

L'Association Française des Utilisateurs de PHP (AFUP)

&

le cabinet de recrutement spécialisé Agence-e

vous propose :

BAROMÈTRE AFUP – AGENCE-E 2014 :  
**LES SALAIRES DE L'ÉCOSYSTÈME  
PHP EN FRANCE**

AGENCE 



## Édito :

Fondée en 2010, la société Agence-e est une agence de recrutement leader dans le monde du web, du mobile et du webmarketing.

Forts de cette expertise, nous vous proposons en collaboration avec l'Association Française des Utilisateurs de PHP (AFUP), de découvrir les résultats de la première édition du baromètre AFUP – Agence-e : Les Salaires de l'écosystème PHP en France, le premier du genre.

Cette analyse est le résultat de deux mois d'enquête, et est basée sur plus de 1 300 répondants.

Grâce à ce baromètre, vous aurez une vision globale et précise des rémunérations spécifiques de l'écosystème PHP.

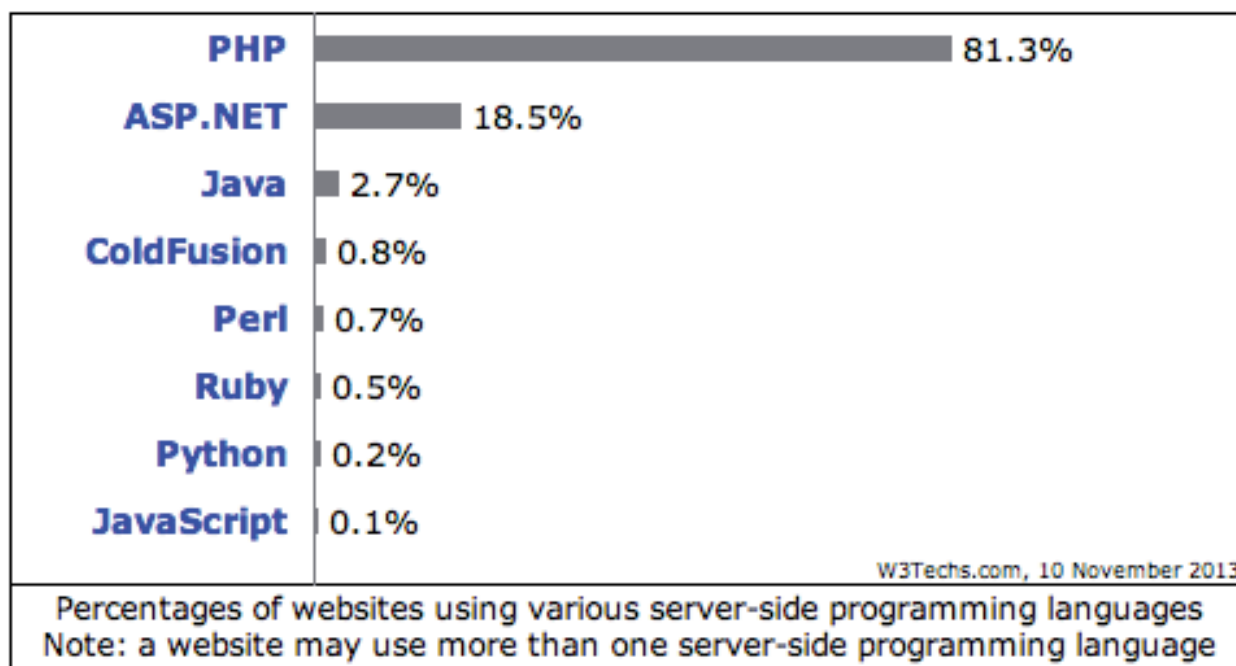
- Votre salaire est-il dans la moyenne ? En êtes-vous satisfait ?
- Quelles sont les secteurs qui offrent la meilleure rémunération ?
- Sur quelles technologies se spécialiser pour faire évoluer son salaire ?

Pour vous candidat, ce recueil vous permettra de mettre en avant les compétences les plus reconnues, et ainsi de faciliter vos prochaines discussions salariales.

Pour vous employeur, notre baromètre vous servira de référentiel, et vous permettra de proposer la juste rétribution aux talents que vous rencontrerez.

**François-Xavier Beillon**  
Fondateur Agence-e.

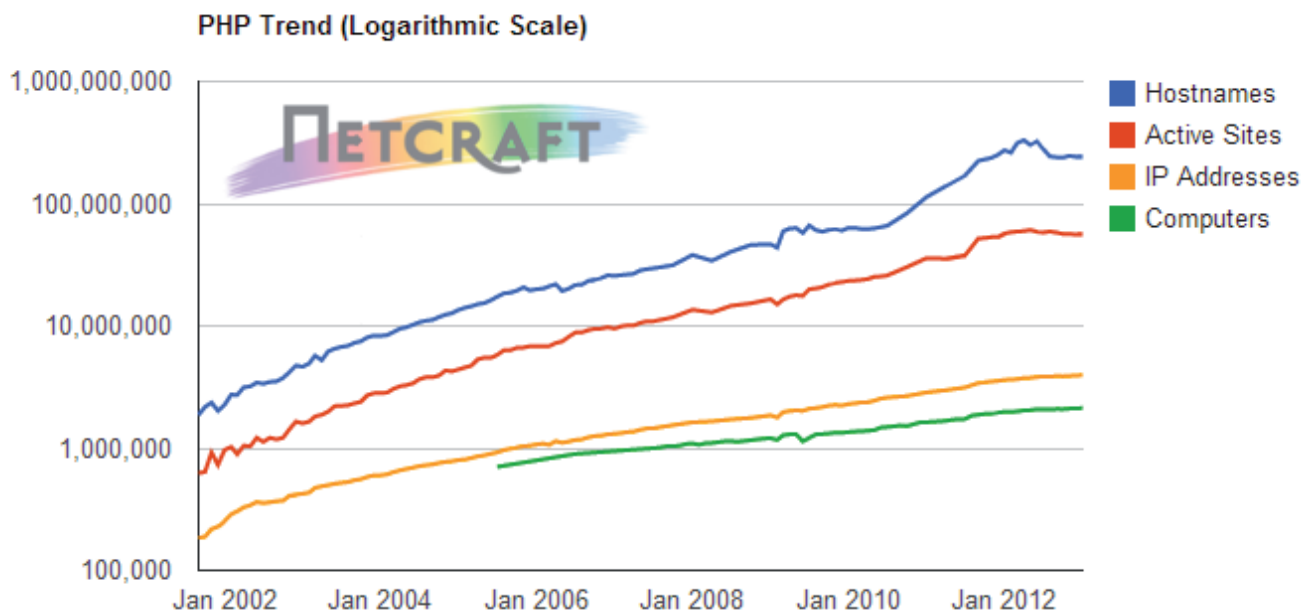
## Édito :



Il y a 15 ans, Rasmus Lerdorf créait le langage PHP. Il y a 10 ans, l'AFUP était créée dans le but de promouvoir le langage, car ses fondateurs pensaient sincèrement qu'il pouvait s'imposer devant les langages propriétaires qui dominaient alors. Les géants du secteur s'activaient à fermer les portes des DSI à PHP. On ne parlait pas encore de digital, encore moins de web 2.0!

Aujourd'hui PHP est le langage leader sur le web. Selon w3tech, 81,3% des sites internet fonctionnent avec cette technologie.

La tendance n'est pas nouvelle, la plateforme ayant constamment séduit les développeurs au cours du temps. (Données Netcraft, notez l'échelle logarithmique).



Des milliers de sociétés en France font confiance à PHP pour opérer leurs services les plus importants. Des dizaines de milliers de personnes travaillent tous les jours avec PHP et prennent une part importante dans l'économie de notre pays.

Il est donc normal que l'AFUP s'intéresse à la rémunération de ces acteurs, et c'est chose faite à travers le baromètre que vous tenez entre vos mains. Associés à un cabinet de recrutement spécialisé, Agence-e, nous avons sollicité nos adhérents et sympathisants pour collecter et analyser un maximum de résultats.

J'espère que chacun trouvera des informations et réponses intéressantes dans cette étude et que celle-ci vous donnera des pistes pertinentes pour améliorer votre vie professionnelle, mieux recruter et/ou orienter votre carrière.

**Olivier Mansour,**  
Président de l'Association Française des Utilisateurs de PHP (AFUP).

## Décryptage :

Que vous soyez développeur, architecte, chef de projet, consultant : Que vous soyez spécialisé sur le Zend Framework, sur Symfony, sur Drupal ou que vous soyez polyvalent, cette étude répondra à toutes vos questions salariales !

