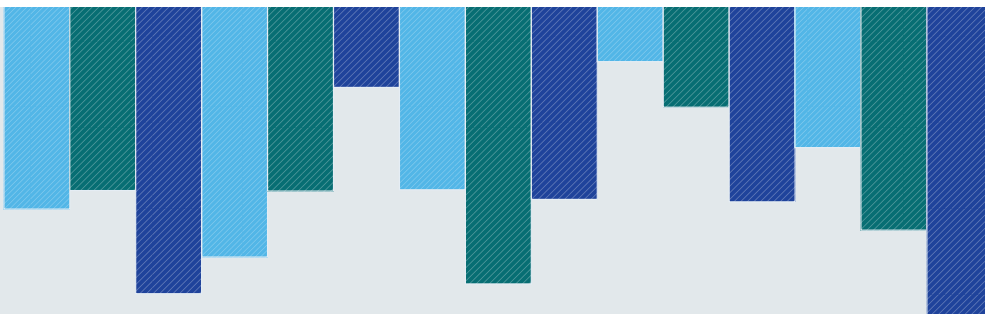


PROSPETTIVA WHITEPAPER

Trasformare l'esperienza di pagamento attraverso le innovative opzioni **Acquista ora, paga in seguito**



Sponsorizzato da



PROSPETTIVA DELLO SPONSOR

Non è un segreto che il panorama del commercio stia attraversando una rapida evoluzione. Solo un paio di anni fa, la discussione sul commercio si è concentrata sull'omnicanales e sull'unione di funzioni online e in negozio per un'esperienza di back-office unica. Ora, una pandemia globale ha spostato la prospettiva omnicanales del settore dalla funzionalità incentrata sul business a un focus sull'esperienza del consumatore che promuove le vendite e la fidelizzazione.

Non è mai stato così chiaro che i consumatori sono alla ricerca di un'esperienza di acquisto online e di persona senza intoppi. Acquista ora, paga in seguito è un chiaro esempio di questo cambiamento di prospettiva omnicanales che ha visto una rapida crescita della popolarità a causa della pandemia. I consumatori non solo si aspettano, ma richiedono anche opzioni di pagamento che offrano scelta e flessibilità al momento del pagamento, in quanto sono diventati più esperti in materia di budget personale e gestione finanziaria.

Acquista ora, paga in seguito è decollato in tutto il mondo, espandendosi in nuovi mercati verticali, aree geografiche e segmenti di consumatori lungo il percorso. Questa accelerazione ha richiesto ai fornitori di servizi di pagamento di sviluppare offerte distintive allineate alle consuetudini locali e a prospettive generazionali diverse. Naturalmente, non esistono due clienti uguali e non esistono due Paesi uguali. I programmi di rimborso culturalmente rilevanti e i diversi importi medi di acquisto possono aiutare ad aumentare le vendite per qualsiasi azienda, in particolare per quelle che vendono oltre confine.

Questa nuova ricerca di Harvard Business Review Analytic Services, sponsorizzata da PayPal, evidenzia che l'offerta di Acquista ora, paga in seguito non è più solo un'opzione, ma è anche un fattore importante per le aziende che desiderano acquisire e trattenere i clienti, aumentando al contempo le vendite e la fidelizzazione. Comprendere il valore che questo metodo di pagamento flessibile offre sia alla tua azienda che ai tuoi consumatori è solo il primo passo. L'approfondimento della psicologia di shopping e del processo decisionale del consumatore spiega il motivo per cui Acquista ora, paga in seguito ha un futuro così promettente ed è diventata un'opzione di pagamento necessaria da offrire al momento del checkout.

Questo report va oltre l'esame delle dimensioni del mercato e dell'entusiasmo per l'opzione Acquista ora, paga in seguito, condividendo informazioni più approfondite sul comportamento dei clienti, sull'utilizzo nei singoli Paesi e su ciò che il futuro potrebbe avere per il settore in generale. Incoraggio i lettori a utilizzare questo report come guida pratica per comprendere non solo il mercato di Acquista ora, paga in seguito o come iniziare, ma anche il valore che può davvero apportare alla tua attività.



Greg Lisiewski
Vice Presidente,
Shopping and Pay Later
PayPal

Trasformare l'esperienza di pagamento attraverso le opzioni innovative Acquista ora, paga in seguito

L'idea di offrire agli utenti la possibilità di pagare nel corso del tempo esiste da decenni, anche prima che fosse resa popolare dalle aziende dalle aziende intraprendenti dell'inizio del XX secolo che pubblicizzavano "basse rate mensili" per automobili e lavatrici. Tuttavia, di recente, il concetto di Acquista ora, paga in seguito (BNPL) ha ricevuto un restyling fintech, trasformando sia l'esperienza che la proposta di valore per consumatori, aziende e fornitori di servizi di pagamento.

"Acquista ora, paga in seguito è stata l'innovazione dei pagamenti dei consumatori più determinante degli ultimi due anni", afferma Charlotte Principato, analista di servizi finanziari presso Morning Consult, una società di market intelligence con sede a Washington, DC. "Il settore ha fatto un buon lavoro nel renderla disponibile dove si trovano i consumatori, nel punto vendita".

