

Cómo abordan los líderes del comercio actual los pagos unificados

INFORME DE FORRESTER CONSULTING SOBRE LIDERAZGO DE OPINIÓN ENCARGADO POR STRIPE, ABRIL DE 2025



Índice

- 3** Resumen ejecutivo
- 4** Principales conclusiones
- 5** Los líderes del comercio consideran que la innovación en los pagos es un factor diferenciador competitivo
- 7** Los líderes saben que deben hacer más para mejorar la innovación y la experiencia en los pagos
- 12** La unificación de los pagos permite fidelizar más a los clientes y obtener una ventaja competitiva
- 15** Recomendaciones clave
- 16** Apéndice

Equipo de proyecto:

[Jason Daniels](#), consultor senior de impacto de mercado

Investigación complementaria:

Grupo de investigación de [Digital Business](#) de Forrester

ACERCA DE FORRESTER CONSULTING

Forrester presta [servicios de consultoría basados en estudios](#) objetivos e independientes para ayudar a los líderes a conseguir resultados clave. Impulsados por nuestra [investigación centrada en el cliente](#), los expertos en consultoría de Forrester colaboran con los líderes para ejecutar sus prioridades específicas mediante un modelo de compromiso único que garantiza un impacto duradero. Para obtener más información, visita [forrester.com/consulting](#).

© Forrester Research, Inc. Todos los derechos reservados. La reproducción sin autorización está estrictamente prohibida. La información está basada en los mejores recursos disponibles. Las opiniones expresadas reflejan juicios válidos en su momento y están sujetas a cambios. Forrester®, Technographics®, Forrester Wave y Total Economic Impact son marcas comerciales de Forrester Research, Inc. El resto de las marcas comerciales son propiedad de sus respectivas empresas. [E-61683]

Resumen ejecutivo

En 2025, se producirá una disrupción significativa en el panorama internacional de los pagos, a medida que el uso del efectivo continúe disminuyendo y las empresas afronten dificultades para cuidar la experiencia y la confianza de los clientes.¹ Las experiencias de compra y las expectativas de los clientes están evolucionando rápidamente, lo que obliga a las organizaciones a mantenerse al día y seguir el ritmo a los cambios.

Forrester llevó a cabo una encuesta en línea a 305 responsables mundiales de decisiones tecnológicas en el comercio B2C, y descubrió que el 77 % de los líderes del comercio deseaban mejorar la personalización de las interacciones con los clientes y las recomendaciones de productos.

Los métodos de pago preferidos, las nuevas formas de pago y los programas de recompensas se están convirtiendo en estándares mínimos. Las empresas pueden mejorar la experiencia del cliente ofreciendo una amplia variedad de métodos de pago, mitigando el fraude en las transacciones y los riesgos de seguridad, y optimizando los procesos de pago.²

No obstante, los líderes del comercio se enfrentan a desafíos en materia de pagos que obstaculizan el crecimiento: el 38 % de los responsables de la toma de decisiones afirmó que su organización no cuenta con la tecnología de pagos necesaria para competir con éxito. El bajo rendimiento de los sistemas de pago y la deficiente integración de sistemas provocan una ralentización en el procesamiento de pagos, aumentan los costes y dificultan la innovación y la expansión mundial.

Para satisfacer las expectativas de los clientes y diferenciarse de la competencia, las empresas están aumentando sus inversiones en soluciones de pago unificadas. Los líderes del comercio deben adoptar una estrategia que unifique los pagos en todos los canales y regiones, facilite recorridos del cliente fluidos, reduzca la complejidad operativa y consolide una única fuente de datos del consumidor. De este modo, pueden ofrecer una mejor experiencia al cliente y permitir que el negocio crezca.

Un 77 %

de los líderes del comercio quería mejorar la personalización de las interacciones con los clientes y las recomendaciones de productos.

Un 38 %

de los responsables de la toma de decisiones afirmó que su organización no cuenta con la tecnología de pagos necesaria para competir con éxito.

Principales conclusiones

Los líderes del comercio saben que deben modernizar su tecnología para poder competir. Alrededor del 74 % destacó la importancia de diferenciar su experiencia de pago y punto de venta de la de sus competidores. Buscan mejores experiencias digitales y soluciones de pago que permitan operaciones localizadas y favorezcan el crecimiento en nuevos mercados. Pero primero necesitan soluciones de pago fiables y unificadas.

