



## **FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**Creación de manual para establecer las políticas y procedimientos de manejo de crisis,  
dirigido al personal de Redes Sociales, Banco Industrial**

Guatemala, Guatemala 2017.

### **PROYECTO DE GRADUACIÓN**

Presentado a la Facultad de Ciencias de la comunicación, Guatemala, C.A.

**ELABORADO POR:**  
Christian Gerardo Soto Ortiz  
08000587

Para optar al título de:

**LICENCIATURA EN COMUNICACIÓN Y DISEÑO**

Nueva Guatemala de la Asunción, Marzo 2017



**Creación de manual para establecer las políticas y procedimientos de manejo  
de crisis, dirigido al personal de Redes Sociales, Banco Industrial**

Christian Gerardo Soto Ortiz

Universidad Galileo

Facultad de Ciencias de la Comunicación

Marzo, 2017

Autoridades:

**Rector**

Dr. Eduardo Suger Cofiño.

**Vicerrectora general**

Dra. Mayra de Ramírez.

**Vicerrector Administrativo**

Lic. Jean Paul Suger Castillo.

**Secretario general**

Lic. Jorge Retolaza.

**Decano de la Facultad de Ciencias de la Comunicación**

Lic. Leizer Kachler

**Vicedecano de la facultad de Ciencias de la Comunicación**

M. sC. Lic. Rualdo Anzueto

Guatemala 13 de abril de 2012

Licenciado  
Leizer Kachler  
Decano-Facultad de Ciencias de la Comunicación  
Universidad Galileo

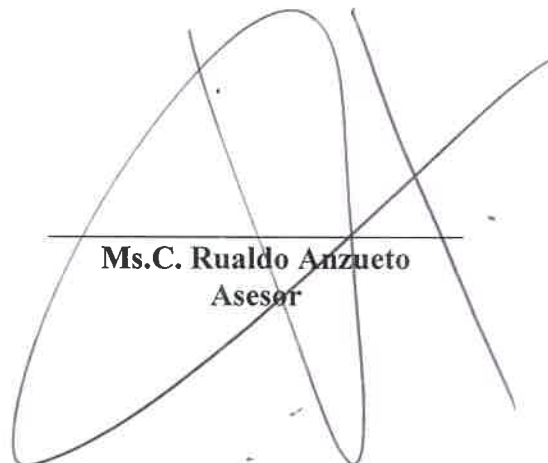
Estimado Licenciado Kachler:

Solicito la aprobación del tema de proyecto de Graduación titulado:  
**CREACIÓN DE MANUAL PARA ESTABLECER LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE CRISIS, DIRIGIDO AL PERSONAL DE REDES SOCIALES, BANCO INDUSTRIAL. GUATEMALA, GUATEMALA 2017.** Así mismo solicito que el Ms.C. Rualdo Anzueto sea quién me asesore en la elaboración del mismo.

Atentamente,



**Christian Gerardo Soto Ortiz**  
08000587



**Ms.C. Rualdo Anzueto**  
Asesor



**Galileo**  
UNIVERSIDAD  
La Revolución en la Educación



Facultad de Ciencias  
de la Comunicación

Guatemala 14 de mayo de 2012

**Señor:**  
**Christian Gerardo Soto Ortiz**  
**Presente**

Estimado Señor Soto:

De acuerdo al proceso de titulación profesional de esta Facultad, se aprueba el proyecto titulado: **CREACIÓN DE MANUAL PARA ESTABLECER LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE CRISIS, DIRIGIDO AL PERSONAL DE REDES SOCIALES, BANCO INDUSTRIAL. GUATEMALA, GUATEMALA 2017.** Así mismo, se aprueba al Ms.C. Rualdo Anzueto, como asesor de su proyecto.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,

**Lic. Leizer Kachler**  
**Decano**  
**Facultad de Ciencias de la Comunicación**



**Galileo**  
UNIVERSIDAD  
La Revolución en la Educación

**FACOM**

Facultad de Ciencias  
de la Comunicación

**Guatemala, 21 de abril de 2017**

**Lic. Leizer Kachler**  
**Decano**  
**Facultad de Ciencias de la Comunicación**  
**Universidad Galileo**

Estimado Licenciado Kachler:

Por medio de la presente, informo a usted que el proyecto de graduación titulado: **CREACIÓN DE MANUAL PARA ESTABLECER LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE CRISIS, DIRIGIDO AL PERSONAL DE REDES SOCIALES, BANCO INDUSTRIAL. GUATEMALA, GUATEMALA 2017.** Presentado por el estudiante: Christian Gerardo Soto Ortiz, con número de carné: 08000587, está concluido a mi entera satisfacción, por lo que se extiende la presente aprobación para continuar así el proceso de titulación profesional.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,



**Ms.C. Rualdo Anzueto**  
Asesor



**Galileo**  
UNIVERSIDAD  
La Revolución en la Educación

**FACOM** Facultad de Ciencias  
de la Comunicación

**Guatemala, 21 de junio de 2017**

**Señor  
Christian Gerardo Soto Ortiz  
Presente**

Estimado Señor Soto:

Después de haber realizado su examen privado para optar al título de Licenciatura en Comunicación y Diseño de la **FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN** de la Universidad Galileo, me complace informarle que ha **APROBADO** dicho examen, motivo por el cual me permito felicitarle.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,

Lic. Leizer Kachler

**Decano**

**Facultad de Ciencias de la Comunicación**



Ciudad de Guatemala, 23 de enero 2018

Licenciado

Leizer Kachler

Decano FACOM

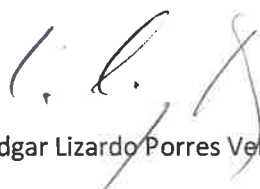
Universidad Galileo

Presente.

Señor Decano:

Le informo que la tesis: **CREACIÓN DE MANUAL PARA ESTABLECER LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE CRISIS, DIRIGIDO AL PERSONAL DE REDES SOCIALES, BANCO INDUSTRIAL. GUATEMALA, GUATEMALA 2017**, del estudiante Christian Gerardo Soto Ortiz, ha sido objeto de revisión gramatical y estilística, por lo que puede continuar con el trámite de graduación.

Atentamente.



Lic. Edgar Lizardo Porres Velásquez

Asesor Lingüístico

Universidad Galileo



**Galileo**  
UNIVERSIDAD  
La Revolución en la Educación

**FACOM**

Facultad de Ciencias  
de la Comunicación

Guatemala, 25 de enero de 2018

**Señor:**  
**Christian Gerardo Soto Ortiz**  
**Presente**

Estimado Señor Soto:

De acuerdo al dictamen rendido por la terna examinadora del proyecto de graduación titulado **CREACIÓN DE MANUAL PARA ESTABLECER LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE CRISIS, DIRIGIDO AL PERSONAL DE REDES SOCIALES, BANCO INDUSTRIAL. GUATEMALA, GUATEMALA 2017**. Presentado por el estudiante: Christian Gerardo Soto Ortiz, el Decano de la Facultad de Ciencias de la Comunicación autoriza la publicación del Proyecto de Graduación previo a optar al título de Licenciado en Comunicación y Diseño.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,

---

**Lic. Leizer Kachler**  
**Decano**  
**Facultad de Ciencias de la Comunicación**



## Resumen

No obstante que el Banco Industrial, S.A., tiene normas y procedimientos para el manejo de crisis, no tiene un manual específico para el departamento de Redes Sociales, que le permita a la institución una adecuada gestión de manejo de crisis, enmarcada dentro de una administración prudente del riesgo operacional.

Por lo que se planteó el siguiente objetivo: Crear un manual para establecer las políticas y procedimientos de manejo de crisis, dirigido al personal de Redes Sociales de Banco Industrial. Se realizó una herramienta de validación para conocer la percepción del grupo objetivo, conformado por el personal de la sección de Redes Sociales del Banco, tres personas del equipo gerencial del Banco (elegidos en forma aleatoria) y dos expertos en el área de comunicación y diseño.

El resultado obtenido fue La creación del manual para establecer las políticas y procedimientos de manejo de crisis, dirigido al personal de Redes Sociales de Banco Industrial, que ha permitido reducir las vulnerabilidades de Riesgo Operacional que se habían detectado en ese canal de comunicación.

Se recomendó mantener una actualización constante del manual para establecer las políticas y procedimientos de manejo de crisis, dirigido al personal de Redes Sociales de Banco Industrial. Cambios en las políticas institucionales del Banco o bien cambios en la industria bancaria pueden representar hacer modificaciones al manual.

Para efectos legales únicamente el autor es responsable del contenido de este proyecto.

# Índice

## Índice

---

<b>Capítulo I: Introducción</b> .....	1
<b>Capítulo II: Problemática</b> .....	3
<b>2.1. Contexto</b> .....	3
<b>2.2. Requerimiento de Comunicación y Diseño</b> .....	4
<b>2.3. Justificación</b> .....	4
<b>2.3.1. Magnitud</b> .....	5
<b>2.3.2. Vulnerabilidad</b> .....	6
<b>2.3.3. Trascendencia</b> .....	7
<b>2.3.4. Factibilidad</b> .....	7
<b>Capítulo III: Objetivos</b> .....	10
<b>3.1. Objetivo general</b> .....	10
<b>3.2. Objetivos específicos</b> .....	10
<b>Capítulo IV: Marco de referencia</b> .....	11
<b>4.1. Información general del cliente</b> .....	11
<b>4.2. Antecedentes</b> .....	11
<b>4.3. Eventos históricos</b> .....	13
<b>4.4. Aspectos Organizacionales</b> .....	15
<b>4.5. Análisis Foda</b> .....	16
<b>4.6. Perfil financiero</b> .....	17

<b>Capítulo V: Definición del grupo objetivo</b> .....	19
<b>5.1 Perfil geográfico</b> .....	19
<b>5.2 Perfil demográfico</b> .....	19
<b>5.3 Perfil psicográfico</b> .....	20
<b>5.4 Perfil conductual</b> .....	20
<b>Capítulo VI: Marco teórico</b> .....	23
<b>6.1. Conceptos fundamentales relacionados con el producto o servicio</b> .....	23
<b>6.2. Conceptos fundamentales relacionados con la comunicación y el diseño</b> .....	30
<b>6.3. Ciencias auxiliares, artes, teorías y tendencias:</b> .....	37
<b>6.3.1. Ciencias</b> .....	37
<b>6.3.1.1. Semiología</b> .....	37
<b>6.3.1.2. Ciencias de la comunicación</b> .....	38
<b>6.3.1.3. Sociología</b> .....	38
<b>6.3.1.4. Psicología</b> .....	38
<b>6.3.1.5. Psicología del color</b> .....	39
<b>6.3.1.6. Antropología</b> .....	40
<b>6.3.1.7. Cibernética</b> .....	40
<b>6.3.1.8. Lingüística</b> .....	41
<b>6.3.1.9. Deontología</b> .....	41
<b>6.3.2. Artes:</b> .....	41
<b>6.3.3. Teorías:</b> .....	43
<b>6.3.4. Tendencias:</b> .....	46

<b>Capítulo VII: Proceso de diseño y propuesta preliminar</b> .....	49
<b>7.1. Aplicación de la información obtenida en el marco teórico</b> .....	49
<b>7.2. Conceptualización</b> .....	51
<b>7.3. Bocetaje</b> .....	53
<b>7.4. Propuesta preliminar</b> .....	69
<b>Capítulo VIII: Validación técnica</b> .....	74
<b>8.1. Población y muestreo</b> .....	74
<b>8.2. Método e instrumentos</b> .....	74
<b>8.3. Resultados e interpretación de resultados</b> .....	75
<b>8.4. Cambios en base a los resultados:</b> .....	84
<b>Capítulo IX: Propuesta gráfica final</b> .....	88
<b>Capítulo X: Producción, reproducción y distribución</b> .....	95
<b>10.1. Plan de costos de elaboración</b> .....	95
<b>10.2. Plan de costos de producción</b> .....	96
<b>10.3. Plan de costos de reproducción</b> .....	96
<b>10.4. Plan de costos de distribución</b> .....	96
<b>10.5. Cuadro general de costos</b> .....	97
<b>Capítulo XI: Conclusiones y recomendaciones</b> .....	98
<b>11.1. Conclusiones</b> .....	98
<b>11.2. Recomendaciones</b> .....	98
<b>Capítulo XII: Conocimiento general</b> .....	100
<b>CAPÍTULO XIII: Referencias</b> .....	102



<b>13.1. Referencia de libros.....</b>	<b>102</b>
<b>13.2. Bibliografía web .....</b>	<b>103</b>
<b>Capítulo XIV: Anexos .....</b>	<b>105</b>

---

# CAPÍTULO 1

# INTRODUCCIÓN

## Capítulo I: Introducción

---

El Banco Industrial, S.A., es el banco más grande que participa en el mercado nacional, con una trayectoria de casi cincuenta años en el mercado, con fuerte participación en el mercado corporativo y con presencia emergente en los mercados de banca minorista y pymes.

El desarrollo de la tecnología y las comunicaciones ha hecho que surjan nuevos productos y servicios financieros, así como nuevos canales de distribución. Uno de estos canales lo comprenden las redes sociales.

La conjunción del objetivo del Banco de incursionar con mayor profundidad en la banca minorista y la cada vez mayor interacción de los clientes y usuarios de servicios financieros por medio de las redes sociales, ha hecho que éstas vayan tomando importancia en la comunicación con el Banco.

La importancia de las redes sociales como medio de comunicación con los bancos ha justificado la conformación de una unidad dentro del Banco responsable de atenderlas. Actualmente esta unidad, la sección (o departamento) de Redes Sociales, está conformada por siete profesionales de la comunicación y/o diseño.

Una de las falencias identificadas dentro de la sección de Redes Sociales es la ausencia de un manual que permita establecer las políticas y procedimientos para el manejo de crisis por medio de las redes sociales. Esta falencia llevó a la justificación del presente proyecto: La creación de un manual para establecer las políticas y procedimientos de manejo de crisis, dirigido al personal de Redes Sociales de Banco Industrial.

Este Manual tiene como propósito proporcionarle al personal del Departamento de Redes Sociales, los procedimientos para enfrentar una crisis. Devienen innecesario resaltar la importancia que tienen en la industria financiera el manejo de crisis, considerando que un factor crítico en esta industria es la confianza.

Para la validación del presente manual se utilizaron tres grupos de personas: el personal de la sección de Redes Sociales, tres funcionarios del equipo gerencial del Banco y dos expertos en comunicación y diseño.

El producto final ya validado será implementado en la red de información del Banco y contribuirá de esa manera a minimizar el riesgo operacional en el canal de redes sociales.

# CAPÍTULO II

# PROBLEMÁTICA

## **Capítulo II: Problemática**

Banco Industrial, S.A., la entidad responsable del Grupo financiero Industrial, desde hace ya varios años ha institucionalizado el uso de las redes sociales como mecanismo alternativo de comunicación con sus clientes. Durante los últimos años, el uso de este medio de comunicación ha aumentado en forma considerable llegando a ser uno de los medios más utilizados y más efectivos.

Uno de los factores de riesgo de cualquier institución bancaria es el manejo de la comunicación en momentos de crisis. Debido a la novatez de las redes sociales como medio de comunicación, el banco Industrial actualmente no posee un manual que muestra los lineamientos y los procedimientos que le permita a la institución administrar eficientemente una situación de crisis a través de las redes sociales. Es por ello que es imperativo la creación de un manual para establecer las políticas y procedimientos de manejo de crisis, dirigido al personal de Redes Sociales de Banco Industrial.

### **2.1. Contexto**

Banco Industrial es el banco más grande del sistema bancario en Guatemala y con una trayectoria de casi cincuenta años que le ha permitido tener una fuerte posición en el mercado teniendo una participación de mercado alrededor del 28%.

El Banco está orientado principalmente al segmento de empresas, pero recientemente ha incursionado con mayor profundidad en la banca minorista siendo calificado como un banco universal.

El Banco tiene una red amplia de agencias (casi 600), está asociado a redes de cajeros automáticos que le permite a sus clientes disponer de más de 4000 unidades. Posee también casi

1500 agentes corresponsales. Con esos canales el Banco tiene la infraestructura para atender en la banca minorista.

Recientemente, el Banco ha implementado canales digitales, tales como la banca por internet, y banca móvil los cuales han crecido en forma significativa. De hecho, las operaciones electrónicas ya representan el 75% de las operaciones totales del Banco (Banco Industrial, 2015, p. 9).

El incremento de los canales digitales les da a las redes sociales un papel preponderante en la comunicación del Banco con sus clientes. De tal manera que la creación del manual para establecer las políticas y procedimientos de manejo de crisis en Redes Sociales, el cual se convierte en una prioridad para el Banco para minimizar el riesgo operacional.

## **2.2. Requerimiento de Comunicación y Diseño**

Actualmente el Banco Industrial, S.A., no cuenta con un manual para establecer las políticas y procedimientos de manejo de crisis, dirigido principalmente al departamento de Redes Sociales, que le permita a la institución una adecuada gestión de manejo de crisis enmarcada dentro de una administración prudente del riesgo operacional.

## **2.3. Justificación**

Para sustentar las razones por las que se consideró importante el problema y la intervención del diseñador – comunicador, se justifica la propuesta a partir de cuatro variables: a) magnitud; b) trascendencia; c) vulnerabilidad; y d) factibilidad (se despejan todas y cada una de las variables).

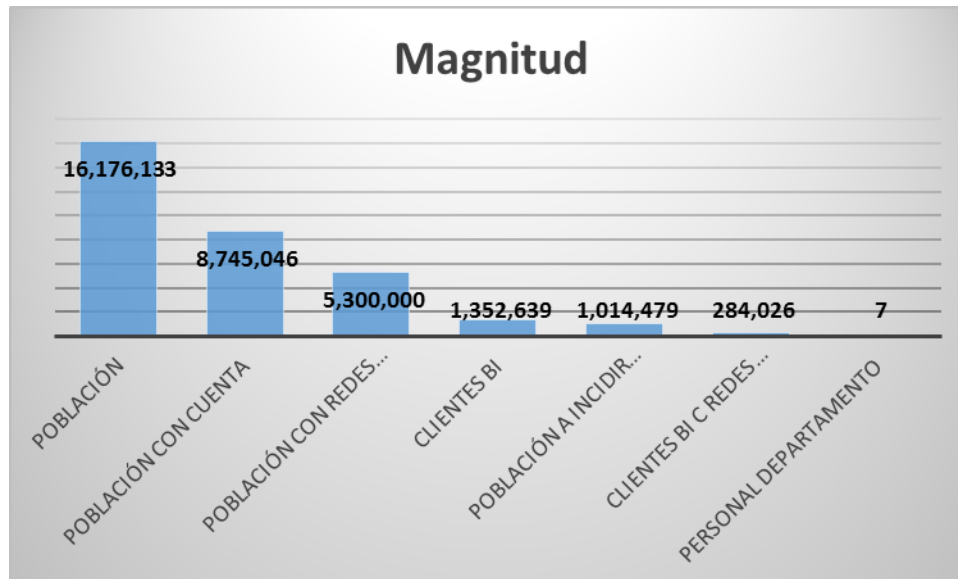
### 2.3.1. Magnitud

Tradicionalmente el canal por excelencia utilizado por el sistema bancario es la red de agencias, posteriormente con el desarrollo de la tecnología y las comunicaciones, fue ganando importancia el acceso remoto por medio de cajeros automáticos y más recientemente ha emergido el uso de canales digitales.

En el caso del Banco Industrial, durante el año 2015 la red de agencias tuvo un crecimiento de 4%; en tanto que la red de cajeros automáticos creció alrededor de 6%. En el caso del canal del “*contact center*”, al que se tiene acceso por medio de llamada telefónica y correo electrónico, creció en 14%, atendiendo a más de tres millones de clientes; los canales de bi chat y bi email, que es una conversación en línea con un representante del Banco, tuvieron un crecimiento significativo teniendo en 2015 más de 310,000 interacciones. En las redes sociales también tuvieron un crecimiento significativo, llegando a más de 230,000 fans en Facebook, más de 120,000 seguidores en twitter, los que provocaron visitas de 300,000 en 2015 lo que representa un crecimiento de 100% respecto al año anterior. Aunque el uso de las redes sociales en los usuarios de servicios bancarios aún es pequeño viene creciendo rápidamente. La magnitud de la importancia que las redes sociales han tomado como un canal de comunicación del Banco se ilustra en la siguiente gráfica en donde se compara a los usuarios de redes sociales en Banco Industrial, los clientes con cuenta en Banco Industrial, los clientes con cuenta a nivel nacional y finalmente la población del país.:



**Gráfica 1**  
**Guatemala: Banco Industrial**  
**Usuarios de redes sociales**  
**2015**



Fuente: Cálculos propios con información de la Memoria de Labores del Banco Industrial, S.A., 2015, Banco de Guatemala y Superintendencia de Bancos.

### 2.3.2. Vulnerabilidad

Uno de los activos intangibles más valiosos para una entidad bancaria es la confianza. En efecto, una pérdida de confianza puede provocar para un banco una fuga de depósitos que lo puede poner en serio riesgo de quebrar debido a la propia estructura de balance que caracteriza a un banco.

Los bancos poseen estructuralmente activos netos a corto plazo negativos (los pasivos son superiores a los activos), de tal manera que un retiro súbito de depósitos puede causar un problema de iliquidez para el banco que, de persistir los retiros, se puede convertir en un problema de insolvencia.

Es tan importante el problema de crisis de confianza que el Congreso de la República, modificó el Código Penal, Decreto 17-73 del Congreso de la República adicionando el artículo

342 B Pánico financiero (Mediante el artículo 1 del Decreto Número 64-2008 del Congreso de la República), tipificándolo así: ha tipificado el delito de pánico financiero así: *“Comete delito de pánico financiero quien elabore, divulgue o reproduzca por cualquier medio o sistema de comunicación, información falsa o inexacta que menoscabe la confianza de los clientes, usuarios, depositantes o inversionistas de una institución sujeta a la vigilancia e inspección de la ‘superintendencia de Bancos. Se entenderá que se menoscaba la confianza de los clientes, usuarios, depositantes o inversionistas de una institución cuando, como consecuencia de los referidos actos, se atente contra su reputación o prestigio financiero o que la misma sea objeto de retiro masivo de depósitos o inversiones, mayores o superiores a su flujo normal u ordinario...”*

Por lo tanto, para los bancos es fundamental tener las políticas y procedimientos para el manejo de crisis y en el presente caso, en donde las redes sociales han venido ganando protagonismo como canal es fundamental la creación del manual objeto de la presente investigación.

### **2.3.3. Trascendencia**

Enmarcado dentro de la administración integral de la gestión de riesgos que las buenas prácticas bancarias y la propia legislación bancaria nacional le establecen al banco, la creación del presente manual viene a cubrir una de las necesidades vitales y prioritarias en el banco principalmente para la adecuada gestión del riesgo operacional. Siendo las redes sociales el canal emergente por excelencia del banco, es fundamental tener un manual que permita manejar adecuadamente cualquier evento de crisis que al banco le pudiera afectar.

### **2.3.4. Factibilidad**

La creación del presente manual está contemplada dentro de las acciones del Plan Estratégico de la institución por lo que se han presupuestado los recursos necesarios para su

realización No obstante la importancia de este manual, su costo no tiene un impacto significativo en el presupuesto de gastos del banco lo que hace que sea un proyecto de alta factibilidad. A continuación, se detallan los recursos necesarios para la realización del manual.

#### **2.3.4.1. Recursos Humanos**

Como parte de la División de Tecnología, se ha creado el departamento de Redes Sociales. Este departamento cuenta con el personal suficiente y con las competencias adecuadas para la relación y la aplicación del presente manual. En efecto, en el departamento laboran personas con experiencia y conocimiento en el manejo de tecnología y sistemas de información, asimismo el Banco tiene personal con experiencia en el manejo de procesos y la creación de manuales de procedimiento. De hecho, el Banco, tiene una unidad responsable a cargo de la ingeniería de procesos.

#### **2.3.4.2. Recursos Organizacionales**

El Banco cuenta con la estructura organizacional para la creación y realización de manuales de procesos en forma permanente En el presente caso se cuenta con los recursos organizacionales para la creación del manual. Dado que es un proyecto contemplado en el Plan Estratégico de la institución y por la importancia que amerita dada la vulnerabilidad de riesgo operacional que la ausencia del plan significa en el manejo del canal de redes, se cuenta con la anuencia de la Gerencia y funcionarios responsables para la ejecución del proyecto. De hecho, la Gerencia ha autorizado al diseñador en el área de redes sociales a ejecutar el proyecto.

#### **2.3.4.3. Recursos Económicos**

La realización del presente manual está contemplado en el presupuesto de la institución para los años 2015-2016. Por lo tanto, se cuenta con los recursos necesarios para su realización.

Ya se ha mencionado que este proyecto no obstante su importancia su costo no es significativo comparada con el presupuesto de gastos de la institución.

#### ***2.3.4.4. Recursos Tecnológicos***

El departamento de Redes Sociales, así como otras unidades del Banco que están relacionadas con el proyecto, cuentan con el equipo y las herramientas necesarias para la elaboración e implementación del presente manual. Es de indicar que el Banco cuenta con la experiencia en la elaboración de manuales de procesos y también cuenta con experiencia en la elaboración de estrategias de manejo de crisis.

# CAPÍTULO III

## OBJETIVOS

## Capítulo III: Objetivos

---

### 3.1. Objetivo general

Crear un manual para establecer las políticas y procedimientos de manejo de crisis, dirigido al personal de Redes Sociales de Banco Industrial.

### 3.2. Objetivos específicos

1. Establecer mediante la investigación bibliográfica, cuáles son los procesos necesarios para la creación de un manual para el manejo de crisis en redes sociales, que permita su efectividad dirigido al personal del departamento de Redes Sociales del Banco Industrial.
2. Recopilar la información necesaria para la elaboración del manual, existente en los diferentes reglamentos y protocolos que regulan la administración del Banco. Esto incluye políticas, normas, procedimientos, etc. Esta recopilación permitirá incluir en el manual los lineamientos estratégicos del Banco en gestión de crisis para la efectividad por parte de los usuarios del mismo.
3. Diagramar y colorear el manual para establecer las políticas y procedimientos de manejo de crisis, con base en las técnicas más adecuadas, que permita su fácil comprensión y aplicación por los usuarios del departamento de Redes Sociales.

# CAPÍTULO IV

## MARCO DE

## REFERENCIA

## Capítulo IV: Marco de referencia

---

### 4.1. Información general del cliente

Nombre: Corporación BI - Banco Industrial, S. A.

