



**FORUM DES INTERVENANTS DE L'INDUSTRIE  
DU CAMIONNAGE GÉNÉRAL**

**COMITÉ SUR LES TIERS**

**OUTIL DE SENSIBILISATION  
Suite aux résultats de l'enquête 2006**

**ONZE FAÇONS  
POUR AMÉLIORER SES AFFAIRES**

### Introduction

*À l'automne 2006, le Forum des intervenants de l'industrie du camionnage général a fait effectuer une enquête téléphonique auprès de l'industrie du camionnage, laquelle portait sur les transactions contractuelles entre les divers intervenants dans la chaîne de transport. Une image plutôt positive des relations contractuelles dans l'industrie émane des résultats de cette enquête.*

*Ces résultats nous permettent également de constater que certaines pratiques contractuelles auraient intérêt à être mieux connues de l'ensemble des intervenants de l'industrie, afin de les aider à améliorer davantage leurs relations commerciales.*

*Le présent document a comme objectif de sensibiliser les divers intervenants de l'industrie du transport routier des marchandises sur les meilleures façons d'interagir dans leurs relations d'affaires.*

*Ce document est présenté sous forme d'une série de Questions - Point de vue du Forum appuyé de faits saillants tirés de l'enquête. De plus, il intègre des conseils simples et des références afin de permettre aux divers intervenants de l'industrie du camionnage général d'améliorer leurs pratiques commerciales par des actions concrètes.*

### **AVERTISSEMENT :**

Dans le présent texte, les références faites aux routiers et aux PEVL reposent sur des définitions reliées aux seules fins de l'enquête, et non sur celles de la Loi concernant les propriétaires, exploitants et conducteurs de véhicules lourds (Loi 430). Ainsi :

- ✓ Un routier est défini comme un propriétaire-conducteur d'un (1) seul camion.
- ✓ Un PEVL est défini comme un propriétaire-exploitant de deux (2) camions et plus.

## SECTION 1

### CONNAÎTRE VOS PARTENAIRES D'AFFAIRES

**Saviez-vous que selon une enquête menée en 2006 :**

- L'entente verbale est le moyen le plus couramment utilisé pour conclure une transaction d'affaires.
- En grande majorité, les intervenants de l'industrie du camionnage général ne font aucune vérification sur l'identité, la fiabilité financière et la solvabilité des entreprises avec qui ils vont faire affaire.
- Un peu plus du quart des intervenants subissent tôt ou tard divers problèmes reliés au paiement qui leur est dû pour le transport effectué.
- Le total des montants impayés représente, en moyenne, un peu plus de 7 % du chiffre d'affaires d'une entreprise.
- Moins de 40 % des intervenants connaissent l'existence du Forum des intervenants de l'industrie du camionnage général et, par conséquent, les outils mis à leur disposition par celui-ci.

#### **1. Pourquoi est-il si important que vous ayez un minimum d'informations sur vos partenaires d'affaires ?**

**Point de vue du Forum :** Peu importe le domaine d'affaires que vous choisissez, lorsque vous démarrez une entreprise, il faut avoir un minimum de connaissance pour survivre et, encore plus, pour réussir.

Il en est de même dans le domaine du transport routier des marchandises. Ainsi, il ne s'agit pas seulement d'acheter un camion pour ensuite transporter des biens. Vous devez en premier lieu connaître et respecter l'ensemble des lois et des règlements reliés à la sécurité des véhicules lourds pour pouvoir effectuer du transport en toute légalité. Mais ce n'est pas tout !

Vous devez également apprendre à administrer et gérer les affaires de votre entreprise. Chaque fois que vous effectuez un mouvement de transport, vous engagez votre entreprise. Chaque engagement a un impact sur sa rentabilité.

Ainsi, vous devriez vous assurer de la capacité financière de vos futurs partenaires. Ces vérifications faites, des relations d'affaires peuvent alors débuter avec une certaine confiance.

Par la suite, vous devriez, avec votre partenaire, établir clairement vos droits et obligations respectifs. Si tout est fait à la « va vite » et que rien n'est prévu, les problèmes de toutes sortes ne tarderont pas à survenir.

Vous devez agir de façon responsable. En choisissant avec qui vous voulez faire affaire et en établissant clairement les règles, vous augmentez ainsi vos chances de réussite.