La tecnología de pagos aislada y obsoleta deteriora tanto la experiencia del cliente como el rendimiento económico. El 55 % de los responsables de la toma de decisiones admitió utilizar procesos de datos deficientes que dificultan la creación de mejores experiencias para los clientes. Las operaciones de pago son demasiado complejas e inflexibles, lo que frena y hace arriesgada la expansión a nuevas zonas geográficas y canales. Como resultado, los costes y las ineficiencias se disparan, mientras que el negocio tiene dificultades para crecer.

Las empresas están invirtiendo más para modernizar su tecnología de pagos. Tres de cada cuatro encuestados afirmaron que su empresa planea aumentar en un 10 % o más su inversión en tecnología de pagos durante el próximo año, con el fin de abordar los principales desafíos. Al modernizar las soluciones de pago, pueden ofrecer una experiencia superior al cliente y centrarse en expandir el negocio.

Las empresas buscan socios que puedan acelerar su crecimiento. Al recurrir a proveedores de confianza para integrar sus sistemas de comercio y sus datos, los líderes esperan aumentar la interacción con los clientes y la productividad. En promedio, esperan que sus ingresos aumenten un 14 % y que los costes operativos se reduzcan un 11 % gracias a la inversión en la unificación de los pagos.

Un 74 %

recalcó la importancia de diferenciar su experiencia de pago y punto de venta de la de sus competidores.

Un 55 %

admitió haber utilizado procesos de datos deficientes que dificultan la creación de mejores experiencias para los clientes.

3 de cada 4

dijeron que su empresa tiene previsto aumentar su inversión en tecnología de pagos en al menos un 10 % durante el próximo año.

En promedio, los líderes esperan que los ingresos de su organización **aumenten un 14 %** y que los costes operativos **se reduzcan un 11 %** gracias a la inversión en la unificación de pagos.

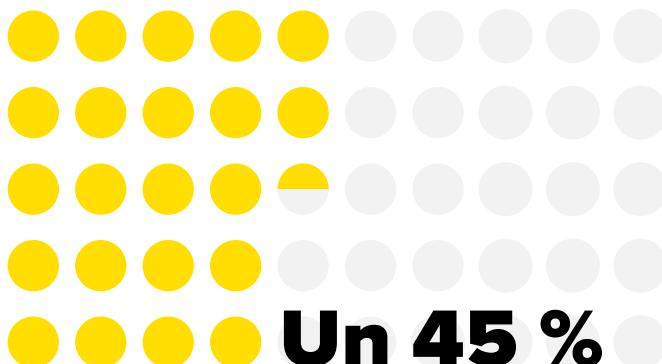
Los líderes del comercio consideran que la innovación en los pagos es un factor diferenciador competitivo

Los clientes son más exigentes que nunca. Las crecientes expectativas de los clientes en torno a interacciones rápidas y de autoservicio están impulsando el interés de los líderes del comercio por soluciones de pago que ofrezcan mayor facilidad de uso y rapidez de implementación.³ La investigación de Forrester y nuestra encuesta a 305 responsables de decisiones tecnológicas en comercio B2C revelan que muchas organizaciones también buscan una mayor fiabilidad a través de la unificación (consulta la Figura 1).⁴

Los líderes del comercio afrontan la presión de reducir los tiempos de implementación de pagos en tienda y mantenerse al día con las tendencias del sector, o corren el riesgo de perder una ventaja competitiva. Por ello, el 45 % de las organizaciones priorizará la innovación en los procesos de compra y en los puntos de venta durante el próximo año. Estas innovaciones se centrarán principalmente en la experiencia digital del cliente, incluyendo nuevos métodos de pago, como los pagos biométricos, y monederos de marca, con el objetivo de mejorar la interacción con el consumidor.

Un 74 %

de los encuestados afirmó que es importante diferenciar su experiencia de pago y punto de venta de la de sus competidores.



Un 45 %

está dando prioridad a la innovación en el proceso de compra y en los puntos de venta durante el próximo año.

