

DOCS  
CA1  
EA163  
T71  
EXF  
v. 6  
July  
1999

LIBRARY E A / BIBLIOTHÈQUE A E  
3 5036 01029329 1

VOLUME 6, NO. 3

# TRADE Commissioner SERVICE

*international*

July 1999

The quarterly  
newsletter for  
employees  
of the Trade  
Commissioner  
Service.

Dept. of External Affairs  
Min. des Affaires extérieures  
OTTAWA

## New Approach Training: *Around the World in 80 Days*

SEP 14 2000

RETURN TO DEPARTMENTAL LIBRARY  
RETOURNER A LA BIBLIOTHEQUE DU MINISTERE

### CONTENTS

During the Performance Measurement Initiative, we consulted! We consulted the clients and the employees in Canada and abroad. As a result, we came up with a clear definition of our services and about a new approach to delivering them.

But how exactly do we do this shift? How do we implement change? You told us clearly in the Employee Survey and in the last series of conference calls held with our Chief Trade Commissioner, Kathryn McCallion, and the geographic Assistant Deputy Ministers that you wanted training. Training about changing our approach for better results. Training that is practical and useful. "Tell us what has changed, what is new and why. Tell us how you can support us and how we can make good use of the new tools available."

So, together with the Canadian Foreign Service Institute, we developed and delivered a training program called **A New Approach to Helping Business Abroad**. More than 1200 employees in over 60 cities worldwide have been trained.

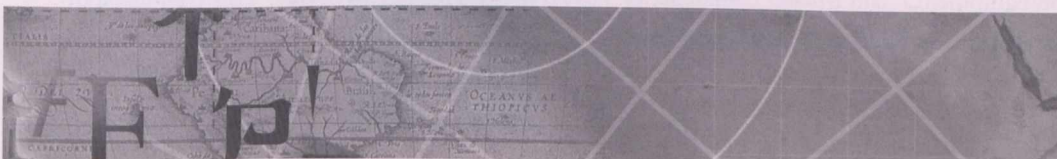
	Employees Trained
<b>Abroad</b>	
Program Managers	96
Trade personnel *	762
<b>In Canada</b>	
International Trade Centres	150
Trade Branch	100
Heads of Missions	35
Outgoing officers & new recruits	65
<b>TOTAL</b>	<b>1208</b>

\*includes Trade Commissioners, officers, assistants and certain political/consular/policy/public affairs staff

Workshops were delivered at posts to program managers and all commercial staff and, in Canada, to employees in International Trade Centres and in the Trade Branch, as well as to Heads of Missions, new recruits and outgoing commercial officers.

We heard your comments and we took note of them. And we will be following up. Stay tuned! This new approach is here to stay.

New Approach Training . . . . .	1
Chief Trade Commissioner Priorities . . . . .	2
Making the Match with Guyana . . . . .	2
Name that Canadian Painting . . . . .	3
Horizons Local Company Information Visit Information . . . . .	4
People@Post Environment @ Brazil & Spain . . . . .	6
Team Canada Inc Interviews with Miami and CBCS/Montreal . . . . .	8
IBOC Services Canadian company regular data checks . . . . .	10
Dilbert! . . . . .	10



**Horizons**  
Post Support  
**ON-LINE**  
<http://intranet.lbp/horizons>

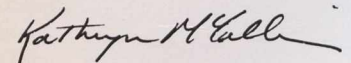
# Priorities

As Chief Trade Commissioner my priorities are as follows:

- to resolve as many Human Resource issues as possible
- to implement the changes you and your clients have asked for
- to ensure that domestic partners support you
- make our WIN Online the best tool possible

The key elements of Performance Measurement Initiative implementation for 1999 include:

- an extensive training program for all trade officers at posts, HQ and across Canada
- distribution of Client Survey results in Summer 1999
- follow-up on the Employee Survey Action Plan



Kathryn McCallion

## Making the Match

Guyana &  
**IBOC**  
International Business  
Opportunities Centre 

**The Company** TELAV/I.S.T.S. of Montreal, Quebec. TELAV is a leading Canadian provider of audiovisual (a/v) services and equipment. The company, with 18 locations across the country, operates the largest fleet of a/v rental equipment in Canada. It supplies customers with permanent installations of networked multimedia presentation systems for use in training centres, boardrooms and conference centres. It also sells and supports specialized display products for commercial and industrial applications. With four decades of experience, TELAV has provided audio, visual and staging support to more than 40 000 events a year. For more information on TELAV, visit its Web site at [www.telav.com](http://www.telav.com) or call them at 514-340-1821.

**The Customer** The Guyana Telephone and Telegraph Company, based in Georgetown, Guyana.

**The Matchmakers** Janice Khan, a trade officer with the Canadian Embassy in Georgetown, Guyana contacted IBOC looking for Canadian companies that could provide simultaneous interpretation and audio equipment for a conference to be held by the Guyana Telephone and Telegraph Company. Sean McCabe of IBOC was assigned the case, and found TELAV in the WIN Exports and Canadian Company Capabilities (Strategis) databases.

**The Deal** TELAV supplied translation equipment for three languages. Its shipment included tape decks, amplifiers, speakers, microphones, receivers and central processing equipment. The contract was worth approximately C\$144 000.

**The Quote** "This contract certainly gives us the opportunity to make a stronger name for ourselves in South America, particularly for the permanent installation of simultaneous interpretation equipment," said Michel Lamarche, of TELAV's System Sales Division. "This type of exposure helps us to build an international base."

# NAME that Canadian Painting



Source : Art Gallery of Ontario.

HERMILY CHAN

**Can you name the artist and the title of the Canadian painting shown here?**

A full colour poster of the painting will go to the first three locally engaged commercial officers or commercial assistants, and to the first two Canadian-based staff who can name the artist and the painting. Send your answers by e-mail to Andrée Cooligan/TCS.

### Painting Winners

Congratulations to those officers who correctly answered:

#### The Visit

by *Jean-Paul Lemieux*

for our April/99 painting contest.



Source : National Gallery of Canada, Ottawa.