#### **Conseils et informations utiles :**

Le Forum des intervenants de l'industrie du camionnage général (Forum) est un organisme sans but lucratif qui vous offre gratuitement plusieurs outils afin de vous aider à effectuer de meilleures transactions, tels : un logiciel pour calculer les coûts d'opération, un contrat type incluant une formule d'indexation sur les coûts du carburant, un site Internet pour obtenir rapidement de l'information et des liens utiles.

**Coordonnées du Forum :** [www.forum-cam.qc.ca](http://www.forum-cam.qc.ca)

## **Saviez-vous que selon une enquête menée en 2006 :**

- En moyenne, seulement 2 entreprises sur 10 demandent une analyse de crédit.
- Les entreprises qui concluent leurs ententes verbalement n'entreprennent pas plus de démarches de vérifications financières de leurs clients que celles qui ont un contrat écrit.
- En moyenne, seulement 4 entreprises sur 10 effectuent une vérification du NIR.
- Environ 3 entreprises sur 10 ont déjà subi différentes problématiques liées au paiement au cours de leur existence.
- Les entreprises qui font habituellement des analyses de crédit sont celles qui, par le passé, ont connu le plus de problèmes de paiement.

## **2. Pourquoi est-il utile d'effectuer des vérifications financières sur une entreprise avant d'entreprendre des affaires avec elle?**

**Point de vue du Forum :** Avant d'entrer en relation d'affaires avec une entreprise, il est important de savoir avec qui l'on s'engage.

Des vérifications préalables vous permettront de savoir si vous pouvez avoir une certaine confiance en la santé financière de cette entreprise et quelle est la probabilité de subir les conséquences de la fragilité financière de vos clients ou partenaires.

Plusieurs moyens permettent de vérifier le crédit ou la réputation de *bon payeur* d'un donneur d'ouvrage, avant d'accepter d'effectuer un transport.

### MOYENS DE VÉRIFICATION

**Analyse de crédit :** Vous pouvez faire faire une analyse de crédit en vous adressant à des compagnies spécialisées qui offrent un tel service tel, par exemple: *Équifax, Créditel, Dun and Bradstreet (D&B), etc.*

**Appels auprès des institutions financières :** Vous pouvez également demander à votre futur partenaire de vous signer une lettre autorisant votre institution financière à prendre des informations auprès de la sienne.

**Informations auprès d'associations :** Il est possible de bénéficier de service de vérification de crédit à moindre coût et de façon conviviale par le biais d'associations de transporteurs qui offrent ce genre de service. Informez-vous de l'existence de ces associations ou regroupement et évaluez la qualité des services offerts en fonction de vos besoins.

**Informations auprès des autres transporteurs ou d'expéditeurs que vous connaissez et en qui vous avez confiance.**

**Réputation.**

**Bouche à oreilles.**

**Numéro d'identification au Registre (NIR) de la Commission des transports du Québec (CTQ) :** Une telle vérification permet de savoir si l'entreprise est enregistrée auprès du gouvernement. Le NIR ne donne aucune indication de la situation financière de l'entreprise. Il vous assure de sa légalité d'exploiter une entreprise de transport et vous indique sa cote de sécurité routière. En effectuant cette vérification, vous saurez que cette entreprise a une existence légale et qu'elle est autorisée à fournir des services de transport.

**Conseils et informations utiles:**

**Commencez vos affaires dans le bon sens. Protégez-vous dès le début !**

**Prenez le temps de vérifier la situation financière de vos futurs partenaires**

- **Analyse de crédit :** Selon certains coûts
  - ☑ Internet/ Équifax, téléphone : 1-800-465-7166 ou 514-493-2314
  - ☑ Créditel, adresse électronique : [www.graydon.be/public/FR/creditel\\_main.htm](http://www.graydon.be/public/FR/creditel_main.htm)
  - ☑ Dun and Bradstreet (D&B), téléphone : 1-800-234-3867
- **Appels auprès des banques :** Des frais d'administration peuvent être demandés pour ces renseignements.

**Vérifiez toujours les informations qui vous sont transmises. Vous devriez fonder vos décisions sur des faits précis, vérifiables et crédibles.**

### **Saviez-vous que selon une enquête menée en 2006 :**

- Les problèmes de paiement sont plus fréquents lorsque les personnes travaillent avec plusieurs donneurs d'ouvrage.
- Le non-respect des clauses de tarification sur la base du temps d'attente et de retard sont les problématiques qui se constatent généralement auprès des entreprises qui travaillent avec plusieurs donneurs d'ouvrage, dont des transporteurs.