I portafogli digitali, le carte di credito virtuali e le nuove opzioni di finanziamento stanno portando ad un cambiamento importante nelle scelte di pagamento al dettaglio. Ora i consumatori si aspettano più opzioni di pagamento su tutti i canali. Con BNPL, tuttavia, i consumatori hanno un'opzione digitale utilizzabile non solo per finanziare gli acquisti, ma anche per migliorare il budget e la pianificazione personali. Un sondaggio quantitativo online condotto nell'aprile 2021 da TRC Market Research sponsorizzato da PayPal rileva che il 76% degli utenti BNPL negli Stati Uniti afferma che questa funzionalità li aiuta a preventivare il budget e il 69% degli utenti nel Regno Unito e in Francia afferma lo stesso. TRC, una società di consulenza per ricerche di mercato, ha intervistato un totale di 5.000 consumatori di età pari o superiore a 18 anni: 1.000 consumatori in ciascuno dei cinque Paesi in cui BNPL è disponibile, tra cui Stati Uniti, Regno Unito, Australia, Francia e Germania.

Molte aziende hanno già rilevato che dare agli acquirenti la possibilità di suddividere gli acquisti in pagamenti di minore importo nel corso del tempo

PUNTI SALIENTI

Gli innovatori di Acquista ora, paga in seguito (Buy now, pay later, BNPL) stanno **andando oltre la creazione di una migliore esperienza di pagamento**. Utilizzano le loro piattaforme per **interagire realmente con i loro utenti**, sia clienti che aziende, e offrire un valore innegabile.

Man mano che BNPL diventa parte dell'offerta di ogni azienda, **la creazione e il mantenimento di relazioni con gli utenti** emergeranno come fattori di differenziazione per i fornitori di servizi di pagamento che si aspettano di far **parte del portafoglio e dell'esperienza di acquisto di ogni consumatore**.

L'obiettivo è **rafforzare la relazione con i consumatori**, non semplicemente offrire un'altra opzione di pagamento.



“Acquista ora, paga in seguito è stata l’innovazione dei pagamenti dei consumatori più importante degli ultimi due anni. “Il settore ha fatto un buon lavoro nel renderla disponibile dove si trovano i consumatori, nel punto vendita”, afferma Charlotte Principato, analista dei servizi finanziari presso Morning Consult.

significa aumentare le probabilità che premiano il pulsante di acquisto. Secondo lo studio, circa sette intervistati su 10 in Francia affermano di avere maggiori probabilità di completare un acquisto se viene offerta l’opzione BNPL e un numero simile afferma di avere maggiori probabilità di acquistare prodotti migliori.

“Le opzioni di pagamento non riguardano più solo la comodità”, afferma Ron Shevlin, amministratore delegato della ricerca fintech presso Cornerstone Advisors, una società di consulenza per i servizi finanziari con sede a Scottsdale, Ariz. “L’esperienza di pagamento è diventata una nuova arma di vendita al dettaglio alla pari di prodotto, luogo, prezzo e promozione come fattore che influenza ciò che i consumatori acquistano, dove acquistano e da chi lo acquistano.”

Lo studio TRC conferma che la possibilità di pagare nel tempo influisce su cosa, quando e come vengono effettuati gli acquisti. La maggior parte degli acquirenti intervistati negli Stati Uniti, nel Regno Unito, in Francia, in Germania e in Australia, in tutti i Paesi in cui BNPL è disponibile, afferma che decide come pagare un acquisto *prima* di effettuare il pagamento. E quando l’opzione BNPL viene offerta all’inizio del percorso di acquisto, può aiutare ad influenzare la decisione di un consumatore di acquistare. “Stiamo assistendo al vero decollo dell’adozione di Acquista ora, paga in seguito in tutto il mondo in mercati sviluppati come Regno Unito, Stati Uniti, Francia e Germania”, afferma Jeff Tijssen, partner londinese e leader globale dell’attività fintech di Bain & Co.

Man mano che BNPL diventa parte dell’offerta di ogni azienda, la costruzione e il mantenimento di relazioni con gli utenti emergeranno come fattori di differenziazione per i fornitori di servizi di pagamento che si aspettano di far parte del portafoglio e dell’esperienza di acquisto di ogni consumatore.

Questo report esplora come i fornitori di BNPL hanno innovato le opzioni di pagamento e come la loro inventiva sta

apportando benefici alle aziende e ai consumatori. Evidenzia anche il cambiamento demografico degli utenti BNPL, come utilizzano BNPL e cosa apprezzano nelle opzioni BNPL.

Pagamenti indolori

Il cambiamento chiave che ha trasformato BNPL dai giorni dei “basse rate mensili” è la facilità di ottenere credito a breve termine mentre si effettua un acquisto digitalmente. La creazione di un processo senza soluzione di continuità è particolarmente importante in un business come quello dei pagamenti. La maggior parte dei settori vuole essere sempre più presente nella vita delle persone. “I pagamenti sono una delle poche [aree] in cui lo stato finale è destinato a diventare sempre più invisibile dal punto di vista dell’utente, perché le persone amano acquistare cose, ma non amano dedicare del tempo a pagarle”, afferma Marie-Claude Nadeau, Senior Partner e Clead di Payment Practice con sede a San Francisco presso McKinsey & Co., la società di consulenza globale. “Ci sono molte tendenze dei consumatori riguardo al fatto che i pagamenti diventano così fluidi che scompaiono efficacemente dalla vista. Pensa a come utilizzi un servizio di ride sharing oggi. Quando esci dall’auto, il pagamento avviene in background. Potresti nemmeno accorgertene. Questo è il punto finale: dove il pagamento è davvero fluido.”

