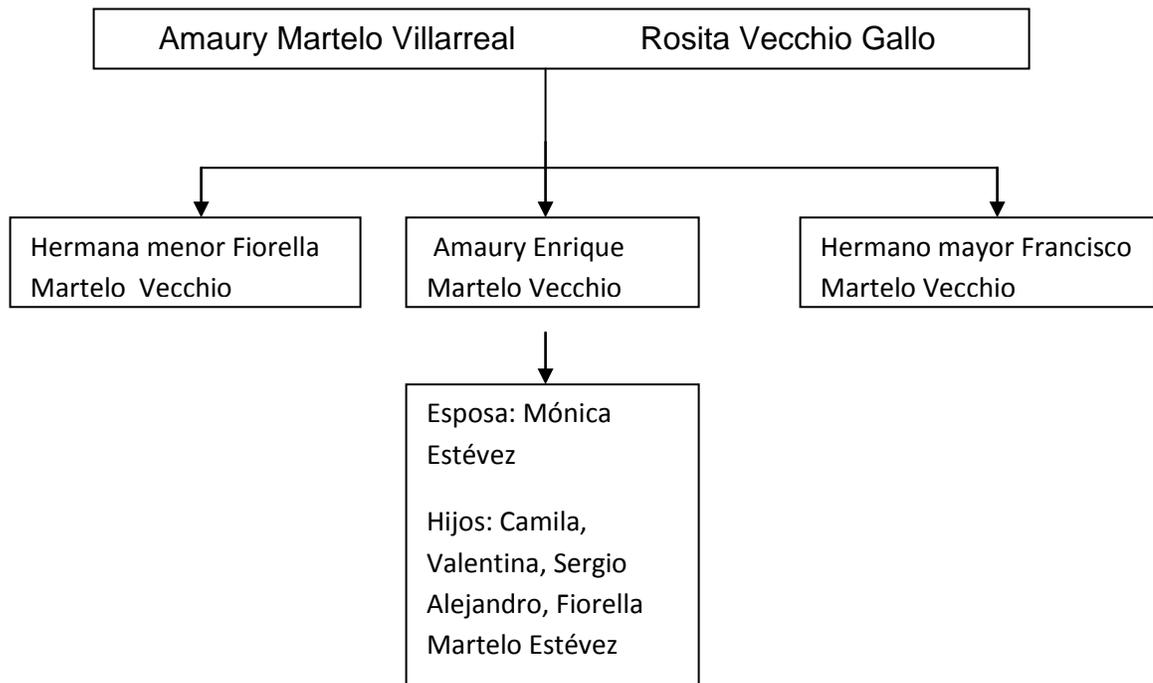


Figura 1

Amaury Enrique Martelo Vecchio es bachiller del colegio La salle de Cartagena, un colegio tradicional de la ciudad en el que inculcan valores y la religión católica es lo principal dentro de esta institución, debido a que pertenece a sacerdotes. Es profesional en Administración de Empresas, empezó en Saint Michael College en Winooski, en el estado de Vermont, Estados Unidos, allí realizó solo el college<sup>4</sup>, para luego continuar y terminar en Mercer University de Atlanta en el estado de Georgia. Se fue a estudiar al exterior ya que su padre siempre consideró que debían hacerlo para ser profesionales mejor preparados, por conocer otra cultura y manejar un idioma adicional, en este caso el inglés. Amaury siempre le agradece a su padre haberle brindado esta oportunidad de la cual puede recoger frutos hoy en

---

<sup>4</sup> College: grado adicional que se debe cursar después del bachillerato, el cual es requisito para entrar a la universidad.

día, por lo que también se lo inculca a sus hijos, además dice que es importante conocer otras culturas, para mirar las cosas desde distintas perspectivas.

*“El primer incentivo y el más importante fue mi padre que siempre desde pequeño nos enseñó cómo trabajar y siempre nos inculcó ese don para ser personas sobresalientes”<sup>5</sup>.*

Amaury inició a trabajar desde muy temprano en su vida; tendría aproximadamente 12 años, cuando su padre lo llevaba a trabajar. Recuerda que en vacaciones siempre al terminar con sus actividades escolares se iban él y su hermano mayor a trabajar en la empresa del padre, Amaury Martelo y CIA. La empresa que es todavía una distribuidora de alimentos y bebidas de consumo masivo, se encuentra ubicada cerca de la zona industrial de la ciudad y el padre de Amaury siempre ha estado al frente de este negocio, aquí Martelo pasó por todos los puestos y por supuesto empezó por abajo, cargando y descargando bultos de los camiones y estampillando los licores que se importaban, así como se mencionó anteriormente, su padre aprovechaba el contacto en el exterior y el conocimiento que tenía de licores extranjeros para introducirlos en la ciudad, por eso para este negocio fue una ventaja ser ciudadano italiano y mantener el contacto con este país para lograr posicionarse en el mercado y ser reconocida por este tipo de productos.

Cuando llegaba a la casa del colegio salía con un facturero y maletín a recoger los pedidos de las tiendas que quedaban cerca de la casa donde residía con sus padres y hermanos, también aprovechaba el carro de su padre cuando este regresaba del trabajo y le llevaba la mercancía a las tiendas pequeñas, para así ahorrarle a su padre fletes y tiempo, que podía utilizar en pedidos más grandes como los almacenes de cadena y mercados como en Bazurto y Santa Rita, esto lo hacía para colaborarle a su padre, definitivamente era por que lo quería hacer ya

---

<sup>5</sup> Palabras directas del empresario Amaury Martelo, en entrevista realizada el 25 de abril de 2009.

que no estaba dentro de sus tareas en la empresa y tampoco dentro del horario que Amaury debía cumplir.

Amaury hizo perifoneo con un gran locutor de la época, Tony Porto, quien era contratado por su papá para hacer propaganda de sus productos y promociones con las bolsas vacías de Café Don Chicho, empresa que era propiedad de la familia Martelo. Desde ese momento, ya se dejaban ver las habilidades de este empresario para manejar y posicionar una marca en determinado mercado.

El primer negocio lo empezó a desarrollar después que regresó de Estados Unidos, era el año 1985 y entró a trabajar como sub-gerente de Amaury Martelo y CIA<sup>6</sup>. Amaury notó como se movía mucho dinero en el mercado de Bazurto, *“todos los vendedores se pedían esa zona, era la de más clientes y por sus ventas eran los que recibían mayores comisiones y los cobros eran aún mejores, la mayoría te pagaban en dinero efectivo y no en cheques como el resto de clientes”*<sup>7</sup>. Allí se le prendió el bombillo como el mismo le llama, para meterse en ese mercado y poner su primer negocio que fue una colmena<sup>8</sup>, se llamó La niña Mencha en honor a esa telenovela tan famosa y que estaba de moda en ese momento que era El Gallito Ramírez.

Ya que en ese momento tenía solo un sueldo recuerda que eran unos \$75.000.00 pesos aproximadamente, no tenía dinero suficiente para comprar el cupo o la prima que cobraban en el mercado de Bazurto, le propuso a su papá que la empresa Amaury Martelo y CIA le hiciera un préstamo. No lo logró, pero si logró que la empresa comprara el cupo o la prima y se lo diera en arrendamiento a él para poner ese gran primer negocio. Como no tenía dinero para llenar el local de mercadería, le dijo a su papá que le diera un cupo de crédito para comercializar

---

<sup>6</sup> Empresa del padre de Amaury que ya se encontraba posicionada y encargada de distribuir productos como licores, pastas y otros que llegan desde el exterior, hoy día se encuentra activa.

<sup>7</sup> Palabras directas del empresario Amaury Martelo, en entrevista realizada el 25 de abril de 2009.

<sup>8</sup> Colmena: palabra utilizada en la ciudad de Cartagena para llamarle a pequeños locales que se ubican en el mercado de Bazurto.

