



# Offrite ai clienti gli strumenti per gestire i loro abbonamenti



# In che modo gli esercenti stanno trasformando i loro modelli commerciali per offrire abbonamenti

## L'aumento nell'e-commerce al dettaglio è stratosferico e prosegue a ritmi vertiginosi.

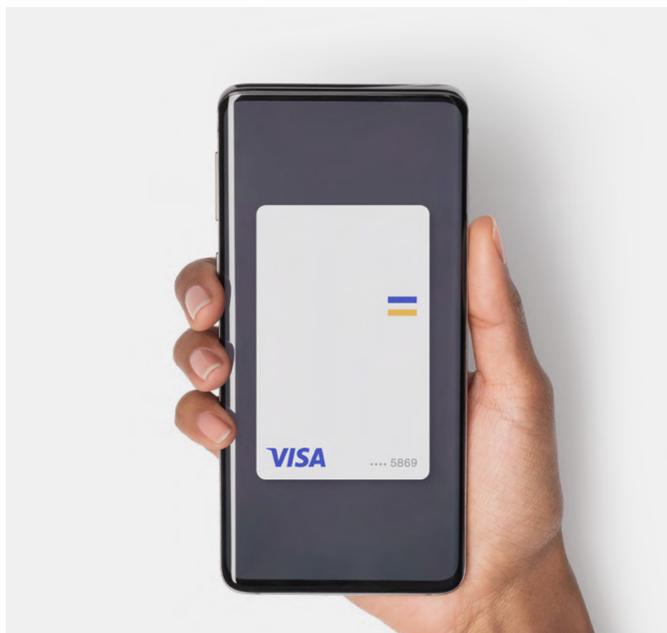
Secondo Statista<sup>1</sup>, le vendite dell'e-commerce nel 2021 hanno sfiorato i 4,9 trilioni di dollari e questa cifra si prevede che crescerà di oltre il 50% nei prossimi quattro anni, arrivando a circa 7,4 trilioni di dollari entro il 2025. Tuttavia, con il crescere della digitalizzazione delle nostre esistenze, ci troviamo anche ad affrontare nuove sfide per mantenere la situazione sotto controllo.

Un'area in crescita sia nell'economia che nella nostra quotidianità è caratterizzata dagli abbonamenti online. La pandemia ha accelerato questa crescita con gli esercenti che hanno perseguito modelli di abbonamento nel tentativo di garantirsi dei ricavi in tempi di forte incertezza.

Attualmente esistono oltre 21 categorie di esercenti di abbonamenti, tra cui lo streaming audio e video, il salvataggio sul cloud, quotidiani digitali, la protezione del Wi-Fi e dell'identità, e presentano un'ampia varietà di tariffe, programmi di rinnovo e periodi di prova<sup>2</sup>.

### L'abbonamento si definisce come:

Un pagamento ricorrente addebitato su una carta (di debito, credito o prepagata) per ricevere un prodotto o un servizio secondo delle tempistiche prestabilite.



## Il modello dell'economia degli abbonamenti attrae consumatori ed esercenti e offre vantaggi evidenti.



### Consumatori

- Riduzione dei prezzi rispetto all'acquisto una tantum
- Valore aggiunto tra cui servizi aggiuntivi, ulteriore praticità, personalizzazione e un minore impatto ambientale
- Un costo fisso del servizio, fatturato a una data regolare, preconcordata. Questo costo fisso può includere svariati prodotti riuniti insieme, ad esempio Amazon Prime
- La possibilità di provare un nuovo prodotto o servizio a un prezzo inferiore rispetto all'acquisto una tantum



### Esercenti

- Migliore previsione dei ricavi che comportano una riduzione dei costi
- Potenzialità di puntare a nuovi mercati
- Dati clienti più affidabili per l'intero ciclo di vita degli abbonati
- Migliore impegno e maggiore aderenza

<sup>1</sup> Statista.com, Vendite dell'e-commerce al dettaglio in tutto il mondo del periodo 2014-2025.

<sup>2</sup> Digitalmusicnews.com, Rapporto sul limite di saturazione degli abbonamenti 2021: un nucleo familiare medio statunitense ha ora 9 abbonamenti contemporaneamente 19 aprile 2021.

