

Learn more at [risk.agc.org](http://risk.agc.org)

CIATED GENERAL CONTR



THE ●  
AS➤

UCTION

THIS PAPER WAS WRITTEN IN CONJUNCTION WITH A  
BREAKOUT SESSION AT AGC'S 2022 SURETY BONDING  
AND CONSTRUCTION RISK MANAGEMENT CONFERENCE.

P

L S L NL  
A -M a  
EVP & S . D , C a

B : L

L

Ma S  
Da a , T a 75225  
(512) 330-1850

IL L

L L

S . N @Ma .  
/ a







- U%#("##\$% - .##\$% : ##+\$4&+: ()\*+7\$ J\*+% )2#.\$(")%SS=+\$-+)+9, #.%\*+\$ : \*+4#.#+:#\$  
 . \*\* 1 \$ % # ( ) + ' 3\$ - \$ , .##%#+( - () \* + \$ < 0\$ - % : "#2&/)+ ' \$ # ; , #.(\$ - (\$ \* + # \$ # + 2\$ \* 4\$ ("##  
 : \* + 4#.#+ : #\$. \*\* 1 \$ : - + \$ " - .2/0\$ < # \$ .# - 27\$ 8) (" \$ % " - .##\$% : .##+\$&#23\$)(B%\$.) ' " (\$& , \$  
 ("#.#\$4.\* + (\$ - + 2\$ : # + (#.\$ - + 2\$ " - .2\$ (\*\$) ' + \* .#7\$ > - (#.\$ ("##\$ , . \* : # % % 7\$ > - + 0\$ - + \$  
 # ; , # + %) ? # C \* 6# . C \* ) + ( \$ , .##%#+( - () \* + \$ + # ? # . \$ ' \* (\$ & % # 2\$ < # : - & % # \$ ("## / - 60# . \$  
 : \* & / 2 + B (\$ 4) ' & . # \$ \* & (\$ \* 6\$ (\* & % # \$ ("##\$% - .##\$% : .##+\$4&+: () \* + \$ \* + \$ N \* \* 1 7\$  
 \$
  - K.) + ' \$ - \$ % - + 26) : "7\$ V \* \$ 1 \* .# \$ < - 2\$ 1 # 2) - ( ) \* + \$ / & + : "# % \$ % # . ? # 2\$ < 0\$ ("## 1 # 2) - ( \* . \$  
 ) + \$ ) + 9 , # . % \* + \$ % # % % ) \* + % 7\$ \$  
 \$
  - 8 " ) / # \$ ("## 2 - 0% \$ \* 4\$ : - ( : " ) + ' \$ ("## 1 # 2) - ( \* . \$ \* + \$ ("## 6 - 0\$ ( \* \$ ("## : \* 44## \$ < - . \$ 1 - 0\$  
 < # \$ \* ? # . 3\$ ("## \$ % - 1 # \$ : - + \$ < # \$ - : : \* 1 , / ) % " # 2\$ ( " . \* & ' " \$ : " - (\$ \* . \$ (# ; ( 7\$ 8 # \$ < \* (" \$ 4) + 2\$  
 ("## # \$ 4# - (& . # % \$ ? # . 0\$ " # / , 4& / \$ - + 2\$ \* 4( # + ( ) 1 # % \$ : - + \$ , . \* ? ) 2# \$ - \$ ' & ) 2# \$ ( \* \$ ("##  
 1 # 2) - ( \* . \$ \* 4\$ 6 " - (\$ < & ( ( \* + % \$ ( \* \$ , & % " 7\$  
 \$
  - J \* + % ) 2# . \$ : - 1 # \* \$ - , , # . - . + : # % \$ < 0\$ 4 \* / 5% \$ 0 \* & \$ 1 ) ' " ( \$ + \* ( \$ \* ("# . 6) % # \$ < . ) + ' ( \* \$ - + \$  
 ) + 9 , # . % \* + \$ 1 # 2) - ( ) \* + 7\$ @ \* & \$ 1 ) ' " ( \$ + \* ( \$ 4 / 0\$ - + \$ # ; , # + %) ? # \$ # ; , # . \$ ( \* \$ - \$ 1 # 2) - ( ) \* + \$  
 - + 2\$ ) + : & . \$ - \$ 4& / \$ 2 - 0B% \$ 4## 3\$ < & ( \$ 6) (" \$ ? ) . ( & - / \$ 1 # 2) - ( ) \* + 3\$ (" # 0\$ : - + \$ # 44) : ) # + ( / 0\$  
 , - . ( ) : , - ( # \$ < . ) # 4 / 0\$ 4 . \* 1 \$ - 4 - . 7\$  
 \$
  - @ \* & \$ - . # \$ + \* \$ / \* + ' # . \$ : \* 1 , # / # 2\$ ( \* \$ / \* \* 5\$ 4 \* . \$ - \$ 1 # 2) - ( \* . \$ 6 " \* \$ 6 \* . 5% ) + \$ 0 \* & . \$  
 % - 1 # \$ : ) ( 07\$ = 4\$ 0 \* & \$ - . # \$ / \* \* 5) + ' \$ 4 \* . \$ - \$ 1 # 2) - ( \* . \$ 6) (" \$ - \$ , - . ( ) : & / - . # \$ ; , # . ( ) # 3\$ ("##  
 : " \* % # + \$ 1 # 2) - ( \* . \$ : \* & / 2\$ \* 44) : # \$ - + 06 " # . # \$ ) + \$ ("## 6 \* . / 2\$ - + 2\$ 0 \* & \$ 6 \* + B (\$ ) + : & . \$  
 ( . - ? # / \$ # ; , # + % # % 7\$  
 \$
  - G : "#2&/)+ ' \$ ) % \$ # - % ) # . 7\$ W \* . \$ - \$ 4& / \$ 2 - 0\$ \* 4\$ ) + 9 , # . % \* + \$ 1 # 2) - ( ) \* + 3\$ / - 60# . % \$ - + 2\$  
 1 # 2) - ( \* . % \$ - . # \$ ' \* ) + ' \$ ( \* \$ " - ? # \$ ( \* \$ 4) + 2\$ - \$ 1 # 2) - ( ) \* + \$ 2 - 0\$ 6) ( " \$ + \* \$ 1 # 2) - ( ) \* + % \$ ( "##  
 2 - 0\$ < # 4 \* . # \$ \* . \$ - 4 ( # . \$ ) 4\$ - + 0\$ - . # \$ ( . - ? # / ) + ' \$ 4 . \* 1 \$ \* & ( \$ \* 4\$ ( \* 6 + 7\$ X) . ( & - / \$ 1 # 2) - ( ) \* + \$  
 1 - 5# % \$ 4 \* . \$ 1 \* . # \$ - ? - / - < / # 2 - 0% \$ 4 \* . \$ 0 \* & . \$ 4 - ? \* . ) ( # \$ 1 # 2) - ( \* . 7\$  
 \$
  - I # ( ("## 1 # 2) - ( \* . \$ " # / , \$ 0 \* & \$ 2# ( # . 1) + # \$ 6 " # ( " # . \$ ) + 9 , # . % \* + \$ \* . \$ ? ) . ( & - / \$  
 1 # 2) - ( ) \* + \$ ) % \$ - , , . \* , . ) - ( # 7\$ \$  
 \$
- 8 # \$ % , # + ( \$ ("## 4) . % ( \$ 1 \* + ( " % \$ \* 4\$ ("## \$ , - + 2# 1 ) : \$ ) + \$ ? ) . ( & - / \$ 1 # 2) - ( ) \* + 3\$ 2# - ( " / 0\$ - 4 . - ) 2\$ \* 4\$  
J " ) + # % # \$ - + 2\$ Y & % ) - + \$ # - ? # % 2 . \* , , # . % 3\$ N \* \* 1 \$ K \* 1 < ) + ' 3\$ - + 2\$ 5## , ) + ' \$ \* . 2# . \$ ) + \$ ("##  
< . # - 5 \* & ( \$ . \* \* 1 % 7\$ K 0\$ Z \* 23\$ + \* < \* 20\$ 6 - % \$ ' # ( ( ) + ' \$ ) + \$ ("## % # % ) \* + \* . \$ 1 \* ? ) + ' \$ ( \* \$ - + 0\$  
. \* \* 1 \$ ( " - ( \$ 6# \$ 2) 2 + B ( \$ , & ( \$ ("## 1 \$ ) + 7\$ H ? # . \$ ( ) 1 # 3\$ 6# \$ . # - / ) D # 2\$ ( " - ( \$ ("## / - : 5\$ \* 4\$  
4 . - ( # . + ) D - ( ) \* + \$ ( " - ( \$ & % & - / 0\$ 6# + ( \$ \* + \$ ) + \$ - \$ 1 & / ( ) 9 , - . ( 0\$ : - % # 3\$ 6 " # . # \$ / \* ( % \$ \* 4\$ \* / 5% \$ - . # \$