### **3. Saviez-vous que les risques de perte financières que vous pouvez subir sont proportionnelles au nombre de vos transactions?**

#### **Point de vue du Forum :**

Il est évident qu'il est plus difficile de tenir compte d'une multitude de détails lorsque les transactions sont nombreuses et, souvent, conclues rapidement.

Lorsque l'on fait affaire avec plusieurs entreprises, il arrive souvent, par manque de temps ou pour d'autres raisons, que l'on néglige ou oublie certaines étapes ou détails importants des transactions et des relations contractuelles.

C'est pourquoi il faut prendre des précautions supplémentaires. Ainsi, une administration ordonnée et une gestion rigoureuse des affaires sont requises.

#### **Conseils et informations utiles :**

**N'attendez-pas que des problèmes de paiement  
vous servent de leçon !**

**Prenez vos précautions dès le début.**

- Faites les vérifications financières nécessaires.
- Conservez et classez toutes les preuves documentaires de vos transactions (*contrats, fax, courriels, etc.*).
- Bâissez un système de classement et d'archivage de vos documents dès le début, cela vous aidera à gérer efficacement vos diverses ententes.

## SECTION 2

### COMMENT CONCLURE UNE ENTENTE

**Saviez-vous que selon une enquête menée en 2006 :**

- Le contrat verbal est le moyen le plus utilisé pour conclure une entente dans l'industrie du camionnage général.
- Un peu plus de 6 personnes sur 10 procèdent à un contrat d'abord et avant tout verbal.
- Suite à une entente verbale, 32% des entreprises demandent une confirmation par télécopieur et 15% par courriel.
- L'entente verbale se retrouve le plus souvent chez des entreprises qui travaillent pour plusieurs donneurs d'ouvrage.
- Les contrats verbaux sont ceux qui occasionnent le plus de problèmes de paiement.
- Les contrats verbaux confirmés par courriel ou par fax sont reconnus comme des contrats écrits. Malgré cela, ils peuvent également entraîner des problèmes reliés aux paiements parce qu'ils sont très souvent incomplets.

#### **4. Connaissez-vous les types d'ententes que vous pouvez conclure?**

**Point de vue du Forum :**

Les ententes peuvent être conclues de deux façons : soit par écrit ou verbalement. Ces deux types d'entente sont des contrats reconnus par la loi, mais les termes et les détails d'un contrat verbal sont souvent plus difficiles, sinon impossibles à prouver en cas de conflit.

**Conseils et informations utiles :**

**En mettant par écrit les modalités de vos ententes,  
vous débutez bien vos affaires.**

**Un écrit établit une relation d'affaires, de confiance et de respect.**

**Contrat type du Forum:** Le Forum des intervenants de l'industrie du camionnage général met à votre disposition un contrat type de nature commerciale, favorisant la conclusion d'ententes harmonieuses. Ce contrat est destiné à préciser les droits et obligations des parties. Il est conçu de façon à favoriser des négociations équitables entre les deux parties. Ce modèle de contrat précise tous les éléments qui peuvent être essentiels à une bonne transaction.

#### **Avantages du contrat type du Forum**

- ☑ Le modèle est pratique, facile à remplir et rédigé en langage simple.
- ☑ Les clauses du contrat sont sous forme de cases à cocher, facilitant et accélérant la négociation entre les parties.
- ☑ Le modèle est un guide pouvant s'adapter à toutes les situations.

**Disponible gratuitement sur le site Internet du Forum : [www.forum-cam.qc.ca](http://www.forum-cam.qc.ca)  
Également disponible sous forme de cédérom ou de document papier en vous  
adressant au secrétariat du Forum, soit par courriel ou par téléphone.**

Courriel : [forum-cam@mtq.gouv.qc.ca](mailto:forum-cam@mtq.gouv.qc.ca)  
Téléphone : 1-866-646-3216 ou 418-644-1611

### **Saviez-vous que selon une enquête menée en 2006 :**

- Seulement 4 personnes sur 10 signent des contrats écrits.
- Ceux qui travaillent en exclusivité et ceux qui ne possèdent pas leurs propres remorques sont plus nombreux à signer des contrats écrits.
- Ceux qui ont un contrat écrit rencontrent moins de problèmes de paiement avec leurs donneurs d'ouvrage.