# I comportamenti d'acquisto durante la pandemia hanno accelerato l'economia degli abbonamenti

La pandemia globale ha rappresentato un'opportunità unica per l'economia degli abbonamenti. I lockdown messi in atto e le restrizioni obbligatorie dovute al COVID hanno cambiato le abitudini al consumo, data l'impossibilità di portare avanti una vita normale. E trascorrendo sempre più tempo sui dispositivi, i consumatori si sono trasferiti naturalmente online con molte operazioni che erano effettuate con un rapporto diretto dalla spesa alla socializzazione. Al fine di fare propria questa nuova forma commerciale, molte aziende hanno digitalizzato i loro modelli commerciali. I consumatori sono stati spinti verso gli acquisti di abbonamenti, molti per la prima volta<sup>3</sup>. Gli abbonamenti li hanno aiutati ad affrontare inconvenienti quali il detersivo in polvere finito e l'intrattenimento per i figli costretti a seguire la didattica a distanza.

I consumatori inizialmente hanno sfruttato i modelli di abbonamento più consolidati tra cui quelli relativi ai servizi di streaming digitale e ai prodotti alimentari/per la casa per soddisfare le necessità quotidiane. Con il protrarsi della pandemia, e con la chiusura di molti luoghi di aggregazione sociale, i consumatori hanno ricercato esperienze che normalmente avrebbero vissuto fuori casa, come gli abbonamenti a profumi mensili, box di pasti di alta fascia e box di vestiti curati da stilisti. Parfumado, azienda olandese di cosmetici venduti in abbonamento, nel 2020 ha raddoppiato il numero dei clienti e ora spedisce 35.000 profumi al mese<sup>4</sup>. Questo desiderio di nuove esperienze, da vivere a domicilio, ha fatto nascere molti nuovi modelli di abbonamento.