única y exclusivamente sus productos lo cual le pareció importante a su padre, pues estaría ganando doblemente ayudando a su hijo y teniendo un nuevo punto de exposición de los productos suyos. Además a Amaury hijo, se le ocurrió pedirle el favor a su padre para que cuando hiciera los pedidos a las grandes empresas para surtir su empresa distribuidora, también le hiciera un pedido a él de acuerdo a su proporción de venta y así obtenía por parte de su padre unos descuentos bastante considerables, *“yo tenía la posibilidad de vender más barato que el resto de mayoristas y minoristas en el mercado. Fue el negocio del siglo para esa época, logré tener 3 colmenas en menos de dos años”*<sup>9</sup>. aunque todo esto hoy día no existe, ya que como dice Amaury, las condiciones fueron cambiando y el mercado de Bazurto no es el mismo de esos años, pero logró aprender muchas cosas, principalmente a tener responsabilidad y a enfrentar problemas y utilizar estrategias para salir de los tropiezos que tiene la vida.

La principal actividad económica de Amaury Martelo y en la cual lleva 22 años es de curtición y exportación de cueros con la empresa C.I Curtiembres Matteucci, en la cual se desempeña como gerente general. Esta empresa la inició la familia Matteucci para luego asociarse con la familia Martelo, debido a que los Mateucci vivían en Italia y tuvieron la necesidad de buscar unos socios estratégicos en Colombia. Entonces se montó una especie de distribución en Europa que manejaba la familia Matteucci desde Italia. Allí fue donde se inició la entrada al mercado por donde hoy día han pasado, países como: España, China, Sur África, Alemania, Venezuela, Panamá, Trinidad y Tobago, entre otros.

La empresa curtiembres Mateucci ha tenido desde su creación en el año de 1970 hasta hoy muchas evoluciones, por ejemplo se puede ver como la producción ha aumentado de 18.000 a 22.000 pieles mensuales, lo cual también hace que se importen maquinarias desde el exterior y se invierta en investigación para mejorar los procesos, la mayoría de las evoluciones han sido positivas, sin embargo es claro que también se han presentado épocas de crisis, como por ejemplo lo que

---

<sup>9</sup> Palabras directas del empresario Amaury Martelo. en entrevista realizada el 25 de abril de 2009.

está pasando en el mundo en este momento, con una crisis que inició en las bolsas y que ya afecta al mundo entero, las compras desde el extranjero han disminuido, las personas compran menos estos bienes de lujo que son en mayoría el bien final de estas pieles.

De igual forma, curtiembres Matteucci se ha hecho durante todos estos años una empresa sólida con grandes inversiones en maquinaria y tecnología extranjera, que al momento de competir con las otras empresas del mismo rango tiene ventajas como su posición geográfica, pues a diferencia de las curtidoras del interior del país que tienen que venir a la Costa por su materia prima, luego regresar a producir y de nuevo regresar hasta a esta zona para exportar sus productos; además otra ventaja ha sido la innovación en los mercados, lo cual ha sido una constante en la empresa, en cabeza de este empresario.

La oficina principal de Curtiembres Matteucci, está ubicada en el sector de Mamonal, zona industrial de Cartagena, por lo cual decidieron que sería el sitio indicado para la ubicación de esta empresa. Tiene una planta de aproximadamente 12.000 metros cuadrados, la cual está equipada con maquinaria y equipos para la curtición de cueros todos importados de Italia, para poder competir en esos mercados que son muy estrictos en el tema de la moda de cueros. En esta empresa se cuenta con dos tipos de personal: Los fijos que son aproximadamente 60, entre personal administrativo y de planta y otros suministrados que son aproximadamente unos 30 empleados para producción, desde un principio prefirieron tomar por outsourcing a los empleados que son mayoritariamente operativos.

El proceso de producción está principalmente concentrado en el uso de maquinaria, prácticamente en un 75% del total del proceso de fabricación; no hay mucho trabajo manual que realizar, solamente en las fabricas de curtido, donde es un trabajo combinado de maquina y hombre al mismo tiempo. Matteucci está altamente tecnificada, de allí la importancia de la inversión en tecnología y mejoramiento continuo de procesos, reflejados en la calidad del producto, tema

que les preocupa por las exigencias internacionales. En la figura 2, se encuentra descrito el proceso, el cual no se describe por no ser el objeto del estudio.

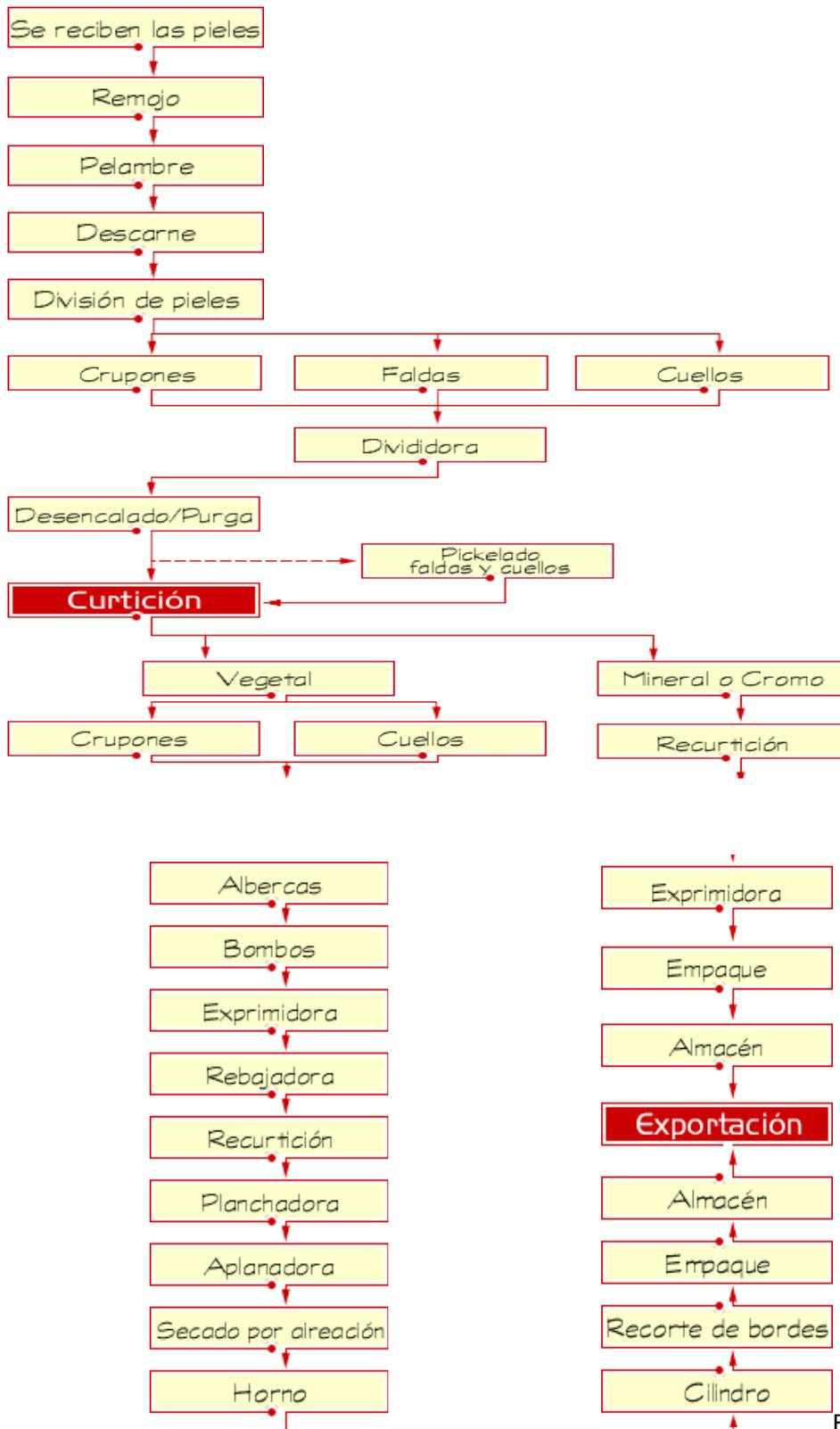


Figura 2

Amaury Martelo no llama dificultades a aquellos problemas que se puedan presentar en su vida, son más bien unas “piedras” o “penitencias” que se encuentran en el camino y es necesario ir superando e ir cumpliendo, pues en la medida en que se superan nadie atajará lo que se quiera hacer en el camino de la vida. Los principales obstáculos que más se presentan, en el concepto de este empresario, son los de tramitología y consecución de diferentes permisos y aprobaciones, más aún los ambientales por el tipo de empresa que gerencia.