Ubicación: 7 Avenida 5-10 zona 4. Guatemala, Guatemala

Teléfono: 1717

Página web: [www.bi.com.gt](http://www.bi.com.gt)

### 4.2. Antecedentes

El Banco Industrial, S.A. inició operaciones en el mercado bancario nacional en 1968 con un capital inicial de Q 25 millones. A lo largo de sus casi 50 años de funcionamiento, el Banco ha mantenido un crecimiento sostenido, llegado a tener a finales de septiembre, Activos totales por Q 76.3 millardos siendo el banco más grande del sistema (medido por el nivel de activos) con una participación de mercado de 27.8% en tanto que el banco que le sigue llegó a una participación de mercado de 21% lo que equivale a que el Banco supera al segundo competidor en casi seis puntos porcentuales lo que representa una amplia diferencia. A ese mismo mes, el Capital contable del banco fue de Q 5.6 millardos lo que representó un índice de adecuación de capital de 12.25%.

De acuerdo a Fitch, el Banco Industrial “es el cuarto mayor conglomerado bancario de Centroamérica. Es el mayor banco en Guatemala, con una posición consistentemente dominante, en especial en el segmento corporativo” (Fitch, 2016, p. 2).

El Banco tienen una red de canales con más de 2,700 puntos de servicio en todo el país y con acceso electrónico desde cualquier parte del mundo y que de acuerdo al informe de Fitch “a pesar de su orientación corporativa, BI también mantiene una de las redes de distribución más



grandes en el país con 588 sucursales, 2,635 cajeros automáticos propios y asociados y 1,484 agentes corresponsales, a diciembre de 2015, así como canales bancarios por internet y móviles en expansión” (Fitch, 2016, p.2).

La empresa ofrece productos y servicios como banca universal, atendiendo a los principales segmentos del mercado: empresas, personas, pymes con una gama de productos de crédito y servicios, valiéndose para ello de su relación con sus subsidiarias: Contecnica (dedicada al negocio de tarjeta de crédito; Financiera Industrial, sociedad financiera de inversión; West trust, banco off shore; y Banco Industrial del Salvador, que opera como banco en El Salvador.

Según Fitch “La importancia del banco también se ve reflejada en su papel clave en el sistema de pagos de la nación. De acuerdo con estimaciones del BI, la entidad es el segundo mayor pagador de remesas familiares provenientes del extranjero (25%), procesa aproximadamente un tercio de los cheques del país y recolecta aproximadamente 44% de los ingresos tributarios del gobierno mediante su plataforma electrónica Banca SAT. Además, BI hace la compensación del sector de energía eléctrica y es el único custodio de bonos para la bolsa de comercio de Guatemala” (Fitch, 2016, p.2).

Banco Industrial está sujeto a la Ley de Bancos y Grupos Financieros y, por lo tanto, bajo la supervisión de la Superintendencia de Bancos. A continuación se detallan las calificaciones de riesgo dadas al Banco, según la empresa calificadora Fitch:

### Calificaciones de Riesgo Escala nacional

Largo plazo	AA
Corto plazo	F1
Perspectiva	
Largo plazo	Estable

Fuente: Fitch.

#### 4.3. Eventos históricos

A continuación se detallan los eventos históricos más relevantes en la trayectoria del Banco Industrial y que lo han convertido en el banco más grande de Guatemala y que es percibido como un banco sólido y estable.

**1974:** En este año se inició la construcción del edificio donde actualmente tienen sus oficinas centrales.

**1976:** Durante el terremoto ocurrido en ese año, el Banco abrió sus oficinas un día después del siniestro siendo la única institución que lo hizo demostrando su solidaridad con la población.

**1981:** En ese año se crea Financiera Industrial, S.A., empresa que forma parte del Grupo Financiero Corporación BI. La Financiera se dedica a impulsar el desarrollo económico del país a través de inversiones en Pagarés Financieros, financiamiento de proyectos industriales y Fideicomisos.

**1984:** En 1984 se creó la empresa emisora de tarjetas de crédito Contecnica, S.A, bajo la marca Bi Credit Visa, con la que se lanzó la primera tarjeta de crédito en el país.

**1991:** En este año se creó Westrust Bank (International), Ltd., como un banco off shore domiciliado en Nassau, Bahamas, bajo la regulación y supervisión del Banco Central de

Bahamas. Actualmente está autorizado y supervisado por la Superintendencia de Bancos bajo la Ley de Bancos y Grupos Financieros.

**1999:** Este año el Banco Industrial se convirtió en el primer banco guatemalteco calificado por Fitch Ratings, agencia calificadora de riesgo a nivel mundial; y a partir de 2004 Banco Industrial empezó a ser calificado además por: Standard & Poor's y Moody's Investor Service.

**2003** En el año 2003 se conformó el Grupo Financiero Corporación Bi, enmarcado bajo los nuevos lineamientos establecidos por la Ley de Bancos y Grupos Financieros promulgada un año antes.

**2006:** Este año, el Banco Industrial adquirió bajo la figura de fusión por absorción al Banco de Occidente y un año más tarde al Banco del Quetzal. Estas fusiones consolidaron su posición de liderazgo en el mercado.

**2008:** La empresa holding de Banco Industrial, Bi Capital Corporation, residente en Panamá, adquirió una importante mayoría de acciones de Banco del País y Seguros del País, que se encuentra ubicada como la quinta institución financiera más importante de Honduras. De esa forma se logró establecer más de 4,000 puntos de servicio, convirtiéndose en uno de los grupos financieros más grandes de Centroamérica.

**2010:** El Banco recibe el galardón mundial como “El Banco emisor con más efectividad a nivel mundial en la prevención de fraudes de tarjetas de crédito y débito” otorgado por VISA.

**2011:** Inició operaciones en El Salvador el Banco Industrial El Salvador, miembro del conglomerado del Banco Industrial, con lo que el Grupo Financiero BI expande sus operaciones fuera del territorio guatemalteco.

En este año, también las revistas financieras TheBanker, Euromoney, LatinFinance reconocieron el desempeño de Banco Industrial, nombrándolo como el mejor del país.

**2012:** El periódico Moneda reconoce al Banco Industrial en el primer lugar de ranking por activos a nivel centroamericano. Asimismo, los productos “Divídelo Todo” y la tarjeta “Bi Cheque”, fueron ganadoras en los premios Effie, por sus campañas publicitarias 2010-2011.

**2013:** El Banco Industrial recibió por cuarto año consecutivo el galardón mundial como “El banco emisor con más efectividad a nivel mundial en la prevención de fraudes de tarjetas de crédito y débito”. Premio que otorga VISA y que respalda la gestión eficiente y el compromiso que ofrece a sus clientes.

**2015:** Se logró la certificación de estándares internacionales de ISO 9001 para el área Bi Premium lo que refleja el esfuerzo de la administración en el mejoramiento de sus procesos..

Conviene mencionar, que las revistas financieras The Banker, Euromoney, LatinFinance y Global Finance han reconocido a Banco Industrial en numerosas ocasiones como Bank of the Year desde el año 2004.

#### **4.4. Aspectos Organizacionales**

**Visión:** “Ser la primera opción para los centroamericanos y la institución financiera más grande de Centroamérica”.

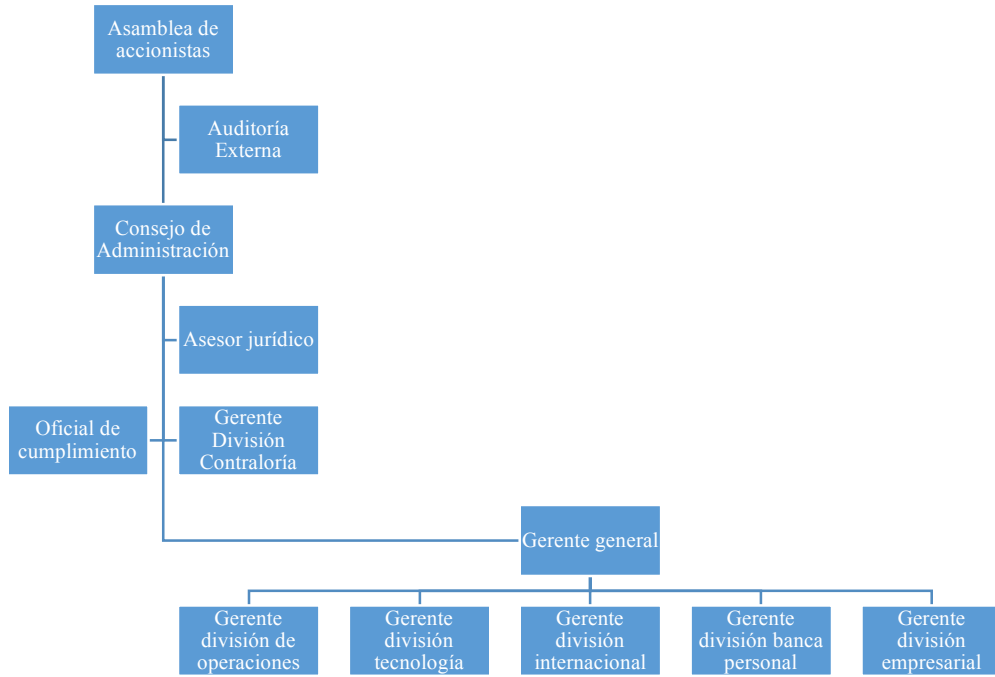
**Misión:** “El desarrollo de nuestros Colaboradores, Clientes, Accionistas, Corporación y de nuestra comunidad”.

#### **Valores:**

- Entrega
- Trabajo en Equipo

- Innovación
- Amor a la Patria
- Integridad.

### Organigrama



### 4.5. Análisis Foda

<p><b>Fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Alta participación de mercado</li> <li>● Buena calificación de riesgo</li> <li>● Imagen como un banco solvente</li> <li>● Experiencia y trayectoria</li> </ul>	<p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Identificación de vulnerabilidades en el riesgo operacional en el área de redes sociales</li> <li>● Percepción de banco conservador.</li> <li>● Dificultad en el manejo de cola de clientes en canales tradicionales</li> <li>●</li> </ul>
<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Penetración en nuevos mercados: pymes y banca minorista.</li> <li>● Baja profundización financiera</li> <li>● Uso creciente del uso de redes sociales</li> <li>● Nuevos productos financieros</li> </ul>	<p><b>Amenazas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Competencia de banca extranjera</li> <li>● Aumento de regulación</li> <li>● Inestabilidad socio política</li> <li>● Surgimiento de nuevos riesgos en la industria</li> </ul>

**4.6. Perfil financiero**  
**Calidad de Activos**

*Desempeño Consistentemente Fuerte*

Indicadores de Calidad de Activos (%)	31 dic 2015	31 dic 2014	31 dic 2013	31 dic 2012
Crecimiento en los Préstamos Brutos	15.94	9.06	15.28	19.60
Préstamos Vencidos/Préstamos Brutos	0.71	0.65	0.54	0.57
Reservas para Préstamos Incobrables/Préstamos Vencidos	215.35	223.85	283.49	265.79
Préstamos Vencidos Menos Reservas/Capital Base según Fitch	(7.54)	(6.83)	(7.85)	(7.68)
Cargos por Incobrabilidades/Préstamos Brutos Promedio	0.77	0.60	0.63	0.72

Fuente: Estados financieros auditados.

**Ganancias y Rentabilidad**

*Desempeño Estable*

Indicadores de Rentabilidad (%)	31 dic 2015	31 dic 2014	31 dic 2013	31 dic 2012
Ingresos por Intereses Netos/Activos Productivos Promedio	4.02	4.13	3.91	3.81
Gastos Operativos/Ingresos Brutos	53.10	53.54	54.46	54.73
Cargos por Incobrabilidad de Préstamos y Valores/Utilidad Operativa antes de Provisiones	20.80	15.60	17.65	22.03
Utilidad Operativa/Activos Totales Promedio	1.57	1.67	1.61	1.53
Utilidad Operativa/Riesgo Ponderado	2.25	2.50	2.34	2.30
Utilidad Neta/Patrimonio Promedio	21.18	22.31	19.62	19.73

Fuente: Estados financieros auditados

## Capitalización y Apalancamiento

*Capital Base según Fitch influye sobre Calificaciones*

<b>Indicadores de capitalización</b>	<b>31 dic 2015</b>	<b>31 dic 2014</b>	<b>31 dic 2013</b>	<b>31 dic 2012</b>
<b>Capital Base según Fitch/ Riesgo Ponderado</b>	9.76	10.47	10.21	<b>10.78</b>
<b>Capital elegible según Fitch/ Riesgo Ponderado</b>	9.77	10.47	10.21	<b>10.78</b>
<b>Patrimonio Común Tangible/Activos Tangibles</b>	6.49	6.58	6.85	<b>6.75</b>
<b>Relación Básica de Solvencia Regulatoria</b>	12.097	12.89	13.17	<b>13.44</b>
<b>Generación Interna de Capital</b>	<b>8.86</b>	<b>9.18</b>	<b>5.65</b>	<b>7.85</b>

Fuente: Estados financieros auditados

CAPÍTULO V  
DEFINICIÓN DEL  
GRUPO OBJETIVO



## **Capítulo V: Definición del grupo objetivo**

---

El grupo objetivo del presente manual para establecer las políticas y procedimientos de manejo de crisis, es el personal del departamento de Redes Sociales del Banco Industrial. El personal de este departamento tiene la responsabilidad de la gestión de las redes sociales que el Banco utiliza como canal de comunicación con sus clientes.

### **5.1 Perfil geográfico**

La sección de Redes Sociales perteneciente a la Gerencia de Tecnología tiene su sede de operaciones en las oficinas centrales del Banco Industrial ubicadas en la 7 Avenida 5-10 zona 4 de la ciudad de Guatemala. Las oficinas están localizadas en el área financiera de la ciudad capital. Está ubicada en el valle de la Ermita, donde las temperaturas oscilan entre 12 y 28 °C. Su altitud es de 1.530 metros con una latitud de 14° 37' 15" N, una longitud de 90° 31' 36" O y una extensión de 996km.

Aunque las oficinas de la sección de Redes Sociales físicamente están ubicadas geográficamente, en forma virtual interactúan a cualquier parte del mundo.

### **5.2 Perfil demográfico**

La sección de Redes Sociales está integrada por siete personas, todas profesionales en las ciencias de la Comunicación o Diseño Gráfico. Oscilan en edades entre los veinte y cinco y treinta años de edad. El personal tiene experiencia en el manejo de servicio al cliente y manejo de redes sociales. Todos tienen también conocimientos sobre tecnología y sistemas de información.

El personal puede ser tipificado en el segmento socioeconómico C el cual presenta las siguientes características (ver tipificación completa de los segmentos socioeconómicos en el anexo uno):

<b>Clase Social</b>	<b>Características</b>
<b>C</b>	Las personas de este nivel han aumentado su nivel de escolaridad, normalmente graduados de Universidades Privadas Nacionales y muchos grados de Maestría (Nacionales), trabajan en puestos ejecutivos de mandos medios o gerenciales, son propietarios de negocios pequeños, invierten su dinero en bienes de confort para su hogar (televisores, equipos de sonido, computadoras y accesorios). La tendencia es que la esposa trabaje para contribuir al ingreso de la familia, poseen automóviles nuevos, de precios muy económicos y autos usados (de hasta 10 años) también de modelos económicos, viajan cada vez menos al exterior y cada vez más al interior del país. Sus ingresos familiares oscilan entre los Q.8,000.00 a Q.35,000.00 mensuales.

Fuente: Soluciones Mercadológicas, S.A.

### **5.3 Perfil psicográfico**

Son personas jóvenes con expectativas de crecimiento dentro de la institución. La mayoría de ellos son estudiantes que están terminando su carrera universitaria o realizan estudios de maestría.

Son personas independientes, extrovertidas, creativas, dinámicas y dispuestas a aceptar cambios.

Son personas con un alto espíritu de servicio, que se sienten satisfechos de estar trabajando en área relacionada directamente con el cliente.

Tienen afición a la tecnología y a deportes no al aire libre y tienen el hábito de la lectura.

### **5.4 Perfil conductual**

Los integrantes de la sección de Redes Sociales pueden ser tipificados dentro del grupo social denominado “generación de los millenials”. A continuación se describen las características de esta generación:

“Millennials es el nombre genérico que se ha dado a los nacidos entre principios de los 80’s y los primeros años de este siglo, y que al día de hoy tienen entre 10 y 30 años de edad”

Características:

- La tecnología no define a la generación de los Millennials pero es lo que la habilita, lo que le permite ser.

Se percibe la tecnología como algo esencial para ampliar sus horizontes, comunicarse y establecer relaciones con otros, e incluso se sienten inspirados a usar ese gran poder que tienen en sus manos para cambiar el mundo positivamente.

Sin embargo, minimizan el impacto en su vida de los desarrollos tecnológicos como smartphones o las redes sociales. Afirman que la tecnología no los hace ser lo que son, pero les permite ser quienes son. En consecuencia, saber de tecnología o estar metido en ella es simplemente algo normal, una obviedad.

- Los Millennials ponen como prioridad en la vida a la gente, en especial familia y amigos.

En un mundo donde la confianza en la autoridad y la sociedad es extremadamente baja, la familia provee un sentido de cercanía e inspiración. Para el 49% su mejor amigo es alguien de la familia.

Afuera de la familia, los amigos y ellos mismos, las celebridades, los deportistas y los maestros son las únicas figuras que proveen un nivel significativo de inspiración.

Sin embargo las celebridades y deportistas no son personajes en los que se deposite la confianza, la cual recae casi totalmente en el círculo cercano (familiares y amigos) y un poco en doctores y profesores.

Los Millennials son una generación con altos niveles de felicidad.

A pesar de que saben que enfrentan una dura realidad, el 76% se describen a sí mismos como muy felices, porcentaje que se incrementa en México y otros países latinoamericanos.

Estos sentimientos se alimentan de ideas de libertad y capacidad de expresión de ideas, fuertes valores y tradiciones culturales y sobre todo desarrollo económico.

Otros factores importantes en la felicidad de los Millennials son: Pasar tiempo con la familia y amigos, las vacaciones, la diversión, el relajamiento y por supuesto ser exitosos, pero resalta el hecho de que unos de los principales símbolos del éxito son la felicidad y ser parte de una familia amorosa, mucho más que ser ricos, famosos o bien parecidos.

- Los Millennials son orgullosamente Globalocales.

Por un lado esta generación es afín y está orgullosa de su nacionalidad (83%), su cultura, valores y tradiciones (76%), pero al mismo tiempo tienen curiosidad por el mundo (88%) y se sienten conectados al mismo (88%). De hecho demuestran una fuerte tendencia a pensar acerca de la comunidad, real y virtual, tanto a nivel nacional como internacional.

Desean ser partes de las tendencias, ideas, marcas e identidades globales, siempre y cuando puedan tomarlas y transformarlas de forma que tengan sentido y relevancia a nivel local.

Por otro lado se muestran dispuestos a convivir con personas de otras nacionalidades (73%) al tiempo que se afirman tolerantes (86%) y respetuosos de los demás independientemente de su etnia, género, filiación política u orientación sexual (93%).

- El evento que más ha marcado y definido a los Millennials es la crisis económica mundial.

Igualmente es una generación seriamente impactada por los desastres naturales y el terrorismo.

Todos estos eventos les han legado una fuerte sensación de inseguridad, especialmente laboral” (The Next Normal. An unprecedented look at Millennials worldwide).

# CAPÍTULO VI

## MARCO TEÓRICO

## Capítulo VI: Marco teórico

---

### 6.1. Conceptos fundamentales relacionados con el producto o servicio

#### 6.1.1. Banco

La actividad inicial bancaria, que data de tiempos antiguos, es la de canalizar ahorro e inversión. En efecto, los bancos son instituciones de crédito que captan ahorro del público mediante depósitos y lo canalizan a inversión mediante financiamiento a unidades económicas, principalmente empresas.

En países con mercado de capitales desarrollados, los bancos han dejado de jugar un papel protagónico en el financiamiento de largo plazo, dejándole ese espacio a otro tipo de participantes por lo que, en esos mercados, los bancos se dedican al financiamiento de largo plazo y a la prestación de servicios financieros propiamente dichos: tarjeta de crédito, transferencias, custodia de valores, etc.

En el caso de Guatemala, donde no hay un mercado de capitales desarrollado, los bancos se convierten en la entidad más importante para hacer eficiente el proceso de canalizar el ahorro a inversión, actividad básica para lograr crecimiento económico.

Por la naturaleza de sus actividades, los bancos se consideran una industria especial y principalmente por las siguientes razones:

- Un depósito bancario es comúnmente una obligación de capital no asegurada,
- Por consecuencia, contiene un fuerte elemento de confianza;
- En promedio, los prestatarios necesitan recursos por mayores períodos de tiempo que los que los depositantes están dispuestos a otorgar;

- Los depósitos son dinero, en el sentido de transacciones... que pueden utilizarse en forma general como medio de pago (Latter, 1997, p. 4).

Lo especial de la actividad bancaria ha requerido de legislación especial. Es por ello que, en la Ley de Bancos y Grupos Financieros, Decreto 19-2002 del Congreso de la República se regula esta actividad.

Se regula incluso la utilización del uso de la denominación “banco”. En efecto, en el artículo 12 de dicha ley se indica que *“Únicamente los bancos autorizados conforme esta Ley podrán usar en su razón social o denominación, en su nombre comercial o en la descripción de sus negocios, las palabras ‘banco’, ‘banquero’, ‘operaciones bancarias’ u otras derivadas de estos términos”*.

### **6.1.2. Intermediación bancaria**

Se refiere a la actividad realizada por los bancos y otras entidades financieras de captar recursos del público y canalizarlos en créditos, inversiones y otro tipo de activos. La actividad de intermediación bancaria o financiera es de alta sensibilidad para mantener la estabilidad en el sistema de pagos de una economía. Es por ello que es una actividad altamente regulada.

En el caso de Guatemala, la actividad bancaria está regulada por la Ley de Bancos y Grupos Financieros, Decreto 19-2002 del Congreso de la República. La Superintendencia de Bancos es la entidad responsable de la supervisión de los bancos y otras entidades financieras.

### **6.1.3. Banca universal**

Se refiere a un tipo de banca que pretende ofertar todos los productos y servicios posibles a todos los clientes potenciales y en todos los lugares. Este modelo se ha visto favorecido a

gracias a aspectos tales como la globalización y el desarrollo de la banca electrónica, los cuales han permitido diversificar ampliamente la oferta bancaria (<http://www.expansion.com/diccionario-economico/banca-universal.html>. Recuperado el 23 de nov de 2016. 6:58).

#### **6.1.4. Grupo financiero**

La globalización, el desarrollo de la tecnología y las comunicaciones provocaron que las tendencias de banca universal hicieran modificaciones a la legislación creando la figura de grupos financieros. Un grupo financiero es un conjunto de empresas que prestan servicios financieros y que tienen lineamientos estratégicos comunes, estructuras patrimoniales similares y generalmente comparten los mismos canales de distribución y puntos de servicio.

De acuerdo a la Ley (artículo 27), se considera a un grupo financiero como *“la agrupación de dos o más personas jurídicas que realizan actividades de naturaleza financiera, de las cuales una de ellas deberá ser banco, entre las cuales existe control común por relaciones de propiedad, administración o uso de imagen corporativa, o bien sin existir estas relaciones, según acuerdo, deciden el control común”*.

#### **6.1.5. Activos bancarios**

Es una expresión contable que define el monto total de derechos y posesiones que un banco tiene frente a terceros. Con base en la capacidad de convertirlos en efectivo, los activos se clasifican en activos de corto y largo plazo. En el caso de los bancos son activos de corto plazo aquellos que son de inmediata realización: Inversiones, Depósitos en otros bancos, Encaje (efectivo y depósito en el banco central).



### **6.1.6. Pasivos bancarios**

Es la expresión contable que define a las obligaciones que un banco tiene. Debido a la obligación de reintegrarlos, se clasifican en pasivos de corto plazo y largo plazo. Las obligaciones de corto plazo son principalmente, depósitos monetarios y depósitos de ahorro.

Tradicionalmente los bancos poseen pasivos de corto plazo superiores a sus activos del mismo término, lo cual los hace vulnerables a retiros súbitos de depósitos.

### **6.1.7. Administración de riesgos**

En el ámbito financiero se define riesgo como la probabilidad de tener una pérdida o como la contingencia o proximidad de un daño. De tal manera que administración de riesgos es el proceso por medio del cual se identifica, se miden, se monitorean y se controlan los riesgos.

El proceso de la administración incluye como primer paso detectar, evaluar y priorizar los riesgos; luego crear las estrategias para medir los riesgos; luego de haber establecido las estrategias se crean las normas y procedimientos para reducir los riesgos; luego de la implementación de las normas y procedimientos se establecen las responsabilidades; posteriormente viene una etapa de validación de los resultados y probar la eficacia para luego revisar las normas y procedimientos. Esto se convierte en un círculo dinámico de estar dándole seguimiento en forma continua a los riesgos y de ir adaptando las normas y procedimientos congruentes con la evaluación.

El proceso de administración de riesgos es de tal importancia en la administración bancaria que la Ley hace imperativo que los bancos tengan adecuadas políticas y procedimientos para la gestión de riesgos. El artículo 55 de la Ley dice *“los bancos y las empresas que integran grupos financieros deberán contar con procesos integrales que incluyan, según el caso, la*

*administración de riesgos de crédito, de mercado, de tasa de interés, de liquidez, cambiario, de transferencia, operacional y otros a que estén expuestos, que contengan sistemas de información y un comité de gestión de riesgos, todo ello con el propósito de identificar, medir, monitorear, controlar y prevenir los riesgos”.*

#### **6.1.8. Riesgo de liquidez**

Es el riesgo de que los activos de un banco no sean suficientes para cumplir con las obligaciones a una fecha determinada. También se define como la incapacidad e inhabilidad de una entidad para proveerse de los fondos que se requieren como consecuencia de desfases en los flujos de caja entre los activos y pasivos.

#### **6.1.9. Riesgo reputacional**

Es la probabilidad de una pérdida de confianza en la imagen y valores que la entidad representa y que conlleve al potencial retiro del cliente del banco.

#### **6.1.10. Riesgo operacional**

Es la probabilidad de tener una pérdida directa o indirecta causada por una insuficiencia o falla de los procesos, gente y sistemas internos, o por un acontecimiento externo. El riesgo operacional se puede dar por: eventos externos, errores humanos, errores mecánicos, operadores indisciplinados, errores informáticos y conflicto de intereses.

#### **6.1.11. Corrida bancaria**

Se refiere al evento en la cual los depositantes realizan en forma masiva retiros anormales de sus cuentas bancarias en un período de tiempo relativamente corto. Este retiro masivo se debe a la pérdida de confianza en la institución bancaria.

#### **6.1.12. Canales**

Desde el punto de vista mercadológico, son los conductos por medios de los cuales un banco distribuye sus productos o presta sus servicios.