## L'impatto del COVID-19 sugli abbonamenti globali

**51%**

La pandemia non ha influito sulla mia esperienza con gli abbonamenti

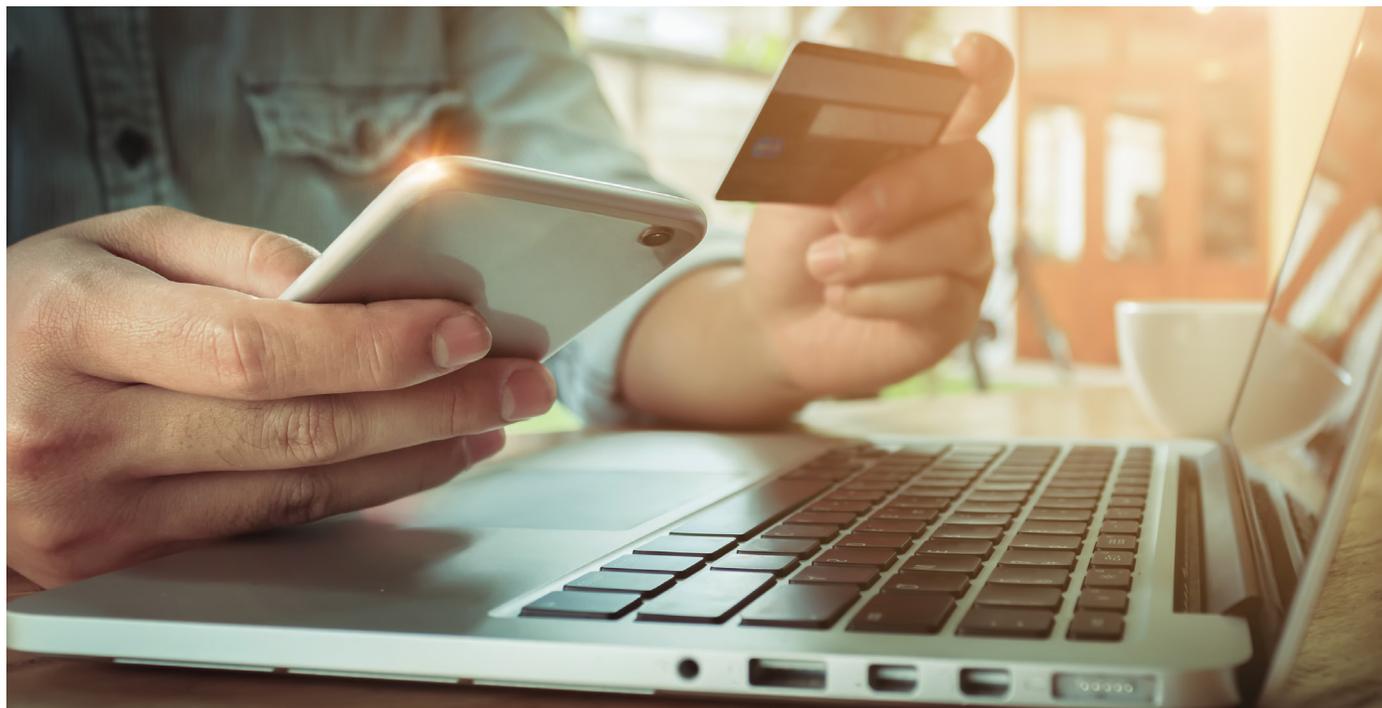
**37%**

Ho acquistato nuovi abbonamenti per riuscire a muovermi in questi periodi

**13%**

Ho dovuto cancellare, ridimensionare o sospendere alcuni abbonamenti a causa della pandemia

Fonte: Ystats.com, Istantanea: mercato europeo degli abbonamenti e dei pagamenti ricorrenti 2021, ottobre 2021. In base a un sondaggio con domande a scelta multipla che ha coinvolto 1.598 intervistati di 91 Paesi di tutto il mondo, condotto nel biennio aprile-maggio 2021.



<sup>3</sup> Ystats.com, Istantanea: mercato europeo degli abbonamenti e dei pagamenti ricorrenti 2021, ottobre 2021.

<sup>4</sup> Retaildetail.eu, Il servizio di abbonamento dei profumi vuole conquistare l'Europa attraverso il Belgio, 31 marzo 2021.

# L'opportunità di pagamenti mediante abbonamento

Nel periodo pre-pandemia, l'economia degli abbonamenti era in crescita, ma l'isolamento globale non ha fatto che lievitare gli affari ben più di quanto fosse prevedibile. Per molti fornitori, i loro obiettivi previsti distribuiti su svariati anni a venire, sono stati tutti conseguiti in uno<sup>5</sup>. Il servizio in abbonamento tedesco di box di pasti Hello Fresh ha segnato vendite per 1,44 miliardi di Euro nel 2021, oltre il doppio del risultato su base annua<sup>6</sup>. I dati Visa di alcuni dei mercati chiave (Austria, Germania, Paesi Bassi e Svizzera) nel periodo marzo 2020 - dicembre 2021 mostrano che la crescita di tutti gli abbonamenti pagati con una carta Visa è stata davvero rilevante. I Paesi Bassi registrano la maggiore crescita con un aumento del 227%; la Germania e la Svizzera mostrano un analogo andamento con un rialzo, rispettivamente, del 74% e del 78%.

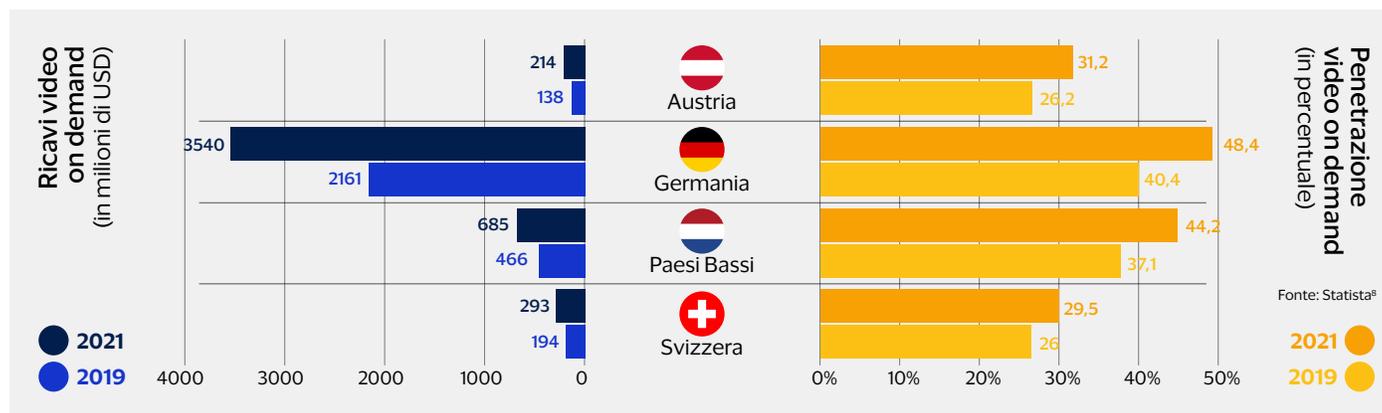
Da una ricerca di Kantar<sup>7</sup> emerge che metà di tutte le famiglie tedesche adesso hanno almeno un abbonamento per video in streaming on demand. Non sorprende che Netflix (24,4%) e Amazon (24%) siano state le scelte preferite.