### Winners:

<i>Carine Kolb</i>	Boston
<i>Robin Leckie</i>	Boston
<i>Heather Brason</i>	Mexico
<i>Julie Beaudoin</i>	Minneapolis
<i>Apurva Mehta</i>	Mumbai

Did you know  
your post is on  
the Web



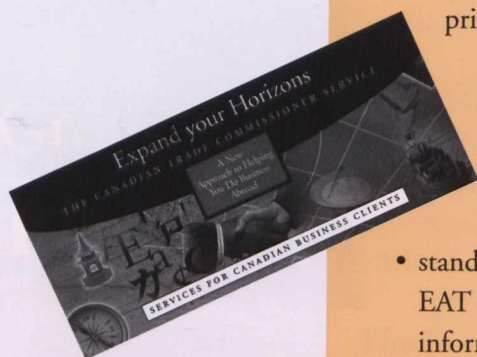
Have a look  
[infoexport.gc.ca](http://infoexport.gc.ca)  
Don't like what you see?  
Call the Post Support Unit



## So what's *the latest?*

The Post Support Unit has participated in the New Approach training sessions world-wide. We have received numerous suggestions for new and improved guidelines to help deal with day-to-day requests/inquiries and to better serve our business clients. Keep watching the Horizons Web site for communications regarding changes, which will focus on priority areas such as:

- guidelines on used goods, trade shows, trade missions, Canadian competition;
- standard letters for additional services, EAT referral, generic disclaimers on information provided, etc.; and
- new cases handled by the Post Support Unit to demonstrate how guidelines are applied.



## Local Company Information

“How dare he ask about a company that is not already in my list of contacts?”

It does happen, and it might happen even more often in the future as Canadian companies do their own research (as we ask them to) or meet foreign companies at international fairs. What the client needs is information that is relevant, reliable, accurate and up-to-date that will help him/her make good business decisions.



## Visit Information

“I had done all of my research and worked with my travel agent to prepare my visit. However, nobody told me that if I wanted to have more successful meetings in that country, I should have waited until the World Cup Soccer was over!”

Visit information is information and practical advice that you provide to clients on the timing and organization of their trip. Your role is to help

<http://intranet.lbp/horizons>

# Local Company Information and Visit Information

*Here are a few tips:*

- Whenever possible, give the client confirmed information, but protect your sources, if necessary.
- It might be useful to compile a collective viewpoint with information gathered from your colleagues.
- If no information is available, let the client know.
- Never hesitate to refer the client to a list of reputable companies or other local sources that could provide the requested information, or a second opinion.
- Let the client know in advance if any fees are associated with these sources or with getting access to specialized databases.

*This is the third  
in a series of  
articles designed  
to explain the  
TCS services.*



Commissioner Service •

Search

them plan their trip, for example, by informing them of religious and school holidays, or dates of special events such as conventions, sporting events or fairs that might affect the availability of accommodation and of local contacts. You may also advise clients as to how they should adapt their product literature and business cards to the market, or inform them of providers of services that they will require during their stay, such as local transport, translators, interpreters and business support.

Your role is NOT to make arrangements or hotel/car reservations for clients.

*Here are a few tips:*

- Make sure the client understands that you are not a booking service or a travel agent.
- Make the best use of your post's Web site by adding:
  - a list of hotels, special instructions and negotiated discounts with hotels;
  - basic visit information, such as visa regulations, vaccination requirements, dress code; and
  - safety considerations, which are published on the DFAIT Web site as "travel advisories" by our consular services.

In this edition of people@post we are focusing our attention on:

**Mariangela Lima @ Sao Paulo**  
**Isidro Garcia @ Madrid**

## Environment Sector

**W**hat are the emerging trends in technology in your market?

**Mariangela (Sao Paulo):** In Brazil, companies are looking for technology that can improve the efficiency of the operations. It's not so much a need to create new things in the environment sector, but rather to improve what we already have, and raise it to world standards. For example, any service or equipment that can improve the leak-detection process in a water pipeline would be welcomed.

**Isidro (Madrid):** The trends here in Spain are the technologies that deal with cleaning the soil, water treatment, recycling of used oil, and oil spill control and clean up. Other interesting developments include the production of energy from biomass, pyrolysis and pig manure treatment.

**W**hat major significant changes have you observed since you've been covering the sector?

**Mariangela (Sao Paulo):** The 1992 UN conference on the environment in Rio gave Canadian companies a far greater awareness of Brazil. This has changed the whole picture – in the volume of business we see here, the missions that come and the number of visitors. We now have almost 40 companies operating in the market.

**Isidro (Madrid):** Since the full integration of Spain to the European Union six years ago, Spain has had to adapt its legislation to meet EU environmental directives, which are constantly changing. As a result, Spain is meeting higher standards, and is making major efforts in the sector, mainly around the issues of water, waste treatment and soil remediation. Also, a significant change was seen in the attitude of the Spanish society and the private sector – particularly regarding our limited resources and environment.

**C**an you think of any good sources of information that you may want to suggest to colleagues (e.g. good but not well-known Web sites, magazines, training tools)?

**Mariangela (Sao Paulo):** As environmental trade officers, I think we have benefited from a series of initiatives to improve our knowledge of the Canadian environment sector. A couple of years ago, as part of the Canadian Environmental Industry Strategy, we attended a two-week training course in Canada. From time to time I still refer to one of the tools provided to the officers – the *Environmental Technologies Handbook*, which was prepared and just recently updated.

**Isidro (Madrid):** I occasionally use the *Hazardous Materials Management* magazine on the Internet (<http://www.hazmatmag.com/guide>), which is a Buyers' Guide and Directory for Environment Programs and Services. I also find that many Canadian companies have useful Web pages.

## **What types of networks do you use in Canada and in your own country? What services do you find useful?**

**Mariangela (Sao Paulo):** A strong and very solid partnership is a must for things to happen. This is something that must be built over time. In Canada, we work very closely with Industry Canada (the Environmental Affairs Branch) as well as with some provincial governments. It's a Team Canada concept. In Brazil, we have developed strong links with industrial associations, which are very powerful. We work with them in several states/provinces with very good results. Overall, I think we can say that the environment sector has been very successful in building these partnerships, both in Brazil and in Canada.

**Isidro (Madrid):** I have been in Canada several times, and have developed good contacts at the provincial level, within the industry and at the Canadian Environment Industry Association. I also meet regularly with environmental representatives and find Strategis, the Canadian Environmental Solutions CD-ROM (CES) and the WIN system very useful and informative. In Spain, I have developed good working relationships with all provincial governments, as well as with industry associations dealing with environmental issues. There are also a couple of good directories that provide information on local companies.

## **What are the key elements to a successful marketing strategy for penetrating your market? What do Canadian companies that succeed in your market/sector have in common?**

**Mariangela (Sao Paulo):** Find the right partner in Brazil! But it takes a lot of time to do that. This means you have to come to Brazil, you have to know and talk to many companies until you find the right one – this is the most fundamental issue. Brazilians like to have someone to talk to. You cannot do business in Brazil from Canada.

**Isidro (Madrid):** The key element of success in this market is to have a good local representative and/or a partnership with a local company. But companies have to keep in mind that this is a middle- or long-term approach – we look at companies that want to establish close, long-term working relationships. There are now approximately 16 to 20 companies successfully doing business in Spain.