### **5. Pourquoi est-il préférable d'avoir un contrat écrit ?**

#### **Point de vue du Forum :**

Le contrat écrit présente plusieurs avantages. Il établit d'abord clairement les droits et obligations des deux parties.

L'un des principaux buts du contrat écrit est de prévoir le plus de situations possibles afin de minimiser les risques de mésententes, en planifiant d'avance les diverses situations et en départageant les responsabilités de chacune des parties.

Les règles de l'entente étant fixées d'avance et par écrit, ce document établira une situation claire entre les parties et servira de référence en cas de difficultés avec votre partenaire d'affaires.

Si une mésentente survient, le contrat écrit rendra plus facile la preuve de son existence et le contenu de vos ententes.

#### **Conseils et informations utiles :**

**Les paroles s'envolent mais les écrits restent !**

#### **Références:**

- **Contrat type du Forum** des intervenants de l'industrie du camionnage général : [www.forum-cam.qc.ca](http://www.forum-cam.qc.ca). La consultation du contrat type peut vous être d'une grande utilité.
- **Le secrétariat du Forum** peut vous fournir certaines explications sur le contenu du contrat type. Il peut également vous orienter vers les organismes membres du Forum qui offrent différents services d'aide. (forum-cam@mtq.gouv.qc.ca)

### **Saviez-vous que selon une enquête menée en 2006 :**

- Si vous ne connaissez pas vos coûts d'opération avant de négocier un contrat de transport, vous risquez :
  - D'accepter un montant inférieur au prix que cela vous coûte pour exécuter le contrat que vous avez accepté.
  - De mettre la survie de votre entreprise en péril.  
(*Insolvabilité et faillite*).

### **6. Pourquoi est-il si important d'évaluer vos coûts d'opération avant de négocier un contrat ?**

#### **Point de vue du Forum :**

Pour pouvoir véritablement fixer ou négocier le prix du service que vous offrez, vous devez connaître vos coûts d'opération, lesquels vous permettent du même coup de connaître la marge de manœuvre dont vous disposez dans vos négociations.

#### **Conseils et références :**

##### **Bureau de coût de revient**

Le Forum des intervenants de l'industrie du camionnage général (Forum) a mis en place le Bureau de coût de revient. Ce dernier a développé un logiciel qui permet de calculer vos coûts d'opération et d'utiliser cette information pour bien gérer votre entreprise.

##### **Les avantages du Bureau de coût de revient**

- Il offre un logiciel simple d'utilisation et interactif.
- Il garantit la confidentialité par un accès au site Internet nécessitant un mot de passe.
- Il offre un service d'assistance par Internet ou par téléphone.
- Les données utilisées sont conservées et restent toujours disponibles afin de vous permettre de les modifier.
- Il s'appuie sur une méthode de calcul reconnue et complète.

Le logiciel est offert gratuitement sur le site Internet du Forum. Il est également disponible en cédérom.

**À vous de l'utiliser et d'en tirer profit !**

[www.forum-cam.qc.ca](http://www.forum-cam.qc.ca)

### **Saviez-vous que selon une enquête menée en 2006 :**

- Au total, 78 % des entreprises travaillent avec une entente de type forfaitaire qui, souvent, ne précise pas toutes les charges et les frais de toutes sortes.
- Lorsqu'il ne s'agit pas d'un contrat forfaitaire, les clauses les plus utilisées sont :
  - Tarification sur la base du chargement 50%
  - Compensation pour l'augmentation du coût du carburant 50%
  - Tarification sur la base du temps d'attente/retard 42%
  - Tarification sur la base du déchargement 35%
  - Tarification sur la base de l'arrimage et toilage 25%