8 # \$ " - 2 \$ < # # + \$ ( " ) + 5 ) + ' \$ - < \* & ( \$ " \* 6 \$ ( \* \$ ) 1 , . \* ? # \$ ( " # \$ , . \* : # % % \$ 6 " # + \$ + # : # % % ) ( 0 \$ < # : - 1 # \$  
(" # \$ 1 \* ( " # . \$ \* 4 \$ ) + ? # + ( ) \* + 7 \$ G ( # ? # \$ 6 - % \$ 1 # 2 ) - ( ) + ' \$ - \$ [ O P \$ " \* 1 # \* 6 + # . % B \$ : - % # \$ ? % 7 \$ \ O \$  
, - . ( 0 \$ 2 # 4 # + 2 - + ( \$ : \* + % ( . & : ( ) \* + \$ 2 ) % , & ( # \$ ) + \$ V # 6 \$ > # ; ) : \* 7 \$ Q # \$ " - 2 \$ 1 \* . # \$ ( " - + \$ O P P \$  
, - . ( ) : , - + ( % \$ \* + \$ ( " # \$ N \* \* 1 \$ , / - ( 4 \* . 1 \$ - ( \$ \* + # \$ , \* ) + ( 7 \$ T ? # . 0 \$ , - . ( 0 \$ " - 2 \$ 1 \* . # \$ ( " - + \$ \* + # \$  
- ( ( \* . + # 0 \$ 7 \$ 7 \$ - + 2 \$ # - : " \$ \* 4 \$ ( " \* % # \$ - ( ( \* . + # 0 % \$ " - 2 \$ 1 \* . # \$ ( " - + \$ \* + # \$ : / ) # + ( \$ 7 \$ 7 \$ < & ( \$ " \* % # \$  
6 # . # \$ 2 ) 4 4 # . # + ( \$ : / ) # + ( % \$ ( " - + \$ ( " # \$ \* + # \$ ( " # 0 \$ % " - . # 2 \$ 6 ) ( " \$ ( " - ( \$ 4 ) . % ( \$ , - . ( 0 7 \$ E + 2 \$ \* 1 # \$ \* 4 \$  
( " # \$ - 2 1 & % ( # . % \$ " - 2 \$ 4 \* & . \$ \* . \$ 4 ) ? # \$ 2 ) 4 4 # . # + ( \$ ) + % & . # 2 % \$ ) + \$ ( " # \$ : - % # 7 \$ G \* 3 \$ # ? # . 0 \$ < . # - 5 \* & ( \$  
. # F & ) . # 2 \$ G ( # ? # \$ \* . \$ " ) % \$ : \* 9 1 # 2 ) - ( \* . \$ ( \* \$ ( . - : 5 \$ 2 \* 6 + \$ ( " # \$ . ) ' " ( \$ - 2 1 & % ( # . % \$ - + 2 \$ . ) ' " ( \$  
/ - 6 0 # . % \$ - + 2 \$ 1 \* ? # \$ ( " # 1 \$ ( \* \$ - \$ < . # - 5 \* & ( \$ . \* \* 1 7 \$ = ( % / \* 6 # 2 \$ 2 \* 6 + \$ ( " # \$ , . \* : # % % \$ - + 2 \$ ) ( \$  
5 # , ( \$ \* 1 # \$ \* 4 \$ ( " # \$ / - 6 0 # . % \$ - + 2 \$ - 2 1 & % ( # . % \$ 4 . \* 1 \$ : \* // - < \* . - ( ) + ' 7 \$ Q # \$ 4 ) + - // 0 \$ ' - ? # \$ & , \$ \* + \$  
( . 0 ) + ' \$ ( \* \$ 1 \* ? # \$ , # \* , / # \$ " ) 1 % # / 4 \$ - + 2 \$ ' - ? # \$ # ? # . 0 \* + # \$ : \* 9 " \* % ( \$ , . ) ? ) / # ' # % \$ \* + \$ N \* \* 1 7 \$  
! " # 0 \$ " - 2 \$ ( \* \$ , . \* 1 ) # \$ + \* ( \$ ( \* \$ < - . ' # \$ ) + ( \* \$ . \* \* 1 % ( " # 0 \$ 2 ) 2 + 8 ( \$ < # / \* + ' \$ ) + 3 \$ < & ( \$ \* ( " # . 6 ) % # \$  
: \* & / 2 \$ 1 \* ? # \$ ( " # 1 % # / ? # % \$ - + 2 \$ # ? # . 0 \* + # \$ ) + \$ ( " # ) . \* \* 1 \$ ( \* \$ - + 0 \$ \* ( " # . \$ < . # - 5 \* & ( \$ . \* \* 1 \$  
( " # 0 \$ 6 - + ( # 2 7 \$ ! " # 0 \$ : \* & / 2 \$ % # # \$ 6 " \* \$ 6 - % \$ ) + \$ 6 " ) : " \$ < . # - 5 \* & ( \$ . \* \* 1 % \$ - + 2 \$ 6 " # . # \$ ( " # \$  
1 # 2 ) - ( \* . \$ 6 - % 7 \$ = ( \$ 6 \* . 5 # 2 \$ / 5 # \$ - \$ : " - . 1 7 \$ G & 2 2 # + / 0 3 \$ 6 # \$ 6 # . # \$ 1 # 2 ) - ( ) + ' \$ - + 2 \$ + \* ( \$  
2 ) . # : ( ) + ' \$ ( . - 4 4 ) : 7 \$ ] # - / % \$ 6 # . # \$ < # ) + ' \$ 1 - 2 # \$ \* + \$ ( " # ) . \$ \* 6 + 7 \$ ! " ) . ( 0 9 % # ? # + \$ \* 4 \$ ( " # \$  
2 # 4 # + 2 - + ( % \$ - + 2 \$ [ O P \$ , / - ) + ( ) 4 4 % \$ % # ( ( / # 2 \$ ( " - ( \$ 2 - 0 3 \$ - + 2 \$ ( " # \$ . # % ( \$ % # ( ( / # 2 \$ \* + \$ - \$  
1 # 2 ) - ( \* . 8 % \$ , . \* , \* % - / \$ 6 ) ( " ) + \$ - \$ 6 # # 5 7 \$

\$  
G ) + : # \$ ( " # + 3 \$ \* + \$ 1 \* % ( \$ : - % # % 3 \$ 6 # B ? # \$ \* 4 ( # + \$ < # # + \$ ' ) ? ) + ' \$ - // \$ \* 4 \$ ( " # \$ - ( ( \* . + # 0 % \$ : \* 9 " \* % ( \$  
, . ) ? ) / # ' # % \$ - + 2 \$ : . # - ( ) + ' \$ # ; ( . - \$ < . # - 5 \* & ( \$ . \* \* 1 % \$ 6 " # . # \$ ( " # 0 \$ : - + \$ 1 ) + ' / # \$ - + 2 \$  
: \* // - < \* . - ( # 7 \$ 8 # \$ " - ? # \$ < . # - 5 \* & ( \$ . \* \* 1 % \$ + - 1 # 2 \$ L ! " # \$ ^ ) ( : " # + 3 M \$ ( " # \$ L Q - // 6 - 0 3 M \$ - + 2 \$  
( " # \$ L ] # 4 # + # # \$ E ( ( \* . + # 0 \$ | \* & + ' #

, &.#\$ 1 #2) - () \* + \$ % 5) / % \$ 6 #.#\$ % \* \$ ' \* \* 2\$ (" - (\$ (" #0\$ 2) 2 + B(\$ " - ? # \$ (\* \$ 5 + \* 6 \$ - \$ (" ) + ' \$ - < \* & (\$ (" # \$ % & < ! # : ( 7 \$ ! " \* % # \$ ) + 2 ) ? ) 2 & - / % \$ - . # \$ . - . # 7 \$ J \* + ? # . % # / 0 3 \$ 6 # B ? # \$ . & + \$ ) + ( \* \$ - \$ + & 1 < # . \$ \* 4 \$ < . ) / ) - + ( \$ : \* + % ( . & : ( ) \* + \$ / - 6 0 # . % \$ 7 \$ 7 \$ " ) ' / O \$ - : : / - ) 1 # 2 \$ - % \$ ' . # - ( \$ : \* + % ( . & : ( ) \* + \$ / - 6 0 # . % \$ 7 \$ 7 \$ 6 " \* \$ 2 ) 2 \$ + \* ( \$ " - ? # \$ ( " # \$ , # \* , / # \$ % 5) / % \$ \* . \$ / ) ( # + ) + ' \$ % 5) / % \$ ( \* \$ 1 # 2) - ( # \$ \* & ( \$ \* 4 \$ - \$ , - , # . \$ < - ' 7 \$ > \* % ( \$ \* 4 \$ & % \$ 6 - + ( \$ % & < ! # : ( \$ 1 - ( ( # . \$ 5 + \* 6 / # 2 ' # \$ 6 " # + \$ 6 # \$ - . # \$ - 2 ? \* : - ( # % \$ ) + \$ 1 # 2) - ( ) \* + 3 \$ < & ( \$ 6 # \$ - / % \* \$ 6 - + ( \$ % \* 1 # \* + # \$ 6 ) ( " \$ - \$ : \* 1 1 - + 2 \$ \* 4 \$ ( " # \$ 1 # 2) - ( ) \* + \$ , . \* : # % % \$ - + 2 \$ ( " # \$ % # + % ) ( ? ) ( ) # % \$ \* 4 \$ ( " # \$ , - . ( ) # % 7 \$ 8 " - ( \$ 6 # \$ - . # \$ % & & - / O \$ / \* \* 5) + ' \$ 4 \* . \$ ) + \$ 1 \* % ( \$ 1 & / ( ) 9 , - . ( O \$ : - % # % \$ ) % \$ \* 1 # \* + # \$ 6 ) ( " \$ - \$ , . \* ? # + \$ ( . - : 5 \$ . # : \* . 2 \$ \* 4 \$ " - ? ) + ' \$ ( " # \$ , - . ( ) # % \$ ( - 5 # \$ - \$ % # . ) \* & % \$ / \* \* 5 \$ - ( . ) % 5 \$ - + 2 \$ # ; , # + % # \$ - + 2 \$ 6 " \* \$ : - + \$ 1 - + - ' # \$ ( " # \$ , . \* : # % % 7 \$ \$

