Machine Translated by Google
RCMOS - Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VI, vol. 1 2025 | Envío: 09/11/2025 | Aceptado: 12/11/2025 | Publicación: 15/11/2025

La digitalización de la banca minorista y el papel del servicio de asesoramiento en la adopción de canales electrónicos.

La digitalización de la banca minorista y el papel del servicio de asesoramiento en la adopción de canales electrónicos.

La digitalización de la banca para minorías y el papel de la atención consultiva en la incorporación a los canales electrónicos.

Mariana Borges de Figueiredo
Gestión financiera

Contador Público Certificado (CPA-20) certificado por la Asociación Brasileña de Entidades del Mercado Financiero y de Capitales — ANBIMA

RESUMEN

Este artículo analiza la digitalización de la banca minorista brasileña y el papel del servicio de asesoría en la adopción por parte del cliente de canales electrónicos, contratos digitales y firmas electrónicas. La investigación comienza con una revisión bibliográfica y documental sobre transformación digital, eficiencia operativa, relaciones bancarias, protección de datos y cumplimiento normativo, articulando estos elementos con observaciones derivadas de la experiencia profesional del autor en una sucursal bancaria. El estudio demuestra que la adopción de herramientas digitales depende no solo de la disponibilidad tecnológica, sino también de la capacidad de los profesionales bancarios para guiar al cliente, reducir la resistencia, preservar la confianza y garantizar el uso adecuado de los canales remotos. Concluye que la digitalización, cuando se acompaña de un servicio de asesoría cualificado, fortalece la eficiencia operativa, mejora la experiencia del cliente y contribuye a la sostenibilidad de las carteras bancarias.

Palabras clave: Digitalización bancaria. Servicio de consultoría. Firma digital. Banca minorista. Gestión de carteras.

ABSTRACTO

Este artículo analiza la digitalización de la banca minorista brasileña y el papel del servicio de asesoramiento en la adopción por parte de los clientes de los canales electrónicos, los contratos digitales y las firmas electrónicas. La investigación se basa en una revisión bibliográfica y documental sobre transformación digital, eficiencia operativa, relaciones bancarias, protección de datos y cumplimiento normativo, combinada con observaciones de la experiencia profesional del autor en sucursales de banca minorista. El estudio demuestra que la adopción de herramientas digitales no depende únicamente de la disponibilidad de tecnología.
pero también sobre la capacidad del profesional bancario para orientar a los clientes, reducir la resistencia, preservar la confianza y garantizar el uso adecuado de los canales remotos. Concluye que la digitalización, cuando se apoya en un servicio de consultoría cualificado, fortalece la eficiencia operativa, mejora la experiencia del cliente y contribuye a la sostenibilidad de las carteras bancarias.
Palabras clave: Digitalización bancaria. Servicio de consultoría. Firma electrónica. Banca minorista.
Gestión de cartera.

1. INTRODUCCIÓN

La banca minorista brasileña ha experimentado una intensa transformación en las últimas décadas.

especialmente con la expansión de los canales electrónicos, las aplicaciones bancarias y los contratos

Firmas digitales y electrónicas. La rama física, anteriormente centrada en las actividades

Las plataformas transaccionales han comenzado a compartir espacio con plataformas digitales capaces de procesar pagos.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VI, vol. 1 2025 | Envío: 09/11/2025 | Aceptación: 12/11/2025 | Publicación: 15/11/2025

Transferencias, compra de productos, actualizaciones de registro y firma remota de...
documentos.

Este cambio alteró no solo la estructura operativa de los bancos, sino también su función.
Esta función la desempeñaba un profesional de la agencia. El gestor de relaciones ya no actúa como tal.
Comenzó como alguien que realizaba únicamente tareas comerciales rutinarias y llegó a desempeñar un papel importante en
Orientación al cliente, fomento de la confianza tecnológica y adaptación de las carteras de productos.
desde los modelos de servicio tradicionales hasta los nuevos.

La literatura sobre el mercado financiero demuestra que las instituciones bancarias desempeñan un papel importante.
un papel central en la intermediación de recursos, en la provisión de crédito, en la recaudación de depósitos y
en la prestación de servicios financieros a la sociedad (ASSAF NETO, 2018; FORTUNA, 2015).
Con la digitalización, estas funciones se realizan cada vez más en un entorno digital.
más tecnológico, lo que requiere la reorganización de los procesos internos y un cambio en la relación con
los usuarios.