### **7. Quels sont les éléments clés permettant de conclure une bonne entente?**

#### **Point de vue du Forum : Éléments clés pour conclure une bonne entente**

- Assurez-vous que le montant forfaitaire est suffisant pour couvrir tous les éléments monétaires du transport en négociation.
- Avoir un bon aperçu de la situation financière du partenaire.
- Connaître vos coûts d'opération afin d'être en mesure de négocier un prix adéquat pour les services de transport que vous désirez offrir.
- Faites toutes vos ententes par écrit. Le contrat écrit devrait contenir les clauses établissant clairement son objet ainsi que les droits et obligations de chacune des parties. Relisez-le et, surtout, n'oubliez pas de le signer et de le faire signer par l'autre partie.
- Conservez et classez tous vos contrats et documents reliés à la transaction, au moins jusqu'à parfait paiement. Ils vous seront nécessaires en cas de litige.
- Éclaircissez tout malentendu dès qu'il survient, en prenant le temps de discuter et de renégocier avec votre donneur d'ouvrage. Vous pourrez ainsi possiblement éviter que la situation dégénère en un véritable conflit. Rappelez-vous que le dialogue favorise la bonne entente.

#### **Conseils et informations utiles :**

Il est important de comprendre que toutes et chacune des clauses d'un contrat ont comme but de prévoir clairement le plus de situations possibles afin de prévenir des mésententes.

**Si vous avez besoin de soutien,  
les organismes membres du Forum peuvent vous aider.**

- ✓ Association du camionnage du Québec (ACQ) : 1-800-361-5813
- ✓ Association des intermédiaires en transport du Québec (AITQ) : 1-450-624-1514
- ✓ Le Syndicat national du transport routier (SNTR) affilié à la CSN : 1-877-663-7328
- ✓ Conseil de l'industrie forestière du Québec (CIFQ) : 1-418-657-7916
- ✓ Travailleurs Autonomes Québec inc. – Section Camionnage, affiliée au Syndicat des Métallos et à la Fédération des Travailleurs et Travailleuses du Québec (FTQ) : 1-514-599-2026 ou 1-800-563-1133.

## SECTION 3

### QUOI FAIRE EN CAS DE CONFLIT

**Saviez-vous que selon une enquête menée en 2006 :**

- Un peu plus du quart des intervenants dans le camionnage général ont déjà eu des problèmes de paiement au moins une fois dans leur carrière.
- Les personnes les plus sujettes à rencontrer des difficultés de paiement sont les PEVL, les entreprises les plus grosses et celles qui travaillent avec plusieurs donneurs d'ouvrage.

#### **8. Connaissez-vous les principaux problèmes de paiement?**

**Observations du Forum: Les principaux problèmes de paiement sont, *en ordre décroissant*, les suivants :**

- Non paiement total (66 %)
- Non paiement partiel (13 %)
- Retard dans les délais de paiement (9 %)
- Non respect des clauses de tarification de chargement (6 %)
- Non respect des clauses de tarification de temps d'attente/retard (6 %)
- Garanties financières (5 %)
- Non respect des clauses de tarification de déchargement (4 %)
- Compensation- augmentation du coût du carburant (4 %)
- Non respect des clauses de tarification d'arrimage/ toilage (2 %)
- Annulation de voyage (2 %)
- Amendes (2 %)
- Équipements spécialisés (2 %)
- Fonds de sécurité (1 %)
- Bris d'équipement (1 %)
- Marchandises endommagées (1 %)

**Conseils et informations utiles :**

**Une entente écrite qui précise clairement  
tous les droits et obligations des parties  
évite bien des ennuis !**

### **Saviez-vous que selon une enquête menée en 2006 :**

- Les personnes qui n'ont pas de contrat écrit sont les plus nombreuses à rencontrer des difficultés de paiement.
- Dans les deux tiers des cas, le non-paiement est total.
- Le montant moyen impayé représente généralement un peu plus de 7% du chiffre d'affaires des entreprises.
- La fréquence moyenne des retards de paiement est d'environ 17 fois sur 100.

### **9. Quelles sont les principales raisons qui entraînent des problèmes de paiement ?**

#### **Observations du Forum:**

**Plusieurs raisons, cumulatives ou non, entraînent des problèmes de paiement, dont :**

Fermeture ou faillite du donneur d'ouvrage (41 %)

Difficultés financières de l'entreprise (31 %)

Retard de paiement sans compensation (25 %)

Sous-contractants (15 %)

Promesse de paiement jamais tenue (30 %)

Non-respect d'une clause négociée (3 %)

Feuillets de transport et factures perdus (3 %)

Surcharge sur le carburant (3 %)

*(beaucoup moins présente depuis que le milieu utilise la clause d'indexation sur le carburant, laquelle doit cependant être négociée et prévue au contrat)*

#### **Conseils et informations utiles :**

Les deux principales raisons qui entraînent des problématiques de paiement relèvent de la capacité financière du donneur d'ouvrage, ce qui démontre l'importance de faire des vérifications financières sur une entreprise avant d'entreprendre des affaires avec elle.

