

## EL FLAMANTE SALVADOR II

### THE NEW SAVIOUR II

José Carlos Veliz<sup>1</sup>, Amador Rivera<sup>2</sup>

#### Palabras clave:

Liderazgo estratégico, Transformación organizacional, Cultura empresarial, Innovación operativa, Gestión del cambio, Restricciones presupuestarias, Delegación efectiva, Planeación estratégica

#### Resumen

Este caso es la continuación del flamante Salvador y ahora Salvador, un recién nombrado CEO, enfrenta una organización en crisis marcada por problemas de comunicación, descoordinación interna y una cultura organizacional ineficiente. A pesar de las restricciones presupuestarias y operativas, Salvador implementa estrategias para optimizar procesos, involucrar a los empleados y definir una visión renovada para la empresa. Con el apoyo de talentos clave como Daniel, comienza a sentar las bases para la transformación organizacional. Treinta días después, Salvador se prepara para presentar los avances y los retos restantes, buscando consolidar su liderazgo.

**Códigos JEL:** M12, O15

#### Keywords:

Strategic leadership, Organizational transformation, Corporate culture, Operational innovation, Change management, Budget constraints, Effective delegation, Strategic planning.

#### Abstract

This case is the continuation of the New Saviour, now Salvador, a newly appointed CEO, faces an organization in crisis marked by communication issues, internal disorganization, and an inefficient corporate culture. Despite budgetary and operational constraints, Salvador implements strategies to optimize processes, engage employees, and define a renewed vision for the company. With the support of key talents like Daniel, he begins laying the foundation for organizational transformation. Thirty days later, Salvador prepares to present the progress and remaining challenges, aiming to solidify his leadership.

---

<sup>1</sup> Pontificia Universidad Católica del Perú, Graduate Business School, CETRUM Católica, Lima, (Perú).  
E-mail: [jveliz@pucp.edu.pe](mailto:jveliz@pucp.edu.pe) ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1157-0653>

<sup>2</sup> Pontificia Universidad Católica del Perú, Graduate Business School, CETRUM Católica, Lima, (Perú).  
E-mail: [amador.rivera@pucp.edu.pe](mailto:amador.rivera@pucp.edu.pe) ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4035-3201>



## Introducción

Era temprano en la mañana cuando Salvador, CEO recientemente nombrado, despertó con una mezcla de entusiasmo y ansiedad. Aún resonaban en su mente las palabras de su esposa la noche anterior: “Espero que hayas hecho las cosas bien”. Mientras tomaba su café, repasó mentalmente los retos del día anterior: comunicaciones poco efectivas, equipos descoordinados y una carga operativa excesiva que obstaculizaba su enfoque en la estrategia. Salvador sabía que, si quería triunfar, debía replantear la forma en que abordaba los retos de la organización. Este día sería crucial para sentar las bases de su liderazgo.

### La oficina y el primer obstáculo

Apenas entró en su oficina, Salvador fue recibido por un panorama desalentador: diez órdenes de compra apiladas, tres contratos pendientes de revisión y firma, y cinco cartas de entidades gubernamentales que demandaban atención inmediata. La carga de trabajo operativa era abrumadora y le impedía enfocarse en decisiones estratégicas. Frustrado, pensó: “Esto es demasiado operativo, no estoy aquí para manejar detalles menores”. Se preguntó si Brithany, la secretaria ejecutiva que dominaba los procesos operativos, había regresado de sus vacaciones. Un vistazo al calendario confirmó que aún faltaban varios días para su retorno. Esto reforzó su convicción de que debía reorganizar el flujo de trabajo en la empresa.

A las 10:15 a.m., Salvador intentó contactar a un colaborador marcando el anexo de recepción, pero tras varios tonos sin respuesta, decidió buscar ayuda personalmente. Recorrió los pasillos solo para descubrir que los asistentes administrativos estaban en reuniones con sus respectivos jefes. Estas reuniones, organizadas debido a la crisis económica del país y de la empresa, buscaban revisar indicadores financieros y logísticos. “¿Por qué no me convocaron a estas reuniones?”, pensó Salvador. “Esto refuerza la necesidad de cambiar la cultura organizacional hacia una comunicación más abierta y colaborativa”.

