



**Ofrezca a sus clientes  
las herramientas  
que necesitan para  
gestionar sus propias  
suscripciones**

**VISA**



# Cómo los comerciantes transforman sus modelos de negocio para ofrecer suscripciones

**El incremento del comercio electrónico minorista ha sido estratosférico y sigue creciendo a un ritmo vertiginoso.**

Según Statista<sup>1</sup>, en 2021, las ventas de comercio electrónico alcanzaron en todo el mundo aproximadamente los 4,9 billones de dólares y se prevé que esta cifra crezca más de un 50 % en los próximos cuatro años, hasta llegar a unos 7,4 billones de dólares en 2025. No obstante, a medida que nuestras vidas se vuelven más digitalizadas, también debemos afrontar nuevos retos para estar al tanto de todo.

Un sector que está creciendo tanto en la economía como en nuestra vida cotidiana, es el de las suscripciones en línea. La pandemia aceleró este crecimiento a medida que más comerciantes se centraron en los modelos de suscripción en un intento por asegurar ingresos en tiempos muy inciertos.

En la actualidad hay más de 21 categorías de comercios de suscripción, entre ellas streaming de vídeo y música, almacenamiento en la nube, periódicos digitales, Wi-Fi y protección de la identidad, y todas ellas tienen distintas tarifas, calendarios de renovación y periodos de prueba<sup>2</sup>.

## Definimos las suscripciones como:

**Un pago recurrente que se carga a una tarjeta (débito, crédito o prepago) por la recepción de un producto o servicio según un calendario preestablecido.**



## El modelo económico de suscripción atrae a consumidores y comerciantes y ofrece claras ventajas:



### Consumidores

- Reducción del precio frente a una compra única
- Valor añadido que incluye servicios adicionales, mayor comodidad, personalización o menor impacto medioambiental
- Coste fijo del servicio, facturado en una fecha habitual y previamente acordada. Este coste fijo puede incluir varios productos agrupados, por ejemplo, Amazon Prime
- Posibilidad de probar un nuevo producto o servicio a un precio inferior al de una compra individual



### Comerciantes

- Mejor pronóstico de los ingresos, lo que puede conducir a una reducción de gastos
- Posibilidad de acceder a nuevos mercados
- Datos del cliente más fiables a lo largo del ciclo de vida de los suscriptores
- Mayor compromiso y fidelidad

<sup>1</sup> Statista.com, Retail e-commerce sales worldwide from 2014-2025.

<sup>2</sup> Digitalmusicnews.com, Subscription Fatigue Report 2021: The Average US Household Now Has 9 Simultaneous Subscriptions 19 April, 2021.



# La conducta de compras durante la pandemia, aceleró la economía de suscripción

La pandemia mundial supuso una oportunidad única para la economía de suscripción. Los confinamientos forzados y las restricciones obligatorias en relación con la COVID cambiaron los comportamientos de los consumidores, que no pudieron continuar con su vida normal. Y como los consumidores pasaban cada vez más tiempo con los dispositivos, de forma natural se trasladaron en línea para hacer muchas cosas que antes había que hacer en persona, desde hacer la compra de comestibles hasta socializar. Para integrarse a este nuevo negocio, muchas empresas digitalizaron sus modelos de negocio. Los consumidores se vieron obligados a comprar por suscripción, muchos de ellos por primera vez<sup>3</sup>. Las suscripciones les ayudaron a afrontar retos que iban desde quedarse sin detergente, hasta entretener a sus hijos escolarizados en casa.

Al principio, los consumidores aprovecharon los modelos de suscripción más consolidados, como los servicios digitales de streaming y los productos alimentarios y del hogar, para satisfacer sus necesidades diarias. A medida que la pandemia se prolongaba, con muchos locales sociales aún cerrados, los consumidores buscaron experiencias que normalmente tendrían fuera de casa, como suscripciones mensuales a perfumes, kits de comida de alta cocina y cajas de ropa seleccionadas por estilistas. Parfumado, un servicio de suscripción de cosméticos con sede en los Países Bajos, duplicó su número de suscriptores en 2020 y ahora despacha 35.000 perfumes al mes<sup>4</sup>. Este deseo de nuevas experiencias desde casa, impulsó a muchos nuevos modelos de suscripción.