Son varias las empresas que Amaury ha creado en la vida, siempre ha tenido a sus hermanos como socios y algunas otras organizaciones han sido creadas con el hermano y otros socios. En el día de hoy, tiene en compañía empresas dedicadas a la construcción de apartamentos familiares, una planta de sacrificio de ganado, fincas dedicadas a la lechería, negocios para la deposición final de basuras, inversiones en finca raíz, distribuidoras de alimentos y bebidas, y por supuesto la curtición y exportación de cueros.

*“Tengo la costumbre de estar bien informado, y siempre me gusta la información de primera mano”<sup>10</sup>*, se considera más bien un buscador profundo de la información privilegiada, la cual aprovecha y desarrolla en reuniones con su hermano y un grupo muy pequeño de amigos, donde hacen análisis de proyectos y si ven la factibilidad no dudan en llevarlo a cabo. Igualmente, en muchas de esas reuniones se han tratado temas para crear empresas que nunca han llegado a ser realidad, como él mismo afirma.

*“Siempre he creado empresa en base a las oportunidades que se me presentan”<sup>11</sup>*, oportunidades como la que aprovechaba con los camiones de la distribuidora de su padre, puesto que en la noche estos vehículos no trabajaban los llevaba para Barranquilla a esas horas y los traía llenos de latas de aceite comestible, que compraba con unos descuentos muy atractivos. Además de

---

<sup>10</sup> Palabras directas del empresario Amaury Martelo, en entrevista realizada el 25 de abril de 2009.

<sup>11</sup> Palabras directas del empresario Amaury Martelo, en entrevista realizada el 25 de abril de 2009.

obtener un ahorro en el flete pues no pagaba lo que le cobrarían los camiones de carga, eso era una ganancia adicional para el negocio. A medida que fue construyendo su propio capital compraba proyectos inmobiliarios en planos y los vendía en el momento de hacer el cierre con la compañía constructora. Claro que estas oportunidades no las ve como algo que salió de la nada, pues cree que ha sido por estar frente a las situaciones del momento, la información es vital e importante a lo largo de su vida, *“es raro en tiempos difíciles que le lleguen negocios a uno por inercia, me producen desconfianza”*<sup>12</sup>.

Martelo dice que así como ha aprovechado oportunidades, también las ha dejado pasar, entre esas se acuerda que un grupo de amigos le propusieron a él y sus socios meterse en el negocio de la compra de acciones en la sociedad portuaria de Cartagena. Empezaron a investigar el tema y a pedirles opinión a personas prestantes de Cartagena que conocían del asunto y les dijeron que era un pésimo negocio, tanto así que los convencieron y prefirieron dejar pasar esa oportunidad, por lo que hoy - muy normalmente - dice que se arrepiente.

En su vida Amaury Martelo piensa que el manejo de información formal o informal siempre se dará en el mundo entero, por eso agrega que lo que se debe tener es una especie de *contra información* para después hacer un análisis de ella y saber cuál escoger y cuál desechar. Piensa Martelo que la información en todos los campos de su vida debe ser de libre acceso, pero desafortunadamente en la actualidad se ve como se utiliza la información privilegiada para hacer negocios muy rentables en poco tiempo, cosa que no pasa con la información libre a la cual todo el mundo tiene acceso.

*“Nunca tomo una decisión si no he consultado antes con alguien”*<sup>13</sup>, siempre lo que hace es meditar primero para que no sean decisiones de apuros o de compromisos, llama a las personas más cercanas o de mayor confianza para reunir las y que cada uno proponga su idea o lo que piensa que haría, divide todo

---

<sup>12</sup> Palabras directas del empresario Amaury Martelo. en entrevista realizada el 25 de abril de 2009.

<sup>13</sup> Palabras directas del empresario Amaury Martelo. en entrevista realizada el 25 de abril de 2009.

el proceso con sus allegados de la siguiente manera: Primero, analizan lo que quieren lograr con esa decisión, después consideran los factores que tienen esas decisiones, paso seguido definen los recursos con que cuentan para determinada decisión, ya sean económicos, demás elementos necesarios, las personas que respaldarían etc. Después de considerar esos factores se concentran en alternativas y posibilidades, igualmente revisan lo positivo y negativo de esa decisión o más bien lo que les gusta de esa decisión o lo que no les gusta. Amaury Martelo saca mucho provecho a estas reuniones, considera que a veces salen ideas que aunque no las tiene en cuenta lo enriquecen, si no las aprovecha en el momento le sirven en un futuro para otra decisión. Agrega que siempre le consulta a su padre, porque con su experiencia siempre le brinda buenos consejos y porque siempre que está en esa posición de tomar una decisión, le viene a la mente qué haría su papá. Por último coge esa lluvia de ideas, toma una decisión y planifica lo que decidió, *“ya sea las medidas a tomar, redistribución de tareas, de tiempo y el más importante del dinero”*<sup>14</sup>.

Amaury piensa que los negocios, en estos momentos y en el mundo de hoy, todo cambia a unos pasos muy rápidos, y por consiguiente, las empresas no se pueden quedar rezagadas; los negocios todos los días cambian, lo más importante en este momento para seguir adelante es la innovación, el que no haga esto está muerto. Lo dice y así mismo, lo aplica a su empresa, por lo que afirma que la tecnología de punta se ha convertido en un factor crucial en el desarrollo de las industrias. El manejo real se ve complicado pero cuando se está metido en este lenguaje es fácil e interesante. *“Cuando te estas comiendo una manzana en tu casa es una tarea que se ve bastante sencilla, pero te ha pasado por la mente qué han hecho con esa manzana, para que llegue a tu casa”*<sup>15</sup>. Los estándares de calidad, un uso racional de agroquímicos y que todos esos procesos estén técnicamente y científicamente certificados es un gran desafío, así pasa con la mayoría de empresas que utilizan la tecnología de punta para llevar sus productos al mercado

---

<sup>14</sup> Palabras directas del empresario Amaury Martelo. en entrevista realizada el 25 de abril de 2009.

<sup>15</sup> Palabras directas del empresario Amaury Martelo. en entrevista realizada el 25 de abril de 2009.

con todas las especificaciones técnicas para que los consumidores puedan tener productos de la mejor calidad.

Amaury piensa que el cambio está siempre presente, existe siempre, lo que sucede es que algunas personas no tienen concebido de que así sea. Cree que el cambio es un proceso continuo de la vida cotidiana y es algo individual y diferente para cada persona, es bastante difícil de describir.

*“Soy una persona que arriesga muy poco”<sup>16</sup>. Amaury Cree que eso va con la edad de las personas a menor edad mayor riesgo y a mayor edad menor riesgo, tiene el concepto de que el riesgo está relacionado con la posibilidad de que ocurra un evento que se traduzca en pérdidas. Igualmente piensa que a su edad es un poco conservador, más cuando por tener una familia y unas responsabilidades por las que se debe pensar mucho antes de hacer algo que tiene riesgos inminentes. “Siempre me gusta tener un portafolio donde el riesgo sea un mínimo”<sup>17</sup>.*

En cuanto a las variables que estudia para medición de riesgo o posibles problemas, depende de la decisión que se vaya a tomar, si es para abrir mercados en un país diferente estudia mucho su situación política el índice de riesgo de ese país, se fija mucho en la inflación, cómo es la evolución de las diferentes acciones, de su Bolsa de Valores. Muchas veces en los negocios en Colombia por simple intuición, dice que lo más sano es manejar un poco de cada cosa. Además piensa que primero hay que buscar la forma de minimizar riesgos, hacer un análisis bien frío de la situación y después tomar la decisión, si de todas formas puede haber un gran porcentaje de riesgo, es mejor retroceder y aplazar hasta que esa situación pase y volver con el proyecto; pero nunca abandonar, mas bien replantear.

