



**Bio:**

1980 - Integra a AIU Nova Iorque, Divisão África e Médio Oriente.

1981-1982 - AIU em Lagos, Nigéria, como responsável pela subscrição de projectos de construção na África Subsariana.

1982-1985 - AIU Riade, Arábia Saudita.

1985-1986 - AIU Istambul, Turquia, como consultor para a AIU local no processo de preparação para a abertura do mercado.

1986-1998 - Alexander & Alexander, Vice-presidente Sénior e Membro do Conselho de Administração para a Região Ásia-Pacífico; Director Geral da divisão Global Business Development; Director Geral do Global Infrastructure Group, no âmbito do Privatization Consulting Group; Responsável pelas equipas comerciais japonesa e coreana; e oficial de ligação A&A junto do governo americano.

1998-Julho de 2010 - AIG/Chartis International - Director Geral da divisão Business Development for Commercial Insurance; Fundador e Director Geral da unidade da AIG de Micro Insurance and Micro Financial Services; Director Geral da divisão Global Client Relationships; membro da comissão executiva AIU/Chartis, reportando directamente a Nic Walsh, presidente da AIU. Nomeado Vice-presidente Sénior em 2005, tendo assumido a responsabilidade pelas Relações com Grandes Corretores e redes de corretagem, e responsável pelo Office of the Customer da AIU.

2010, Julho - CEO, BrokersLink

**Bio:**

1980 - Joined AIU New York, Africa Middle East Division.

1981-1982 - AIU in Lagos, Nigeria, responsible for construction underwriting in sub-Saharan Africa.

1982-1985 - AIU Riyadh, Saudi Arabia.

1985-1986 - AIU Istanbul, Turkey - advisor to the local AIU company in preparation for the opening of the market to competitive rating and an end to both the Tariff and the Milli Re (Government reinsurance company).

1986-1998 - Alexander & Alexander, Senior Vice President and Member of the Board of the Asia Pacific Region; Managing Director of Global Business Development; Managing Director of the Global Infrastructure Group, the Privatization Consulting Group; Director of the Japanese and Korean Business teams; and the A&A Liaison to the US Government.

1998-July 2010 - AIG/Chartis International - Director of Business Development for Commercial Insurance; Founder and Managing Director of AIG Micro Insurance and Micro Financial Services; Director of Global Client Relationships; member of the AIU/Chartis executive committee, reporting to Nic Walsh, President of AIU. Appointed Senior Vice President in 2005 and took on the additional responsibility as Director of major broker and broker network relationships, and director of AIU's Office of the Customer, its Data based marketing company.

2010 July - CEO, BrokersLink

# Len Battifarano

**Espírito vencedor para um desafio global**  
*A conquering spirit tackles a global challenge*

## CEO BROKERSLINK

**Tem um percurso profissional muito interessante, mas começamos pelo início da sua carreira. Por que entrou no mercado dos seguros? Encontrou aquilo que esperava?**

**LEN BATTIFARANO (LB):** Achei que seria uma carreira que me permitiria combinar o meu fascínio pelo conceito de risco e a minha paixão pelo mundo: tanto pela sua diversidade em termos culturais, políticos, de estruturas sociais e de conflitos, como pelas muitas semelhanças que existem no modo como todos nos comportamos.

O que começou como aventura idealista de um jovem tornou-se um compromisso vitalício para com uma indústria incrível. Mas o que é muito mais importante é o compromisso para com muitas pessoas brilhantes e apaixonadas, num negócio onde a integridade pessoal, a confiança e a reputação significam tanto como o resto, se não mais do que todas as outras competências somadas.

**Em quantos países trabalhou e quais são as recordações que mais o acalentam?**

**LB:** Tive o privilégio de viver e trabalhar na Nigéria, Arábia Saudita, Turquia e Kuwait, e também ter viajado em negócios para cerca de 50 países por todo o mundo.

Talvez a recordação mais marcante seja o trabalho desenvolvido no Kuwait nos dias imediatamente a seguir ao fim da primeira Guerra do Golfo, em Fevereiro de 1991. Eu integrava uma equipa de três pessoas enviada para o Kuwait no dia após a declaração do fim das hostilidades (embora a verdade fosse outra), com o objectivo de determinar como poderíamos calcular os danos causados pela invasão de Saddam Hussein e avaliar o montante das reparações de guerra contra a venda de petróleo iraquiano.