## El impacto de la COVID-19 en las suscripciones globales

**51 %** La pandemia no afectó a mi experiencia con las suscripciones

**37 %** Conseguí nuevas suscripciones para salir adelante en estos tiempos

**13 %** Tuve que cancelar, reducir o pausar algunas suscripciones debido a la pandemia

Fuente: Ystats.com, Snapshot: Europe Subscriptions and Recurring Payment Market 2021, October 2021. Con base en una encuesta de opción múltiple entre 1.598 encuestados de 91 países de todo el mundo, realizada en abril-mayo de 2021.



3 Ystats.com, Snapshot: Europe Subscriptions and Recurring Payment Market 2021, October 2021.

4 Retaildetail.eu, Perfume subscription service wants to conquer Europe through Belgium, 31 March, 2021.

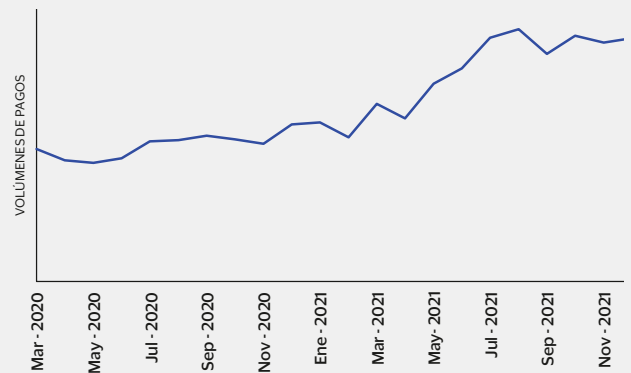
# La oportunidad de los pagos por suscripción

Antes de la pandemia, la economía de las suscripciones había estado creciendo, pero el cierre mundial generó más negocios que lo esperado. Para muchos proveedores, los objetivos previstos para varios años se alcanzaron en un solo año<sup>5</sup>. El servicio alemán de suscripción de kits de comida Hello Fresh, registró unas ventas de 1.440 millones de euros en los tres primeros meses de 2021, duplicando con creces sus ventas interanuales<sup>6</sup>.

Según los datos de Visa de algunos mercados clave (Austria, Alemania, Países Bajos y Suiza) entre marzo de 2020 y diciembre de 2021 muestran que el crecimiento de todas las suscripciones pagadas con una tarjeta Visa es muy significativo. Los Países Bajos muestran el mayor crecimiento con un incremento del 227 %, Alemania y Suiza tienen un crecimiento similar con el 74 % y 78 % respectivamente.

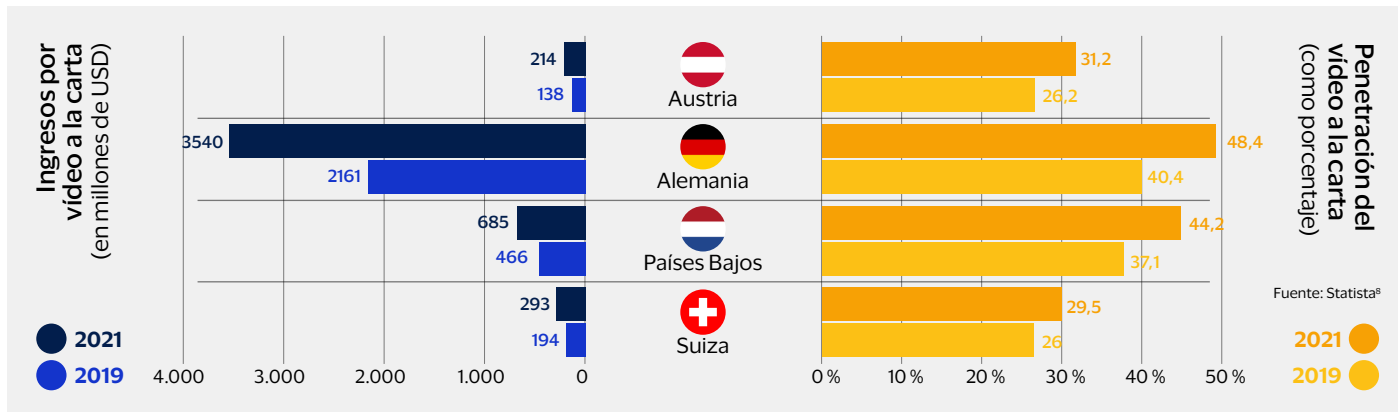
Un estudio de Kantar<sup>7</sup> muestra que casi la mitad de los hogares alemanes tienen al menos una suscripción de vídeo a la carta. Como era de esperar, Netflix (24,4 %) y Amazon (24 %) son las opciones más populares.