Cette étude, basée sur un panel de **1300 répondants**, vous permettra grâce à de nombreux tableaux de données et de graphiques d'avoir une vision claire et précise des rémunérations médianes pratiquées dans notre écosystème.

Les **rémunérations** évoquées au cours de cette analyse, s'entendent **hors avantages** (titre restaurant, mutuelle, ...) et **avantages en nature** (voiture, téléphone, ...). Sont prises en compte, les rémunérations brutes annuelles de base et les rémunérations brutes annuelles variables.

Nous avons largement utilisé la **MEDIANE au cours de cette analyse**. En effet, cette méthode semble nettement plus intéressante que celle de la moyenne ; Elle a pour objectif de réduire considérablement l'impact des rémunérations excessivement hautes, ou au contraire excessivement basses. Concrètement, il faut comprendre que pour tous les résultats dévoilés ci-après, 50% des répondants étaient au-dessus, et que 50 % des répondants étaient en dessous.

**Cette étude a la particularité de ne traiter QUE du monde PHP**, parce que savoir quelle est la rémunération médiane d'un développeur PHP vous intéressera davantage qu'une médiane obtenue grâce à des données obtenues de développeur exerçant sur d'autres langages !

## Index :

### A Vue d'ensemble

- A1 Médiane nationale des rémunérations en emploi salarié en fonction de l'expérience.
- A2 Le variable, fréquent et incitatif ?
- A3 Être ou ne pas être (bien payé) ! Un sentiment qui évolue en fonction du temps et de l'expérience.
- A4 Répartition géographique :
- A5 Le secteur d'activité de notre employeur influe-t-il sur notre niveau de rémunération ?
- A6 La taille des entreprises, en adéquation avec la taille des rémunérations ?
- A7 Faut-il se spécialiser ou rester polyvalent pour gagner plus ?
- A8 La Formation, une avancée salariale ?

### B Votre environnement

- B1 Le challenge technique, source principale de motivation, mais pas que ?
  - B2 Langage PHP, quels atouts ?
- .....

### C Focus développeur

### D Focus Lead développeur / Architecte

### E Focus Chef de projet / Consultant

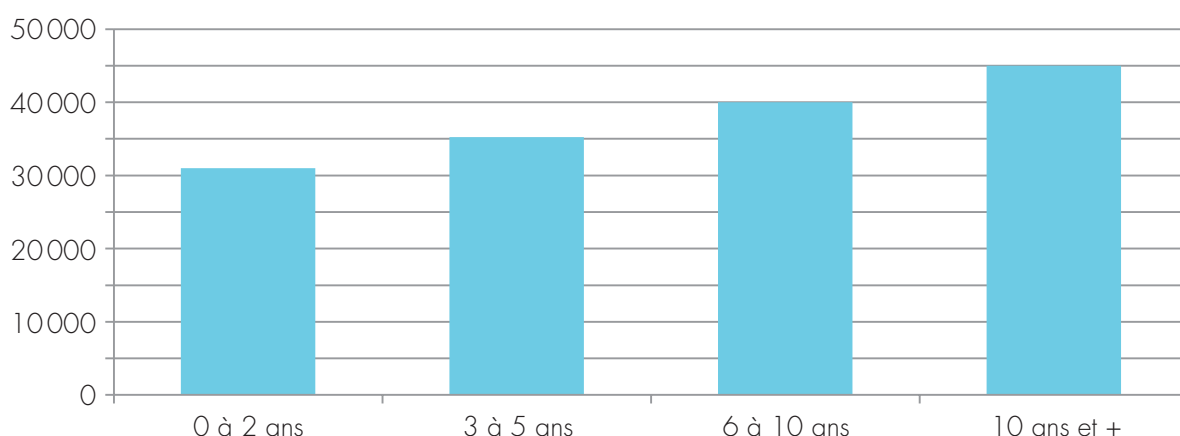
### F Focus Cadre dirigeant / Chef d'équipe.

## A - VUE D'ENSEMBLE

**A1**

**Médiane nationale des rémunérations en emploi salarié en fonction de l'expérience.**

En K€/an	0 - 2 ans	3 - 5 ans	6 - 10 ans	10 ans et +
Tous profils	31	35,2	40	45



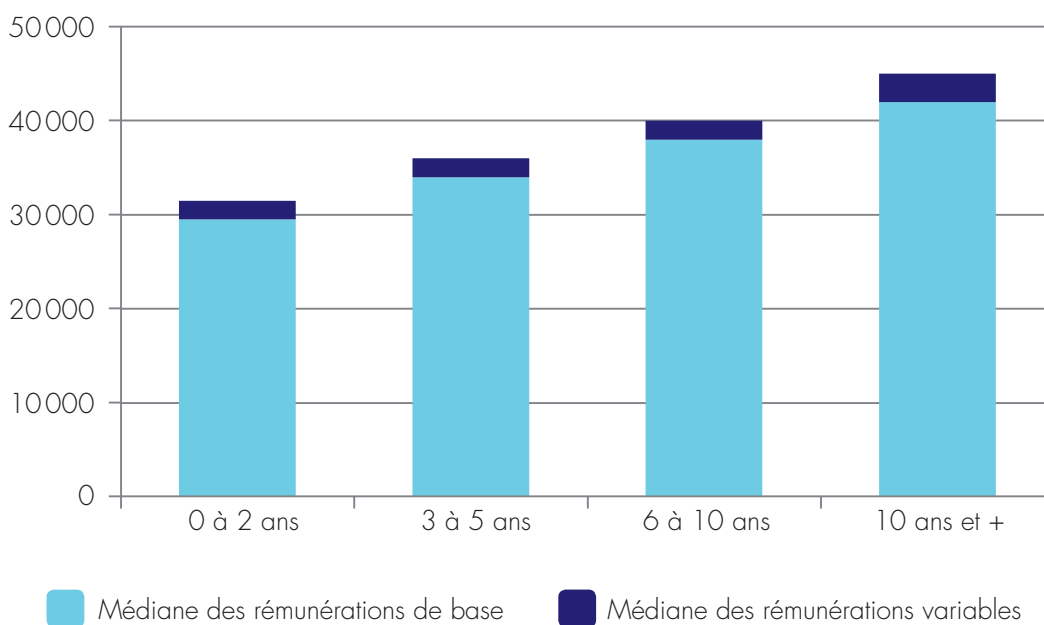
Nous constatons une évolution régulière des rémunérations au fur et à mesure de la prise d'expérience. Les salaires déclarés par notre panel nous indique une première expérience généralement rémunérée autour de 30 K€ brut annuel et **un gain d'environ 5 K€ tous les 2 à 3 ans.**

Ce graphique montre que l'expérience et les compétences évoluant, les entreprises valorisent l'apport de leurs collaborateurs tout au long de leur carrière, sans que cette reconnaissance ne s'essouffle.

**A2**

## Le variable, fréquent et incitatif ?

	0 - 2 ans	3 - 5 ans	6 - 10 ans	10 ans et +
Part des développeurs dont la rémunération comprend une partie variable.	53%	50%	53%	51%
Part du variable dans la rémunération globale.	6,4%	6%	5%	6,7%



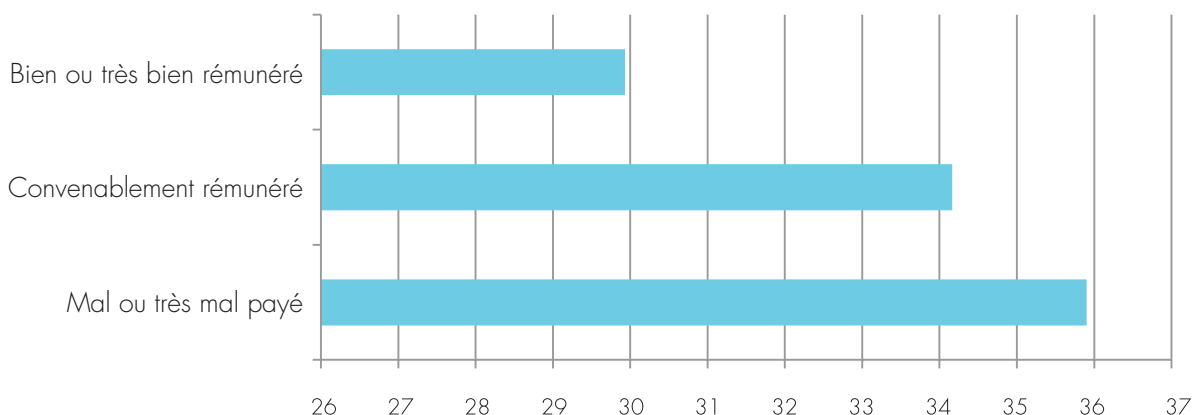
**E**n moyenne, plus d'un répondant sur deux a une composante variable dans sa rémunération. Nous entendons dans le cas présent un variable numéraire, qu'il soit prime d'intéressement, de participation, de Noël, ou exceptionnelle. Sont exclus, les avantages en nature.