Eu e a minha equipa permanecemos nove meses, e embora tenha havido dias de terror puro e outros de tédio absoluto, acabámos por construir um sistema abrangente que o governo do Kuwait pôde utilizar para calcular com precisão a dimensão dos danos

*You have a very interesting work history, but let's start at the very beginning of your career. Why did you join the insurance market and has it turned out as you expected?*

**LEN BATTIFARANO (LB):** *I thought it would be a career which would allow me to combine my fascination with the concept of risk and my passion for the world: its diverse culture, politics, social structures, conflicts, as well as so many similarities in the way we all behave.*

*What began as the idealistic adventure of a young man developed into a lifelong commitment to an incredible industry, but much more important, a commitment to so many bright and passionate people in a business where personal integrity, trust and reputation mean as much as anything else, if not more than all other skills combined.*

**How many countries have you worked in and what are your fondest memories?**

**LB:** *I have been privileged to live and work in Nigeria, Saudi Arabia, Turkey, and Kuwait, and to have also conducted business in over 50 countries worldwide.*

*Perhaps my most compelling memory was working in Kuwait in the days immediately following the end of the first Gulf War in February 1991. I was part of a team of three sent into Kuwait the day after hostilities were declared over, although that was clearly not the case, in order to determine how we could calculate the damage done by Sadaam Hussein's invasion in order that war reparations could be assessed against the sale of Iraqi oil.*

*My team and I stayed nine months, and while there were days of sheer terror and sheer boredom, in the end we delivered a comprehensive system the Kuwait government could accurately calculate the damage done. Interestingly, I had a client at the time, which was a front company for the CIA, responsible for cataloguing satellite photographs of all critical locations in the world which are of interest to the CIA and the US Government. As you might imagine, the entire country of Kuwait was of*

provocados. O que é interessante é que na altura tínhamos como cliente uma empresa, ligada à CIA, responsável pela catalogação de imagens de satélite de todos os locais críticos no mundo em que a CIA e o governo dos EUA pudessem estar interessados. Como pode imaginar, todo o país era de importância crítica e consegui obter fotografias altamente detalhadas de cada quilómetro quadrado do território, documentando cada edifício, cada rua, aqueduto, linha telefónica, refinaria de gás ou petróleo, oleoduto ou fábrica. De facto, cada quilómetro quadrado do país, até ao mais ínfimo detalhe. Foram dias realmente excitantes, de cortar a respiração.

Contudo, as melhores recordações remontam a meados da década de 80, quando liderei as actividades de abertura um escritório da Alexander & Alexander em Seul, na Coreia do Sul, e explorei a possibilidade de abrir escritório em Kinshasa, no Zaire. Liderei a equipa que convenceu o Ministro das Finanças na Coreia do Sul a permitir às primeiras corretoras obter uma licença no país e depois trabalhei vários meses com a equipa local para construir um negócio de sucesso, que se tornou num dos gabinetes de maior êxito da Alexander & Alexander no mundo no início da década de 1990. A cultura coreana é calorosa e hospitaleira, mas a comunidade empresarial é incrivelmente competitiva e intensa e eu achei a dicotomia muito interessante, um grande desafio.

O Zaire também foi um desafio entusiasmante. Aí procurámos obter uma licença de corretagem de resseguro com um parceiro libanês que participava no comércio de diamantes, uma das actividades comerciais mais lucrativas do mundo.

*critical importance and so I was able to secure highly detailed photographs of every square kilometer of the country, detailing every building, every street, water pipeline, telephone line, oil or gas refinery, oil pipeline, factory. In fact, every square kilometer of the country, down to the finest detail. Those were indeed exhilarating and exciting days.*

*However, my fondest memories go back to the mid 1980's when I led the efforts to open the Alexander and Alexander offices in Seoul, Korea and explored the opening of an office in Kinshasa, Zaire. I led the team which convinced the Minister of Finance in Korea to allow the first brokers license in the country and then worked for many months with the local team to build a successful business, which became one of Alexander and Alexander's most successful offices in the world, by the early 1990's. The Korean culture is a warm and embracing culture while the business community is incredible competitive and intense and I found the dichotomy to be compelling and quite challenging.*

*Zaire was also challenging and exciting, to be seeking a reinsurance broker's license, with a Lebanese partner involved in the diamond trading business, one of the most lucrative commercial endeavors in the world.*

**“A minha entrada nos seguros começou como a aventura idealista de um jovem e tornou-se um compromisso vitalício para com uma indústria incrível.”**

**“What began as the idealistic adventure of a young man developed into a lifelong commitment to an incredible industry.”**

## A experiência nos bastidores da política

### *A start in politics*

**Tem laços estreitos com o governo americano — há algum aspecto que possa revelar?**

**LB:** Trabalhei em estreita proximidade com o Governo americano desempenhando vários papéis ao longo dos anos. Durante dois anos fui conselheiro de política externa do congressista Benjamin Gillman, membro do *House Committee on Foreign Affairs* (Comissão Parlamentar para os Negócios Estrangeiros). A minha área de actuação estava focalizada no comércio com a Nigéria, Indonésia e China, bem como questões relacionadas com a corrupção internacional e a pirataria. Era fascinante ver as jogadas ardilosas que se desenvolviam entre os membros da comissão quando chegava a altura de recomendar propostas de lei. Era entusiasmante, e por vezes muito frustrante, ver a lentidão com que se tomavam decisões e a rapidez com que todas eram politizadas! Também fui oficial de ligação entre o Departamento Americano do Comércio e a Alexander & Alexander durante o período em que o governo americano

