

# Le temps des artistes-entrepreneurs ?

par

■ **Jewly** ■

Chanteuse

■ **Julie Claden** ■

Productrice

## En bref

Internet a bouleversé le secteur de la musique. Certains effets sont visibles – d'un côté, la chute des revenus du disque, de l'autre la démocratisation des outils de création et de diffusion pour les artistes – et d'autres le sont moins : les labels peuvent mesurer leurs risques en repérant la notoriété émergente d'artistes avant de s'engager auprès d'eux. Les artistes de demain doivent dès lors compter sans les professionnels pour amorcer leur carrière. Ainsi, Jewly a dû devenir son propre producteur, et accepter une forme de schizophrénie : être à la fois le produit et son vendeur, partager son temps entre l'artistique et les activités de gestion. Cela n'a été possible qu'au prix d'un projet de vie très solide, et s'est traduit pour elle par l'acquisition de nombreuses compétences entrepreneuriales. L'évolution du secteur des musiques actuelles impliquera-t-elle un darwinisme qui verra se développer les artistes-entrepreneurs ?

Compte rendu rédigé par Sophie Jacolin

*L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse des comptes rendus, les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs. Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.*

Séminaire organisé grâce aux parrains de l'École de Paris (liste au 1<sup>er</sup> mai 2016) :

• Airbus Group • Algoé<sup>1</sup> • ANRT • Be Angels • Cap Digital • Carewan<sup>2</sup> • CEA • Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris Île-de-France • CNES • Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts Comptables • Crédit Agricole S.A. • Danone • EDF • ESCP Europe • FABERNOVEL • Fondation Charles Léopold Mayer pour le Progrès de l'Homme • Fondation Crédit Coopératif • Fondation Roger Godino • Groupe BPCE • HRA Pharma<sup>2</sup> • IdVectoR<sup>1</sup> • La Fabrique de l'Industrie • La Poste • Mairie de Paris • MINES ParisTech • Ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique, DGE • NEOMA Business School • Orange • PSA Peugeot Citroën • Renault • SNCF • Thales • Total • UIMM • Ylios

1. pour le séminaire Ressources technologiques et innovation
2. pour le séminaire Vie des affaires

## ■ Exposé de Julie Claden/Jewly

---

Julie Claden et Jewly, c'est grâce à cette double identité que je compose avec les paradoxes d'un secteur musical où les artistes ont accès à des outils inédits pour créer et diffuser leurs œuvres, mais peinent plus que jamais à trouver des porte-voix pour être vraiment entendus. Et si Jewly et Julie Claden sont complémentaires – la première comme auteur-compositeur-interprète de chansons rock-blues, la seconde comme productrice –, leur union n'est pas sans équivoque : pour peu que l'une prenne le pas sur l'autre, l'harmonie risque de se rompre.

J'ai hérité de l'amour de la musique de mon grand-père, qui m'a fait découvrir Mozart et incitée à pratiquer l'alto puis le violon. Si, petite fille, j'aspirais déjà à une vie d'artiste, j'ai longtemps tu ce désir, imprégnée du préjugé qu'un avenir de saltimbanque était indigne. Depuis, combien de fois m'a-t-on demandé si, hormis la musique, j'avais un "vrai" métier ! Une fois adulte, j'ai décidé de me battre pour ma passion. Ce fut d'abord de façon raisonnable, en donnant des concerts sous le nom de Julie Claden, parallèlement à mes études. Une rencontre m'a fait croire au début d'une belle histoire : un pygmalion séduit par ma voix m'a proposé de composer un titre sur un de ses textes, j'ai enregistré un CD, tourné un clip, signé un contrat avec Unicef France à qui j'avais offert la chanson... Nous étions alors en 2006. Les désillusions ont pris le pas quand j'ai compris que ce personnage était insolvable. Et, si l'expérience avait fait briller l'artiste, l'auteur qui était en moi aspirait à davantage de reconnaissance. Ces débuts difficiles m'ont néanmoins fait découvrir les joies du studio, le bonheur de créer ma musique et un univers artistique à mon image. Impossible de revenir en arrière. Jewly était née.