**Volume dei pagamenti degli abbonamenti con carte Visa in Europa centrale\*** (da marzo 2020 a dicembre 2021)



Fonte: Dati Visa Net

\*I Paesi compresi sono Austria, Germania, Paesi Bassi e Svizzera



I servizi di streaming e i ricavi che generano mostrano una fortissima crescita e le previsioni suggeriscono che tale andamento continuerà ancora in futuro. La Germania è in procinto di superare del 50% la penetrazione nel mercato nel 2022 e di superare il Giappone quale 4° mercato più grande per i video on demand. Nel 2021 i tre primi mercati al mondo per i servizi di streaming sono stati gli Stati Uniti (64,7%), il Canada (56%) e il Regno Unito (55%)<sup>8</sup>.

Il numero medio degli abbonamenti per ogni cliente ha avuto un'impennata negli ultimi due anni e si prevede che continuerà a crescere. Juniper Research<sup>9</sup> mette in evidenza l'Europa centrale e orientale, in cui si prevede una crescita di oltre il 50% degli abbonamenti annuali dal 2021 al 2025. Secondo Juniper, entro il 2026 i box di beni fisici su abbonamento costituiranno la maggiore categoria a livello globale, pari al 23% di tutti gli abbonamenti di quell'anno. Questa crescita può

essere attribuita al fatto che un utente può avere svariate box di consegna di beni fisici<sup>10</sup>. Ad esempio, un servizio di pasti pre-selezionati settimanale (ad es. Hello Fresh), un box di abiti mensile (ad es. Outfittery) e un box di prodotti di bellezza (ad es. Look Fantastic). In Europa centrale e orientale, si prevede che annualmente il numero di abbonamenti di beni fisici salirà da 24,9 milioni nel 2021 a 85,5 milioni nel 2026<sup>9</sup>.

Juniper Research pronostica che l'economia degli abbonamenti post-pandemica continuerà a crescere, ma in modo più lineare. In primo luogo, i consumatori adesso possono tornare a una vita più normale, per cui alcuni dei loro abbonamenti diventeranno ridondanti. In secondo luogo, il crescente costo della vita porterà i consumatori a utilizzare la spesa familiare cancellando abbonamenti inutili. In questo clima attuale, la visibilità e la gestione degli abbonamenti sono cruciali.

5. Mercator, L'economia degli abbonamenti accelera di pari passo con la domanda stimolata da uno lo stile di vita casalingo, dicembre 2020

6. www.retaildetail.eu, Hello Fresh segna un trimestre da record, 4 maggio 2021.

7. Kantar.com, Netflix e Amazon Prime alla guida del mercato dello streaming tedesco, 4 maggio 2021.

8. Statista.com, Video on demand in tutto il mondo, confronto globale.

9. Juniper Research, Economia degli abbonamenti, strategie future e previsioni di mercato, 2022-2026

10. I box su abbonamento di beni fisici sono una consegna fisica regolare e ricorrente di prodotti selezionati confezionati insieme.

# Una forte crescita è accompagnata da nuove sfide



Questa rapida crescita degli abbonamenti ha generato diverse problematiche per i consumatori che non hanno vita facile nel gestire più servizi. Con rinnovi, cancellazioni e pagamenti in date diverse, non sono poche le cose da tenere sotto controllo. Di recente Visa ha condotto una ricerca in un mercato europeo chiave per comprendere meglio le sfide che i consumatori devono affrontare nella gestione degli abbonamenti sottoscritti. La ricerca di Visa ha rilevato che del 20% degli intervistati che ha avuto problemi con l'importo addebitato sul conto per gli abbonamenti, il 67% ha chiamato il call center della propria banca per giungere a una soluzione.