**N**ous remarquons que ce variable est pour ainsi dire symbolique, il ne représente que 5 à 7% de la rémunération globale perçue. Il est dès lors plutôt considéré comme un élément de motivation aussi bien du côté des employeurs que des salariés.



A3

## Être ou ne pas être (bien payé) ! Un sentiment qui évolue en fonction du temps et de l'expérience.



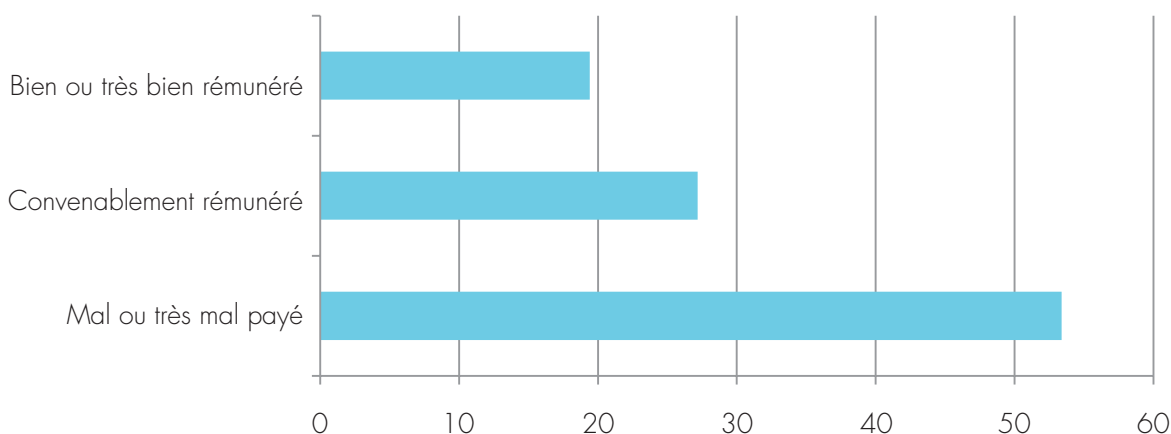
Nous avons demandé à chacune des 1 300 personnes ayant répondu à notre enquête quel était leur sentiment vis-à-vis de leur rémunération. Se sentaient-elles bien payées ou non.

Bien que les retours soient serrés, nous remarquons que près de **36% d'entre eux ont le sentiment d'être mal ou très mal payé !**

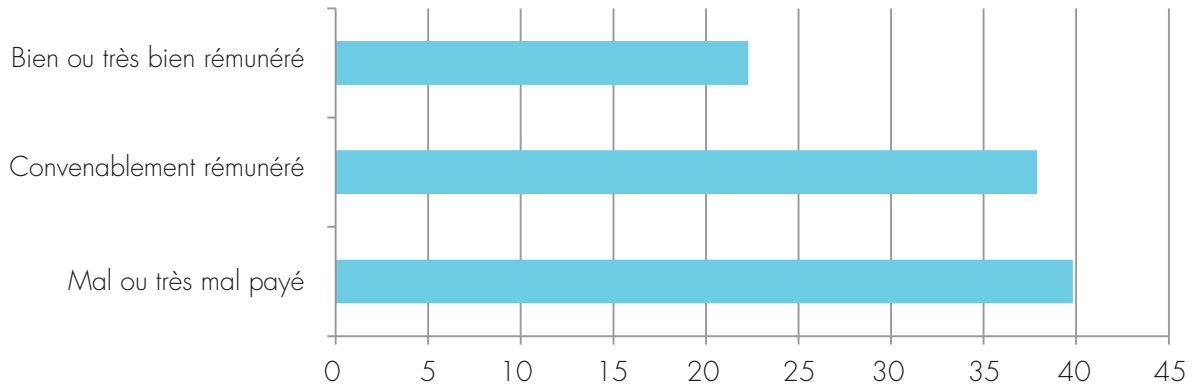
En entrant dans le détail de la répartition des réponses en fonction de l'expérience, nous constatons que ce sentiment est largement plus répandu par les primo accédant à l'emploi.