### Une femme orchestre

Dès lors, comment faire grandir Jewly ? J'ai pris conscience que s'ouvrait une série d'étapes dont chacune nourrirait la suivante. Pleine de rêves et d'envies, j'ai composé mes premières chansons et tenté de les proposer au public. Mon objectif principal était de trouver des concerts. J'ai alors découvert que des salles étaient prêtes à me faire jouer, mais sans cachet ou à condition que j'aie déjà des fans, et que les programmeurs n'avaient aucune raison d'écouter mon disque plutôt que les cinq cents autres en attente... Il est devenu si facile d'enregistrer des morceaux dans son salon que les découvreurs de talents sont saturés de sollicitations — l'un d'entre eux m'a confié recevoir cinquante à cent e-mails par minute. On exigeait aussi de moi un single, un tube. En d'autres termes, je devais avoir réussi avant même d'avoir commencé.

#### *L'élaboration d'une stratégie*

Je me suis construite en surmontant ces contraintes, car elles m'ont fait répondre à une interrogation essentielle pour comprendre l'artiste que j'étais et façonner mon projet : pourquoi faisais-je cela ? était-ce pour briller et accéder à la reconnaissance ? La réponse est vite venue : j'ai un besoin vital d'être sur scène. Je ne peux m'en passer. Peu m'importe d'être une star ; je veux donner des concerts et en faire mon métier. Une fois mes motivations mises au clair, il ne me restait plus qu'à déployer la méthode ad hoc afin de contourner les obstacles que l'on m'opposait sans cesse : as-tu une actualité ? as-tu un budget ? J'ai pris conscience que je devais me professionnaliser, devenir le porteur et le financeur de mon propre projet.

Mes deux facettes sont alors devenues complémentaires : Julie Claden était là pour aider Jewly. La première devait rester cartésienne afin de structurer un parcours, tout en laissant libre cours à la créativité de la seconde. Je devais apprendre à "vendre" aux professionnels le produit que j'étais devenue. Encore fallait-il être capable de définir ce dernier. D'où une autre question capitale : qui suis-je ? Au-delà des artistes, cette démarche me semble valoir plus largement, à une époque où chacun est appelé à exercer différents métiers au cours de sa vie, à s'interroger sur son identité, ses caractéristiques et la valeur ajoutée qu'il peut proposer.

#### *Jewly, la facette artistique*

On me conseille parfois de faire un tube ; tout deviendrait alors plus simple. Tel n'est pas mon projet : j'ai choisi de faire la musique que j'aime, celle que je suis. Pour autant, je dois produire des contenus qui me fassent accéder

à une légitimité, à une audience et à une notoriété. Je comprends que certains jeunes artistes aspirent à briller avant tout, et modèlent leur identité – qui se réduit souvent à leur look – sur les canons marketing du moment. Ils auront peut-être une gloire fugace. Ma voie n'est pas celle-là. Je suis convaincue que c'est en proposant la musique qui m'habite que j'agrandirai durablement le cercle de mes fans, convaincus que mon art est sincère. Toutefois, cette approche ne me permet pas d'atteindre les professionnels. Pour attirer leur attention, je me suis efforcée d'étoffer mon CV par des "repères sensationnels" qui leur parlent, que ce soient des premières parties d'artistes renommés (Florent Pagny, Axelle Red, Yannick Noah, Scorpions), des tournées lointaines (aux États-Unis, au Canada et à La Réunion) ou des objets identifiés – un CD cinq titres, puis un album complet enregistré avec des musiciens de haut vol. Inutile de préciser qu'il faut un travail acharné pour réunir autant de références en à peine cinq ans.

### *Julie Claden, la facette professionnelle*

Une fois trouvées mes premières dates de concert, je me suis assigné l'objectif d'enregistrer un album. Ma tournée aux États-Unis m'avait prouvé que j'en étais capable, tant le retour du public avait été favorable. J'ai réuni une équipe magnifique, un directeur artistique, un ingénieur du son et un bassiste qui, à eux trois, avaient accompagné de grands noms comme Johnny Hallyday, Ray Charles, Stevie Wonder ou encore Paul McCartney. Me voilà propulsée au rang d'employeur devant établir des contrats et rémunérer des collaborateurs. J'ai créé pour cela ma société de production, ROCK'n'CHAIR, devenue un nouveau vecteur pour porter, protéger et maîtriser mon projet, ainsi que pour contracter avec de potentiels partenaires: tourneur, attachés de presse... J'ai eu la chance de rencontrer le fondateur de Rue Stendhal, Gilbert Castro, distributeur présentant la qualité rare d'oser encore miser sur des artistes indépendants. Grâce à lui, mon album *Bang Bang Bang* a été proposé dans toutes les Fnac.

