



Regina Andreu decidió emprender la aventura empresarial en 1987. Se asoció con dos amigas sin imaginarse que tres años después fundaría su propia empresa. Esta incaísta, Master en Administración de Empresas, fue la pionera en la preselección de personal ejecutivo en El Salvador.

# Una empresaria en la adversidad

Metzi Rosales Martel

Era un cuarto de tres por cuatro metros en construcción, instalado en su casa. La diminuta habitación y una computadora, valorada en US\$500, su único capital social, sumaron para que su empresa naciera. Ambas herramientas se convirtieron en la oficina de Preselección Empresarial en septiembre de 1990. El dinero salió del bolsillo de su tía Mercedes Bonilla, quien se convirtió en su hada madrina al emprender esta aventura de “cruzar el río Amazonas”, como le llama Regina Andreu.

Andreu tenía 38 años y una hoja de vida impecable. Después de graduarse como Master en Administración de Empresas en 1979, trabajó como

analista financiera en IBM. Para 1981, en busca de su propio sueño americano, cruzó la frontera para ser analista en el Banco de California. Un año después, era oficial de crédito de la ahora transnacional Citibank. Así, Andreu pensaba que comenzaba a labrar su camino para la meta que se planteó al graduarse del INCAE: “Ser analista de finanzas, subir a nivel gerencial y quedarme en una empresa”.

El cambio de timón vino acompañado de una enfermedad. Trabajaba como tesorera en TACA y sus problemas de salud la obligaron a dimitir. Para no estar desempleada, una amiga le sugirió asociarse e iniciar una empresa especializada en recursos humanos.

Con la propuesta vino el susto. “No tenía experiencia en esto, para mi recursos humanos era un tabú”.

Así, para 1987, fundaron Contrata S.A. de C.V., de la que Andreu fue presidenta y gerente general hasta 1990. A los seis meses de que iniciara ésta, su esposo falleció y sus dos socias se retiraron. Empezó de nuevo con dos socias; de una aprendió todo sobre evaluación de personal, aunque ella siempre se dedicó a su fuerte: lo financiero.

“Tuve una dificultad con estas dos socias, me retiré y entonces comencé yo sola. Dios se convirtió en mi socio”, recuerda Andreu. Era 1990, y surgía Preselección Empresarial en la pequeña habitación. Paralela a esta empresa, comenzó a trabajar en la elaboración de planillas.

El trabajo era arduo. Para los años 80 y 90 conseguir una línea telefónica era engorroso o un privilegio de pocos. En ese entonces, no imaginaba contar con las trece líneas de ahora. Menos pensar en tener siete celulares o en las videoconferencias por internet que ha realizado a Nueva Zelanda, Argentina, México y Nueva York.

“Fue sumamente duro, y tuve que empezar a poner todos mis conocimientos de INCAE. Me tocó trabajar veinte horas diarias”, relata Andreu, para quien ser empresaria es algo que ya traía en la sangre.

Con un solo número telefónico, contactaba a sus clientes por las mañanas; por las tardes y noches, a los futuros evaluados. Las jornadas finalizaban a las 10 p.m., hora en que empezaba a elaborar las planillas. Ganancias no había, solo salarios y deudas que pagar.

“Mi mamá me prestaba algunas veces de sus ahorros y yo le pagaba los intereses bancarios mensualmente. Ella me enseñó a ser cuidadosa con mis gastos y a ser muy responsable con mis actuaciones”, confiesa Andreu, quien no solo recibió el apoyo materno. Su hermano, Luis Andreu se convirtió en su asesor hasta 2001, fecha en que falleció.

Poco a poco, Preselección comenzó a tomar forma y crecer. Así, para 1996 cambió de local, a una zona de mejor plusvalía. Con las elecciones presidenciales de marzo de 1999 también vino la época de vacas gordas. El parentesco con su hermano, quien trabajó para la Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma (CEPA), y gracias a su apellido ligado a la honestidad y la ética, abrió la puerta para que el gobierno la contratara para evaluar a 700 profesores del Ministerio de Educación, a 1.200 empleados del Ministerio de Gobernación y a otros de Economía. En 2000, el desgaste laboral la hizo buscar una nueva socia. La empresa de planillas tomó forma y es administrada ahora por su socia.