Amaury Martelo siempre piensa en grande, todas las empresas en que ha tenido la oportunidad de actuar han sido exitosas porque siempre están buscando nuevos mercados. No se puede quedar con lo que se inicio porque siempre va a haber una competencia que estará mirando ese mismo mercado y estará

---

<sup>16</sup> Palabras directas del empresario Amaury Martelo. en entrevista realizada el 25 de abril de 2009.

<sup>17</sup> Palabras directas del empresario Amaury Martelo. en entrevista realizada el 25 de abril de 2009.

pensando como entrar a competir, igual hace él, busca todos los días la manera de innovar y entrar a nuevos mercados y estudia mucho su competencia.

Así mismo como busca nuevos mercados también ha abandonado mercados, dice que muchas veces sucede, hay muchos factores que inciden en esa decisión: riesgo país, trabas en la consecución de permisos, trabas en abrir cartas de crédito o en conseguir que el gobierno apruebe las divisas, subida de aranceles, altos costos de transporte, en fin hay una gran cantidad de razones por la cual retirarse de un mercado; a veces se hace de manera temporal, solamente hasta que pasen los peligros.

*“En este mundo de globalización te tienes que dar cuenta cuando es el momento de hacer una alianza o joint venture”<sup>18</sup>*. En su empresa actual ha hecho alianzas con otras empresas del sector para tratar de no competir entre ellos mismos en algún mercado internacional, porque se han dado cuenta de que los clientes en el exterior tratan de bajar hasta el último centavo poniendo siempre la excusa de que la competencia les vende más barato, siempre lo que lograban era enfrentar a ambas partes y entraban en una lucha de precios hasta bajar demasiado para quedarse con el cliente, pero no obtenían ninguna utilidad, aún peor algunas veces se vendía a pérdida.

Su actividad en el mundo de empresario lo ha llevado a pertenecer a gremios muy importantes como la asociación nacional de industriales (ANDI<sup>19</sup>) durante más de 20 años, lo ha hecho por que al tener una empresa exportadora de cueros, creyó pertinente vincularse activamente y así luchar por los ideales y necesidades grupales, no para beneficio propio. Actualmente es miembro de la junta seccional Bolívar y fue Vicepresidente de dicho asociación.

---

<sup>18</sup> Palabras directas del empresario Amaury Martelo, en entrevista realizada el 25 de abril de 2009.

<sup>19</sup> La ANDI es la agremiación más importante del país, la cual presta una cantidad de servicios

## 3. EMPRESARIO Y ESTADO

### 3.1. Antecedentes

En Colombia han hecho muchos esfuerzos para la creación de nuevos partidos y movimientos políticos, acabando así con la hegemonía existente en el país por dos partidos tradicionales. El Partido Conservador Colombiano, es uno de los dos partidos políticos tradicionales de Colombia, fundado en 1849 y vigente en la actualidad, es el partido de este empresario, algunos de los principios de este partido son: i) Dios es el centro del universo, ii) La equidad y la justicia social reflejan la solidaridad y el amor cristiano, iii) La propiedad privada es un derecho natural y cumple una función social<sup>20</sup>, entre otros que dejan ver que es un partido Católico y en sus inicios perteneciente a terratenientes latifundistas<sup>21</sup>. En contraste el partido liberal propugnaba por un estado federal y con una fuerte separación entre iglesia y Estado, el cual llegó, en ocasiones, a la persecución eclesiástica. Las élites liberales eran comerciantes e incipientes industriales<sup>22</sup>.

Las elecciones regionales en Colombia son las votaciones en las cuales el pueblo elige a sus dignatarios regionales; en el departamento de Bolívar se puede escoger, Gobernador departamental, Diputados a las Asamblea Departamental y Representantes a la Cámara quienes conforman una Cámara de dos en el Congreso<sup>23</sup>. En Cartagena, se puede elegir Alcalde mayor, Concejales al Consejo Distrital y Ediles a la Junta Administrativa Local<sup>24</sup>.

---

<sup>20</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Partido\\_Conservador\\_Colombiano#Principios\\_del\\_conservatismo](http://es.wikipedia.org/wiki/Partido_Conservador_Colombiano#Principios_del_conservatismo). Véase para ampliar conocimiento del partido conservador.

<sup>21</sup> Terratenientes latifundistas: Personas propietarias de tierras, especialmente grandes extensiones agrícolas

<sup>22</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica\\_de\\_Colombia](http://es.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica_de_Colombia)

<sup>23</sup> El Congreso de Colombia es bicameral, es decir compuesto por dos cámaras, Cámara de Representantes y Senado de la República.

<sup>24</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Elecciones\\_regionales\\_\(Colombia\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Elecciones_regionales_(Colombia))

### 3.2. La política y Amaury Martelo

Además de su actividad empresarial a Amaury Martelo le encanta la política, le gusta servirle a la gente, siempre ha creído en las instituciones del Estado y le parece pertinente y obligatoria la participación activa en las decisiones que se toman en la ciudad, en el departamento y en el país. Su familia también ha palpado de forma cercana esta actividad, han tenido contacto directo con personajes políticos.

Personalmente Amaury Martelo ha tenido esa experiencia, ha pertenecido siempre al partido conservador colombiano, su participación en política ha sido de diferentes formas. Al principio participaba como persona natural en actividades como campañas políticas de amigos, en la recolección de fondos, programas de gobiernos, proyectos para presentar, etc. Después participó como candidato a la Asamblea Departamental en el año 1994. En el año 1997 participó como candidato al Concejo de Cartagena, esta curul la mantuvo hasta el año 2007, cuando se retiró para participar en las elecciones, poniendo a consideración su nombre a la Alcaldía de Cartagena. En el anexo B se puede encontrar las palabras de Amaury Martelo para su campaña a la Alcaldía de Cartagena.

*“Siempre he participado en política, lo hago con mucho amor y de manera desinteresada, nunca dejare de hacerlo porque creo que todos debemos participar en las decisiones que tome una ciudad y no dejarla sola en las manos de los políticos”<sup>25</sup>.*

Como empresario ha sido colaborador de muchas campañas políticas, tanto para las elecciones Presidenciales, Cámara, Senado, departamentales a Gobernación y Asamblea como distritales a candidatos a la Alcaldía y al Concejo

---

<sup>25</sup> Palabras directas del empresario Amaury Martelo, en entrevista realizada el 25 de abril de 2009.

respectivamente. Por experiencia propia conoce el proceso completo de los aspirantes a las diferentes corporaciones de elección popular.

Martelo comenta que solo participa en política por el convencimiento de trabajar por una mejor ciudad y por aportar a la democracia un granito de arena, no para que su empresa tenga algún tipo de ventaja o para lucrarse de esta actividad

Define su desempeño diciendo que es el pueblo quien lo elige a uno quien puede evaluar y decir cómo se comportan quienes quedan elegidos. *“Lo que puedo decir es que en las elecciones en que puse mi nombre a consideración de la ciudad, siempre saque las más altas votaciones”*<sup>26</sup>.

Sus empleados siempre lo han apoyado en estas causas y le dieron el aliento cuando estaba en campaña para nunca desfallecer y muchos le ayudaban en sus barrios organizando reuniones con sus vecinos. Él cree que les hizo quedar muy bien.

Actualmente Amaury Martelo no desempeña ninguno de esos cargos de elección popular y con respecto a esta situación, lo han criticado sus seguidores, trabajadores y amigos políticos y no políticos, porque les ha dicho a muchas personas que no iba a participar mas en una elección, todos ellos están pendientes de lo que suceda con él, todas las semanas Martelo recibe llamadas de muchas personas animándolo a que vuelva a participar en las elecciones. El solo repite muy jocosamente la frase “Amanecerá y veremos”.

