El “Pricing” en los seguros de No Vida

Evitando incurrir en prácticas de “Price Walking”

—

Octubre 2022

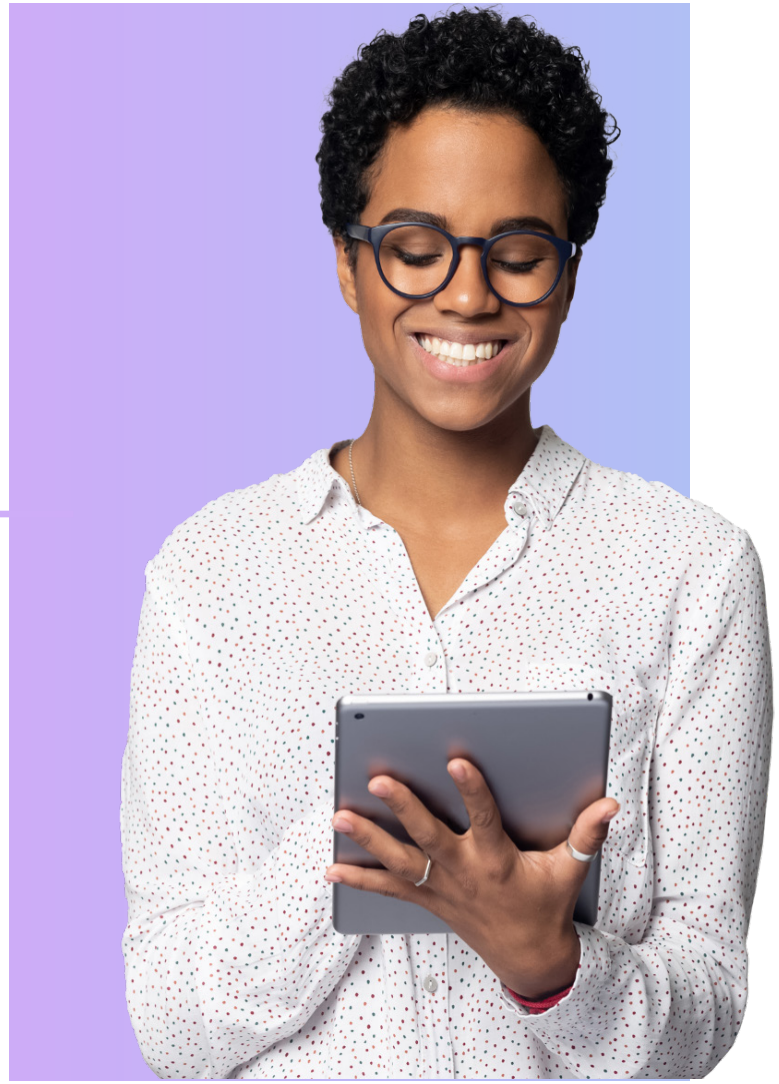
Resumen

El negocio de **seguros de No Vida es un sector altamente competitivo**, por ello **la prima** (el precio que se paga por el seguro) juega un rol importante ya que, como cualquier otro producto, **es una característica clave** a la hora de captar clientes nuevos y mantener a los actuales.

Con el desarrollo de las nuevas tecnologías y con el avance del “Big Data” en los últimos años las compañías han **profesionalizado y modernizado** en gran medida sus **técnicas de tarificación**, con el objetivo de **determinar el riesgo** de la forma más precisa posible, mediante técnicas de optimización, **maximizando la probabilidad de compra** (en caso de nuevos clientes) o de **renovación** (en caso de clientes en cartera). Esta personalización de la prima, que redunda tanto en el **bien de la compañía como del cliente**, puede, no obstante, llevar a **prácticas “unfair”** si se aplican de forma **extrema y sin límites**. El **“Price Walking”** es un ejemplo claro de estas últimas, en la que un colectivo de **clientes** salen **injustamente perjudicados,** pues en sucesivas renovaciones acaban recibiendo **incrementos desproporcionados de prima**, debido a sus características concretas y al resultado de los **modelos estadísticos** puros, fríos podríamos decir, **sin** ningún tipo de **restricción ni cautela.**

En el sector seguros no basta con ser rentables y competitivos en términos de precios, sino que **también se deben cumplir estrictamente los requerimientos de solvencia, contractuales y de conducta de mercado**, por lo que **la prima, además de ser competitiva debe ser suficiente y justa** para cumplir con las obligaciones del seguro.