G \* 1 # \$ 1 & / ( ) 9 , - . ( O \$ : - % # % \$ : - + \$ < # + # 4 ) ( \$ 4 . \* 1 \$ : \* 9 1 # 2) - ( \* . % 7 \$ 8 # B ? # \$ 2 \* + # \$ ( " - ( \$ 6 ) ( " \$ ) + : . # - % ) + ' \$ 4 . # F & # + : 0 7 \$ 8 ) ( " \$ [ \_ \$ \* . \$ O P \$ , - . ( ) # % \$ % ) ( ( ) + ' \$ - . \* & + 2 \$ \* + \$ ( " # \$ 2 - 0 \$ \* 4 \$ 1 # 2) - ( ) \* + 3 \$ 6 - ) ( ) + ' \$ ( \* \$ ? ) % ( \$ 6 ) ( " \$ ( " # \$ 1 # 2) - ( \* . 3 \$ ) ( \$ % , ## 2 % \$ ( " ) + ' % \$ & , \$ - + 2 \$ 5 ## , % \$ ( " # \$ , - . ( ) # % \$ 4 . \* 1 \$ ( " ) + 5 ) + ' \$ ( " # 0 \$ " - ? # \$ < ## + \$ 4 \* . ' \* ( ( # + 7 \$ = 2 / # \$ / - 6 0 # . % B \$ " - + 2 % - . # \$ \* 4 ( # + \$ ( " # \$ 2 # ? ) / B % \$ 6 \* . 5 % " \* , 7 \$ I # ( \$ ( " # \$ : " \* % # + \$ 1 # 2) - ( \* . \$ % & ' ' # % ( \$ ( " # \$ , . \* : # % % \$ - + 2 \$ , ) : 5 \$ ( " # \$ % # : \* + 2 \$ 1 # 2) - ( \* . 7 \$ G " \* ( ' & + \$ 1 - . . ) - ' # % \$ \* 4 \$ : \*

("#\$ , - .())#%\$ - .#\$<#((#.\$(\*\$%:"#2&/#\$("#\$.#%&1#2\$\*.\$-2^\*&.+#2\$1#2)-()\*+\$-\$1\*+("\$  
/-(#.7\$\$  
\$  
E//\*6\$("##1#2)-(\*.\$("\$"/,\$0\*&2#%)'+\$-\$,.\*:#%\$-+2\$%:"#2&/#("\$-(\$<#%(\$%&)(%\$("\$  
2)%,&(#7\$W\*.\$("\$\*%#\$6"\*\$-.\$\$)+(#.#%(#2\$)+\$("#\$'.\*6)+'\$1\*?#1#+(\$(\*\$)+?\*/?#("\$  
1#2)-(\*.\$#-./)#.\$)+("\$#\$,.\*:#%\$)+\$:\*1,/#;\$:-%#%3\$0\*&\$1-0\$<#)+(#.#%(#2\$)+\$-\$  
1\*?#1#+(\$:-//#2\$Z&)2#2\$J"\*):#7\$J):-'\*\$>#2)-(\*.3\$C-&/\$I&.)#3\$:\*)+#2\$("##+-1#  
(\*\$2#%:.<#-\$-\$

1 #-+%3\$L 8 #\$(.)#2\$(\*\$ :-/\$( "# 1 3\$ <&(\$ ("#. #B%\$ -\$(6 \*9" \* &.\$() 1 #2)44#. #+ : # \$ - +2\$  
"#B%d% "#B%\$ -(\$ /&+ : "3\$ \* +\$ ("#\$ (.)+3\$ \*.\$ 6" -(#?#.7M\$ E' -)+3\$ N\* \* 1 9%(0/#\$  
1 #2)-()\*+%" -?#\$ 1 -2#\$(")%/#%%\$ \*4\$ -\$, . \* </# 1 3\$ <&(\$6 # \$ % ##\$)(. # % & 1)+ ' \$ - % \$  
6 # \$ < # ' ) + \$ ( \* \$ 1 \* ? # \$ < - : 5 \$ ( \* \$ ) + 9 , # . % \* + \$ 1 # 2 ) - ( ) \* + % 7 \$

\$

•\$ =4\$ ("#. # \$) % \$ % \* 1 # \* + # \$ 6 " \* 1 \$ \* ("#. % \$ < # /) # ? # \$ % " \* & / 2 \$ < # \$ , - . ( ) : , - ( ) + ' 3 \$ < & ( \$ 6 " \* \$  
%) 1 , / 0 \$ : - + + \* ( \$ , - . ( ) : , - ( # 3 \$ 2 ) % - . 1 \$ ( " # ) . \$ + \* ( ) \* + % \$ ( " - ( " # \$ , # . % \* + \$ ) % \$ % ( - 0 ) + ' \$  
- 6 - 0 \$ ( \* \$ ( " 6 - . ( " # \$ , . \* : # % % \$ < 0 \$ " - ? ) + ' \$ ( " # \$ - < % # + ( \$ , # . % \* + \$ : \* 1 1 & + ) : - ( # \$  
2 ) . # : ( / 0 \$ 6 ) ( " \$ ( " # \$ 1 # 2 ) - ( \* . \$ ) + \$ - 2 ? - + : # \$ \* 4 \$ ( " # \$ 1 # 2 ) - ( ) \* + 7 \$ = ( \$ : - + \$ < # \$ ? # . 0 \$  
# 4 4 # : ( ) ? # \$ 6 " # + \$ 6 # \$ - . # \$ - < / # \$ ( \* \$ % - 0 3 \$ L = \$ % , \* 5 # \$ ( \* \$ ( " # \$ - 2 A & % ( # . \$ 1 0 % # / 4 \$ / - % ( \$  
6 # # 5 7 \$ Q # \$ \* . \$ % " # \$ : - + + \* ( \$ < # \$ " # . # \$ ( \* 2 - 0 3 \$ < & ( \$ = 6 - % \$ - < / # \$ ( \* \$ 2 # ( # . 1 ) + # \$ ( " - ( " # \$  
2 \* # % 3 \$ )

G(-(#2\$%) 1 ,/O\$7\$7\$7\$<.)+'\$("##\$.)' "\$ ,#\* ,/#\$(\*\$ 1 #2)-()\*+\$\*.\$ " -?#\$(" # 1 \$ , -.():) , -(#\$  
?).(&-//O7\$\$

L L

T O S



!"##\$%&'()\*+,-./:;<=>?@A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z [ \ ] ^ \_ ` { | } ~ ¡ ¢ £ ¤ ¥ ¦ § ¨ © ª « ¬ ® ¯ ° ± ² ³ ´ µ ¶ · ¸ ¹ º » ¼ ½ ¾ ¿

1 #2)-(\*.\$ 6)//\$ : \* 1 # \$ <07\$ H4(#+3\$ )(\$ #/) 1)+-(#%\$ (" # \$ +##2\$ 4\*.\$ #-. /0\$ : -&:&%#%\$  
-/( \* ' # (" #.7\$  
\$