Aunque la digitalización ha aumentado la eficiencia operativa de las instituciones financieras, su
La implementación presenta desafíos prácticos. Algunos clientes, especialmente aquellos...
Acostumbrados al servicio presencial, inicialmente muestran resistencia al uso de herramientas.
digital. Esta resistencia puede estar asociada con la incertidumbre respecto a la validez legal de
firmas electrónicas, temor al fraude, dificultad para navegar por las aplicaciones o
Preferencia por el contacto humano en transacciones de mayor importancia financiera.
En este contexto, el presente artículo tiene como objetivo analizar la importancia del servicio al cliente.
función de asesoramiento en el proceso de adopción de canales electrónicos en la banca minorista. La hipótesis central es
que la transformación digital, para producir resultados consistentes, depende del desempeño de
Profesionales capaces de combinar conocimientos técnicos, habilidades comunicativas y experiencia.
Responsabilidad operativa y orientación al cliente.

2. METODOLOGÍA

La investigación adoptó un enfoque cualitativo, de naturaleza descriptiva y exploratoria. El estudio
Se elaboró a partir de una revisión bibliográfica y documental sobre el mercado financiero.
transformación digital, gestión de cartera, seguridad de la información, protección de datos y
relación bancaria.

Se tuvieron en cuenta autores clásicos en el ámbito financiero y la normativa relativa al sistema.
banca, legislación de protección de datos y referencias institucionales sobre certificación y

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VI, vol. 1 2025 | Envío: 09/11/2025 | Aceptado: 12/11/2025 | Publicación: 15/11/2025

desempeño profesional en el mercado financiero. El análisis también incorpora observaciones
derivado de la experiencia profesional del autor en una agencia de banca minorista, especialmente
en rutinas de gestión de cartera, seguimiento de objetivos, relaciones con los clientes y
Adaptación de los procesos internos a las herramientas digitales.
La metodología no pretende presentar un estudio estadístico o cuantitativo, sino más bien analizar...
Con base en la literatura técnica y la experiencia aplicada, los factores que influyen en la adherencia a
Los clientes utilizan canales digitales en la banca minorista.

3. DIGITALIZACIÓN DE LA BANCA MINORISTA

La digitalización en el sector financiero ha cambiado la forma en que se prestan los servicios bancarios.
Las operaciones que antes requerían presencia física ahora se llevan a cabo a través de canales digitales.
servicios remotos, reduciendo colas, ampliando el horario de apertura y ofreciendo mayor
Comodidad para el cliente. Contratación digital de productos, firma electrónica de
Los documentos y el servicio al cliente basado en aplicaciones se han convertido en herramientas importantes para aumentar...
La productividad de las instituciones.
La actividad bancaria contemporánea implica no solo la intermediación financiera tradicional,
pero también la oferta de productos, servicios y soluciones estructuradas a través de varios canales, que
Esto aumenta la necesidad de integración entre tecnología, relaciones y gestión (FORTUNA,
(2015). En este sentido, la tecnología actúa como una herramienta para la escalabilidad y la eficiencia, pero no
Elimina la necesidad de análisis, orientación y servicio especializado.
En transacciones sencillas, el cliente puede utilizar los canales electrónicos de forma independiente.
Operaciones más complejas, como crédito, seguros, inversiones y financiación.
Ya sea en materia de vivienda o de reorganización financiera, el apoyo de asesoramiento sigue siendo esencial para
para garantizar la comprensión, la seguridad y la idoneidad de la solución presentada.
Por lo tanto, la digitalización bancaria no debe entenderse como una sustitución completa de...
El profesional... no como una relación entre gerente y cliente, sino más bien como una reorganización de esa relación.
Deja de dedicar tiempo a tareas repetitivas y empieza a centrar tus esfuerzos en la orientación.
Creación de relaciones, análisis y realización de operaciones que requieren confianza.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VI, vol. 1 2025 | Envío: 09/11/2025 | Aceptado: 12/11/2025 | Publicación: 15/11/2025