Il numero crescente di abbonamenti sta andando di pari passo con un aumento delle controversie legate alle transazioni ricorrenti per le banche con cui fanno i conti i clienti. Da parte loro, le banche sono interessate da un aumento dei costi nel tentativo di mitigare tali problemi. Forrester<sup>11</sup> ha intervistato i decisori delle banche retail in 3 mercati chiave e ha scoperto che per il 75% degli intervistati le controversie legate agli abbonamenti sono cresciute di oltre il 10% negli ultimi due anni e che le banche hanno aumentato i budget destinati alla tecnologia di risoluzione delle controversie per far fronte a tali problemi.

La nuova legislazione europea sta cercando di porre rimedio ad alcune di queste questioni che investono i consumatori. In Germania, la Legge sui contratti equi per i consumatori<sup>12</sup> è entrata in vigore nell'ottobre 2021. Essa va a regolamentare i modelli commerciali basati sugli abbonamenti, perché gli esercenti non possono più rinnovare automaticamente gli abbonamenti dei loro clienti tedeschi per un altro anno dopo il periodo iniziale di due anni.

I rinnovi automatici sono possibili se sono a tempo indeterminato e non legano il cliente a un contratto vincolante. Tuttavia, il cliente ha il diritto di cessare l'abbonamento in qualsiasi momento e non può essere obbligato a dare un preavviso superiore a un mese. Inoltre, la legislazione prevede che gli esercenti di abbonamenti forniscano una funzione di cancellazione facilmente accessibile.

Nei Paesi Bassi, la legislazione impedisce già ai fornitori di rinnovare automaticamente gli abbonamenti. Sebbene ci si stia occupando di alcuni dei problemi legati ai rinnovi automatici, i consumatori non dispongono ancora di uno sportello unico per la gestione dei loro abbonamenti.

Le banche hanno l'opportunità di intervenire per soddisfare questa esigenza dei consumatori, utilizzando i canali bancari esistenti e offrire ai loro clienti un servizio di gestione degli abbonamenti.

## Dobbiamo mettere i clienti nella condizione di gestire gli abbonamenti

**48%**

Controlla le scadenze di tanto in tanto, ma non ha una vista sinottica centralizzata

Fonte: Ricerca di mercato Visa, 4° trimestre 2021

**87%**

Non ha alcun sistema centralizzato per gestire gli abbonamenti

**42%**

In un qualche momento ha avuto problemi con l'amministrazione degli abbonamenti

11. Forrester, Le banche devono agire ora per evitare i costi relativi agli abbonamenti, gennaio 2022.

12. [www.merchantriskcouncil.org](http://www.merchantriskcouncil.org), Nuove regole per i contratti di abbonamento dei consumatori introdotte in Germania, gennaio 2022

# Dare ai clienti la possibilità di gestire gli abbonamenti rafforzerà le relazioni

Le banche possono cogliere l'opportunità di sviluppare soluzioni digitali che funzionino a misura di cliente. Queste soluzioni dovrebbero consentire ai consumatori di controllare in modo proattivo i loro abbonamenti utilizzando i canali bancari esistenti.

**In che modo consentire ai clienti di gestire i propri abbonamenti è una soluzione vincente per tutte le parti.**



## Vantaggi per le banche

- Diventare "top-of-wallet"
- Riduzione dei volumi dei call center e delle controversie, con conseguente riduzione dei costi e dei rischi operativi
- Migliore comprensione del comportamento di spesa dei clienti
- Potenziali opportunità di cross-selling
- Migliore fidelizzazione grazie al rafforzamento e all'approfondimento delle relazioni con i clienti
- Protezione delle persone finanziariamente vulnerabili



## Vantaggi per i consumatori

- Visualizzare tutti gli abbonamenti, i costi e le date di pagamento in un unico punto<sup>13</sup>
- Sospendere e cancellare gli abbonamenti da una vista sinottica consolidata
- Passare da un fornitore a un altro<sup>14</sup>
- Fare un bilancio preventivo effettivo
- Esperienza digitale dei clienti migliorata

13. Questo servizio si applicherà a tutti gli abbonamenti pagati con carta Visa.  
14. Le banche possono scegliere di monetizzare il processo di passaggio da un fornitore all'altro.