**Volumen de pagos de suscripciones con tarjetas Visa en Europa Central\***. (Marzo de 2020 a diciembre de 2021)



Fuente: Datos netos de Visa

\*Los países incluidos son Austria, Alemania, Países Bajos y Suiza



Fuente: Statista<sup>8</sup>

Los servicios de streaming y los ingresos que generan han crecido en gran medida, y las previsiones apuntan a un mayor crecimiento en el futuro. Alemania va camino de superar el 50 % de penetración de usuarios en 2022 y superar a Japón como cuarto mercado de vídeo a la carta. Los tres principales mercados del mundo en 2021 para los servicios de streaming fueron Estados Unidos (64,7 %), Canadá (56 %) y Reino Unido (55 %)<sup>8</sup>.

El número medio de suscripciones por cliente se ha disparado en los dos últimos años y las previsiones indican que seguirá creciendo. Juniper Research<sup>9</sup> destaca a Europa Central y Oriental, donde se prevé que las suscripciones anuales crezcan más de un 50 % entre 2021 a 2025. Según Juniper, las cajas de suscripción de productos físicos serán la categoría más importante a nivel mundial en 2026, representando el 23 % de todas las suscripciones en ese año. Este crecimiento puede

atribuirse al hecho de que un usuario puede tener varias cajas de entrega de bienes físicos<sup>10</sup>. Por ejemplo, un servicio semanal de comida preseleccionada (p. ej., Hello Fresh), una caja mensual de ropa (p. ej., Outfittery) y una caja de belleza (p. ej., Look Fantastic). En Europa Central y Oriental, se prevé que el número de suscripciones anuales a productos físicos aumente de 24,9 millones en 2021 a 85,5 millones en 2026<sup>9</sup>.

El estudio de Juniper predice que la economía de la suscripción pospandémica seguirá creciendo, pero de forma más lineal. En primer lugar, los consumidores ya pueden volver a una vida más normal y, por tanto, algunas de sus suscripciones pasarán a ser superfluas. En segundo lugar, el aumento del coste de la vida obligará a los consumidores a optimizar el gasto doméstico cancelando las suscripciones innecesarias. En este clima actual, la visibilidad y la gestión de las suscripciones son fundamentales.

5. Mercator, Subscription Economy Accelerates As Stay At Home Lifestyle Spurs Demand, Dec 2020

6. www.retaildetail.eu, Hello Fresh sets record quarter, 04 May 2021.

7. Kantar.com, Netflix and Amazon Prime lead German Streaming Market, 04 May 2021.

8. Statista.com, Video On Demand Worldwide, Global Comparison.

9. Juniper Research, Subscription Economy, Future Strategies & Market Forecasts, 2022-2026

10. Las cajas de suscripción a productos físicos son entregas periódicas y recurrentes de productos seleccionados embalados juntos.