Naturalmente, BNPL richiede agli utenti di impegnarsi a rimborsare, così come il ride sharing e altre applicazioni in cui il denaro cambia mano virtualmente, ma i fornitori cercano di rendere il processo di candidatura il più indolore possibile. La tecnologia di integrazione dei pagamenti è stata un fattore importante in questo processo senza interruzioni per i consumatori, e per le aziende e i ristoranti che possono passare a soluzioni specializzate per eliminare gran parte del lavoro associato all’effettuazione dei pagamenti. Allo stesso tempo, i fornitori di servizi di pagamento devono assicurarsi che siano sempre disponibili, soprattutto perché sono integrati in app che diventano più integrate nella vita quotidiana.

“Negli ultimi anni, siamo passati dall’analogico al digitale e il nuovo cambiamento a cui stiamo assistendo ora è dal digitale all’incorporato”, spiega Tijssen di Bain. “Ci sono molti vantaggi dal punto di vista dei consumatori con nuove forme di pagamenti integrati. Ma un altro segmento che beneficia davvero di questo cambiamento è quello dei commercianti. Ci sono ancora così tante opportunità perché c’è ancora tanta inefficienza in questo spazio.”

I diversi fornitori di BNPL guadagnano in modi diversi. Alcuni addebitano alle aziende una commissione, simile a quella di elaborazione che i venditori pagano sugli acquisti di credito e debito; le transazioni sono semplici come l’utilizzo di una carta. A volte i fornitori eseguono un controllo del credito o utilizzano algoritmi proprietari per valutare il rischio di credito. In base ai dati dell’utente e al tipo di acquisto, gli acquirenti possono talvolta ricevere l’approvazione al momento senza un controllo del credito rigido. Alcuni fornitori di BNPL stanno introducendo premi e incanalando sconti per rivenditori ai loro utenti in modo simile a quelli degli emittenti di carte di credito.

Uno degli obiettivi delle autorità di regolamentazione del credito al consumo è che i consumatori comprendano che BNPL coinvolge il credito e i fornitori lo chiariscono sempre più nel loro processo di richiesta.

I fornitori di BNPL hanno fatto un buon lavoro nel creare un'affinità emotiva con i loro utenti, afferma Joanna Bakas, managing partner presso l'ufficio di Berlino di Frontira Strategic Design, una società di design digitale focalizzata sull'Europa. "Hanno creato piattaforme davvero belle", afferma. "Le app sono molto intuitive. E il modo in cui comunicano con te è al tuo stesso livello, non come ti parlano le banche."

Shelley E. Kohan, esperta di vendita al dettaglio e docente presso la Martin J. Whitman School of Management della Syracuse University, sottolinea che i fornitori svolgono anche un buon lavoro nel rimanere in sintonia con i loro utenti. "Una cosa che le aziende Acquista ora, paga in seguito hanno fatto davvero bene è aver creato una comunità di utenti. Condividono esperienze, forniscono feedback, si sentono connessi alla piattaforma e ad altri utenti."

Carrelli più grandi, più clienti per le aziende

Le aziende non possono permettersi di ignorare il potenziale di BNPL. Secondo il sondaggio TRC, la stragrande maggioranza degli acquirenti che utilizza BNPL afferma di avere maggiori probabilità di spendere di più o di acquistare un prodotto migliore se BNPL è un'opzione. Ad esempio, il sondaggio rileva che il 77% degli intervistati statunitensi afferma di considerare BNPL un modo per distribuire i costi e acquistare un prodotto migliore, e il 76% degli intervistati in Australia afferma lo stesso. **FIGURA 1** La maggioranza, compreso il 61% in Francia, afferma anche di avere maggiori probabilità di fare nuovamente acquisti in un'azienda se viene offerta l'opzione BNPL.

Lo svantaggio principale per le aziende che offrono opzioni BNPL da alcuni fornitori sono le commissioni, che tendono a essere superiori a quelle che pagherebbero per le transazioni con carta di credito o debito. Ma il compromesso per queste commissioni di solito supera il costo, con valori di transazione più elevati e più acquisti completati. "Se il tuo cliente è soddisfatto e acquista di più e diventa più fedele, ciò compensa parte di quella struttura tariffaria", afferma Kohan della Syracuse University. E man mano che BNPL diventa sempre più diffuso, alcuni fornitori offrono alle aziende termini più competitivi, come l'inclusione di BNPL nei contratti di elaborazione dei pagamenti esistenti.

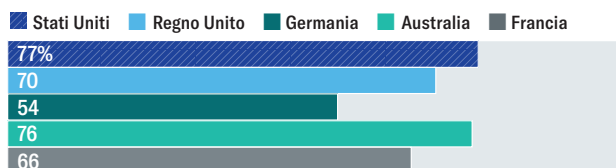
I fornitori di BNPL offrono inoltre alle aziende strumenti per integrare le opzioni di pagamento successivo nelle proprie app e strumenti per promuovere i propri beni, "come i toolkit di marketing", afferma Bakas di Frontira. Una volta che un'azienda diventa un partner BNPL, ha accesso alla rete di quel fornitore, che è solitamente molto più grande della sua base di clienti esistente. "Il numero di persone a cui sei in grado di promuovere e infine distribuire il tuo prodotto è un enorme gruppo target a cui stai improvvisamente ottenendo