***“A todos los incaístas les digo que no pierdan su red de contactos, porque no saben cuándo la van a necesitar”***

Entonces llegó el momento de expandirse. Una amiga de Guatemala le sugirió aliarse y regionalizarse. Ahora, Preselección Empresarial está en toda Centroamérica. Y de cinco socios, tres son incaístas. Y solo en El Salvador, esta pequeña empresa ha evaluado ya a 130.000 profesionales. Ahora ya no trabaja veinte horas al día; en cambio, practica golf los fines de semana y su creciente negocio le ha permitido viajar. Su nuevo reto, después de 18 años de fundar Preselección Empresarial, apunta a nuevos horizontes: República Dominicana, México y Colombia.

Regina Andreu, quien es actualmente presidenta de la Asociación de Graduados de INCAE, trabajó también en Unilever, Retecsa, Bank of California, Citibank y TACA Airlines, y fue la fundadora de Contrata S.A. de C.V. Además de manejar su propia empresa, es directora del Comité de Empresarios de la Cámara de Comercio de El Salvador. Sobre sus experiencias como empresaria habló con INCAE Business Review.

***“El INCAE da herramientas, pero mucho ayudan los contactos”***

Las claves del éxito en los negocios son sencillas, según Regina Andreu. Ella, quien es parte del contingente de 15.777 pequeñas empresas salvadoreñas, según cifras de Conamype, sugiere a todo incaísta acumular diez años de experiencia como empleado antes de lanzarse a la aventura empresarial. Los contactos del INCAE, la seducción por el riesgo, asociarse con las personas correctas, no descuidar las finanzas y los clientes son las claves para que un empresario no fracase, asegura.

***¿Sus estudios en el INCAE la motivaron a lanzarse como empresaria?***

El INCAE le da herramientas para poder defenderse y salir adelante. Ya es de uno ser empresario. Si no se tiene un sueño y no se quiere correr el riesgo es bien difícil llegar a ser empresario.

***¿Qué herramientas le dio el INCAE para emprender esta aventura?***

Es todo, le dan un bagaje de conocimientos de negocios. Es como que le digan “abra un hoyo”, y le dan herramientas y vea usted qué ocupa para abrir el hoyo. El INCAE me dio todos los conocimientos para poder utilizarlos y ver qué podía ser como empresaria. Cuando salí del INCAE trabajé como cualquier persona. Fundé mi empresa hasta que tuve 38 años; y del INCAE salí cuando tenía 25 años. Trabajé en diferentes empresas, pero siempre me gustaron los retos y cosas nuevas. En mis trabajos tendía a aburrirme si no tenía retos nuevos.

***¿Por qué fundó una empresa de preselección de empleados?***

Fue providencial, me enfermé mucho y tuve que dejar de trabajar en TACA. Entonces una amiga me dijo: “¿Por qué no formamos una empresa?” El enfoque era en recursos humanos, y yo no tenía experiencia en eso porque soy ingeniera industrial, y había trabajado toda mi vida en el área financiera.

***¿En ingeniería industrial no ven administración de personal?***

Yo vi mercadeo y finanzas. Como no tenía nada que hacer y estaba enferma, empecé la primera empresa. A los seis meses, mi esposo murió de cáncer, y mis dos socias se retiraron; empecé mi nueva empresa con dos nuevas socias. Con una de ellas, aprendí recursos humanos, aunque yo no entrevistaba gente; yo veía finanzas, mercadeo y ventas. Ahí descubrí que en el área de ventas no era mala. Tuve una dificultad con estas dos socias, así que me retiré y comencé yo sola. Fue sumamente duro, y tuve que empezar a poner todos mis conocimientos del INCAE. Preselección Empresarial nació en 1990, con un capital social de US\$500, y cuando uno no tiene capital tiene que rebuscarse.