Una **buena selección del modelo de tarificación o “Pricing”** (en inglés), **basada en métodos estadísticos avanzados, pero controlados, y de un buen asesoramiento técnico y legal**, pueden garantizar la consecución del objetivo de una **prima óptima pero justa**, evitando incurrir en prácticas de “Price Walking”.



© 2022 KPMG Asesores S.L., sociedad española de responsabilidad limitada y firma miembro de la red KPMG de firmas independientes afiliadas a KPMG International Cooperative (“KPMG International”), sociedad suiza. Todos los derechos reservados.

Contenido

01 Aspectos Técnicos del Pricing 04

- La prima en los seguros de No Vida
- ¿Qué es el Price Walking?
- Fair Lifetime Premium
- Estrategias para un Pricing optimizado

02 Asesoramiento KPMG 09

03 Conclusiones 11

© 2022 KPMG Asesores S.L., sociedad española de responsabilidad limitada y firma miembro de la red KPMG de firmas independientes afiliadas a KPMG International Cooperative (“KPMG International”), sociedad suiza. Todos los derechos reservados.

01. Aspectos Técnicos del Pricing

La prima en los seguros de No Vida

¿Qué es el Price Walking?

Fair Lifetime Premium

Estrategias para un Pricing optimizado

La Prima en los Seguros de No Vida

En términos generales, la prima está compuesta por los siguientes conceptos:

Componentes de la Prima

Prima Pura

Es la prima que **equivale al coste esperado del riesgo** suscrito en una póliza. Para ello, generalmente se utilizan métodos estadísticos avanzados (GLM's, GAM's) como técnicas de Machine Learning ("ML") e Inteligencia Artificial ("AI"). La determinación óptima de este componente no tiene por qué generar problemas reputacionales ni tratamientos "unfair", con la única salvedad de la existencia de un posible tratamiento discriminatorio que, con total seguridad, no será evidente en las variables utilizadas pero puede estar oculto, especialmente si se usa ML o AI [1] .

+

Costes y Recargos

Son **costes de gestión que se añaden a la prima pura. Aparte del posible "issue" de su suficiencia, podríamos decir que, reputacionalmente, este es un tema bastante pacífico**.

+

Margen

Es la pieza clave de los modelos de optimización de prima pues es el valor que falta entre la prima óptima determinada por el modelo y los dos componentes anteriores. En la determinación individual de este margen es dónde se encuentra la **piedra angular del "Pricing"**, pero también donde puede estar escondido el "demonio" del "Price Walking".

Como parte de la estrategia de Pricing y de marketing, es una práctica habitual que las compañías aseguradoras establezcan **primas bonificadas para el nuevo negocio que luego se compensan con márgenes mayores en las renovaciones**. Esta estrategia de diferenciación de primas conduce a que algunas compañías puedan incurrir en una **práctica comercial denominada "Price Walking".**

(1) Mediante técnicas de "unboxing" se pueden descomponer los modelos ML/AI, los llamados "caja negra", en variables explicativas lo cual permite tanto analizar si se está produciendo un tratamiento discriminatorio como poder determinar la composición de la prima en variables que pueden ser descritas en una Base Técnica tradicional.