#### **6.1.13. Participación de mercado**

Es la importancia relativa que una entidad tiene en un mercado comparado con los demás competidores. Esto se mide como un porcentaje de alguna variable. En los bancos es común medirlo por el nivel de activos o nivel de depósitos. El nivel de participación de mercado normalmente se mide en una escala de 0% a 100%. Mientras mayor sea la participación de mercado de una entidad mayor es la posibilidad de incidencia que tienen en ese mercado, ya sea para la fijación de precios u otras variables de incidencia en el mercado.

#### **6.1.14. Segmentos de mercado**

Se refiere a una clasificación que se hace de una población que pertenece a un mercado. Es decir el total de consumidores o usuarios de un producto o servicio. En el caso de la banca, una forma de clasificar el mercado es por el tipo de actividad económica del usuario de servicios financieros. En tal sentido los clientes de un banco se clasifican en: corporativo, empresas; minorista, personas; y mipymes (micro, pequeñas y medianas empresas).

#### **6.1.15. Manejo de Crisis**

Se refiere a cualquier evento que pueda incidir de manera significativa en las actividades normales de la entidad. En el caso de un banco, la crisis puede llevar a una corrida bancaria.

### **6.1.16. Redes sociales**

El término red procede del latín *rete*, hace mención a la estructura que tiene un patrón característico. Esta definición permite que el concepto se aplique en diversos ámbitos, como la informática (donde una red es un conjunto de equipos interconectados que comparten información)

Social, por su parte, es aquello perteneciente o relativo a la sociedad (el conjunto de individuos que interactúan entre sí para formar una comunidad). Lo social suele implicar un sentido de pertenencia

La noción de red social, por lo tanto, está vinculada a la estructura donde un grupo de personas mantienen algún tipo de vínculo. Dichas relaciones pueden ser amistosas, sexuales, comerciales o de otra índole. Por ejemplo: *“La red social del pueblo funcionó a la perfección para canalizar la solidaridad con las víctimas de la inundación”, “La familia es la base de cualquier red social”*.

El concepto. De todas formas, se ha actualizado en los últimos años para señalar a un tipo de sitio de Internet que favorece la creación de comunidades virtuales, en las cuales es posible acceder a servicios que permiten armar grupos según los intereses de los usuarios, compartiendo fotografías, vídeos e información en general (<http://definicion.de/red-social/>. Recuperado el 25 de noviembre de 2016. 11:47).

### **6.1.17. Manual**

Se denomina manual a toda guía de instrucciones que sirve para el uso de un dispositivo, la corrección de problemas o el establecimiento de procedimientos de trabajo (<http://definicion.mx/manual/>. Recuperado el 25 de noviembre de 2016. 11:53).1

## **Manual de manejo de crisis**

Al combinar los conceptos de manual y de manejo de crisis, un manual de manejo de crisis es el conjunto de instrucciones que sirven para guiar al personal responsable para neutralizar los efectos en el caso de que se diera cualquier evento que pueda incidir de manera significativa en las actividades normales del banco.

### **6.1.18. Políticas y Procedimientos**

Una política define un resultado, en tanto que un procedimiento define los medios para hacerlo ([http://www.ehowenespanol.com/definicion-politicas-procedimientos-hechos\\_104330/](http://www.ehowenespanol.com/definicion-politicas-procedimientos-hechos_104330/). Recuperado el 25 de noviembre de 2016. 12:09).

## **6.2. Conceptos fundamentales relacionados con la comunicación y el diseño**

### **6.2.1. Comunicación**

Etimológicamente la palabra comunicación se deriva del latín “comunicare” que significa compartir algo con alguien. En tal sentido, la comunicación es el acto de transferir un mensaje a otra persona. Barahona, sobre esta palabra indica que *“Es el proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra. Los procesos de comunicación son interacciones mediadas por signos entre al menos dos agentes que comparten un mismo repertorio de signos y tienen unas reglas semióticas comunes”* (Barahona, 2013, p. 35).

La palabra comunicación también se define como el proceso por medio del cual un emisor envía un mensaje a un receptor.

### 6.2.1.1. Proceso de comunicación

Se define proceso de comunicación a la acción de comunicarle algo a alguien. En este sentido, el proceso de comunicación incluye tres elementos principales: emisor, mensaje, receptor. Adicionalmente se consideran como elementos adicionales al proceso de comunicación, el canal o medio por el que se transmite el mensaje.

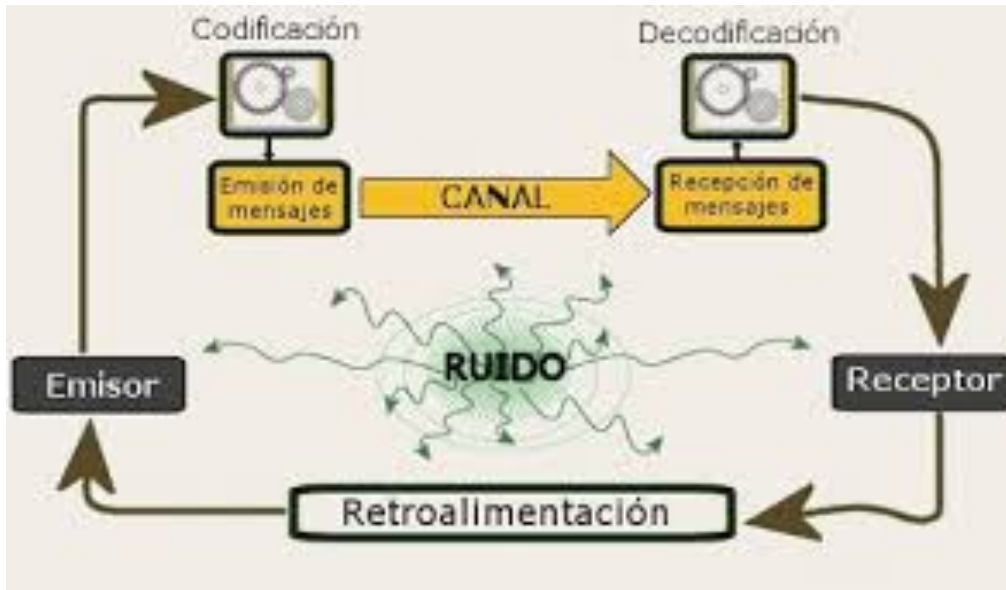
El proceso de comunicación se inicia cuando el emisor traslada una idea o información a otra. Para ello el mensaje debe de ser estructurado de manera tal que pueda ser percibido o recibido por el receptor por alguno de sus sentidos. El mensaje es la información que le llega al receptor. Así como el emisor codifica el mensaje, el receptor debe hacer lo mismo con la descodificación del mensaje. Es así que la descodificación es la interpretación o entendimiento del mensaje.

Maldonado indica que también son parte del proceso de comunicación la retroalimentación y el ruido. Respecto a la retroalimentación señala *“También se considera como parte del proceso de comunicación, la retroalimentación que es la reacción del receptor al mensaje. En este sentido, la retroalimentación puede llegar al emisor en forma inmediata o bien el emisor debe buscar la forma de obtener la retroalimentación del receptor”* (Maldonado, 2015, p. 12).

Respecto al ruido indica, *“otro elemento adicional en el proceso de comunicación es el ruido. Se define ruido como cualquier cosa que afecte o interrumpa la llegada del mensaje. El ruido puede ser semántico, mecánico o ambiental. El ruido semántico se refiere cuando el receptor le da un significado diferente a las palabras de la que le da el emisor. El ruido mecánico ocurre cuando hay algún problema en el funcionamiento del medio o canal que se está*

utilizando para trasladar el mensaje. El ruido ambiental se refiere a acciones externas que pueden interferir en la acción de comunicación” (Maldonado, 2015, p. 12).

### Esquema del proceso de comunicación



Fuente: [www.tiemposmodernos.eu/ret-concepto-proceso-de-comunicacion/](http://www.tiemposmodernos.eu/ret-concepto-proceso-de-comunicacion/)

#### 6.2.1.2. Comunicación externa

La comunicación externa se refiere a la comunicación que la empresa tiene con el público externo. En el caso de un banco el público externo más importante lo conforman los depositantes. También son parte del público También son parte del público externo, los bancos acreedores, proveedores, gobierno, entidades de supervisión y el público en general.

#### 6.2.1.3. Comunicación interna

Es la comunicación que se da entre los miembros de la organización. Puede ser de la gerencia hacia los empleados o viceversa. En las empresas consideradas como grandes que es el caso de los bancos, la comunicación interna presenta algunos desafíos ya que muchas veces debe

pasar por varios niveles. Un mensaje mal interpretado por los empleados puede incidir en el buen funcionamiento del banco.

De acuerdo a Barahona, la comunicación interna tiene cuatro objetivos:

*“Control: actúa para controlar el comportamiento de los miembros en varias formas. Las organizaciones tienen jerarquías de autoridad y lineamientos formales que requieren el comportamiento por parte de los empleados. Pero la comunicación informal también controla el comportamiento.*

*Cuando los grupos del trabajo gastan bromas se están comunicando informalmente con los otros individuos del grupo y así controlan su comportamiento.*

*Motivación: La comunicación fomenta la motivación al aclarar a los empleados lo que se debe hacer, lo bien que lo hacen etc.*

*La formación de metas específicas, la retroalimentación sobre el avance hacia las metas y el reforzamiento del comportamiento deseado; estimula a la motivación y es necesaria la comunicación.*

*Expresión emocional: La comunicación es fundamental dentro del grupo, así los miembros muestran sus frustraciones y sus sentimientos de satisfacción.*

*Información: La comunicación proporciona información que los individuos y grupos necesitan para tomar decisiones así transmiten datos y evalúan opciones alternativas” (Barahona, 2013, p. 22).*

#### **6.2.1.4. Estrategia de comunicación**

Pérez (2006), citado por Maldonado, indica que *“una estrategia de comunicación consiste en transmitir a sus públicos (incluidos los internos) los valores y perspectivas que animan e impulsan una organización, proyecto o persona” (Maldonado, 2015, p. 19).*



El autor indica que una estrategia de comunicación cumple con al menos cinco funciones:

- Obliga a una reflexión y a un análisis periódico (puede ser anual) sobre la relación de una organización (o de una marca o político, etc.) con sus públicos.
- Define una línea directriz de la comunicación.
- Establece los diferentes territorios de aplicación, debiendo precisar si hay que intervenir y con qué intensidad en: comunicación interna o externa, comunicación corporativa o comunicación de marketing, comunicación de partido o líder, comunicación electoral o institucional.
- Da coherencia a la pluralidad de comunicaciones de una organización.
- Determina los criterios de evaluación de resultados. (Maldonado, 2015, p. 19).

### **6.2.2. Diseño**

Es el ordenamiento lógico estético y coherente de los elementos que conforman alguna especialidad del diseño. El diseño es una actividad creativa que tiene como objetivo establecer las cualidades multifacéticas de los objetos, procesos, servicios, y sus sistemas en sus ciclos de vida completos.

El diseño se refiere a un boceto, bosquejo o esquema que se realiza, ya sea mentalmente o en un soporte material, antes de concretar la producción de algo. El término también se emplea para referirse a la apariencia de ciertos productos en cuanto a sus líneas, forma y funcionalidades (<http://definicion.de/disenio/>. Recuperado el 15 de diciembre de 2016. 20:37).

El diseño como ciencia se define como aquella que tiene como propósito una armonización del entorno humano, desde la concepción de los objetos de uso hasta el urbanismo.

### **6.2.2.1. Imagen corporativa**

Es una imagen generalmente aceptada de lo que una compañía significa. Podría decirse que es el estudio de la imagen corporativa desde la perspectiva de los públicos y de las formas en que se construyen las asociaciones mentales y atributos que se asocian a la organización. “Una identidad corporativa debe poseer las siguientes cualidades: debe ser verdadera imagen y reflejo de la empresa; debe representar una ética en la forma de pensar y comportarse, y debe representar una imagen bella, tanto interior como exterior de la empresa (Fisher, 2001, p. 1).

### **6.2.2.2. Identidad corporativa**

La identidad corporativa de una empresa o marca se define como un conjunto de atributos y valores que toda empresa o cualquier individuo posee. Se podría decir que la identidad corporativa es el ser de la empresa, su esencia. En ella se identifican los atributos identificadores y diferenciadores, como códigos de registro mercantil, fiscal y personalidad jurídica ([www.es.slideshare.net/ginethr/imagen-e-identidad-corporativa-15126387](http://www.es.slideshare.net/ginethr/imagen-e-identidad-corporativa-15126387), recuperado el 8 de diciembre de 2016, 9:32).

### **6.2.2.3. Diseño gráfico**

El diseño gráfico es una disciplina y profesión que tiene el fin de idear y proyectar mensajes a través de la imagen.

Se entiende por diseño gráfico a la práctica de desarrollo y ejecución de mensajes visuales que contemplan aspectos informativos, estilísticos, de identidad, de persuasión,

tecnológicos, productivos y de innovación (<http://www.definicionabc.com/comunicacion/disenografico-2.php>. Recuperado el 3 de diciembre de 2016. 17:20).

#### **6.2.2.4. Diseño editorial**

El diseño gráfico editorial, es una rama del diseño gráfico que se dedica a la diagramación y producción de piezas literarias como libros, revistas, diarios, publicaciones varias, manuales, fanzines, etc. es decir piezas compuestas de muchas páginas o pliegos, y con criterios tipográficos de composición que se realizan más que en otras piezas. Como la elección de las familias tipográficas, el grillado, el gris parejo de las cajas de texto, el interlineado, el interletrado, los tabulados, los destacados, los foliados, etc. Es fundamental también para la correcta edición y legibilidad de estos recursos de comunicación gráfica escrita (<http://www.dgenerador.com/diseno-editorial.html>. Recuperado el 11 de diciembre de 2016 09:20).

#### **6.2.2.5. Diagramación**

La diagramación está muy asociada al diseño y ambos importantes para elaborar cualquier material informativo.

Diagramación es “es el arte de distribuir la composición en una página. Es la organización de un conjunto de elementos jerarquizados, basado en un sistema estético de carácter funcional” (<http://www.abc.com.py/articulos/el-diseno-grafico-y-la-diagramacion-700639.html>. Recuperado el 3 de diciembre de 2016. 10:58).

Como elemento gráfico cualquier material para diseñar requiere una etapa previa de diagramación. La diagramación incluye: “Preparar el esqueleto de lo que posteriormente será la página. Marca las líneas y los puntos. Distribuye todos los elementos dentro de la página. Marca

la ubicación de la foto, el texto, los títulos y subtítulos, etc. Decide la cantidad de columnas, y si estas irán en orden vertical u horizontal” (<http://www.abc.com.py/articulos/el-diseno-grafico-y-la-diagramacion-700639.html>). Recuperado el 3 de diciembre de 2016. 10:58).

Luego los diseñadores ordenan en la computadora todos estos elementos. Escogen las tipografías más apropiadas, los colores, los sombreados. Si hay dibujos y fotos los introducen al computador a través de un escáner, y lo ubican en el lugar señalado por el diagramador.

En síntesis, la diagramación establece las pautas para el formato, tamaño, estilo, formateo de párrafos, sangrías; propone el color corporativo para textos, tratamiento de la imagen (sangrados, recuadros o aplicaciones especiales), criterios compositivos. En fin, todos los detalles que componen una publicación, el diagramador los aplica en cada una de sus ediciones posteriores. Finalmente, en la diagramación se resuelve la organización de las páginas.

#### **6.2.2.6. Bocetaje**

Derivado del término italiano bozzetto, el concepto de boceto refiere al esquema o el proyecto que sirve de bosquejo para cualquier obra. Se trata de una guía que permite volcar y exhibir sobre un papel una idea general antes de arribar al trabajo que arrojará un resultado final ([definicion.de/boceto](http://definicion.de/boceto)) Recuperado el 8 de diciembre, 07:20).

### **6.3. Ciencias auxiliares, artes, teorías y tendencias:**

#### **6.3.1. Ciencias**

##### **6.3.1.1. Semiología**

Es la ciencia que aborda la interpretación y producción del sentido. Esto significa que estudia fenómenos significantes, objetos de sentido, sistemas de significación, lenguajes, discursos y los procesos a ellos asociados: La producción de signos y la interpretación de estos.

### **6.3.1.2. Ciencias de la comunicación**

Son las ciencias sociales que se encargan de estudiar la esencia de los procesos de comunicación como fenómenos mismos.

Son disciplinas de estudio que analizan y discuten todo lo relacionado a la comunicación, ya que es un intercambio de información que ofrece conocimientos que trasladará opiniones y preferencias que hagan al receptor adaptar nuevas ideas.

### **6.3.1.3. Sociología**

Es una ciencia que se dedica al estudio de los grupos sociales, donde permite entender el impacto social del mensaje y la dinámica de los grupos, así como la forma de operar condiciones sociales, para influir sobre los contenidos y formas de la comunicación.(Aguilar, 2014. Pag. 14).

### **6.3.1.4. Psicología**

Funciona como herramienta para caracterizar a las personas, estableciendo sus necesidades y resortes motivacionales para hacerlos asimilar el mensaje transmitido. Busca estudiar los procesos mentales que tiene cada persona ante ciertos factores, entre ellas, la empresa como tal. (Aguilar, 2014, p. 14)

La psicología explora conceptos como la percepción, la atención, la motivación, la emoción, el funcionamiento del cerebro, la inteligencia, la personalidad, las relaciones personales, la consciencia y la inconsciencia. La Psicología emplea métodos empíricos cuantitativos de investigación para analizar el comportamiento.

También podemos encontrar, especialmente en el ámbito clínico o de consultoría, otro tipo de métodos no cuantitativos. Mientras que el conocimiento psicológico es empleado frecuentemente en la evaluación o tratamiento de las psicopatologías, en las últimas décadas los psicólogos también están siendo empleados en los departamentos de recursos humanos de las organizaciones, en áreas relacionadas con el desarrollo infantil y del envejecimiento, los deportes, los medios de comunicación, el mundo del derecho y las ciencias forenses. Aunque la mayor parte de los psicólogos están involucrados profesionalmente en actividades terapéuticas (clínica, consultoría, educación), una parte también se dedica a la investigación desde las universidades sobre un amplio rango de temas relacionados con el comportamiento humano (Castillo, 2014, p. 38).

#### **6.3.1.5. Psicología del color**

La Psicología del color, en términos generales es un campo que estudia cómo afectan los colores a la conducta humana, tanto a nivel emocional como a nivel social. Los colores han estado presentes a lo largo de la existencia del ser humano, y cada vez se hace más evidente la influencia que tienen estos en los comportamientos de las personas tanto individual como socialmente. En la antigüedad los colores habían sido asignados a funciones exactas con tal de facilitar la realización de estas, un ejemplo de esto es la antigua China en la cual se usaban los colores para marcar los puntos cardinales y así tener, por decir lo así una idea más clara de la orientación, otro ejemplo claro se da en Europa ya que los alquimistas de esta época asignaban colores a las sustancias que utilizaban para así lograr distinguirlos más fácilmente.

Los colores tienen una gran importancia para las personas, ya que estos pueden generar en cada una un sentir diferente, la mayoría de las veces este se encuentra estrictamente

relacionado con los gustos y pasiones de la persona. Cada color tiene la capacidad de transmitir tres cosas diferentes las personas:

La primera se relaciona con la impresión que siente la persona a percibir un color, ya que estos llaman la atención.

Cada color tiene un significado particular, dependiendo de su tono y matiz puede transmitir a la persona sentimientos innumerables.

Los colores se encuentran en todo lo que nos rodea, construcciones, juegos, etc. Además de que estos tienen una capacidad única de afectar psicológicamente el estado emocional de una persona (<http://es.slideshare.net/nicolasjoelc/conceptos-bsicos-psicologia-del-color>. Recuperado el 5 de diciembre de 2015, 14:33).

#### **6.3.1.6. Antropología**

La ciencia que se encarga de estudiar la realidad del ser humano a través de un enfoque holístico (en el que el todo determina el comportamiento de las partes) recibe el nombre de antropología. El término tiene origen en el idioma griego y proviene de anthropos (“hombre” o “humano”) y logos (“conocimiento”) (<http://definicion.de/antropologia/>. Recuperado el 7 de diciembre de 2016. 19:23).

#### **6.3.1.7. Cibernética**

Es la especialidad científica que compara el funcionamiento de una máquina y el de un ser vivo, sobre todo en lo referente a la comunicación y a los mecanismos de regulación.

### **6.3.1.8. Lingüística**

El concepto de lingüística (término que deriva del vocablo francés *linguistique*) nombra a aquello que pertenece o está relacionado con el lenguaje. Esta palabra también permite hacer mención a la ciencia que tiene a la lengua como objeto de estudio (<http://definicion.de/linguistica/>. Recuperado el 7 de diciembre de 2016, 19:34).

### **6.3.1.9. Deontología**

La deontología forma parte de lo que se conoce como ética normativa (la filosofía que indica qué debería considerarse como bueno y qué es lo que debería calificarse como malo). Esto quiere decir que cada profesión, oficio o ámbito determinado, puede tener su propia deontología que indica cuál es el deber de cada persona.

Lo habitual es que ciertas profesiones cuenten con un código deontológico, que es una especie de manual que recopila las obligaciones morales que tienen que respetar aquéllos que ejercen un trabajo (<http://definicion.de/deontologia/>. Recuperado el 11 de diciembre de 2016: 11:30.)

## **6.3.2. Artes:**

### **6.3.2.1. Artes digitales**

Se considera que el arte digital es la disciplina que incluye los trabajos realizados por medios digitales principalmente a través de una computadora.

El Arte Digital rompe totalmente con la representación clásica de los objetos y, además, engaña doblemente al espectador ya que lo que él ve no es ni representación naturalista ni tampoco es lo que está representando, ya que lo que se encuentra detrás es un código



matemático. El arte digital es como el ser humano, nosotros físicamente tenemos cierta apariencia, pero dentro de nosotros hay un código genético que es el que nos define cómo debemos ser” (<https://elartedigital.wordpress.com/historia/>. Recuperado el 3 de diciembre de 2016. 10:32).

El arte digital se puede clasificar en varias categorías:

- **Plots:** Son dibujos elaborados a través de algoritmos que se generan en una computadora lo que les permite ser únicos.
- **Animaciones 3D:** Son animaciones que se elaboran por medio de computadora y son imágenes asiladas que se muestran en forma rápida de tal manera que pareciera ser que están en movimiento.

#### **6.3.2.2. Artes Gráficas**

Se entiende por Artes Gráficas “al conjunto de oficios, de técnicas, trabajos y de profesiones que intervienen en la gráfica o en la editorial, por caso, las mencionadas artes gráficas incluyen áreas como el diseño gráfico, la prensa, los diferentes sistemas de impresión, la encuadernación y los acabados” (<http://www.definicionabc.com/general/artes-graficas.php>. Recuperado el 3 de diciembre de 2016. 10:43).

Las Artes Gráficas han venido evolucionando conforme el desarrollo de la tecnología, de tal manera que en la actualidad se tiene a disposición mayor capacidad para realizar una impresión digital. “Mayormente, el arte gráfico se utiliza a la hora de la promoción publicitaria de productos y servicios, siendo elementos como etiquetas, botellas, carteles, cajas, envases, rótulos, entre otros, los medios más recurrentes en los que se plasman las artes gráficas”

((<http://www.definicionabc.com/general/artes-graficas.php>. Recuperado el 3 de diciembre de 2016. 10:43).

### **6.3.3. Teorías:**

#### **6.3.3.1. Teoría del color**

La teoría del color se basa en primer lugar en la fisiología de color y determinado por las características de del ojo: “En el fondo del ojo (retina) existen millones de células (papilitas) especializadas en detectar distintas longitudes de onda procedentes de nuestro entorno.

Estas maravillosas células, principalmente los conos y los bastoncillos (llamados así por su forma), recogen las diferentes partes del espectro de luz solar y las transforman en impulsos eléctricos, que son enviados al cerebro a través de los nervios ópticos. El cerebro es el encargado de crear la sensación del color realizando una asignación de un color a cada longitud de onda visible (coloración) ([www.anibaldesigns.com](http://www.anibaldesigns.com). Recuperado el 3 de diciembre de 2016. 11:13).

- Fisiología de Color: Los bastones y conos son indispensables mutuamente pues el ojo humano no es capaz de percibir un color si la iluminación no es abundante pues con poca iluminación registra el entorno en “blanco y negro”. De tal manera que el color no existe como tal sino que es una apreciación subjetiva
- Color: El color es pues un hecho de la visión que resulta de las diferencias de percepciones del ojo a distintas longitudes de onda que componen lo que se denomina el "espectro" de luz blanca reflejada en una hoja de papel. Estas ondas visibles son aquellas cuya longitud de onda está comprendida entre los 400 y los 700 nanómetros; más allá de estos límites siguen existiendo radiaciones, pero ya no son percibidos por nuestra vista.
- Propiedades del color: Las propiedades del color son básicamente, elementos diferentes que hacen único un determinado color, le hacen variar su aspecto y definen su apariencia final.

Ellas están basadas en uno de los modelos de color más aceptados actualmente, realizado por Albert Münsell en 1905.

- ✚ Matiz: Es la cualidad por la cual diferenciamos y damos su nombre al color. Es el estado puro, sin el blanco o el negro agregados, y es un atributo asociado con la longitud de onda dominante en la mezcla de las ondas luminosas. Es la sumatoria de longitudes de onda que puede reflejar una superficie.

El matiz: nos permite distinguir el rojo del azul, y se refiere al recorrido que hace un tono hacia uno u otro lado del círculo cromático, por lo que el verde amarillento y el verde azulado serán matices diferentes del verde.

- ✚ Valor o luminosidad: Es un término que se usa para describir cuán claro o cuán oscuro parece un color y se refiere a la cantidad de luz percibida. Independientemente de los valores propios de los colores, pues éstos se pueden alterar mediante la adición de blanco que lleva el color a claves o valores de luminosidad más altos, o de negro que los disminuye.

Los colores que tienen un valor alto (claros), reflejan más luz y los de valor bajo (oscuros) absorben más luz. Dentro del círculo cromático, el amarillo es el color de mayor luminosidad (más cercano al blanco) y el violeta el de menor (más cercano al negro).

- ✚ Este concepto representa la viveza o palidez de un color, su intensidad, y puede relacionarse con el ancho de banda de la luz que estamos visualizando. Los colores puros del espectro están completamente saturados. Un color intenso es muy vivo, cuando más se satura el color, mayor es la impresión de que el objeto se está moviendo.

Esta propiedad diferencia un color intenso de uno pálido.

Se puede concebir la saturación como si fuera la brillantez de un color. También ésta puede ser definida por la cantidad de gris que contiene un color: mientras más gris o más neutro es, menos brillante o menos saturado es, y, por lo tanto, menos vivo. Cualquier cambio hecho a un color puro, automáticamente baja su saturación. Cada uno de los colores primarios tiene su mayor valor de intensidad antes de ser mezclados con otros” ([www.anibaldesigns.com](http://www.anibaldesigns.com). Recuperado el 3 de diciembre de 2016. 11:13).