4. FIRMA DIGITAL, SEGURIDAD Y CONFIANZA DEL CLIENTE

Las firmas electrónicas son uno de los elementos clave en la modernización de los contratos.
banca. Su adopción reduce los desplazamientos, disminuye el tiempo de formalización y facilita el proceso.
Archivo de documentos y mayor trazabilidad de las operaciones. Sin embargo, la adhesión a
La comprensión que tenga el cliente sobre su validez, seguridad y propósito depende de ellos.
La Ley General de Protección de Datos reforzó la necesidad de un tratamiento adecuado de los datos personales.
información personal, lo que exige que las organizaciones presten atención a su propósito, seguridad y...
Transparencia y responsabilidad en el uso de datos de clientes (BRASIL, 2018). En el entorno
En el sector bancario, este requisito se suma al deber de seguridad operativa y protección de la información.
financiero.

De igual modo, las regulaciones del Consejo Monetario Nacional en materia de seguridad.
La ciberseguridad establece parámetros para las políticas de seguridad, para el procesamiento y...
almacenamiento de datos, así como para la contratación de servicios tecnológicos por
instituciones autorizadas para operar por el Banco Central de Brasil (BANCO CENTRAL DO
(BRASIL, 2021a). Estos elementos refuerzan la importancia de los procesos digitales seguros y
comprensible para los usuarios.

La resistencia de algunos clientes a menudo proviene de una falta de familiaridad con
entornos digitales. Los usuarios acostumbrados a las firmas físicas pueden manifestar inseguridad.
en el contexto de procedimientos realizados a través de aplicaciones, tokens, datos biométricos o confirmación.
Electrónica. En estos casos, el papel del gerente es crucial para explicar el procedimiento.
para aclarar los riesgos, proporcionar orientación sobre las precauciones de seguridad y demostrar qué hace la herramienta.
parte de un proceso institucional controlado.

La experiencia práctica en las sucursales bancarias demuestra que la adopción de firmas digitales tiende a...
aumentan cuando el cliente recibe orientación directa y percibe beneficios concretos, como por ejemplo:
Rapidez, comodidad y menor burocracia. En un ciclo de monitoreo determinado.
Internamente, por ejemplo, el portafolio gestionado por el autor logró una adhesión total al uso de
firmas digitales en transacciones aplicables, un resultado asociado con la orientación continua de
clientes y la gestión organizada del proceso de migración.

Este tipo de resultado demuestra que la digitalización no depende únicamente de la implementación.
apoyo tecnológico de la institución. Requiere una comunicación adecuada, un enfoque consultivo y
Seguimiento exhaustivo de la cartera.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VI, vol. 1 2025 | Envío: 09/11/2025 | Aceptado: 12/11/2025 | Publicación: 15/11/2025

5. EL APOYO CONSULTIVO COMO HERRAMIENTA DE TRANSICIÓN DIGITAL

Las ventas consultivas se diferencian de las ventas puramente transaccionales al tener en cuenta el perfil del cliente, Las necesidades y la situación financiera del cliente. En el contexto de la digitalización, este enfoque permite al gerente actuar como facilitador en la transición entre el servicio presencial y el uso de... de canales electrónicos.

Las recomendaciones son especialmente importantes cuando se trata de productos o decisiones. impacto financiero significativo. El cliente necesita entender no solo cómo usar el herramienta digital, pero también el contenido de la operación contratada, los riesgos involucrados, la costos, obligaciones y beneficios esperados.

La certificación profesional y el conocimiento técnico contribuyen a la calidad de Servicio al cliente. La certificación CPA-20, por ejemplo, está asociada con el dominio de conceptos en... mercado financiero, productos de inversión, idoneidad, ética y regulación, elementos esenciales para una interacción adecuada con los clientes bancarios (ANBIMA, 2025). Comprender cómo funcionan los productos financieros, sus riesgos y su idoneidad.

El perfil del cliente también se destaca en la literatura sobre el mercado de capitales (PINHEIRO, 2021).

Por lo tanto, el gerente del banco actúa como un agente de confianza. Su función es traducir el Complejidad tecnológica y financiera en un lenguaje accesible, preservando al mismo tiempo la seguridad de Funcionamiento y calidad de la relación.