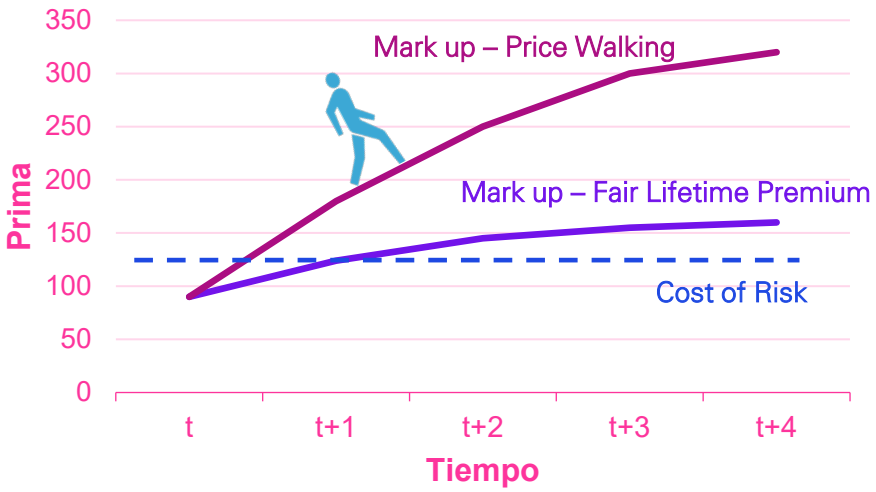
KPMG

© 2022 KPMG Asesores S.L., sociedad española de responsabilidad limitada y firma miembro de la red KPMG de firmas independientes afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Public

¿Qué es Price-Walking?

Dentro de la libre competencia de cada compañía, y con el objetivo de captar nuevos clientes, en determinados ramos es habitual ver como las compañías ofrecen un descuento muy importante a aquellos clientes que contratan el seguro por primera vez, el llamado nuevo negocio. Se trata de una estrategia comercial completamente lícita que busca atraer al cliente sacrificando la rentabilidad del primer año con la esperanza, estadísticamente soportada, de recuperar la rentabilidad en las siguientes renovaciones.



Sin embargo, cuando estas prácticas se llevan al extremo y, mediante el uso de analíticas muy sofisticadas, se identifican por parte de la compañía **colectivos concretos muy poco propensos a la cancelación**, **y sobre ellos se aplica un incremento de precios desproporcionado y continuo**. Son en estos casos donde se puede hablar de la existencia de prácticas de **Price Walking**.

La Autoridad Europea de Seguros y Pensiones de Jubilación (EIOPA, por sus siglas en inglés del término "*European Insurance and Occupational Pensions Authority*") ha mencionado que estas prácticas resultan perjudiciales para los asegurados, sobre todo para aquellos que no suelen cambiar de proveedor en el momento de la renovación ante el aumento de la prima. Por ello, ha lanzado una Consulta pública online para comprobar que las prácticas de pricing en el sector asegurador europeo son justas para los consumidores.

Price-Walking no es lo mismo que un aumento generalizado de la prima en la renovación, o aún no siendo generalizado, cuando la prima debe aumentar en la renovación para mantener un margen individual razonablemente equilibrado, y tampoco lo es cuando la prima aumenta en la renovación debido a una necesidad puntual de aumentar el margen (mark up) por alguna razón en particular. El **Price Walking se produce cuando los márgenes aumentan sistemáticamente en las sucesivas renovaciones** solo a determinados colectivos de clientes estadísticamente identificados como mucho más resilientes a los incrementos de prima, que además normalmente coinciden con colectivos más vulnerables.

© 2022 KPMG Asesores S.L., sociedad española de responsabilidad limitada y firma miembro de la red KPMG de firmas independientes afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza. Todos los derechos reservados.

Fair Lifetime Premium

Se define el "Fair Lifetime Premium" como la prima con el margen de beneficio justo que aporta el cliente a la compañía en las sucesivas renovaciones de la póliza. **Es el resultado de un proceso de pricing optimizado-controlado y se determina mediante métodos estadísticos avanzados, estableciendo restricciones en la optimización** matemática de los modelos. Persigue el objetivo de conseguir un **ajuste estratégico de maximización de beneficios y sostenibilidad del negocio**, que permita, además, **afianzar la relación cliente-compañía reduciendo el riesgo reputacional del proceso de renovación**.

