



**Bio:**

**Richard Ward** integrou o Lloyd's como Chief Executive Officer em Abril de 2006 e faz parte do Council do Lloyd's e do Lloyd's Franchise Board.

O Lloyd's é o mais importante especialista do mercado de seguros e presta serviços em termos de seguros em mais de 200 países e territórios em todo o Mundo.

Richard Ward trabalhou anteriormente, durante mais de dez anos, no International Petroleum Exchange (IPE), sediado em Londres, a segunda maior bolsa de comércio de energia – redenominada ICE Features- como Chief Executive Officer e Vice-Presidente.

Antes de estar no IPE, desempenhou uma série de cargos superiores na British Petroleum (BP) e foi Director de Marketing e "Business Development" para derivados de energia, em todo o mundo, nos "Tradition Financial Services".

Entre 1982 e 1988, Richard Ward trabalhou como Físico Sénior no Conselho de Ciência e Investigação de Engenharia, dirigindo uma série de projectos de investigação e desenvolvimento.

É membro do Conselho da 'Heart and City Charity' e membro da Comissão da Associação de Genebra, a mais importante "think tank", que reúne os maiores seguradores e resseguradores do mundo.

Richard Ward tem uma licenciatura em Química, com informação final de Muito Bom e um Doutoramento em Química Física pela Universidade de Exeter. É casado, tem dois filhos e vive em Londres.

**Bio:**

**Richard Ward** joined as Chief Executive Officer of Lloyd's in April 2006 and sits on the Council of Lloyd's and the Lloyd's Franchise Board.

Lloyd's is the world's leading specialist insurance market providing insurance services to businesses in over 200 countries and territories across the globe.

Richard previously worked for over ten years at the London-based International Petroleum Exchange (IPE), the second largest energy trading exchange – re-branded ICE Futures – as both Chief Executive Officer and Vice-Chairman.

Prior to the IPE, Richard held a range of senior positions at British Petroleum (BP) and was Head of Marketing & Business Development for energy derivatives worldwide at Tradition Financial Services.

Between 1982 and 1988, Richard worked as a Senior Physicist with the Science and Engineering Research Council, leading a number of research and development projects.

He is a Council member of Heart of the City Charity and a Board Member of the Geneva Association, the leading think tank of the world's largest insurers and reinsurers.

Richard has a 1st Class Honours degree in Chemistry, and a PhD in Physical Chemistry from Exeter University. He is married with two children and lives in London.

## Um cientista no Lloyd's

### *A scientist at Lloyd's*

# Richard Ward

**“O que agora enfrentamos não é uma crise dos seguros, mas uma crise bancária.”**

*“What we currently face is not an insurance crisis, but a banking crisis.”*

#### CHIEF EXECUTIVE OFFICER LLOYD'S

Desde entregar telegramas de bicicleta até se tornar CEO no Lloyd's, Richard Ward fala sobre a sua vida pessoal, *background* profissional e como trocou o mundo da ciência pelo mercado dos seguros.

*From delivering telegrams on a bicycle to becoming CEO of Lloyd's, Richard Ward talks about his personal life, professional background and how he exchanged the world of science for the insurance market.*

#### Qual foi o seu primeiro emprego?

**RICHARD WARD (RW):** Fazer a entrega de telegramas de bicicleta. Porém, o meu primeiro emprego, em termos de carreira, foi como cientista e investigador.

#### What was your first job?

**RICHARD WARD (RW):** My first job was delivering telegrams on my bicycle for the Post Office. My first professional job, however, was as a research scientist.

#### Foi para o Sector Financeiro logo no início? Que fazia anteriormente?

**RW:** Fui cientista, investigador e chefe de uma equipa de investigação na British Petroleum. Ofereceram-me emprego no comércio de derivados como parte do programa de desenvolvimento de gestão.

#### Did you move into Financial Sector right from the beginning? What were you doing before?

**RW:** I was working as a research scientist for British Petroleum and heading up a research team. I was then offered a role in derivatives trading as part of their management development programme.

#### Foi Presidente Executivo do International Petroleum Exchange, sediado em Londres, antes de se transferir para o Lloyd's. O que foi que o atraiu no cargo do Lloyd's?

**RW:** Foi uma proposta a que simplesmente não consegui resistir. Foi um privilégio ser convidado para chefiar uma instituição britânica como o Lloyd's, com uma história de mais de 300 anos, e tão envolvida não só com a City, mas com o país. Quem poderia recusar? A acrescentar

#### You were Chief Executive of the London-based International Petroleum Exchange before moving to Lloyd's. What attracted you to the role at Lloyd's?