## **Would you like to share any best practices that really works?**

**Mariangela (Sao Paulo):** I would say the best practice is the building of partnerships – really dedicating some time and believing that we have to do things together. I think that having this network established improves my work. There's no way that I could put together a program and increase the presence of Canadian companies in the market just by myself, working at my own desk.

**Isidro (Madrid):** Not really a best practice, but one thing I am very pleased about is the high support we get from our ambassador. We are a small embassy here in Madrid, but we always have the support we need to do our job better. We are also contacted for advice and for particular messages when, for example, our ambassador is meeting with the Spanish minister of the environment and provincial environmental ministers. Working as a team brings best results to everyone.

## **What was your worst nightmare or the funniest thing that has happened to you**

**Mariangela (Sao Paulo):** The best laughs here are always the ones that happened just 15 minutes ago. We are a very close-knit group here in Sao Paulo. We work hard, but we have fun. And this makes it much more positive to be here.

**Isidro (Madrid):** My worst nightmare was when a big delegation that I had been working on for weeks was cancelled. It was an important ministerial visit accompanied by a huge business delegation from Canada, with two seminars scheduled for Madrid and Valencia. Five days before the visit, the fish conflict started and the mission was cancelled. But now it's over and the relationship and the business between the two countries is active and doing well.

## *How Canada Business Service Centres help unprepared companies become our clients – The Miami-Montreal Experience*



**Team Canada Inc • Équipe Canada inc**

To maximize client results, posts now work with clients who have researched and selected their target markets. This is one of the major results of the Trade Commissioner Service renewal exercise. This means however that posts will have to refer some companies to the services available in Canada to help them prepare. How does this process work? Please read on!

### **Interview with David Ericson (DE), trade officer at our Miami Consulate**

**David, you recently referred a Canadian company to the Canada Business Service Centre (CBSC) in Montreal. What were the circumstances?**

**DE:** We received a request from a Montreal consultant who had the mandate to market two products of a Canadian beverage manufacturer.

**Why did you refer them to the CBSC?**

**DE:** By the type of questions the request contained, I could see that the company was unaware of the counselling services offered by Agriculture and Agrifood Canada in Montreal. Clearly, they had not researched the market. Moreover, I had very little information on the company and its products, so it was difficult for me to speak to my local contacts about them.

**So you referred them to the CBSC?**

**DE:** Yes, but I did more than that. I believe that this company's products have potential in the Florida market and possibly in the Caribbean markets. In fact, this client could be a valuable participant for the upcoming Miami Food, Fisheries and Beverages Trade Fair taking place this September 27 and 28. So I copied Maurice Kaspy of the Montreal CBSC on my correspondence with the client, and asked him to get in touch with them.

**Do you know what happened next?**

**DE:** Maurice informed me that he had, in fact, called and met with the client. I really hope the company can participate in our fair, and I look forward to helping them enter the Florida and Caribbean markets.

### **Interview with Maurice Kaspy (MK), export contact at InfoEntrepreneurs, the CBSC for the Quebec region**

**Maurice, I understand that some posts have started referring to you companies that had approached them abroad. How do the company managers react when you call them?**

**MK:** They are a little surprised at first, even though the posts advise them that someone from Montreal would be calling them. They are especially surprised to learn about all the ser-

vices available in Canada. You know, the initial reaction of a small company interested in Japan is to contact our embassy in Japan. Often, they are not aware of everything that can and should be done before they go abroad.

**What do you say to the companies that the posts ask you to contact?**

**MK:** First of all, their needs have to be clarified and their level of preparation evaluated. As part of the diagnosis, we can offer them export guides, information on government programs, and contacts who can help them better understand the export process. In addition, we can provide them with market studies and contacts with partners of Team Canada Inc who work in their region or their industrial sector, who can advise them on the selection of one or more target markets. It all depends on the diagnosis.

**Had companies you spoke to researched and selected the markets of the posts they had contacted?**

**MK:** No, and their correspondence with the posts was often too general. Companies must be encouraged to prepare themselves in Canada before contacting posts. Plus, they must properly structure their requests; we are willing to help companies do this. We encourage them to answer the six questions that appear on the TCS services list, register with WIN Exports, and ask for services by name. But officers abroad also have a role to play.

*Refer unprepared companies to 1-888-811-1119*



**What's that?**

**MK:** They have to make sure that they clearly explain the reasons why they are referring companies to the CBSC. They especially have to make companies understand that Canada has a range of services to help them prepare to export, and that in order to benefit fully from services abroad, they have to be prepared. As a general rule, posts simply refer unprepared companies to the CBSCs at 1-888-811-1119. For companies with a lot of potential in a given market, posts can suggest that the CBSCs play a more active role and contact the company directly. The CBSC will provide information to the companies, and will also put them in contact with experts who can provide further assistance. We hope that these companies will go back to the posts better prepared, and that they'll get results. Isn't that the whole idea?

*For more information on the referral process of unprepared companies, consult the Intranet Horizons site under the heading "Post Support -- People" in the "Domestic Referral" section.*

# Sound Familiar?

One of your clients purchased a blister packaging machine from Canada in 1979. You have the vendor's name, but there's no street address. Your client urgently needs replacement parts for the machine. The vendor's phone and fax numbers are no longer connected.

## What can you do?

A client has sent you a letter telling you about his recent trip to another country. While there, he visited a building that was designed by a Canadian architect. He does not know the architect's name, but has been told that a number of buildings in that city were designed by the same person. He would like to make contact with

the architect for possible business ventures.

## Where can you get this information?

A fax is in your in-box requesting contact information for a company that manufactures a product under the brand name "FreshLok". The client is sure that the company is Canadian even though there is no other information available. You've looked in both the Canadian Trade Index and WIN Exports, but neither has a listing for this brand name.

## Where else can you search?

**Answers on Page 10**

**NO  
INTRANET  
AT YOUR  
POST ?  
FRUSTRATED ? FED UP?**



The *Horizons* site is now available on the Internet through Mission.Net

Contact Andrée Cooligan to obtain the password.

# IBOC Company Checks

*– Helping you locate Canadian companies*

by Sheila Johnson

Who can help you find the information you need in all of the cases mentioned on page 9? IBOC – the International Business Opportunities Centre.

IBOC offers the following core services:

1. company checks
2. trade leads
3. tenders
4. partnering

Besides helping you identify Canadian companies interested in pursuing business opportunities in your market, IBOC can assist you by providing contact information on specific Canadian companies. Send us all the details you have about the request and we'll do the research.

IBOC officers are experts at searching databases, the Internet and business directories, and use their network contacts to locate the information your client is seeking. The research results that you receive will include the company contact, the street address/postal address, the phone and fax numbers, a company profile, and if available,

the company's e-mail and Web site addresses.