Amaury Martelo solo se ha desempeñado en cargos de elección popular, nunca lo han nombrado en algún cargo público, ni aspira a alguno de estos, de igual forma no contrata con el Estado, ni se ha lucrado con esta actividad.

En este momento esta reuniéndose de manera informal, con amigos del Concejo de Cartagena, la Asamblea Departamental y algunos empresarios para evaluar la posibilidad de presentarse en las elecciones al Congreso 2010-2014.

---

<sup>26</sup> Palabras directas del empresario Amaury Martelo, en entrevista realizada el 25 de abril de 2009.

#### 4. PERFIL SOCIOECONÓMICO

Los primeros años de su vida vivió en un barrio tradicional de Cartagena llamado el Cabrero<sup>27</sup>, recuerda que toda la familia de su abuelo paterno, vivía aquí, lo cual hacía que fuera muy fácil mantener un contacto permanente y mantener la unión familiar.

Sus amigos de las épocas de infancia son los mismos que tiene actualmente, amigos de toda la vida que crecieron con él, estudiaron juntos en el colegio y en la universidad, de igual forma con algunos de ellos tiene negocios. Los nombres de algunos de sus amigos son: Abraham Schuster, Pedro Fernández, Karam Awad, José Vélez, Jorge Macías, Francisco Aldana, Alfonso Puello. El Empresario Amaury Martelo ha pertenecido a un estatus social alto toda la vida, igualmente sus padres Amaury Martelo Villarreal y Rosita Vecchio Gallo han pertenecido y se mantienen en un estatus social alto.

Su padre sigue siendo empresario y su madre siempre se dedicó al cuidado de él y sus hermanos, considera que su madre todavía lo hace bastante.

Su abuelo materno Francisco Vecchio llegó de Italia como muchos italianos en esa época a la ciudad de Cartagena, los italianos se caracterizaban por ser viajeros, salían en busca de oportunidades y uno de los lugares a los que llegaban era a Suramérica ya que veían la oportunidad de montar negocios, comercializar y terminaban casándose con mujeres de esta zona. El abuelo materno de Amaury llegó a Cartagena y montó en el barrio El Cabrero una fábrica tostadora de café que se llamaba Café Moka, e hizo famoso el café Don Chicho, que le decían que era tan cartagenero como la puerta del reloj, fue de sus familiares más cercanos

---

<sup>27</sup> En Cartagena se le llama barrios tradicionales a aquellos que existen hace muchos años y que complementan la arquitectura que caracteriza esta ciudad, como San Diego y Getsemaní que es el más tradicional. En el Cabrero se estableció gran parte de la clase media alta de esta época, este barrio se encuentra cerca del centro histórico.

que inició esta gran herencia empresarial que se ha ido difundiendo a lo largo de los años en su casa.

Su familia por parte de madre es originaria de Italia, por lo cual tiene muchos vínculos con ese país, como su segunda patria, además por esta razón Amaury Martelo y sus hijos tienen doble nacionalidad, colombiana e italiana.

Amaury Martelo es católico y una persona que cree mucho en Dios, practica la religión católica de la misma manera que lo hace la gran mayoría de las personas de esta misma religión, está casado en la iglesia católica, le gusta ir a la iglesia con su familia.

El inicio y evolución del capital que este empresario ha construido ha sido producto de: i) un largo trayecto y trabajo, ii) una gran diversificación en los negocios, de lo que se invertía en diferentes sectores económicos, se iban obteniendo unas rentabilidades y iii) con la ayuda del ahorro que le inculcaron desde muy pequeño en su casa, hasta el punto de que hoy en día, todavía tiene alcancía de monedas. Su papá siempre le decía “CUIDA LOS CENTAVOS QUE LOS PESOS SE CUIDAN SOLOS”.

Amaury espera no recibir herencia por ahora y dice estar muy agradecido con Dios por no ser así, pues además espera que no sea pronto.

La empresa donde trabaja como gerente en la actualidad es una de las propiedades familiares, entre otras más, pues como él mismo ha dicho muchos negocios se hacen con sus familiares, convirtiendo a estos en sus socios. Dice que es una tradición en su casa mantener a cada integrante de la familia al frente de un negocio, por eso así lo hacen en la actualidad.

Martelo considera que en su personalidad tiene algunos aspectos positivos que han contribuido para ser empresario, como por ejemplo ser una persona muy responsable y disciplinada, eso lo ha llevado al éxito; igualmente la puntualidad y el orden son para él muy importantes. Como aspectos negativos que resalta se

encuentran i) la poca tolerancia que se manifiesta en mal genio, y ii) ser bastante reservado y de pocas palabras.

Cuenta Amaury Martelo que son varias las enseñanzas que de su casa aprendió, entre las más importantes están el valorar lo más mínimo, a respetar a los demás, a ser bueno con el prójimo, a ayudar a la gente necesitada, a compartir. En fin, siente que esa enseñanza que le dieron sus padres ha sido la clave del éxito. Con sus hermanos sigue muy unido y compartiendo con ellos todo, por eso cada día sigue en este aprendizaje de buenas costumbres y valores que siguen formándolo como una gran persona.

## **5. ESTILO DE VIDA**

En cuanto a la relación que tienen las decisiones de Amaury Martelo V. con su vida personal, dice que al ser su familia prioridad número uno en su vida necesariamente las decisiones que toma en el trabajo en cuanto a horarios, disponibilidad de tiempo, están ligados con la vida en casa y familiar, no siendo fácil lograr el balance entre uno y otro aspecto, pero lo ve como una gran oportunidad para ir creciendo cada día más puesto que le hace exigirse un poco más cada día como profesional y como miembro de familia. En porcentaje le da aproximadamente un 60% al tiempo que le dedica de su vida al trabajo.

Le gusta exigirse a sí mismo para luego poder exigirles a los demás, por esto se considera un jefe muy exigente, siempre guardando proporciones y teniendo la sensibilidad necesaria para comprender los problemas que puedan llegar a tener sus empleados dentro y fuera del trabajo. Además que siendo su negocio de carácter familiar, se mezclan la parte afectiva y laboral con los socios de la empresa. Sus empleados saben que en Amaury Martelo pueden encontrar a un amigo que en la medida de las circunstancias siempre estará dispuesto a brindarles el apoyo y ayuda de lo que esté en sus manos.

El consumismo es llevado en su vida de manera muy responsable pero trata de complacerse a él y a los suyos tratando de no salirse de casillas. En sus propias palabras dice: "Pienso que el consumismo es el mal de nuestro siglo" puesto que piensa que este puede llevar a las personas a perder la dimensión de los valores otorgándole precio y medidas a lo que no lo tiene.

### **5.1. Esposa e hijos**

Amaury está casado con Mónica Estevez, quien ha sido la mujer que lo ha acompañado y apoyado durante toda su vida y con la que tiene cuatro hijos, los

cuales están en el colegio, ellos cuentan con la ayuda de sus padres para realizar sus actividades escolares, convirtiéndose así en un momento familiar y en el que Amaury aprovecha para transferir las mismas enseñanzas que sus padres le dieron a él. A Mónica la apasiona la lectura, conoce muy bien del tema en especial de autores y está pendiente de los libros nuevos, además de ser su pasión es su trabajo, ella se dedica a una librería y siempre ha hecho lo posible para incentivar la lectura en la niñez y la juventud. Amaury aprovecha los fines de semana y vacaciones para pasarla en familia, viajando, conociendo, entre otros planes donde comparte con su esposa e hijos.

## 5.2. Amaury y el tiempo libre

Cuando habla de su pasatiempo se le nota la emoción y pasión con la que lo práctica, le gusta pescar y el mar en todas sus dimensiones, por eso aprovecha en sus ratos de pesca para tomar fotos, uniendo de esta forma dos pasatiempos que le encantan y que los hace muy a menudo.