En effet, **ils sont plus de 53% à s'estimer mal ou très mal payé.**

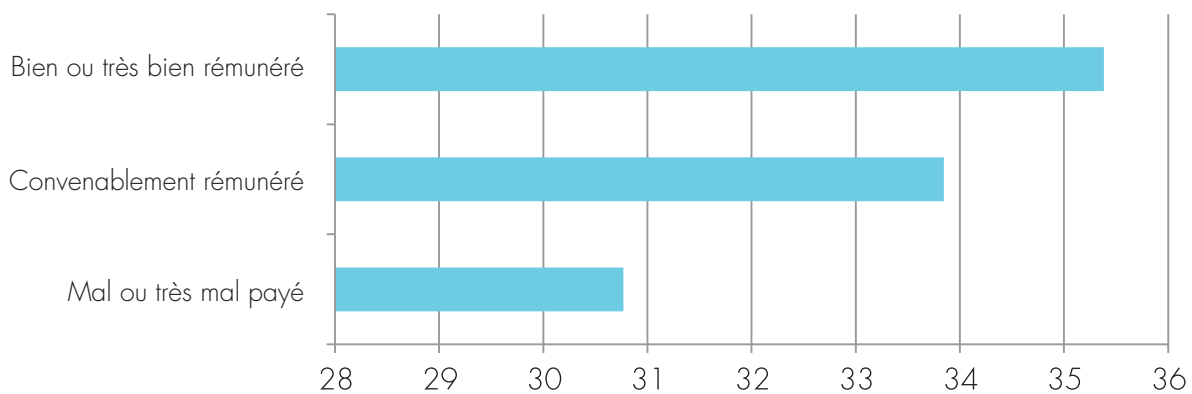
### DE 0 À 2 ANS D'EXPÉRIENCE



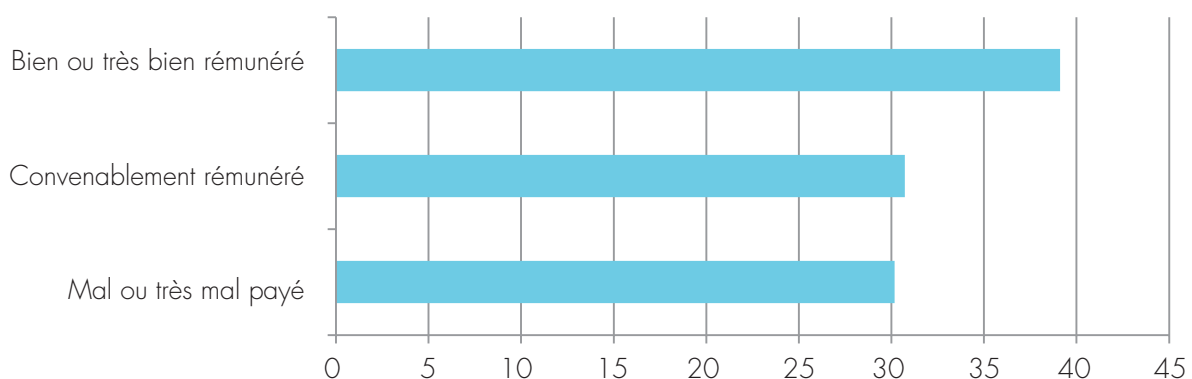
## DE 3 À 5 ANS D'EXPÉRIENCE



## DE 6 À 10 ANS D'EXPÉRIENCE



## PLUS DE 10 ANS D'EXPÉRIENCE

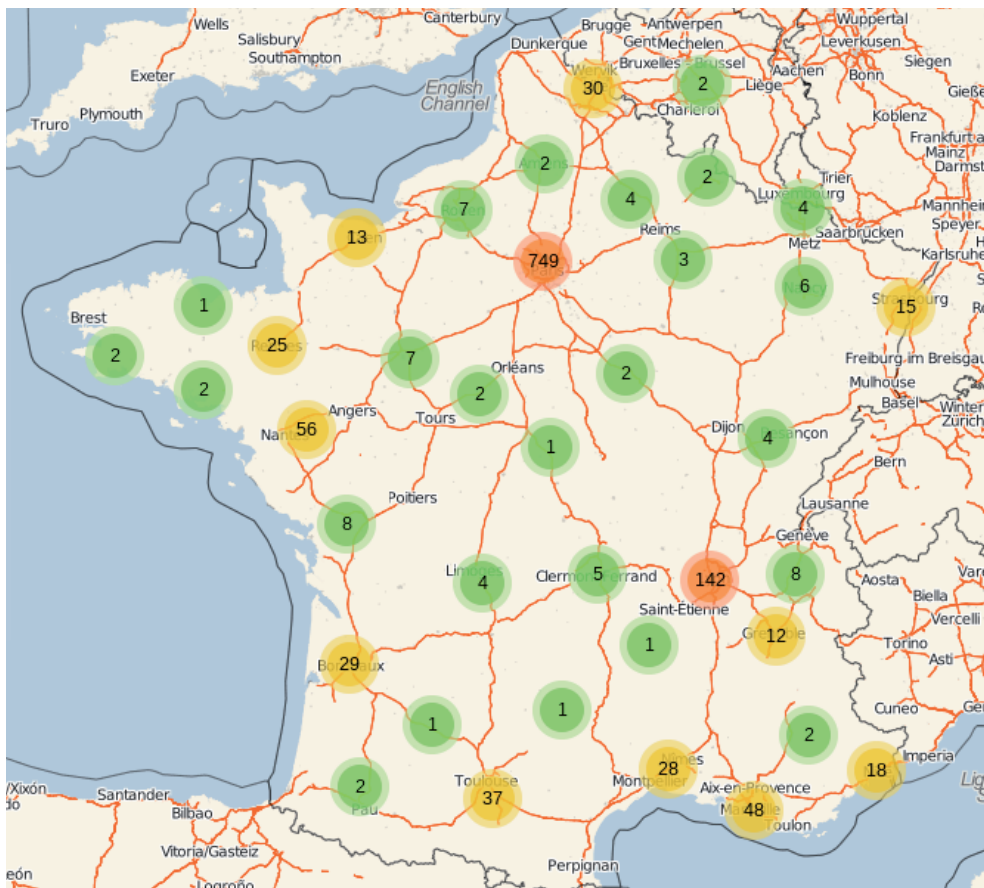


La tendance s'inverse clairement au fur et à mesure de la prise d'expérience. Ainsi parmi les répondants de plus de

10 ans d'expérience, près de 70% s'estiment bien, très bien ou convenablement payés.

A4

## Répartition géographique.



LES 3 DÉPARTEMENTS AVEC LES RÉMUNÉRATIONS MÉDIANES LES PLUS ATTRACTIVES.

	Rémunération médiane tous profils confondus
Paris	42 K€ brut annuel
Hauts de Seine	40,8 K€ brut annuel
Yvelines	39 K€ brut annuel

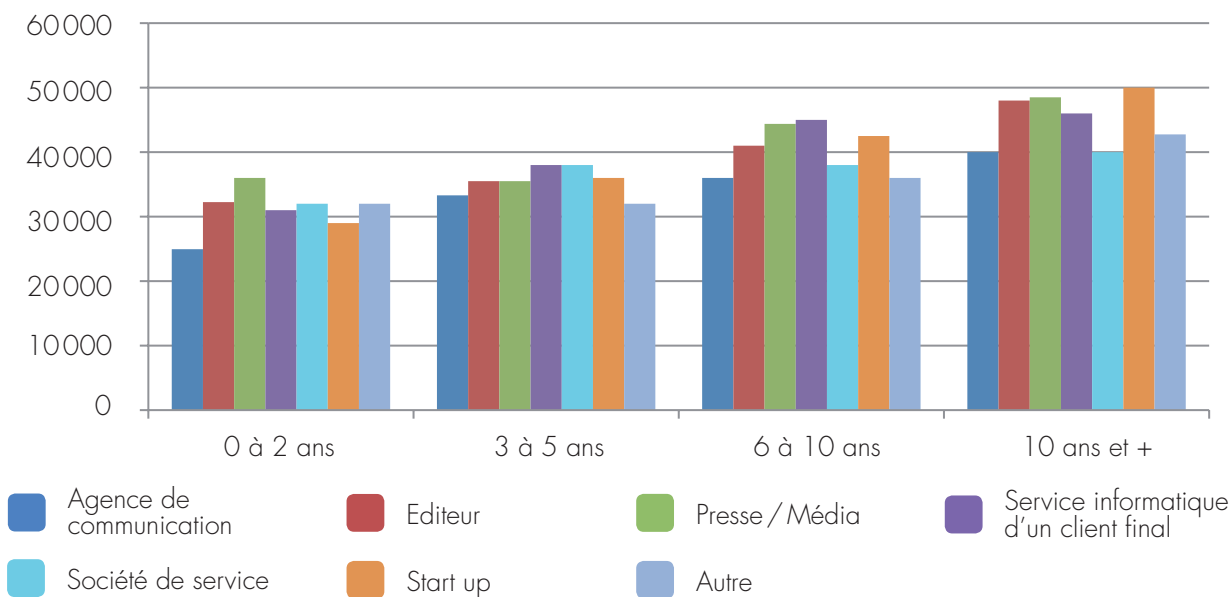
**S**ans surprise, l'ouest Paris et sa banlieue Ouest proposent les meilleurs salaires. Ces zones géographiques concentrent un nombre important d'entreprises, le coût de la vie y est aussi plus élevé.

**C**es sociétés se livrent une forte concurrence pour attirer les talents, la rémunération est un des leviers utilisé.

**A5**

## Le secteur d'activité de notre employeur influe-t-il sur notre niveau de rémunération ?

MÉDIANE NATIONALE DES RÉMUNÉRATIONS EN FONCTION  
DES SPÉCIALISATIONS TECHNOLOGIQUES ET DE L'EXPÉRIENCE.



LES RÉMUNÉRATIONS MÉDIANES (FIXE + VARIABLE)  
EN FONCTION DU SECTEUR D'ACTIVITÉ DE L'ENTREPRISE :

En K€/an	0 - 2 ans	3 - 5 ans	6 - 10 ans	10 ans et +
Agence de communication	25	33,3	36	40
Editeur	32,3	35,5	41	48
Presse / Média	36	35,5	44,4	48,5
Service informatique d'un client final	31	38	45	46
Société de service	32	38	38	40
Startup	29	36	42,5	50
Autre	32	32	36	42,8

Jeune diplômé, si la rémunération est votre principale motivation, dirigez-vous vers le secteur de la presse et des médias numériques !

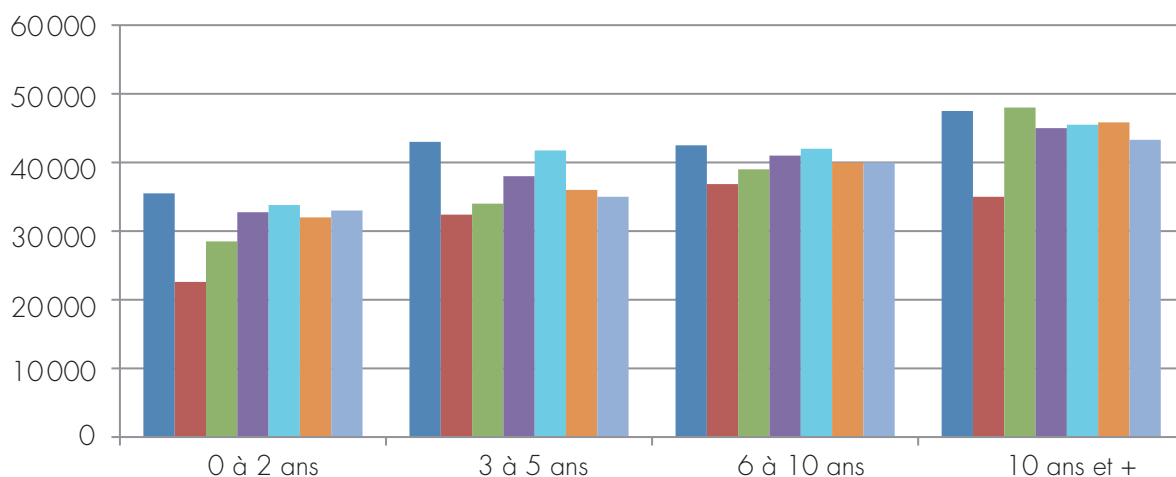
Cette étude basée pour rappel sur 1 300 réponses montre des variations assez importantes des médianes en fonction du secteur d'activité de l'entreprise pour laquelle vous travaillez.

Le parcours idéal semble être un début de carrière dans le monde la presse et des médias numériques, intégrer ensuite une société de service dont la croissance des rémunérations semble plus forte, puis un client final, et retourner dans les médias.

**A6**

## La taille des entreprises, en adéquation avec la taille des rémunérations ?

MÉDIANE NATIONALE DES RÉMUNÉRATIONS EN FONCTION DES TAILLES EN EFFECTIFS DES ENTREPRISES ET DE L'EXPÉRIENCE.