**RW:** The offer was simply something I could not resist. It was a privilege to be asked to lead a British institution such as Lloyd's, that has over 300 years of history and is so intertwined with not just the City, but the country – who would say no? Added to this, Lloyd's sits at the forefront of insurance and financial services, so I could not think of a better place to move to.

**“Foi uma proposta a que simplesmente não consegui resistir. Foi um privilégio ser convidado para chefiar uma instituição britânica como o Lloyd’s.”**

*“The offer was simply something I could not resist. It was a privilege to be asked to lead a British institution such as Lloyd’s.”*

**“A estrutura do mercado de subscrição de riscos significa que os beneficiários de seguros podem diversificar o seu risco.”**

*“The subscription market structure means that policyholders can diversify their risk, while our central fund acts as a last resort for both syndicates and insurance buyers.”*

a isto, o Lloyd’s está na vanguarda dos serviços de seguros e financeiros; assim, foi-me impossível pensar num cargo mais aliciante.

Na BP, já tinha passado da área científica para a dos negócios, uma mudança e um desafio que apreciei. Pensei que a mudança do IPE para o Lloyd’s seria uma excelente oportunidade de passar para uma indústria em que não havia trabalhado antes.

**Quais foram os que considerou serem os seus maiores desafios quando entrou no Lloyd’s?**

**RW:** Culturalmente, muitos dos colaboradores do Lloyd’s tinham os seus hábitos e precisavam de estímulo para melhorar a eficiência do mercado e dar o passo seguinte.

**Quando teve ocasião de conhecer o mercado, o que é que o surpreendeu ou achou diferente daquilo que tinha pensado antes de fazer parte do grupo?**

**RW:** Visto de fora, o “underwriting room” (área de subscrição) e a maneira como os subscritores e corretores fazem os negócios podem parecer ligeiramente antiquadas, mas esta é uma das maneiras mais eficientes de colocar os riscos muito especializados.

**Decorridos quatro anos, quais são os desafios enfrentados pelo Lloyd’s?**

**RW:** Gerir o ciclo de seguros está ainda na linha da frente. Com as taxas fixas e, em algumas linhas, baixas, é imperioso subscrevermos negócios de qualidade para termos lucros e não para ter quota de mercado.

**A marca Lloyd’s está agora mais forte?**

**RW:** Com certeza. Continuámos a construir a marca Lloyd’s nos últimos anos e ela tornou-se cada vez mais forte. A nossa Análise Estratégica, executada a partir de uma postura de força mais do que de uma postura defensiva, está quase terminada. Fazemos perguntas como ‘de que maneira podemos tirar proveito de oportunidades’ e ‘onde se deve focalizar o nosso negócio’, em comparação com análises anteriores que se concentraram nas mudanças a fazer para melhorar a maneira como agimos.

**O Lloyd’s tem vantagens competitivas em relação aos seus concorrentes na presente situação económica?**

**RW:** Sim. O Lloyd’s proporciona um nível de segurança que os outros tentam alcançar. A estrutura do mercado de subscrição de riscos significa que os beneficiários de seguros podem diversificar o seu risco, enquanto as nossas reservas centrais actuam como último recurso para os sindicatos e para os compradores de seguros. Alguns comentadores disseram que os negócios começarão a vir para o Lloyd’s, graças a esta salvaguarda.

Do ponto de vista do investimento, temos sido conservadores nos nossos activos; por esse motivo, a nossa subscrição pode assumir mais riscos. Embora esta estratégia de investimento possa ter parecido demasiado adversa ao risco nas épocas de boom, registámos lucros no investimento na primeira metade de 2009, enquanto muitos registaram perdas, e mantivemo-nos estáveis durante a crise financeira.

*I had already gone from science to business at BP and I enjoyed the change and the challenge. So with that still on my mind, I thought that a move from the IPE to Lloyd’s would be a great chance to move in to an industry that I had not worked in before.*

**What did you see as the biggest challenges that you faced when you joined Lloyd’s?**

**RW:** Culturally, many at Lloyd’s were set in their ways, and needed that push to improve the efficiency of the market and to take the next step.

**Once you had time to get to know the market, what surprised you or you found different than you first thought as an outsider?**

**RW:** From an outside point of view, the Underwriting Room and the way the underwriters and brokers do business may seem slightly antiquated, but it is one of the most efficient ways to for specialist risks to be placed.