Para ello, es importante distinguir las acciones o conductas admitidas en la práctica a la hora de determinar la prima de renovación.

El aumento de la prima por incremento puntual del margen (por la recuperación del descuento inicial, etc.).

El aumento de la prima por incremento de los costes (inflación, etc.) y recargos (impuestos).

El aumento de la prima por incremento del coste del riesgo (siniestralidad).

"Fair Lifetime Premium" o prima con margen de beneficio justo (margen razonablemente equilibrado).

El aumento de la prima por incrementos generalizados y constantes del margen del cliente.

El aumento sistemático y desproporcionado del margen de los clientes pertenecientes a determinados colectivos.

En el conjunto de procesos que interactúan en la determinación de la prima, las compañías (re)aseguradoras además de tener en cuenta aspectos puramente técnicos, actuariales-financieros, deben garantizar el cumplimiento del Real Decreto-ley 3/2020, de 4 de febrero (el RDL 3/2020), a través del cual se realiza la trasposición, entre otras, de la Directiva (UE) 2016/97 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 20 de enero de 2016, sobre la distribución de seguros (DDS); en materia de competencia leal y protección al consumidor en el sector asegurador.

© 2022 KPMG Asesores S.L., sociedad española de responsabilidad limitada y firma miembro de la red KPMG de firmas independientes afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza. Todos los derechos reservados.

Estrategias para un Pricing optimizado

Por todo ello, el proceso de Pricing de una compañía es extremadamente delicado pues debe, al menos, mantener 3 bolas en el aire: **garantizar que la prima es suficiente** (de acuerdo con el art. 94 de la LOSSEAR [2]), **permitir a las compañías el diseño de políticas de captación de clientes atractivas** y, a la vez, **evitar caer en prácticas de "Price Walking"**. Para ello, el proceso de pricing debe diseñarse teniendo en cuenta estos 4 ejes:

Factores de Riesgo

- Información enriquecida y de calidad para la selección de factores de riesgo (Big Data Analytics).
- Modelo óptimo de consultas a fuentes externas (como al servicio SINCO, etc.).
- Métodos estadísticos adecuados (modelos Machine Learning e Inteligencia Artificial).
- Determinación analítica de segmentos y grupos homogéneos de riesgo.
- Uso de restricciones en la optimización de los modelos de pricing.

Estrategia de costes

- Procesos de suscripción y tramitación de siniestros optimizados, con el objetivo de minimizar costes y maximizar el rendimiento, la productividad y la eficiencia.
- Modelo de detección y predicción de fraudes (en suscripción y siniestros).
- Técnicas de saneamiento de cartera.

Estrategia de cliente

- Modelos de propensión (*cross-selling*, renovación, abandono), estableciendo ajustes en el peso de la probabilidad de renovación.
- Modelos de captación efectiva/selectiva.
- Modelos de estimación del valor del cliente o *Customer Lifetime Value* (CLV).
- Gestión estratégica de la experiencia del cliente.

Análisis de competitividad

- Estudio del posicionamiento de la prima en el sector o *competitive market análisis* (CMA).
- Análisis de la tolerancia del cliente ante cambios en los precios (elasticidad de la demanda).
- Análisis del comportamiento de la competencia ante los mismos riesgos suscritos.
- Evaluación del posicionamiento de la marca.

El pricing involucra a diferentes áreas de las compañías de seguros que deben optimizar estratégicamente sus procesos, modelos y políticas.

(2) Ley 20/2015, de 14 de julio, de ordenación, supervisión y solvencia de las entidades aseguradoras y reaseguradoras.