## Caso di studio: Visa supporta una grande banca europea nel lancio di un servizio di gestione degli abbonamenti

<b>Sfida</b>	- I clienti avevano aumentato i pagamenti degli abbonamenti del 70% e la banca riceveva 100.000 chiamate al mese relative alla contestazione o alla cancellazione degli abbonamenti.
<b>Soluzione</b>	- Un servizio di gestione degli abbonamenti è stato integrato nell'app bancaria esistente, consentendo ai clienti di operare autonomamente in tal senso.
<b>Risultati chiave</b>	- <b>Riduzione immediata dei volumi dei call center</b> - Nelle fasi iniziali dell'implementazione (3 mesi), si è stimata una riduzione dei volumi delle chiamate di 27.000 unità. - <b>Spostamento del canale verso l'app bancaria</b> - Si è verificato uno spostamento del canale verso l'app bancaria e la sua funzione di gestione digitale degli abbonamenti, che ha anche innescato un maggiore utilizzo complessivo dell'app stessa

**La collaborazione con Visa per l'implementazione della gestione degli abbonamenti ha avuto un impatto finanziario diretto per la banca. Inoltre, ha aumentato il coinvolgimento e la soddisfazione dei clienti nell'utilizzo dell'app bancaria esistente.**

Fonte: Visanavigate.com, L'economia degli abbonamenti e la rivoluzione del servizio clienti, settembre 2021

Oltre a ridurre i costi, i servizi di gestione degli abbonamenti forniscono alla banca una visione più olistica del cliente. Questi servizi possono essere ampliati nel tempo per soddisfare le mutate esigenze durante il ciclo di vita del cliente. I clienti che vedono le loro esigenze riconosciute e soddisfatte sono più propensi a rimanere fedeli.

Nell'attuale clima di cambiamento economico, in cui l'inflazione e il costo della vita sono in aumento, le persone vogliono essere più consapevoli delle voci di spesa e ottimizzare le loro uscite in base alle necessità. Le banche hanno la grande opportunità di fornire un servizio ambito che molti dei loro clienti desiderano e di cui beneficerebbero, soprattutto in questo periodo.

## Fatevi aiutare da Visa Consulting and Analytics per soddisfare le esigenze di gestione degli abbonamenti dei vostri clienti

Grazie alla nostra profonda competenza in materia e all'accesso a un'ampia gamma di dati e analisi, unitamente alle nostre API e partnership, siamo nella posizione ideale per permettervi di fornire un servizio di gestione degli abbonamenti che risponda alle vostre esigenze, soddisfi i vostri clienti e supporti la vostra trasformazione digitale.

# Grazie a un collaudato approccio basato su progetti, VCA collabora con le banche per risolvere i problemi critici di gestione degli abbonamenti attraverso **quattro fasi chiave**.



## Scoperta

Lavoriamo a stretto contatto con i nostri clienti per comprendere le loro esigenze e stabilire che un servizio di gestione degli abbonamenti possa soddisfare le loro necessità:

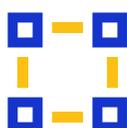
- **conducendo ricerche di mercato quantitative**
- **valutando il panorama tecnico e le API di Visa richieste e le offerte dei partner Visa**
- **completando un calcolo costi-benefici di alto livello (esterno) per determinare il valore aziendale**



## Progettazione della proposta

Abbiamo la capacità e la competenza per creare proposte che rafforzino e approfondiscano le relazioni con i vostri clienti. Lavorando con voi, di pari passo al vostro piano di trasformazione digitale, mettiamo i clienti al centro della nostra progettazione delle proposte, assicurandoci di rispondere alle vostre esigenze più pressanti. Che si tratti di una migliore esperienza digitale o della gestione dei budget. Questa fase comprende:

- **progettazione della soluzione di gestione degli abbonamenti, compresi i percorsi utente**
- **test concettuale quantitativo della soluzione creata**
- **perfezionamento e produzione di un prototipo accessibile con un clic**
- **test qualitativo dell'utente e ulteriore perfezionamento iterativo**