Ce dernier a été financé uniquement par du mécénat. En effet, un débutant ne peut plus guère compter sur un label pour produire son album et l'aider à grandir. Les maisons de disques minimisent les risques, tant les ventes se raréfient. Elles cherchent donc des produits presque finis, c'est-à-dire des artistes déjà dotés d'un univers, d'un CD et d'un public. Charge à nous de trouver les fonds pour enregistrer, sachant que nous ne pouvons pas compter sur les recettes de notre futur album pour rembourser un prêt. La solution réside de fait dans le mécénat, qui se développe de plus en plus dans le secteur musical. Il a apporté 35 000 euros aux 40 000 qu'a coûté *Bang Bang Bang*, et j'ai complété le reste par des cachets. Mon prochain album est déjà préfinancé à 60%. Chaque succès est ainsi l'occasion de préparer l'avenir ou de prévenir les coups durs, ce qui demande une gestion budgétaire fine et une stratégie d'investissement perpétuel.

Je suis, somme toute, une femme-orchestre, artiste et chef d'entreprise certes, mais aussi régisseuse, directrice des ressources humaines, tourneuse, comptable, chef de produit, chef de projet, *community manager*, responsable marketing, traductrice, recruteuse... voire monitrice de colonie de vacances quand je pars en tournée avec mes musiciens! J'ai désormais des attachés de presse, mais je joue encore ce rôle lorsque l'on me contacte directement.

La gestion de ma société de production occupe 15% de mon temps, et toutes mes casquettes supplémentaires 80%. Il ne m'en reste que 5% à consacrer à la musique: répétitions, préparation pour la scène, concerts (à raison de soixante-dix dates en 2015, toutes "dégotées" par mes soins), écriture du prochain album... Je dois être sur tous les fronts en permanence, sans jamais laisser la dynamique s'essouffler. Je rêverais de me consacrer à la création pendant deux mois. Tant que je serai seule aux manœuvres, ce sera impossible.

## Faire fructifier un réseau

Comment Julie la productrice fait-elle la promotion de Jewly l'artiste ?

Tout d'abord, il est devenu capital pour un musicien de fédérer une communauté virtuelle. Si un programmeur constate que la page Facebook d'un artiste recense moins de 2 000 fans, il passe son chemin. J'en comptabilise 3 500, mais seuls 4 à 6% d'entre eux voient apparaître mes publications dans leur fil d'actualité si je ne rémunère pas le réseau social. La visibilité s'achète donc, mais doit aussi s'entretenir: elle est d'autant plus forte qu'il y a d'interactions

sur ma page et de partages de mes contenus. Pour améliorer ma productivité, Facebook me fournit même des statistiques sur mes taux et temps moyens de réponse aux messages de mes fans. En la matière, Julie doit brider les désirs de Jewly. Inutile que l'artiste relate la genèse d'une chanson dans un long article, personne ne le lira. Paradoxalement, le meilleur moyen pour la chanteuse de recueillir des *like* n'est pas tant de poster des clips que... des photos.

En guise de dossier de presse, j'édite un semestriel de huit pages au format journal, *Jewly Breaking News*. C'est l'occasion de me démarquer auprès des programmeurs qui, de leur propre aveu, écoutent très peu les disques qui leur sont envoyés. Si vous n'êtes pas adossé à la machine de guerre d'un important label, démarcher un festival est peine perdue. Les premières parties sont le plus souvent réservées aux poulains que les maisons de disques imposent en contrepartie de la présence de leurs têtes d'affiches. Quant aux professionnels du spectacle, c'est la perspective de recettes qui les intéresse, qu'importe parfois la valeur artistique.