FIGURA 1

Prioridades principales para la tecnología del comercio y los pagos en general durante los próximos 12 meses

- 1** Incrementar la fiabilidad del tiempo de actividad de los sistemas de comercio
- 2** Reducir el tiempo de implementación de los pagos en tienda
- 3** Combinar los pagos en una plataforma
- 4** Añadir más soluciones especializadas de diferentes proveedores
- 5** Unificar o consolidar para reducir el número total de proveedores de comercio

Base: 305 responsables de la toma de decisiones a nivel mundial para el ecosistema de tecnologías de comercio de su organización.

Nota: Se muestran las cinco respuestas principales.

Fuente: Encuesta sobre pagos unificados de Forrester del cuarto trimestre de 2024 [E-61683].

Los líderes saben que deben hacer más para mejorar la innovación y la experiencia en los pagos

Llevar estas innovaciones del concepto a la realidad puede constituir un desafío si no se cuenta con capacidades fundamentales en materia de pagos: el 38 % de los encuestados considera que su organización no dispone de la tecnología de pagos necesaria para competir con éxito en la actualidad. Mientras tanto, el 68 % reconoció que es crucial unificar los datos de pagos en una vista única a través de los distintos canales y líneas de negocio para optimizar los procesos de pago, y el 64 % opinó lo mismo en relación con la simplificación de las integraciones y los proveedores.

La expansión internacional constituye asimismo una prioridad clave: las organizaciones requieren soluciones de pago capaces de ofrecer operaciones adaptadas a nivel local y de impulsar el crecimiento en nuevos mercados (consulta la Figura 2).

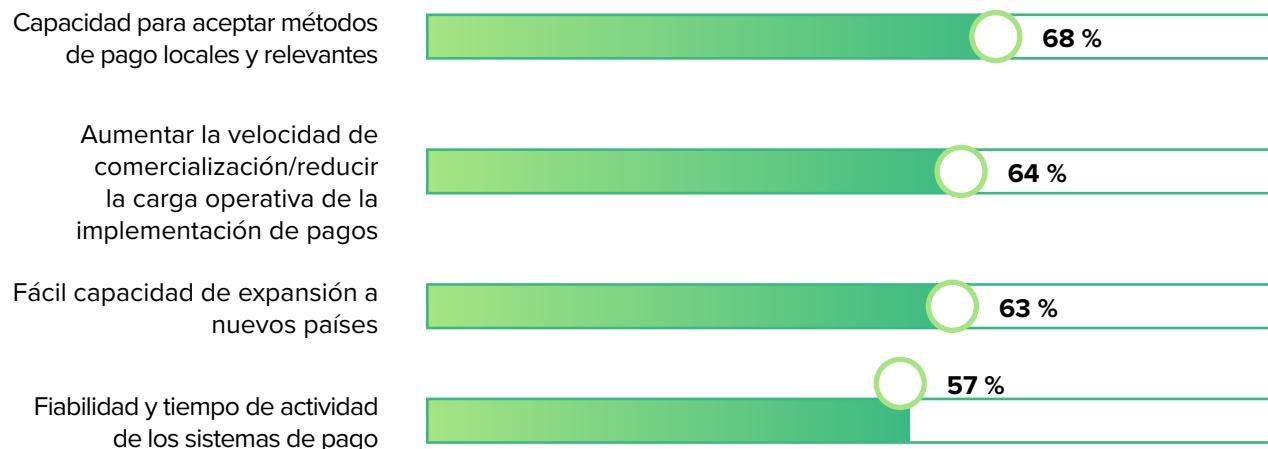


de los encuestados afirmó que es fundamental unificar los datos de pagos en una única vista para todos los canales y líneas de negocio con el fin de optimizar los procesos de pago.

FIGURA 2

Importancia de las capacidades tecnológicas en materia de pagos

(Se muestra «Importante» y «Crucial»)



Base: 305 responsables de la toma de decisiones a nivel mundial para el ecosistema de tecnologías de comercio de su organización.
Nota: Se muestran las cuatro respuestas principales.

Fuente: Encuesta sobre pagos unificados de Forrester del cuarto trimestre de 2024 [E-61683].