KPMG

© 2022 KPMG Asesores S.L., sociedad española de responsabilidad limitada y firma miembro de la red KPMG de firmas independientes afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Public

02. Modelo de Asesoramiento de KPMG

Soporte de KPMG en la optimización del Pricing

El modelo de asesoramiento de KPMG que analiza los 4 ejes anteriores, incide en sus distintas vertientes:

LEGAL

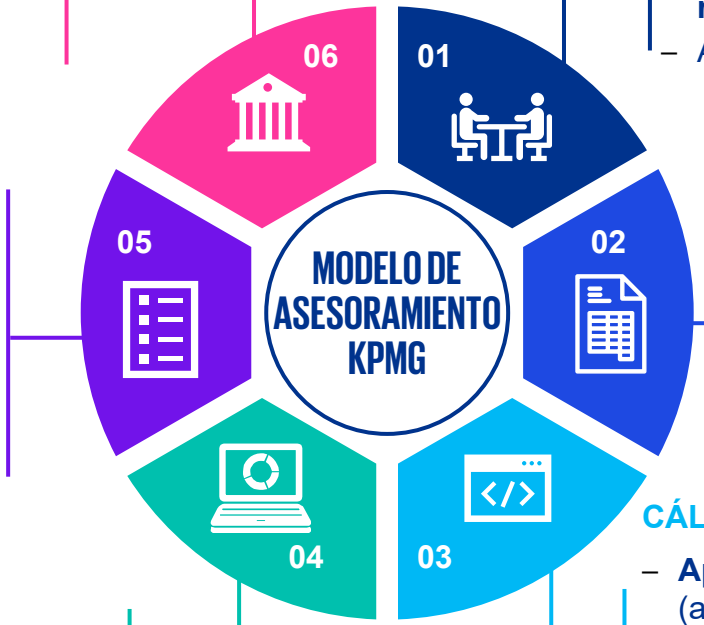
- Revisión/elaboración de **documentación** pre-contractual y contractual del producto.
- **No discriminación** y otros aspectos ético-legales.
- Evaluación de la **actuación de la entidad** perspectiva conducta de mercado.

CONTROL Y GOBERNANZA DE PRODUCTO

- Soporte global legal en materia de **control y gobernanza del producto:**
  - Política
  - Proceso de aprobación del producto
  - Mercado destinatario
  - Prueba del producto
  - Control y revisión de producto
  - Canales de distribución
  - Documentación.

VALIDACIÓN E IMPLEMENTACIÓN

- **Validación y selección del mejor modelo predictivo** mediante validación cruzada, *accuracy&precision*, ROC, y otros estándares de calidad estadística.
- Soporte en la implementación, **Profit Testing** y valoración de impactos.



GOBERNANZA Y GESTIÓN

- **Definición estratégica del modelo de pricing** que se adapte a las necesidades y objetivos del negocio.
- Estrategia de **comunicación clara con las partes relevantes en el proceso**.
- Actualización Notas Técnicas.

INFORMACIÓN Y DATOS

- **Verificación y análisis de fuentes de información** (internas y externas) que permitan la selección de factores de riesgos adecuados a utilizar en el pricing.
- Establecer **rigurosos estándares de calidad de los datos**.

CÁLCULOS

- **Aplicación de métodos estadísticos avanzados** (algoritmos ML/AI) **en la optimización del pricing**.
- Definición de **herramientas versátiles** (externas o internas) que permitan una adaptación ágil y dinámica a la constante evolución del sector y las tecnologías.
- Cálculo de y uso del **CLV** dentro del modelo, ya sea como variable, como restricción o como ambas.

© 2022 KPMG Asesores S.L., sociedad española de responsabilidad limitada y firma miembro de la red KPMG de firmas independientes afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza. Todos los derechos reservados.