E4(#.\$6#"\$ -?#\$\$; :&##2\$ (" # \$ ,/-)+()443\$6#\$\$-%5\$-//\$ (" # \$2#4#+2 -+(%\$(\*\$%) :5\$-.\*&+27\$ 8 # \$  
-%5\$ (" # 1 3\$-%\$-\$' . \* & , 3\$ 6 " -(\$ (" #0\$ (" )+5\$ (" # \$ : -%# \$ 6 )// \$ a \* . \$ % " \* & /2b\$ % # ( ( / # \$ 4 \* . 7\$ ! " # . # 3\$ %  
& % & - / 0\$ - \$ 4 # 6 \$ 6 " \* \$ % - 03\$ L ! " # 0\$ % " \* & / 2\$ - , \* / \* ' ) D # \$ - + 2\$ . # / # - % # \$ & % \$ - / \$ + \* 6 7 M \$ E + 2\$  
(" # . # \$ - . # \$ - \$ 4 # 6 \$ - / - . 1 ) ( % \$ 6 " \* \$ ( " ) + 5\$ ) ( \$ 6 ) // \$ ( - 5 # \$ - \$ 4 \* . ( & + # 7\$ T ? # + ( & - / 03\$ 6 # \$ - . # \$  
& % & - / 0\$ - < / # \$ ( \* \$ % ( # # . \$ ( " # \$ ' . \* & , \$ ( \* \$ - \$ : \* + % # + % & % \$ \* 4\$ 6 " - ( \$ (" # 0\$ (" ) + 5\$ ) ( \$ 1 ) ' " ( \$ ( - 5 # \$  
a 6 " # ( " # . \$ \* . \$ + \* ( \$ - + 0\$ \* 4\$ & % \$ " - ? # \$ - + 0\$ % # + % # \$ ( " - ( \$ (" # \$ , / - ) + ( ) 44\$ 6 \* & / 2\$ - : : # , ( \$ ) ( b 7\$ l # ( 3\$ %  
% - 0\$ ( " - ( \$ (" # 0\$ " - ? # \$ - / \$ - ' . ## 2\$ ( " - ( \$ (" # \$ , / - ) + ( ) 44\$ 6 - + ( % \$ e [ \_ \$ 1 ) // ) \* + 3\$ , . \* < - < / 0\$ ) % \$  
/ # ' ) ( ) 1 - ( # / 0\$ # + ( ) ( / # 2\$ ( \* \$ - \$ ) ( / # \$ \* ? # . \$ e 0\$ 1 ) // ) \* + 3\$ < & ( " - % \$ % \* \$ 1 & : " \$ ) + ? # % ( # 2\$ ) + \$ / - 6 0 # . % \$  
- + 2\$ # ; , # . ( % \$ 7\$ 7\$ 7\$ - + 2\$ " \* 1 # \$ : \* & . ( \$ - 2 ? - + ( - ' # \$ 7\$ 7\$ 7\$ ( " - ( \$ ) ( % \$ ) / 5 # / 0\$ ( " - ( \$ (" # \$ , / - ) + ( ) 44\$  
6 \* & / 2\$ 6 - / 5\$ - 6 - 0\$ - ( \$ - + 0\$ + & 1 < # . \$ / # % \$ ( " - + \$ e \ \$ 1 ) // ) \* + 7\$ Q \* , # 4 & / 03\$ ( " # \$ - % % # 1 < / # 2\$  
2 # 4 # + 2 - + ( % \$ - ' . ## \$ ( " - ( \$ 6 # \$ " - ? # \$ - / \$ ( " # \$ 2 # 4 # + 2 - + ( % \$ ) + \$ ( " # \$ . \* \* 1 \$ \* . \$ \* + \$ ( " # \$ N \* \* 1 \$  
( " - ( \$ + ## 2\$ ( \* \$ - ) % # \$ ( " - ( \$ , \* ( 7\$ = ( 3\$ % \$ 1 & % ( \$ - F & # % ( ) \* + \* 4\$ " \* 6 \$ 6 # 6 ) // \$ . - ) % # \$ ) ( 7\$ K # 4 \* . # \$ 6 # \$  
% # + 2\$ ( " # 1 \$ \* 44\$ ( \* \$ ( " # ) . \$ % # , - . - ( # \$ . \* \* 1 % \$ 7\$ 7\$ 7\$ \* . \$ : - / \$ ( " # 1 \$ \* + # \$ - ( \$ - \$ ( ) 1 # \$ ) + ( \* \$ ( " # \$  
L , . ) + : , - / 3\$ \* 44\$ : # M \$ 7\$ 7\$ 7\$ 6 # \$ - % 5\$ ( " # 1 \$ ( \* \$ ( - 5 # \$ \* & ( \$ - \$ , ) # : # \$ \* 4\$ , - , # . \$ - + 2\$ ( # - . \$ ) ( \$ ) + ( \* \$  
( " ) . 2 % 7\$ ! " ) % \$ ) % \$ - + \$ - 1 - D ) + ' / 0\$ " - . 2\$ - % % ) ' + 1 # + ( \$ \* . \$ / - 6 0 # . % 3\$ 6 " \* \$ 6 - + ( \$ \* 5 + \* 6 ) 4\$ ) ( \$ ) % \$  
- : : # , ( - < / # \$ ( \* \$ & % # \$ ( " . ## \$ , ) # : # % \$ \* 4\$ , - , # . 3\$ \* . \$ ) 4\$ ) ( \$ 1 & % ( \$ < # \$ 4 . \* 1 \$ \* + # \$ , ) # : # \$ \* 4\$ , - , # . 7\$  
7\$ 7\$ \* 4\$ ) 4\$ ( " # 0\$ : - + \$ 4 \* / 2\$ \* + # \$ , ) # : # \$ ( 6 ) : # \$ - + 2\$ 2\$ : - . 2\$ ( " # \$ 4 \* & . ( " \$ , ) # : # 7\$ = + \$ - + 0\$ # ? # + ( 3\$ ) ( \$  
' ) ? # % \$ ( " # 1 \$ % \* 1 # ( " ) + ' \$ ( \* \$ 2 \* \$ ( \* \$ ( - 5 # \$ ( " # ) . \$ 1 ) + 2\$ \* 44\$ ( " # \$ 4 - : ( \$ ( " - ( \$ ( " # 0\$ 6 \* + B ( % # # \$ & % \$  
4 \* . \$ - + \* ( " # . \$ : \* & , / # \$ \* 4\$ " \* & . % \$ ) 4\$ 6 # \$ % ( - . ( ? ) % ) ( ) + ' \$ 6 ( " \$ # ? # . 0 \* + # 7\$ 8 # \$ - % 5\$ ( " # 1 \$ ( \* \$  
6 . ) ( # \$ ( " # \$ + & 1 < # . % \$ [ 3\$ 03\$ - + 2\$ f \$ \* + \$ ( " # \$ , ) # : # % \$ 7\$ 7\$ 7\$ - + 2\$ ( " # ) . \$ : / ) # + ( 3\$ % + - 1 # \$ \* + \$ , ) # : # % \$  
[ \$ - + 2\$ 07\$ K 0\$ ( " ) % \$ , \* ) + ( 3\$ - < \* & ( \$ - \$ ( " ) . 2\$ " - ? # \$ ' \* ( ( # + \$ / \* % ( \$ \* . \$ + ## 2\$ 1 \* . # \$ ) + ( . & : ( ) \* + % 7\$  
! " # 0\$ # ? # + ( & - / 0\$ - / \$ : - ( : " \$ & , 7\$ \$  
\$

H + \$ , - , # . \$ [ 3\$ 6 " ) : " \$ " - % \$ ( " # ) . \$ : / ) # + ( 3\$ % + - 1 # 3\$ 6 # \$ - % 5\$ ( " # 1 \$ ( \* \$ ' ) ? # \$ & % \$ - + \$ L \* , # + ) + ' \$  
\* 44\$ . M \$ ( " - ( \$ # ; , . # % % # % \$ ( " # ) . \$ : / ) # + ( % 3\$ . ) ' " ( # \* & % \$ ) + 2\$ ' + - ( ) \* + \$ - ( \$ < # ) + ' \$ % & # 27\$ = ( \$ : - + \$ < # \$  
- % \$ / \* 6 \$ - % \$ ( " # 0\$ 6 - + ( 7\$ ! " ) % \$ ) % \$ ( " # \$ L 4k : 5\$ 0 \* & M \$ \* 44\$ . \$ ( " - ( \$ 6 # 3 . # \$ & % & - / 0\$ : \* 1 , # / # 2\$ ( \* \$  
% , # + 2\$ ( " # \$ 4 ) . % ( \$ . \* & + 2\$ \* 4\$ ? ) ( % \$ , & ( ) + ' \$ ( \* ' # ( " # . 7\$ Q - ? ) + ' \$ 2 \* + # \$ ( " - ( 3\$ 6 # \$ - % 5\$ ( " # 1 \$ ( \* \$  
6 - 2\$ ( " \* # \$ % " ## ( % \$ \* 4\$ , - , # . \$ & , \$ - + 2\$ ( " . \* 6 \$ ( " # 1 \$ - ( \$ & % \$ - % \$ " - . 2\$ - % \$ ( " # 0\$ : - + 7\$ ! " # 0\$  
/ ) 5\$ ( " - ( 7\$ = ( \$ . # ) # ? # % \$ - \$ ) ( ( / # \$ ( # + % ) \* + - + 2\$ ' # ( % \$ ( " - ( \$ 4 ) . % ( 7\$ \$ T f ( & % ) T j E T Q q 5 - 44 ( 0\$ ) 2 ( 1 25 8 9 . 92 c m b 2540

1 -5#\$ , " \*+#\$ : -//%\$ (\*\$%\* 1 #\* +#\$ 6)("\$#

" \* & . % \$ 6 - ) ( ) + ' \$ 4 \* . \$ ( " # \$ 1 # 2 ) - ( \* . 7 1 1 \$ = ( \$ - / % \* \$ - / / \* 6 % \$ 4 \* . \$ % 1 - / / # . \$ : - & : & % \$ % # % % ) \* + % \$  
6 " # . # \$ ( " # \$ , - . ) #