Les indépendants gagnent le plus ! Cette étude semble le démontrer.

Concernant l'emploi salarié, nous constatons un fléchissement important des rémunérations dans les très petites entreprises (moins de 10 salariés).

Nous remarquons deux pics :

- Pour les plus expérimentés dans les entreprises de 10 à 49 salariés.
- Pour les 3-5 ans d'expérience dans les entreprises allant de 200 à 499 salariés.

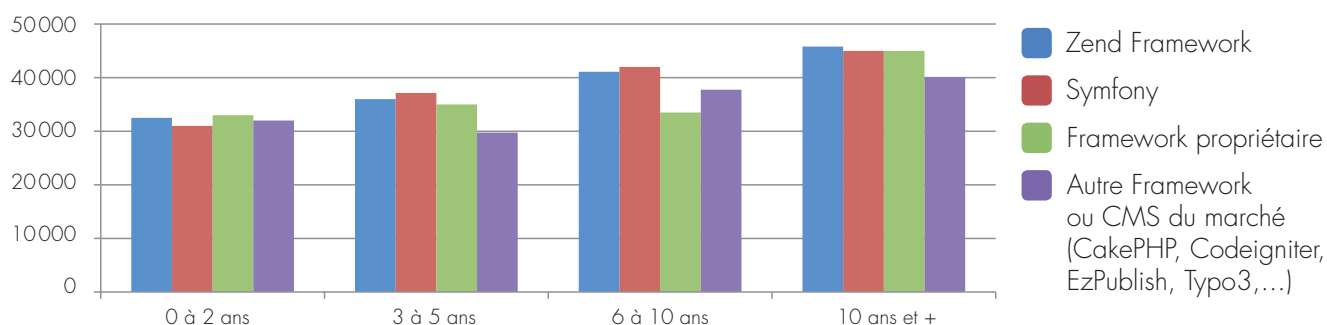
En K€/an	0 - 2 ans	3 - 5 ans	6 - 10 ans	10 ans et +
Freelance / Entreprise individuelle	35,5	43	42,5	47
De 2 à 9 salariés	22,6	32,4	36,9	35
De 10 à 49 salariés	28,5	34	39	48
De 50 à 199 salariés	32,8	38	41	45
De 200 à 499 salariés	33,8	41,8	42	45,5
De 500 à 999 salariés	32	36	40	45,8
1000 salarié et plus	33	35	40	43,3

Mis à part ces deux points, les courbes ne montrent pas d'écart important en fonction des tailles d'entreprises. Même si les rémunérations dans les entreprises de 200 à 499 salariés semblent être les plus élevées.

.....

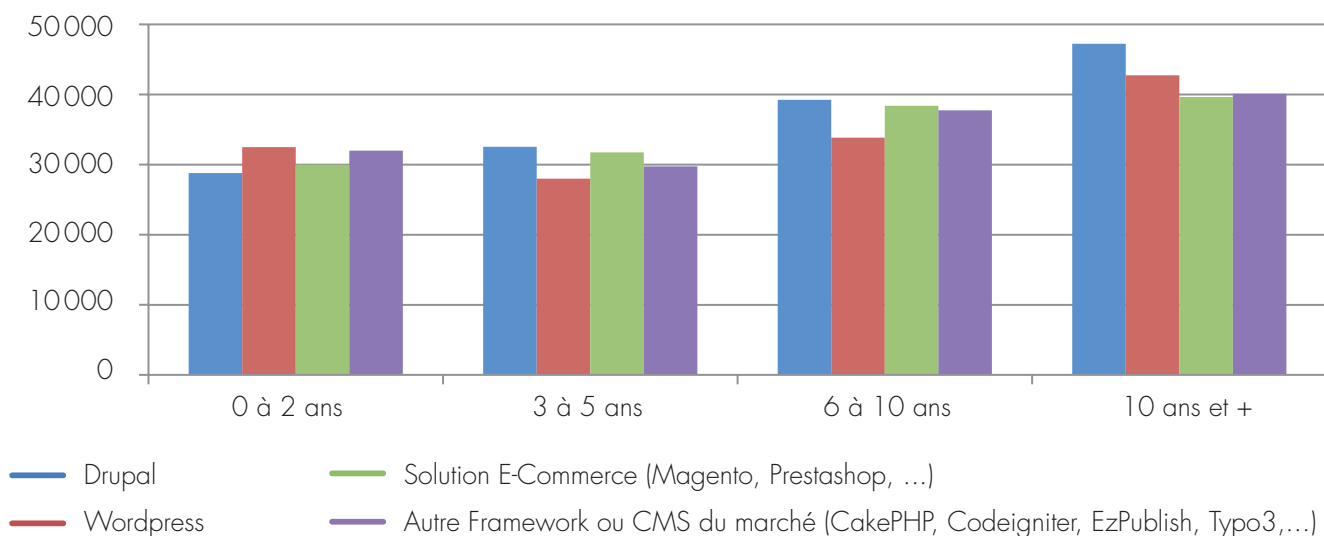
## A7 Faut-il se spécialiser ou rester polyvalent pour gagner plus ?

MÉDIANE NATIONALE DES RÉMUNÉRATIONS EN FONCTION DES PRINCIPALES SPÉCIALISATIONS TECHNOLOGIQUES ET DE L'EXPÉRIENCE.



Ce graphique est basé sur les expériences globales des répondants se déclarant spécialisés sur un outil en particulier. Ce n'est donc pas l'expérience spécifique sur les outils qui est évoquée.

En début de carrière, les écarts de rémunération entre les différentes spécialisations semblent largement négligeables. Au cours de la prise d'expérience, et au fur et à mesure que la spécialisation est poussée, les résultats de l'étude montrent un écart grandissant en faveur des utilisateurs du framework Symfony ou du Zend Framework.



En ce qui concerne les CMS, nous remarquons que les experts du CMS Drupal sont mieux rétribués, cet écart s'accroît au fur et à mesure de la profondeur de l'expertise.

En K€/an	0 - 2 ans	3 - 5 ans	6 - 10 ans	10 ans et +
Zend Framework	32,5	36	41,1	45,8
Symfony	31	37,2	42	45
Framework propriétaire	33	35	33,5	45
Drupal	28,8	32,6	39,3	47,3
Wordpress	30	31,8	38,4	39,7
Autre Framework ou CMS du marché	32	29,8	37,8	40,1
Solution E-Commerce	30	31,8	38,4	39,7
Multi-spécialiste	32	34,5	40,5	43,6
Autre	30,3	34	40	48,5

## A8 La Formation, un impact salarial ?

AVEZ-VOUS SUIVI UNE FORMATION AU COURS DE CES 2 DERNIÈRES ANNÉES ?



La formation des employés est un levier WIN/WIN entre salarié et dirigeant. En effet, elle augmente les compétences du salarié et sa performance au travail et lui apporte des nouveaux challenges techniques très appréciés (voir le graphique « Quel est votre plus forte motivation ? »).

CELA A-T-IL EU UNE INCIDENCE SUR VOTRE EMPLOI/RÉMUNÉRATION ?



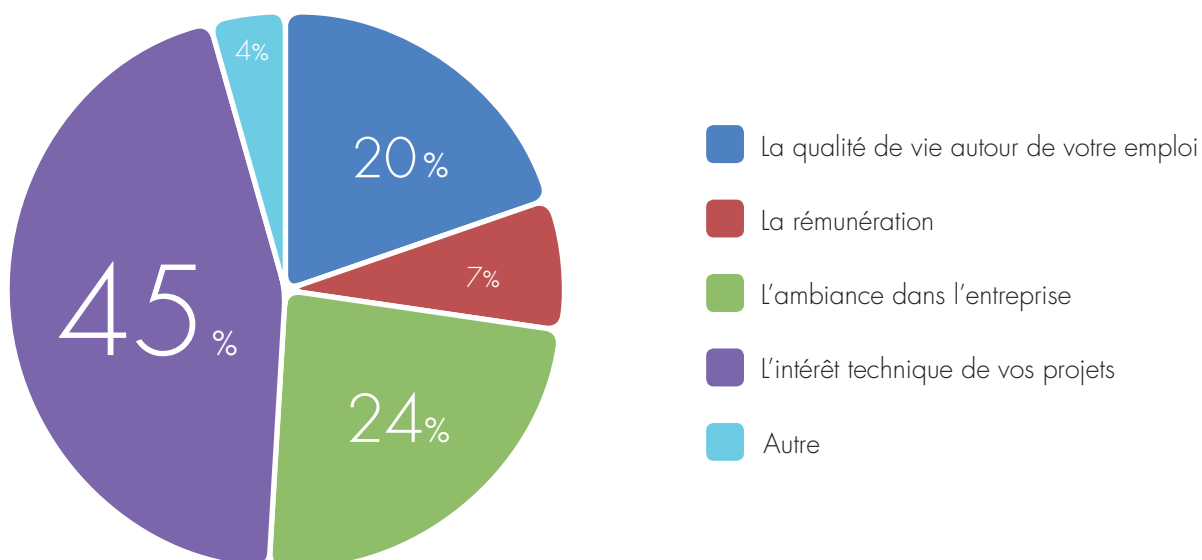
La formation est également un levier permettant la revalorisation salariale. Un quart des employés ayant récemment suivi une formation l'ont directement et immédiatement constaté.