LOS PAGOS INEFICIENTES Y LA TECNOLOGÍA FRAGMENTADA FRENAN LA INNOVACIÓN

Los proveedores de servicios de pago incluyen actualmente tanto a los operadores tradicionales como a los nuevos operadores. Los proveedores tradicionales, en particular, tienen dificultades para ofrecer plataformas consolidadas y API que permitan realizar pagos a través de distintos canales y territorios.⁵ La tecnología de pagos fragmentada y obsoleta dificulta la eficiencia de los pagos, obstaculiza la expansión y la innovación, y aumenta la complejidad operativa.

Los encuestados señalaron que afrontan dificultades con integraciones de sistemas incompletas, carecen de datos y análisis, no pueden ofrecer recomendaciones personalizadas de productos y tienen demasiadas tecnologías de pago (consulta la figura 3). También afrontan lo siguiente:

- **Deficiente gobernanza de datos y cumplimiento de la normativa.**

El 55 % de los responsables de la toma de decisiones reconoció tener procesos de datos deficientes que limitan su capacidad para mejorar la experiencia del cliente, dificultan la elaboración de informes precisos y la planificación financiera, y aumentan el riesgo para la empresa.

- **Costes asociados a la actualización de soluciones.**

El 51 % atribuyó el incremento de los costes a ecosistemas de tecnologías de comercio incompletos y fragmentados.

- **Dificultad para la expansión internacional.**

Mientras que el 51 % afirmó que sus soluciones de pago actuales no satisfacen las necesidades de expansión de su organización hacia nuevas regiones geográficas, el 44 % indicó que la expansión a nuevas regiones y canales es demasiado lenta y el 41 % consideró que es demasiado complicada.

Un 44 %

señaló que la expansión a nuevas regiones y canales es demasiado lenta

y

un 41 %

afirmó que la expansión a nuevas regiones y canales es demasiado complicada.

FIGURA 3

Retos de las tecnologías de pago

(Se muestran las respuestas «Dificultad moderada», «Dificultad significativa» y «Dificultad extrema»)



Base: 305 responsables de la toma de decisiones a nivel mundial para el ecosistema de tecnologías de comercio de su organización.

Nota: Se muestran las cuatro respuestas principales.

Fuente: Encuesta sobre pagos unificados de Forrester del cuarto trimestre de 2024 [E-61683].

LAS ORGANIZACIONES DEBEN UNIFICAR SU TECNOLOGÍA DE PAGOS PARA NO QUEDAR EN DESVENTAJA FRENTE A LOS COMPETIDORES QUE OFRECEN MEJORES EXPERIENCIAS.

Las tecnologías de pagos incompletas, obsoletas y fragmentadas tienen repercusiones críticas para el negocio. Los responsables de la toma de decisiones afirmaron que los retos relacionados con los pagos dificultan sus principales prioridades organizativas, lo que da lugar a (consulta la Figura 4):

- **Mayores costes.**

Los encuestados señalaron que el aumento de los costes operativos es la principal consecuencia de los problemas en sus sistemas de pagos, los cuales obstaculizan el crecimiento y la innovación.

«El software excesivamente complicado hace perder mucho tiempo a los empleados y resulta frustrante».

GERENTE DE UN ESTABLECIMIENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS DE SINGAPUR

- **Mayor tiempo de comercialización y menor eficiencia.**

Los responsables de la toma de decisiones también experimentaron ineficiencia organizacional y falta de productividad (p. ej., debido al uso de múltiples tecnologías de pago no unificadas).

- **Mayores riesgos.**

La falta de cumplimiento y supervisión normativa es motivo de preocupación.

- **Pérdida de ingresos.**

Es fundamental destacar que el 27 % de los encuestados afirmó que su organización pierde ingresos debido a los retos que plantean los pagos.

Los líderes del comercio son claros: quieren que su tecnología de pagos esté más integrada y sea más rápida y fácil de usar.

«Muchos clientes que experimentan dificultades de pago publican sus experiencias en las redes sociales, lo que afecta negativamente a la reputación de la empresa».

GERENTE DEL SECTOR DE VIAJES Y HOSTELERÍA DE REINO UNIDO

«El incumplimiento de normativas como la Norma de Seguridad de Datos de la Industria de Tarjetas de Pago o el RGPD conlleva sanciones y daños reputacionales».