*You have close connections with the US government — is there anything you are allowed to talk about?*

**LB:** *I worked closely with the US Government in a number of capacities over the years. For two years as Foreign Policy Advisor to Congressman Benjamin Gillman, a member of the House Committee on Foreign Affairs. My focus for the Congressman was trade with Nigeria, Indonesia and China as well as issues related to international corruption and piracy. It was fascinating to see the “horse trading” which went on between members of the Committee when it came time to put recommendations for legislation. It was both exciting and at times quite frustrating to see how slow decisions were taken and how quickly they were all politicized!*

*I was also the liaison to the US Department of Commerce for Alexander & Alexander during the period when the US Government was negotiating with Korea and Taiwan to open those markets to*

**“Um dos momentos mais marcantes da minha carreira foram os nove meses que permaneci no Kuwait, a seguir ao fim da primeira Guerra do Golfo.”**

**“Perhaps my most compelling memory was working in Kuwait in the days immediately following the end of the first Gulf War.”**

**“Juntar-me à BrokersLink foi uma das decisões mais fáceis que já alguma vez tomei. Agora tenho de estar à altura do desafio!”**

**“Joining BrokersLink was one of the easiest decisions I have ever made. Now I’ve got to live up to the challenge!”**

negociava com a Coreia e a Formosa no sentido de abrir esses mercados à concorrência internacional. Trabalhei tanto com o Senado como com o Congresso para garantir o apoio à abertura das operações da Alexander & Alexander em ambos os países. O que é fascinante nestes casos é que os EUA acabaram por exigir uma abertura dos mercados para ambos os países continuarem a gozar do estatuto de Nações Mais Favorecidas, na qualidade de parceiros comerciais dos EUA. Forte alavancagem, realmente!

E trabalhei com membros reformados da CIA para identificar parceiros comerciais viáveis para a A&A na Índia. É interessante notar que muitos membros da Agência entram no sector privado como consultores, após a reforma, para utilizar contactos que desenvolveram em missão.

Finalmente, trabalhei em estreita proximidade com o governo americano quando realizámos a avaliação de danos no Kuwait após a primeira Guerra do Golfo.

*foreign competition. I worked with both the Senate and the Congress in successfully securing support to open operations for Alexander & Alexander in both countries. Fascinatingly enough, in these cases, it came down to the US demanding an opening of the markets, in order that both countries continued to receive Most Favored Nations’ status as US trading partners. Powerful leverage indeed!*

*And I worked with retired members of the CIA in order to identify suitable business partners for A&A in India. It is interesting to realize that many members of the Agency enter the private sector as consultants, after retiring, to utilize their covert contacts.*

*Finally, I worked closely with the US Government when we undertook the Damage Assessment in Kuwait following the first Gulf War.*

## Um desportista na actividade seguradora

### *A sportsman in insurance*

Embora Len Battifarano prefira evitar demasiadas comparações entre a competição desportiva e a comercial, identifica algumas lições válidas em ambas as actividades:

1. Estar sempre o mais preparado possível.
2. Nunca entrar numa competição atlética ou negociação comercial sem conhecer plenamente o adversário ou os seus objectivos comerciais.
3. Aceitar a vitória ou a derrota com a mesma graciosidade e humildade.
4. Fazer o melhor possível e saber que não se podia ter feito mais.

Although Len Battifarano prefers to avoid too many comparisons between competitive sports and business, he does identify some lessons to learn and to apply equally, to both endeavors:

1. Always be prepared to the best of your ability.
2. Never enter an athletic competition or business negotiation without full knowledge of your opponent or of your business objective.
3. Accept victory or defeat with equal grace and humility.
4. Do your absolute best and you will know you couldn't have done anything more.

O desporto desempenhou um papel de grande relevo na sua vida. Pode falar-nos dos altos e baixos e de como estes tiveram impacto na sua carreira profissional?