## B - VOTRE ENVIRONNEMENT

**B1**

**Le challenge technique,  
source principale de motivation, mais pas que ?**



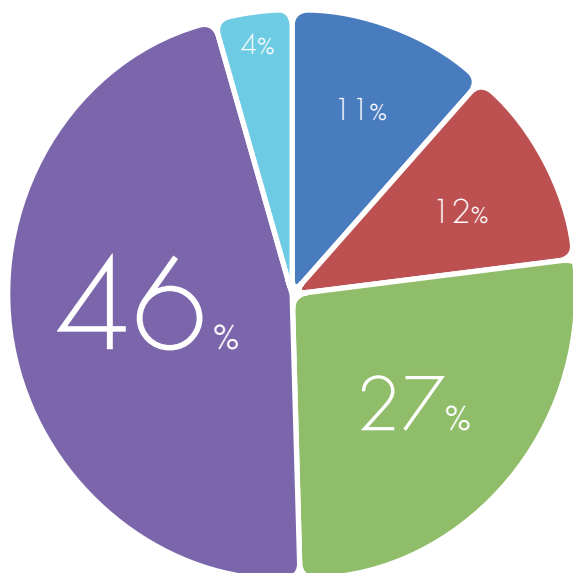
**N**ous avons cherché à comprendre quelles étaient les principales sources de satisfaction que procurait le poste actuel de nos répondants.

Dans l'ensemble, vous êtes 45% à répondre que la technicité des projets sur lesquels vous travaillez est ce qui vous motive le plus. Ce qui prouve que la profession passionne, et nous le verrons sur les graphiques suivant que toutes les tranches d'expérience sont passionnées par leur métier.

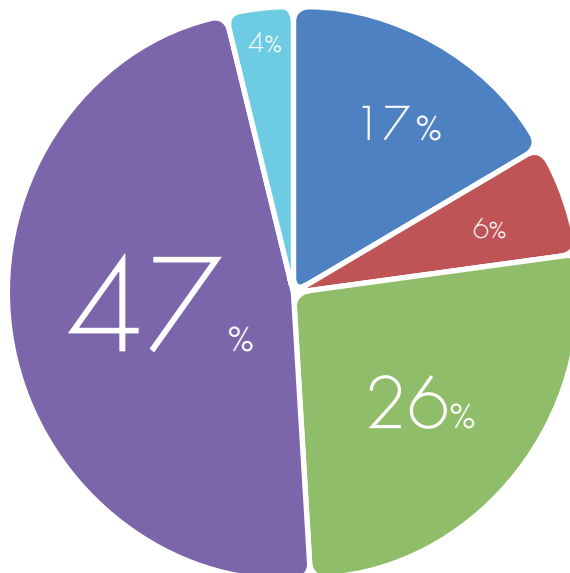
**C**ependant, 44% d'entre vous déclare que le plus important est soit l'ambiance de l'entreprise, soit la qualité de vie que vous apporte votre entreprise. 7% d'entre vous affiche clairement que la rémunération est votre principale source de motivation.

.....

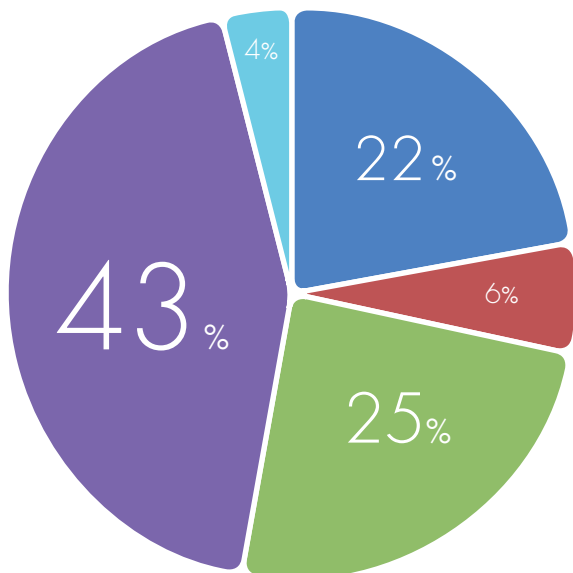
## DE 0 À 2 ANS D'EXPÉRIENCE



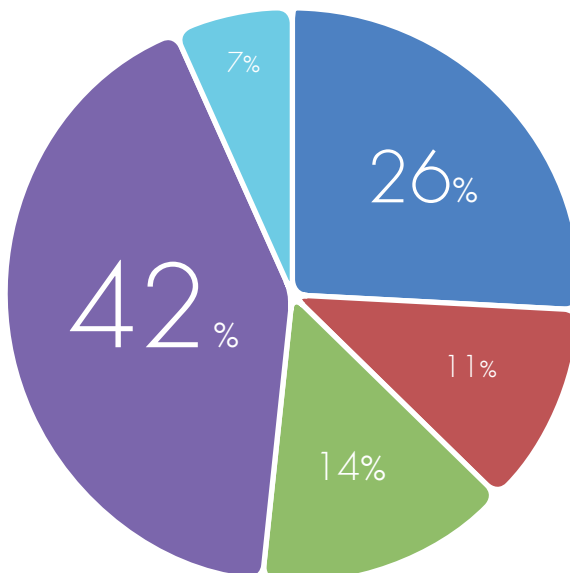
## DE 3 À 5 ANS D'EXPÉRIENCE



## DE 6 À 10 ANS D'EXPÉRIENCE



## 10 ANS D'EXPÉRIENCE ET +



■ La qualité de vie autour de votre emploi

■ L'ambiance dans l'entreprise

■ Autre

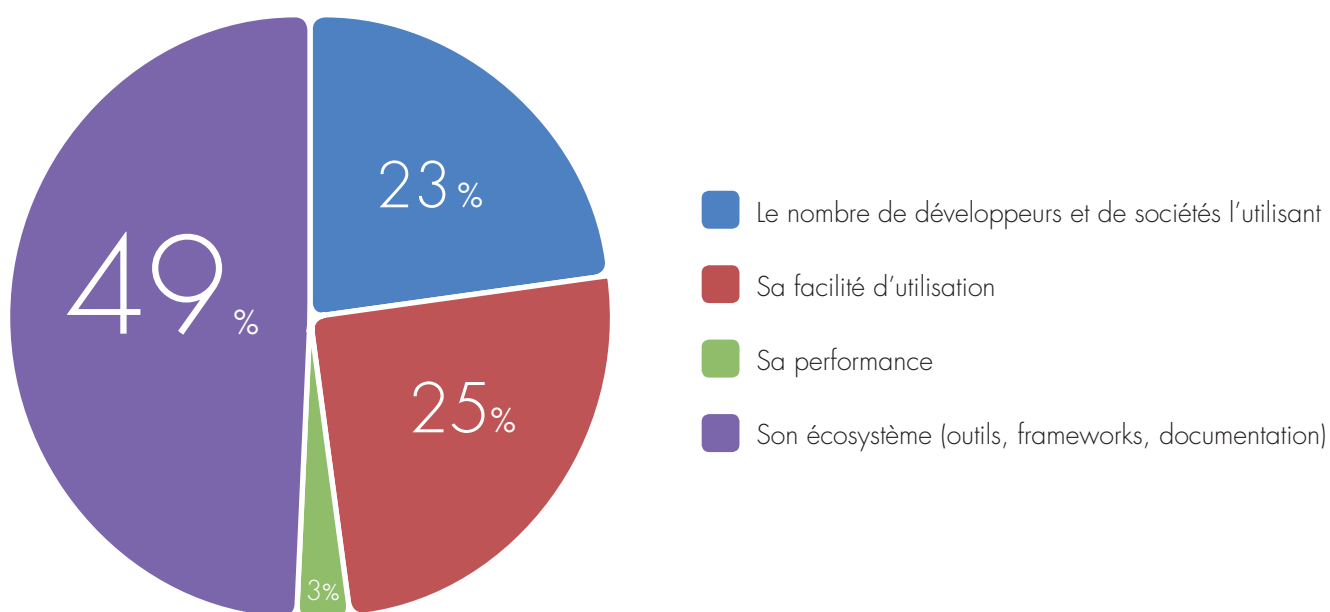
■ La rémunération

■ L'intérêt technique de vos projets

**B2**

## Langage PHP, Quels atouts ?

D'APRÈS VOUS, QUEL EST LA PLUS GRANDE FORCE DE PHP ?