Sometimes the search will reveal that the company has gone out of business, has merged with another company or has been bought out by a competitor. The results of the research will be provided to you in a timely and efficient manner. If the company cannot be located, you will be advised of this too.

Watch for the next issue of TCS International for information on specialized company searches, which include credit and financial background checks.

## How to contact IBOC

The easiest way to forward a request is through the electronic Sourcing Request Form, which can be accessed via WIN Exports 4 or via the Signet CD applications.

To use the form via the WIN Exports 4 program, click on IBOC on the main menu. From there, click on the IBOC Sourcing Request. This brings you to the main screen of the program. On this screen, click on the File menu

*This is the first in a series of articles describing how IBOC helps posts.*

item, and then on New Form. Fill in the necessary fields, then click on the Send to IBOC icon.

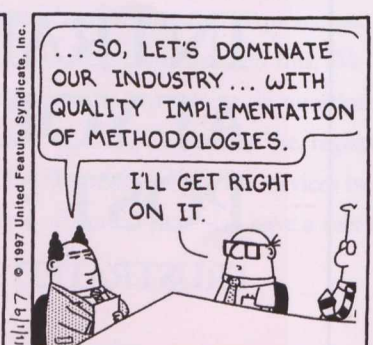
To use the form via the Signet CD applications, go to the Trade Apps suite. Double click on the Sourcing Request item. This brings you to the main screen of the program. On this screen, click on the File menu item, and then on New Form. Fill in the necessary fields, then click on the Send to IBOC icon. The form is available in French or English, (under the menu item Options) with access to on-line assistance (under the menu item Help).

If you do not have access to these programs, send us your request by e-mail (EXTOTT-IBOC) or fax (613-996-2635) to IBOC. Together, we make the right connections!

## DILBERT®

By Scott Adams

DILBERT®  
United Feature Syndicate  
Reprinted by Permission.



11.1.97 © 1997 United Feature Syndicate, Inc.

# SERVICE des Délégués COMMERCIAUX

*i n t e r n a t i o n a l*

juillet 1999

*Le bulletin  
trimestriel  
des employés  
du Service  
des délégués  
commerciaux.*

## Formation sur la nouvelle approche

### *Le tour du monde en 80 jours*

Dans le cadre de l'Initiative de mesure du rendement, nous avons mené des consultations auprès de clients et d'employés au Canada et à l'étranger. Il en est ressorti une définition claire de nos services ainsi qu'une nouvelle approche pour les offrir.

Mais comment pouvons-nous effectuer ce virage? Comment mettre en application ce changement? Vous nous avez dit clairement, dans le sondage réalisé auprès des employés et durant la dernière série de téléconférences avec notre délégué commercial en chef, Kathryn McCallion, et les sous-ministres adjoints des régions, que vous vouliez recevoir de la formation, notamment sur la façon de modifier notre approche pour obtenir de meilleurs résultats. Vous vouliez une formation qui soit utile et pratique. « Dites-nous ce qui a changé, ce qui est nouveau et pourquoi. Dites-nous comment vous pouvez nous appuyer et comment nous pouvons faire bon usage des nouveaux outils. »

C'est pourquoi, conjointement avec l'Institut canadien du service extérieur, nous avons mis sur pied et réalisé le programme de formation intitulé **Une nouvelle façon d'aider les entreprises à l'étranger**. Plus de 1 200 employés de plus de 60 villes à travers le monde ont reçu cette formation.

#### À l'étranger

Gestionnaires de programme	96
Personnel de la section commerciale*	762

#### Au Canada

Centres du commerce international	150
Personnel du secteur du commerce	100
Chefs de mission	35
Agents qui partent à l'étranger et nouveaux agents	65

**TOTAL 1208**

*\*comprend les délégués, agents et assistants commerciaux & certains employés des affaires publiques, politiques et consulaires*

Des ateliers ont été donnés aux gestionnaires de projets et à tous les employés commerciaux dans nos missions et, au Canada, aux employés des Centres du commerce international et du secteur du commerce ainsi qu'aux chefs de mission, aux personnes nouvellement embauchées et aux agents qui partent à l'étranger.

Nous avons reçu vos commentaires et nous en avons pris bonne note. Nous en ferons le suivi. Tenez-vous au courant! Cette nouvelle approche est là pour longtemps.

#### Employés formés

#### MATIÈRES

Formation sur la nouvelle approche . . . . . 1

Les priorités du Délégué commercial en chef . . . . . 2

Un jumelage réussi avec la Guyane . . . . . 2

Nommez ce tableau canadien . . . . . 3

Horizons  
*Information sur les entreprises locales  
Renseignements pour les visites . . . 4*

Des Pros en Poste  
*Environnement @ Brésil  
et Espagne . . . . . 6*

Équipe Canada Inc  
*Entrevues avec Miami et  
le CSEC/Montréal . . . . . 8*

COAI  
*Vérifications habituelles  
d'entreprises canadiennes . . . . 10*

Dilbert! . . . . . 10

## Horizons

Appui aux postes

### EN LIGNE

<http://intranet.lbp/horizons>

# Priorités

À titre de Délégué commercial en chef, mes priorités sont les suivantes :

- résoudre autant de problèmes que possible en matière de ressources humaines;
- mettre en place les changements que vous et vos clients avez réclamés;
- assurer que les partenaires au Canada vous appuient;
- optimiser l'utilité du service en direct WIN.

Les éléments clés de la mise en oeuvre de l'Initiative de mesure du rendement pour 1999 sont :

- un important programme de formation pour tout le personnel commercial des missions, de l'Administration centrale et des diverses régions du Canada;
- la diffusion des résultats du Sondage des clients à l'été 1999;
- le suivi du plan d'action faisant suite au Sondage des employés.

Kathryn McCallion

## Un jumelage réussi

Guyane et

**COAI**

Centre des occasions  
d'affaires internationales

**L'entreprise** TELAV/I.S.T.S. de Montréal, au Québec. TELAV est un chef de file dans la fourniture de services et d'équipements audiovisuels au Canada. L'entreprise, qui possède 18 succursales à travers le pays, est le plus gros locateur de matériel audiovisuel au Canada. Elle offre à ses clients des installations permanentes de systèmes de présentation multimédias en réseau pouvant être utilisés dans des centres de formation, des salles de conférence et des centres de congrès. L'entreprise vend et entretient également des produits de présentation spécialisés pour des applications commerciales et industrielles. Avec ses 40 années d'expérience, TELAV assure chaque année un soutien audio, visuel et scénique dans le cadre de plus de 40 000 événements. Pour de plus amples renseignements sur TELAV, visitez son site Web ([www.telav.com](http://www.telav.com)) ou téléphonez au (514) 340-1821.