FIGURA 1

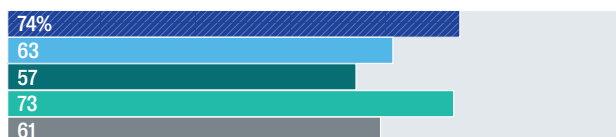
Gli utenti di Acquista ora, paga in seguito hanno una migliore esperienza di acquisto

Offrire opzioni di pagamento preferite può favorire fiducia e fidelizzazione

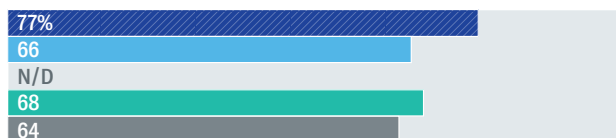
Percezioni di Acquista ora, paga in seguito
[PIENAMENTE D'ACCORDO/D'ACCORDO TRA GLI UTENTI BNPL]:



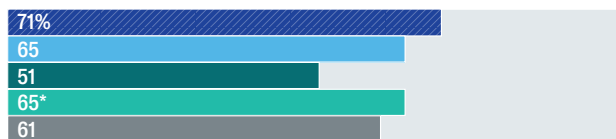
Distribuire i costi/acquistare prodotti migliori



Maggiore probabilità di fare nuovamente acquisti presso il commerciante se viene offerto BNPL



I consumatori Millennial/Gen Z hanno maggiori probabilità di fidarsi del commerciante se offrono un metodo di pagamento preferito



Maggiore probabilità di acquistare di più presso un rivenditore che offre il proprio metodo di pagamento preferito

*Nel Regno Unito, agli intervistati è stato chiesto se sarebbero più propensi ad acquistare di più per visita online presso un rivenditore se fosse offerto il loro metodo di pagamento preferito.

Fonte: Ricerca di mercato TRC, aprile 2021

l'accesso. Questo è uno dei vantaggi chiave man mano che queste piattaforme crescono, perché sono un vasto pubblico di lead generation a cui puoi attingere", afferma Bakas.

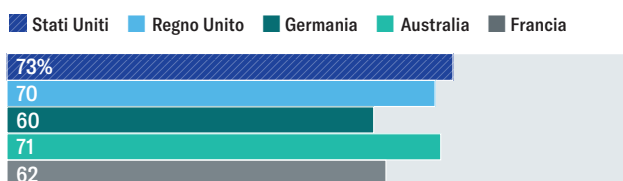
La ricerca di Bain ha rilevato che il 38% dei commercianti ha notato una maggiore fidelizzazione dei clienti e una maggiore soddisfazione dei clienti dopo l'introduzione di BNPL.¹ "I commercianti con cui abbiamo parlato evidenziano i vantaggi oltre al miglioramento della conversione", afferma Tijssen. "Il valore medio dell'ordine tende a essere superiore se offri Acquista ora, paga in seguito come forma di pagamento." Ad esempio, secondo il rapporto Bain, il 54% dei commercianti afferma che una volta che hanno iniziato a offrire Acquista ora, paga in seguito, il co-marketing ha esposto il proprio

FIGURA 2

Fattore opzioni di pagamento in anticipo

La maggior parte dei consumatori decide come pagare prima di arrivare al checkout

In quale fase dell'esperienza di acquisto online decide quale metodo di pagamento utilizzerà?



Decidere prima del checkout

Fonte: Ricerca di mercato TRC, aprile 2021

marchio a nuovi clienti che non avevano mai acquistato nulla da loro prima.

Secondo il sondaggio TRC, i consumatori spesso decidono come pagare prima di arrivare al checkout, tra cui il 70% nel Regno Unito, il 71% in Australia e il 62% in Francia. **FIGURA 2**

“I commercianti stanno incorporando le offerte Acquista ora, paga in seguito direttamente nelle loro pagine dei prodotti, senza aspettare che qualcuno vada al checkout”, afferma Shevlin di Cornerstone. Ad esempio, il prezzo di un articolo sarà elencato in due modi: il prezzo totale e l'importo del pagamento rateale con un piano BNPL. “Questo è il modo in cui BNPL influenza la decisione delle persone su cosa acquistare e dove acquistarlo”, sottolinea.

Le aziende si rivolgono ai fornitori di Acquista ora, paga in seguito per comprendere meglio i loro clienti e il loro mercato. “Se sei un fornitore di Acquista ora, paga in seguito per molti consumatori, puoi iniziare ad aiutare i commercianti a capire molto sui loro clienti”, continua Shevlin. “Stanno diventando sempre più fornitori di informazioni per i commercianti, e questa è una parte importante della proposta di valore”.

Proposta di valore per il cliente: Più tempo per pagare

Si prevede che BNPL crescerà a un tasso annuo superiore al 26% a livello globale tra il 2022 e il 2030, secondo Grand View Research,² ed il motivo alla base è semplice: offre agli utenti i mezzi per acquisire qualcosa immediatamente e pagare nel tempo, solitamente senza costi e con il minimo sforzo. “Non vedremmo milioni di clienti in tutto il mondo che utilizzano forme di Acquista ora, paga in seguito per pagare beni e servizi se fossero perfettamente soddisfatti dei prodotti che stavano utilizzando dalle loro banche e dalle società di carte di credito”, afferma Tijssen.