### **6.3.3.2. Teoría Gestalt**

Se refiere la teoría planteada por Max Wertheimer, Wolfgang Köhler y Kurt Koffka en Alemania a principios del siglo XX). Estos autores plantearon que “el cerebro humano organiza los elementos percibidos en forma de configuraciones (gestalts) o totalidades; lo hace de la mejor forma posible recurriendo a ciertos principios. Lo percibido deja entonces de ser un conjunto de manchas o de sonidos inconexos para tornarse un todo coherente: es decir: objetos, personas, escenas, palabras, oraciones, etc. El cerebro transforma lo percibido en algo nuevo, algo creado a partir de los elementos que percibe para hacerlo coherente aún pagando a veces el precio de la inexactitud. Así, las tareas del cerebro consisten en localizar contornos y separar objetos (figura y fondo) unir o agrupar elementos (similaridad, continuidad, destino común) en comparar características de uno con otro (contraste - similaridad) en destacar lo importante de lo accesorio (figura y fondo) en rellenar huecos en la imagen percibida para que sea íntegra y coherente (Ley de cierre). Algunas percepciones se “resisten” a las leyes, por ejemplo el humo, la bruma, la oscuridad, etc. No hay bordes, no hay aristas no hay figura y fondo, no hay contraste por lo tanto estos estímulos no pueden organizarse como configuraciones familiares más o menos estables.

Esto provoca sensación de malestar, temor, o rechazo. Al no poder identificarlo no sabemos si lo percibido representa o no una amenaza” (www.gestalt-blog.blogspot.com. Recuperado el 3 de diciembre de 2016. 14:19).

#### **6.3.4. Tendencias:**

##### **6.3.4.1. Minimalismo**

El **minimalismo**, en términos generales, es la tendencia a reducir a lo esencial, a despojar de elementos sobrantes.

El minimalismo, en el diseño, tiene como propósito “hacer que el contenido debe sobresalir y ser el punto focal. Desde el punto de vista visual, el diseño minimalista está destinado a ser calmado y **de llevar la mente hacia abajo a lo básico**” (<http://www.colorinteractivo.com/disenio-minimalista-y-algunos-ejemplos/>. Recuperado el 3 de diciembre de 2016. 14:27).

Este movimiento empezó en Suiza y ha tenido su aplicación en el diseño gráfico, el diseño web, la arquitectura, etc.

Aunque el diseño minimalista despegó hace décadas, los primeros días de la Internet no lo demostró. Incluso sin los logotipos de rotación, gifs el minimalismo aporta el contenido más importante de la vanguardia y reduce al mínimo las distracciones para el usuario. Si una página tiene demasiados elementos, el espectador será confundido acerca de dónde buscar o malinterpretar la prioridad de cada elemento. Un diseño minimalista pone el foco en ángulo recto sobre el contenido.

Cualquier toque de color en una en blanco y negro de diseño, por ejemplo, está seguro de obtener la atención del usuario. El color en sí mismo se convierte en el centro de coordinación y los colores brillantes, los diseños de sitios web cansaban y eran pesados.” (<http://www.colorinteractivo.com/disenio-minimalista-y-algunos-ejemplos/>. Recuperado el 3 de diciembre de 2016. 14:27).

#### **6.3.4.2. Tendencia europea de diseño gráfico**

La tendencia europea en el diseño gráfica se refiere a la característica europea de no priorizar la cantidad de información sino la calidad. Este planteamiento es congruente con la cultura de los milenios quienes minimizan leer textos largos y más bien decantarse por imágenes sobrias, bien elaboradas, con adecuada utilización de colores, elementos virtuales, animaciones e internet.

Las principales características de la tendencia europea son:

- Anuncios sencillos en forma, pero inteligentes en concepto.
- Utilización de una fotografía que generalmente va sangrada por los 4 lados.
- Muy poco texto. Preferiblemente un titular.
- En caso de existir direcciones, teléfonos, etc., se colocan en forma de pata.
- Comerciales sin información sobre servicios o características de la marca.
- Mucha exigencia en el concepto porque debe ser impactante y diferente

([http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/encuentro2007/02\\_auspicios\\_publicaciones/actas\\_diseño/articulos\\_pdf/A6040.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/encuentro2007/02_auspicios_publicaciones/actas_diseño/articulos_pdf/A6040.pdf). Recuperado el 3 de diciembre de 2016. 14:45).

La base doctrinaria de la tendencia europea es la siguiente: “Llegar a personas que no les gusta leer a través de un gran impacto visual, con un diseño sencillo, una fotografía y un titular. Como son tan pocos elementos gráficos, el concepto debe ser sobresaliente, existiendo una gran

relación entre imagen y texto, el cual debe sensibilizar al espectador luego de haber sido impactado por la imagen. Debe existir buena estética en la ubicación de los elementos, la imagen y la elección de la fuente, aunque lo normal es que sea de tipo helvética o palo seco (arial, switzerland, universe, etc) para no convertirse en un punto focal inapropiado.

El concepto debe ser innovador pero a la vez tan claro que debe traspasar las barreras culturales y las barreras del idioma porque la imagen debe reflejar por sí sola la idea, convirtiendo al texto en un elemento de apoyo. Puede darse la ocasión en que anuncios o comerciales no tengan texto.

Esta tendencia es muy utilizada por marcas líderes en el mercado donde los clientes conocen mucho acerca de su información, sirviendo como elemento de recordación, que la marca está ahí para satisfacer necesidades”.

([http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/encuentro2007/02\\_auspicios\\_publicaciones/actas\\_diseño/articulos\\_pdf/A6040.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/encuentro2007/02_auspicios_publicaciones/actas_diseño/articulos_pdf/A6040.pdf). Recuperado el 3 de diciembre de 2016. 14:45).

CAPÍTULO VII  
PROCESO DE  
DISEÑO Y  
PROPUESTA  
PRELIMINAR



## **Capítulo VII: Proceso de diseño y propuesta preliminar**

---

### **7.1. Aplicación de la información obtenida en el marco teórico**

#### **7.1.1. Semiología**

El manual de manejo de crisis es un instrumento que debe guiar a los usuarios a qué hacer en un momento de crisis, es decir un momento de emergencia. Una crisis es un estado en donde el tiempo para realizar las cosas es limitado, por lo que el usuario debe tener un instrumento que le permita tomar decisiones en forma rápida. Para el presente caso, la semiología es de gran ayuda debido a que la utilización y estudio de los símbolos ha permitido hacer más efectivo el mensaje y en menor tiempo. Permite hacer un menor uso de texto de tal manera que el usuario logre en forma más rápida comprender el mensaje.

#### **7.1.2. Ciencias de la comunicación**

Las ciencias de la comunicación, en la presentación de este proyecto, ha sido fundamental debido a que ha permitido dar las herramientas para que el mensaje al usuario llegue “sin ruido” y de forma efectiva, de tal manera que en el momento de una crisis el usuario sepa cuáles son las acciones que debe tomar. En este caso conceptos como “mensaje”, “retroalimentación”, se han definido claramente dentro del manual.

#### **7.1.3. Sociología**

En un momento de crisis, los usuarios del banco pueden tomar un comportamiento de “rebaño” y donde el nivel de racionalidad pueda ser bajo. En este caso la sociología nos da elementos importantes para comprender la forma conductual de los clientes, usuarios y demás interesados en los servicios del banco en momentos de crisis y da las herramientas paradigmáticas para poder enfrentarlos y de esa manera se han incorporado en el manual.

#### **7.1.4. Mercadeo**

El mercadeo recomienda que cualquier acción que se desarrolle dentro de la empresa debe estar orientada a posicionar de mejor manera los productos y servicios de la empresa y de esa manera agregarle valor. En este sentido, la estrategia mercadológica del Banco debe ser incorporada en todos sus procesos y en este caso, en el manual de manejo de crisis en redes sociales.

#### **7.1.5. Artes digitales**

El arte digital es básico para la creación del presente manual. A través de él se han hecho los bocetos y toda la diagramación.

#### **7.1.6. Artes gráficas**

Los distintos bocetos se realizaron mediante la utilización de las artes gráficas. En el diseño se hizo énfasis en la parte gráfica.

#### **7.1.7. Diagramación**

La diagramación ha sido una de las artes que mayor ha contribuido en la construcción de los bocetos. En efecto, la parte de diagramación junto al diseño gráfico son las artes básicas que se utilizaron en el presente manual.

#### **7.1.8. Teoría del color**

La utilización de colores es de vital importancia en el diseño gráfico. En este sentido, la teoría del color guía hace la mejor utilización de ellos considerando la influencia que ellos tienen de acuerdo a la psicología del consumidor y usuario.

### **7.1.9. Teoría Gestalt**

Esta permite comprender la función del cerebro en la configuración de los elementos conforme la forma en que éstos se perciben. Eso es vital para poder diseñar el boceto de tal manera que el mensaje pueda ser percibido en forma positiva.

### **7.1.10. Minimalismo**

El minimalismo fue una de las corrientes que fueron aplicadas en la elaboración de los bocetos. Considerando el perfil del usuario, esta corriente tiene alta efectividad para la transmisión del mensaje.

### **7.1.11. Tendencia europea de diseño gráfico**

La tendencia europea de diseño gráfico que se caracteriza por su sobriedad, ha sido aplicada en el presente boceto considerando que el perfil del usuario, los cuales se han clasificado como “milenios” encajan en las características de esta tendencia.

## **7.2. Conceptualización**

### **7.2.1. Método**

El método que se utilizó para la conceptualización del presente proyecto es el de la “lluvia de ideas“ (brainstorming).

La técnica de la lluvia de ideas es una herramienta para el manejo de trabajo en grupo que propicia la creación de nuevas ideas sobre un tema o un problema en específico.

Esta técnica fue creada por Alex Faickney Osborn en 1938 quien se dio cuenta que derivado de la interacción de un grupo no estructurado era más productivo y le generaba mejores ideas de lo que una persona pudiera hacer en forma aislada.

Esta técnica propicia el surgimiento de nuevas ideas sobre un tema o problema determinado. Se requiere que se trabaje en un ambiente relajado.

En el presente caso se utilizó esta técnica con el siguiente procedimiento:

- Se convocó a cada uno de los miembros de la Sección de Redes Sociales a una reunión de trabajo para un día inhábil. Se hizo en un sitio especial para ellos en un lugar a orillas de la ciudad. Al ingresar al lugar se despojó a cada uno de ellos sus teléfonos celulares para que les permitiera concentrarse en la actividad.
- Se hizo una breve exposición de aspectos conceptuales sobre crisis y manejo de crisis. También se plantearon los factores claves para éxito en el manejo de una crisis.
- Posteriormente se planteó el problema de cuál era la mejor manera de transmitir el mensaje para manejar una crisis, enfatizando en una frase insignia.
- Luego de aclaración de dudas y el establecimiento de las reglas de la actividad, se dejó un tiempo para que pudieran generar ideas.
- Posteriormente, a través de un facilitador, cada una de las ideas se fue escribiendo en pizarrones. Algunas de las frases insignias fueron:
  - “Yo venzo la crisis”
  - “Las crisis no existen”
  - “No crisis”
  - “Superando la crisis”
  - “Manejamos la crisis”
  - “La crisis no nos superará”
- Al final se considera que la frase “No crisis” es la que mejor representaba el mensaje en el manual.

### **7.2.2. Definición del concepto**

Una crisis ocurre cuando la marca sufre ataques de una cantidad considerable de usuarios en redes sociales a la vista de toda la comunidad. Esta definición fue el punto de partida de las sesiones de “brainstorming”. Asimismo, se puso en contexto las características de la industria bancaria, que, a diferencia de otras industrias, la confianza juega un papel fundamental para mantener la continuidad del negocio.

Con ambas premisas en contexto, se enfatizó el papel importante que juegan los usuarios de la administración del canal de redes sociales para evitar que alguna noticia se pueda “viralizar” y convertirse en crisis, de tal manera que el propósito del administrador del canal de redes sociales es que no haya crisis.

De esta forma, surge la frase: “**NO CRISIS**”. La frase refleja el propósito principal del manual. Evitar que haya crisis a través del adecuado manejo de la información. El anteceder la palabra NO en la frase hace más evidente la indeseabilidad del fenómeno de crisis. En forma subliminal la frase refleja que los esfuerzos deben ir encaminados a evitar una crisis.

Dicha frase estará presente en cada una de las partes del manual, ya sea en las políticas o en el flujo de proceso. Esta frase resaltará sobre el resto de contenido. La frase estará escrita en color rojo. El color juega un papel importante en la percepción y en la conducta humana. El color rojo representa confianza en sí mismo, así como valentía y una actitud optimista ante la vida.

### **7.3. Bocetaje**

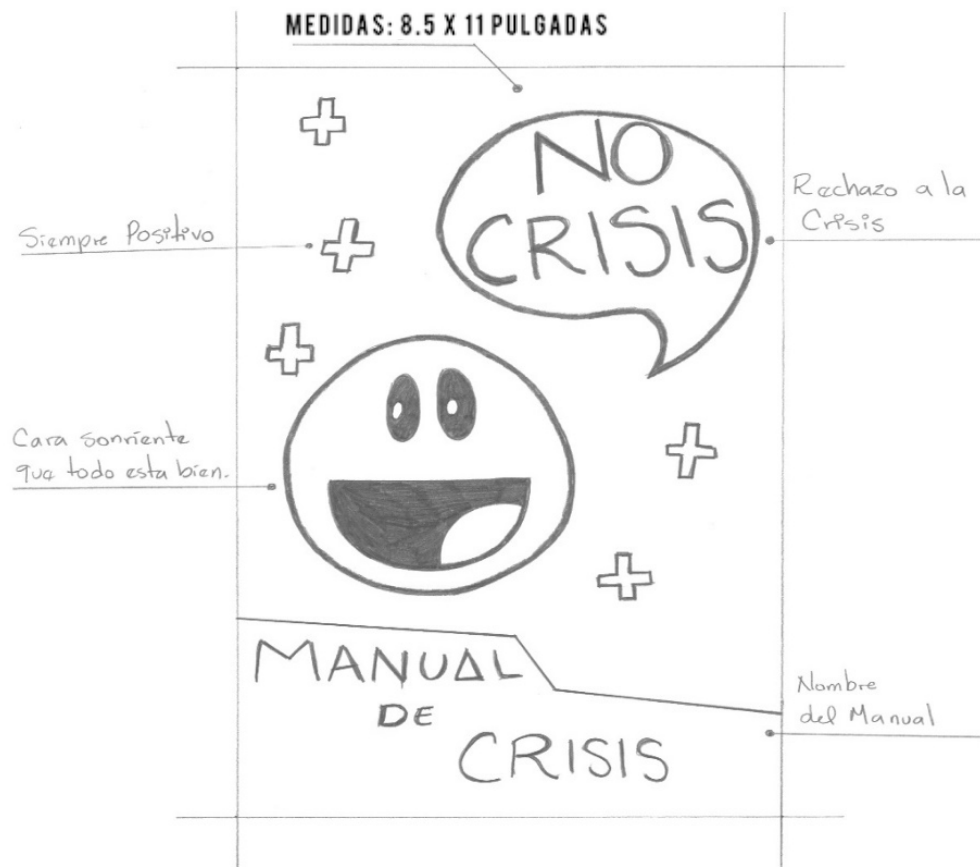
Como resultado de las sesiones de “brainstorming”, a continuación, se ilustran los bocetos iniciales elaborados en forma manual. Estos primeros bocetos permitieron hacer tangible las ideas centrales resultantes en las reuniones para lograr la conceptualización.

### 7.3.1. Proceso de bocetaje formal

En primer lugar se hizo el boceto resaltando la idea principal y las distintas etapas de que consta el manual:

:

Figura 1



Tal como se observa en la figura 1, se procedió a dibujar los aspectos que hicieran atractiva la lectura del manual, como la frase y otras figuras. El propósito del diseño es mostrar un documento de ayuda y que le facilite al usuario tomar una actitud positiva ante el problema (enfrentar la crisis).

Esta figura muestra la carátula con un emoticón sonriente, expresando lo positivo de resolver una crisis. Los símbolos “+” tratan de mostrar positivismo. Se resalta la frase “No Crisis” que es lo que se busca eliminar.

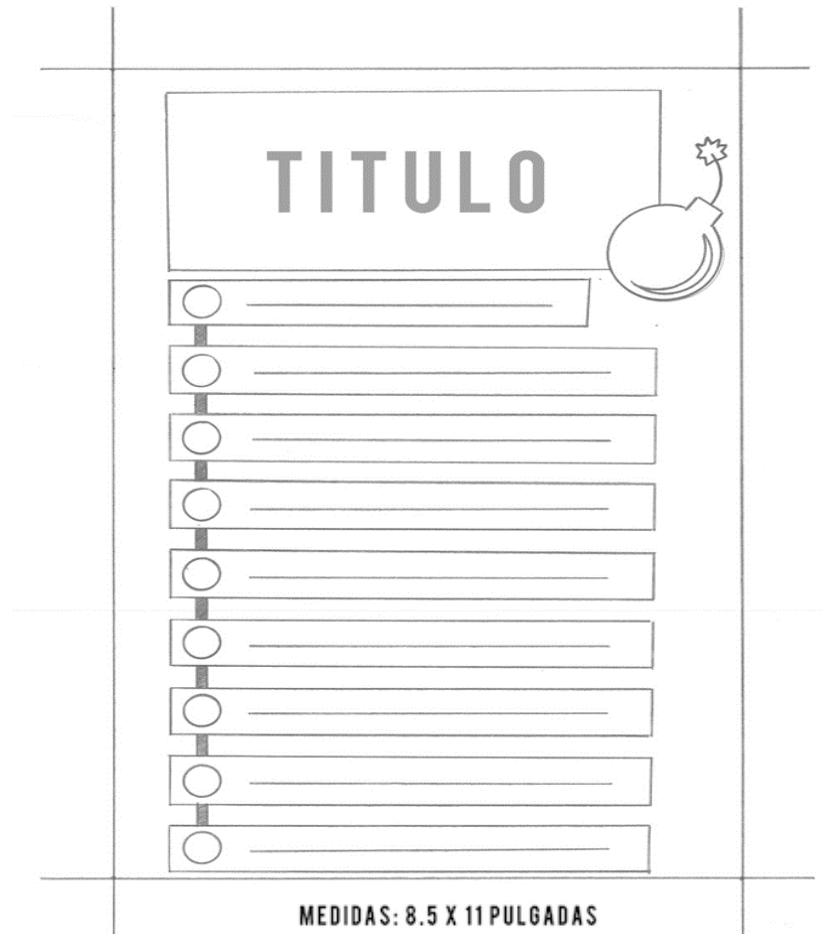
**Figura 2**



En la figura 2 se muestra el esquema inicial de la carátula. Se busca que sea bastante gráfico y con poco contenido que facilite su comprensión. Se hizo la modificación de eliminar el emoticón por un personaje. El personaje con traje formal representa un empleado bancario. La cara sonriente tiene como propósito que el usuario del manual, se identifique de mejor manera con el cliente que un emoticón, la tipografía cambió a una más bonita y llamativa, siempre utilizando la frase No Crisis en color negro y utilizando una textura suave y amigable.

## Diseño de la parte del contenido

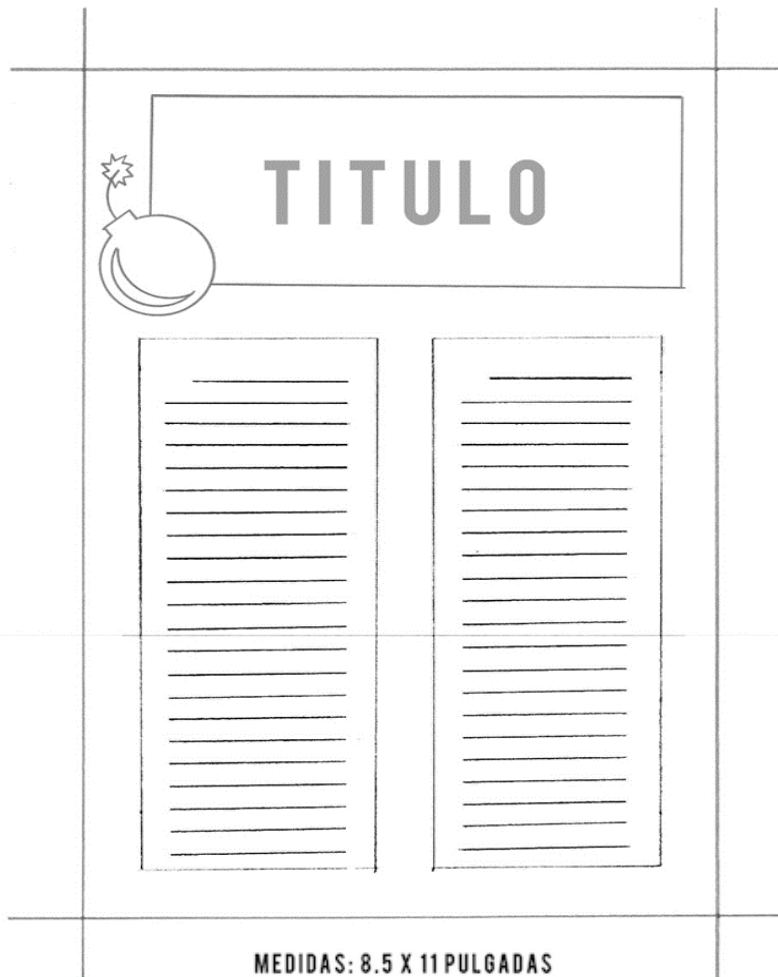
Figura 3



Muestra el icono de una bomba indicando que la crisis es delicada y en cualquier momento puede explotar si no se maneja de la manera adecuada y así empeorar todo, muestra el proceso detallado de cómo tratar la crisis.



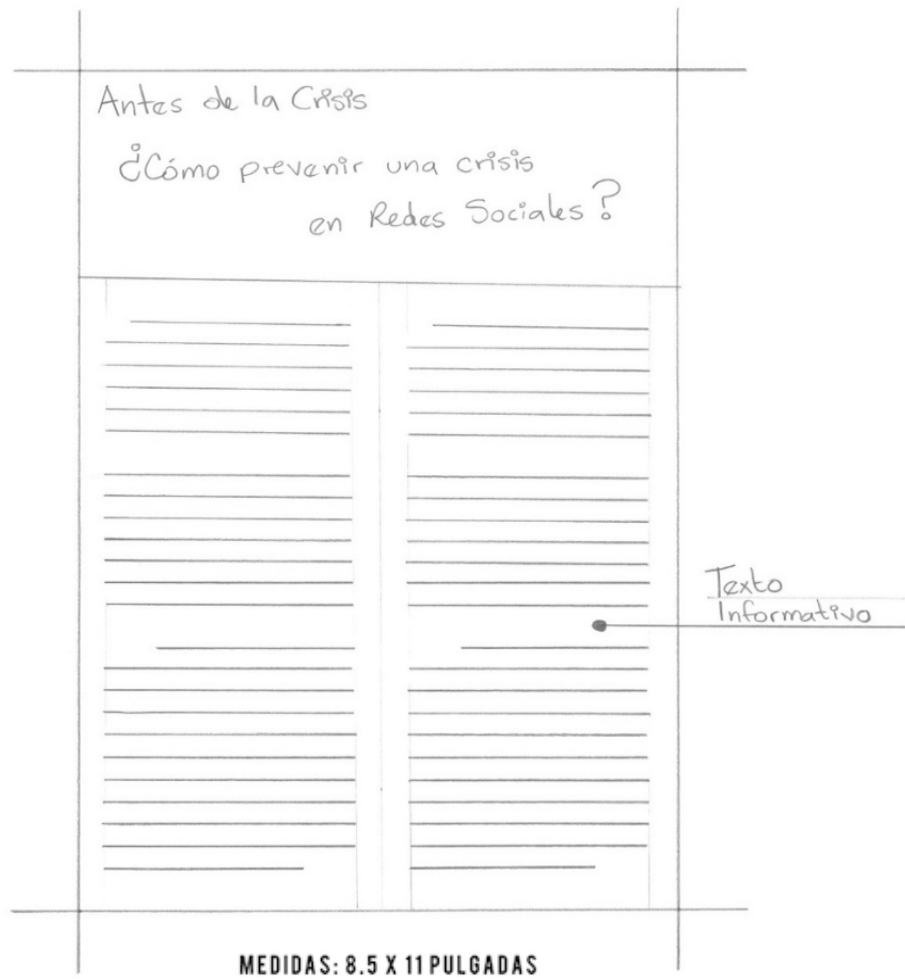
**Figura 4**



Se vuelve a mostrar el icono de la bomba indicando que la crisis debe de manejar de manera correcta, el texto que se simula será texto que explique la manera de cómo prevenir una crisis. El título siempre se encuentra separado del texto solo con la diferencia que incluye el icono de una bomba (indicando lo delicado que es una crisis).

El texto que contiene la hoja trata de cómo debemos de prepararnos antes de que la crisis pase, siempre estará separado en dos columnas.

**Figura 5**



En la figura 5 se muestra el arte para incorporar el texto informativo de las instrucciones previas a enfrentar una crisis. La página comienza con una separación entre el título y el texto que contiene la hoja, se separará en dos columnas.

**Figura 6**

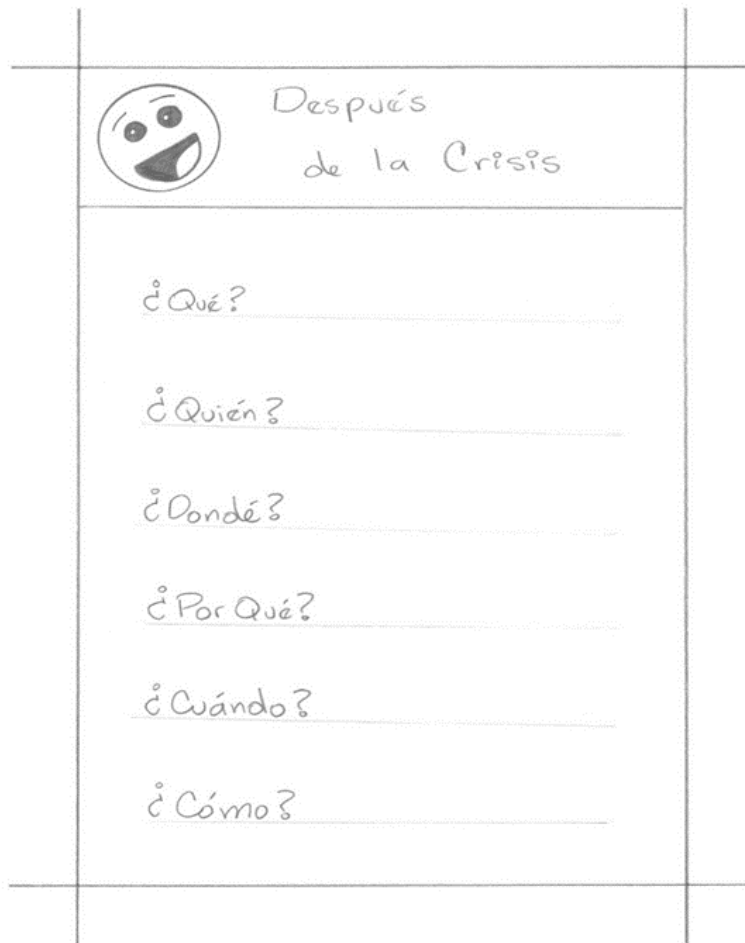
	- Durante - - - - - La Crisis - - -
<u>¿Qué?</u>	
<u>¿Quién?</u>	
<u>¿Dónde?</u>	
<u>¿Por Qué?</u>	
<u>¿Cuándo?</u>	
<u>¿Cómo?</u>	

**MEDIDAS: 8.5 X 11 PULGADAS**

En la figura 6 se muestra el diseño inicial para responder las preguntas básicas de cómo proceder durante la crisis.