Je mise donc sur le réseau, meilleure façon d'entrer sainement en contact avec des soutiens possibles, aussi passionnés que moi par la musique. À condition d'être sincère, je ne suis pas à l'abri d'une bonne surprise! Cette stratégie a d'ailleurs payé. C'est à la suite d'une discussion informelle et chaleureuse avec le producteur d'un gros festival suisse, qui ignorait que j'étais musicienne, que j'ai fini par être programmée en première partie de Scorpions. C'est aussi grâce à une rencontre avec le directeur et programmeur du festival Ardèche Aluna Festival – cette fois, c'est moi qui ignorais qui il était – que j'ai pu m'y produire. Je me suis montrée comme j'étais, le courant est passé, il a eu envie de découvrir ma musique et l'a appréciée. Si Julie l'avait sollicité, je n'aurais pas été programmée. C'est Jewly qui lui avait parlé.

La frontière est donc mince entre la Jewly artiste et la Julie productrice. Comment réussir à se considérer comme un produit? Il faut pour cela être passionné, savoir qui l'on est et pourquoi on fait ce que l'on fait.

## Débat



**Un intervenant :** *Où trouvez-vous vos sources d'inspiration ?*

**Julie Claden :** Elles sont partout. J'aime en particulier écrire sur des personnages singuliers que je rencontre. Mon premier métier, la pharmacie, peut sembler éloigné de la musique, mais c'est un formidable observatoire de la société qui a nourri mes textes. Jusqu'à présent, j'avais plutôt caché cet aspect de ma vie, après avoir été hâtivement cataloguée comme "la pharmacienne chanteuse". Cette activité m'a pourtant beaucoup apporté. En guise de clin d'œil, mon prochain album s'intitulera d'ailleurs *Drugstore*.

Mes chansons sont assez revendicatives. N'attendez pas de moi des romances! Elles parlent de maladie, d'addiction ou encore de viol, mais jamais de façon agressive, en essayant de porter une parole positive. Je m'efforce de délivrer des messages de façon subtile, sans rien imposer. Pour mon prochain disque, il me paraissait évident par exemple d'écrire sur la photographe Diane Arbus qui aimait mettre en valeur des êtres hors normes, des *freaks* que la société préfère cacher. Elle a eu une vie incroyable et s'est suicidée. Elle avait également contracté une hépatite – or, je suis justement marraine de l'association SOS Hépatites. Mon album abordera de nombreux autres thèmes comme la schizophrénie, la violence sous différentes formes, des sujets d'actualité... Je suis aussi inspirée par des musiques très différentes de mon style et par des sons du quotidien.

## Vers un nouveau modèle schizophrénique ?

**Int. :** *Vous consacrez 95 % de votre temps à des tâches que d'autres pourraient plus facilement assumer que la création, qui vous est propre. Avez-vous tenté de déléguer vos activités de gestion et de production ?*

**J. C. :** Je serais ravie de continuer à donner autant de concerts en étant soulagée d'une partie de mes tâches administratives, afin de pouvoir consacrer au moins la moitié de mon temps à la création. C'est l'objectif vers lequel je tends. Quelques collaborations se mettent en place en ce sens, par exemple avec le distributeur Rue Stendhal. J'ai essayé de m'en remettre à des stagiaires, mais pour peu qu'ils travaillent mal, je risquais d'être rapidement décrédibilisée. Quant au bref contrat que j'ai signé avec un tourneur, il s'est avéré catastrophique : alors qu'il ne m'avait trouvé aucune date de concert, j'en avais décroché vingt de mon côté. Là aussi, il faut rencontrer les bonnes personnes.

Le modèle des artistes chefs d'entreprise se développera inévitablement. Autrefois, les labels se donnaient le temps de dégrossir un diamant. Aujourd'hui, ils choisissent des musiciens qui ont déjà fait parler d'eux sur YouTube ou dans des émissions de télé-réalité, et n'investissent que dans ceux qui ont un potentiel marketing évident. Parfois, un album est conçu en amont, et l'on recherche dans un second temps un chanteur ayant le bon look pour l'interpréter. Les labels indépendants se font rares. Heureusement, il arrive encore que des artistes originaux et de talent, comme Jeanne Added, remplissent l'Olympia sans être passés à la radio. Je reste néanmoins persuadée que des groupes qui ont percé il y a vingt ans n'arriveraient pas à se faire connaître aujourd'hui.