# Un gran crecimiento supone nuevos retos



Este rápido crecimiento de las suscripciones ha planteado retos importantes a los consumidores, que se esfuerzan por gestionar varios servicios. Con diferentes fechas de renovación, condiciones de cancelación y condiciones de pago, hay mucho que controlar. Visa ha llevado a cabo recientemente una investigación en un mercado europeo clave para comprender mejor los retos a los que se enfrentan los consumidores a la hora de gestionar sus suscripciones. La investigación de Visa descubrió que del 20 % de los encuestados que tenían problemas con el importe cargado en sus cuentas por suscripciones, el 67 % llamaba al centro de atención telefónica de su banco para intentar resolver el problema.

El creciente número de suscripciones está provocando un aumento de las disputas relacionadas con transacciones recurrentes para los bancos, debido a que los clientes intentan gestionarlas. Esto, a su vez, ha provocado un aumento de los costes, debido a que los bancos intentan mitigar los problemas. Forrester<sup>11</sup> encuestó a los responsables de bancos minoristas en tres mercados clave y descubrió que el 75 % de los encuestados afirmaron que las disputas relacionadas con suscripciones, habían aumentado más de un 10 % durante los dos últimos años y que los bancos habían incrementado sus presupuestos en tecnología de resolución de disputas para hacer frente a estos problemas.

La nueva legislación europea intenta abordar algunos de estos problemas de los consumidores. En Alemania, la Ley de Contratos Justos para los Consumidores<sup>12</sup> entró en vigor en octubre de 2021. Esta medida tiene un impacto en los modelos de negocio basados en suscripciones porque los comerciantes ya no pueden renovar automáticamente las suscripciones de sus clientes alemanes por otro año tras haber pasado el periodo inicial de dos años.

Las renovaciones automáticas pueden tramitarse si la renovación es por tiempo indefinido y no les vincula a un contrato vinculante. Sin embargo, el cliente tiene derecho a rescindir la suscripción en cualquier momento, y no se le puede exigir que avise con más de un mes de antelación. Además, la legislación insiste en que los comerciantes de suscripciones ofrezcan un botón de cancelación fácilmente accesible.

En los Países Bajos, la legislación ya impide a los proveedores renovar automáticamente las suscripciones. Se están abordando algunos de los problemas relacionados con las renovaciones automáticas, pero los consumidores aún no disponen de una ventanilla única para gestionar sus suscripciones.

Los bancos tienen la oportunidad de satisfacer esta necesidad utilizando los canales bancarios existentes para ofrecer a sus clientes un servicio de gestión de suscripciones.

## Debemos empoderar a los clientes para gestionar las suscripciones

**48 %**

Comprueban ocasionalmente los plazos pero no tienen una visión general centralizada

Fuente: Visa Market Research, Q4 2021.

**87 %**

No disponen de un sistema centralizado para gestionar las suscripciones

**42 %**

En algún momento, tuvieron problemas con la gestión de sus suscripciones

11. Forrester, Banks Must Act Now to Avoid Subscription Related Costs, Jan 2022.

12. [www.merchantriskcouncil.org](http://www.merchantriskcouncil.org), New Consumer Subscription Contract Rules Introduced in Germany, Jan 2022



# Empoderar a sus clientes para gestionar las suscripciones fortalecerá las relaciones

Los bancos tienen la oportunidad de desarrollar soluciones digitales que funcionen con facilidad para el cliente. Estas soluciones deberían permitir a los consumidores asumir el control proactivo de sus suscripciones, a través de los canales bancarios existentes.

De qué manera facultar a sus clientes para gestionar sus propias suscripciones es una solución ganadora para todas las partes.



### Ventajas para los bancos

- Convertirse en la primera opción
- La reducción de los volúmenes de los centros de llamadas y de las disputas, se traduce en menores costes y riesgos operativos
- Mejor comprensión del comportamiento de gasto de los clientes
- Posibles oportunidades de ventas cruzadas
- Mayor retención a través del fortalecimiento y la profundización de las relaciones con los clientes
- Protección contra la vulnerabilidad financiera



### Ventajas para los consumidores

- Ver todas las suscripciones, costes y fechas de pago en un solo lugar<sup>13</sup>
- Poner en pausa y cancelar suscripciones desde una visión general consolidada
- Cambiar de un proveedor a otro<sup>14</sup>
- Presupuestar de manera eficaz
- Mejor experiencia digital del cliente

13. Este servicio se aplicará a todas las suscripciones pagadas con tarjeta Visa.  
14. Los bancos pueden optar por monetizar el proceso de cambio de un proveedor a otro.