Per le persone fisiche, BNPL offre alcuni vantaggi di base rispetto ad altre opzioni di pagamento. BNPL è generalmente gratuito per il debitore per brevi periodi di

rimborso, purché i pagamenti vengano effettuati in tempo. Se i pagamenti non vengono effettuati in tempo, il debitore può essere soggetto a una penale. La possibilità di pagare nel tempo è una grande attrazione per i consumatori. Negli Stati Uniti, il 74% degli utenti BNPL afferma che un messaggio di pagamento nel tempo li ha incoraggiati a effettuare un acquisto e il 66% ha abbandonato un acquisto a causa della mancata visualizzazione di un'opzione di pagamento nel tempo. “C'è un intero segmento della popolazione che beneficia del pagamento di articoli per un periodo di tempo più lungo”, afferma Nadeau di McKinsey.

Alcune persone scelgono BNPL anche se possono permettersi di pagare in anticipo con contanti o carta, afferma Shevlin. “Si tratta di persone che non hanno una reale esigenza di utilizzare la formula Acquista ora, paga in seguito, ma lo fanno per scopi di budget”, afferma. “Ma ci sono anche persone che potrebbero trovarsi nella fascia inferiore della scala del reddito e che lo stanno facendo per gestire il flusso di cassa”.

Nel sondaggio TRC, gli utenti di BNPL in cinque Paesi hanno affermato di scegliere di pagare nel tempo perché li aiuta a preventivare, in particolare negli Stati Uniti, nel Regno Unito e in Australia, dove circa sette intervistati su 10 hanno evidenziato i vantaggi di budget di BNPL. **FIGURA 3**

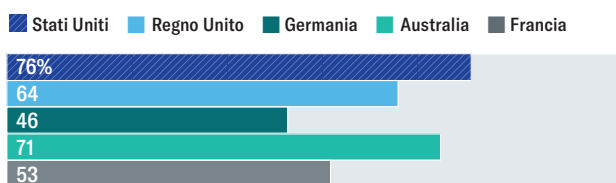
FIGURA 3

Eliminare l'attesa aiuta a influenzare gli acquirenti

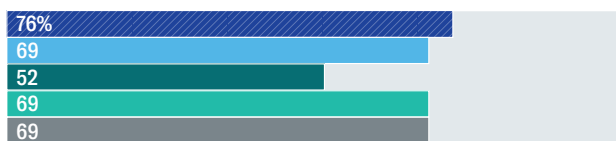
Utenti BNPL attratti dalla capacità di pianificare il budget e gestire il flusso di cassa

Percezioni di Acquista ora, paga in seguito

(PIENAMENTE D'ACCORDO/D'ACCORDO TRA GLI UTENTI BNPL):



BNPL mi aiuta a gestire il flusso di cassa



BNPL mi aiuta a pianificare il budget



BNPL mi aiuta ad acquistare ciò di cui ho bisogno senza aspettare

Fonte: Ricerca di mercato TRC, aprile 2021

Alcune persone scelgono BNPL anche se possono permettersi di pagare in anticipo con contanti o carta. “Si tratta di persone che non hanno una reale esigenza di utilizzare la formula Acquista ora, paga in seguito, ma lo fanno per scopi di budget. Ma ci sono anche persone che potrebbero trovarsi nella fascia inferiore della scala del reddito e che lo stanno facendo per gestire il flusso di cassa.”

**Ron Shevlin,
amministratore delegato della ricerca fintech
presso Cornerstone Advisors**



“I miei dati indicano che le persone che utilizzano Acquista ora, paga in seguito si preoccupano del budget più del consumatore medio... Credo che BNPL sia una decisione ponderata da parte loro”, afferma Principato.

Un numero simile ha affermato anche che BNPL li aiuta a gestire il flusso di cassa.

Nella sua ricerca sui consumatori, Principato vede una reale necessità per molti americani di gestire meglio il flusso di cassa. Sottolinea la discrepanza tra la tempistica delle buste paga, solitamente a settimane alterne o due volte al mese negli Stati Uniti, e la tempistica delle spese. Aggiungendo a questo il quasi 40% degli americani che sono influenzati dalla volatilità del reddito,³ “e per le persone che devono pianificare il budget è molto più difficile quando le spese sono fisse e addebitate mensilmente, ma il reddito non è lo stesso ogni mese, anche se si ha un lavoro fisso”.

Sostiene che BNPL non promuove l’acquisto di impulso. “C’è la convinzione che l’opzione Acquista ora, paga in seguito consenta alle persone di acquistare di impulso articoli che non possono permettersi. Ma i dati non lo dimostrano”, afferma Principato. “I miei dati indicano che le persone che utilizzano Acquista ora, paga in seguito si preoccupano del budget più del consumatore medio. Si preoccupano di appianare le loro finanze più del consumatore medio. Credo che BNPL sia una decisione ponderata da parte loro”.

In un sondaggio sui consumatori condotto a marzo 2022 da Morning Consult, il 75% degli americani ha risposto che pareggiare le spese ogni mese è un obiettivo, rispetto all’85% degli utenti BNPL intervistati. “Questo è qualcosa che conta per molte persone su cui Acquista ora, paga in seguito può avere un impatto diretto. La capacità di sviluppare e mantenere un budget è un obiettivo anche per tantissimi americani, ovvero l’80% dei consumatori statunitensi che abbiamo intervistato, e Acquista ora, paga in seguito può avere un impatto diretto anche sulla tua capacità di budget”, afferma. La sua ricerca mostra che gli utenti di Acquista ora, paga in seguito stanno mostrando maggiori progressi nell’appianare le proprie finanze rispetto all’adulto americano medio.