Fuente: Archivo personal de Amaury Martelo

A Martelo le gusta, además de que cree importante realizar otras actividades lúdicas tales como asistir al teatro, ir al cine y a espectáculos musicales, pues cree que esto le brinda equilibrio al cuerpo y al esparcimiento mental necesario para sentir felicidad y paz interior. En su agenda están incluidos y son importantes todas estas actividades.



Fuente: Archivo personal de Amaury Martelo

## 6. MENTALIDAD E IDEOLOGÍA

La confianza en el trabajo de Martelo y como sus empleados lo ven esta dado de tal forma, que él cree que dentro del marco del respeto laboral tiene la confianza suficiente para tratar con sus empleados asuntos de toda índole, manteniendo siempre claro los límites de las relaciones, por eso cree que dentro de lo normal el tema de la confianza en la empresa donde actualmente es gerente esta muy bien llevado, además, por el tiempo que tiene en este puesto se lo ha ganado, ya que no ha tenido ningún tipo de problema durante su vida laboral, ni siquiera eventos desafortunados que hagan que los empleados de Amaury le tengan desconfianza o él, por alguno de ellos.

Cuando se le presentan dificultades no tiene ningún problema en pedir ayuda si es necesario, para él es de admirar cuando las personas saben decir no sé, se considera una persona capaz y consiente de sus habilidades y por su puesto de sus debilidades que solo las ve como aspectos por mejorar.

*“Todos tenemos un jugador dentro, pero es de hombre responsable saber cuándo hacer uso de él”*, es como este empresario responde cuando se le pregunta de la suspicacia para salirse de algún problema, piensa que sabe manejar muy bien el jugador que lleva por dentro, moviendo sus fichas para beneficio de su familia y trabajo, lo que aprendió del abuelo a quien considera un prospero inmigrante italiano.

Amaury Martelo es una persona programada, piensa y defiende firmemente que la planeación es parte importante del éxito de cualquier persona. Hay aspectos en la vida que pueden ser programados a corto y largo plazo, todo depende de las circunstancias, así es como él lo maneja por eso no se define como persona de corto o largo plazo, sino más bien de circunstancias.

Para reafirmar lo anterior argumenta que las personas en su gran mayoría están acostumbradas a que en un periodo de 30 días tienen en su mano un cheque de

cobro gracias a su trabajo, ellos saben que cada 30 días hay un monto seguro en sus vidas, por eso cuando quieren invertir se desesperan. Aunque existen inversiones de este tipo, otras deben esperar y hay que acostumbrarse a esos tiempos. De todas maneras es bueno comprender que invertir o generar un negocio es un proceso delicado y que toma su tiempo, muchas veces es un tiempo diferente al que se está acostumbrado. *“No soy muy estricto con los tiempos”<sup>28</sup>*, así que todos los procesos de inversión poseen un tiempo de espera, selección y análisis necesarios. En definitiva no maneja límite de tiempo en ninguno de sus negocios.

La visión empresarial de sus proyectos los prepara con unos tiempos que varían de acuerdo a las expectativas que tenga frente a ese negocio y en casa su padre y abuelo siempre le enseñaron que hay tres tiempos para realizarlos: un tiempo optimista, un tiempo más probable y por último un tiempo que es el pesimista, esto lo tiene presente siempre y de acuerdo a estas tres variables se va acomodando con el tiempo real del negocio.

Como empresario y personaje que ha estado dentro de la política cree que la relación entre el Estado y la sociedad debe ser de derechos y obligaciones. En Colombia desafortunadamente esta relación varía de acuerdo a las circunstancias políticas y económicas de los gobernantes de turno, lo que no permite una estabilidad en las reglas de juego y que genera constantes cambios dentro de la política económica.

De igual forma piensa que todas las sociedades necesitan un ente regulador por naturaleza. Un Estado democrático ideal permite el libre desarrollo de una persona o una sociedad, bajo unos parámetros establecidos por el gobierno, para que no haya extralimitaciones de sus ciudadanos.

---

<sup>28</sup> Palabras directas del empresario Amaury Martelo. en entrevista realizada el 22 de Mayo de 2009.

***“Soy de ideología demócrata y pienso que es el gobierno el que debe regular a la sociedad”<sup>29</sup>.***

---

<sup>29</sup> Palabras directas del empresario Amaury Martelo. en entrevista realizada el 22 de Mayo de 2009.

## **7. INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS NEGOCIOS**

Actualmente muchas empresas se están vinculando a la dinámica internacional, pero muchas lo hacen ensayando a la suerte, sin realizar estudios previos que arrojen información de la zona a la cual se va a introducir la empresa, ignorando que en el exterior surgirán problemas que en el mercado nacional no se presentan.

La realización de estudios ayudan a la planeación y creación de estrategias para disminuir el impacto de las situaciones adversas, además, la empresa puede tomar la decisión de entrar o no a otro mercado sin necesidad de exponer recursos económicos o de tiempo, que es lo que ocurre cuando no se hacen estudios sino que se deja a la suerte.

Una vez que la empresa entra al entorno internacional, cambian muchos conceptos que se tenían en el entorno nacional, ahora se hace necesario tener una ventaja competitiva mucho más compleja para diferenciarse de un sin número de productos que ya se encuentran posicionados y otros que entran. Un buen primer paso sería realizar alianzas preferiblemente con empresas que sean nacionales en el nuevo territorio o que tengan un alto grado de experiencia, para así introducirse y desarrollarse de una mejor forma, puesto que la información que les pueden suministrar estas empresas sirven en la planeación y elaboración de las estrategias necesarias, luego de conocer las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades de la empresa que se internacionaliza.

### **7.1. Curtiembres Matteucci internacionalizado**

En la empresa de cortineros están concentrados exclusivamente en los negocios internacionales, no venden en el mercado nacional. Completamente, toda la compañía se mueve en el mundo internacional, el 100% de las ventas son al

exterior lo cual suministra a la compañía una vasta experiencia en este mercado, que ha sido atendido durante más de 30 años ininterrumpidos, en todos los continentes del mundo. El paso al mercado internacional en curtiembres Matteucci estaba desarrollado cuando Amaury Martelo entró a la empresa, pero es durante su gerencia cuando se ha logrado entrar a nuevos mercados, es por su trabajo - desde acá - en la creación de estrategias y formas óptimas de producción para alcanzar estándares y requisitos de los clientes del exterior considerados por Martelo como exigentes: el de la familia Matteucci en el exterior quienes consiguen clientes en Europa y sus alrededores.

Curtiembres Matteucci nunca ha vendido sus productos en el mercado nacional, desde el primer momento que inició la empresa, entró al mercado extranjero, especialmente en Europa. Como se dijo anteriormente lo que motivó la creación de esta empresa fue que la familia Matteucci, residente en Italia, se asoció con la familia Martelo residente en Colombia, entonces desde el primer momento buscaron clientes en Europa, además, las grandes confecciones para este producto se encuentran en esta zona.

Desde que curtiembres Matteucci vende en el exterior las variaciones en la tasa de cambio ha favorecido o desfavorecido los ingresos de la empresa, Martelo considera que las estrategias utilizadas para minimizar este impacto, como mantener reservas en el exterior, los incentivos del gobierno para las empresas exportadoras, etc. han sido de gran ayuda para superar este tipo de inconvenientes. En el anexo C se puede observar que en los dos últimos años, las ventas de la empresa han disminuido en parte por efecto de la revaluación, sin embargo la utilidad bruta se incrementó en un 43%, efecto que no se pudo sostener en la utilidad neta, pues se presentó un aumento en el nivel de endeudamiento (se pasó del 62% en el 2007 al 65% en el 2008).

Curtiembres Matteucci ha gozado de un incentivo que solo las empresas que venden en el exterior pueden tener, como es la disminución de barreras

arancelarias, debido a tratados que se han firmado con los distintos países en donde esta empresa vende sus productos.