**LB:** Quando acabei o liceu foi-me dada a oportunidade de jogar beisebol profissionalmente, mas em vez disso inscrevi-me na Universidade de Nova Iorque (NYU) com uma bolsa de esgrima. Durante o meu segundo ano, consegui um lugar no grupo de esgrimistas americanos de onde viria a sair a Equipa Olímpica que representaria os EUA nos jogos de Montreal em 1976. Lamentavelmente, sofri uma ruptura debilitante de um tendão, que me afastou da competição durante um ano e, em consequência, perdi

*Sport has played a great part in your life. Can you tell us about the highs and lows and how these have impacted on your business career?*

**LB:** When I graduated from High School I was offered the opportunity to play professional baseball but opted instead to attend New York University (NYU) on a Fencing Scholarship. During my sophomore year, I earned a spot on the US Olympic Squad from which would be chosen the team to compete in the 1976 Montreal Olympics. Regrettably, I suffered a debilitating hamstring tear which sidelined me for a year and as a consequence, I lost my opportunity to compete at the Olympic Games.





a oportunidade de participar nos Jogos Olímpicos. Descobri depois um talento para o ciclismo e tornei-me ciclista profissional em 1997, inicialmente numa equipa patrocinada por uma empresa canadiana de software e em seguida numa equipa italiana baseada em Volpara, em Itália. Embora tenha ganho várias corridas locais ao longo dos anos, a minha melhor prestação foi na África do Sul em 2001, quando acabei no 7.º lugar de entre 800 na corrida Cape Argus na Cidade do Cabo. Foi um dia de grande emoção para mim, já que competi com ciclistas de todo o mundo num percurso montanhoso e difícil, de 125km.

Há seis anos voltei à esgrima e, ao longo dos últimos dois anos tenho subido nos rankings nacionais na Masters Division, chegando ao 9.º lugar nos EUA. Actualmente estou de licença sabática, já que quero dar toda a minha atenção à BrokersLink, mas se passarem pelas estradas das montanhas Catskill ao fim-de-semana, é bem provável que me vejam de bicicleta onde quer que as estradas comecem a subir!

*I then discovered a talent for cycling and became a professional rider in 1997, initially for a team sponsored by a Canadian software company and then for an Italian team racing out of Volpara, Italy. Although I won a number of local races over the years, my best finish was in South Africa in 2001, when I finished 7<sup>th</sup> in a field of 800 at the Cape Argus Race in Cape Town. That was a thrilling day for me, competing against riders from all over the world on a very challenging 78 miles mountainous course.*

*Six years ago, I returned to Fencing, and over the past two years, have moved up the national rankings in the Masters Division to 9<sup>th</sup> place in the US. I am currently on a sabbatical as I want to be fully engaged with BrokersLink, but if you are out on the roads up in the Catskill Mountains on the weekends you are likely to see me cycling anywhere the roads start to go up!*

## A decisão mais fácil de sempre

### *The easiest decision to make, ever*

**Pode falar-nos da primeira vez que se encontrou com José Manuel Fonseca?**

**LB:** Corria o ano de 2005 e estávamos em Nova Iorque. Eu estava na AIG e era responsável por assegurar que os nossos maiores clientes recebiam o serviço e apoio adequados no terreno. Os meus colegas em Lisboa e Madrid pediram-me para conhecer o José Manuel e a apresentá-lo à gestão de topo da Chartis (naquela altura, a

**Can you tell us about the first time you met Mr Fonseca?**

**LB:** It was in 2005 in New York City. I was with AIG and responsible for insuring that our major clients were being given proper service and support in the field. My colleagues in both Lisbon and Madrid asked me to meet Jose Manuel and to introduce him to Chartis (at the time AIU) senior staff. Frankly, I believe it was an extraordinary meeting. Here was

## Da Chartis International para uma das maiores redes de brokers mundiais

### LEN BATTIFARANO NOVO CEO DA BROKERSLINK

“Era muito importante ter alguém totalmente dedicado à BrokersLink e tivemos a felicidade de encontrar um profissional com uma vasta experiência no mercado segurador para assumir esta missão”. É desta forma que José Manuel Fonseca se refere à nomeação de Len Battifarano como novo CEO da BrokersLink. O anúncio foi feito durante a 2ª Conferência Anual da rede, realizada em Lisboa, em Junho passado.

Len Battifarano, ex-vice-presidente da Chartis International assumiu funções de CEO da rede no dia 1 de Julho altura em que passou a ser responsável pela gestão e desenvolvimento internacional da rede, cujo volume de prémios ascende a 10,5 biliões de dólares. Uma tarefa que vai desde a promoção dos serviços que integram todos os seus membros de uma forma global, à expansão das relações no mercado assim como assegurar questões de partilha de informação relacionadas com formação e conhecimento.

Com uma carreira ligada aos seguros de mais de 30 anos, esta é uma nova fase para Len Battifarano que assumiu desde logo um grande entusiasmo pela tarefa, declarando, na altura da nomeação, “a BrokersLink é mesmo uma rede diferente das outras redes de brokers”.