**Four years on, what are the challenges that Lloyd’s face?**

**RW:** Managing the insurance cycle is still front of mind. With rates flat, and down in some lines, it’s imperative that we write quality business for profit and not for market share.

**Is the brand of Lloyd’s stronger now?**

**RW:** Definitely. We have continued to build the Lloyd’s brand over recent years and it has gone from strength to strength. We have nearly finished our Strategic Review, which is being conducted from a position of strength as opposed to a defensive position. We are asking questions like ‘how can we capitalise on opportunities’, and ‘where should our business focus be’, compared to past reviews that have looked in to what changes we may need to make to improve how we operate.

**Does Lloyd’s have a competitive advantage to its competitors in this current economic climate?**

**RW:** Yes we do. Lloyd’s offers a level of security that others struggle to. The subscription market structure means that policyholders can diversify their risk, while our central fund acts as a last resort for both syndicates and insurance buyers. Some commentators have said that business will start coming to Lloyd’s due to this security.

*From an investment point of view, we have been conservative in our assets so that we can take on more risk in our writing. While this investment strategy may have seemed too risk adverse in the boom times, we recorded an investment profit for the half year for 2009, while many others recorded losses, and have remained stable throughout the financial crisis.*

**The Global recession has negatively impacted on many financial services entities. How has Lloyd’s fared?**

**RW:** We have fared quite well. Lloyd’s learnt important lessons about dealing with toxic assets in the 1990s and we have transformed our own business since; overhauling our risk management and market oversight. While we are not immune to the financial crisis, a number of commentators have suggested we are a relative safe harbour in this storm, and our ratings have remained stable compared to our peers.

**A recessão global teve um impacto negativo em muitas entidades de serviços financeiros. Como é que o Lloyd's a tem atravessado?**

**RW:** Muito bem. Aprendemos lições importantes acerca do tratamento de activos “tóxicos” na década de 90 do século passado e, a partir daí, transformámos os nossos negócios, reformulando a nossa gestão do risco e vigilância do mercado. Embora não estejamos imunes à crise financeira, alguns comentadores têm sugerido que, nesta tempestade, somos um porto de abrigo relativamente seguro. As nossas operações financeiras têm continuado estáveis em comparação com as dos nossos pares.

**Quais são, na sua opinião, as perspectivas para a indústria de resseguros no próximo ano?**

**RW:** No momento presente, o ambiente é estimulante. Há relatórios segundo os quais, em Janeiro, a renovação de resseguros teve uma queda de 6% nos EUA, queda essa que atingiu os 10% no Reino Unido. Uma vez que há também uma ausência de grandes catástrofes, esta situação deverá manter-se.

**Acha que o regime regulador da indústria será esmagado em resultado da destruição do mundo bancário?**

**RW:** O que agora enfrentamos não é uma crise dos seguros, mas uma crise bancária. Ao contrário dos bancos, a indústria de seguros está a operar com normalidade, aceitando o risco e pagando os sinistros. Esperamos que os reguladores compreendam e apreciem a diferença.

Para o sector financeiro no seu todo, aquilo de que precisamos é de uma melhor regulamentação - não de mais quantidade - que seja proporcionada e equilibrada.

A implementação da Solvência II em 2012 é o principal desafio regulatório que defronta o Lloyd's. Apoiamos firmemente a Solvência II, que achamos ser um desenvolvimento positivo para a conciliação da regulamentação dos seguros dentro da União Europeia e o aumento dos padrões de exigência de gestão de risco.

**Não há dúvida que Londres está na mira como centro dos seguros do Mundo. Os mercados locais tornam-se cada vez mais fortes e mais negócios são mantidos localmente. O que é que o Lloyd's tem feito para se opor a esta tendência?**

**RW:** Embora os mercados emergentes estejam a crescer, estão longe de igualar a importância de Londres e Nova Iorque. Porém, aparte essa situação, reconhecemos a importância dos mercados emergentes e desempenhamos um papel activo na realização de negócios nesses mercados.

Abrimos o nosso primeiro escritório na China há quase três anos e fomos o primeiro ressegurador autorizado no Brasil, tendo aberto o primeiro escritório no Rio de Janeiro no ano passado. Também abrimos filiais em Portugal, na Suécia e na Irlanda, todas no ano passado. Estamos ainda a trabalhar com os reguladores na Índia, a fim de sermos autorizados a ter acesso a esse mercado.