#### Estudio de caso: Visa ayuda a un gran banco europeo a lanzar un servicio de gestión de suscripciones

|                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Reto</b>             | - Los clientes habían aumentado los pagos de suscripciones en un 70 %, y el banco recibía 100.000 llamadas al mes relacionadas con la disputa o cancelación de suscripciones.                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Solución</b>         | - Se integró un servicio de gestión de suscripciones en la aplicación bancaria existente, lo que permitió a los clientes valerse por sí mismos y gestionar sus propias suscripciones.                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Resultados clave</b> | - <b>Reducción inmediata del volumen del centro de llamadas</b> - Se calcula que en las fases iniciales de despliegue (3 meses), el volumen se redujo en 27.000 llamadas.<br>- <b>Cambio de canal hacia la aplicación bancaria</b> - Se produjo un cambio de canal hacia su aplicación bancaria y su función de gestión de suscripciones digitales, lo que también provocó un mayor uso general de la aplicación del banco. |

**Trabajar con Visa para ofrecer esta implementación de gestión de suscripciones ha tenido un efecto financiero directo para el banco. Además, ha aumentado el compromiso y la satisfacción de los clientes con su aplicación bancaria actual.**

Fuente: Visanavigate.com, The subscription economy and a customer service revolution, September 2021

Además de reducir los costes, los servicios de gestión de suscripciones también proporcionan al banco una visión más holística de su cliente. Estos servicios pueden ampliarse con el tiempo para adaptarse a las necesidades cambiantes a lo largo del ciclo de vida del cliente. Los clientes que sienten que sus necesidades son reconocidas y satisfechas son más propensos a permanecer fieles.

En este clima actual de cambio económico, en el que la inflación y el coste de la vida están aumentando, la gente quiere ser más consciente de dónde gasta su dinero y optimizar sus gastos según sea necesario. Los bancos tienen aquí una gran oportunidad de proporcionar un servicio que muchos de sus clientes desean y del que se beneficiarían, en especial durante estos tiempos.

## Deje que Visa Consulting and Analytics le ayude a satisfacer las necesidades de gestión de suscripciones de sus clientes

Con nuestra profunda experiencia en la materia y el acceso a una amplia gama de datos y analítica, combinados con nuestras API y asociaciones de Visa, estamos en una posición ideal para ayudarle a ofrecer un servicio de gestión de suscripciones que satisfaga sus necesidades, complazca a sus clientes y apoye su transformación digital.



# Respaldándose en un enfoque basado en proyectos de probada eficacia, VCA trabaja con los bancos para resolver problemas críticos de gestión de suscripciones trabajando a través de **cuatro fases clave**.



## Descubrir

Trabajamos en estrecha colaboración con nuestros clientes para comprender sus requisitos y determinar que un servicio de gestión de suscripciones podrá satisfacer sus necesidades mediante la:

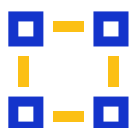
- Realización de investigaciones de mercado cuantitativas
- Evaluación del panorama técnico y las API de Visa necesarias, así como las ofertas de los asociados de Visa
- Realización de un cálculo de coste-beneficio (externo) de alto nivel para determinar el valor del negocio



## Diseño de la propuesta

Tenemos la capacidad y la experiencia para crear propuestas que fortalecerán y profundizarán sus relaciones con los clientes. Trabajando en equipo, junto con su plan de transformación digital, situamos a los clientes en el centro de nuestro diseño de propuestas para abordar sus necesidades más apremiantes. Ya sea una experiencia digital mejorada o la gestión de presupuestos. Esta fase incluye:

- Diseño de la solución de gestión de suscripciones, incluidos los recorridos del usuario
- Prueba conceptual cuantitativa de la solución creada
- Perfeccionamiento y producción de un prototipo que pueda operarse por clics
- Pruebas cualitativas de usuario y perfeccionamiento iterativo adicional