Muestra las interrogantes que debemos de hacernos cuando estamos durante una crisis, el título está separado del texto, cuenta con una textura de signos menos que muestran lo negativo de la situación, de igual manera muestra el emoticon asustado por la crisis que está viviendo.

**Figura 7**



**MEDIDAS: 8.5 X 11 PULGADAS**

En la figura 7 se muestra el diseño inicial para responder las preguntas básicas de cómo proceder después de la crisis.

Muestra las interrogantes que debemos hacernos después de la crisis, el título está separado del texto. En este boceto se utilizó un emoticon expresando felicidad, esto se logró por el simple hecho de manejar bien la crisis.

El título está separado del texto que contiene la página.

**Figura 8**



En este boceto se hizo el cambio del emoticon a un personaje que viste formal (trabajador de banco) el personaje expresa que está asustado y su computadora tiene un rayo indicando que la crisis es peligrosa.

El título sigue separado del texto que contiene la página.

**Figura 9**



En este boceto se hizo el cambio del emoticon a un personaje con vestimenta del banco, expresa felicidad y se muestra subiendo una gráfica estadística indicando que todo está progresando de manera positiva. El título siempre está separado del texto.

### 7.3.2. Proceso de digitalización de los bocetos

A continuación se presenta la digitalización inicial con base en las características siguientes:

Figura 10

## PORTADA

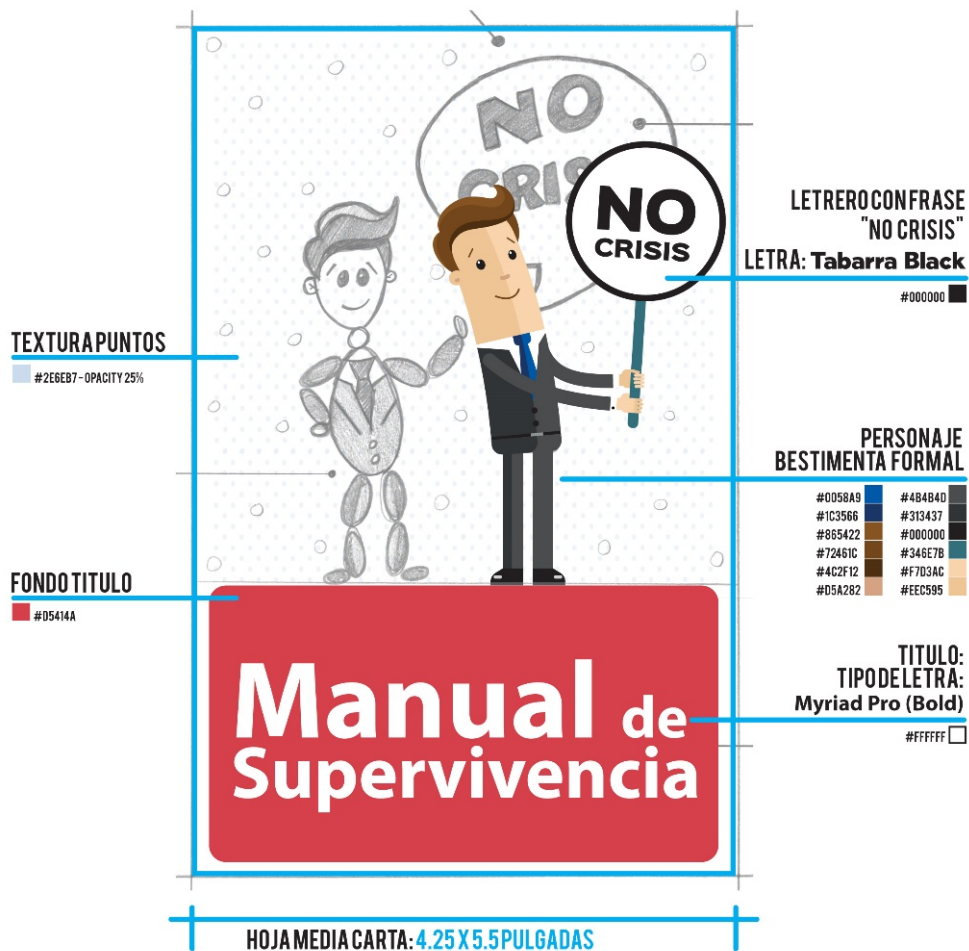


Figura 11

# ANTES DE LA CRISIS

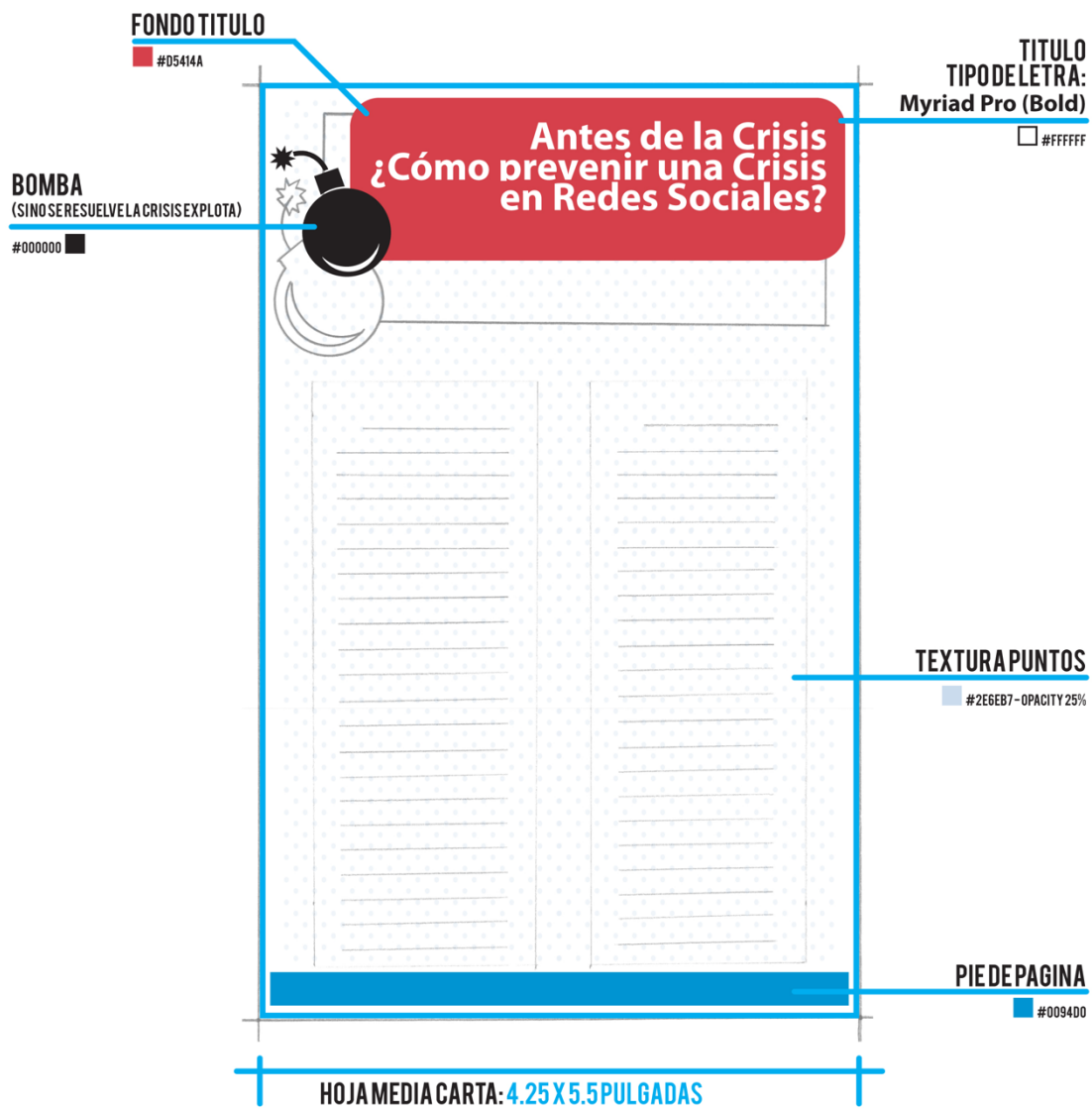





Figura 12

# DURANTE LA CRISIS

**FONDOTITULO**  
■ #D5414A

**TITULO**  
TIPODELETRA:  
Myriad Pro (Bold)  
□ #FFFFFF



**PERSONAJE ASUSTADO POR LA CRISIS**

#CD2031	#4B484D
#9F1D25	#313437
#865422	#000000
#72461C	#346E7B
#4C2F12	#F7D3AC
#D5A282	#EEC595

**TEXTURA PUNTOS**  
■ #2E6EB7 - OPACITY 25%

**PIEDEPAGINA**  
■ #0094D0

**¿QUÉ?**  
¿Qué está pasando?  
El tema o tópico central de las conversaciones.

**¿QUIÉN?**  
¿Quién lidera las conversaciones?  
¿Quién se detectó como posible generador?  
La fuente principal y si se encuentran con influenciadores o un troll.

**¿DONDÉ?**  
¿Dónde se generó la crisis?  
Online u Offline  
¿En qué redes sociales se generaron los comentarios?

**¿POR QUÉ?**  
¿Por qué se ha producido el incidente?

**¿CUÁNDO?**  
¿Cuándo inició la crisis?

**¿CÓMO?**  
¿Cómo daremos seguimiento? / Resolución a la crisis (Acciones)


**HOJA MEDIA CARTA: 4.25 X 5.5 PULGADAS**

Figura 13

# DESPUÉS LA CRISIS

**FONDO TÍTULO**  
■ #05414A

**TÍTULO**  
**TIPO DE LETRA:**  
Myriad Pro (Bold)  
□ #FFFFFF



**PERSONAJE**  
CONSTRUYENDO BUENA REPUTACION

■ #C02031	■ #4B4B40
■ #9F1025	■ #313437
■ #865422	■ #000000
■ #724610	■ #345E78
■ #4C2F12	■ #F703AC
■ #05A282	■ #EEC595
■ #8C7A89	■ #8DC2E3
■ #95A5A5	■ #EC9530
	■ #F38350

**TEXTURA PUNTOS**  
■ #2E9EB7-OPACITY 25%

**PIE DE PAGINA**  
■ #0084D0

**¿QUÉ?**  
¿Qué lección nos dejó la crisis?  
¿Qué podemos hacer para que no vuelva a ocurrir?

**¿QUIÉN?**  
¿Quién lideró las conversaciones? Tanto positivas como negativas?  
¿Quiénes atacaron y quiénes salieron a la defensa?

**¿DÓNDE?**  
¿Dónde estuvo la falla?  
¿Se trató de un asunto interno o externo?

**¿POR QUÉ?**  
¿Por qué se produjo el incidente?

**¿CUÁNDO?**  
¿Cuándo terminó de viralizarse la crisis?

**¿CÓMO?**  
¿Cómo afectó la reputación de la marca?

**HOJA MEDIA CARTA: 4.25 X 5.5 PULGADAS**

Figura 14

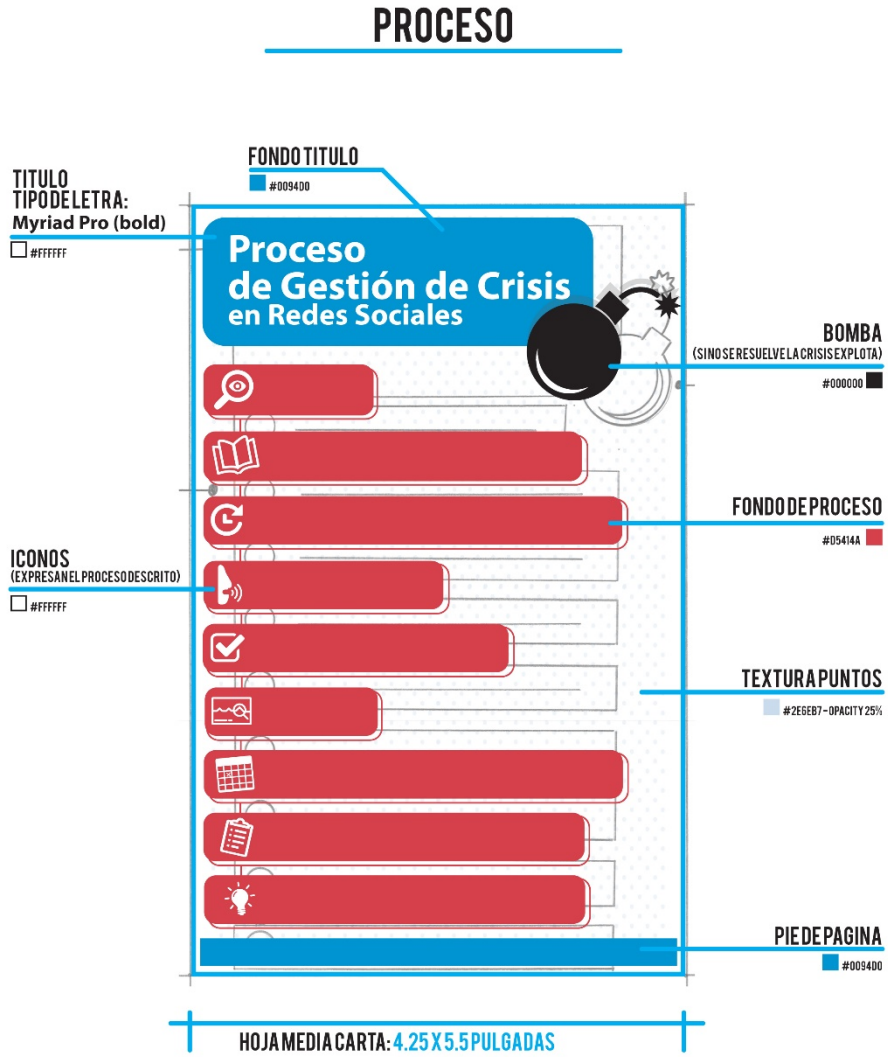
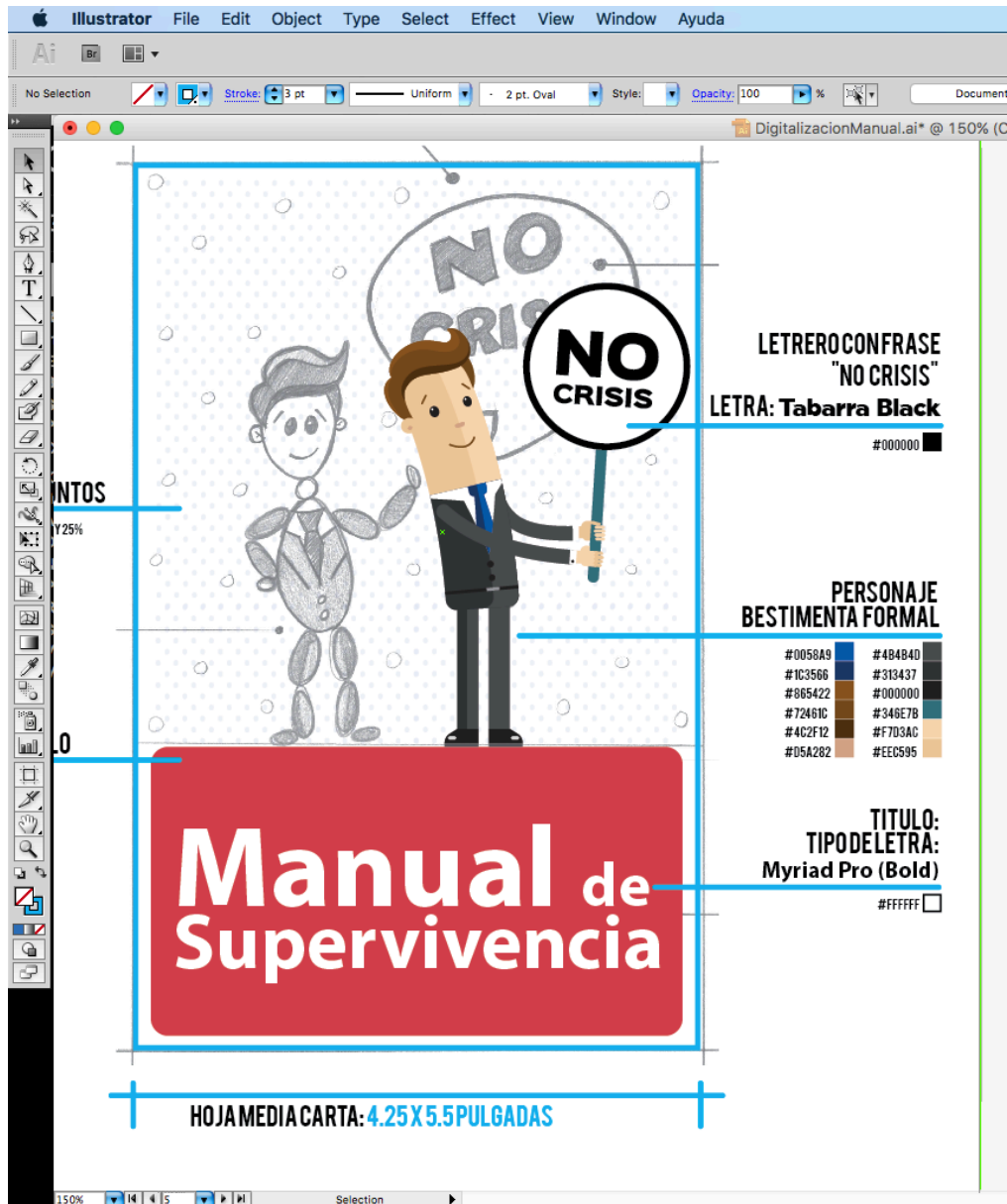


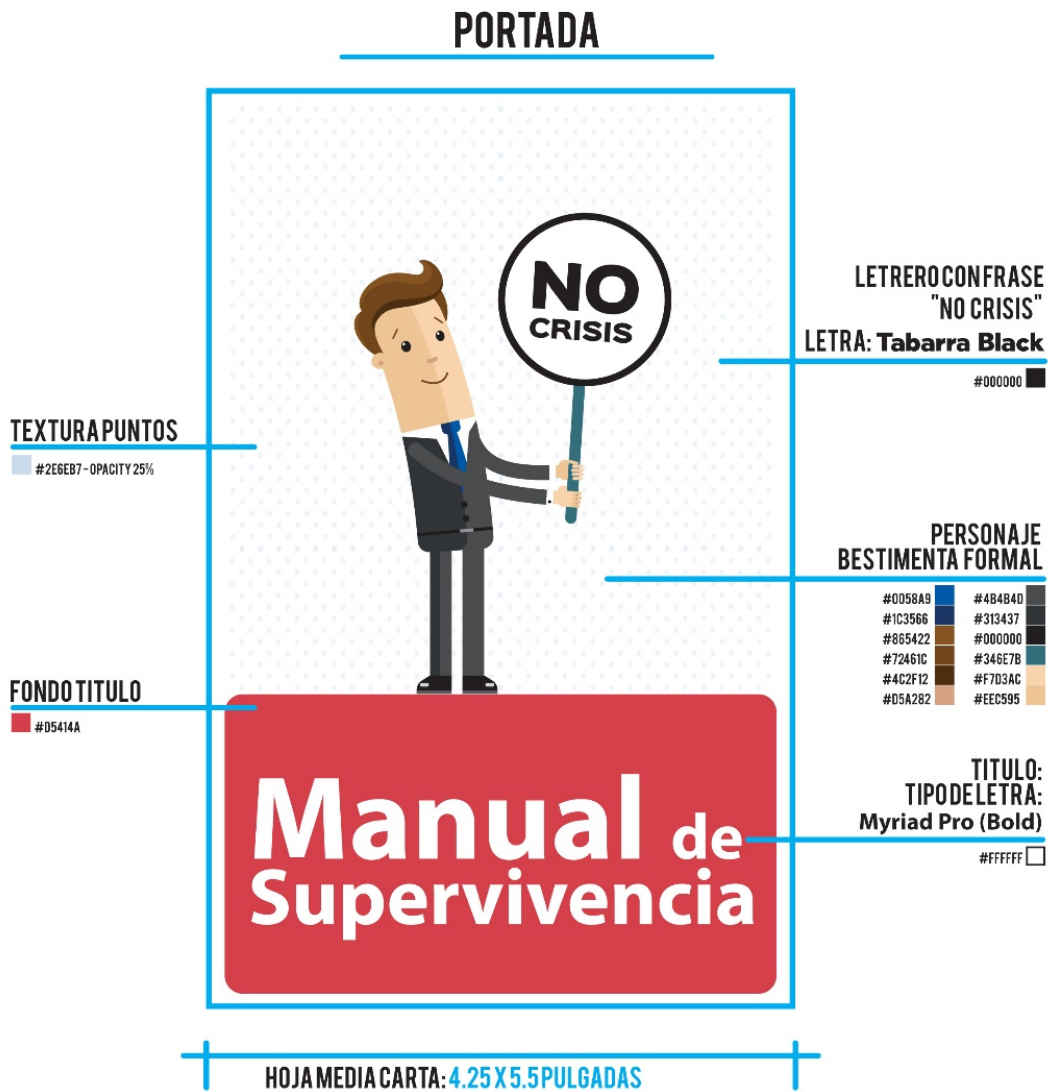
Figura 15



En esta figura se muestra la variación del boceto manual ya digitalizado.

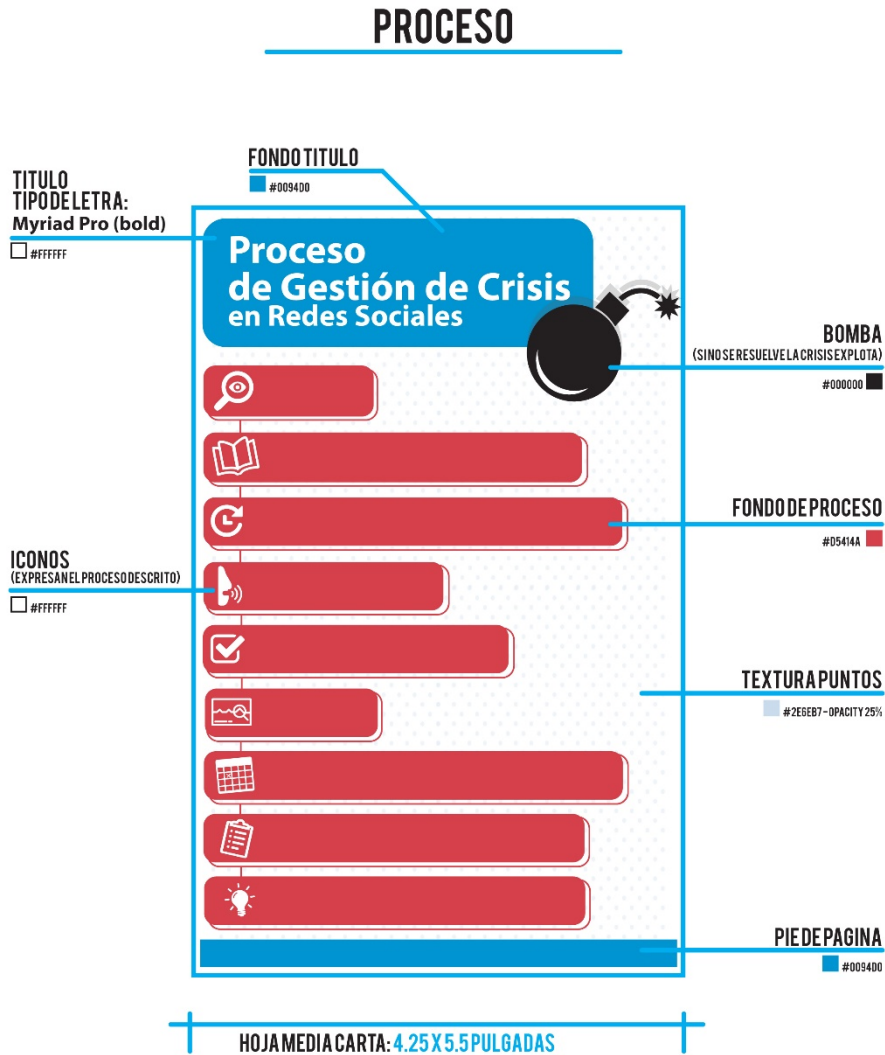
## 7.4. Propuesta preliminar

A continuación se presenta la propuesta preliminar luego de haber digitalizado el bocetaje inicial. Figura 16



En esta figura se presenta la portada del manual resaltando la frase NO CRISIS EN negro y utilizando un tamaño del manual de media carta. Se emplearon varios tipos de letra siendo la más grande la Myruad Pro (Bold) para el título del manual.