**What do you think is the outlook for the reinsurance industry over the coming year?**

**RW:** *It's a challenging environment at present. There are reports that January reinsurance renewals have dropped 6% in the US and as much as 10% in the UK. With a lack of any major catastrophes as well, this looks to continue.*

**Do you think that the regulatory regime under which the industry operated will be impacted as a result of the meltdown in the banking world?**

**RW:** *What we currently face is not an insurance crisis, but a banking crisis. Unlike the banks, the insurance industry is working normally, accepting risk and settling claims, and we hope that regulators understand and appreciate the difference.*

*For the financial sector as a whole, what we need is better regulation - not more - and it must be proportionate and balanced.*

*The implementation of Solvency II in 2012 is the principal regulatory challenge facing Lloyd's. We strongly support Solvency II and consider it a positive development in harmonising insurance regulation within the EU and raising standards in risk management.*

**There is no doubt that London is under attack as the insurance centre of the world. Regional markets are becoming stronger and more business is being retained locally. What has Lloyd's done to counter this trend?**

**RW:** *While emerging markets are growing, they are far from equaling the dominance of London and New York. With that aside, however, we recognize the importance of emerging markets and actively play a part in doing business there.*

*We opened our first office in China nearly three years ago, and we were the first admitted reinsurer in Brazil, opening an office in Rio de Janeiro last year. We have also opened offices in Portugal, Sweden and Ireland - all last year. We are also working with regulators in the India to be allowed to access that market.*

Entrada do edifício do Lloyd's  
The Lloyd's building - the entrance

**“O que agora enfrentamos não é uma crise dos seguros, mas uma crise bancária.”**

**“What we currently face is not an insurance crisis, but a banking crisis.”**

**O Lloyd's vai continuar a abrir filiais pelo Mundo fora? Qual será a próxima?**

**RW:** Trabalhamos em parceria com o mercado para ver onde há procura. Temos muito interesse em trabalhar na Índia e estamos a analisar opções no Médio Oriente.

**Outro desafio que Londres enfrenta é o presente regime fiscal do Reino Unido. Qual a sua opinião sobre os Resseguradores que estão a retirar a sua actividade do Reino Unido? Acha que é uma tendência que vai continuar? Qual será o seu impacto na indústria e na posição de Londres?**

**RW:** O facto de estarmos ainda a ver organizações que se reinstalam no estrangeiro e outras que estão abertamente a pensar nisso sugere que o Governo precisa de estar atento e escutar as preocupações do sector para manter o Reino Unido competitivo.

Os impostos são, como é óbvio, um elemento na competitividade global de uma localização, mas não são o único. A nossa função é assegurar que o Lloyd's continua a ser o mercado de eleição, valorizando os muitos benefícios de fazer negócios neste país, sendo todos eles independentes do regime de impostos.

Dito isto, é essencial que o Reino Unido seja competitivo no que diz respeito aos impostos, para manter a sua posição como centro financeiro e resistir a perdas significativas de capital e actividade económica.

**Parece existir uma mudança na maneira como a Lloyd's está a fazer a distribuição dos seus produtos. A abertura do mercado a corretores que não são do Lloyd's é vista por muitos como uma simplificação do mercado. O que pensa desta observação?**

**RW:** O Lloyd's é um mercado de corretores e eles são alguns dos nossos *stakeholders* fundamentais; por essa razão, faz sentido abri-los o mercado e não levantar barreiras artificiais à sua participação. Permitir que todos os corretores coloquem os negócios deixa-nos mais alinhados com os nossos concorrentes. Os corretores que quiserem negociar com o Lloyd's terão que ter o mesmo nível de qualidade que os corretores do Lloyd's. Por esta razão não estamos a simplificar o mercado.

**Como é que a alteração dos estatutos foi realmente entendida pela comunidade de corretores? Os corretores locais têm realmente vindo a inscrever-se?**

**RW:** Quando mudámos o LRO não esperávamos que se inscrevesse uma grande quantidade de corretores. Foi mais para nos alinhar com os nossos concorrentes e tornar o mercado acessível no futuro.

**Passemos agora à questão espinhosa do comércio electrónico. O Lloyd's está muito atrás de outros mercados na utilização do comércio electrónico. Por que razão?**

**RW:** Há, na realidade, uma grande utilização de tecnologia no mercado do Lloyd's e não estamos, de modo algum, atrás de nenhum outro mercado. O nosso ponto central passa por assegurar que toda a informação é distribuída electronicamente, deixando a colocação real do

**Will Lloyd's continue to open operations around the World? Where next?**

**RW:** We work in partnerships with the market to see where there is demand. We are very keen to work in India, and we are still reviewing options in the Middle East.