## From Chartis International to one of the largest global alliance of brokers

### LEN BATTIFARANO NEW CEO OF BROKERSLINK

*“It was of the utmost importance to have someone who was fully devoted to BrokersLink and we were fortunate to come across a professional who is broadly experienced and knowledgeable about the insurance market, who will now take on this pivotal role,” says José Manuel Fonseca of Len Battifarano’s appointment as new CEO of BrokersLink.*

*Len Battifarano, ex-VP of Chartis International, thus becomes CEO of the network, whose premium value is in excess of US\$10,5Bn. His role includes promoting all the services network members have to offer, expanding market relationships and enable information-sharing activities related to training and knowledge.*

*With a career spanning 30 years in insurance, Len Battifarano begins a new chapter in his life, one he is greatly excited about. In his own words, “BrokersLink is indeed different than all the other broker networks.”*

AIU). Francamente, acho que foi uma reunião extraordinária. Aqui estava um cavalheiro de grande sucesso a dirigir a maior corretora de Portugal e a representar a maior multinacional portuguesa – a SONAE. Era um verdadeiro profissional dos seguros mas também um homem da Renascença... presidente da Casa da Música no Porto, distinguido pelo governo francês pelo seu trabalho no âmbito da música clássica e presidente de um clube de futebol português. Haveria muitas mais reuniões, mas esta primeira lançou os alicerces de uma grande amizade e agora de uma grande parceria, já que estamos a trabalhar juntos para transformar a BrokersLink num corretor extraordinário a nível global.

### O que o fez decidir aceitar o papel de CEO da BrokersLink?

**LB:** Adoro contar esta história. A génese da minha entrada remonta talvez a esse dia de primavera em 2005, mas certamente começou a solidificar-se quando o José Manuel e eu nos reencontrámos em Nova Iorque no princípio de 2009, após o que compareci à primeira Conferência Global BrokersLink, em Hong Kong, em Junho de 2009, como parte da delegação da Chartis. Fiquei absolutamente encantado com o profissionalismo dos membros e com a energia incrível de todos os presentes.

Avançando para Dezembro de 2009, nessa altura, vários membros do Conselho de Administração da BrokersLink iam encontrar-se em Londres, mesmo antes do Natal. Por isso organizei um jantar em nome da Chartis. Não podendo eu comparecer, pedi ao Ron Anderson, um dos executivos mais séniores e mais respeitados na AIG, que comparecesse em meu lugar. Foi durante esse jantar que o José Manuel disse ao Ron que a BrokersLink precisava de um executivo sénior com experiência internacional para liderar as suas operações. Vou sempre recordar-me do regresso do Ron a Nova Iorque. Ele chegou ao meu gabinete a 23 de Dezembro, sentou-se e disse: “Len, o José Manuel quer contratar um CEO e tu és simplesmente o melhor candidato para essa posição!”. Era impossível não considerar esta oportunidade e reflecti sobre ela durante os dois meses que se seguiram. Em inícios de Fevereiro, telefonei ao José Manuel e perguntei-lhe se me consideraria para o cargo. A resposta dele: “Se acontecer, será um dos meus sonhos impossíveis a realizar-se”. Em Junho havíamos já acordado todos os pormenores e eu não podia estar mais entusiasmado. Senti então, e agora sinto mais ainda, que estávamos a construir um legado, uma organização nova e incrivelmente especial; e ser parte do centro disto tudo é, francamente, o melhor que a indústria dos seguros me pode oferecer... A paixão e génio do José Manuel, a energia e ambição do Board e o incrível desejo dos corretores membros de trabalhar em equipa tornam o meu trabalho emocionante, exigente e entusiasmante todos os dias, de muitas formas novas...

Francamente, juntar-me à BrokersLink foi uma das decisões mais fáceis que alguma vez tomei. Agora tenho de estar à altura do desafio!

*this incredibly accomplished gentleman, running Portugal’s largest broker and representing its largest company, SONAE. He was a true insurance professional but also a renaissance man.... Chairman of Casa de Musica in Porto, honored by the French Government for his work in classical music and the President of a Portuguese Soccer Club. There were many more meetings to come but this first meeting set the foundation of a great friendship and now a great partnership as we work together to build BrokersLink into an extraordinary global broker.*

### What made you decide to accept the CEO role at BrokersLink?

**LB:** I love telling this story. The genesis of my joining perhaps began that spring day back in 2005 but it certainly started to solidify when José Manuel and I met again in New York early in 2009, following which, I attended the first BrokersLink Global Conference in Hong Kong in June 2009 as one of Chartis’ senior delegation. I was absolutely taken with the professionalism of the membership and with the incredible energy of everyone present.