**Le client** La Guyana Telephone and Telegraph Company, dont le siège est situé à Georgetown, en Guyane.

**Les apparieurs** Janice Khan, une agente de commerce de l'ambassade du Canada à Georgetown, en Guyane, a communiqué avec le COAI parce qu'elle cherchait des entreprises canadiennes pouvant fournir de l'équipement audio et d'interprétation simultanée pour une conférence organisée par la Guyana Telephone and Telegraph Company. Le COAI a confié le dossier à Sean McCabe, qui a trouvé TELAV dans la base de données WIN Exports et celle du Réseau des entreprises canadiennes (Strategis).

**Le marché** TELAV a fourni l'équipement d'interprétation en trois langues requis, à savoir des platines d'enregistrement, des amplificateurs, des haut-parleurs, des microphones, des récepteurs et l'équipement de traitement central. La valeur du contrat s'est élevée à environ 144 000 \$CAN.

**Commentaire** « Ce contrat nous offre certainement l'occasion de nous faire connaître davantage en Amérique du Sud, en particulier en ce qui concerne l'installation permanente d'équipement d'interprétation simultanée, a déclaré Michel Lamarche de la division des ventes de systèmes de TELAV. Ce type de visibilité nous aide à nous établir à l'échelle internationale. »

# NOMMEZ ce tableau canadien!



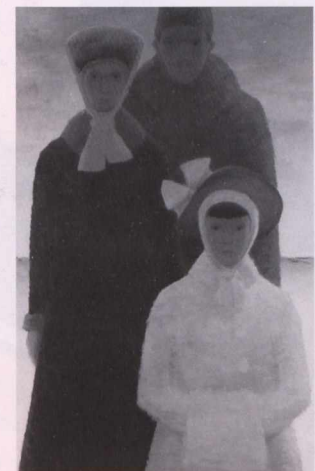
**Pouvez-vous nommer l'artiste et le titre de cette peinture canadienne?**

Une affiche en couleurs de la peinture sera remise aux trois premiers agents ou adjoints commerciaux recrutés sur place et aux deux premiers employés canadiens qui peuvent nommer l'artiste et la peinture. Envoyez votre réponse par courrier électronique à [Andrée Cooligan/TCS](mailto:Andree.Cooligan@TCS).

## *Le dernier concours*

Félicitations aux agents qui ont correctement répondu

**La visite** par *Jean-Paul Lemieux* lors de notre concours en avril 1999.



Source : Musée des beaux-arts du Canada, Ottawa

## **Les gagnants:**

<i>Carine Kolb</i>	Boston
<i>Robin Leckie</i>	Boston
<i>Heather Brason</i>	Mexico
<i>Julie Beaudoin</i>	Minneapolis
<i>Apurva Mehta</i>	Mumbai

Saviez-vous que  
votre mission est  
sur Internet



Voyez par vous-mêmes :  
[www.infoexport.gc.ca](http://www.infoexport.gc.ca)  
Vous n'aimez pas ce que  
vous voyez? Appelez l'Unité  
d'appui aux postes



## Alors, *quoi de neuf?*

Le personnel de l'Unité d'appui aux postes a animé des séances de formation sur la « Nouvelle approche » dans toutes les parties du monde. Nous avons reçu de nombreuses propositions pour l'adoption de lignes directrices nouvelles ou de modifications qui amélioreront le traitement des demandes quotidiennes de renseignements et le service offert à nos clients commerciaux. Consultez régulièrement le site Web Horizons pour vous tenir au courant des modifications en cours. Ces modifications porteront principalement sur des domaines prioritaires, dont les suivants :

- Lignes directrices sur les biens usagés, les foires et les missions commerciales et la concurrence canadienne.
- Lettres types pour des services supplémentaires, des renvois à EAT et des dénégations de responsabilité génériques quant à l'information fournie, etc.
- Nouveaux cas traités par l'Unité d'appui aux postes pour montrer la façon dont les lignes directrices sont appliquées.



## Information sur les entreprises locales

« Comment ose-t-il demander des renseignements sur une entreprise qui ne figure pas déjà sur ma liste de contacts? »

Cela arrive, et cela arrivera peut-être de plus en plus souvent à l'avenir, lorsque les entreprises canadiennes effectuent leurs propres recherches (comme nous le leur demandons) ou rencontrent des entreprises étrangères à des foires commer-



## • Le Service des délégués

## Renseignements pour les visites

« J'avais effectué toutes mes recherches et communiqué avec mon agent de voyages pour préparer ma visite. Cependant, personne ne m'avait dit que pour que les réunions soient plus productives dans ce pays, il vaut mieux attendre que la Coupe du Monde de soccer soit terminée! »

Les renseignements pour les visites prennent la forme de renseignements et de conseils pratiques que vous donnez aux clients quant au moment approprié pour leur voyage et à son organisation. Votre rôle consiste à

<http://intranet.lb>

cia  
ma  
l'a  
Vo  
•  
•  
les  
inf  
de  
les  
ver  
ta  
l'h  
cli  
tic  
ca  
de  
be  
te  
Vo  
vo  
or

# Information sur les entreprises locales et Renseignements pour les visites

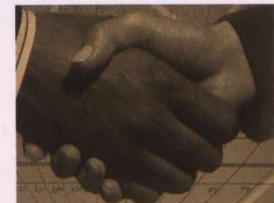
ciales. Ce dont le client a besoin, c'est d'une information pertinente, fiable, exacte et à jour qui l'aidera à prendre de bonnes décisions de gestion.

*Voici quelques conseils :*

- Autant que possible, donnez au client des informations qui ont été confirmées, mais protégez vos sources, au besoin.
- Il pourrait se révéler utile d'établir un point de vue collectif en recueillant l'information que possèdent vos collègues.

- S'il n'y a aucune information disponible, avisez-en le client.
- N'hésitez jamais à présenter une liste d'entreprises de bonne réputation au client ou à le diriger vers des sources locales qui sont susceptibles de fournir l'information demandée ou de lui donner une opinion additionnelle.
- Informez le client à l'avance des frais associés à ces sources ou à l'accès aux bases de données spécialisées.

*Troisième d'une série  
d'articles rédigés pour  
expliquer la nature  
des services offerts par  
le SDC.*



délégués commerciaux du Canada •

Recherche

les aider à planifier leur voyage, par exemple, en les informant des fêtes religieuses, des congés scolaires ou des dates des événements spéciaux, comme les congrès, les manifestations sportives ou les expositions qui peuvent avoir une incidence sur la disponibilité des contacts dans la région et sur la possibilité de trouver de l'hébergement. Vous pouvez également donner aux clients des conseils sur la façon d'adapter la documentation sur leurs produits et services ainsi que sur leurs cartes d'affaires en fonction du marché ou leur donner des noms de fournisseurs des services dont ils auront besoin durant leur séjour (transporteurs locaux, traducteurs, interprètes et services de soutien aux entreprises).

