



# *Price-Walking*

## *Consideraciones e impacto en proceso y metodología de pricing*



KPMG Advisory – FS Consulting/Seguros

---

Diciembre 2023

# Contenido

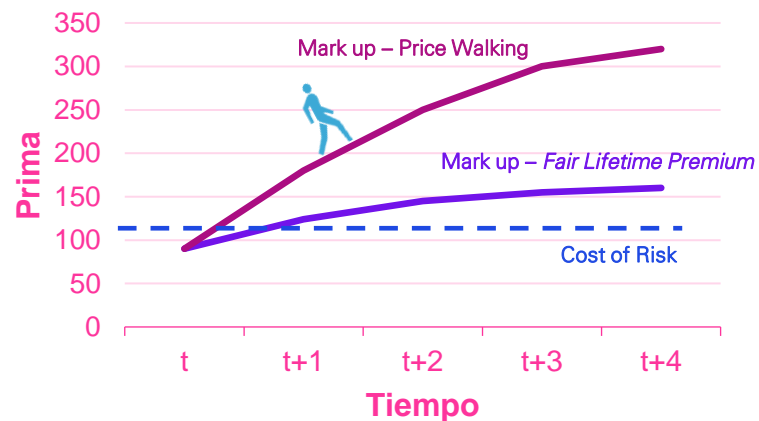
- 1** Introducción y contexto
- 2** Visión objetivo de KPMG
- 3** Objetivo y alcance
- 4** Enfoque de trabajo
- 5** Soporte KPMG

**1**

# **Introducción y Contexto**

# 1. ¿Qué es *Price-Walking*?

Se trata de una práctica por la cual una aseguradora realiza un **aumento sistemático del margen** en sucesivas renovaciones a lo largo de la permanencia de un determinado colectivo de clientes en la compañía y siempre y cuando dicho aumento sea desproporcionado y discriminatorio.



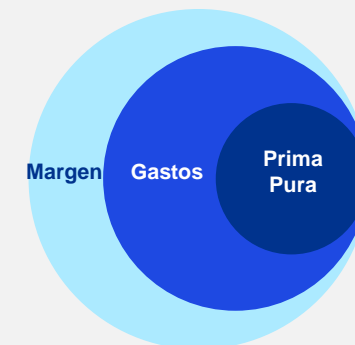
Este margen, junto con la prima pura y los gastos, son los componentes de la Prima, siendo el margen la pieza clave, pues es aquí donde se puede esconder las prácticas de *Price-Walking*.

## Componentes de la Prima

Es la prima que **equivale al coste esperado del riesgo** suscrito en una póliza.

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.

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”*.



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. Incremento de la preocupación de los reguladores y supervisores

Octubre  
2022

## Declaración fijación de precios

Declaración de supervisión de EIOPA sobre las prácticas de fijación diferenciada de precios. Su objetivo es eliminar las estrategias de fijación de precios que dan lugar a un trato injusto de los clientes.

Febrero  
2023

## Declaración de supervisión\*

Declaración de supervisión por parte de EIOPA para los seguros de no vida donde expone las principales medidas de supervisión.

## 2021 Financial Conduct Authority

En UK se lanzó una normativa como pioneros, en 2021 la Financial Conduct Authority implemento una serie de medidas y paquetes para evitar el pw y mejorar la competencia. Ya se han aplicado algunas multas a varias aseguradoras por este tipo de prácticas abusivas.

## 2023 Ejes estratégicos DGS

Alineado con la supervisión del sector financiero europeo, a nivel nacional, la DGSFP considera la protección al asegurado como uno de sus ejes estratégicos de supervisión para los próximos años (4º eje estratégico de supervisión para el plan 2023-2025)

\* Más detalle en la siguiente slide

# 1. EIOPA incrementa el foco sobre prácticas abusivas



- ✓ EIOPA ha alertado públicamente sobre las prácticas de fijación de precios abusivas en el mercado de seguros que conducen a un trato injusto en los consumidores. La institución considera la **posibilidad de adoptar nuevas medidas cautelares** para evitar mayores perjuicios a los consumidores
- ✓ Petra Hielkema, presidenta de EIOPA, defiende una **mayor integración** en el sector de seguros a nivel europeo para **combatir las deficiencias de supervisión** regulatoria en el mercado
- ✓ Hielkema aboga también que **EIOPA tenga poderes similares a los supervisores nacionales para proteger a los consumidores ante prácticas abusivas** y en situaciones donde estos supervisores no actúen, con el fin seguir construyendo una industria competitiva y transparente