*If we fast forward to December of 2009, a number of BrokersLink Board members were meeting in London just prior to Christmas, and so I arranged for Chartis to host a dinner. As I couldn’t attend, I asked Ron Anderson, one of AIG’s most senior and well respected executives, to attend in my place. It was during that dinner that José Manuel told Ron that BrokersLink needed a senior and seasoned international executive to take the helm and run the BrokersLink operation. I will always remember Ron’s return. He came to my office on 23<sup>rd</sup> December, sat down and said: “Len, José Manuel wants to hire a CEO and you are absolutely the best candidate to do the job!”. This was an opportunity impossible not to consider and I did so in the next two months. And in early February I called José Manuel and asked if he would consider me for the CEO position. His response: “If we can make this happen it will be my impossible dream come through”. By early June we had agreed on all the details and I couldn’t have been more thrilled. I felt then and feel even more so now, that we are building a legacy, a new and incredibly special organization; and to be a part of this at the center, is frankly, the best possible place for me in the insurance industry.... The passion and genius of José Manuel, the energy and drive of the Board, and the incredible desire of the member brokers to work as a team makes my job exhilarating, challenging and exciting every day and in so many new ways...*

*Frankly joining BrokersLink was one of the easiest decisions I have ever made. Now I’ve got to live up to the challenge!*

## A importância da estratégia regional

### *The significance of a regional strategy*

**Como planeia levar a BrokersLink ao nível seguinte? Qual é a sua estratégia para o sucesso?**

**LB:** Esse é o maior e mais excitante dos desafios para nós: pegar numa rede de corretores e desenvolver modelos de negócio que beneficiem não só cada um dos membros mas também a BrokersLink, prestando sempre o melhor nível de serviço a todos os nossos clientes.

Para o conseguir, pretendemos explorar vários caminhos de desenvolvimento. Estamos sempre a pensar na nossa expansão. Em termos geográficos, procuramos continuamente alargar a nossa presença global, sendo sempre cuidadosos e selectivos. Acabámos de aceitar quatro novos membros, no Canadá, no Japão, na Indonésia e em Israel. Expandimos também o número de áreas em que somos especialistas. Já tínhamos seis membros que nos aportam especialidades de grande destaque: duas empresas de gestão de risco, uma consultora na área de cativas, um corretor especializado na cobertura de riscos associados a raptos e resgates, uma empresa concentrada na gestão de sinistros e uma firma especializada em Business Continuity e Gestão de Crises. Contamos agora também com especialistas nas áreas de Employee Benefits e Ciber-riscos.

Outro caminho de desenvolvimento muito importante prende-se com as nossas estratégias regionais. Reconhecemos que cada uma das regiões BrokersLink (Ásia, Europa, América Latina e Médio Oriente) está numa fase distinta de desenvolvimento e maturidade de mercado. Em consequência, estamos a lançar estratégias regionais baseadas nas capacidades existentes. Para nós, a América Latina é fundamental. Em consequência disso, acabámos de contratar um Chief Operations Officer para a região, o Paul Bitner, que nos traz três décadas de experiência e sucesso. O Paul vai dar, certamente, um sólido contributo para o desenvolvimento dos negócios e relações na América Latina. Esta é uma estratégia a desenvolver também nas outras regiões. Mesmo reconhecendo as diferenças entre regiões, estamos fortemente empenhados em dar aos nossos clientes o melhor serviço não só no seu país de origem mas também por todo o mundo. A formação de Global Business Executives em cada membro é um passo firme nessa direcção. O resultado desse esforço será uma equipa de mais de 60 Global Business Executives dedicados a dar aos nossos clientes um serviço uniformizado e ímpar, onde quer que eles conduzam as suas actividades.

**Participou na conferência BrokersLink este ano. Com que ideia ficou dos membros e as suas atitudes perante o negócio?**

**LB:** Foi uma esplêndida reunião dos melhores e mais notáveis membros da nossa organização. O que me impressionou mais foi a paixão expressa por toda a gente, a dedicação ao trabalho em

**How are you planning to take BrokersLink to the next level and what is your strategy for success?**

**LB:** *This is the single biggest challenge we face and the most exciting. To take a partnership of brokers and develop revenue models which not only benefit each, but also BrokersLink, and at all times deliver best in class service to everyone of our clients.*

*To achieve this, we plan to pursue several avenues of development.*

*Expansion is always on our minds. In geographical terms, we keep pushing towards enlarging global footprint, even if in a careful and selective way. We have just admitted four new members in Canada, Japan, Indonesia and Israel. We have also expanded our areas of expertise. We already had six members that bring outstanding specialist skills: two risk management firms, a captive consultant, a pre-eminent K&R broker, a company focused on claims management, and a firm specialized in Business continuity and Crisis Management. Now we can also count on new members specialized in Employee Benefits and on Cyber Risks.*