Votre rôle NE consiste PAS à régler les détails du voyage, à réserver des chambres d'hôtel ou, encore, à organiser la location de voitures.

*Voici quelques conseils :*

- Assurez-vous que le client comprend que vous n'offrez pas de services de réservation et que vous n'êtes pas un agent de voyages.
- Utilisez au mieux le site Web de votre mission en y ajoutant :
  - une liste des hôtels, des directives particulières et des rabais négociés avec les hôtels;
  - des renseignements de base pour les visites, par exemple sur les visas, les vaccins requis et la tenue vestimentaire recommandée;
  - des remarques sur la sécurité, lesquelles sont affichées par notre service consulaire sur le site Web du MAECI sous la rubrique « Avis aux voyageurs ».

## des Pros en Poste

Dans ce numéro des Pros en Poste nous attirons l'attention sur :

**Mariangela Lima @ Sao Paulo**  
**Isidro Garcia @ Madrid**

**du secteur de l'environnement**

### Quelles sont les nouvelles tendances et les nouvelles technologies dans votre marché?

**Mariangela (São Paulo) :** Au Brésil, des entreprises cherchent des technologies qui leur permettent d'améliorer le rendement des opérations. Il ne s'agit pas tant de construire de nouvelles installations dans le secteur de l'environnement, mais plutôt d'améliorer ce qui est déjà construit et de le rendre conforme aux normes mondiales. Par exemple, tout service ou équipement pouvant améliorer le processus de détection de fuites dans une conduite d'eau serait le bienvenu.

**Isidro (Madrid) :** Les nouvelles tendances, ici, en Espagne, touchent les technologies de décontamination des sols, de traitement des eaux, de recyclage d'huile de rebut, de lutte contre la pollution par les hydrocarbures et de résorption des marées noires. La production d'énergie tirée de la biomasse, de la pyrolyse et du fumier de porc sont aussi de nouvelles réalités très intéressantes.

### Quels sont les principaux changements que vous avez observés depuis que vous travaillez dans le secteur?

**Mariangela (São Paulo) :** À la suite de la conférence sur l'environnement de l'ONU, qui s'est tenue à Rio en 1992, les entreprises canadiennes ont été davantage sensibilisées au marché brésilien. Cela a modifié tout le paysage du commerce d'ici, que ce soit sur le plan du volume d'affaires, des missions qui viennent ou du nombre de visiteurs. Il y a maintenant près de 40 entreprises qui exploitent le marché brésilien.

**Isidro (Madrid) :** Depuis la pleine intégration de l'Espagne à l'Union européenne, il y a six ans, le pays a dû s'adapter pour se conformer à tous les règlements environnementaux imposés par l'UE. Maintenant, l'Espagne répond à des normes plus élevées et déploie d'importants efforts dans le secteur, principalement en ce qui concerne les questions liées à l'eau, au traitement des déchets et à la décontamination des sols. De plus, l'attitude de la société espagnole et du secteur privé a beaucoup évolué, surtout en ce qui a trait à nos ressources limitées et à l'environnement.

### Quels types de réseaux utilisez-vous au Canada et dans votre propre pays? Quels services trouvez-vous utiles?

**Mariangela (São Paulo) :** Un partenariat fort et très solide est essentiel si l'on veut que les choses bougent. C'est quelque chose que l'on doit établir avec le temps. Au Canada, nous collaborons étroitement avec Industrie Canada (Direction générale des affaires environnementales) ainsi qu'avec certains gouvernements provinciaux. Il s'agit d'un concept d'Équipe Canada. Au Brésil, nous avons forgé des liens forts avec des associations industrielles, lesquelles sont très puissantes. Nous travaillons avec ces dernières dans plusieurs États/provinces et nous obtenons de très bons résultats. Dans l'ensemble, je pense que l'on peut dire que le secteur de l'environnement a connu beaucoup de succès dans la mise sur pied de ces partenariats, et ce, à la fois au Brésil et au Canada.

**Isidro (Madrid) :** Je suis allé assez souvent au Canada et j'ai établi de bonnes relations aux paliers provinciaux de l'Association canadienne des industries de l'environnement. Je rencontre régulièrement des représentants environnementaux canadiens et j'utilise souvent Strategis, le CD-ROM Environnement — Solutions canadiennes et le système WIN Exports que je trouve très utiles et instructifs. En Espagne, j'ai établi de bonnes relations de travail avec tous les gouvernements provinciaux ainsi qu'avec des associations industrielles du secteur de l'environnement. Il existe également quelques bons répertoires donnant de l'information sur les entreprises locales.



## Quels sont les éléments clés d'une stratégie de commercialisation efficace qui permet à une entreprise de pénétrer votre marché? Qu'ont en commun les entreprises canadiennes qui connaissent du succès dans votre marché et dans votre secteur?

**Mariangela (São Paulo) :** Elles ont trouvé le bon partenaire au Brésil! Mais, pour y arriver, vous devez y consacrer beaucoup de temps. Cela signifie que vous devez venir au Brésil, que vous devez connaître de nombreuses entreprises et discuter avec leurs représentants jusqu'à ce que vous trouviez le partenaire qu'il vous faut : c'est ce qui est essentiel. Les Brésiliens aiment parler à quelqu'un. Vous ne pouvez pas faire des affaires avec le Brésil à partir du Canada.

**Isidro (Madrid) :** L'élément clé pour avoir du succès dans ce marché est d'avoir un bon représentant dans la région ou un partenariat avec une entreprise locale. Mais les entreprises ne doivent pas oublier qu'il s'agit d'une approche à moyen ou à long terme. Nous recherchons des entreprises qui désirent établir des relations de travail étroites et à long terme. Nous avons actuellement plus de 16 à 20 entreprises qui réussissent à faire de bonnes affaires en Espagne.

## Ya-t-il de bonnes sources d'information que vous souhaitez recommander à des collègues (p. ex., des sites Web, des magazines ou du matériel de formation qui sont bons mais peu connus)?

**Mariangela (São Paulo) :** À titre d'agents de commerce environnementaux, nous avons bénéficié d'une série d'initiatives ayant pour but d'améliorer notre connaissance du secteur de l'environnement canadien. Il y a quelques années, dans le cadre de la Stratégie pour l'industrie canadienne de l'environnement, nous avons assisté à un cours de deux semaines au Canada. Parmi les outils fournis aux agents, je consulte encore, de temps en temps, l'*Environmental Technologies Handbook* qui vient tout juste d'être mis à jour.