6. ANÁLISIS BASADO EN LA EXPERIENCIA PROFESIONAL DEL AUTOR

La experiencia del autor en la gestión de carteras de clientes individuales en una institución financiera. La implementación a gran escala nos permite observar que la transformación digital produce mejores resultados cuando... acompañado de un liderazgo operativo y una comunicación clara con el cliente.

Durante los períodos de modernización de los procesos internos, la orientación activa del gerente contribuye a... Para reducir las dudas, evitar retrabajos y ampliar la aceptación de las herramientas digitales. El cliente quien comprende la finalidad de la firma electrónica y percibe seguridad en el procedimiento. Suelen adaptarse al nuevo modelo con mayor facilidad.

Además, la digitalización facilita el seguimiento de los indicadores y la organización de... Rutinas comerciales. Paneles de rendimiento interno, informes de cartera y sistemas de

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VI, vol. 1 2025 | Envío: 09/11/2025 | Aceptado: 12/11/2025 | Publicación: 15/11/2025

El seguimiento permite a los profesionales identificar oportunidades, priorizar contactos y...
Siga el progreso de los objetivos. La autora logró, a lo largo de su carrera profesional, una puntuación
máximo en paneles de objetivos corporativos y reconocimiento del desempeño interno, con
resultados relacionados con la capacidad de alinear el servicio, la organización operativa y
ejecución comercial.
El análisis sugiere que la digitalización no reduce la importancia del capital humano en el sector minorista.
banca. Por el contrario, aumenta la necesidad de profesionales capaces de utilizar la tecnología.
Con responsabilidad, guíe a los clientes y mantenga la calidad en la relación.

CONSIDERACIONES FINALES

La digitalización de la banca minorista es un proceso relevante para la eficiencia del sistema.
Financiero. Los canales electrónicos, los contratos digitales y las firmas electrónicas han reducido los costes.
Las mejoras operativas han aumentado la comodidad del cliente y han acelerado la formalización de...
operaciones.
Sin embargo, la tecnología por sí sola no garantiza la adopción total ni la calidad en
La transición digital depende del desempeño de profesionales capacitados y capaces de desarrollar relaciones.
para guiar al cliente, reducir las inseguridades, explicar los procedimientos y preservar la confianza.
integrado en los servicios bancarios.
El apoyo consultivo juega un papel central en este proceso. Permite la
La adopción de herramientas digitales debe realizarse de manera responsable, comprensible y alineada con...
Necesidades del cliente. La experiencia práctica en agencias demuestra que los resultados
Las mejoras constantes en la digitalización de las carteras digitales son el resultado de una combinación de tecnología y conocimiento.
Habilidades técnicas, comunicación eficaz y disciplina operativa.
Se puede concluir que el futuro de la banca minorista no reside en la sustitución completa del servicio al cliente.
Humano, pero en la integración entre canales digitales y profesionales cualificados. Tecnología
Amplía la escala y la eficiencia; el capital humano garantiza la confianza, la orientación y la idoneidad.
de soluciones financieras.

REFERENCIAS

ANBIMA. Programa Detallado de la Certificación Profesional ANBIMA — CPA-20. Versión 10.9. São Paulo: Asociación Brasileña de Entidades Financieras y del Mercado de Capitales, 2025.

ASSAF NETO, Alexandre. Mercado Financiero. 14ª edición. São Paulo: Atlas, 2018.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VI, vol. 1 2025 | Envío: 09/11/2025 | Aceptado: 12/11/2025 | Publicación: 15/11/2025

Banco Central de Brasil. Resolución CMN nº 4.893, del 26 de febrero de 2021.
Este documento describe la política de ciberseguridad y los requisitos para la contratación de servicios de procesamiento, almacenamiento y computación en la nube de datos. Brasilia, DF, 2021a.
BRASIL. Ley N° 13.709, de 14 de agosto de 2018. Ley General de Protección de Datos Personales — LGPD. Gaceta Oficial de la Unión: Brasilia, DF, 2018.
FORTUNA, Eduardo. Mercado financiero: productos y servicios. 20.ª ed. Río de Janeiro: Qualitymark, 2015.
PINHEIRO, Juliano Lima. Mercados de capitales: fundamentos y técnicas. 9ª edición. São Paulo: Atlas, 2021.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.