# 1. EIOPA incrementa el foco sobre prácticas abusivas



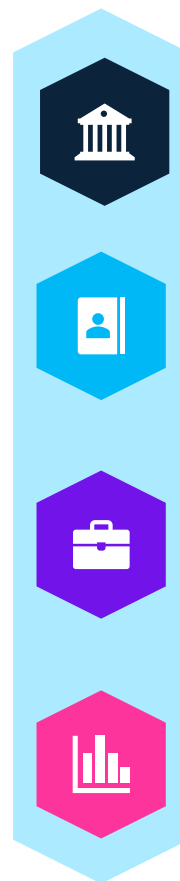
El pasado 22 de febrero de 2023, EIOPA publicó el *Supervisory statement on differential pricing practices in non-life insurance lines of business*, al objeto de abordar las prácticas de fijación de precios de las Entidades Aseguradoras, ya que, a su entender, teniendo en cuenta la creciente sofisticación de las herramientas analíticas y capacidades de automatización de procesos, esto les permite **adaptar cada vez más las primas a determinados comportamientos y características de sus clientes** sin tener en cuenta en ocasiones los riesgos de suscripción. Entre las conclusiones puestas de manifiesto por EIOPA se pueden destacar:

## Prácticas de precios móviles

Consisten en **incrementar repetidamente** en la renovación la prima a pagar por motivos no relacionados con el riesgo de suscripción o los costes que puede generar el servicio, entendiéndose EIOPA que generan un alto riesgo al dar lugar a situaciones injustas a los clientes.

## Información suministrada

Los **fabricantes de seguros debería proporcionar a los distribuidores** información suficiente del producto, incluida una explicación de alto nivel de cómo puede **evolucionar la fijación de precios en el momento de la renovación**.



## Ausencia de adaptación a las necesidades y exigencias de los clientes

Teniendo en cuenta lo anterior, tal y como se indica en la Declaración de Supervisión, tales acciones supondrían un incumplimiento de la Directiva de Distribución de seguros (“**Directiva IDD**”), dado que mediante ellas los **productos dejan de ajustarse a las necesidades**, objetivos y **características** de su mercado objetivo, tal como exige la mencionada normativa.

## Próximos pasos

Para garantizar el cumplimiento por parte de las Entidades Aseguradoras de lo recogido en la Declaración, los **supervisores revisarán las medidas y procedimientos POG, el proceso de venta, la publicidad de los productos, las comunicaciones comerciales y, cualquier otro elemento que consideren necesario**.

**2**

# **Visión objetivo de KPMG**



## 2. Visión KPMG: Camino hacia un *Pricing* optimizado

Por todo ello, el proceso de *Pricing* de una compañía es extremadamente delicado pues debe, al menos, mantener un equilibrio entre 3 objetivos: **garantizar que la prima es suficiente** (de acuerdo con el art. 94 de la LOSSEAR <sup>(2)</sup>), **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:

- 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*.
- **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**.



- **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**.
- Análisis **consumo capital**.
- 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**.

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

**3**

# **Objetivo y Alcance**

# 3. Objetivo y alcance

## Objetivo y Alcance

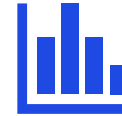


Revisión del proceso de **tarificación especialmente** para los productos de **Autos, Hogar y Salud**, tanto desde un punto de vista **cualitativo** (revisión del proceso de gobierno) como **cuantitativo** (revisión de los modelos de pricing).”

### Cumplimiento del objetivo mediante...



**Evaluación y conclusión** de los **criterios de renovación** existentes en la actualidad dentro del gobierno de productos.



**Evaluación y conclusión** de los **modelos de tarificación** de las Entidades a través de una revisión basada en la variación de parámetros (*si se requiriese se podrían revisar los modelos*) así cómo en la aplicación de medidas de retención.



**Listado de las recomendaciones** extraídas de los análisis realizados.  
Adicionalmente se realizará un análisis sobre los impactos en el plan estratégico.