Todo lo anterior ha ubicado a Curtiembres Matteucci en el sexto lugar en Colombia (Anexo D) con respecto al nivel de ventas, posicionándose por debajo de empresas de los grandes centros industriales como son los departamentos de Antioquia y Cundinamarca.

## 8. CONCLUSIONES

Al mostrar al empresario Amaury Enrique Martelo Vecchio se logró dar a conocer muchas características de este personaje, reflejando costumbres de un empresario de la costa Caribe y más específico de la ciudad de Cartagena de Indias, así, la Universidad Tecnológica De Bolívar como ente educativo de esta zona del país será testigo del desempeño de este empresario en la sociedad y en la economía de esta región, por lo que, además, podrá servir de ejemplos en clase, para ayudar a la formación de estudiantes.

Se pudo palpar muy de cerca que las relaciones que el empresario maneja, gracias a las características de su personalidad, le han dado la oportunidad de realizar asociaciones tan importantes como la de la empresa Matteucci que ha marcado mayormente su rumbo como empresario internacional.

Luego de conocer las actividades económicas de este empresario y como investigadores y financieros, podemos deducir que problemas económicos, tales como el desempleo y las crisis, pueden ser superados progresivamente con creación de empresas, por lo tanto se debe apoyar y motivar el surgimiento y desarrollo de empresarios, quienes desde años atrás son quienes han jalonado la economía, por eso así mismo muchos autores económicos llaman a los empresarios motores de progreso.

Las conclusiones las sacará el lector en su mente y en el quedará la verdadera enseñanza de este texto, así cada quien tomará sus propias decisiones y lo que queda para su vida, pues lo que se quiere llevar al lector de este documento es mostrar a un empresario como una persona normal que con motivación pudo llevar a cabo sus proyectos y los de su familia, teniendo aún muchos mas por realizar, además, ver que no ha sido un camino de facilismo y de regalos ya que en la vida como en la economía, no hay almuerzo gratis.

## 9. BIBLIOGRAFÍA

- DÁVILA L. DE GUEVARA, Carlos. *Empresas y empresarios en la historia de Colombia. Siglos XIX y XX*. Editorial Norma. 2003.
- FERRO OSUNA, Álvaro José; Asesor: Carlos Dávila L. de Guevara. *Perfil biográfico de un empresario inmigrante a Colombia: Antonio Pacini (1931)*. 2007.
- VILORIA DE LA HOZ, Joaquín. *Empresas y empresarios de Santa Marta durante el siglo XIX: el caso de la familia De Mier*. 2002.
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Categor%C3%ADa:Empresarios de Colombia](http://es.wikipedia.org/wiki/Categor%C3%ADa:Empresarios_de_Colombia)
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Joseph Alois Schumpeter](http://es.wikipedia.org/wiki/Joseph_Alois_Schumpeter).
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Partido Conservador Colombiano#Principios de l conservatismo](http://es.wikipedia.org/wiki/Partido_Conservador_Colombiano#Principios_de_l_conservatismo).
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica de Colombia](http://es.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica_de_Colombia)
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Elecciones regionales \(Colombia\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Elecciones_regionales_(Colombia))
- [www.curtiembrematteucci.com](http://www.curtiembrematteucci.com)
- <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/co/amcm-ccss.doc>
- <http://www.portafolio.com.co>

## 10. ANEXOS

### Anexo A

Ubicación de Cartagena De Indias.



Fuente: Cartagena port handbook 2009-2010

## **Anexo B**

Palabras de Amaury Martelo cuando aspiró a la alcaldía de Cartagena de indias (2008-2012).

Bienvenidos a mi propuesta de gobierno para Cartagena 2008-2012 y a mi blog. Quiero compartir con usted mis planteamientos para la heroica, los recorridos por los distintos barrios y las reflexiones que se recogen con el contacto de la gente día a día. Los invito a conocer sus ideas y aportes a mi propuesta de trabajo.

Resumiendo mis propuestas quiero hacer de Cartagena la ciudad más y mejor educada de la Costa Atlántica, mejorar las condiciones de salud y calidad de vida de la población, consolidar a la ciudad como la mejor con rendimiento deportivo en la región, fomentar los espacios de construcción de ciudadanía a través de la cultura y erradicar la pobreza extrema y el hambre.

A mi movimiento Cartagena Si Puede se han unido los concejales Alfredo Díaz, Ramírez, Lewis Montero Polo, Adolfo Malo David y María Helena Gutiérrez. También se han adherido Antonio Quinto Guerra Varela y Jhony Romero Julio por el partido Conservador. Además del concejal Adolfo Raad Hernández del partido de la U, Recibí el apoyo total de este partido.

**Fuente:** [http://www.eltiempo.com/participacion/blogs/default/un\\_blog.php?id\\_blog=3736358](http://www.eltiempo.com/participacion/blogs/default/un_blog.php?id_blog=3736358)

## **Anexo C**

### **C I Curtiembres Matteucci Ltda.**

#### **Balance General**

(en miles de pesos)

	<b>2007</b>	<b>2008</b>
<b>Total activo</b>	7.986.407	7.126.367
<b>Total Pasivo</b>	4.933.629	4.605.910
<b>Total Patrimonio</b>	3.052.778	2.520.457

#### **Estado de Resultados**

(en miles de pesos)

	<b>2007</b>	<b>2008</b>
<b>Ingresos</b>	22.636.601	14.210.706
<b>Utilidad bruta</b>	1.787.763	2.571.305
<b>Utilidad neta</b>	54.565	46.315

#### **Razones Financieras**

	<b>2007</b>	<b>2008</b>
<b>Razón corriente</b>	1,26	1,33
<b>Razón de endeudamiento</b>	0,62%	0,65%
<b>Margen neto</b>	0,00%	0,00%

**Fuente:** <http://www.portafolio.com.co/empresassectores/empresas/>

## Anexo D

Ranking de ventas de empresas exportadoras de cueros durante el 2007.

RANKING	EMPRESA	VENTAS	CIUDAD
1	CURTITAGÜÍ	\$90,335.65	ITAGÜÍ
2	CURTIEMBRES BÚFALO	\$75,511.93	BARRANQUILLA
3	C.I. COLCUEROS	\$75,283.54	MEDELLÍN
4	AMERICANA DE CURTIDOS	\$27,788.14	SANTA ROSA DE CABAL
5	ELVER ETIEL LUNA	\$26,357.67	BOGOTA D.C.
6	C.I. CURTIEMBRES MATTEUCCI	\$22,636.60	CARTAGENA
7	CURTIPIELES	\$13,725.34	EL CERRITO
8	AMERICAN LEATHER	\$12,639.98	BOGOTA
9	MIL HERRAJES	\$8,496.91	BUCARAMANGA
10	ARTICUEROS	\$7,885.61	BARRANQUILLA
11	C.I. ECOCAIMÁN	\$7,817.57	BOGOTA
12	CURTIEMBRES EL RENO	\$6,915.25	BOGOTA
13	CURTIEMBRES SIERRA PÉREZ	\$6,166.02	ARMENIA
14	GECA TANNERY	\$4,486.31	BOGOTA
15	IMAPIELES	\$3,020.27	BOGOTA
16	PRO C PIELS	\$2,844.94	BOGOTA
17	INCOPIEL	\$2,139.84	BOGOTA
18	C.I. INPIELES	\$1,006.02	BOGOTA
19	QUÍMICA IT	\$704.66	BOGOTA
20	PIELES CARTAGO	\$551.30	CARTAGO
21	SALPA DE Colombia	\$23.23	COPACABANA

Fuente: <http://www.lanotadigital.com/vademecum/medium/textiles-confecciones-y-cuero/curtiembres>.

## Anexo E

Preguntas realizadas al empresario Amaury Enrique Martelo Vecchio.

Conducta económica.