ALTO EJECUTIVO DEL SECTOR DE VIAJES Y HOSTELERÍA DE AUSTRALIA

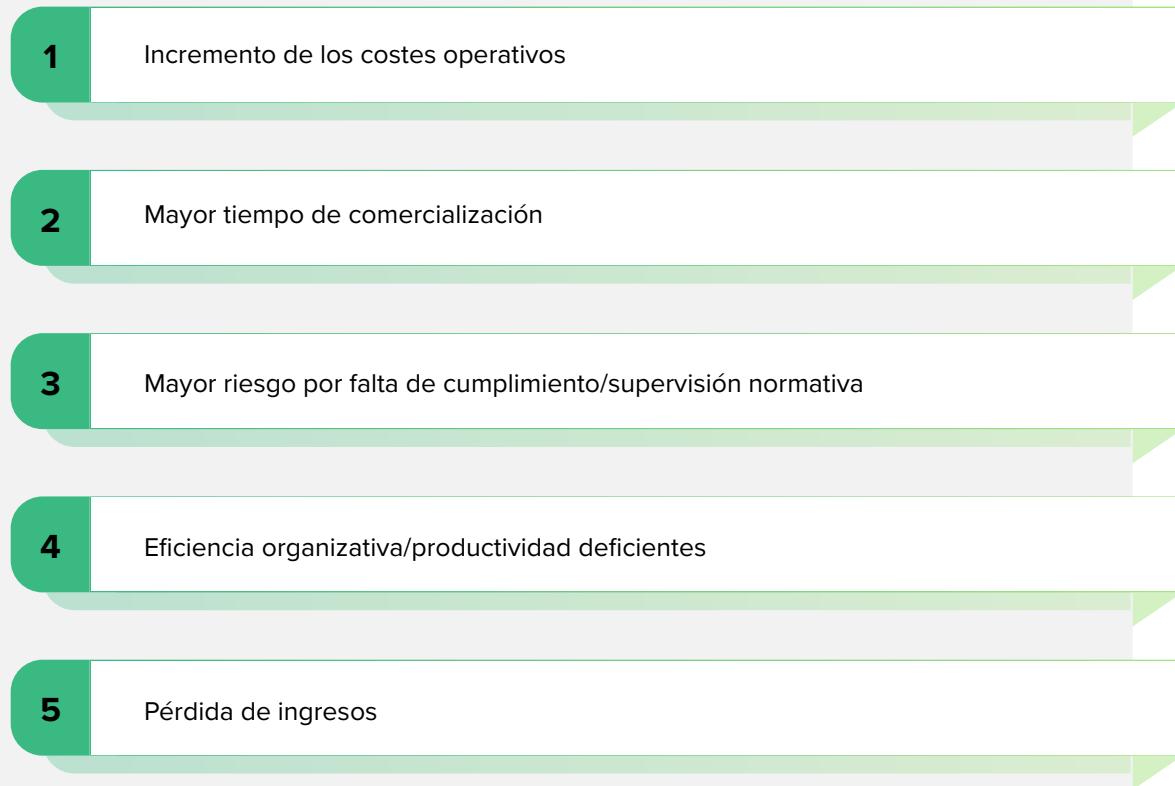
Un 27 %



de los encuestados afirmó que su organización pierde ingresos debido a los problemas asociados a los pagos.

FIGURA 4

Impacto de los retos de las tecnologías de pago en el negocio



Base: 305 responsables de la toma de decisiones a nivel mundial para el ecosistema de tecnologías de comercio de su organización.

Nota: Se muestran las cinco respuestas principales.

Fuente: Encuesta sobre pagos unificados de Forrester del cuarto trimestre de 2024 [E-61683].