**Isidro (Madrid) :** J'utilise de temps en temps le magazine *Hazardous Materials Management* disponible sur Internet (<http://www.hazmatmag.com/guide>), qui est un guide pour les acheteurs et un répertoire des programmes et services environnementaux. J'ai aussi constaté que beaucoup d'entreprises canadiennes publient des pages Web utiles.

## Ya-t-il une pratique optimale qui donne vraiment de bons résultats et que vous voulez nous faire partager?

**Mariangela (São Paulo) :** Je dirais que la pratique exemplaire est l'établissement de partenariats. Il s'agit d'y mettre du temps et de croire qu'ensemble nous pouvons parvenir à des résultats. Je crois que l'établissement de ce réseau améliore la qualité de mon travail. Il m'est impossible de mettre sur pied un programme et d'accroître la présence des entreprises canadiennes dans le marché toute seule à mon bureau.

**Isidro (Madrid) :** Il ne s'agit pas vraiment d'une pratique optimale, mais une des choses dont je suis très satisfait est le grand soutien que nous apporte notre ambassadeur. Notre ambassade à Madrid est petite, mais nous bénéficions toujours du soutien dont nous avons besoin pour mieux accomplir notre travail. On nous demande aussi notre avis sur les messages à transmettre, par exemple, lorsque notre ambassadeur rencontre le ministre de l'Environnement de l'Espagne ou ceux des provinces. Le travail d'équipe permet à tous d'obtenir de meilleurs résultats.

## Quel a été votre pire cauchemar ou quelle est la chose la plus amusante qui vous soit arrivée?

**Mariangela (São Paulo) :** Les situations les plus drôles ici sont toujours celles qui sont arrivées il y a à peine 15 minutes. À São Paulo, nous sommes un groupe très uni. Nous travaillons dur, mais nous avons du plaisir. C'est ce qui rend notre expérience de travail beaucoup plus positive.

**Isidro (Madrid) :** Mon pire cauchemar est survenu quand une importante visite sur laquelle je travaillais depuis de nombreuses semaines a été annulée. Il s'agissait d'une importante visite ministérielle, à laquelle devait participer une imposante délégation de gens d'affaires du Canada; deux séminaires qui devaient se tenir à Madrid et à Valence étaient au programme. Or, cinq jours avant la visite, le conflit des pêches a éclaté et la mission a été annulée. Mais, maintenant, tout cela est chose du passé et les relations entre les deux pays sont bonnes et les affaires ont repris.

## Les Centres de services aident les entreprises non préparées à devenir nos clients – Le tandem Miami-Montréal



### Équipe Canada inc • Team Canada Inc

Dans le but de maximiser les résultats des clients, les missions sont appelées à travailler avec les clients qui ont étudié et sélectionné leurs marchés-cibles. Voilà l'un des grands principes du renouveau du Service des délégués commerciaux. Ce principe implique toutefois que certaines entreprises auront à être redirigées vers les services disponibles au Canada pour les aider à se préparer. Qu'en est-il de ce processus? SDC international a cherché à savoir.

#### Entrevue avec David Ericson (DE), agent de commerce à notre consulat de Miami

David, vous avez récemment dirigé une entreprise canadienne vers le Centre de services aux entreprises du Canada (CSEC) à Montréal. Quelles étaient les circonstances?

**DE :** Nous avons reçu une demande d'un consultant montréalais qui avait obtenu un mandat de la part d'un manufacturier canadien pour commercialiser deux de ses produits. Il s'agissait de boissons alcoolisées.

Pourquoi l'avez-vous dirigé vers le CSEC?

**DE :** Par le type de questions que contenait la demande, j'ai pu comprendre que cette entreprise ignorait l'existence des services de conseils offerts par Agriculture et Agroalimentaire Canada. On n'avait clairement pas étudié le marché. J'avais d'ailleurs très peu d'information sur l'entreprise et ses produits et il m'était difficile de parler en son nom à mes contacts locaux.

Vous l'avez donc dirigé vers le CSEC?

**DE :** Oui, mais j'ai fait plus que cela. Je crois que les produits de cette entreprise ont du potentiel sur le marché de la Floride, et peut-être même sur celui des Caraïbes. En fait, le client pourrait être un participant de grande valeur à la foire Food, Fisheries and Beverage Exposition qui aura lieu à Miami les 27 et 28 septembre prochains. J'ai donc fait parvenir une copie conforme de ma correspondance avec le client à Maurice Kaspy du CSEC et lui ai demandé d'entrer en communication avec lui.

Que s'est-il passé ensuite?

**DE :** M. Kaspy m'a fait savoir qu'il avait effectivement appelé puis rencontré le client pour l'orienter. J'espère que cette entreprise pourra participer à notre foire et que j'aurai le plaisir de l'aider à pénétrer les marchés de la Floride et des Caraïbes.

#### Entrevue avec Maurice Kaspy, (MK) expert-conseil en exportation d'InfoEntrepreneurs, le Centre de services aux entreprises du Canada pour la région du Québec

Maurice, j'apprends que certaines missions ont commencé à diriger vers vous des entreprises qui s'adressent à leur personnel à l'étranger.

Comment réagissent les chefs d'entreprise lorsque vous les appelez?

**MK :** Ils sont d'abord un peu étonnés, bien que les missions les aient avisés que quelqu'un allait les appeler de Montréal. Ils sont surtout surpris de constater tous les services qui sont disponibles au Canada. Vous savez, le réflexe d'une petite entreprise intéressée par le Japon, c'est de communiquer avec notre ambassade au Japon. On ignore souvent

tout ce qui peut et devrait être fait avant de franchir la frontière.

Que dites-vous à ces entreprises avec lesquelles les missions vous demandent de communiquer?

**MK :** D'abord, il faut clarifier leurs besoins et évaluer leur degré de préparation. En fonction de ce diagnostic, nous pouvons leur fournir des guides à l'exportation, des renseignements sur les programmes gouvernementaux et le nom de personnes-ressources qui peuvent les aider à mieux comprendre le processus d'exportation. On peut également mettre à leur disposition des études de marchés et des contacts parmi les partenaires d'Équipe Canada inc qui travaillent dans leur région ou dans leur secteur industriel, et qui peuvent les conseiller dans la sélection d'un ou de quelques marchés-cibles. Tout dépend du diagnostic.

Les entreprises à qui vous avez parlé n'avaient pas étudié ni sélectionné le marché de la mission à laquelle elles avaient envoyé leur demande?