**Another challenge to London is the current UK Tax regime. What do you think about those Reinsurers who are moving their operations out of the UK? Do you think this is a trend that is likely to continue? What impact will this have on the industry and London's position?**

**RW:** The fact that we are still seeing organisations redomiciling offshore and others openly considering it, suggests that the Government needs to take heed and listen to businesses' concerns to keep the UK competitive.

Tax is obviously one element in a location's overall competitiveness, but is by no means the only element. Our job is to ensure that Lloyd's remains the market of choice by enhancing the many benefits of trading here, which are all independent of the tax regime.

That said, it is vital that the UK is competitive in tax terms in order to maintain its position as a financial centre and to stem significant losses of capital and economic activity from the UK.

**There seems to be a shift in the way that Lloyd's is distributing its products. The opening of the market to non-Lloyd's brokers is seen by many as a 'dumbing down' of the market. What are your thoughts on this comment?**

**RW:** Lloyd's is a broker market, and they are one of our key stakeholders, so it makes sense to open up the market to them and not have any artificial barriers to their participation. Allowing all brokers to place business brings us more in to line with our competitors. Brokers wishing to do business with Lloyd's will still need to pass the same quality standards as Lloyd's brokers, so we are not 'dumbing down' the market.

**How has the change in the by-laws actually been perceived by the broking community? Have regional brokers actually been signing up?**

**RW:** When we changed the LRO we were not expecting a flood of brokers to sign up. It was more about bringing us in to line with our competitors and making the market accessible in the future.

**Now let us turn to the thorny question of Electronic commerce. Lloyd's is a long way behind other markets in the use of electronic trading. Why is this the case?**

**RW:** There is actually extensive use of technology in the Lloyd's market and we're not behind other market at all. Our focus is to ensure that all information is distributed electronically, leaving the actual placement of risk – the trade between broker and underwriter – to be conducted in the most appropriate manner, whether face-to-face or electronically.

Face-to-face trading is a corner stone of how Lloyd's does business and we do not see this changing. We are currently undertaking several initiatives that will see technology support the trading process, but electronic trading is not something that we are looking to do.

# Se aborrecer pra quê?

## Seguro é para resolver aborrecimentos e não para ser mais um.

Preocupar-se com a saúde, a família, o futuro e o patrimônio é absolutamente normal. Por isso você faz seguro: para proteger. O que não é normal é você precisar de uma seguradora e isso virar mais um aborrecimento. A SulAmérica conta com mais de 114 anos de experiência e procura fazer tudo de um jeito cada vez mais rápido, claro e ágil. Desde o momento da escolha até a hora que você precisar. Nós nos preocupamos com tudo para você não ter que se chatear com nada.

SulAmérica Seguros e Previdência. Se aborrecer pra quê?

**SulAmérica**

associada ao **ING** 

risco – o negócio entre o corretor e os subscritores – ser conduzido da maneira que for mais apropriada, quer seja cara a cara ou por via electrónica.

O negócio 'face-to-face' é uma pedra angular na maneira como o Lloyd's faz negócios e não achamos que isto venha a mudar. Estamos neste momento a tomar várias iniciativas que verão a tecnologia como suporte dos negócios, mas o comércio electrónico não é algo de que andemos à procura.

**Parece haver, da parte de muitos, a ideia errada de que, utilizando uma plataforma electrónica para negociar, se anuncia a extinção do modelo corretor/segurador. Que opinião tem a este respeito?**

**RW:** Os corretores e os seguradores fazem a negociação de uma enorme quantidade de questões complexas quando se coloca um risco e isto não pode ser substituído por meios electrónicos. Onde a tecnologia oferece uma ajuda extraordinária é no suporte a este processo.

**Como tem evoluído a utilização de soluções tecnológicas pelo mercado desde que tomou posse como CEO?**

**RW:** Lembro-me de apresentar os resultados anuais do Lloyd's em 2005 e dizer que estava a registar-se um grande progresso, de boa qualidade, no uso da tecnologia. Desde esse momento a utilização da tecnologia faz parte dos negócios de todos os dias. Agora o Lloyd's aprecia, por meio da electrónica, mais de 90% dos sinistros e dos prémios; e também todas as novas apólices são emitidas electronicamente.

Os corretores e agentes estão também a aproveitar as novas infra-estruturas de mercado electrónicas para dinamizar as transacções, reduzindo os seus custos e, ao mesmo tempo, melhorando a qualidade do serviço prestado aos clientes.