La popolazione mutevole degli utenti di Acquista ora, paga in seguito

La versione moderna di BNPL è nata dalle stesse forze che guidano le abitudini di acquisto che sono sempre più digitali o omnicanale, canali che tendono ad attrarre i giovani clienti. In Germania, Bakas attribuisce l’attrattiva delle piattaforme BNPL ai nativi digitali. “Cercano opzioni che abbiano una migliore esperienza digitale e il valore aggiunto che si ottiene sulle piattaforme popolari in Europa”, afferma.

Questa preferenza digitale può essere uno dei motivi del successo precoce di BNPL. Ora che l’opzione di pagamento nel corso del tempo sta diventando sempre più onnipresente tra le piattaforme di e-commerce e per alcuni pagamenti di persona,

il servizio si sta dimostrando popolare tra i Millennial. Il sondaggio TRC rileva che le persone dai 25 ai 34 anni sono i principali utilizzatori di BNPL. Più di un terzo degli utenti nel Regno Unito, in Germania e in Francia ha un’età compresa tra 25 e 34 anni. **FIGURA 4** In Australia, il 42% è in questa fascia di età; e negli Stati Uniti, la cifra è del 49%.

“È diventato molto di più di un prodotto per il mercato di massa”, afferma Tijssen in merito ad Acquista ora, paga in seguito, in particolare in Europa, negli Stati Uniti e in Australia. La ricerca di Bain mette ulteriormente in discussione alcuni degli stereotipi su chi sta sfruttando le opzioni di pagamento nel tempo. “Vediamo un utilizzo significativo per la generazione più anziana e non solo per coloro che hanno un reddito basso o per coloro che hanno un credito scarso. In realtà vediamo un utilizzo molto forte tra le persone con un reddito elevato e che hanno profili di credito molto solidi”.

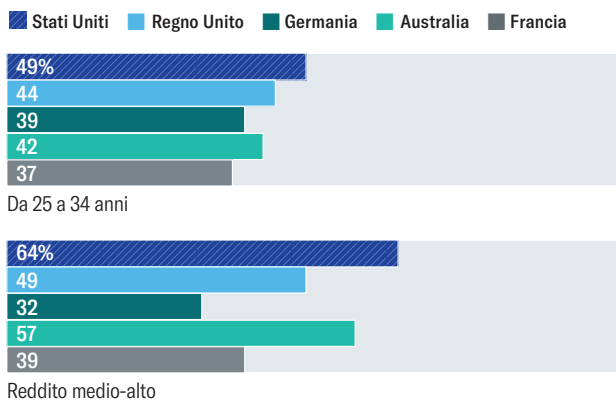
Nel Regno Unito, ad esempio, il 68% degli utenti di Acquista ora, paga in seguito dispongono di una carta di credito, come mostra la ricerca Bain.⁴ Negli Stati Uniti, l’88% ha una carta di credito. “Ciò ci dice che Acquista ora, paga in seguito è una scelta attiva non necessariamente guidata dall’impossibilità di accedere alle forme tradizionali di prestito”, sottolinea.

Il sondaggio TRC conferma che gli utenti tipici di BNPL nella maggior parte dei Paesi tendono ad avere redditi medio-alti e hanno meno probabilità di essere risparmiatori rispetto

FIGURA 4

I giovani millennial sono utenti prevalenti di BNPL

Molti utenti BNPL hanno anche un reddito maggiore



Fonte: Ricerca di mercato TRC, aprile 2021

alla popolazione generale, ma ciò non significa che non siano cauti sul debito. BNPL può avere un'ulteriore influenza su chiunque abbia sofferto di problemi di credito durante la Grande Recessione, o abbia visto i propri genitori lottare con debiti che non potevano rimborsare.

Un'area in cui i fornitori di BNPL stanno differenziando i loro servizi è la trasparenza nelle loro pratiche di prestito e ciò che accade quando gli utenti non effettuano un pagamento. Bakas afferma: "Di recente ci sono molte notizie indicanti che le piattaforme Acquista ora, paga in seguito portano le persone a indebitarsi. Pubblicizzano lo 0% di interesse, ma poi le persone vengono colpite da penali per il ritardo, molte persone. Fino a poco tempo fa, queste penali erano nascoste nelle clausole scritte in piccolo".

Anche le autorità di regolamentazione ne hanno preso atto, in particolare nel Regno Unito. "Il Regno Unito sta compiendo grandi passi sulla regolamentazione di un paio di aree, tra cui gli standard di comunicazione e pubblicità, la trasparenza sulle commissioni e la chiarezza sul linguaggio utilizzato, rendendo davvero chiaro che si tratta in realtà di un debito", afferma.

In Svezia, le opzioni di debito devono essere presentate prima di tutte le opzioni di credito sulle piattaforme di e-commerce, spingendo di fatto BNPL in fondo allo schermo, spiega Bakas. C'è anche qualche contrattacco sui social media, con giovani donne che pubblicano video sui debiti accumulati.

Man mano che BNPL diventa più competitivo e regolamentato, i migliori fornitori saranno quelli che migliorano la trasparenza e aiutano gli utenti a costruire il concetto di gestione finanziaria nella loro vita quotidiana.

