

**PABLO SPRENGER**  
 VICEPRESIDENTE EJECUTIVO Y PRESIDENTE  
 PARA LATAM DE PRINCIPAL

# "Vamos a ser un asset manager de alto nivel operando distintos segmentos en Latinoamérica"



JULIO CASTRO

- El ejecutivo cumplió un año en el cargo e hizo un balance respecto del reordenamiento que impulsó en el negocio.
- Además, delineó los proyectos estratégicos que desarrollará la compañía en 2025.

POR MARÍA PAZ INFANTE

Hace poco más de una semana, el vicepresidente ejecutivo y presidente de Principal para América Latina, Pablo Sprenger, cumplió un año en la compañía.

Durante este período, el ingeniero civil de la Universidad Católica encabezó el reordenamiento del negocio de Principal en la región. "De mis 25 años de carrera, ha sido por lejos el más desafiante y el más entretenido (...) ha sido un año en el que le hemos podido dar una vuelta muy potente a Principal en Latinoamérica", señaló en entrevista con DF.

Los cambios tuvieron sus primeras señales positivas. A fines de octubre, el trabajo del equipo de Latam fue resaltado por el presidente y CEO de Principal, Dan Houston, en el *conference call* de resultados del tercer trimestre de la firma.

El primer año de Sprenger se dividió en tres etapas. La primera, entre noviembre de 2023 y marzo de 2024, estuvo enfocada en el diagnóstico y definir los ajustes de cara a los objetivos de la firma en la región.

La segunda fase comenzó en abril y se extendió hasta octubre.

"Ordenamos la casa, cambiamos la estructura, pasamos de un modelo de país a uno regional. Tomamos algunas decisiones de cambios de liderazgo, empezamos a implementar ciertos proyectos relevantes", reveló.

Ahora, aseguró Sprenger, viene la etapa de ejecución.

- **¿Qué hitos concretos permitieron que el trabajo de Latinoamérica fuera tan destacado?**

- Este es un proceso y estamos lejos de estar listos. Esperamos que siga en esta tendencia de mejora, pero voy a mencionar algunos hitos relevantes.

El primero fue que nos dimos cuenta que en Latinoamérica tenía mucho sentido operar como una plataforma regional y no como países individuales. A principios de este año propusimos una transformación grande, hubo salidas de ejecutivos, pero eso fue una respuesta a una visión estratégica que teníamos: unidos en Latinoamérica éramos más fuertes para nuestros clientes.

El otro hito fue establecer con claridad en qué nos queríamos enfocar. Tenemos dos grandes unidades de negocio en Latinoamérica, la de pensiones en la que está AFP Cuprum, Afore Principal,

**"Nos dimos cuenta que en Latinoamérica tenía mucho sentido operar como una plataforma latinoamericana y no como países individuales. (...) Fue una respuesta a una visión estratégica que teníamos; que unidos éramos más fuertes".**

BrasilPrev. Ahí somos grandes, queremos seguir creciendo, pero entendemos que son negocios maduros, por lo tanto, la eficiencia, rentabilidad, tecnología, y retención de los clientes es fundamental.

Y la otra gran unidad es Asset Management. Principal es uno de los 40 *asset managers* más grandes del mundo. Administra US\$ 750 mil millones en fondos de *asset management*.

- **¿Qué faltaba?**

- Somos un *asset manager* global con operación local. Nos faltaba esa fortaleza regional para darle escala. Y eso fue lo que hicimos.

Nos enfocamos en tres segmentos de clientes: *wealth management*, corporaciones, empresas y compañías de seguros e institucionales.

Nuestro negocio más grande de *wealth management* está en Chile. Nos dimos cuenta de que nos faltaba fortalecer la oferta de productos para nuestros clientes y tenemos un proyecto en 2025 donde vamos a complementar con otros vehículos para entregar una oferta más potente a los clientes de *wealth management*.

**Planes para 2025**

De cara a 2025, Sprenger fijó

varios grandes ejes. En Chile, el objetivo es fortalecer la oferta de *wealth management*; y en México, el foco estará en la plataforma de asesoría y servicio para el cliente corporativo.

"En Brasil, pero en general en Latinoamérica, el objetivo es fortalecer el acceso a clientes institucionales, como fondos de pensiones, grandes bancos centrales y compañías de seguros que necesitan soluciones más que productos", dijo.

Otro eje es pensiones, que es uno de los grandes motores para Principal en Latam, representando el 90% de los fondos administrados.