***¿Qué se ofrece entonces?***

Le ofrecía al cliente, la gente. Como no teníamos base, sacábamos anuncios en La Prensa Gráfica y El Diario de Hoy; los clientes los pagaban. Llamaba a los posibles prospectos, los evaluaba y así comencé a tener ingresos; ganaba entre US\$200 y US\$300 lo más. Pasaba corta (de dinero) para pagar los salarios de las personas y lo que compraba, porque no tenía créditos bancarios.

***¿Cómo logró expandirse por Centroamérica?***

Una amiga de Guatemala me propuso hacer la alianza estratégica. En Nicaragua, mi socia es incaísta. Entonces, organicé empresas allá, y les en-

## ***Su nuevo reto, después de 18 años de fundar Preselección Empresarial, apunta a nuevos horizontes: República Dominicana, México y Colombia.***

víe mi *know how*. Después, me fui a Costa Rica, y busqué a María Cecilia Pallais, otra incaísta. Luego busqué estar en Panamá y Honduras.

### ***¿Alguien que no ha estudiado en el INCAE puede alcanzar los logros suyos?***

El INCAE da herramientas, pero lo que ayuda son los contactos. Si no hubiera tenido a María Cecilia Palé, en Costa Rica; y a Marta Barrera, otra incaísta salvadoreña, en Honduras, me hubiera costado muchísimo. Además, la mayoría de clientes míos son incaístas. Cuando uno va a un país le preguntan: “¿Sos incaísta?” “Ah, buenísimo”. Y eso nos abre las puertas y nos tratamos con muchísima mayor confianza.

### ***¿Es la dueña en estos países?***

No, son alianzas estratégicas, pero sí les enseñé mi *know how* tanto de preselección como de planillas [la otra empresa que maneja] a los cinco países. En 2000, ya no podía llevar ambas empresas, hice una socia, una ex compañera de IBM, y me desconecté totalmente de planillas. Le pasé todos mis clientes y ahora tiene más empleados de los que yo tengo.

Luego, hubo diferencias con Nicaragua y Panamá; rompí con ambos; y, busqué nuevos socios. Me recomendaron a una incaísta, le llamé, ella no podía, pero su esposo sí. En Panamá, busqué a otro ex compañero incaísta, de promoción, Ellis Cano.

### ***¿Confía más en los incaístas?***

Si, porque en los dos años que estudiamos, nos conocemos bien. Por eso a todos los incaístas les digo que no pierdan su red de contactos, porque no

saben cuándo la van a necesitar. Cuando usted acaba de conocer a una persona, no sabe cómo va a reaccionar, pero con sus compañeros incaístas sí; por eso en tres países tengo compañeros del INCAE.

### ***¿Cuáles eran sus aspiraciones al graduarse del INCAE?***

Pensaba ser analista de finanzas, subir a nivel gerencial y quedarme en una empresa. Siendo empresaria, llevo las relaciones públicas y las ventas; nunca he dejado de controlar las finanzas. Esos dos son los secretos.

### ***¿Qué les diría a los que están estudiando? ¿Que se arriesguen o que empiecen a trabajar para alguien?***

Algunos Incaístas toman la ruta de ser gerentes, no empresarios, esto por el riesgo y la necesidad. La mayoría de incaístas se quedan así porque no quieren correr el riesgo. ¿Por qué? Porque ya tienen familia, están casados, tienen hijos, compromisos. Yo era viuda, solo tenía un hijo, entonces tomé la decisión de cruzar el río.

A los que están estudiando o recién graduados mi consejo es que necesitan la experiencia, es conveniente que trabajen como diez años para que identifiquen los problemas de una empresa y no los cometan en la suya. Quienes sientan en la sangre que les gusta correr el riesgo, sean empresarios, pero busquen alianzas con personas que los complementen. 🌱