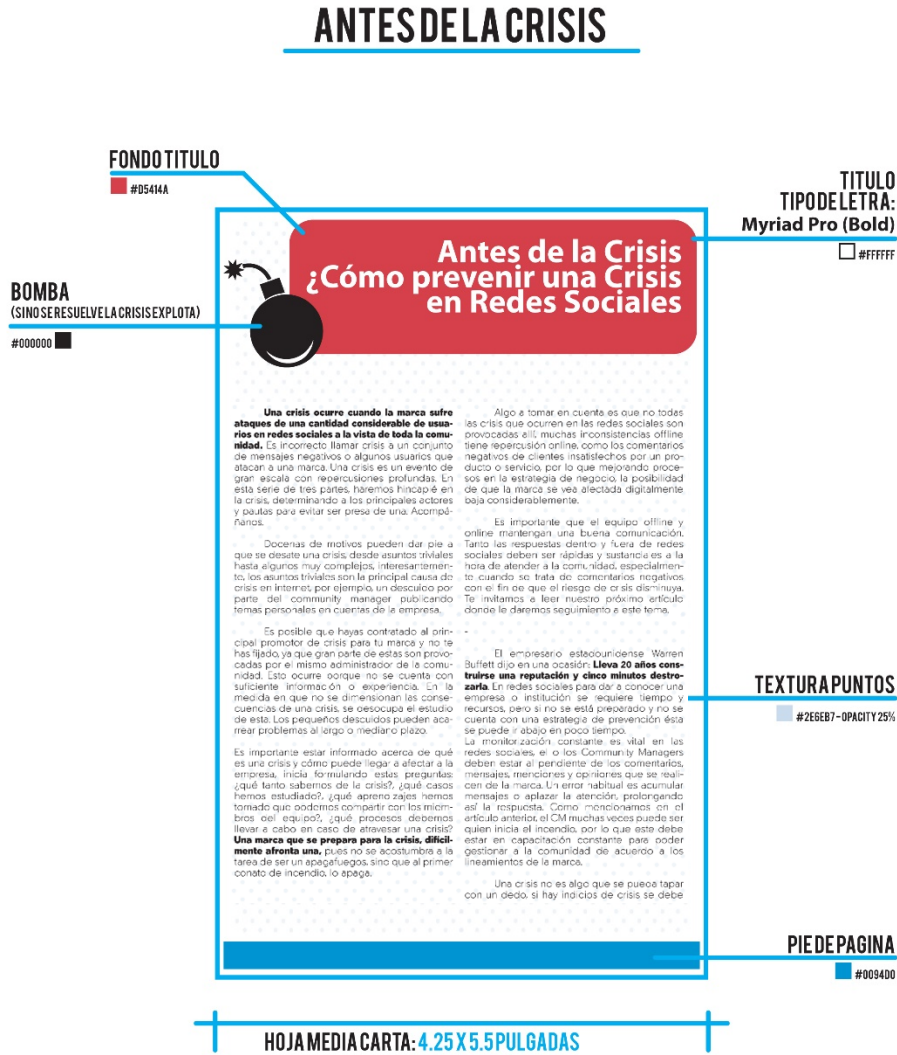
Figura 17



Luego de la portada se incluye el proceso a seguir durante la crisis. Se agregó la figura de una bomba para enfatizar la importancia de seguir rigurosamente las instrucciones del manual. Se añadieron íconos que permita identificar en forma fácil y rápida cada una de las partes del proceso.

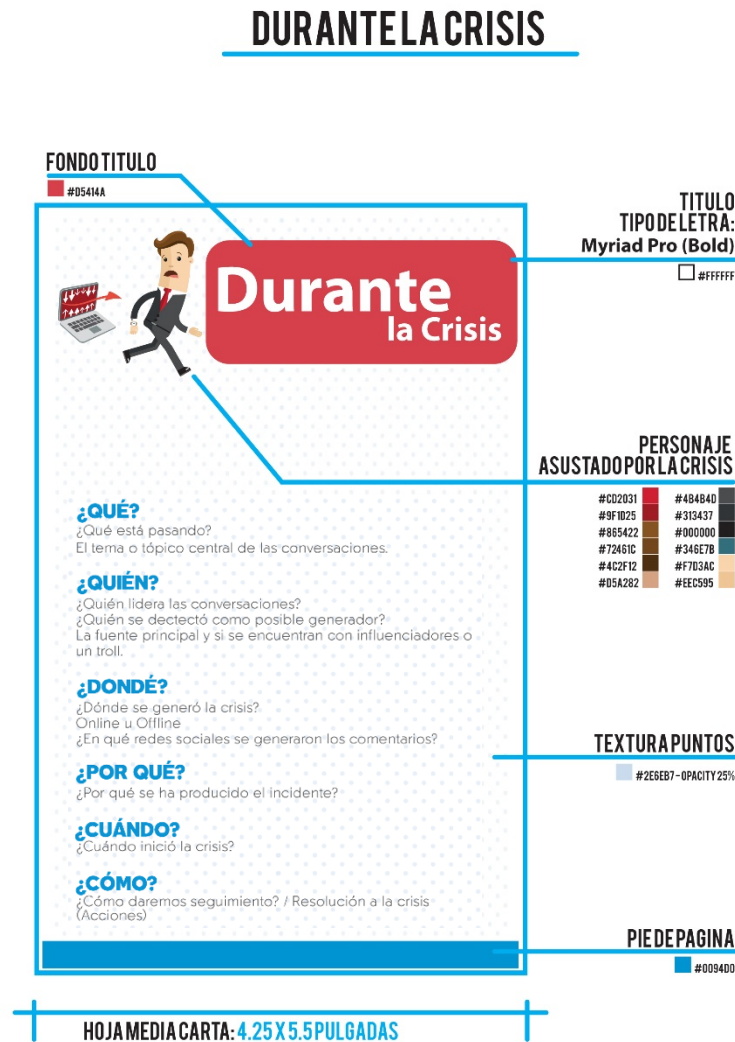
En cada una de las partes del manual se utilizó el color rojo dado lo llamativo que es a la vista así como las propias características que tiene este color.

Figura 18



En esta figura se describe el proceso previo a la crisis. Se mantiene presente la figura de la bomba para señalar lo importante de seguir las instrucciones. También se utiliza como fondo del título el color rojo lo cual hace llamativo y comprender el motivo de esta parte del manual.

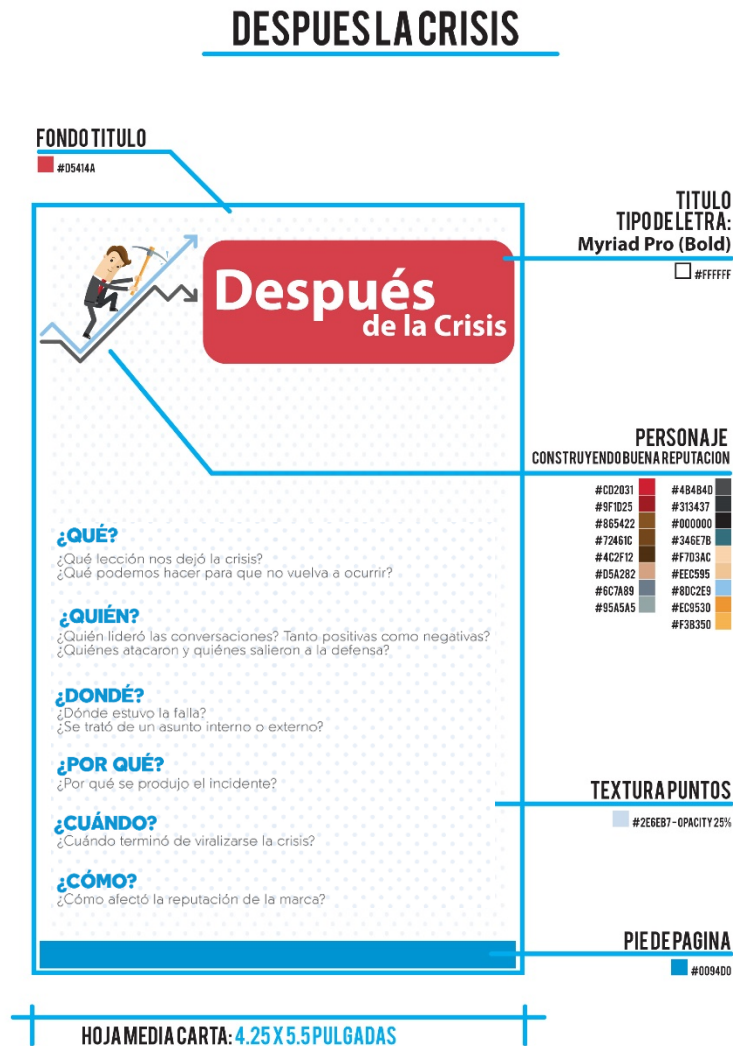
Figura 19



En esta parte del manual se describen las instrucciones a seguir durante la crisis. Se resalta el título siempre en color rojo y se incorpora la figura de una persona preocupada. Esto permite al usuario comprender la importancia de seguir las instrucciones durante el momento de crisis.



Figura 20



En esta parte del manual se incorporan las instrucciones posteriores a la crisis. Se incluye una persona en proceso de construcción. Se busca resaltar la importancia de seguir las instrucciones con el propósito de mantener la imagen y reputación de la institución. En esta parte disminuye la utilización del color negro para dar imagen de tranquilidad en el proceso.

CAPÍTULO VIII  
VALIDACIÓN  
TÉCNICA

## **Capítulo VIII: Validación técnica**

---

Para la validación cualitativa y cuantitativa del presente proyecto se ha utilizado una encuesta.

La encuesta fue dividida: Una parte objetiva que tiene como propósito medir el cumplimiento de los objetivos. En esta parte se incluyen cuatro preguntas de SI y NO.

La segunda parte, considerada la parte semiológica, busca medir el grado en que el mensaje del manual es comprensible de acuerdo a los objetivos planteados.

Finalmente, se incluyen dos preguntas para verificar la funcionalidad del manual. Se hace una verificación de la validez de los elementos incluidos en la elaboración del manual, especialmente en lo referente a la diagramación, color, imagen, etc.

### **8.1. Población y muestreo**

Esta encuesta fue validada por el personal de la sección de Redes Sociales, segmento objetivo del presente proyecto y que la integran siete personas; por dos expertos: uno en semiología y otro en diseño y comunicación; y por tres personas miembro del equipo gerencial del Banco. Los miembros del equipo gerencial fueron elegidos en forma aleatoria.

### **8.2. Método e instrumentos**

En el presente proyecto se utilizó para validar el proyecto la encuesta que se encuentra en el anexo dos. La encuesta se divide en tres partes en adición a la parte de presentación y de instrucciones. La primera parte relacionada con la parte objetiva, incluye cuatro preguntas que pretenden validar el grado de cumplimiento de los objetivos del proyecto. En tal sentido, se han hecho preguntas dicotómicas de sí y no. Acá se han hecho preguntar conforme cada uno de los objetivos planteados:

- La creación del manual
- Determinación de los procesos necesarios para la creación del manual
- Recopilación de información bibliográfica
- Diagramación y colores.

La segunda parte, la semiológica, incluye seis preguntas que buscan validar la efectividad del manual en la transmisión del mensaje. En esta parte se han planteado preguntas de opción múltiple con base en la escala de Likert. Las preguntas abarcan los siguientes temas:

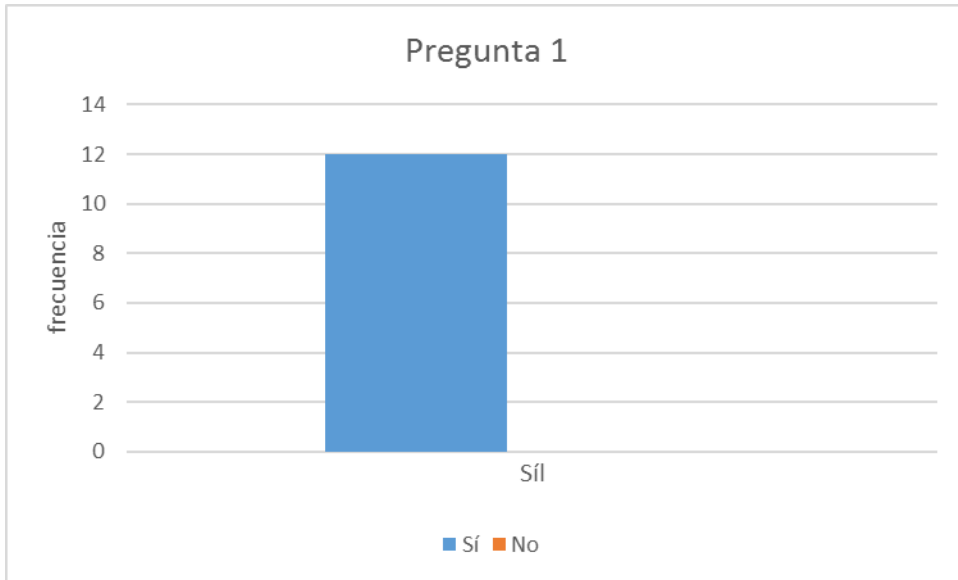
- Elementos visuales
- Tipografía
- Frase
- Diagramación
- Colores

Finalmente, se añaden dos preguntas que pretenden validar la parte operativa del proyecto. Se ha validado el tamaño y la funcionalidad del manual siempre en respuestas de opción múltiple con escala de Likert.

### **8.3. Resultados e interpretación de resultados**

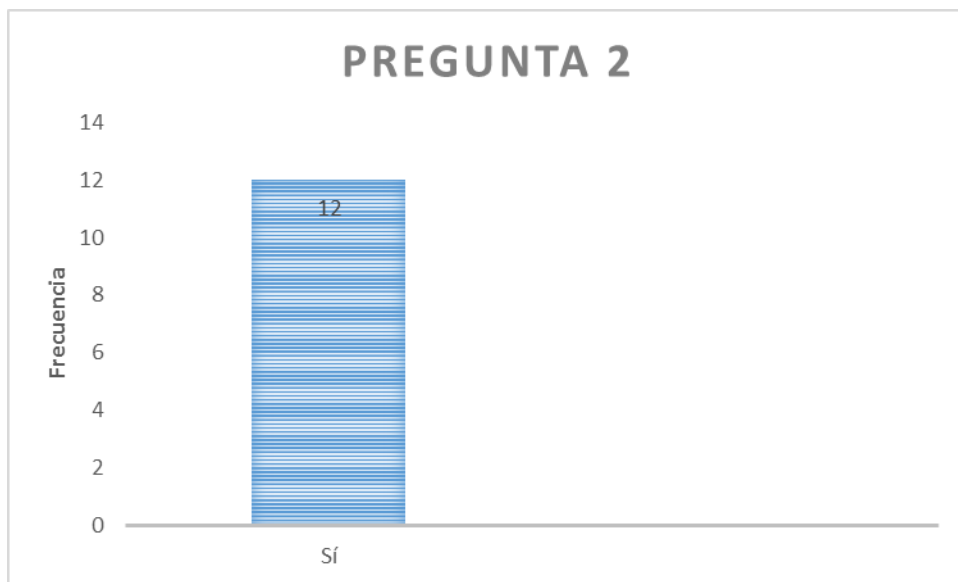
A continuación se detallan los resultados obtenidos de la encuesta:

1. Considera usted necesario realizar investigación bibliográfica para crear un manual para establecer las políticas y procedimientos de manejo de crisis, para el personal del departamento de Redes Sociales del Banco Industrial.



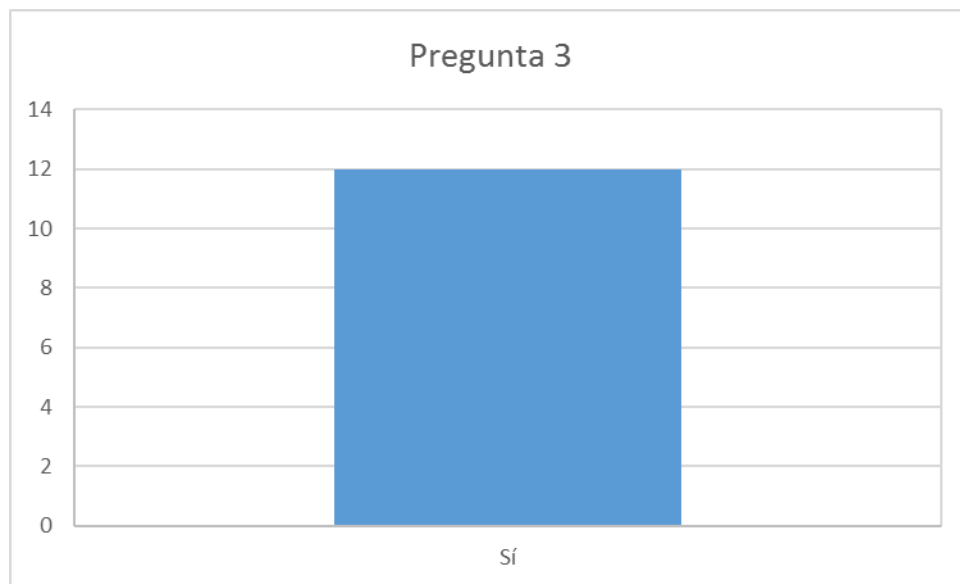
El 100% de los entrevistados respondió que en forma positiva a la pregunta, lo que muestra que para los entrevistados es importante la investigación bibliográfica.

2. Considera usted importe recopilar información para la elaboración del manual para establecer las políticas y procedimientos de manejo de crisis en redes sociales, existente en los diferentes reglamentos y protocolos (políticas, normas, procedimientos, etc.) que regulan la administración del Banco?.



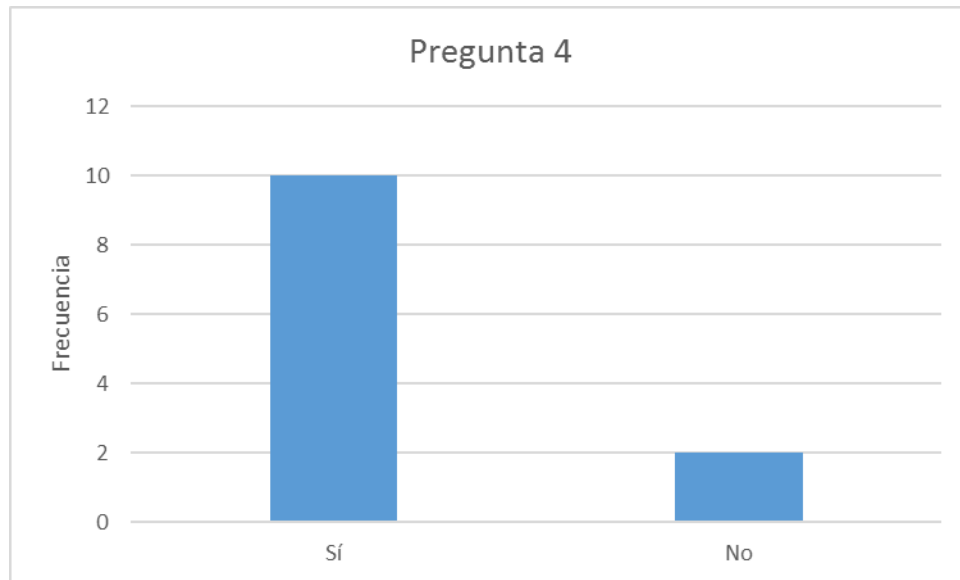
En esta pregunta también el 100% de los entrevistados respondió en forma afirmativa, lo que refleja la importancia de recopilar información habida en reglamentos y protocolos para la elaboración del manual.

3. Considera usted importante diagramar y colorear el manual para establecer las políticas y procedimientos de manejo de crisis, para que facilite la comprensión y aplicación por los usuarios del departamento de Redes Sociales.



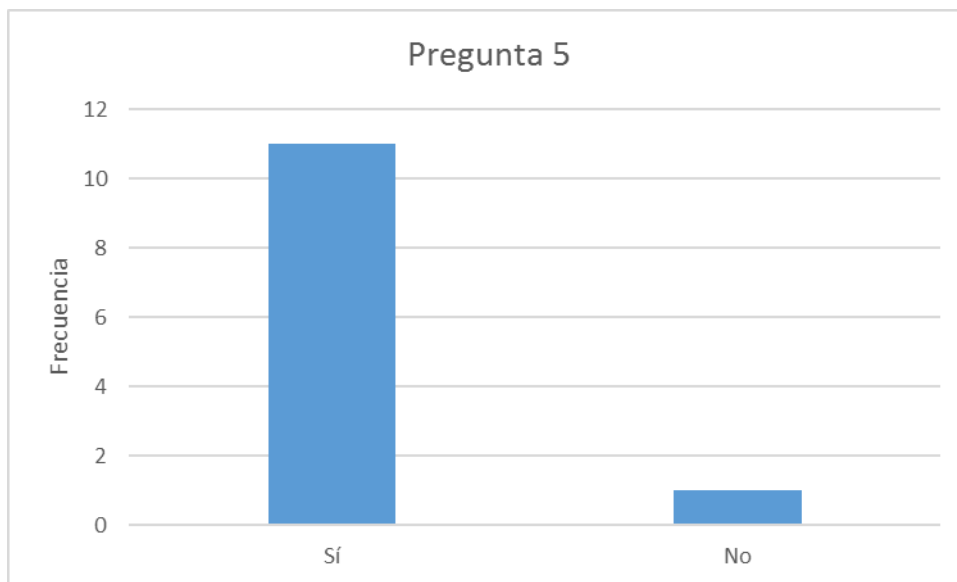
En esta pregunta se obtuvo el 100% de las respuestas en forma positivas y que demuestra la importancia de la diagramación y el color en la elaboración del manual para su comprensión y aplicación, principalmente para los usuarios finales.

4. Considera usted necesario que la sección de Redes Sociales del Banco Industrial cuente con un manual para establecer las políticas y procedimientos de manejo de crisis?.



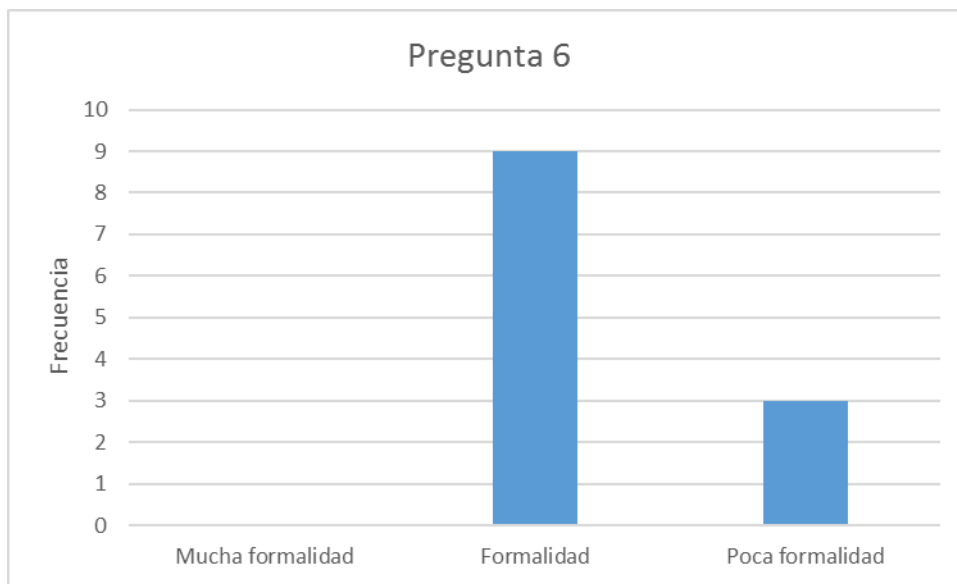
En esta pregunta el 83% de los entrevistados consideró importante la elaboración del manual. Dentro de las observaciones de las respuestas negativas consideraban que era suficiente con lo normado, ya actualmente mediante el manual de riesgo operacional y otros protocolos.

5. Considera usted que los elementos visuales de la propuesta gráfica del manual de identidad le facilitan a los usuarios, su lectura



En esta pregunta el 92% de los entrevistados respondieron en forma positiva. La persona que dio una respuesta negativa, propuso cambio de color a la frase. También otras personas que dieron respuesta afirmativa sugirieron cambio de color a la frase.

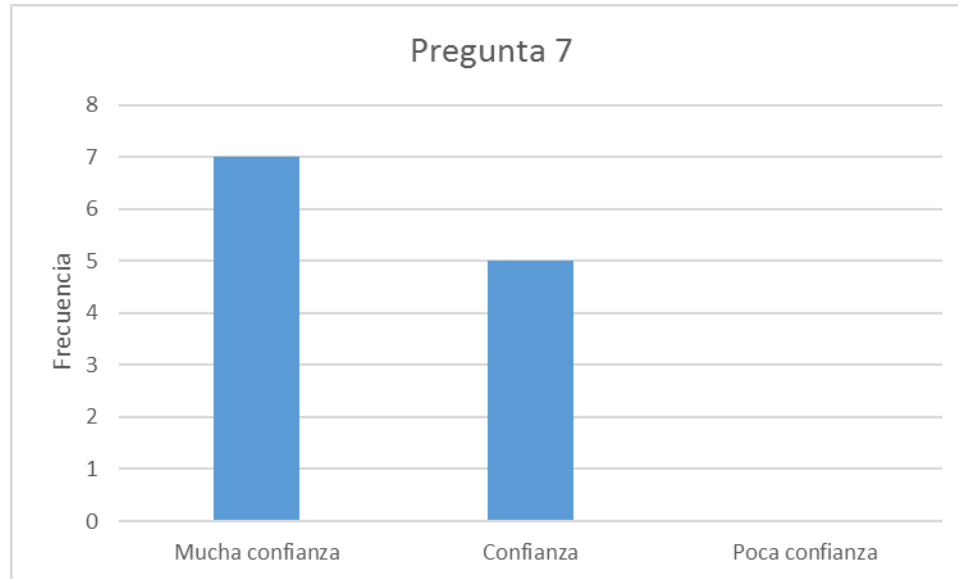
6. Considera usted que la tipografía utilizada en el manual transmite:



El 75% de las respuestas indicaron que la tipografía utilizada en el manual transmite formalidad, mientras que el 25% restante indicó que la tipografía postraba poca formalidad. Entre las sugerencias incluidas dentro de las observaciones se indicó modificar el tamaño de letra (que fuera más grande).