E\$)"' "\$, #. : #+(- '#\*4\$: \*+%(&:())\*+\$. -%#%\$ q , . \* <-</O\$ i\_ j \$\* . \$<#((# q - .# '\$ ')+ '\$ (\*\$ %#((/#\$ - (\$ 1 #2)- ())\*+\$. - (\$/#-%(\$ ". \* & ' "\$ (#\$ 1 #2)- ())\*+\$. L , . \* : #%%7M\$ 8 # \$ - //5+ \* 6\$ (" - (7\$ @#(3\$ 6# \$ : \*+%( - +/O\$ - .# \$ - 1 - D#2\$ - +2\$ , #. , /# ; #2\$ - (\$ (" # \$ , - .())#%\$ - +2\$ (" #). \$ / - 60# . % \$ 6 " \* \$ % ## 1 \$ + \* (\$ \* \$ " - ?# \$ ' )?# + \$ \* + # \$ + - + \* # : \* + 2 \$ \* 4 \$ - ((# + ()) \* + \$ (\* \$ (" # \$ (# . 1 % \$ \* 4 \$ (" # \$ %#((/# 1 #+ (\$ (" #). \$ : /)#+ (%\$ 6 \* & /2\$ /)5# \$ (\* \$ - : ")#?#7\$ ! "#0\$5+ \* 6\$ (" # . # \$ - . # \$ : .)() : - /\$ 2# - /\$ , \* )+(%3\$ <#%)2#%\$ (" # \$ - 1 \* & + (%\$ \* 4\$ (" # \$ : "# : 5%3\$ (" - (\$ 6) // \$ " - ?# \$ (\* \$ <# \$ : \* ?# . # 2\$ ) + \$ - + 0\$ %#((/# 1 #+ (3\$ <&(\$ (" #0\$ < .) + '\$ (" # 1 \$ & , \$ a)4\$ (" #0\$ #?# . \$ (" \* & ' " (\$ \* 4\$ - // \$ \* 4\$ (" # 1 \$ ) + \$ (" # \$ 4). % (\$ , / - : #b\$4 \* . \$ (" # \$ 4). % (\$ ) 1 # \$ ) + \$ (" # \$ / - % (\$ (6 \* \$ 1) + & (#%\$ \* 4\$ (" # \$ ' - 1 #7\$ = (\$)%\$2& .) + '\$ (" \* % # \$ / - % (\$ (6 \* \$ 1) + & (#%\$ \* 4\$ (" # \$ ' - 1 # \$ (" - (\$ #?# . 0 \* + # \$ \* + \$ (" # \$ 4) # / 2\$ ) % 6 \* . + \$ \* & (7\$ = 4\$ 0 \* & \$ 5 + \* 6\$ 0 \* & \$ - + 2\$ 0 \* & . \$ - 2?# . % - . 0\$ - . # \$ < \* (" \$ ' \* ) + '\$ (\* \$ <# \$ 6 \* . + \$ \* & (3\$ 2 \* # + b(\$ ) \$ 1 - 5# \$ % # + % # \$ (\* \$ " - ?# \$ 0 \* & . \$ , / - 0% \$ . # - 20\$ (\* \$ 1 - 5# \$ (" # \$ 1 \* % (\$ - 2? - + (- '# \$ \* 4\$ (" - (\$ ) (& - ()) \* + r \$ H4\$ : \* & . % # 3\$ ) (\$ 2 \* # % 7\$

\$

- ! ^ + \* 6\$ 6 "# + \$ (\* \$ : - // \$ () 1 # \$ \* & (7\$ = 4\$ 0 \* & \$ - . # \$ 6 \* . + \$ \* & (\$ - + 2\$ + \* (\$ 1 - 5) + ' \$ 0 \* & . \$ <# % (\$ 2# : %) \* + % \$ <# : - & % # \$ \* 4\$ ) (3\$ , & (\$ \* + \$ (" # \$ < . - 5# % 7\$ J - // \$ () 1 # \$ \* & (7\$ H (" # . % 3\$ ) + : / & 2) + '\$ (" # \$ 1 # 2) - (\* . 3\$ 1 - 0\$ & . ' # \$ 0 \* & \$ \* + 7\$ ] \* + b(\$ + # ' \* ) - (# \$ 6 "# + \$ 0 \* & \$ : - + + \* (\$ 2 \* \$ 0 \* & . \$ <# % (\$ 6 \* . 57\$

\$

- ! ^ ## , \$) + \$ 1) + 2\$ 6 " - (\$ - // \$ : \* - : "# % \$ 5 + \* 67\$ = (8% \$ 1 & : "\$ # - %) # . \$ (\* \$ 6) + \$ (" # \$ ' - 1 # \$) + \$ (" # \$ 4). % (\$ " - /4\$ (" - + \$) + \$ (" # \$ / - % (\$ (6 \* \$ 1) + & (# % 7\$ = 4\$ 0 \* & \$ - . # \$ <# ") + 2\$ n \ 9m \$ 6) (" \$ (6 \* \$ 1) + & (# % \$ (\* \$ ' \* 3\$ + \* \$ (6 \* 9 1) + & (# \$ 2. // \$ ) % \$ ' \* ) + '\$ (\* \$ "# / , \$ 0 \* & 7\$ J - . # 4 & /\$ , . # 9 1 # 2) - () \* + \$ , . # , - . - () \* + 3\$ (" \* & ' " (4 & /\$ : \* 1 , . \* 1) % # 3\$ - + 2\$ - \$ 4 \* : & % \$ \* + \$ 0 \* & . \$ ) + (# . # % (% 3\$ + \* (\$ 0 \* & . \$ , \* % ) () \* + % 3\$ - // \$ 2 - 0\$ / \* + ' \$ 6) // \$ 5 ## , \$ 0 \* & \$ 4 . \* 1 \$ " - ?) + '\$ (\* \$ & % # \$ 0 \* & . \$ (6 \* 9 1) + & (# \$ 2. // 7\$

\$

- ! T?# + \$) 4\$) (\$ " - % \$ <# : \* 1 # \$ \* < ?) \* & % \$ (" - (\$ 0 \* & \$ : - + b(\$ L 6) + M \$ \* . \$ (" # \$ : - % # \$ 6 \* + b(\$ % # ((/# 3\$ 1 - 5# \$ (" # \$ 1 \* % (\$ \* 4\$ (" # \$ , / - 0) + '\$ () 1 # \$ 0 \* & \$ " - ?# \$ - + 2\$ (" ) + 5\$ - < \* & (\$ (" # \$ + # ; (\$ ' - 1 # 7\$ = 4\$ 0 \* & \$ : - + b(\$ < .) + '\$ - < \* & (\$ - \$ : \* 1 , /# (# \$ % # ((/# 1 # + (3\$ - . # \$ (" # . # \$ % \* 1 # \$ ) % & # % \$ (" - (\$ : - + \$ <# \$ . # % \* / ? # 2 r \$ E . # \$ (" #) . \$ , . \* : # 2 & . - /\$ " & . 2 / # % \$ (" - (\$ : - + \$ <# \$ \* ?# . : \* 1 # r \$ J - + \$ (" # \$ 1 # 2) - (\* . \$ "# / , \$ 4 - % ") \* + \$ - + \$ - / (# . + - () ? # \$ 2) % , & (# . # % \* / & ) \* + \$ % ( - (# ' 0 q - . < ) ( . - ) \* + r \$ V # & ( . - / # ? - / & - () \* + r \$ W & . (" # . \$ 4 - : ) / ( - (# 2 \$ + # ' \* ) - () \* + % r \$ T?# + \$ (" # \$ , . \* 2 & : () \* + \$ \* 4\$ (" - (\$ \* + # \$) + % & . - + : # \$ , \* /) : 0\$ \* . \$ # ; , # . \$ . # , \* . \$ (" - (\$ 0 \* & b? # \$ < # # + \$ % ( \* + # 6 - // # 2 \$ \* + \$ 4 \* . \$ (" # \$ , - % (\$ +) + # \$ 1 \* + (" % \$ 1 - 0\$ "# / , 7\$ \$

\$

> - + 0\$ - 2? \* : - (# % \$ " - ?# \$ ' \* ((# + \$ / - D0\$ - + 2\$ # ; , # : (\$ (" # \$ 1 # 2) - (\* . \$ - + 2\$ (" # \$ 1 # 2) - () \* + \$ , . \* : # % % \$ (\* \$ 2 \* \$ - // \$ (" #) . \$ 6 \* . 5\$ 4 \* . \$ (" # 1 7\$ ! "# \$ , - .())# % \$ 6 " \* \$ - . # \$ % & : : # % % 4 & / \$ - (\$ 1 # 2) - () \* + \$ 5 + \* 6\$ <# ((# . 7\$ ! "# 0\$ - . # \$ (" # \$ \* + # % \$ 6 " \* \$ ,





C.#, -.)+ '\$-%#(/# 1 #+(\$2.-4(\$)%\$-\$' \*\*2\$(\* \*/\$4\*.\$-+0\$-2?\*: -(#-\$+2\$-\$' .#-(\$- )2\$(\*\$ (" # \$ 1 #2)- (\* .7\$! "#\$ 1 #2)- (\* .B%\$&#%# \$ -+2\$.#4)+# 1 #+(\$ \*4\$-\$4&/9</ \* 6+\$%#(/# 1 #+(\$2\* :& 1 #+(\$ )%\$ \*+#\$ \*4\$ (" #\$( \* \*/%\$ (" -(\$ : -+\$ "#/ , \$ : / \*%# (" # \$ + # ' \* () \* + %7\$ = (\$)%\$ - + \$ # ; : # / # + (\$ , / - 0\$ (\* \$ " - ? # \$) + \$ 0 \* & . \$ ( 6 \* 9 1 ) + & ( # \$ 2 . ) / 7 ^ { 1 5 } \$