4

# Enfoque de trabajo

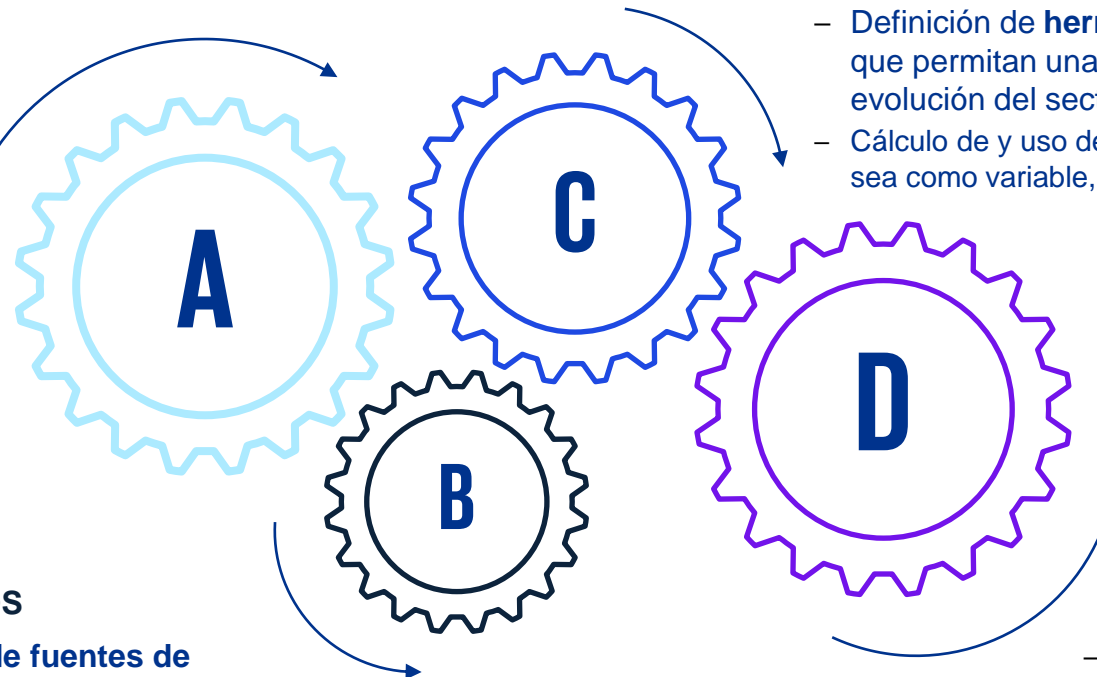
# 4. Enfoque trabajo: ámbitos de análisis

## A. 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.**
- Soporte global legal en materia de **control y gobernanza del producto.**

## B. 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.**



## C. ANÁLISIS PRICE WALKING

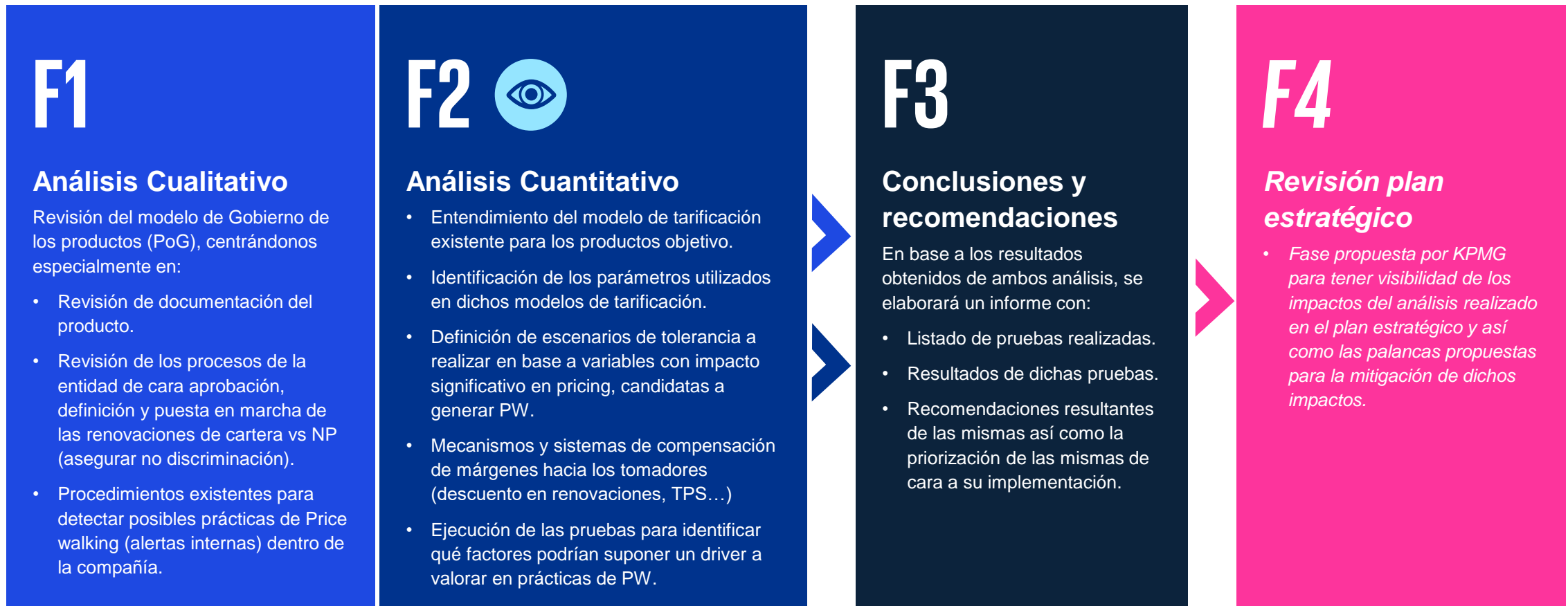
- **Aplicación de métodos estadísticos avanzados** (algoritmos ML/AI) en la **optimización del pricing.**
- Definición de **herramientas versátiles** (externas o internas) que permitan una adaptación ágil y dinámica a la constante evolución del sector y las tecnologías.
- Cálculo de y uso del **CLV**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