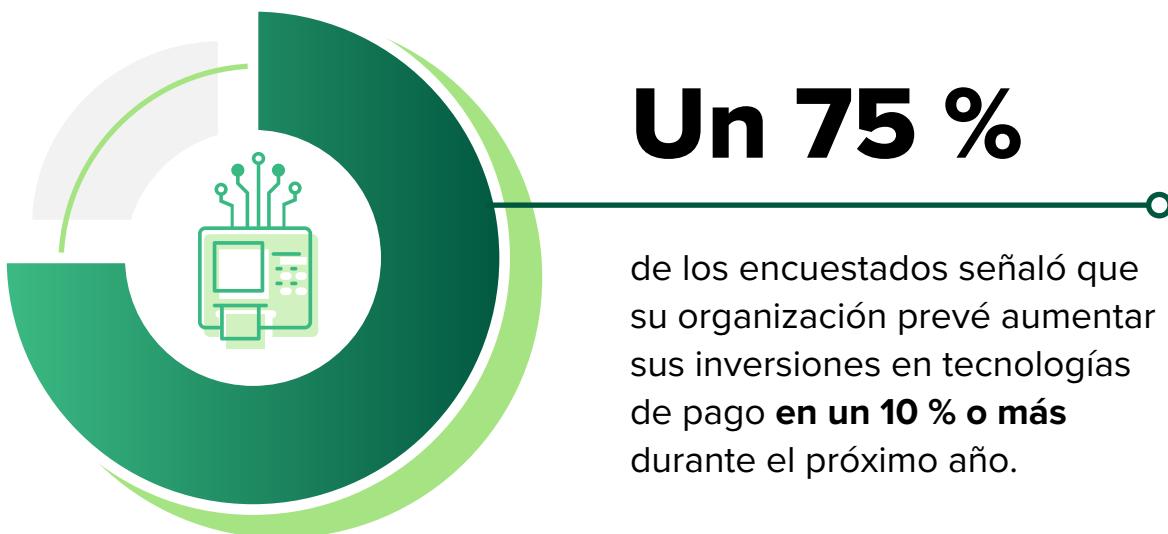
La unificación de pagos impulsa una mayor fidelización de clientes y una ventaja competitiva.

Resulta alentador que las empresas estén tomando medidas para superar las principales barreras en materia de pagos: el 75 % de los encuestados afirmó que su organización planea aumentar en un 10 % o más su inversión en tecnología de pagos durante el próximo año (consulta la Figura 5).

Los encuestados también destacaron la importancia de unificar las soluciones de pago: el 47 % señaló la necesidad de contar con capas de orquestación que puedan conectar y dirigir transacciones a múltiples proveedores de servicios de pago; otro 47 % manifestó interés en las capacidades de personalización orientadas a las interacciones con el cliente y a las recomendaciones de productos; y el 45 % buscó incorporar métodos de pago y programas de fidelización adicionales.

FIGURA 5

Cambio en la inversión en tecnología de pagos durante el próximo año en comparación con el año anterior.



Base: 305 responsables de la toma de decisiones a nivel mundial para el ecosistema de tecnologías de comercio de su organización.
Fuente: Encuesta sobre pagos unificados de Forrester del cuarto trimestre de 2024 [E-61683].

LOS PROVEEDORES DE PAGOS DE CONFIANZA ACELERAN LA UNIFICACIÓN Y EL CRECIMIENTO DEL NEGOCIO

Las empresas están empezando a cambiar su estrategia de pagos, pero no pueden hacerlo solas. Para obtener el máximo beneficio de la unificación de pagos, deben buscar asociaciones estratégicas que respondan a las necesidades empresariales.

Cuando las empresas consolidan sus operaciones con un único proveedor de pagos en lugar de múltiples proveedores dispersos, pueden aprovechar innumerables oportunidades. Como resultado de invertir en soluciones de unificación de pagos durante el próximo año, los encuestados afirmaron que esperan lograr (consulta la Figura 6):

- **Una mejora en la experiencia y la fidelidad de los clientes.**

Los clientes requieren contar con procesos de compra ágiles y fluidos, como iniciar una suscripción en tienda, utilizar monederos de marca para acumular recompensas y pagar mediante huella digital o reconocimiento facial. Por lo tanto, en torno a la mitad de los encuestados esperaba mejorar la experiencia y la fidelidad de los clientes como resultado de la inversión en soluciones de unificación de pagos.

- **Mayor eficiencia.**

Casi la mitad de los responsables de la toma de decisiones anticipó una mayor eficiencia operativa gracias a procesos más rápidos y sencillos. Obtener una visión unificada de los sistemas y los datos podría optimizar las funciones y permitir que la empresa se enfoque en la innovación y el crecimiento.

Al invertir en soluciones de unificación de pagos durante el próximo año, los encuestados esperan que sus **ingresos aumenten un 14 %** y que sus **costes operativos se reduzcan en un 11 %**.