Diventare omnicanale

I fornitori di BNPL vogliono rimanere un'opzione preferita nel portafoglio di ogni consumatore, pertanto alcuni fornitori stanno persino emettendo carte fisiche. Tuttavia, la maggior parte delle innovazioni omnicanale BNPL sono virtuali. I fornitori stanno adattando le loro app in modo che funzionino presso i banchi di pagamento fisici, incorporando i loro marchi nei terminali POS (Point-of-sale) o generando carte di credito virtuali.

Con ogni nuova opzione c'è una considerazione prioritaria: rendere le transazioni fluide come l'uso di una carta di credito o di debito. "Non può diventare un punto critico per il cliente", afferma Kohan. "Il modo migliore per ottenere ciò è che le aziende Acquista ora, paga in seguito abbiano questa offerta come parte dell'app che i clienti utilizzano comunque. L'integrazione della tecnologia è molto più semplice quando risiede all'interno dell'app del fornitore Acquista ora, paga dopo, invece di cercare di integrarla nel sistema POS di un importante rivenditore."

In Germania, i fornitori di BNPL hanno firmato contratti con società di terminali di pagamento, dando loro accesso a centinaia di migliaia di negozi individuali che ora hanno il loro marchio visualizzato come opzione al momento del pagamento, spiega Bakas. "Questo ha contribuito a rendere BNPL così popolare in un periodo di tempo così breve, perché



I migliori fornitori [BNPL] saranno quelli che migliorano la trasparenza e aiutano gli utenti a costruire il concetto di gestione finanziaria nella loro vita quotidiana.

è stato possibile attingere alle reti di altre aziende per facilitare la crescita", afferma.

In Australia, dove la maggior parte delle persone utilizza già portafogli virtuali per molti acquisti, i fornitori di BNPL devono rendere il più semplice possibile rimanere rilevanti. "Stai competendo con uno scenario tap-and-go, quindi non possono essere necessari più di uno o due rapidi passaggi per farlo. E sono stati abbastanza intelligenti da trovare un modo per farlo quasi alla pari", afferma Rajat Jain, leader nazionale della pratica di consulenza sui pagamenti di Deloitte in Australia. I fornitori in Australia hanno creato un codice a barre per ogni account cliente, che può essere scansionato al momento del pagamento.

Negli Stati Uniti, il tentativo iniziale nei negozi fisici è avvenuto sotto forma di numero di carta di credito virtuale generato da un'app Acquista ora, paga in seguito", afferma Nadeau. "Puoi inserire quel numero di carta di credito virtuale nel tuo portafoglio digitale e quindi utilizzare il telefono per pagare con un numero di carta di credito monouso", spiega.

Il vantaggio per l'istituto di credito è che può approvare il credito non solo in base a chi è il debitore, ma anche per il punto vendita da cui sta acquistando. "Se stai sottoscrivendo un credito di importo maggiore, per una bicicletta o un divano, ad esempio, vorrai sapere cosa stai sottoscrivendo e quale rivenditore lo sta vendendo per aiutarti a valutare il rischio", afferma. Questa opzione non è semplice come tap-and-go, poiché richiede al debitore di inserire informazioni nell'app BNPL e richiedere una carta di credito virtuale. Secondo Tijssen, alcuni dei maggiori fornitori di BNPL in Europa stanno facendo un ulteriore passo avanti, offrendo una carta fisica che può essere utilizzata in qualsiasi negozio per qualsiasi acquisto. "Ciò significa che Acquista ora, paga in seguito può essere utilizzato ovunque e non si limita solo agli acquisti online", afferma.

L'emissione di una carta apre anche un nuovo flusso di entrate per l'organizzazione Acquista ora, paga in seguito. "Beneficiano delle commissioni di scambio e contribuiscono al riconoscimento e alla fedeltà del marchio", aggiunge.

Più opzioni può offrire un fornitore BNPL, più i suoi clienti aziendali possono migliorare l'esperienza dei loro clienti e creare una relazione più profonda con gli utenti finali. "Più queste aziende conoscono i tuoi modelli di spesa,



“I clienti vincono perché hanno più opzioni di rimborso. “Allo stesso modo, anche per i commercianti è una vittoria perché c’è tanta scelta nel mercato”, afferma Rajat Jain, leader nazionale della pratica di consulenza sui pagamenti di Deloitte in Australia.

più possono collaborare con i rivenditori per offrirti punti fedeltà o sconti per aumentare la fedeltà e la fidelizzazione”, sottolinea Tijssen.

Il futuro di BNPL

Per le fintech che hanno reinventato le opzioni di pagamento nel tempo che ora sono onnipresenti nelle schermate di checkout, il business Acquista ora, paga in seguito non è mai stato l’obiettivo finale; è sempre stato pensato per essere il punto di ingresso in un universo più ampio di possibilità finanziarie e di vendita al dettaglio. “La storia reale è molto più dell’impressionante adozione e utilizzo di BNPL”, afferma Shevlin. L’obiettivo è rafforzare la relazione con i consumatori, non semplicemente offrire un’altra opzione di pagamento.