- **Habló de posicionarse en *asset management*. ¿A qué apuesta ahí?**

- Principal es un *asset manager* con mucho expertise en retiro. ¿Qué es lo que nos falta? Posicionar mejor el negocio de *asset management* en Chile. Nos falta explicar mejor la fortaleza que tenemos en Latinoamérica. Principal (en la región) administra US\$ 12 mil millones en *asset management*, que son US\$ 8 mil millones en *asset management* puro y US\$ 4 mil millones a través de la compañía de rentas vitalicias. En pensiones, US\$ 135 mil millones.

- **¿Cómo lo harán?**

- Ajustando los mensajes. Me vine a Principal mirándolo como un gran líder en APV, por ejemplo. Eso va dirigido a un segmento quizás un poquito más masivo, retail

y te posiciona sin quererlo como un proveedor de soluciones, un poquito más retail y menos como *asset manager*.

Vamos a ser un *asset manager* de alto nivel operando distintos segmentos en Latinoamérica y no un actor enfocado solo en el retail.

- ¿A través de nuevos negocios, por ejemplo?

- Entendemos que tenemos que fortalecer nuestra oferta de valor para los clientes. Es una decisión estratégica y estamos viendo cuál va a ser el camino.

#### Rentas vitalicias

- En la cartera de rentas vitalicias no se ve mucho movimiento. ¿Qué ha pasado ahí?

- Las rentas vitalicias fueron súper exitosas y lo siguen siendo. Hoy nuestro foco y prioridad está más en el negocio de *asset management*. ¿Qué queremos seguir haciendo con el de renta vitalicia? Seguir siendo una excelente compañía para nuestros clientes.

-Pero, para la cartera que ya

tienen, ¿por qué no crecer ahí?

- En este minuto preferimos enfocarnos en crecer donde vemos mucho más valor para Principal y más oportunidades, que es principalmente *asset management* y desempeñarnos muy bien en pensiones. Renta vitalicia lo queremos seguir cuidando, entregando una oferta de valor potente, pero no está en nuestras prioridades de

**"(El negocio de) renta vitalicia lo queremos seguir cuidando y seguir entregando una oferta de valor potente, pero no está en nuestras prioridades de crecimiento".**

crecimiento. Y esa es la respuesta, tampoco hay ningún otro tema, no hay ningún proceso.

- No es que van a vender la cartera...

- Para nada. Estamos con un orden estratégico. Cuando estemos bien en lo que tenemos que estar bien, vamos de nuevo a revisar los otros temas.

## "Esta reforma (de pensiones) debilita el mercado de capitales, no lo fortalece"

■ El ejecutivo advirtió efectos por la licitación del stock y aseguró que "los deals no se negocian como nosotros queremos, sino como los grandes *asset managers* quieren".

En Chile, Principal controla AFP Cuprum y de acuerdo con Sprenger, "siempre vamos a estar abiertos a mejorar el sistema de pensiones de Chile y de los distintos mercados en los que operamos", afirmó, pero advirtió sus inquietudes con la reforma que está discutiéndose.

- ¿En pensiones, qué es lo que más les preocupa de la discusión que está sobre la mesa?

- Lo que más me preocupa es que vemos que las conversaciones que se están teniendo y lo que suena, no es bueno para los trabajadores. Va directamente en contra de lo que queremos lograr todos, que es tener mejores pensiones a través de ojalá, la mayor cantidad de ahorro posible, un mercado laboral lo más formal posible y a través de mayores rentabilidades.

En la medida en que no se entregue el 6% completo a la cotización del trabajador, no se está logrando. Se está haciendo muy poco en lo relacionado con el mercado laboral, que es un tema fundamental e iniciativas como la licitación (*stock*), van a tener un impacto mucho

mayor en rentabilidad que el beneficio que se pueda tener en precio. El tema de fondo no se está resolviendo y se están tratando de resolver temas más ideológicos, más que los concretos.

- ¿En licitación, coincide con la alerta sobre que no se van a poder producir grandes deals en materia de activos alternativos?

- Este es un tema que es muy serio y técnico porque hay algunos economistas que dicen: "Igual se puede". Los *deals* no se negocian como nosotros queremos, sino como los grandes *asset managers* quieren. Y un gran *asset manager* está eligiendo quién va a invertir. No necesita a las AFP de Chile. No, dice "¿ustedes quieren? Bueno, estas son mis condiciones". Si nosotros vamos y le decimos que resulta que quizás en tres años me tengo que salir, esto va a generar un menor acceso a *deals* en los que queremos estar, que son los que te dan grandes rentabilidades y una alocaación subóptima de los activos, porque vamos a estar enfocados más en una potencial liquidez que en pensar en cuál es mejor portafolio para los afiliados.

- A su juicio, ¿contribuye esta reforma a recuperar la profundidad del mercado de capitales?

- Lo digo con total claridad: esta reforma debilita el mercado de capitales, no lo fortalece.