**MK :** Non. Et leur correspondance avec les missions était souvent vague. Il faut apprendre aux entreprises à se préparer au Canada avant de communiquer avec les missions et à mieux structurer leurs demandes lorsqu'elles le font. C'est un rôle que nous sommes prêts à jouer auprès des entreprises. Nous les encourageons à s'inscrire dans WIN, à répondre aux six questions qui apparaissent dans la liste de services du SDC et à demander les services par leur nom. Mais les agents en poste à l'étranger ont aussi un rôle à jouer.

Dirigez les entreprises non préparées au 1-888-811-1119

Lequel?

**MK :** Ils devraient s'assurer de bien expliquer aux entreprises les raisons pour lesquelles ils les dirigent vers les CSEC. Il faut surtout leur faire savoir que c'est au Canada que se trouve toute la gamme des services de préparation à l'exportation et que pour bénéficier au maximum des services à l'étranger, elles doivent mieux se préparer. En général, les missions dirigent simplement les entreprises qui ne se sont pas préparées vers les CSEC au 1 888 811-1119. Dans les cas où les entreprises ont un fort potentiel, les missions peuvent suggérer aux CSEC de jouer un rôle plus actif et de communiquer directement avec elles. Les CSEC fourniront des renseignements aux entreprises mais les mettront également en communication avec les experts en exportation qui pourront le mieux les aider. On espère que ces entreprises retourneront à la mission mieux préparées et qu'elles deviendront des clients qui pourront obtenir des résultats. N'est-ce pas là toute l'idée?

*Pour plus de détails sur le processus d'aiguillage des entreprises ne s'étant pas préparées, consultez le site intranet Horizons, sous la rubrique « Support aux postes — Les gens » dans la section « Aiguillage des clients ».*

## Quoi faire? Où aller?

**Un de vos clients a acheté** une machine de conditionnement sous blister au Canada, en 1979. Il connaît le nom du vendeur, mais pas son adresse. Or, ce client cherche de toute urgence à remplacer des pièces de la machine. Les numéros de téléphone et de télécopieur du vendeur ne sont plus valides.

### Que pouvez-vous faire?

**Un client vous a envoyé** une lettre vous faisant part de son récent voyage dans un autre pays. Pendant ce voyage, il a visité un édifice conçu par un architecte canadien. Il ne connaît pas le nom de l'architecte, mais on lui a dit qu'un certain nombre de bâtiments de cette ville ont été conçus par cette même personne. Ce client voudrait joindre l'architecte en question pour des projets commerciaux éventuels.

### Où pouvez-vous obtenir ces renseignements?

**Vous avez, dans votre boîte** de réception, une télécopie où l'on vous demande de l'information préliminaire sur une entreprise qui fabrique un produit dont le nom commercial est « Freshlok ». Le client est certain que l'entreprise est canadienne, même si aucune information n'est disponible à son sujet. Le Canadian Trade Index et WIN Exports n'ont pas d'inscription sous ce nom commercial.

### À quel autre endroit pouvez-vous effectuer vos recherches?

**Réponses à la page 10**

**VOTRE POSTE  
N'A PAS D'ACCÈS  
À L'INTRANET?  
FRUSTRANT,  
N'EST-CE PAS?**



**Le site *Horizons*  
est maintenant  
à votre  
disposition par  
l'intermédiaire  
de Mission.Net**

*Communiquez avec Andrée Cooligan  
pour obtenir le mot de passe.*

# Vérifications d'entreprises effectuées par le COAI

## – Pour vous aider à localiser les entreprises canadiennes

Qui peut vous aider à trouver l'information dont vous avez besoin dans les cas énumérés à la page 9? Le Centre des occasions d'affaires internationales (COAI).

Le COAI offre les services essentiels suivants :

- vérifications d'entreprises;
- occasions d'affaires;
- soumissions;
- partenariats.

En plus de vous aider à trouver des entreprises canadiennes intéressées à profiter d'occasions d'affaires dans votre marché, le COAI peut vous aider en vous donnant de l'information préliminaire sur des entreprises canadiennes données. Faites-nous parvenir tous les détails que vous possédez et nous effectuerons une recherche pour vous.

Les agents du COAI sont des experts en recherche dans les bases de données, dans Internet, dans les répertoires des entreprises et dans leur réseau de contacts pour localiser les renseignements que cherche votre client. Les résultats de recherche que vous recevez comprennent la personne à contacter au sein de l'entreprise, l'adresse, les numéros de téléphone et de télécopieur, un profil des

caractéristiques de l'entreprise et, si elles sont disponibles, son adresse de courrier électronique et celle de son site Web.

Parfois, la recherche peut révéler que l'entreprise a fermé, a fusionné avec une autre entreprise ou a été achetée par un concurrent. Les résultats de la recherche vous seront fournis dans les plus brefs délais. Si on ne peut localiser l'entreprise, vous en serez également informé. Surveillez la parution du prochain numéro de SDC international pour obtenir des renseignements sur les recherches d'entreprises spécialisées, qui comportent des services de vérification du crédit et des antécédents financiers.

### Comment joindre le COAI

La façon la plus simple d'envoyer une demande consiste à utiliser le Formulaire de demande électronique. On peut accéder au formulaire de deux façons : au moyen de WIN Exports 4 et au moyen du CD-ROM (SIGNET).

Pour utiliser le formulaire au moyen du programme WIN Exports 4, cliquez sur l'élément COAI du menu principal. Ensuite, cliquez sur le Formulaire de demande du COAI. L'écran principal du programme

***Il s'agit du premier document d'une série d'articles décrivant la façon dont le COAI aide les missions.***

apparaîtra. Sur cet écran, cliquez sur Fichier et, ensuite, sur Nouveau formulaire.

Remplissez les champs requis et cliquez sur l'icône Envoyer au COAI.

Pour utiliser le formulaire au moyen des applications du CD-ROM (SIGNET), allez à la suite Trade Apps. Faites un double-clic sur l'élément Demande de renseignements. Cela vous conduira à l'écran principal du programme et à l'endroit où vous pouvez cliquer sur Fichier, puis sur Nouveau formulaire. Remplissez les champs requis et cliquez sur l'icône Envoyer au COAI. Le formulaire est disponible en français ou en anglais (voir l'élément Options du menu); il est en outre possible d'accéder à l'aide en ligne (voir l'élément Aide du menu).

Si vous n'avez pas accès à ces programmes, faites-nous parvenir votre demande en envoyant un courrier électronique (EXTOTT-IBOC) ou une télécopie (613-996-2635) au COAI. Ensemble, nous établirons les bons contacts!

## DILBERT®

By Scott Adams

DILBERT ©  
United Feature Syndicate  
Reprinted by Permission.



11/1/97 © 1997 United Feature Syndicate, Inc.