/

**Understand the Concept of a Mediator's Proposal and Have Your Client Prepared for It<sup>16</sup>**

8 ) (" \$) + : . # - % ) + ' \$ 4 . # F & # + : 0 3 \$ 6 # \$ 4 ) + 2 \$ ( " - ( \$ , - . ( ) # % \$ ) + \$ 1 # 2 ) - ( ) \* + \$ - . # + 3 ( \$ . 0 ) + ' \$ - % \$ " - . 2 \$ - % \$ ( " # 0 \$ & % # 2 \$ ( \* 7 \$ 8 " # ( " # . \$ ( " # 0 \$ - . # \$ / # ( ) + ' \$ ( " # \$ 1 # 2 ) - ( \* . \$ 2 \* \$ 1 \* . # \$ \* 4 \$ ( " # \$ 6 \* . 5 3 \$ 6 " # ( " # . \$ ( " # \$ . - ( % \$ " - ? # \$ ' \* ( ( # + % 1 - . ( # . \$ . & + + ) + ' \$ ( " . \* & ' " \$ ( " # \$ 1 - D # 3 \$ \* . \$ 6 " # ( " # . \$ \* . \$ + \* ( \$ 1 # 2 ) - ( \* . % \$ - . # \$ / \* % ) + ' \$ , - ( ) # + : # \$ 6 ) ( " \$ 4 - : ) / ( - ( ) ? # \$ , . \* : # % % # % \$ - + 2 \$ - . # \$ F & ) : 5 # . \$ ( \* \$

\_\_\_\_\_!

<sup>15</sup>X / \$! E \$ 2 + % . , & \* ! + # ! . / \$! % ; 2 ; \$ # 8 \$! % & \$! # , 1 ! J , + # J ! C ! C ! C ! S > \$ % " ( L ! c , ; 9 ) \$! / % 2 ! ' ; 8 N ! J \$ . + # J ! . / \$! 0 % & . + \$ \* ! . ! 0 & \$ 0 % & \$ ! \* \$ . ' \$ E \$ # . 1 % J & \$ \$ E \$ # . \* ! + # ! % 2 ) % # 8 \$ L ! M \$ 8 N ! 5 , ! C ! C ! C ! E , \* . ! % & \$ ! \* . + ! \* , ! 8 , # + 2 \$ # ! . / % ! . / \$! 8 % \* \$ ! 1 , # 9 ! \* \$ . ' \$ ! . / % ! . / \$ ( ! 2 , # 9 ! \$ ) # ! . & ( ! 7 ; ! 1 \$ ! N \$ \$ O ! / , 0 + # J C ! X / , \* \$ ! 1 / , ! / % ) \$ ! 3 & , ; J / . ! 1 \$ ! ! . / , ; J / . ! , ; ! 2 & % - ! 2 , 8 ; E \$ # . \* ! . / % ! \$ # 2 \$ 2 ! ; 0 ! 3 \$ !

\*44#.\$ ("#).\$ \*6+\$ \*,)+\*+%3\$ 6#\$ 2\*+b(\$ 5+\*67\$ K&(\$ \*&.\$ ,\*/)+ '\$ \*4\$ #; ,#.)#+:#2\$ :\*+%(.&:()\*+\$ 1#2)-(\*.%\$ %&' '#%(\$ ("-\$ 1\*.\$ # -+2\$ 1\*.\$ # :-%#%\$ -.#\$ .#-:")+ '\$ )1 , -%#%#<&(\$ -.#%(\$)//<#)+ '\$%#(/#2\$ -(\$ -<\*&(\$ ("#\$% - 1#\$. -(#<#: -&%#\$ \*4\$ ("#\$&%#\$ \*4\$ >#2)-(\*.B%\$C.\* , \*%-%7\$

\$  
=(\$1 -0\$<#-\$1)%+\* 1#.\$(\*\$%&' '#%(\$ ("-\$-\$>#2)-(\*.B%\$C.\* , \*%-%/)%\$-\$ ,/-0\$4\*.\$ ("#\$6\*9 1)+&(#\$2.)/7\$=(%)%\$.#-//0\$-\$ ,/-0\$4\*.\$\*?#.( )1# -4(#.\$("#\$:/\*:5\$ " -%\$.&+\$\* &(\$7\$7\$<&(\$0\* &\$ '#(\$("#\$)2#-7\$

\$  
E\$ ' \*\*2\$ 1#2)-(\*.\$)%\$+\* (\$/5#/0\$ (\*\$/#\$ ("#\$ , -.)#%\$%) 1 ,/0\$ 6 -/5\$ -6 -0\$ -(\$ 6 " -(\$ 6 \* &/2\$ \* ("#.6)%#\$<#-\$+)\$ 1 , -%#%#6)(" \* &(\$ .0)+ '\$ (\*\$: \* 1#&,\$ 6)(" %\* 1# -/(#.+-())?#%7\$E\$ ("#\$ , \*)+(\$ \*4\$ -\$ , \* (#+()-/\$) 1 , -%#%#3\$)4\$ ("#\$ 1#2)-(\*.\$ " -%\$+\* (\$%&' '#%(#2\$)(\$ \*+\$ "%\$ \*.\$ "#.\$ \*6+3\$0\* &\$ 1)' ("#\$&' '#%(\$ ("-\$ ("#\$ 1#2)-(\*.\$ 1 -5#-\$ , . \* , \*%-%/(\$ (\*\$%#(/#\$ ("#\$ :-%#7\$ !"# \$ , . \* , \*%-%/ \$ 6 \* &/2\$ <# \$ , .#%#+(#2\$ : \*+4)2#+()-//0\$ -%\$ -2\* & /#9</)+2\$ \*44#.\$ (\*\$# - : "\$ % )2# \$ -+2\$ \*+0\$ ("#\$ 1#2)-(\*.\$ 6 \* &/2\$ 5+\* 6 6 "# ("#\$.)(\$ " -%\$ <##+\$ - : :# , (#2\$ <0\$ -// \$ , -.)#%7\$ ! " -(\$ 6 -03\$

\$

L L L L L

S .154.053. S a a a D I a a T Pa .S

a-b\$E\$, #.%\*+-\$, , \*)+(#2\$(\*\$4-:)/(-#\$-+\$-/(#.+-(?)#2%) , &(#\$.#%\*/&()\*+ \$ , . \* :#2&.#\$&+2#.\$("%)%%&<: " - , (#.\$%" -/)\$#+: \* &. - '#\$ -+2\$-%%)\$("\$# \$ , -. )#%\$)+\$ .#-:" )+' \$ -\$ %#(/#1#+(\$ \*4\$ ("#).\$ 2)% , &(#\$ <&(\$ 1-0\$ +\* (\$ : \* 1 , #/\$ \* . \$ : \* #. : # \$ ("# \$ , -. )#%\$ (\*\$ #+(#.\$ )+(\*\$ -\$ %#(/#1#+(\$ -' .##1#+(7\$\$

=(%)%\$ : /#- . \$ (" - (\$ ("# \$ 1 #2) - (\* . \$ : - + + \* (\$ & +) / - (# . - / O \$ < # : \* 1 # \$ - + \$ - . < ) ( . - (\* . \$ - + 2 \$ ) % & # \$ - + \$ - 6 - . 2 \$ \* . \$ \* , ) + \* + 7 \$ K & (\$ : \* + %) 2 # . \$ 6 " # ("# . \$ ("# \$ 1 # . # \$ 1 - 5) + ' \$ \* 4 \$ - \$ , . \* , \* % - / \$ 1 - 0 \$ : \* # . : # \$ - + \$ - ' . ## 1 # + ( 7 \$ J \* + %) 2 # . \$ ("# \$ 2 \* 6 + %) 2 # % \$ \$

•! V \* \$ 1 - ( ( # . \$ " \* 6 \$ 1 - + 0 \$ 6 - 0 % \$ (" # \$ 1 # 2) - (\* . \$ 1 - 0 \$ : \* & : " ( " # \$ , . \* , \* % - / 3 \$ ) ( \$ ) % \$ \* 4 ( # + \$ % # # + \$ - % \$ (" # \$ 1 # 2) - (\* . B % \$ \* , ) + ) \* + \* + \$ (" # \$ 1 # . ) ( % 7 \$ W . \* 1 \$ (" - ( \$ , \* ) + ( \$ 4 \* . 6 - . 2 \$ (" # \$ 1 # 2) - (\* . \$ 1 - 0 \$ < # \$ % # # + \$ - % \$ " - ? ) + ' \$ / \* % ( " ) % \$ \* . \$ " # . \$ ) 1 , -. ( ) - / ( O 7 \$ @ \* & \$ 1 - 0 \$ + \* ( \$ < # \$ - < / # \$ ( \* \$ & # \$ (" # \$ 1 # 2) - (\* . \$ 4 \* . \$ - + 0 \$ 4 & . ( " # . \$ + # ' \* ( ) - ( ) \* + % 7 \$