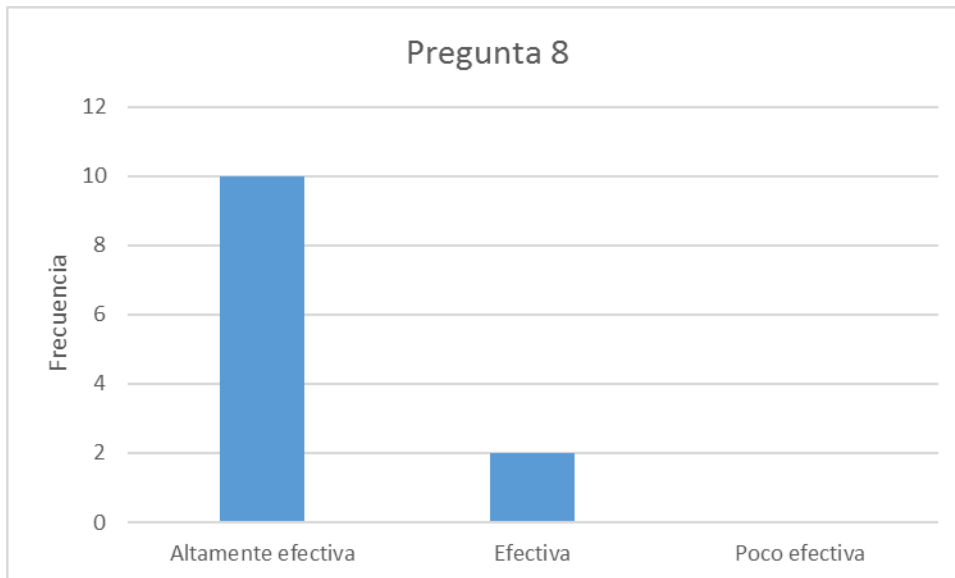


7. Considera usted que la frase “No crisis” transmite:



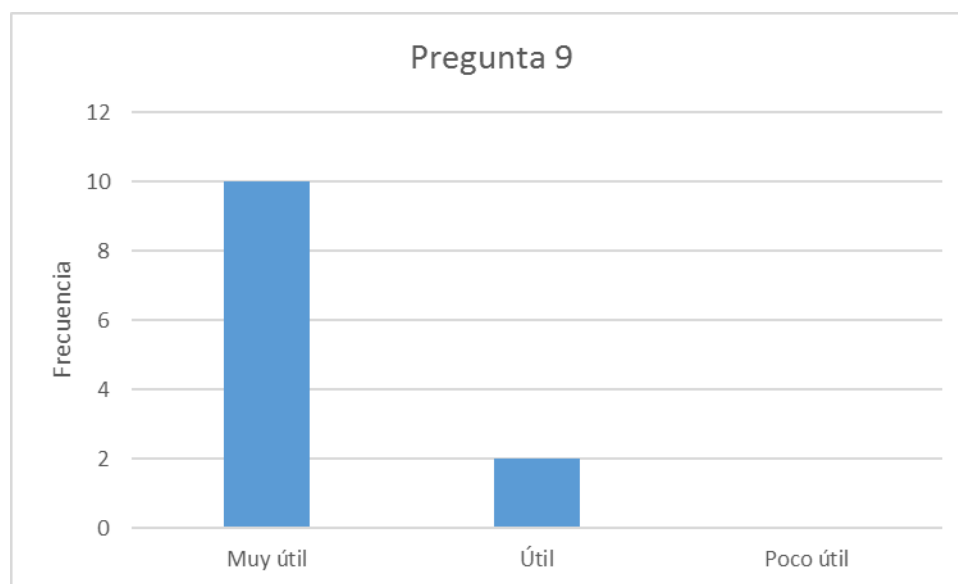
El 58% de los entrevistados indicó que la frase “no crisis” transmite mucha confianza, mientras que el restante 42%, indicó que la frase transmite confianza. Dentro de las sugerencias fue común indicar que se utilizará el color rojo, en lugar del negro, que fue utilizado en la propuesta inicial.

8. Considera usted que la diagramación del manual en cuanto a facilitar la transmisión del mensaje es:



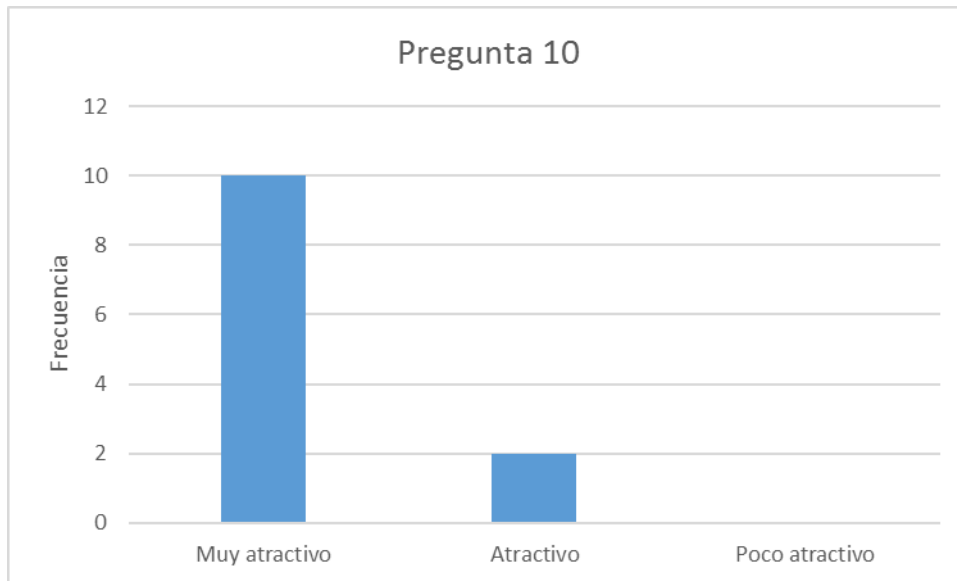
El 83% de los entrevistados indicó que la diagramación era altamente efectiva para transmitir el mensaje, mientras que el 17% indicó que la diagramación era efectiva.

9. Estima usted que la tipografía utilizada en el manual, para comprender el mensaje por parte del usuario es:



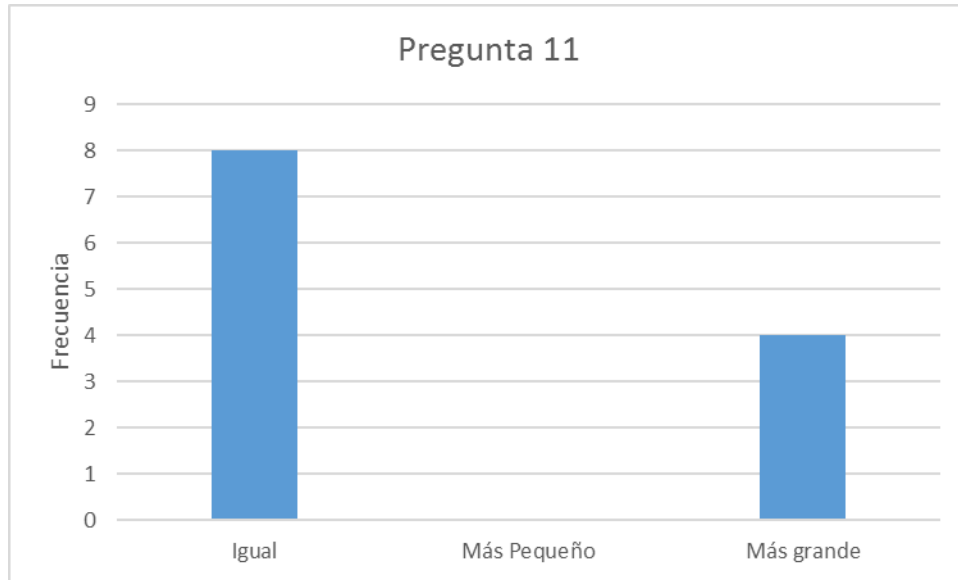
El 83% de los entrevistados indicó que la tipografía utilizada en el manual era muy útil para comprender el mensaje por parte del usuario mientras que el 17% indicó que era útil.

10. Considera usted que la utilización de los colores aplicados en el manual lo hacen



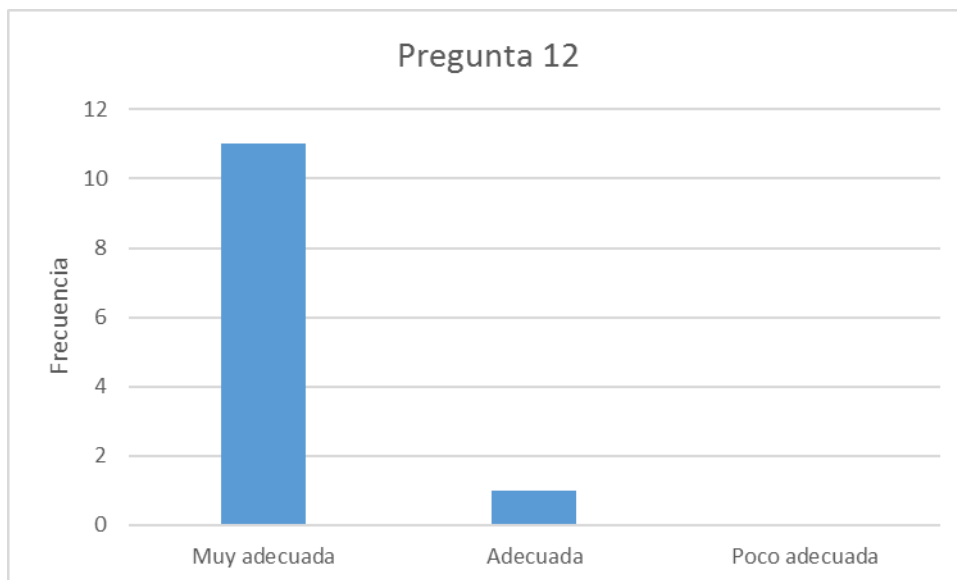
El 83% de las respuestas indicaron que la utilización de los colores aplicados en el manual lo hacen muy atractivo, mientras que el 17% indicó que era atractivo.

11. Se considera que un tamaño para el manual de 8.5 x 11” es el más adecuado para facilitar su comprensión por parte del usuario. Para lograr este propósito, considera usted que el tamaño debe ser:



El 67% de los entrevistados consideró que el tamaño del manual debería ser igual al planteado en la propuesta inicial, mientras que el 33% sugirió que debería ser más grande.

12. Considera usted que la funcionalidad del manual para el usuario final, es



El 92% de los entrevistados consideró que la funcionalidad del manual para el usuario final es muy adecuada, mientras que para el restante 8% la funcionalidad es adecuada.

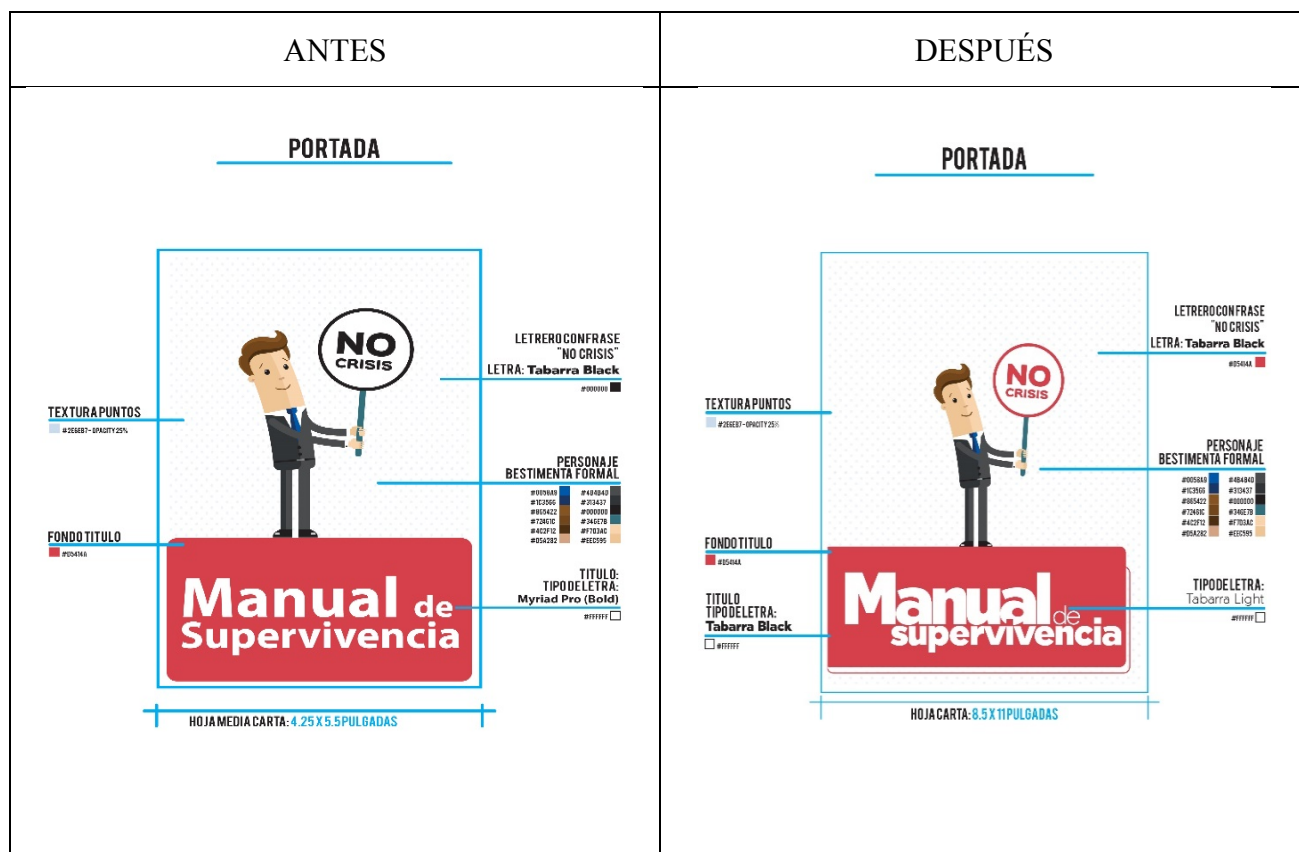
Con base en los resultados de la encuesta y de las sugerencias vertidas en la misma y con la consulta a los expertos que participaron en la misma, se consideró conveniente hacer los siguientes cambios a la versión preliminar:

- Modificación del tamaño del manual.
- Modificación del color a la frase insignia.
- Modificación a la tipografía: tamaño de letra más pequeña.

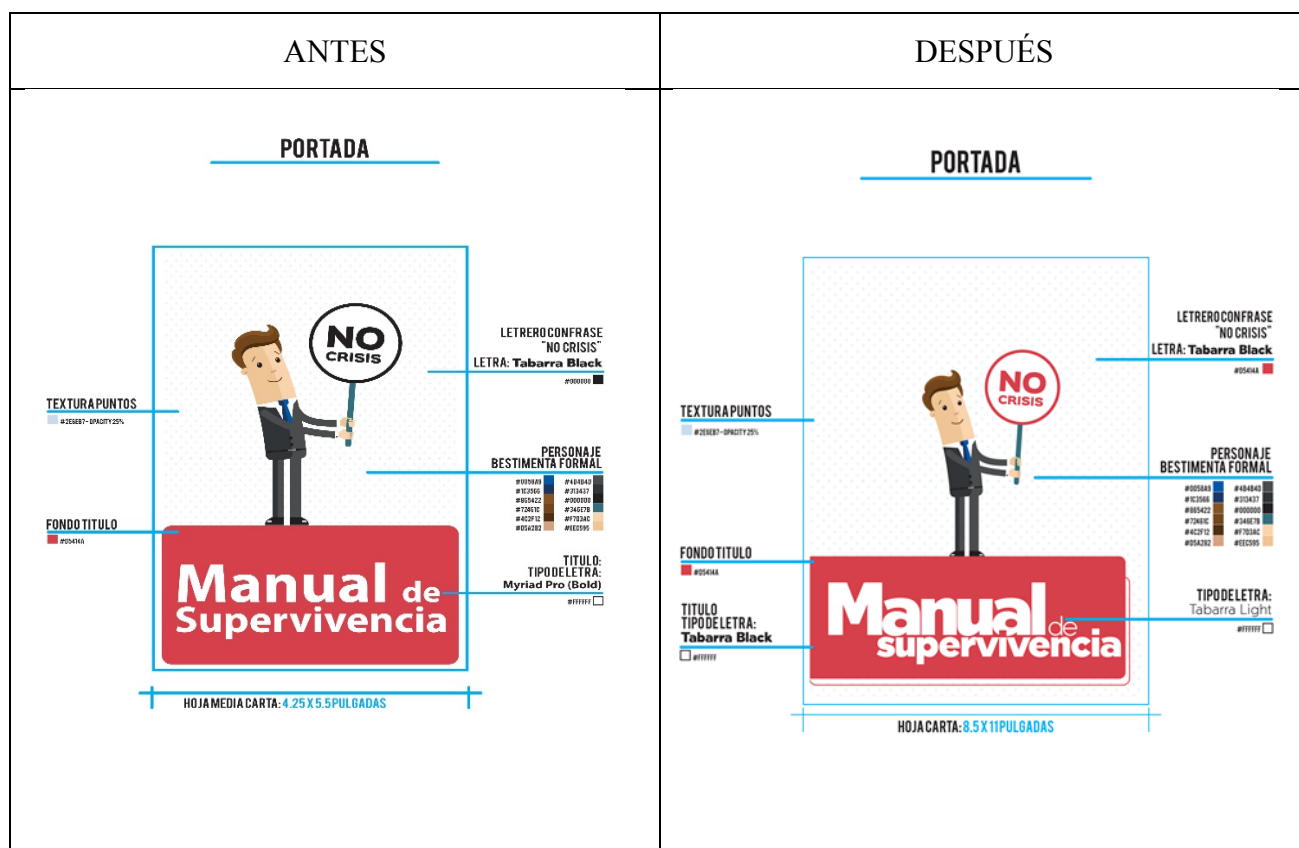
#### **8.4. Cambios en base a los resultados:**

Con base en el estudio se hicieron cuatro cambios fundamentales al diseño preliminar:

- Se cambió el color de la frase “NO CRISIS”: Inicialmente se incluyó la frase con color negro y en la propuesta final se hizo con color rojo. Una de las virtudes del color rojo, aparte de lo llamativo, es que transmite confianza, valentía y actitud optimista ante la vida. Estas actitudes son fundamentales que el usuario tenga para superar un evento de crisis.

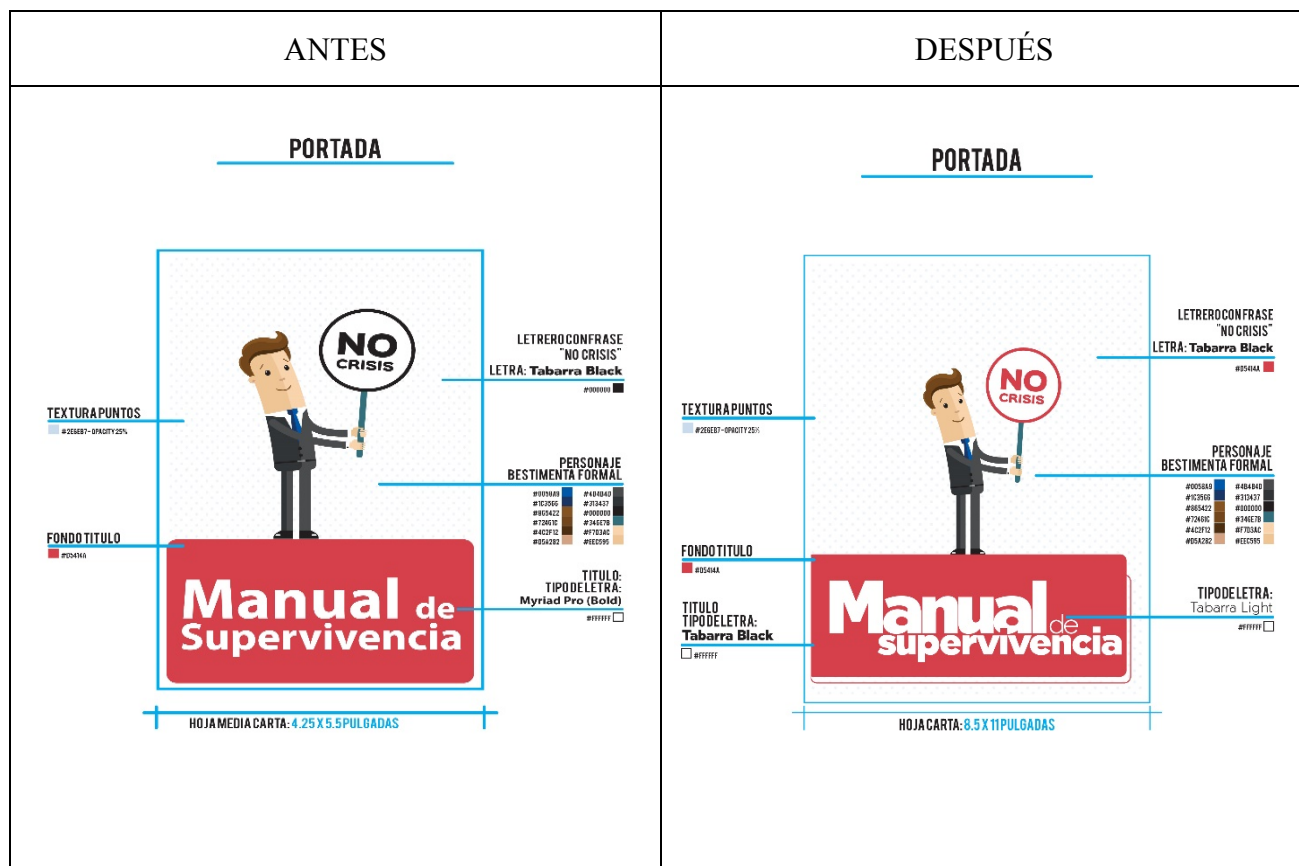


- Se sustituyó el tamaño del manual de media carta a carta: Otro de los cambios sugerido fue el del tamaño del manual. Previamente se había diseñado en media carta y se aumentó a tamaño carta. El propósito del cambio fue facilitar su lectura y su maniobrabilidad, ya que se estandariza con el tamaño de otros manuales.



➤ Se modificó el tamaño de letra de 18 a 24 puntos y de 36 a 42. Asimismo, el tipo de letra fue cambiado de Myriam por (black) y luego se utilizaron las siguientes:

- Avenir Black
- Acenir LightOblique
- Avenir Oblique
- Tabarra Black
- Tabarra Light





CAPÍTULO IX  
PROPUESTA  
GRÁFICA FINAL

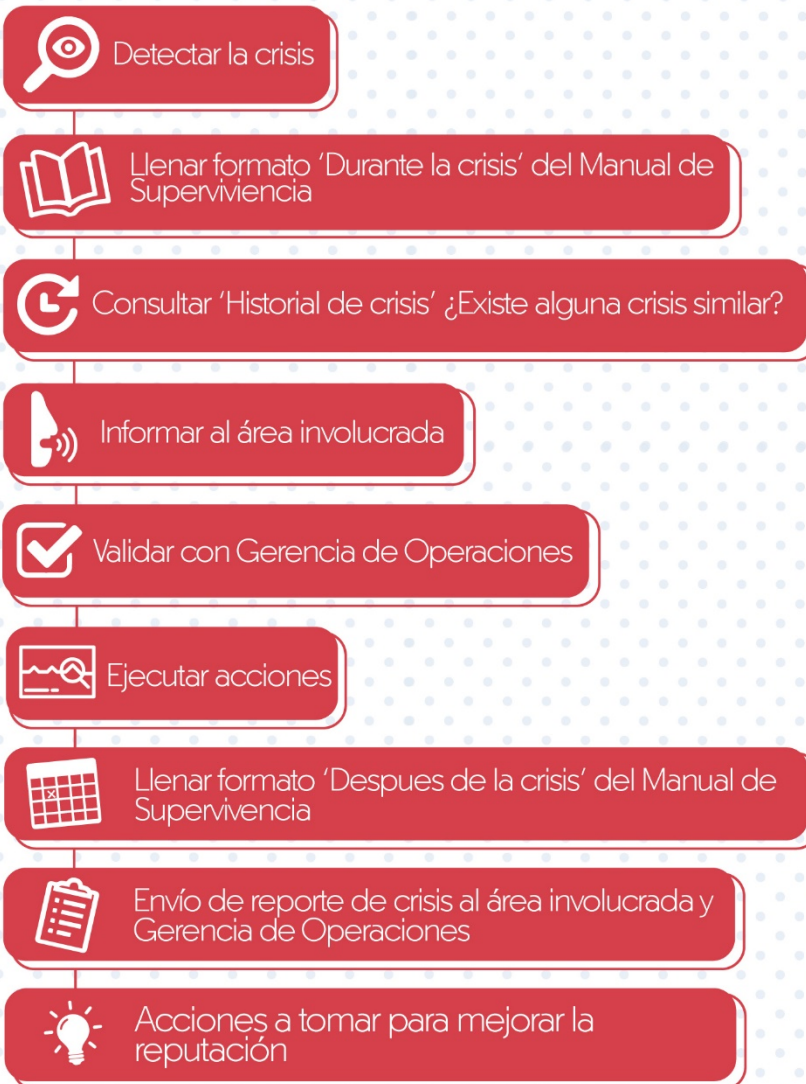
## Capítulo IX: Propuesta gráfica final

---

La propuesta final se elaboró en tamaño carta: 8.5 x 11 pulgadas:



# PROCESO DE GESTIÓN DE CRISIS EN REDES SOCIALES





## ANTES DE LA CRISIS ¿CÓMO PREVENIR UNA CRISIS EN REDES SOCIALES?

**Una crisis ocurre cuando la marca sufre ataques de una cantidad considerable de usuarios en redes sociales a la vista de toda la comunidad.** Es incorrecto llamar crisis a un conjunto de mensajes negativos o algunos usuarios que atacan a una marca. Una crisis es un evento de gran escala con repercusiones profundas. En esta serie de tres partes, haremos hincapié en la crisis, determinando a los principales actores y pautas para evitar ser presa de una. Acompañanos.

Docenas de motivos pueden dar pie a que se desate una crisis, desde asuntos triviales hasta algunos muy complejos, interesantemente, los asuntos triviales son la principal causa de crisis en internet, por ejemplo, un descuido por parte del community manager publicando temas personales en cuentas de la empresa.

Es posible que hayas contratado al principal promotor de crisis para tu marca y no te has fijado, ya que gran parte de estas son provocadas por el mismo administrador de la comunidad. Esto ocurre porque no se cuenta con suficiente información o experiencia. En la medida en que no se dimensionan las consecuencias de una crisis, se desocupa el estudio de esta. Los pequeños descuidos pueden acarrear problemas al largo o mediano plazo.

Es importante estar informado acerca de qué es una crisis y cómo puede llegar a afectar a la empresa, inicia formulando estas preguntas: ¿qué tanto sabemos de la crisis?, ¿qué casos hemos estudiado?, ¿qué aprendizajes hemos tomado que podemos compartir con los miembros del equipo?, ¿qué procesos debemos llevar a cabo en caso de atravesar una crisis? **Una marca que se prepara para la crisis, difícilmente afronta una,** pues no se acostumbra a la tarea de ser un apagafuegos, sino que al primer conato de incendio, lo apaga.

Algo a tomar en cuenta es que no todas las crisis que ocurren en las redes sociales son provocadas allí, muchas inconsistencias offline tiene repercusión online, como los comentarios negativos de clientes insatisfechos por un producto o servicio, por lo que mejorando procesos en la estrategia de negocio, la posibilidad de que la marca se vea afectada digitalmente baja considerablemente.