## C. 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.

# 4. Enfoque trabajo – Fases trabajo

En base al alcance del trabajo definido a y la experiencia de KPMG en la ejecución de este tipo de proyectos, **el enfoque de trabajo consistirá en 4 fases**, siendo las dos primeras independientes y pudiendo ejecutarlas en paralelo mientras que la **última fase** es **opcional** y debe ejecutarse una vez se finalicen las dos fases previas.



# 4. Enfoque trabajo: detalle de Fase 2-Análisis cuantitativo



El análisis cuantitativo se realizará basándonos en estudios estadísticos y selección de modelos que revelen potenciales prácticas de PW en base a las variables identificadas con impacto en el proceso de tarificación.



## F2.1 Entendimiento

Del sistema de tarificación e identificación de los parámetros utilizados en la parametrización de los productos así como de las BBDD.



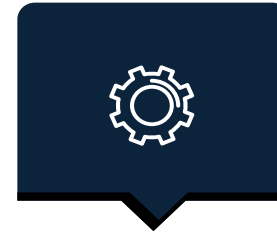
## F2.2 Variables

Primera selección de variables significativas basándonos en un análisis cualitativo y procesamiento de datos



## F2.3 Correlaciones

Realización de estudios de correlaciones y análisis de incorporación de las variables explicativas al modelo.



## F2.4 Multicolinealidad

Estudio de la multicolinealidad entre las variables y selección de aquellas que no presenten dicha anomalía.



## F2.5 Modelos

Empleo de cuatro modelos estadísticos: GLM, Regresión Simple, Random Forest y Gradient Boosting.



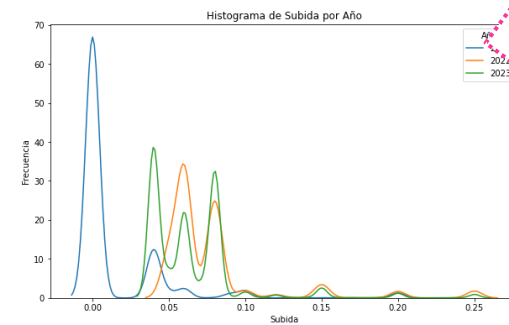
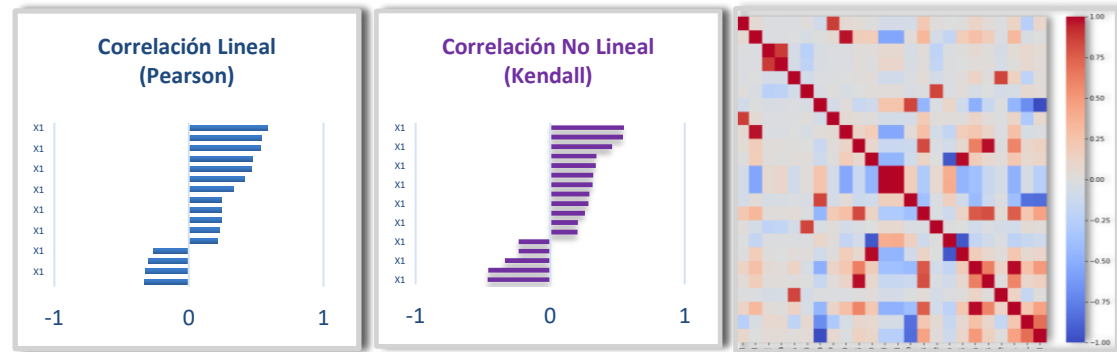
## F2.6 Escenarios

Aplicación de la metodología “permutation importance” y escenarios de estrés en los modelos RF y GB.