Il settore sta già assistendo sia all’espansione che al consolidamento. La concorrenza si sta intensificando ora che attori più affermati, come banche, emittenti di carte, elaboratori di pagamenti e reti di pagamento peer-to-peer, hanno lanciato le proprie offerte Acquista ora, paga in seguito. Alcuni operatori BNPL esistenti sono già stati acquisiti da aziende più grandi che ora possono aggiungere un’opzione di pagamento nel tempo al loro portafoglio di prodotti.

“Acquista ora, paga in seguito sta diventando effettivamente più una funzionalità che un prodotto che ti consente di differenziarti sul mercato”, spiega Tijssen. “Questo sta costringendo molti di questi attori a pensare ai loro piani a lungo termine e a come diversificheranno il loro portafoglio di prodotti esistente”. Allo stesso tempo, i margini per BNPL tendono a essere molto bassi. “Qualsiasi cambiamento nel contesto dei tassi d’interesse avrà conseguenze significative per l’economia unitaria e conseguenze sul modello di business complessivo, motivo per cui è così importante che molte di queste aziende diversifichino il proprio portafoglio di prodotti”, afferma.

Grazie alle loro relazioni con le aziende, alla loro vasta rete di clienti e alla loro esperienza nel marketing e nella vendita al dettaglio, i fornitori BNPL hanno molte opzioni per espandere il loro modello di business, afferma Nadeau.

Gli esperti del settore ritengono che alcuni si diversificheranno in servizi finanziari correlati, mentre

altri hanno l’ambizione di sfruttare la loro conoscenza della vendita al dettaglio per crescere in piattaforme di e-commerce più ampie o super app. “La loro visione più ampia è l’intero ecosistema della vendita al dettaglio”, afferma Principato. “Acquista ora, paga in seguito è il loro prodotto vettoriale”. In Europa, ci sono attori Acquista ora, paga in seguito che stanno cercando di richiedere una licenza bancaria, che darebbe loro la possibilità di offrire prodotti di prestito e iniziare a ricevere depositi, afferma Tijssen.

I servizi aziendali sono un altro percorso naturale per l’espansione, in particolare per i fornitori di BNPL che si concentrano sui rivenditori più piccoli. “Alcune piattaforme BNPL stanno anche svolgendo transazioni business-to-business, in cui offrono finanziamenti alle aziende sotto forma di prestiti a breve termine per l’acquisto di azioni aggiuntive o quando sono a corto di liquidità, o quando hanno bisogno di personale”, afferma Bakas.

Conclusione

Sia che un cliente visiti un negozio o faccia parte di un evento di shopping dal vivo su una piattaforma di social media, quella persona si aspetta una gamma di opzioni di pagamento per soddisfare le sue esigenze. I fornitori di BNPL soddisfano questa esigenza offrendo opzioni di pagamento nel tempo che aiutano gli utenti a pianificare il budget, e aiutano i venditori ad aumentare le dimensioni del carrello.

Gli innovatori BNPL stanno andando oltre la creazione di una migliore esperienza di pagamento. Utilizzano le loro piattaforme per interagire realmente con i loro utenti, sia clienti che aziende, e offrire un valore innegabile. Le loro innovazioni stanno cambiando il panorama dei pagamenti e rimodellando le aspettative dei clienti.

Con la maturazione del settore, BNPL sarà di grande beneficio per le aziende e i debitori che ora hanno più opzioni di pagamento e accesso a servizi innovativi. “I clienti vincono perché hanno più opzioni di rimborso”, afferma Jain di Deloitte. “Allo stesso modo, anche per i commercianti è una vittoria perché c’è tanta scelta nel mercato.” BNPL è ora un’opzione di pagamento e una leva di crescita. È il nuovo modo di pagare.

Note finali

- 1 Jeff Tijssen and Ryan Garner, "Buy Now, Pay Later in the UK: Consumers' Delight, Regulators' Challenge," Bain & Co. 2021 <https://www.bain.com/insights/buy-now-pay-later-in-the-uk-bnpl-report-2021/>.
- 2 Grand View Research, "Buy Now Pay Later Market Size, Share & Trends Analysis Report By Channel (Online, POS), By Enterprise Size (Large, SME), By End Use (Consumer Electronics, Fashion & Garment) and Segment Forecasts, 2022 – 2030", aprile 2022. <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/buy-now-pay-later-market-report>.
- 3 Principato, Charlotte, "Tracciamento delle tendenze nel settore dei servizi finanziari", Morning Consult, aggiornamento 10 maggio 2022. <https://morningconsult.com/smart-finances-tracker/>.
- 4 Tijssen and Garner, "Buy Now, Pay Later in the UK: Consumers' Delight, Regulators' Challenge."



**Harvard
Business
Review**

ANALYTIC SERVICES

CHI SIAMO

Harvard Business Review Analytic Services è un'unità di ricerca commerciale indipendente all'interno di Harvard Business Review Group che conduce ricerche e analisi comparative su importanti sfide di gestione e opportunità commerciali emergenti. Nel tentativo di fornire business intelligence e informazioni sui gruppi di pari, ogni rapporto viene pubblicato sulla base dei risultati della ricerca e dell'analisi quantitativa e/o qualitativa originale. I sondaggi quantitativi sono condotti con l'HBR Advisory Council, il comitato di ricerca globale di HBR, e la ricerca qualitativa è condotta con dirigenti aziendali senior ed esperti in materia all'interno e all'esterno della comunità degli autori di *Harvard Business Review*. Inviaci un'e-mail all'indirizzo hbranalyticservices@hbr.org.

hbr.org/hbr-analytic-services