Es importante que el equipo offline y online mantengan una buena comunicación. Tanto las respuestas dentro y fuera de redes sociales deben ser rápidas y sustanciales a la hora de atender a la comunidad, especialmente cuando se trata de comentarios negativos con el fin de que el riesgo de crisis disminuya. Te invitamos a leer nuestro próximo artículo donde le daremos seguimiento a este tema.

El empresario estadounidense Warren Buffett dijo en una ocasión: **Lleva 20 años construirse una reputación y cinco minutos destruirla.** En redes sociales para dar a conocer una empresa o institución se requiere tiempo y recursos, pero si no se está preparado y no se cuenta con una estrategia de prevención ésta se puede ir abajo en poco tiempo. La monitorización constante es vital en las redes sociales, el o los Community Managers deben estar al pendiente de los comentarios, mensajes, menciones y opiniones que se realicen de la marca. Un error habitual es acumular mensajes o aplazar la atención, prolongando así la respuesta. Como mencionamos en el artículo anterior, el CM muchas veces puede ser quien inicia el incendio, por lo que este debe estar en capacitación constante para poder gestionar a la comunidad de acuerdo a los lineamientos de la marca.

Una crisis no es algo que se pueda tapar con un dedo, si hay indicios de crisis se debe

afrentar la situación directamente y no “maquillarla” o pretender que no está pasando nada, esto en lugar de apagar la llama puede avivarla, lo cual se conoce como efecto Streisand. Esto ocurre cuando la empresa quiere ocultar un error cometido borrando comentarios y mensajes y compartiendo contenido trivial, con el fin que la publicación detonante se pierda en el timeline, esto no es más que una cortina de humo.

Pretender arreglar las cosas de esta manera es un error, ya que contrario a hacer que las personas se olviden del asunto, puede mover a la comunidad a comentar más sobre el tema que se pretende evitar por enojo al borrar sus comentarios en lugar de darles respuesta. Esto también puede causar que otras personas busquen los comentarios negativos por curiosidad, solo quieren saber qué fue lo que sucedió y esperan una respuesta, es preferible que la respuesta se las de el CM y no otras personas.

Borrar, censurar, aplazar y llenar el timeline de contenido trivial no es la manera correcta de gestionar la crisis. El Community Manager deberá atenderla con precisión e inmediatez para evitar que el problema siga creciendo, esto siguiendo el plan estratégico proporcionado por la empresa. No te pierdas la tercera parte y final de este tema.

-

En caso de incendio es importante seguir pasos como: mantener la calma, identificar la fuente del incendio, emitir la alarma, usar el extintor, seguir las instrucciones del personal capacitado, etc. De la misma manera ante una crisis en redes sociales se debe seguir varios pasos para poder apaciguar la llama o mejor aún, prevenirla.

A las primeras señales de crisis hay que identificar quienes son los miembros de la comunidad que incitan al resto a ponerse contra la marca y cuál fue el detonante, como mensajes no atendidos o una publicación malinterpretada, porque una frase fuera de contexto puede acarrear consecuencias inesperadas. Una vez hecho esto se debe entablar un diálogo entre la marca y los usuarios para determinar cuáles han sido las causas del descontento o si en dado caso se trata de un ataque troll\*.

El diálogo es importante tanto para evitar la crisis como para calmar el fuego. En el momento que se identifica quienes son los usuarios molestos se procede a identificar cuál es el motivo de su descontento. Discutir con los miembros de la comunidad no hará que se solucione la crisis, se debe entablar conversaciones para que expresen sus motivos sean online u offline y determinar de qué manera se les puede ayudar. La respuesta amable calma la ira.

Una crisis afecta a toda la empresa, por lo tanto no es buena idea dejar que el Community Manager sea el único que gestione la crisis. Este debe informar rápidamente a sus superiores y estos a los encargados de la empresa para que estén enterados de los acontecimientos y todos puedan proceder de acuerdo al plan de acción de la empresa. Este trabajo en conjunto es crucial para evitar que la imagen de la marca se dañe, al tener cada uno un papel definido se puede proceder de manera efectiva a apagar el incendio.

Cuando la crisis se haya minimizado lo último que se debe hacer es bajar la guardia, por el contrario, es importante hacer un análisis de varios puntos como: ¿cuál fue el motivo que originó la crisis?, ¿cómo pudo haberse evitado y qué acciones se tomaron para combatirla? Paralelo a esto se tiene que seguir fomentando la reputación, como elemento fundamental, mejorar la calidad de publicaciones y mantener una línea de mensaje sana. Una crisis en redes sociales no se le desea ni al peor enemigo.

Fuente: *Sakis González*



# Durante la crisis

## ¿QUÉ?

¿Qué está pasando?

El tema o tópico central de las conversaciones.

## ¿QUIÉN?

¿Quién lidera las conversaciones?

¿Quién se detectó como posible generador?

La fuente principal y si se encuentran con influenciadores o un troll.

## ¿DONDÉ?

¿Dónde se generó la crisis?

Online u Offline

¿En qué redes sociales se generaron los comentarios?

## ¿POR QUÉ?

¿Por qué se ha producido el incidente?

## ¿CUÁNDO?

¿Cuándo inició la crisis?

## ¿CÓMO?

¿Cómo daremos seguimiento? / Resolución a la crisis (Acciones)



# Después de la crisis

## ¿QUÉ?

- ¿Qué lección nos dejó la crisis?
- ¿Qué podemos hacer para que no vuelva a ocurrir?

## ¿QUIÉN?

- ¿Quién lideró las conversaciones? Tanto positivas como negativas?
- ¿Quiénes atacaron y quiénes salieron a la defensa?

## ¿DONDÉ?

- ¿Dónde estuvo la falla?
- ¿Se trató de un asunto interno o externo?

## ¿POR QUÉ?

- ¿Por qué se produjo el incidente?

## ¿CUÁNDO?

- ¿Cuándo terminó de viralizarse la crisis?

## ¿CÓMO?

- ¿Cómo afectó la reputación de la marca?

Este manual debe ser usado para establecer las políticas y procedimientos de manejo de crisis, dirigido al personal de Redes Sociales de Banco Industrial S. A.

Responsable: Administrador de la Reputación de la Marca en Internet





CAPÍTULO X  
PRODUCCIÓN,  
REPRODUCCIÓN Y  
DISTRIBUCIÓN

## Capítulo X: Producción, reproducción y distribución

---

En el presente apartado se detallan los costos y requerimientos necesarios para poner en funcionamiento el Manual de Manejo de Crisis en Redes Sociales y que pueda cumplir con sus objetivos. En primer lugar, se procedió a cuantificar los costos de su elaboración, luego sus costos de producción. Vale la pena mencionar que debido a que la implementación del manual se hace de manera virtual en la red de información del Banco, los costos de reproducción y distribución se consideran inmateriales debido a que ya el Banco posee la infraestructura tecnológica y comunicación, de tal manera que los costos de reproducción y distribución se consideran costos hundidos.

### 10.1. Plan de costos de elaboración

Para elaborar los costos de elaboración se consideraron los siguientes parámetros:

- Costo de honorarios profesionales por hora Q25.00.
- Horas trabajadas: 176 horas

A continuación, se describen los costos en cada una de las etapas de la elaboración del manual:

Costos de Elaboración				
Etapas	Semanas	días	horas	Costo total
Investigación bibliográfica	1	5.5	44	Q 1,100.00
Recopilación de información interna	1	5.5	44	Q 1,100.00
Etapas preliminar: Brainstorming, otros	1	5.5	44	Q 1,100.00
Elaboración de propuesta preliminar manual	1	5.5	44	Q 1,100.00
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>22</b>	<b>176</b>	<b>Q 4,400.00</b>

El total de los costos de elaboración asciende a Q 4,400.00

## 10.2. Plan de costos de producción

En la elaboración de los costos de producción se consideró la impresión de los bocetos finales digitalizados. Para el efecto se consideraron los siguientes parámetros:

- Costo de honorarios profesionales por hora Q25.00.
- Horas trabajadas: 88 horas

En la tabla siguiente se detallan los costos de producción en sus dos etapas:

Costos de producción				
Etapas	Semanas	días	horas	Costo total
Validación de propuesta	1	5.5	44	Q 1,100.00
Elaboración de propuesta final	1	5.5	44	Q 1,100.00
			<b>88</b>	<b>Q 2,200.00</b>

El costo total de producción es de Q 2,200.00

## 10.3. Plan de costos de reproducción

Debido a que el manual será incorporado en la red de información del Banco, los costos de reproducción se consideran nulos.

## 10.4. Plan de costos de distribución

Al igual que los costos de reproducción, los costos de distribución se consideran inmateriales al ser instalado en la red de información del Banco, de tal manera que se considera que no existen costos de distribución.

### 10.5. Cuadro general de costos

<b>Cuadro general de costos</b>		
<b>Etapas</b>	<b>horas</b>	<b>Costo total</b>
Etapa de elaboración	176	Q 4,400.00
Etapa de producción	88	Q 2,200.00
Etapa de reproducción	0	0
Etapa de distribución	0	0
<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>Q 6,600.00</b>
Margen de Utilidad	0	Q 1,320.00
Sub Total	0	Q 7,920.00
I.V.A.	0	Q 950.40
Gran Total	0	Q 8,870.40

CAPÍTULO XI  
CONCLUSIONES Y  
RECOMENDACIONES

## **Capítulo XI: Conclusiones y recomendaciones**

---

### **11.1. Conclusiones**

1. La creación del Manual para establecer las políticas y procedimientos de manejo de crisis, dirigido al Departamento de Redes Sociales del Banco Industrial ha permitido reducir las vulnerabilidades de Riesgo Operacional que se habían detectado en ese canal de comunicación.
2. La investigación bibliográfica permitió identificar los procesos necesarios para que la creación e implementación del manual en el presente proyecto garantizará su funcionalidad.
3. La recopilación de la información existente en los diferentes reglamentos y protocolos que regulan la administración del Banco, ha permitido que las políticas y procedimientos incorporados en el manual objeto de estudio estén en armonía con el resto de políticas y normas del Banco.
4. La diagramación y coloreo del manual en este proyecto garantiza su fácil comprensión y aplicación por los usuarios del departamento de Redes Sociales.

### **11.2. Recomendaciones**

1. Mantener una actualización constante del Manual para establecer las políticas y procedimientos de manejo de crisis, dirigido al Departamento de Redes Sociales de Banco Industrial. Cambios en las políticas institucionales del Banco o bien cambios en la industria bancaria pueden representar hacer modificaciones al manual.
2. Asignar a una persona la responsabilidad de investigar sobre tendencias que ameriten hacer modificaciones a los procesos que permitan mantener la funcionalidad del manual.

3. Implementar un sistema de recopilación de normas y políticas que permita la modificación del manual en cuanto haya cambios en las normas y políticas del Banco de tal manera que se garantice la armonía en cuanto a políticas y normas del manual con las demás que le Banco ha establecido.
4. Evaluar periódicamente, mediante encuesta de satisfacción del usuario, la comprensión y aplicabilidad del manual que permita tener retroalimentación para hacer los cambios pertinentes especialmente en el diseño, diagramación y colores del manual.

CAPÍTULO XII  
CONOCIMIENTO  
GENERAL



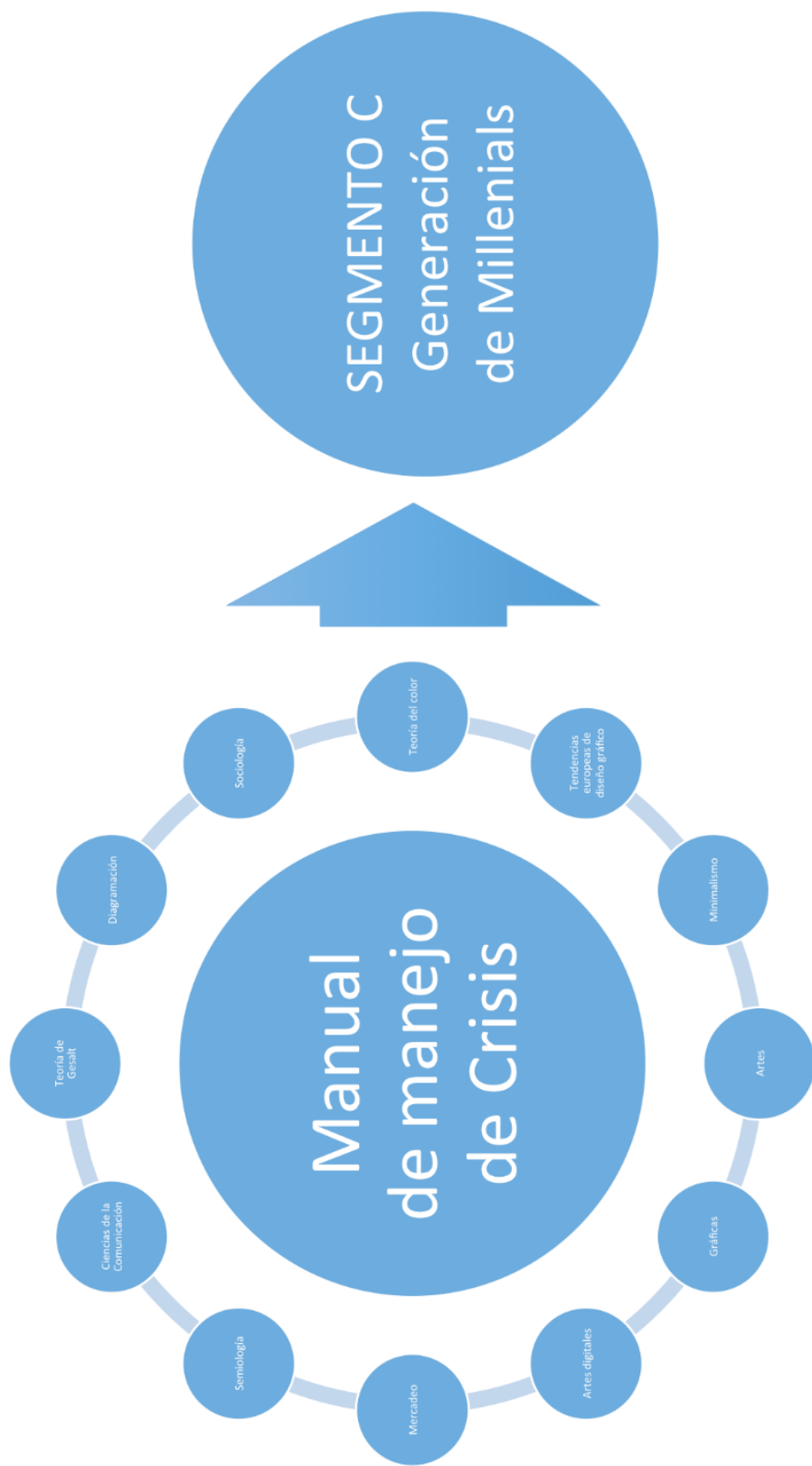
## **Capítulo XII: Conocimiento general**

---

A través del mapa conceptual que se muestra abajo se logró comprender la importancia del conocimiento obtenido de las ciencias, las artes y teorías. Se comprendió también que el conocimiento no es estático sino dinámico. A través de las tendencias se comprendió que el diseño ha venido evolucionando lo que permite mayor satisfacción de los clientes.

Se aprendió lo importante que ciencias como la psicología, semiología tienen para comprender la efectividad de la comunicación. Se aprendió la importancia de la diagramación, colores, tipografía, etc., en el diseño de material para hacer que la comunicación sea efectiva.

Se aprendió también sobre el perfil de la generación de “milenios” y que se convierten en una buena proporción de la población de Guatemala y por lo usuarios de productos y servicios, tanto financieros como no financieros.



# CAPÍTULO XIII

## REFERENCIAS

## CAPÍTULO XIII: Referencias

---

### 13.1. Referencia de libros

Aguilar Castro, Analucía. (2014). *Diseño de un manual de identidad corporativa para dar a conocer las normas y uso de la marca a los empleados de la empresa Contacto Express*. Guatemala, Guatemala. Proyecto de graduación. Universidad Galileo.

Banco Industrial. (2016). *Memoria de Labores 2015*. Guatemala, Guatemala

Barahona Corzo, Luisa Fernanda. (2013). *Elaboración de un Manual de Códigos Deontológicos para establecer normas y valores éticos en los colaboradores del canal de televisión Expresión TV*. Guatemala. Proyecto de graduación. Universidad Galileo.

Castillo Herrera, Adriana Carolina. (2014). *Elaboración de manual impreso de identidad corporativa para establecer el uso de la marca de la Finca San Florencio. San Juan Ostuncalco, Quetzaltenango, Guatemala*. Proyecto de graduación. Universidad Galileo.

Congreso de la República. (2002) *Ley de bancos y grupos financieros*. Decreto 19-2002. Guatemala.

Vuelta a lo esencial *Finanzas & Desarrollo - marzo* (2012) ¿Qué es un banco? Por Jeanne Gobat

Fisher, Catherine (2001) *Rediseño de la imagen corporativa* Vol. 2.

Fitch (2016). *Informe de calificación Banco Industrial*. 2016. Guatemala.

Ediciones Larousse. (2013). *El pequeño Larousse ilustrado*.2013. Colombia.

Latter, Tony. (1997). *Las causas de las crisis bancarias y su manejo*. Inglaterra. Centro de Estudios de Banca Central, Banco de Inglaterra.

Maldonado E., Álvaro R. (2015). *Propuesta de estrategia de comunicación para el equipo profesional de futbol de la USAC*. Guatemala. Tesis de grado. Universidad Rafael Landívar.

### **13.2. Bibliografía web**

<http://www.expansion.com/diccionario-economico/banca-universal.html>. Recuperado el 23 de nov de 2016. 6>58

<http://definicion.de/red-social/>. Recuperado el 25 de noviembre de 2016. 11:47.

<http://definicion.mx/manual/>. Recuperado el 25 de noviembre de 2016. 11:53

[http://www.ehowenespanol.com/definicion-politicas-procedimientos-hechos\\_104330/](http://www.ehowenespanol.com/definicion-politicas-procedimientos-hechos_104330/).

Recuperado el 25 de noviembre de 2016. 12:09.

<http://definicion.de/disenio/>

<http://www.abc.com.py/articulos/el-diseno-grafico-y-la-diagramacion-700639.html>. Recuperado el 3 de diciembre de 2016. 10:58

<http://www.colorinteractivo.com/disenio-minimalista-y-algunos-ejemplos/>\_ Recuperado el 3 de diciembre de 2016. 14:27.

De los Santos Y, Aníbal. Fundamentos Visuales. [www.anibaldesigns.com](http://www.anibaldesigns.com). Recuperado el 3 de diciembre de 2016. 11:13.

<https://elartedigital.wordpress.com/historia/>. Recuperado el 3 de diciembre de 2016. 10:32.

Leone, Guillermo. “Leyes de la Gestalt”. [www.gestalt-blog.blogspot.com](http://www.gestalt-blog.blogspot.com). Recuperado el 3 de diciembre de 2016. 14:19.

Gestión de riesgos financieros: Un enfoque práctico para países latinoamericanos -  
<https://goo.gl/kN8QUg>

Pinilla Hurtado, Samuel. “Tendencias contemporáneas del diseño gráfico”.

[http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/encuentro2007/02\\_auspicios\\_publicaciones/actas\\_diseno/articulos\\_pdf/A6040.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/encuentro2007/02_auspicios_publicaciones/actas_diseno/articulos_pdf/A6040.pdf). Recuperado el 3 de diciembre de 2016. 14:45.

<http://www.revistapym.com.co/destacados/definicion-mercadeo-lo-que-lo-que-fue-lo-que-puede-ser/>. Recuperado el 3 de diciembre de 2016. 09:26.

# CAPÍTULO XIV

## ANEXOS

## Capítulo XIV: Anexos

### Anexo 1

#### Características de los diferentes niveles socioeconómicos en Guatemala:

Clase Social	Características	Porcentaje
AB	Trabajan en empresas familiares, no estudian en Universidades Nacionales, hacen una especialización y trabajan en altos puestos administrativos, los más jóvenes viven en áreas residenciales nuevas de precios muy altos, y en condominios exclusivos. Los adultos viven todavía en casas individuales ubicadas en colonias como Vista Hermosa I y II, la Cañada, en casas que se consideran “viejas”, aunque de alta plusvalía, viajan constantemente, planifican sus vacaciones en lugares exóticos con toda la familia, poseen carros del año y los renuevan cada uno o dos años. Muchos de ellos son líderes de opinión, o líderes de agrupaciones particulares. Su nivel de ingresos familiares es mayor a los Q.40,000.00 mensuales.	8%
C	Las personas de este nivel han aumentado su nivel de escolaridad, normalmente graduados de Universidades Privadas Nacionales y muchos grados de Maestría (Nacionales), trabajan en puestos ejecutivos de mandos medios o gerenciales, son propietarios de negocios pequeños, invierten su dinero en bienes de confort para su hogar (televisores, equipos de sonido, computadoras y accesorios). La tendencia es que la esposa trabaje para contribuir al ingreso de la familia, poseen automóviles nuevos, de precios muy económicos y autos usados (de hasta 10 años) también de modelos económicos, viajan cada vez menos al exterior y cada vez más al interior del país. Sus ingresos familiares oscilan entre los Q.8,000.00 a Q.35,000.00 mensuales.	28%
D	La clase popular, son personas que se perfilan principalmente por su profesión, normalmente entre los puestos más bajos en las empresas, jornaleros, obreros, mensajeros, repartidores, conserjes, maestros de escuelas públicas, policías, etc., su nivel de escolaridad escasamente rebasa el sexto grado de primaria, muy pocos por su nivel de escolaridad aspiran a la Universidad Pública, muy pocos poseen automóvil, y si lo poseen es de modelo muy antiguo de segunda o tercera mano, viajan al interior del país, muchas veces a sus poblados de origen, usuarios de buses urbanos y extraurbanos. Sus ingresos familiares oscilan entre los Q.1,200.00 a los Q.7,000.00 mensuales.	40%
E	La clase baja, difícilmente excede el cuarto grado de primaria su nivel de escolaridad, o probablemente nunca fue a la Escuela, muchos son analfabetos, viven en las zonas marginales, no poseen casi ningún bien de confort, sus viviendas son de madera y lámina, no poseen automóvil, ni acceso a los servicios de salud, normalmente son familias desintegradas, muchas son madres solteras, se dedican al servicio doméstico, jardinería, limosneros, o trabajos de oportunidad que no requieren mayores conocimientos. Sus ingresos familiares no son mayores de Q.1,000.00 mensuales.	24



E	La clase baja, difícilmente excede el cuarto grado de primaria su nivel de escolaridad, o probablemente nunca fue a la Escuela, muchos son analfabetos, viven en las zonas marginales, no poseen casi ningún bien de confort, sus viviendas son de madera y lámina, no poseen automóvil, ni acceso a los servicios de salud, normalmente son familias desintegradas, muchas son madres solteras, se dedican al servicio doméstico, jardinería, limosneros, o trabajos de oportunidad que no requieren mayores conocimientos. Sus ingresos familiares no son mayores de Q.1,000.00 mensuales.	24
---	--	----

Fuente: Soluciones Mercadológicas, S.A.

**Anexo 2**  
**Instrumento de validación**  
**ENCUESTA**



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN  
(FACOM)  
LICENCIATURA EN COMUNICACIÓN Y DISEÑO  
PROYECTO DE TESIS

Género  Femenino  Masculino Edad:

Nombre \_\_\_\_\_

Profesión \_\_\_\_\_

Puesto: \_\_\_\_\_

Años de experiencia en el mercado: \_\_\_\_\_

Perfil:  Experto  Cliente  Grupo Objetivo

**Encuesta de validación de proyecto**

Antecedentes:

Banco Industrial, S.A., miembro del grupo financiero Industrial y con una trayectoria de casi cincuenta años en el mercado nacional que lo ha posicionado como el banco más grande en la industria ha incursionado en los últimos años en la banca minorista. Esta incursión más su fuerte posicionamiento en el mercado corporativo aunado al crecimiento de las redes sociales como otro canal de comunicación en el sistema financiero, ha provocado que la sección de Redes Sociales perteneciente a la División de Tecnología haya aumentado su volumen de operaciones y convertido en el canal emergente del Banco con sus clientes.

No obstante lo anterior, la sección de Redes Sociales no cuenta en la actualidad con un manual que le permita al personal de la sección saber qué hacer en el momento de una crisis, de tal manera que con la presente encuesta se pretende validar la propuesta de Manual para establecer las políticas y procedimientos de manejo de crisis, para el personal de Redes Sociales de la División de Tecnología del Bancos Industrial.

**Instrucciones:**

Con base en los antecedentes, vea la propuesta de la guía impresa y según su criterio profesional conteste las siguientes preguntas de validación, colocando una “X” en los espacios designados.

**Parte Objetiva**

1. Considera usted necesario realizar investigación bibliográfica para crear un manual para el manejo de crisis en redes sociales para el personal del departamento de Redes Sociales del Banco Industrial?.

Sí

No

2. Considera usted importe recopilar información para la elaboración del manual para el manejo de crisis en redes sociales, existente en los diferentes reglamentos y protocolos (políticas, normas, procedimientos, etc.) que regulan la administración del Banco?.

Sí

No

3. Considera usted importante diagramar y colorear el manual de manejo de crisis en redes sociales, para que facilite la comprensión y aplicación por los usuarios del departamento de Redes Sociales.

Sí

No

4. Considera usted necesario que la sección de Redes Sociales del Banco Industrial cuente con un manual para el manejo de crisis en redes sociales?.

Sí

No

### Parte Semiológica

5. Considera usted que los elementos visuales de la propuesta gráfica del manual de identidad le facilitan a los usuarios, su lectura:

Sí

No

6. Considera usted que la tipografía utilizada en el manual transmite:

Mucha formalidad

Formalidad

Poca formalidad

7. Considera usted que la frase “No crisis” transmite:

Mucha confianza

Confianza

Poca confianza

8. Considera usted que la diagramación del manual en cuanto a facilitar la transmisión del mensaje es:

Altamente efectiva

Efectiva

Poco efectiva

9. Estima usted que la tipografía utilizada en el manual, para comprender el mensaje por parte del usuario es:

Muy útil

Útil

Poco útil

10. Considera usted que la utilización de los colores aplicados en el manual lo hacen:

Muy atractivo

Atractivo

Poco atractivo

**Parte Operativa**

11. Se considera que un tamaño para el manual de 8.5 x 11” es el más adecuado para facilitar su comprensión por parte del usuario. Para lograr este propósito, considera usted que el tamaño debe ser:

Igual

Más pequeño

Más grande

12. Considera usted que la funcionalidad del manual para el usuario final, es:

Muy adecuada

Adecuada

Poco adecuada

En forma anticipada se le agradece por su colaboración y tiempo para completar la presente encuesta. Cualquier comentario y observación adicional no dude en incorporarlo en el espacio en blanco que viene a continuación.

---

---

---

---

---