**Int. :** *À l'avenir, pourriez-vous produire d'autres jeunes artistes ?*

**J. C. :** C'est une orientation que je souhaite donner à ma société. Il serait dommage que je garde pour moi toutes les compétences que j'ai développées en gestion et financement de projets, en planification de tournées, en promotion... J'interviens déjà dans diverses écoles pour guider de jeunes musiciens. Malheureusement, je n'ai pas encore le temps de le faire pleinement.

**Int. :** *Le manager est souvent le premier fan d'un artiste, mais assure aussi une interface entre lui et le reste du monde, avec le recul nécessaire pour lui conseiller de développer une facette plutôt qu'une autre. Comment parvenez-vous à assumer ces deux rôles concomitamment, lorsque vous négociez avec des programmeurs par exemple ?*

**J. C. :** C'est très difficile. Souvent, Jewly l'enflammée empiète sur Julie la raisonnable. Mais c'est aussi une force, qui me permet de transmettre toute la passion qui m'anime à mes interlocuteurs. Ce qui me manque le plus est le regard d'une tierce personne qui m'oblige à me remettre en cause avec bienveillance et qui fasse tampon avec les professionnels qui jugent mon travail. Mon compagnon joue épisodiquement ce rôle, mais la plupart du temps, je suis face à moi-même. Je traverse des hauts et des bas. Il me faut parfois renoncer à des élans créatifs pour répondre à des contraintes administratives. Et, lorsque je me mets à la création, mon esprit peut rester encombré par des questions logistiques.

J'ignore combien de temps je tiendrai à ce rythme. C'est un milieu impitoyable qui demande de travailler énormément. Il m'arrive de vouloir tout abandonner, mais il suffit que je donne un concert pour retrouver la foi. Lors d'un festival en Bretagne, j'ai fait monter sur scène, pour une raison qui m'échappe totalement, une petite fille que je voyais dans le public. Durant la chanson qu'elle a passée à mes côtés, elle n'a cessé de me désigner un jeune garçon, son frère en réalité. J'ai cédé et l'ai aussi accueilli sur scène. Tous les autres enfants ont voulu faire de même, et j'ai terminé le spectacle avec une vingtaine de bambins qui dansaient autour de moi. À la fin du concert, la mère des deux petits m'est tombée dans les bras en pleurant : elle venait de quitter leur père qui les battait. Une autre femme, avant un concert, a tenu à savoir si j'interpréterais une chanson précise, qu'elle écoutait en boucle depuis qu'elle avait perdu son mari. C'est pour donner et vivre des émotions pareilles que je fais ce métier – même si le lendemain, je dois retourner au bureau pour établir des fiches de paie...

**Int. :** *Il est assez répandu que des artistes fassent le choix ou soient contraints de s'autoproduire et d'être les gestionnaires de leurs propres œuvres. Cela vaut aussi bien pour des débutants qui collectent des fonds via*

*le financement participatif, se font prêter un studio par un ami et sollicitent des musiciens pour jouer gratuitement, que pour des chanteurs ayant une certaine notoriété. C'est par exemple le cas d'Yves Duteil ou encore de Diane Tell, qui a repris tous ses droits à la maison de disques avec laquelle elle a travaillé pendant des années.*

## La patiente construction d'un réseau artistique

**Int. :** *Comment avez-vous réussi l'exploit, sans label, d'assurer la première partie d'artistes renommés si peu de temps après vous être lancée ?*

**J. C. :** J'ai multiplié les concerts et patiemment semé des graines, qui ont porté leurs fruits. Lorsque les organisateurs des Foires de Champagne à Troyes ont cherché une première partie pour Florent Pagny, par exemple, mon nom est venu sur la table grâce à une connaissance bienveillante. Il y avait là l'ancienne programmatrice de la Foire aux Vins de Colmar et un producteur qui m'avaient déjà vue sur scène et qui avaient apprécié ma prestation; ils m'ont donc choisie.

J'ai construit moi-même mes tournées aux États-Unis et au Canada, toujours en faisant fructifier des rencontres.

J'ai assez longtemps cherché un réalisateur pour mon premier album : il devait être doué, mais surtout m'inspirer confiance, moi qui travaille beaucoup à l'instinct. Je l'avais rencontré un peu par hasard quelques mois auparavant grâce à un de mes musiciens, et nous avons sympathisé. Puis, nous avons parlé de mon projet d'album, il m'a proposé d'être réalisateur et j'ai compris qu'il avait bien cerné mon univers et que je pouvais me reposer sur lui.