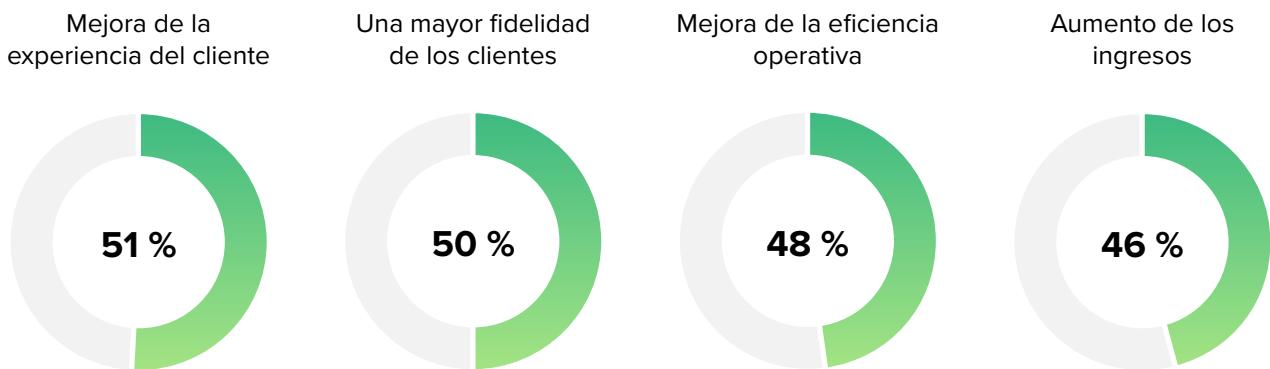
- **Aumento de los ingresos.**

El 46 % de los encuestados destacó el crecimiento de los ingresos gracias a la inversión en soluciones de unificación de pagos. Los beneficios esperados son significativos: en promedio, los encuestados indicaron que esperan un aumento del 14 % en sus ingresos y una reducción del 11 % en sus costes operativos durante el próximo año.

Para aprovechar las ventajas de los pagos unificados, los líderes deben buscar proveedores que ofrezcan flexibilidad operativa, una visión única de los datos y experiencias de pago optimizadas.

FIGURA 6

Beneficios esperados de invertir en soluciones de unificación de pagos durante los próximos 12 meses



Base: 305 responsables de la toma de decisiones a nivel mundial para el ecosistema de tecnologías de comercio de su organización.

Nota: Se muestran las cuatro respuestas principales.

Fuente: Encuesta sobre pagos unificados de Forrester del cuarto trimestre de 2024 [E-61683].

Recomendaciones clave

La exhaustiva encuesta de Forrester a 305 líderes mundiales de comercio B2C sobre tecnología de pagos arrojó varias recomendaciones importantes:

Busca oportunidades para consolidar soluciones de pago. En un mundo cada vez más complejo, los líderes deben reducir la cantidad de elementos en movimiento dentro de sus ecosistemas tecnológicos de comercio trasladando más funcionalidades a un menor número de proveedores. Comienza por identificar a los proveedores actuales en quienes confías y explora si ofrecen funciones adicionales que te interesen. Sustituye a los proveedores más pequeños o menos fiables con el tiempo.

Aprovecha los pagos unificados para impulsar el crecimiento. La consolidación de la tecnología de pagos ofrece oportunidades concretas, como la gestión de un menor número de relaciones con proveedores y la mejora tanto de los ingresos como de la rentabilidad. Imagina los beneficios de incorporar nuevos métodos de pago sin necesidad de introducir nuevas tecnologías.

Simplifica la expansión a nuevas zonas geográficas con pagos unificados. Hoy en día, al vender en nuevas regiones, los comerciantes pueden verse obligados a adoptar sistemas redundantes especializados en cada nuevo país. La tecnología de pagos que facilita las ventas transfronterizas y la expansión a nuevos países, sin necesidad de incorporar nuevas integraciones o relaciones con proveedores, optimiza este proceso con una eficiencia sobresaliente.