*Another very important avenue of development is linked to our Regional strategies. We recognize that each BrokersLink region (Asia, Europe, Latin America and the Middle East) is at a different stage of development and market maturity. As a consequence we are launching Regional strategies based upon the capabilities. Latin America is for us key. As a consequence, we have just hired a COO - Chief Operations Officer for the region, Mr. Paul Bitner, who brings three decades of experience and success. Paul will certainly give a strong contribution to the development of business and relationships in Latin America. This is a strategy to be also pursued in other regions. Even if we recognize the differences between regions, we are strongly committed towards providing our clients with best in class services not only in their home country, but throughout the world. The setting up of Global Business Desks in each broker member is a strong step in that direction. The result of this effort will be a team of more than 60 global brokers dedicated to providing our global clients with outstanding uniform service, wherever they operate.*

**You attended this year's BrokersLink Conference. What struck you about the members and their attitudes towards business?**

**LB:** *This was a great gathering of the best and the brightest within our organization. What struck me more than anything was the passion of everyone, the dedication to working together, the willingness to try new things and the absolute commitment to the idea that we are all embarking on a unique path; a new way for clients to receive superior service and a new model upon which global brokers can successfully work together.*

**“Estamos fortemente empenhados em dar aos nossos clientes o melhor serviço não só no seu país de origem mas também por todo o mundo.”**

**“We are strongly committed towards providing our clients with best in class services not only in their home country, but throughout the world.”**

**“O nosso intuito é elevar o nível de especialização de cada membro e depois, juntos, atacar estrategicamente o mercado.”**

***“Our aim is to raise the level of expertise in each member and then together, strategically attack the market.”***

conjunto, a vontade de experimentar coisas novas e o compromisso absoluto para com a ideia de que estamos todos num caminho excepcional; uma nova forma dos clientes receberem serviços superiores e um novo modelo ao abrigo do qual os corretores podem trabalhar juntos com sucesso.

**Nesse quadro, como acha que a BrokersLink ajuda os membros e respectivos clientes?**

**LB:** A curto prazo, vamos fornecer especialização e formação aos nossos membros para melhorar as suas operações, expandir o seu potencial e apoiar cada membro quando surgir uma oportunidade que exceda o seu actual nível de competência.

Como mencionei anteriormente, na BrokersLink dispomos de especializações em vários segmentos de mercado e, quando lançamos mão desse conhecimento global, o poder da BrokersLink está à altura de qualquer outro interveniente no mercado. O nosso intuito é elevar o nível de especialização de cada membro e depois, juntos, como equipa formidável que somos, atacar estrategicamente o mercado, conquistando segmento a segmento uma base de clientes, a quem sabemos poder prestar um serviço em tudo excelente.

**In that scenario, how do you believe BrokersLink helps brokers, and their clients?**

**LB:** *In the short term, we will deliver expertise and training to our members to improve their operations, expand their potential and support each member whenever an opportunity arises which exceeds their current level of ability.*

*As mentioned earlier, we have within BrokersLink expertise in a number of market segments and when we bring them together the power of BrokersLink is as good as anyone in the market. Our aim is to raise the level of expertise in each member and then together, as a formidable team, strategically attack the market, carving out by segments, a client base which we know we can deliver absolutely superior service.*

## O cliente em primeiro plano *Putting the client first*

**Quais são na sua opinião as questões mais prementes no mercado actual e como pode a BrokersLink ajudar?**

**LB:** A nossa indústria sofre de falta de paixão pela excelência e pouca vontade de colocar o cliente em primeiro lugar. A maior parte das corretoras parece virada para dentro, ou só para o seu lucro, não se concentrando nas necessidades dos seus clientes. De igual modo, as companhias de seguros parecem ainda menos empenhadas. Acredito que muitas precisam de voltar aos princípios básicos de aceitação do risco, relacionando-se então com corretores e clientes e proporcionando uma subscrição de riscos de primeira classe.

Também não vejo falta de capacidade nos mercados; na verdade a maior parte dos mercados está em crise por excesso de capacidade.

O que vejo é uma necessidade gritante de fornecer serviço de primeira classe aos clientes; ouvir, recomendar proactivamente e aprender o máximo sobre os negócios dos nossos clientes e prever a sua evolução futura.

**What do you believe are the most pressing issues facing the market today and how can BrokersLink help?**

**LB:** *Our industry is burdened by a lack of passion for excellence and for putting the client first. The major brokers seem internally focused, or focused on their bottom line, not on the needs of their customers. Equally, insurance companies seem less engaged in the market; I believe that many need to go back to the basics of taking risk, engaging with brokers and customers and providing first class underwriting.*

*I also see no lack of capacity; in fact most markets are depressed due to an over-abundance of capacity.*

*What I do see is a crying need to provide first class client service; to listen, to proactively recommend and to learn our customers business today and anticipate where it is headed tomorrow.*



## Em relação ao futuro, como vê a BrokersLink e o sector dos seguros em geral daqui a dez anos?

**LB:** Fazer previsões para daqui a dez anos é um esforço avassalador e talvez até presunçoso. Se olharmos para o ponto em que estávamos há dez anos, quem teria previsto o modo como a economia mundial e o mercado imobiliário dos EUA quase entraram em colapso?