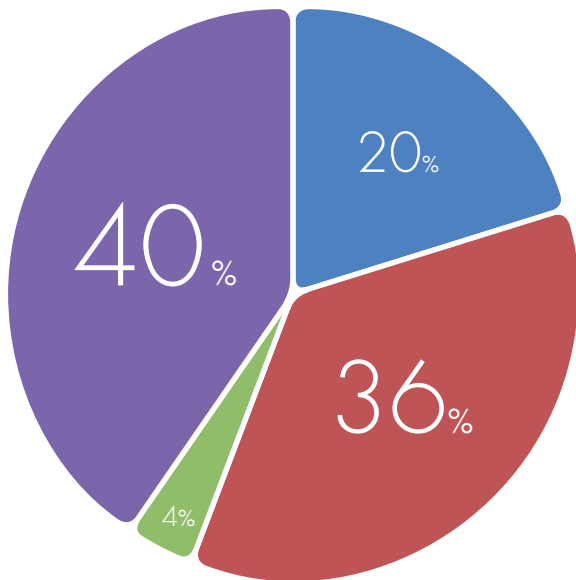
Une personne sondée sur deux affirme que la plus grande force de PHP est son écosystème. En effet, la diversité des outils, frameworks et contributions apportées par chacun l'enrichissent.

Le plus surprenant dans ce graphique est que seulement 3% des répondants soulignent la performance du langage en tant que tel.

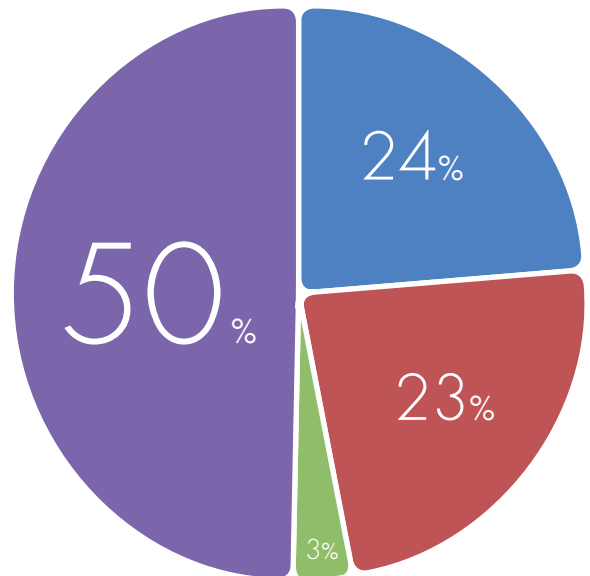


# BAROMÈTRE AFUP – AGENCE-E : LES SALAIRES DU WEB

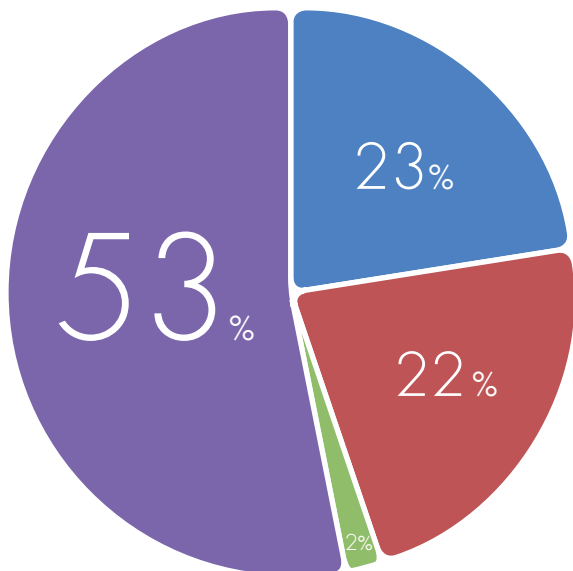
## DE 0 À 2 ANS D'EXPÉRIENCE



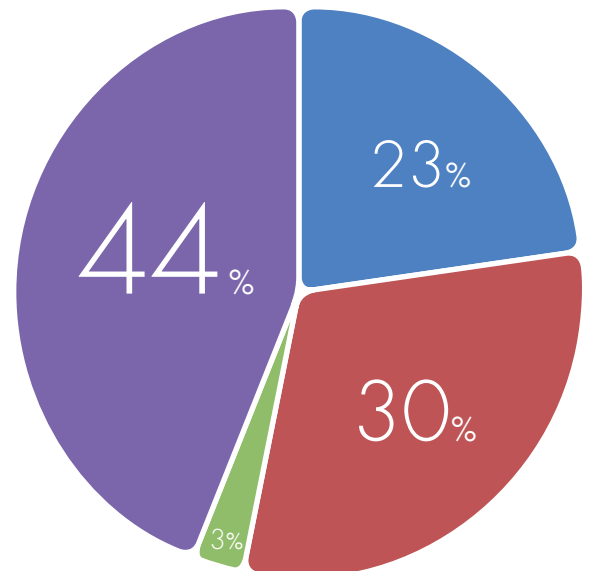
## DE 3 À 5 ANS D'EXPÉRIENCE



## DE 6 À 10 ANS D'EXPÉRIENCE



## 10 ANS D'EXPÉRIENCE ET +



- Le nombre de développeurs et de sociétés l'utilisant
- Sa facilité d'utilisation

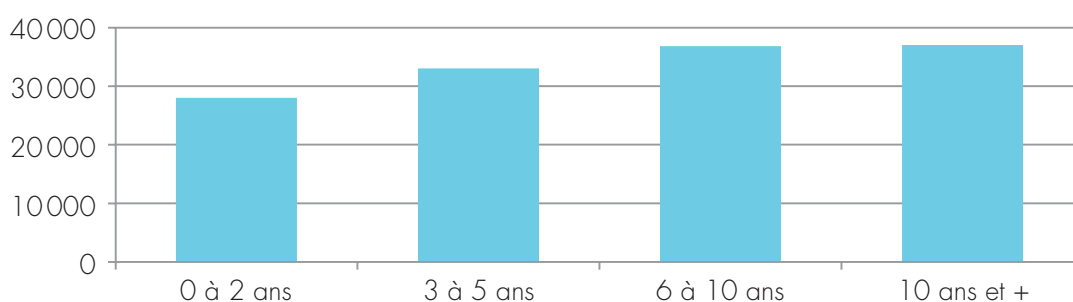
- Sa performance
- Son écosystème (outils, frameworks, documentation)

## C - FOCUS DÉVELOPPEUR

**C1**

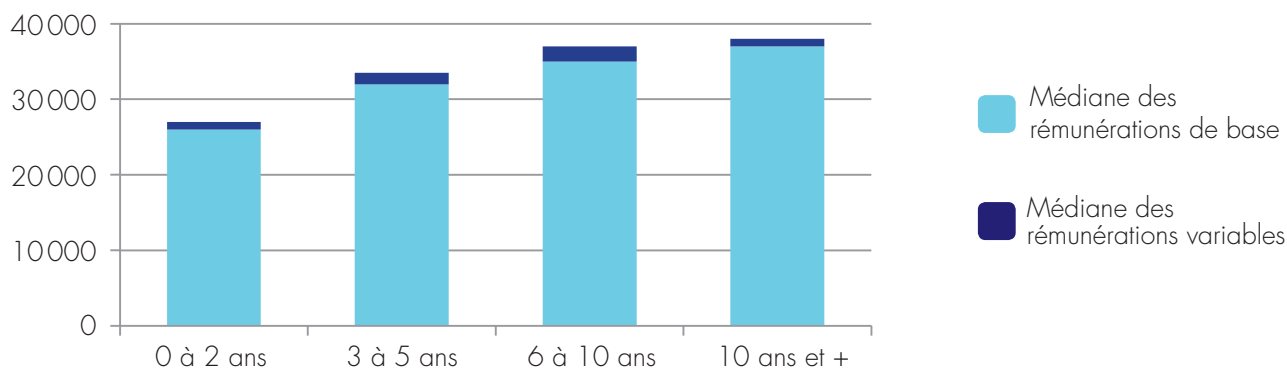
**Médiane nationale des rémunérations (salaire de base plus variable) en emploi salarié en fonction de l'expérience.**