Também lançámos, com sucesso, o Lloyd's exchange, um centro de mensagens que vai permitir o envio e a recepção de mensagens electrónicas entre corretores e seguradores, a um nível ACORD. Isto permite que os seguradores e os corretores enviem pedidos de alteração, mensagens de colocação e outras comunicações detalhadas utilizando um nível de qualidade comum e um único interface. O mercado deu a isto um grande apoio, tendo-se inscrito para o utilizar mais de 60% de corretores e 80% de agentes.

*There appears to be a misconception by many that using an electronic trading platform will signal the demise of the broker/underwriter role. What are your views on this?*

**RW:** *Brokers and underwriters negotiate a large raft of complex issues when a risk is being placed, and this can not be replaced by electronic means. Where technology helps dramatically is in supporting this process.*

*How has the market's use of electronic solutions evolved since you took over as CEO?*

**RW:** *I remember presenting Lloyd's 2005 Annual results and saying that a lot of good progress was being made in the use of technology. Since then the use of technology is simply part of everyday business. Lloyd's now sees over 90% of claims and premiums processed via the technology repositories, as well as all new policies are issued electronically.*

*Brokers and managing agents are also taking advantage of new electronic market infrastructure to streamline transactions, lowering their costs and at the same time improving the quality of service to their clients.*

*We have also successfully launched the Lloyd's Exchange, which is a messaging hub that will allow the sending and receiving of electronic messages between brokers and underwriters to an ACORD standard. This allows underwriters and brokers to send endorsements, placement messages and other detailed communications using a common standard and a single system interface. The market has greatly supported this, with over 60% of brokers and 80% of managing agents by capacity signing up to use it.*

**“Estamos neste momento a tomar várias iniciativas que verão a tecnologia como suporte dos negócios.”**

**“We are currently undertaking several initiatives that will see technology support the trading process, but electronic trading is not something that we are looking to do.”**

Vista panorâmica do edifício do Lloyd's ao anoitecer  
Panoramic view of Lloyd's building at dusk



**Consegue imaginar o dia em que o Lloyd's siga outros mercados, como o IPE?**

**RW:** O IPE e o Lloyd's são mercados completamente diferentes e não podem comparar-se. O IPE é um mercado de compra e venda, com o preço como única variável, ao passo que o Lloyd's se ocupa de negociações detalhadas entre corretores e seguradores acerca de soluções à medida dos riscos dos clientes.

**Para terminar, e como estamos no início de 2010, quais foram as suas decisões para o Ano Novo, se por acaso as tomou? Se tivesse de subscrever algumas resoluções a tomar pelo Lloyd's, quais seriam?**

**RW:** Para o mercado, seria que continuasse a ser disciplinado na subscrição de negócios, com vista à obtenção de lucros, e não só para obter quota de mercado. Para o próprio Lloyd's, que continue a tomar iniciativas que melhorem a eficiência do mercado e o acesso a este.

**Onde nasceu/foi educado?  
Frequentou a universidade?**

**RW:** Nasci a oeste de Londres e tenho uma Licenciatura com a informação final de Muito Bom e um Doutoramento em Química Física pela Universidade de Exeter.

**É casado? Tem filhos?**

**RW:** Sou casado e tenho dois filhos.

**Quais são os seus 'hobbies'?**

**RW:** Andar de 'dinghy' (pequeno barco a remos), jogar hóquei e fazer ski.

**Can you see the day that Lloyd's follows other markets such as IPE?**

**RW:** The IPE and Lloyd's are completely different markets, and can not be compared. The IPE is a buy/sell market with price being the only variable, while Lloyd's is about in-depth negotiations between brokers and underwriters regarding tailored solutions for clients' risks.

**As it is early in 2010, what were your New Year's resolutions if any? If you had to write some resolutions for Lloyd's, what might they be?**

**RW:** For the market, it would be to continue to be disciplined in writing business for profit and not for market share. For Lloyd's itself; to continue to deliver initiatives that improve the efficiency of, and access to, the market.

**Where were you born/educated?  
Did you attend university?**

**RW:** I was born west of London and I obtained a First Class Honours degree and a PhD in Physical Chemistry from Exeter University.

**Are you married? Do you have children?**

**RW:** I'm married with two children.

**What are your main hobbies?**

**RW:** Dinghy sailing, hockey and skiing.



Vista em pormenor  
do edifício do Lloyd's  
Detailed view of Lloyd's building