Mas olhemos para as principais tendências. Por um lado, o poder económico do mundo está a mudar dos EUA e da Europa para a China, Brasil e talvez a Índia. A economia americana encontra-se seriamente ameaçada por níveis de défice escandalosos, uma política energética confusa, a necessidade de racionalizar os cuidados de saúde e uma incapacidade para evitar o envolvimento constante em guerras. Também testemunhamos agora a (re)emergência do sul de África, Angola e Moçambique em particular, enquanto boa parte da África Central permanece num estado de caos, guerra e violência contínuos.

Socialmente, as populações americana e europeia envelhecem, não sustentadas por uma população emergente de jovens. As populações de maior crescimento estão no Médio Oriente e na Índia. A China é forte e egoísta, o Brasil é forte mas ainda procura o seu caminho e a Índia é um país poderoso mas burocrático e muitas vezes caótico.

A comunicação tem lugar em nanossegundos e é bem provável que a sua velocidade aumente na próxima década.

Se eu tivesse de fazer previsões, diria que a indústria dos seguros deverá desenvolver métodos mais rápidos e eficientes de comunicação com os clientes, de formular propostas; de prevenir desastres e dar resposta a nova legislação e deverá também encontrar novas fontes de vantagem competitiva.

As organizações com estruturas organizadas e eficientes florescerão; as que só lentamente adoptam a mudança, essas falharão. As firmas pequenas e ágeis também se desenvolverão, as incapazes de reagir aos níveis local e regional perderão em prol das que o são.

Finalmente, daqui a dez anos veremos a BrokersLink cheia de orgulho e sucesso, como sonho realizado que é, como uma potência entre os seguradores e a escolha de um novo mundo. É então que emergiremos como um dos corretores de maior sucesso do mundo...

## Uma pergunta final: tem alguma mantra que o ajude nos negócios e que gostasse de partilhar?

**LB:** As mantras ficam melhor aos que já gozaram de sucesso nos seus esforços: o Steve Jobs, o Bill Gates, talvez o Jack Welch... Quanto à minha, tomo as de Rudyard Kipling e de Fernando Pessoa de empréstimo. “Se puderes preencher o minuto impiedoso com sessenta segundos de distância, corre, é tua a terra e tudo o que ela contém”. E, de Pessoa, brilhante poeta português, “Eu sou do tamanho daquilo que vejo, e não do da minha altura”...

## Looking to the future, how do you see BrokersLink and insurance in general ten years from now?

**LB:** To look down the road ten years hence is a daunting if not somewhat presumptuous undertaking. If we look back ten years, who would have forecast the near collapse of the world's economy and the US housing market?

But let's take a look at major trends. On the one hand, the world's economic power is shifting from the US and Europe to China, Brazil and perhaps India. The American economy is in serious peril from outrageous deficits, a confused energy policy, the need to rationalize health care and an inability to refrain from constant warfare. We are also witnessing a re-emerging southern Africa, Angola and Mozambique in particular, while much of Central Africa remains in a state of chaotic and continual warfare and violence.

Socially, an aging American and European populations, not sustained by an emerging population of young. The fastest growing populations are in the Middle East and in India. China is strong and selfish, Brazil, strong and still finding its feet and India, a powerful but bureaucratic and many times chaotic country.

Communication takes place in nanoseconds and is only likely to increase in speed in the next decade.

If I had to predict, I would say that the insurance industry will need to build faster and more efficient methods of communicating with clients; of quoting business; of predicting disasters and responding to new legislation and new sources of competition.

Lean, efficient organizations will thrive; those slow to change will fail. Small nimble firms will likewise thrive, those unable to respond at the local and regional level will lose to those that can.

Finally, in ten years, look to see BrokersLink, standing tall and successful as a dream fulfilled, as a powerhouse among brokers and as the choice of a new world. Then we will emerge as one of the world's most successful global brokers...

## As a last question, do you have a business mantra that you would like to share?

**LB:** Mantra's are perhaps best left to those who have already succeeded in their chosen endeavors; Steve Jobs, Bill Gates, and maybe Jack Welch... mine; I borrow from Rudyard Kipling and Fernando Pessoa... "If you can fill the unforgiving minute with sixty seconds worth of distance run, yours is the earth and everything that's in it"... and from Mr. Pessoa, a brilliant Portuguese poet, "I am the size of what I see, not the size of my height"...

**“A indústria dos seguros deverá desenvolver métodos mais rápidos e eficientes de comunicação com os clientes.”**

**“The insurance industry will need to build faster and more efficient methods of communicating with clients.”**