Aprovecha los pagos unificados para mejorar la fidelidad y la experiencia de los clientes. A medida que avanzas hacia un enfoque unificado, explora oportunidades para mejorar la fidelización y ofrecer mejores experiencias al cliente. Ofrecer experiencias de pago homogéneas en todos los canales, con transacciones fluidas tanto en tienda como en línea, puede aumentar la satisfacción de tus clientes y fomentar su fidelización.

Apéndice A: Metodología

En este estudio, Forrester realizó una encuesta en línea a 305 responsables de la toma de decisiones sobre tecnología de comercio B2C a nivel mundial para evaluar el estado de la tecnología de pagos. Entre los participantes en la encuesta se encontraban encuestados de nivel directivo y superior de los sectores minorista, viajes y hotelero, y de la alimentación y bebidas. Las preguntas formuladas a los participantes versaron sobre las prioridades actuales, los retos y los beneficios esperados del uso de la tecnología de pagos. A los encuestados se les ofreció un pequeño incentivo como agradecimiento por el tiempo dedicado a la encuesta. El estudio comenzó en noviembre y finalizó en diciembre de 2024.

Apéndice B: Datos demográficos

PAÍSES	
Estados Unidos	26 %
Australia	17 %
Singapur	17 %
Reino Unido	11 %
Francia	11 %
Alemania	10 %
Canadá	7 %

DEPARTAMENTOS	
Informática	19 %
Finanzas	16 %
Operaciones	16 %
Marketing	15 %
Ingeniería	12 %
Adquisiciones	11 %
Gestión de productos	10 %

TAMAÑO DE LA EMPRESA	
20.000 o más	17 %
Entre 5000 y 19.999	22 %
Entre 1000 y 4999	38 %
Entre 500 y 999	24 %

SECTOR	
Venta minorista	34 %
Viajes y hostelería	33 %
Alimentación y bebidas	33 %

CARGO	
Alto ejecutivo	14 %
Vicepresidente	24 %
Director	31 %
Gerente	31 %

RESPONSABILIDAD DE LA TECNOLOGÍA DE COMERCIO	
Responsables de la decisión final	25 %
Parte del equipo de toma de decisiones	41 %
Personas con influencia en las decisiones	34 %

Nota: Puede que los porcentajes no sumen un 100 % a causa del redondeo.

Apéndice C: material complementario

ESTUDIOS RELACIONADOS DE FORRESTER

[Demystifying The Technical Functions Of Merchant Payment Providers](#), Forrester Research, Inc., 23 de diciembre de 2024.

[The State Of Retail Payments In 2024](#), Forrester Research, Inc., 10 de diciembre de 2024.

[Demystifying The Technical Functions Of Point-Of-Service \(POS\) Solutions](#), Forrester Research, Inc., 6 de diciembre de 2024.

[The US Real-Time Payments Opportunity For Consumer-Facing Businesses](#), Forrester Research, Inc., 22 de noviembre de 2024.

[Retailers Are Reassessing Their POS Technology Strategies And Accepting Trade-Offs](#), Forrester Research, Inc., 2 de agosto de 2024.

[FIRE Technology Evaluation Tool](#), Forrester Research, Inc., 20 de febrero de 2024.

RECURSOS ADICIONALES

11 de diciembre de 2024, Webinario «[Predictions 2025: Digital Commerce](#)».

19 de noviembre de 2024, [Webinario «Unified Commerce Is Not A Thing \(But There's Value In Some Forms Of Unification In Commerce Tech\)»](#).

20 de noviembre de [2024](#), Webinario «[Predictions 2025: Payments](#)».

Apéndice D: Notas finales

¹Fuente: [Predictions 2025: Payments](#), Forrester Research, Inc., 23 de octubre de 2024.

² Fuente: [The Merchant Payment Providers In Asia Pacific Landscape, T3 2024](#), Forrester Research, Inc., 29 de agosto de 2024.

³ Fuente: [The Forrester Wave™: Point-Of-Service Solutions, T4 2024](#), Forrester Research, Inc., 14 de noviembre de 2024.

⁴ Fuente: [Lessons Learned From The Forrester Wave™: Point-Of-Service Solutions, T4 2024](#), Forrester Research, Inc., 5 de febrero de 2025.

⁵ Fuente: [The Forrester Wave™: Merchant Payment Providers, T1 2024](#), Forrester Research, Inc., 14 de marzo de 2024.

FORRESTER®