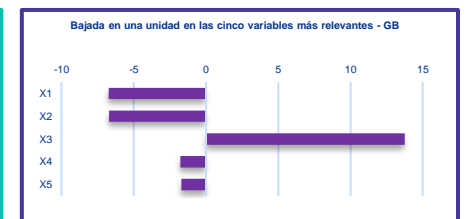
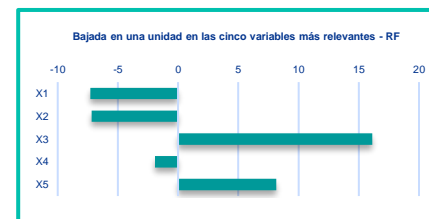
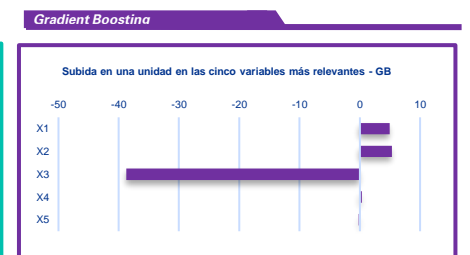
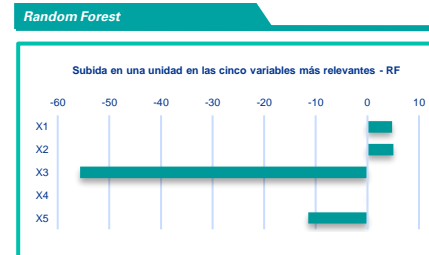
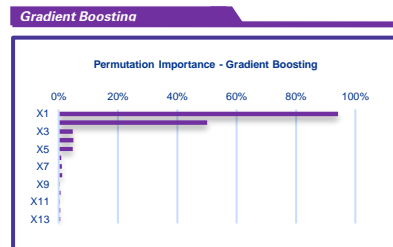
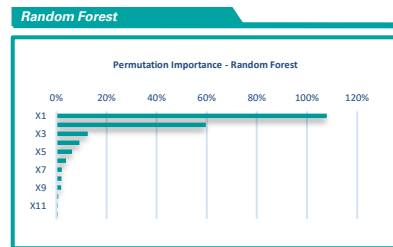
# 4. Enfoque trabajo: detalle de Fase 2-Análisis cuantitativo



De dichos análisis cuantitativos se obtienen una serie de outputs (que se representan de forma resumida a continuación mediante gráficos) y que nos ayudarán a entender de manera más visual el resultado de los estudios estadísticos realizados:



Ejemplos ilustrativos de los resultados que se obtendrán del análisis





**5**

**¿En qué te puede  
puede ayudar  
KPMG?**

# 5. ¿En qué te puede ayudar KPMG?

## Evaluación de riesgo de incurrir en PW

Análisis cualitativo y cuantitativo de la estrategia y de los parámetros utilizados para la tarificación de las pólizas de seguro.

## Justificación de procedimientos

Garantizar la transparencia y equidad en la tarificación, así como en la detección y prevención de prácticas abusivas y discriminatorias que puedan perjudicar a los consumidores.



## Replicabilidad de los puntos más significativos del modelo de pricing

Aplicar y adaptar los parámetros más relevantes del proceso de tarificación y adaptar dichos puntos en diferentes contextos y situaciones, asegurando la consistencia y validez de los resultados obtenidos.

## Metodología de mitigación de PW

Monitoreo de los precios, identificación de los patrones anormales e implementación de medidas correctivas para evitar movimientos excesivos en los precios de las pólizas



# KPMG

# Contactos



## Amalio Berbel

**Socio Responsable Sector  
Seguros | KPMG en España**

E: [amalioberbel@kpmg.es](mailto:amalioberbel@kpmg.es)



## Jesús Sánchez-Pacheco

**Socio Seguros y SS Actuariales  
FS-Consulting | KPMG España**

E: [jsanchezpacheco@kpmg.es](mailto:jsanchezpacheco@kpmg.es)



## Ana Díez

**Director Seguros y SS Actuariales  
FS-Consulting | KPMG España**

E: [anadiez@kpmg.es](mailto:anadiez@kpmg.es)

---

### Gracias a nuestros colaboradores adicionales

## Sofía Marcoartu

**Manager Consultant**

FS-Consulting | KPMG España

E: [smarcoartu@kpmg.es](mailto:smarcoartu@kpmg.es)

## Alberto Prados

**Senior Consultant**

FS-Consulting | KPMG España

E: [aprados@kpmg.es](mailto:aprados@kpmg.es)



[kpmg.com/socialmedia](https://kpmg.com/socialmedia)



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.

© 2023 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.