**Int. :** *Comment entretenir un réseau sans se soumettre aux collusions que l'on sait propres au milieu de la musique ?*

**J. C. :** En prônant la sincérité et en faisant en France du rock-blues essentiellement en anglais, je n'ai pas choisi la facilité ! Les radios nationales sont inaccessibles aux artistes comme moi : les labels leur imposent un matraquage des singles de leurs débutants, en contrepartie du droit de diffuser des stars. J'ai toutefois pu être programmée ponctuellement dans des émissions, grâce au travail d'attachés de presse.

## Un modèle économique en réinvention

**Int. :** *À quel moment les revenus que vous tirez de la musique vous ont-ils permis d'abandonner la profession que vous exerciez par ailleurs ? Aujourd'hui, quel est l'équilibre financier de votre entreprise ?*

**J. C. :** La société de production me sert surtout à financer l'album, mon but étant d'être à l'équilibre. Mes revenus proviennent essentiellement de mes prestations scéniques. Au début, quand les cachets n'étaient pas suffisants, je payais uniquement mes musiciens. Depuis un an, nous produisons suffisamment pour tous nous rémunérer, bon an mal an, grâce aux recettes. Pour autant, un concert n'est pas nécessairement un gage de profit. Les premières parties, par exemple, ne sont pas toujours payées. Sur soixante-dix dates, je peux n'obtenir que cinquante cachets mais dois malgré tout rémunérer les artistes qui m'accompagnent. Les scènes adaptées à mon public sont celles qui dépendent de mairies et d'offices du tourisme. Je constate toutefois que ces derniers se délestent de plus en plus des actions culturelles sur les communes, dont les finances se rétractent. C'est malgré tout une cible que je travaille, tout comme les festivals, bien sûr, qui sont durs à atteindre. Quant aux salles culturelles, elles sont plutôt tournées vers la chanson française ou réservées aux artistes ayant déjà une grande notoriété... ou ayant participé à un télé-crochet.

Restent les cafés-concerts et les bars. Le cachet minimum d'un intermittent du spectacle est de 85 euros environ, montant qui double une fois chargé. Dans ces conditions, un bar qui peut généralement offrir 400 euros par soirée ne peut pas rémunérer un groupe de quatre musiciens. L'État développe néanmoins un dispositif intéressant à destination des cafés-concerts de moins de deux cents places, le GIP Cafés Cultures, qui prend en charge une partie des cachets. Après avoir été testé dans quelques régions, il est appelé à se déployer dans toute la France, à condition d'être voté par les départements. Cela nous aiderait considérablement.

**Int. :** *Pourquoi tenez-vous à produire des albums, alors que les disques ne se vendent plus ?*

**J. C. :** Il est indispensable d'avoir un album pour être écouté par les professionnels. C'est un objet promotionnel qui coûte très cher. L'évolution des pratiques de consommation musicale oblige même à ajouter une corde à son arc, et une ligne à son budget: la vidéo. En effet, les chansons sont aujourd'hui écoutées en *streaming*, sur Deezer par exemple – avec une rémunération quasiment nulle de l'artiste – mais aussi via des clips sur YouTube. Un musicien doit donc apprendre à maîtriser ce média supplémentaire.

Ajoutons à cela que nous devons nourrir notre actualité en permanence, quand il était possible autrefois d'exploiter un même album pendant deux ou trois ans. Mon disque *Bang Bang Bang*, qui date de 2014, est déjà vieux. Cela étant, le nouveau modèle qui se construit m'est favorable en ce qu'il repose essentiellement sur les concerts – ma raison de vivre et de faire ce métier. Et c'est surtout lors des concerts que se vendent aujourd'hui les disques.

■ Présentation de l'oratrice ■

**Julie Claden:** Jewly, de son vrai nom Julie Claden, est une chanteuse française auteure-compositrice de rock-blues; elle se produit à travers toute la France, mais également aux États-Unis, au Canada, en Europe et a assuré les premières parties d'artistes comme Scorpions, Ten Years After, Yannick Noah, Florent Pagny...

■ <http://www.jewlymusic.com/>

---

Diffusion mai 2016

---