## Construir

Construimos experiencias personalizadas y eficaces que garantizan al mismo tiempo el cumplimiento de altos estándares de seguridad y privacidad. Bajo la supervisión de su responsable de VCA:

- Finalizamos el estudio de viabilidad, incluidos los costes de implantación para el cliente
- Llevamos a cabo una planificación detallada de la implantación
- Le ayudaremos a integrar las API de Visa y las soluciones de los asociados de Visa
- Implementamos su nueva solución
- Crearemos una campaña de marketing personalizada y dirigida a sus clientes



## Acceso al mercado

Permítanos ayudarle a lanzar su nuevo servicio de gestión de suscripciones. Garantizaremos una retroalimentación continua que nos permita evaluar el éxito y destacar las enseñanzas clave para futuros desarrollos. Es importante para:

- Determinar las medidas de activación y uso específicas
- Integrar la nueva propuesta en su estrategia global de banca digital
- Hacer evolucionar continuamente su estrategia de banca abierta (por ejemplo, el enfoque API)

Permítanos compartirle nuestros conocimientos y experiencia para crear en equipo un servicio de gestión de suscripciones que pueda fortalecer y profundizar la relación con sus clientes.



# Acerca de Visa Consulting & Analytics

**Somos un equipo global, emplazado en seis continentes, de cientos de asesores de pagos, científicos de datos y economistas.**

- Nuestros asesores son expertos en estrategias, productos, gestión de cartera, riesgo, digital, etc., con décadas de experiencia en el sector de pagos.
- Nuestros científicos de datos son expertos en estadística, analítica avanzada y aprendizaje automático, con acceso exclusivo a la información de VisaNet, una de las mayores redes de pagos del mundo.
- Nuestros economistas entienden las condiciones económicas que afectan al gasto de los consumidores y proporcionan una visión única y oportuna de las tendencias de gasto globales.

La combinación de nuestra profunda experiencia en asesoría de pagos, nuestra inteligencia económica y la riqueza de nuestros datos, nos permite identificar perspectivas y recomendaciones factibles que impulsan mejores decisiones de negocio.

Si necesita ayuda para responder las preguntas planteadas en este documento, contacte con su ejecutivo de cuentas de Visa para concertar una cita con nuestro equipo de Visa Consulting & Analytics o envíe un mensaje electrónico a [VCA@Visa.com](mailto:VCA@Visa.com) o visítenos en [Visa.com/VCA](https://Visa.com/VCA)

Siga a VCA en 

Los estudios de casos, las comparaciones, las estadísticas, la investigación y las recomendaciones se proporcionan "TAL CUAL" y solo tienen por objetivo fines informativos y no deben utilizarse como asesoramiento operativo, de marketing, jurídico, técnico, fiscal, financiero ni de otro tipo. Visa Inc. no ofrece ninguna garantía o declaración en cuanto a la integridad o exactitud de la información contenida en este documento, ni asume ninguna obligación o responsabilidad que pueda derivarse de la confianza depositada en dicha información. La información contenida en este documento no pretende ser un medio de asesoramiento jurídico o de inversión, por lo que se recomienda a los lectores que soliciten el asesoramiento de un profesional competente en caso de necesitarlo. Al aplicar cualquier estrategia o práctica nueva, debe consultar con su asesor jurídico para determinar qué leyes y reglamentos pueden aplicarse a sus circunstancias específicas. Los costes, ahorros y beneficios reales de las recomendaciones, programas o "prácticas recomendadas" pueden variar en función de las necesidades específicas de su empresa y de los requisitos del programa. Por su naturaleza, las recomendaciones no son garantía de rendimiento o resultados futuros y están sujetas a riesgos, incertidumbres y suposiciones difíciles de predecir o cuantificar. Todos los nombres de marcas, logotipos y/o marcas comerciales son propiedad de sus respectivos propietarios, se utilizan únicamente con fines de identificación y no implican necesariamente la aprobación del producto o afiliación con Visa.