## Una propuesta estratégica y una advertencia

Con determinación, Salvador decidió abordar a Paul, el presidente del directorio, quien había sido clave en su contratación. Armado con una presentación de acciones concretas, se dirigió a la oficina de Paul, quien lo recibió con prisa. “Salvador, tengo solo 30 minutos; luego debo partir de viaje”, dijo mientras revisaba su reloj.

Salvador presentó sus propuestas: una reunión con todo el personal para comunicar su llegada y objetivos, la implementación de acciones para reducir costos, la definición de una nueva visión empresarial y un programa de capacitación enfocado en la transformación digital. Paul lo escuchó con atención, pero con expresión seria respondió: “Entiendo tus ideas, Salvador, pero recuerda que nuestro presupuesto es limitado. Hay que trabajar con lo que tenemos y con mucha rapidez. Aquí todo es para ayer”.

Salvador respondió con determinación: “No te preocupes, Paul. Tengo experiencia en situaciones como esta. Vamos a salir adelante con fe y optimismo”. Al despedirse, Paul lo miró directamente: “Estarás a cargo de todo en mi ausencia. Confío en ti”. Estas palabras confirmaron la enorme responsabilidad que recaía sobre sus hombros.

### Preparativos para la reunión

De vuelta en su oficina, Salvador redactó un correo electrónico convocando a una reunión con los integrantes clave de la organización a las 5:00 p.m. Aunque la sala tenía capacidad para 60 personas, solo envió la invitación a una lista de 20 colaboradores seleccionados del directorio junto a su laptop. Eran las 3:15 p.m. cuando envió el mensaje, confiando en que recibiría respuestas rápidas.

Para su alivio, diez personas confirmaron asistencia en menos de diez minutos, incluidas las gerencias de operaciones y recursos humanos. Salvador preparó la sala personalmente, enchufó el proyector y repasó su presentación mientras reflexionaba: “En mi trabajo anterior, tenía dos asistentes ejecutivos. Aquí, todo lo hago yo”. Esta

situación subrayaba la necesidad de optimizar los recursos humanos de la empresa.

### **El encuentro y la intervención crítica**

A las 5:00 p.m., Salvador se reunió con los convocados. Entre ellos estaba Jorge, gerente de operaciones con cinco años en la empresa, quien sugirió convocar también al personal operativo de cada área. Seis minutos después, llegaron veinte personas más. Salvador aprovechó para presentarse, compartir su trayectoria y subrayar su compromiso con la transformación de la empresa.

La exposición avanzaba sin contratiempos hasta que Daniel, jefe del área de operaciones, levantó la mano. Daniel, un talento joven con experiencia en manufactura, turismo e hidrocarburos, planteó una observación directa: “Salvador, agradezco tus ideas, pero no veo una metodología clara. ¿Por qué no comenzamos con una visión estratégica antes de hablar de beneficios? Me preocupa la falta de un enfoque estructurado como Design Thinking”.

Salvador respiró hondo y respondió: “Daniel, tus puntos son válidos y aprecio tu intervención. Quiero gente como tú en mi equipo. Estoy seguro de que juntos gestionaremos el cambio necesario”. Los asistentes aplaudieron, aunque al retirarse algunos comentaron entre ellos: “Salvador parece enfocado en resultados, pero no en las personas”. Otros dijeron: “Habla mucho, pero veamos si logra algo”.

### **30 días después**

El primer mes transcurrió con esfuerzo conjunto entre Salvador y Daniel, quien demostró ser un aliado clave. Se revisaron procesos, se buscaron proveedores más económicos y se diseñó un plan de capacitación para convertir al personal en protagonistas del cambio. Las primeras acciones mostraban una ligera mejora en los indicadores operativos.

Un correo electrónico de Paul marcó el inicio del siguiente desafío: “Salvador, mañana regreso. Quiero conocer los avances y resultados”. Horas después, Brithany también anunció su retorno tras las vacaciones. Salvador reflexionó: “Daniel merece un ascenso por su desempeño. Con Brithany, trabajaré en un plan estratégico para desarrollar su talento y maximizar su aporte”.

A las 5:00 a.m. del día siguiente, Salvador se levantó, repasó su presentación y se preparó para el que describió como el gran día. “Hoy mostraré que somos capaces de transformar esta empresa”, pensó mientras se dirigía a su oficina, listo para enfrentar el siguiente capítulo de su liderazgo.