•! ! " # \$ > # 2) - (\* . B % \$ C . \* , \* % - / \$ < # : \* 1 # % \$ - \$ + # 6 \$ - . ( ) 4 : ) - / \$ < - . . ) # . \$ ( \* \$ % # ( / # 1 # + ( \$ ) 4 \$ + \* ( \$ - : : # , ( # 2 7 \$ 8 " ) / # \$ \* + # \$ , -. ( O \$ 1 - 0 \$ + \* ( \$ 6 ) % \$ ( \* \$ 1 \* ? # \$ - % \$ 4 - . \$ - % \$ ( " # \$ \* ( " # . B % \$ , -. ( O B % \$ , \* % ) ( ) \* + 3 \$ ( " # 0 \$ ( - 5 # \$ ( " # \$ ? ) # 6 \$ ( " - ( " # 0 \$ - . # \$ 2 - . + % \$ & . # \$ + \* ( \$ ' \* ) + ' \$ ( \* \$ ' \* \$ < # 0 \* + 2 \$ 6 " - ( \$ (" # \$ 1 # 2) - (\* . \$ " - 2 \$ , . \* , \* % # 2 7 \$ ! " ) % \$ ) % \$ \* + # \$ \* 4 \$ ( " # \$ 1 \* % ( \$ % ) ' + 4 ) : - + ( \$ 2 - + ' # . % 7 \$ - 4 \$ ( " # \$ > # 2) - (\* . B % \$ C . \* , \* % - / \$ 1 ) % # % \$ ( " # \$ 1 - . 5 3 \$ ( " # \$ 1 # 2) - (\* . \$ 1 - 0 \$ " - ? # \$ 2 \* + # \$ 1 \* . # \$ " - . 1 \$ ( " - + \$ ' \* \* 2 7 \$

•! ! " # . # \$ ) % \$ - \$ . # - / \$ 2 - + ' # . \$ ( " - ( \$ \* + # \$ , -. ( O \$ \* . \$ - + \* ( " # . \$ 6 ) / \$ - ( ( # 1 , ( \$ ( \* \$ & % # \$ ( " # \$ > # 2) - (\* . B % \$ C . \* , \* % - / \$ - % \$ # ? ) 2 # + : # \$ \* 4 \$ - \$ + # & ( . - / \$ \* , ) + ) \* + \* + \$ ( " # \$ 1 # . ) ( % 7 \$ 8 " ) / # \$ ( " # \$ % ( - ( # 1 # + ( % \$ \* 4 \$ , -. ( ) # % \$ ) + \$ 1 # 2) - ( ) \* + \$ - . # \$ - / 6 - 0 % \$ ( . # - ( # 2 \$ - % \$ : \* + 4 ) 2 # + ( ) - / 3 \$ % \* 1 # \$ , -. ( ) # % \$ - + 2 \$ ( " # ) . \$ : \* & + # # / \$ - . # \$ \* 4 \$ ( " # \$ \* , ) + ) \* + \* 4 \$ 6 " - ( \$ (" # \$ 1 # 2) - (\* . \$ 6 - % \$ % - ) 2 \$ ( \* \$ ( " # 1 \$ ) % \$ + \* ( 7 \$ ! " & % 3 \$ ( " # \$ , \* % ) < ) / ( O \$ \* 4 \$ - \$ , -. ( O 3 \$ ) + \$ - + \$ & + % & : : # % % 4 & / \$ > # 2) - (\* . B % \$ C . \* , \* % - / \$ % ) ( & - ( ) \* + 3 \$ , \* % ) < / O \$ - ( ( # 1 , ( ) + ' \$ ( \* \$ ) + ( . \* 2 & : # \$ ( " # \$ > # 2) - (\* . B % \$ C . \* , \* % - / \$ ) + # ? ) 2 # + : # \$ ) + \$ - % \$ & < % # F & # + ( \$ , . \* : # # 2) + ' \$ 7 \$ 7 \$ 7 \$ \* . \$ ) + 4 / & # + : ) + ' \$ - + \* ( " # . \$ 1 # 2) - (\* . \$ ) + \$ - \$ % & < % # F & # + ( \$ 1 # 2) - ( ) \* + 7 \$

W \* . \$ 0 \* & . \$ ( 6 \* 9 1 ) + & ( # \$ 2 . ) / 3 \$ : \* + %) 2 # . \$ " - ? ) + ' \$ 2 \* + # % \* 1 # \$ \* . \$ - / \$ ( " # \$ 4 \* // \* 6 ) + ' \$ \$

•! ! " # \$ > # 2) - (\* . B % \$ C . \* , \* % - / 3 \$ ) + \$ \* & . \$ \* , ) + ) \* + 3 \$ ) % \$ + \* ( \$ % \* 1 # ( " ) + ' \$ ( " - ( \$ : - + \$ < # \$ 1 - 2 # \$ 6 ) ( " \* & \$ ( " # \$ : \* + % # + ( \$ \* 4 \$ - / \$ ( " # \$ , -. ( ) # % 7 \$ = 4 \$ - + 0 \$ , -. ( O \$ 2 \* # % \$ + \* ( \$ 6 - + ( \$ (" # \$ 1 # 2) - (\* . \$ ( \* \$ 1 - 5 # \$ - \$ , . \* , \* % - / 3 \$ \* + # \$ % " \* & / 2 \$ + \* ( \$ < # \$ 1 - 2 # 7 \$ G ( ) : 5 \$ ( \* \$ 0 \* & . \$ ' & + % \$ ) 4 \$ 0 \* & \$ - . # \$ : \* + : # . + # 2 \$ ( " - ( \$ (" # \$ 1 # 2) - (\* . \$ 1 - 0 \$ 1 - 5 # \$ - \$ , . \* , \* % - / \$ ( " - ( \$ 0 \* & \$ 6 ) / \$ 4 ) + 2 \$ + \* ( \$ \* + / O \$ & + - : : # , ( - < / # \$ < & ( \$ - / % \* \$ 1 - 0 \$ " & . ( \$ 4 & . ( " # . \$ + # ' \* ( ) - ( ) \* + % 7 \$ @ # % 3 \$ 0 \* & \$ : - + \$ - ' . ## \$ ( \* \$ % # # \$ ( " # \$ , . \* , \* % - / \$ - + 2 \$ % - 0 \$ L V \* 3 M \$ < & ( \$ ( " # \$ + & 1 < # . % \$ - . # \$ \* + \$ ( " # \$ ( - < / # \$ - + 2 \$ 6 ) / \$ " - ? # \$ - + \$ ) 1 , - : ( \$ \* + \$ 4 & . ( " # . \$ + # ' \* ( ) - ( ) \* + % 7 \$

•! ! " # \$ > # 2) - (\* . \$ % " \* & / 2 \$ ? # . 0 \$ : - . # 4 & // O \$ 2 # % : . ) < # \$ " ) % \$ \* . \$ " # . \$ , . \* , \* % - / \$ - % \$ < # ) + ' \$ % \* 1 # ( " ) + ' \$ \* ( " # . \$ ( " - + \$ - \$ 2 # : ) % ) \* + \$ \* + \$ ( " # \$ 1 # . ) ( % 7 \$ W \* . \$ \* & . \$ 6 + \$ ( 6 \* 9 1 ) + & ( # \$ 2 . ) / % 3 \$ 6 # ? # \$ . # " # - . % # 2 \$ " \* 6 \$ 6 # \$ 6 ) / \$ : " - . - : ( # . ) D # \$ \* & . \$ , . \* , \* % - / % 7 \$ = ( \$ 1 ) ' " ( \$ ' \* \$ % \* 1 # ( " ) + ' \$ / 5 # \$ ( " ) % \$ \$

!"#!"

" !#%&' ( ) \* + , ' \* \$ ( % ! - & . \$ / \* ( + ! # + \$ & % ! ( # ! ( , + ) ! / 0 ) ! ( - & \* 1 \$ % 2 ! / 3 ( % 2 ! \* 1 & ) & ! 3 \$ % & ) 4 !