1. ¿Cuál es su nombre?
2. ¿Lugar y fecha de nacimiento?
3. ¿A qué se dedica actualmente?
4. ¿Qué ocurrió en sus primeros años de vida?
5. ¿Cómo está conformada su familia paternal y matrimonial?
6. ¿Nivel académico actual e instituciones en las que recibió esa formación?
7. ¿Qué incentivos obtuvo durante su vida para ser empresario?
8. ¿Cómo comenzó a trabajar y dónde?
9. ¿Cuándo y cómo empezó y se desarrolló su primer negocio?
10. ¿Cómo obtuvo su primer capital para invertir?
11. ¿Cuál(es) es su actividad(es) económica actualmente?
12. ¿Cómo fue su paso a la comercialización en mercados nacionales?
13. ¿Cómo fue su paso a la comercialización en mercados internacionales?
14. ¿Cómo ha evolucionado su empresa en mercados, económica y-o comercialmente través del tiempo?
15. ¿Cómo es la infraestructura actual de su(s) empresas?
16. ¿Cuántos empleados tiene bajo su mando?
17. ¿Cómo es el proceso de producción de su principal empresa?
18. ¿Porcentaje de maquinaria necesaria para su proceso de producción?
19. ¿Cómo ocurrió la creación de su primera empresa?
20. ¿Qué dificultades se le han presentado para la creación de empresa?
21. ¿Cuántas empresas ha creado a lo largo de su vida, de forma individual, en compañía, o que haya sido gerente?
22. ¿Bajo qué criterios efectúa o no la creación de empresa?
23. ¿Al crear o en momento de desarrollo de una empresa se le han presentado oportunidades, cómo ha sido, las ha aprovechado? Comente
24. ¿Se le presentan oportunidades por casualidad o inercia o por estar atento frente este tipo de situaciones?
25. ¿Las oportunidades le generan algún nivel de desconfianza, cómo reacciona frente a esto?
26. ¿Qué oportunidades a nivel empresarial cree que ha dejado pasar por algún motivo y que hoy en día se arrepienta?
27. ¿Qué piensa usted del manejo de información formal o informal, en su vida o empresa?
28. ¿Cree usted la información de la empresa debe ser privilegiada o de libre acceso?
29. ¿Qué fuentes utiliza para documentarse al momento de tomar una decisión, cómo es el proceso?
30. ¿Cree usted que al pasar el tiempo hay necesidad de cambiar, por qué?

31. ¿En su(s) empresa(s) cree necesaria la tecnología de punta? ¿Cómo es el manejo real?
32. ¿Límite de tiempo de su visión, que tan ligada esta al cambio continuo?
33. ¿Cómo está ligado el concepto de cambio en su vida cotidiana?
34. ¿Qué tan adverso se considera al riesgo?
35. ¿Qué elementos utiliza para medir el riesgo, o es manejado por simple intuición, cómo es el proceso?
36. ¿Cuándo se enfrenta a situaciones de riesgo su reacción es retroceder u opta por planes para minimizarlo?
37. ¿En las empresas que ha tenido se ha limitado a quedarse con el mercado inicial o ha buscado de alguna forma nuevos mercados?
38. ¿Ha tomado la decisión de retirarse de un mercado, porque tomó esa decisión?
39. ¿Qué tipo de alianza ha hecho para alcanzar objetivos en común?
40. ¿Pertenece a alguna asociación de empresarios, cómo se introdujo?
41. ¿Cree necesaria algún tipo de unión con otras compañías, porque enriquece o empobrece el aprendizaje de usted y sus empleados?
42. ¿Tiene alguna relación con el mercado internacional?
43. ¿Qué tipo de relación y durante cuánto tiempo ha mantenido esta?
44. ¿En qué nivel de internacionalización se encuentra su(s) empresa(s)?

#### Empresario y Estado.

1. ¿Le gusta la política, porqué, en qué nivel?
2. ¿Ha tenido usted o alguien de su familia alguna experiencia política?
3. ¿Su familia ha tenido relación con personajes políticos?
4. ¿Tiene usted ideales políticos, partido o corriente en especial?
5. ¿Ha participado de cualquier forma en elecciones, qué tipo, con qué fin?
6. ¿Su participación en política es esporádica, siempre o sólo lo hizo una vez, porqué?
7. ¿Ha destinado alguna porción de su dinero al apoyo de campañas ajenas o suyas, comente experiencias?
8. ¿Qué beneficio ve usted para su empresa en el apoyo financiero o de nombre hacia políticos?
9. ¿Cómo cree que ha sido su desempeño en cargos de elección popular?
10. ¿Cómo le han calificado ese desempeño sus empleados?
11. ¿Cómo quedó frente a quienes lo eligieron al finalizar su labor?
12. ¿Ha sido nombrado en cargos públicos, cómo cree que ha sido su desempeño?
13. ¿Cómo fue su relación posterior frente a quien lo nombró?
14. ¿Se encuentra usted en la dirección de algún partido, cuál, cómo se vinculó, tiene aspiraciones, desea?
15. ¿Se ha beneficiado de programas de financiación del estado, como conoció y decidió vincularse?
16. ¿Ha contratado con el estado, porqué, como fue su experiencia?

### Perfil socioeconómico.

1. ¿Dónde vivió en los primeros años de su vida?
2. ¿Quiénes fueron sus amistades de juventud, estatus social al que ha pertenecido?
3. ¿Quiénes eran sus padres? ¿Siempre han tenido el estatus social actual?
4. ¿Su(s) padre(s) eran empresarios?
5. ¿Hay o hubo algún empresario dentro de sus familiares cercanos?
6. ¿Con qué parte del territorio nacional distinto a donde reside tiene nexos o ha vivido?
7. ¿A qué religión pertenece?
8. ¿Con qué frecuencia lo practica? ¿Qué tan ligado esta a su vida cotidiana?
9. ¿Cómo inicio y evoluciono su capitalización?
10. ¿Ha heredado? ¿Qué tipo de herencia? ¿Hace parte del origen de su riqueza?
11. ¿Administra o tiene propiedades familiares? Comente.
12. ¿Qué motivo lo ha llevado a tomar las riendas de las actividades que desempeña?
13. ¿Qué aspectos cree que son positivos (negativos) de su personalidad?
14. ¿Qué aprendió de la enseñanza en su casa (padres, hermanos)?

### Estilo de vida.

1. ¿Qué tan ligado están sus negocios con su vida cotidiana, afecta o tiene repercusión las decisiones tomadas en su profesión con su vida personal?
2. ¿Qué tanto porcentaje de su vida le dedica a sus negocios?
3. ¿Usted se ve como un dirigente de que tipo, en cuanto a rigidez, flexibilidad comente?
4. ¿Mantiene relaciones amistosas con sus empleados o socios, porqué, cree necesario esto?
5. ¿Qué tal es su percepción frente al consumo, se considera compulsivo o moderado, cómo es en su vida personal y empresarial?
6. ¿Cuál es su actividad de pasatiempo (hobbie), cada cuanto lo realiza?
7. ¿Qué tan importante son para usted las actividades lúdicas?

### Mentalidad Ideología.

1. ¿Cómo es percibido ante sus empleados y grupo de trabajo, en cuanto a la confianza, son abiertos con usted en este tema?
2. ¿Cuándo se le presentan situaciones difíciles, cuan confiado es de sus destrezas para salir de esto?

3. ¿Ha tenido algún hecho en su vida que le haya afectado ser confiable para las demás personas?
4. ¿En momentos críticos o situaciones adversas, utiliza la suspicacia para salirse con la suya, qué tan astuto se cree, de donde adquirió esta destreza?
5. ¿Qué piensa de elaborar planes a largo/corto plazo?
6. ¿Cuándo va a invertir en cuanto tiempo espera recuperarse y empezar a ganar, que tan estricto es con este tema?
7. ¿Su visión empresarial la prepara a cuánto tiempo?
8. ¿Cómo cree usted que debe manejar sus proyecciones empresariales, en cuanto a límite de tiempo?
9. ¿Qué piensa acerca del papel que el estado debe jugar frente a la sociedad que gobierna y cómo lo ve en la realidad colombiana?
10. ¿Cree en la idea que la sociedad debe tener un gobierno como ente regulador, porque, que otra opción propone?