## Realizzazione

Realizziamo esperienze personalizzate e fluide, garantendo al contempo il rispetto di elevati standard di sicurezza e privacy. Sotto la supervisione del vostro responsabile VCA, ci occuperemo di:

- **perfezionare il business case, compresi i costi di implementazione del cliente**
- **pianificare nel dettaglio l'implementazione**
- **supportarvi nell'integrazione delle API di Visa e delle soluzioni per i partner di Visa**
- **implementare la vostra nuova soluzione**
- **creare una campagna di marketing su misura e mirata per i vostri clienti**



## Ingresso nel mercato

Possiamo anche affiancarvi nel lanciare il nuovo servizio di gestione degli abbonamenti. Garantiremo un feedback continuo che ci consentirà di valutare il successo e di evidenziare eventuali insegnamenti chiave per gli sviluppi futuri. È importante:

- **stabilire misure mirate di attivazione e di utilizzo**
- **integrare la nuova proposta nella vostra strategia complessiva di digital banking**
- **evolvere continuamente la vostra strategia di open banking (ad esempio, l'approccio API)**

Permetteteci di condividere con voi le nostre conoscenze ed esperienze per co-creare un servizio di gestione degli abbonamenti che possa rafforzare e approfondire il rapporto con i vostri clienti.



# Informazioni su Visa Consulting & Analytics

**Siamo un team globale di centinaia di consulenti per i pagamenti, data scientist ed economisti operanti in sei continenti.**

- I nostri consulenti sono esperti di strategia, prodotto, gestione del portafoglio, rischio, operatività digitale e altro ancora, con decenni di attività svolta nel settore dei pagamenti.
- I nostri data scientist sono esperti di statistica, analisi avanzata e machine learning, con accesso esclusivo alle informazioni di VisaNet, una delle più grandi reti di pagamento al mondo.
- I nostri economisti comprendono le condizioni economiche che influenzano la spesa dei consumatori e forniscono indicazioni uniche e tempestive sulle tendenze di spesa globali.

Il connubio rappresentato dalla nostra profonda esperienza nella consulenza sui pagamenti, dalla nostra intelligence economica e dalla nostra ampiezza di dati ci permette di individuare conoscenze e raccomandazioni attuabili che si concretizzano in migliori decisioni aziendali.

Se avete bisogno di assistenza per una qualsiasi delle questioni sollevate nel presente documento, rivolgetevi al Visa Account Executive per fissare un appuntamento con il nostro team di Visa Consulting & Analytics o inviate un'e-mail a [VCA@Visa.com](mailto:VCA@Visa.com) o visitateci all'indirizzo [Visa.com/VCA](https://www.visa.com/VCA)

Seguite VCA su 

I casi di studio, i confronti, le statistiche, le ricerche e le raccomandazioni sono forniti "COSÌ COME SONO" e sono intesi solo a scopo informativo e non devono essere considerati consigli operativi, di marketing, legali, tecnici, fiscali, finanziari o di altro tipo. Visa Inc. non rilascia alcuna garanzia o dichiarazione in merito alla completezza o all'accuratezza delle informazioni contenute nel presente documento, né si assume alcuna responsabilità che possa derivare dall'affidarsi a tali informazioni. Le informazioni contenute nel presente documento non sono da intendersi come consigli d'investimento o legali e si invita i lettori a rivolgersi a un professionista competente se si necessita di tali consigli. Quando si implementa una nuova strategia o pratica, è necessario consultare il proprio consulente legale per determinare quali leggi e regolamenti sono applicabili alla propria situazione specifica. I costi, i risparmi e i benefici effettivi di qualsiasi raccomandazione, programma o "best practice" possono variare in funzione delle esigenze aziendali specifiche e dei requisiti del programma. Per loro natura, le raccomandazioni non sono garanzie di prestazioni o risultati futuri e sono soggette a rischi, incertezze e ipotesi difficili da prevedere o quantificare. Tutti i nomi dei marchi, i loghi e/o i marchi sono di proprietà dei rispettivi titolari, sono utilizzati solo a scopo identificativo e non implicano necessariamente l'approvazione del prodotto o l'affiliazione a Visa.