●! 8 ") / # \$ 1 # 2) - ( \* . % \$ , . # - : " 3 \$ LV # ? # . \$ 1 - 5 # \$ - \$ ( - 5 # \$ ) ( \$ \* . \$ / # - ? # \$ ) ( \$ \* 4 4 # . 3 M \$ ( " # \$ > # 2) - ( \* . B % \$ C . \* , \* % - / \$ ) % \$ - < \* & ( \$ - % \$ : / \* % # \$ ( \* \$ \* + # \$ - % \$ 0 \* & \$ 6 ) / # ? # . \$ % # # 7 \$ 8 " # + \$ \* + # \$ , - . ( 0 \$ % ( . & ' ' / # % \$ ( \* \$ 1 # # ( " # \$ > # 2) - ( \* . B % \$ C . \* , \* % - / 3 \$ \* 4 ( # + \$ ' \* ) + ' \$ 4 - . \$ < # 0 \* + 2 \$ - + 0 \$ : \* + : # % % ) \* + \$ ( " # 0 \$ # ? # . \$ ( " \* & ' " ( \$ , \* % % ) < / # 3 \$ 0 \* & \$ : - + \$ ) 1 - ' ) + # \$ ( " # ) . \$ # - : ( ) \* + \$ ( \* \$ " # - . ) + ' \$ ( " - ( \$ ( " # \$ \* ( " # . \$ % ) 2 # \$ % - ) 2 3 \$ L @ # % 3 \$ 6 # \$ 6 ) / # - : : # , ( \$ ( " # \$ > # 2) - ( \* . B % \$ C . \* , \* % - / 3 \$ < & ( \$ \* + / 0 \$ ) 4 \$ 0 \* & \$ ) + : . # - % # \$ ( " # \$ e \_ PP 3 PPP \$ + & 1 < # . \$ " # \$ & % # 2 \$ ( \* \$ e n PP 3 PPP 7 M \$ 8 # B . # \$ ( - / 5 ) + ' \$ . # - : ( ) ? # \$ 2 # ? - / & - ( ) \* + \$ \* + \$ % ( # . \* ) 2 % \$ + \* 6 \$ 7 \$ 7 \$ + \* ( \$ , . # ( ( 0 7 \$ ! " # \$ , - . ( ) # % \$ 1 & % ( \$ < # \$ : / # - . \$ \* + \$ ( " ) % 7 \$ = 4 \$ ( " # 0 \$ ( " ) + 5 \$ ( " # 0 \$ 6 - + ( \$ \* \$ : \* + ( ) + & # \$ ( \* \$ + # ' \* ( ) - ( # 3 \$ ( " # \$ + # ' \* ( ) - ( ) \* + % \$ % " \* & / 2 \$ : \* + ( ) + & # \$ 6 ) ( " \* & ( \$ - \$ > # 2) - ( \* . B % \$ C . \* , \* % - / 7 \$ E + 0 \$ - ( ( # 1 , ( \$ ( \* \$ : \* & + ( # . \$ ( " # \$ > # 2) - ( \* . B % \$ C . \* , \* % - / \$ 1 - 0 \$ 2 \* \$ ' . # - ( \$ " - . 1 \$ ( \* \$ ( " # \$ , . \* : # % % \$ - + 2 \$ , \* / - . ) D # \$ ( " # \$ , - . ( ) # % \$ 4 & . ( " # . 7

W \* . \$ 0 \* & . \$ ( 6 \* 9 1 ) + & ( # \$ 2 . ) / 3 \$ & + 2 # . % ( - + 2 \$ " \* 6 \$ ( " # \$ > # 2) - ( \* . B % \$ C . \* , \* % - / \$ 6 \* . 5 % 7 \$ Y # : \* ' + ) D # \$ ( " - ( \$ % & : " \$ - \$ , \* , \* % - / \$ 1 ) ' " ( \$ < # \$ % & ' ' # % ( # 2 \$ \* . \$ 1 - 2 # \$ - ( \$ ) 1 , - % # 7 \$ E / % \* 3 \$ ) ( \$ ) % \$ \* 4 ( # + ( ) 1 # % \$ ) 1 , \* . ( - + ( \$ \* \$ " - ? # \$ ( " # \$ % # ( ( / # 1 # + ( \$ - ' . # # 1 # + ( \$ 6 \* . 5 # 2 \$ \* & ( \$ ) + \$ - 2 ? - + : # \$ \* 4 \$ ( " # \$ > # 2) - ( \* . B % \$ C . \* , \* % - / 7 \$ ! " - ( \$ 6 - 0 3 \$ - / # , - . ( ) # % \$ 5 + \* 6 \$ # ; - : ( / 0 \$ 6 " - ( \$ ( " # 0 \$ - . # \$ % - 0 ) + ' \$ L 0 # % M \$ \* . \$ L + \* M \$ ( \* 7 \$

\$ L L L S a a K a a M a M a . W a ?

E % \$ 6 # \$ " - ? # \$ + \* ( # 2 3 \$ : - % # % \$ - . # \$ ' # ( ) + ' \$ 1 \* . # \$ - + 2 \$ 1 \* . # \$ 2 ) 4 ) : & / ( \$ \* \$ % # ( ( / # \$ - ( \$ 1 # 2) - ( ) \* + 7 \$ = ( \$ " - % \$ < # : \* 1 # \$ 1 \* . # \$ \* 4 \$ - \$ L , . \* : # % % 7 M \$ 8 # \$ - . # \$ + \* ( \$ % & . # \$ ) 4 \$ ( " ) % \$ ) % \$ - \$ , - + 2 # 1 ) : 9 . # / - ( # 2 \$ , " # + \* 1 # + - \$ \* . \$ A & % ( \$ " # \$ + - ( & . # \$ \* 4 \$ ( " # \$ 1 & / ( ) 9 , - . ( 0 \$ < # - % ( 7 \$ G ( ) / 3 \$ 1 \* % ( \$ : - % # % \$ # ? # + ( & - / 0 \$ % # ( ( / # \$ ? ) - \$ ( " # \$ 1 # 2) - ( ) \* + \$ , . \* : # % % 7 \$ G \* 1 # ( ) 1 # % \$ ( " # \$ 1 # 2) - ( ) \* + \$ ) % \$ A & % ( \$ \* \* \$ # - . / 0 7 \$ G \* 1 # ( ) 1 # % \$ ( " # . # \$ - . # \$ ) + % & . - + : # \$ : \* ? # . - ' # \$ ) % & # % \$ ( " - ( \$ + # # 2 \$ ( \* \$ < # \$ \* ? # . : \* 1 # 7 \$ E + 2 \$ % \* 1 # ( ) 1 # % \$ ( " # \$ , - . ( ) # % \$ - . # \$ A & % ( \$ + \* ( \$ . # - 2 0 \$ \* + \$ ( " - ( \$ 2 - 0 \$ ( \* \$ 1 - 5 # \$ ( " # \$ + # : # % % - . 0 \$ 1 \* ? # % 7 \$ ] \* + B ( \$ 6 - / 5 \$ \* & ( \$ ) + \$ - \$ " & 4 4 \$ < # 4 \* . # \$ - / # 6 ) + ' \$ ( " # \$ 1 # 2) - ( \* . \$ - + 2 \$ ( " # \$ , - . ( 0 \$ ( \* \$ : \* + % ) 2 # . \$ - 2 2 ) ( ) \* + - / \$ % ( # , % \$ ( " - ( \$ 1 ) ' " ( \$ , & ( \$ ( " # \$ 2 ) % , & ( # \$ < - : 5 \$ \* + \$ ( " # \$ ( - : 5 \$ ( \* \$ . # % / & ( ) \* + 3 \$ \* . \$ , # # 2 \$ & , \$ \* . \$ 1 - 5 # \$ 1 \* . # \$ # : \* + \* 1 ) : - / \$ ( " # \$ , . \* : # % % 7 \$ \$ W \* . \$ # ; - 1 , / # \$

●\$ 8 # B ? # \$ " - 2 \$ ' \* \* 2 \$ / & : 5 \$ . # : \* 1 1 # + 2 ) + ' \$ + # & ( - / # ? - / & - ( \* . % \$ ( \* \$ 2 # - / \$ 6 ) ( " \$ % \* 1 # \$ \* . \$ - / # 4 - : ( & - / \$ 2 ) % , & ( # % 7 \$ C # . " - , % 3 \$ ) ( B % \$ - \$ ( " ) . 2 9 , - . ( 0 \$ : \* + ( - : ( \* . \$ 6 \* . 5 ) + ' \$ 6 ) ( " ( " # \$ 1 # 2) - ( \* . \$ ( \* \$ : \* 1 # \$ & , \$ 6 ) ( " \$ - + \$ ) + 2 # , # + 2 # + ( # % ( ) 1 - ( # \$ \* 4 \$ 2 - 1 - ' # % 3 \$ \* . \$ - \$ . # ) . # 2 \$

A&2'#\$ )%%&)+ '\$ -\$ <)+2)+ '\$ \*.\$ +\*+9<)+2)+ '\$ .&/)+ '\$ \*+\$ %\* 1#\$ )%%&##\$ \*4\$ /- 63\$ -\$ %& 1 1 - .0\$&.0\$(.)- /3\$\* .\$\$\* 1#(")+ '\$% 1)/- .7\$

•\$ G\*3\$0\*&.\$ : \*+(- : (&- /\$2)% , &(#\$.#%\*/&())\* +\$ : /- &%#%)%\$%)/#+( \$\* +\$ " \* 6\$ ("#\$2)% , &(#\$)%\$ (\*\$<#\$.#%\*/?#2\$7\$7\$6 " ) : "\$/#- ?#%\$/() ' - () \* +\$ - %\$ ("#\$2#4 - &/ (7\$C#. " - , %3\$ ("#\$ , - .())#%\$ : - +\$ - ' .##\$ (\*\$ - .<)(. - (#\$)+%(# - 27\$

•\$ H.\$0\*&.\$ - ' .## 1#+( \$% , #: )4)#%\$ - .<)(. - () \* +\$ <0\$ (" .##\$ - .<)(. - (\*.%\$ &+2#.\$ E 1#.) : - +\$ E.<)(. - () \* +\$ E%%\* : ) - () \* +\$ Y&/#%