03. Conclusiones

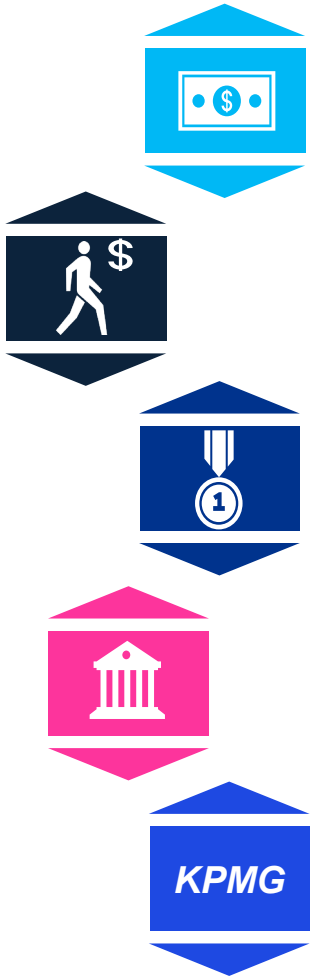
Conclusiones

Price Walking

Es el **aumento sistemático del margen** en sucesivas renovaciones a lo largo de la permanencia de un determinado colectivo de clientes en la compañía, siempre y cuando dicho aumento sea desproporcionado y discriminatorio.

Aspectos Legales

Debe prestarse atención al impacto del Price Walking en la **conducta de mercado**. Asimismo, la **documentación contractual** ha de ser **segura para la entidad y coherente con sus metodologías de pricing,** proporcionando **certidumbre legal y regulatoria**. Finalmente, una **adecuada gobernanza** de producto resulta esencial.



La Prima y el Pricing

La prima está compuesta principalmente por la **prima pura**, a la que se añaden determinados **gastos, recargos y el margen** de beneficio, mientras que el **pricing es el conjunto de procesos** y mecanismos utilizados para determinarla.

Pricing Optimizado

Para garantizar **primas suficientes y competitivas**, el pricing debe seguir un **proceso optimizado** en la **selección de factores de riesgo, gestión de costes, análisis de la competencia y estrategia de clientes**.

Soporte Especializado

El **modelo de asesoramiento de KPMG** abarca todos lo **puntos clave, técnicos y legales,** para la consecución de un proceso de pricing optimizado.

© 2022 KPMG Asesores S.L., sociedad española de responsabilidad limitada y firma miembro de la red KPMG de firmas independientes afiliadas a KPMG International Cooperative (“KPMG International”), sociedad suiza. Todos los derechos reservados.

Contactos

Amalio Berbel

Socio Responsable Sector Seguros
KPMG en España
E: amalioberbel@kpmg.es

Jesús Sánchez-Pacheco

Director Sector Seguros
FS-Consulting | KPMG España
E: jsanchezpacheco@kpmg.es

Eduardo Quispe

Senior Consultant Sector Seguros
FS-Consulting | KPMG España
E: equispe@kpmg.es

Francisco Carrasco

Socio Responsable de Seguros y Pensiones en KPMG Abogados.
E: franciscocarrasco@kpmg.es

© 2022 KPMG Asesores S.L., sociedad española de responsabilidad limitada y firma miembro de la red KPMG de firmas independientes afiliadas a KPMG International Cooperative (“KPMG International”), sociedad suiza. Todos los derechos reservados.

kpmg.com/socialmedia

Algunos o todos los servicios descritos en este documento pueden no estar permitidos para los clientes de auditoría de KPMG y sus filiales o entidades relacionadas.

La información aquí contenida es de carácter general y no va dirigida a facilitar los datos o circunstancias concretas de personas o entidades. Si bien procuramos que la información que ofrecemos sea exacta y actual, no podemos garantizar que siga siéndolo en el futuro o en el momento en que se tenga acceso a la misma. Por tal motivo, cualquier iniciativa que pueda tomarse utilizando tal información como referencia, debe ir precedida de una exhaustiva verificación de su realidad y exactitud, así como del pertinente asesoramiento profesional.

© 2022 KPMG Asesores S.L., sociedad española de responsabilidad limitada y firma miembro de la red KPMG de firmas independientes afiliadas a KPMG International Cooperative (“KPMG International”), sociedad suiza. Todos los derechos reservados.

KPMG y el logotipo de KPMG son marcas registradas de KPMG International Cooperative (“KPMG International”), sociedad suiza.