Faites des vérifications financières avant d'accepter un transport. Si vous ne le faites pas, il sera peut-être impossible par la suite de récupérer votre dû après avoir rendu vos services.

Si vous êtes en attente de paiement pour un voyage déjà effectué, évitez de contracter un autre transport pour ce donneur d'ouvrage avant d'avoir été payé et ce, afin de ne pas vous retrouver avec plus d'une transaction impayée ou en retard. Ces situations de non paiement peuvent se présenter même si vous avez eu, dans le passé, de bonnes relations contractuelles avec ce donneur d'ouvrage.

**Saviez-vous que selon une enquête menée en 2006 :**

- Les routiers qui travaillent en exclusivité sont moins touchés par les problématiques de paiement que ceux qui travaillent pour plusieurs donneurs d'ouvrage.
- Ceux qui ont eu des problèmes de paiement dans le passé semblent maintenant prendre désormais les mesures suivantes pour les éviter :
  - Enquête de crédit
  - Suivi plus fréquent du crédit de la clientèle
  - Vérification de la réputation du client par le bouche à oreilles
  - Fin de la relation d'affaires
  - Limitation des voyages chez les mauvais payeurs
  - Acceptation de travail avec de grosses compagnies seulement
  - Demande de paiement, avant le voyage, pour les nouveaux donneurs d'ouvrage
  - Demande d'un dépôt

**10. Quelles mesures pouvez-vous prendre pour éviter d'avoir des problèmes de paiement ?**

**Point de vue du Forum :**

Diverses mesures efficaces sont disponibles pour prévenir des problèmes de paiement.

Ainsi, avant même de prendre des engagements, il y a lieu de faire des vérifications sur la situation financière de la personne avec qui vous voulez faire affaire.

Une fois ce lien de confiance établi, vous devez négocier une entente avec votre partenaire, en prenant soin de prévoir clairement toutes les clauses essentielles.

Si certains conflits d'interprétation ou d'application surviennent lorsque vous effectuez le service relié au contrat, prenez le temps d'en discuter le plus tôt possible avec votre donneur d'ouvrage afin de corriger le problème et d'inscrire les modifications nécessaires à votre contrat. Le dialogue constitue un atout majeur qui favorise le maintien des bonnes ententes.

**Conseils et informations utiles :**

**Prenez le temps  
de bien gérer vos affaires et vos risques.**

### **Saviez-vous que selon une enquête menée en 2006 :**

- Seulement un peu plus de la moitié des gens qui ont connu des problèmes de paiement décident d'entreprendre des démarches et, la plupart du temps, il s'agit de négocier directement avec le donneur d'ouvrage qui est en cause.
- Les entreprises qui, dans un premier temps, ont négocié elles-mêmes pour résoudre leur mécontentement, avaient généralement connu des problèmes de paiement ayant trait :
  - À l'augmentation du coût du carburant
  - À un bris d'équipements
  - À des marchandises endommagées
  - Au non-respect d'une clause de chargement.

### **11. Quels types de démarches pouvez-vous entreprendre afin de résoudre vos mécontentements ?**

#### **Point de vue du Forum :**

Lors d'une mécontentement, il est conseillé, dans un premier temps, de discuter directement avec le donneur d'ouvrage afin de tenter de régler le problème à l'amiable et, si nécessaire, de modifier le contrat en conséquence.

Toutefois, si cette première démarche échoue, vous devez entreprendre les procédures légales qui s'imposent, en demandant le support de votre association de routiers ou de camionnage si elle fournit un tel service, ou en vous adressant à une firme d'avocats qui entreprendra, en votre nom, des procédures judiciaires afin de faire valoir vos droits.

#### **Conseils et informations utiles :**

**Prenez le temps de faire valoir vos droits. Si vous avez la bonne habitude de conserver tous vos contrats et documents liés à un mouvement de transport, les procédures judiciaires seront facilitées et risquent d'être moins coûteuses.**