En K€/an	0 - 2 ans	3 - 5 ans	6 - 10 ans	10 ans et +
Tous profils	28	33	36,8	37



**C2**

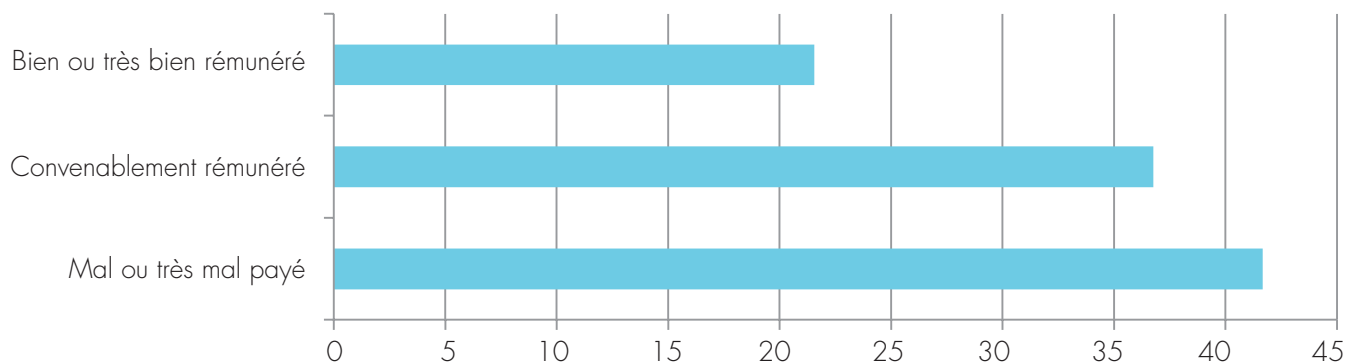
**Le variable, fréquent et incitatif ?**



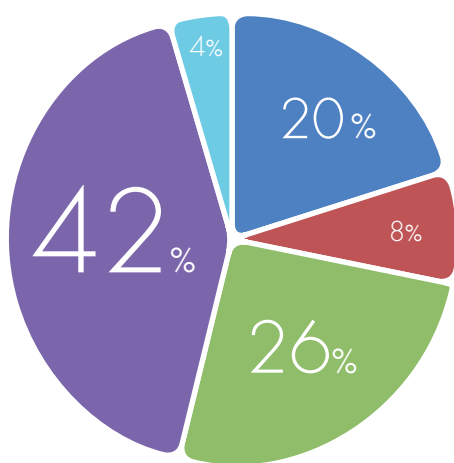
	0 - 2 ans	3 - 5 ans	6 - 10 ans	10 ans et +
Part des développeurs dont la rémunération comprend une partie variable.	53%	50%	53%	51%
Part du variable dans la rémunération globale.	3,9%	4,7%	5,7%	2,7%

Il est cependant important de préciser que les employeurs savent valoriser les expertises des candidats sur les frameworks (ex: Zend Framework, Symfony, CakePHP, ...) ou CMS (ex: Drupal, Joomla, EzPublish, ...). Cette valorisation peut aller de 10 à 15% de la rémunération brut annuelle.

## C3 Être ou ne pas être (bien payé)! Un sentiment qui évolue en fonction du temps et de l'expérience.



Près d'un développeur sur 2 s'estime mal ou très mal payé. Cette tendance est encore plus forte sur la tranche d'expérience de 0 à 2 ans et de plus de 10 ans.



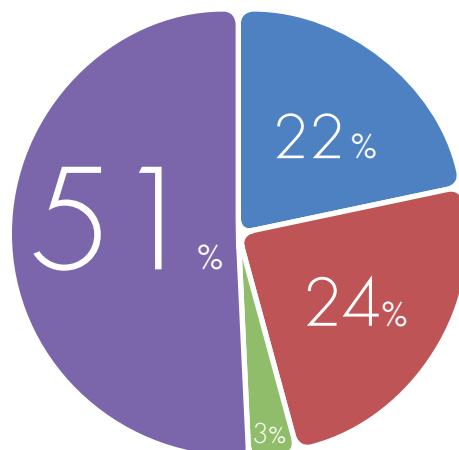
## Quel est l'aspect le plus important dans votre emploi actuel ?

C4

- La qualité de vie autour de votre emploi
- La rémunération
- L'ambiance dans l'entreprise
- L'intérêt technique de vos projets
- Autre

## C5 D'après vous, quelle est la plus grande force de PHP ?

- Le nombre de développeurs et de sociétés l'utilisant
- Sa facilité d'utilisation
- Sa performance
- Son écosystème (outils, frameworks, documentation)



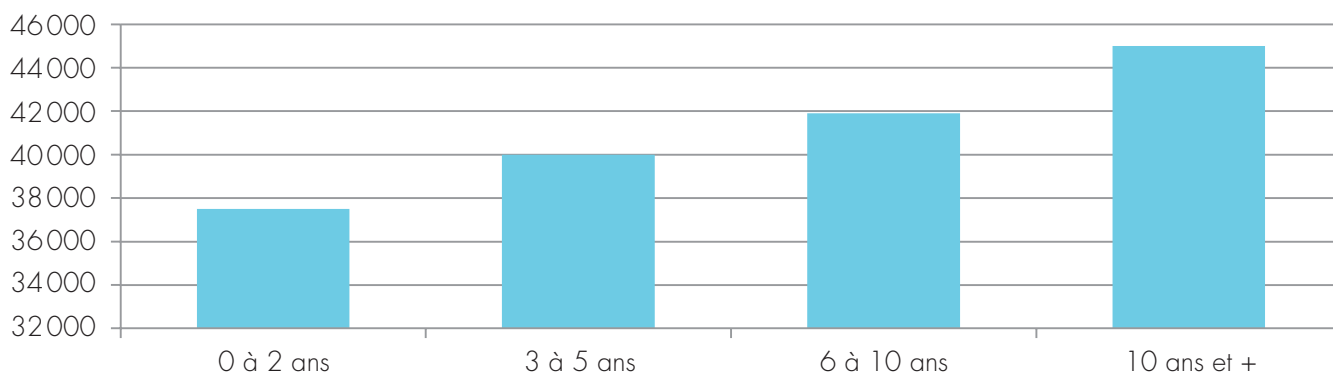
## D - FOCUS LEAD DÉVELOPPEUR / ARCHITECTE

**D1**

**Médiane nationale des rémunérations en emploi salarié en fonction de l'expérience.**

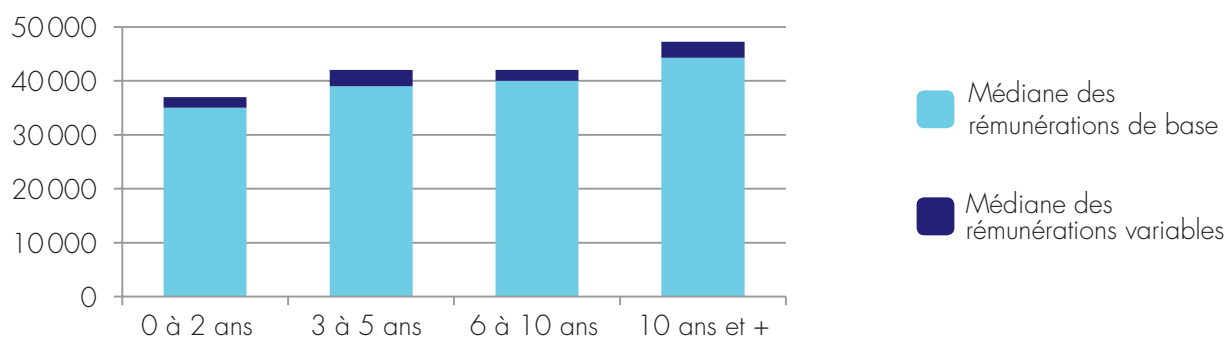
En K€/an	0 - 2 ans	3 - 5 ans	6 - 10 ans	10 ans et +
Tous profils	37,5*	40,7	42,8	47

\* Les résultats concernant la tranche 0-2 ans ne sont pas représentatifs du fait du faible nombre de source.



**D2**

**Le variable, fréquent et incitatif ?**



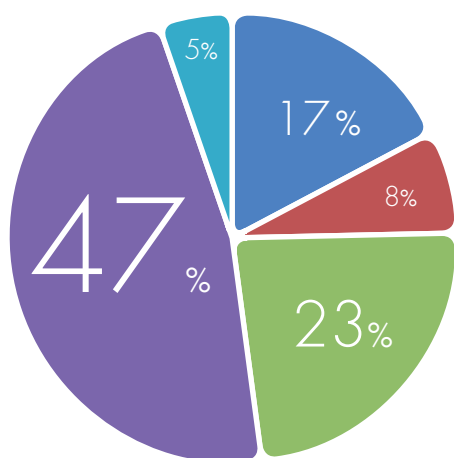
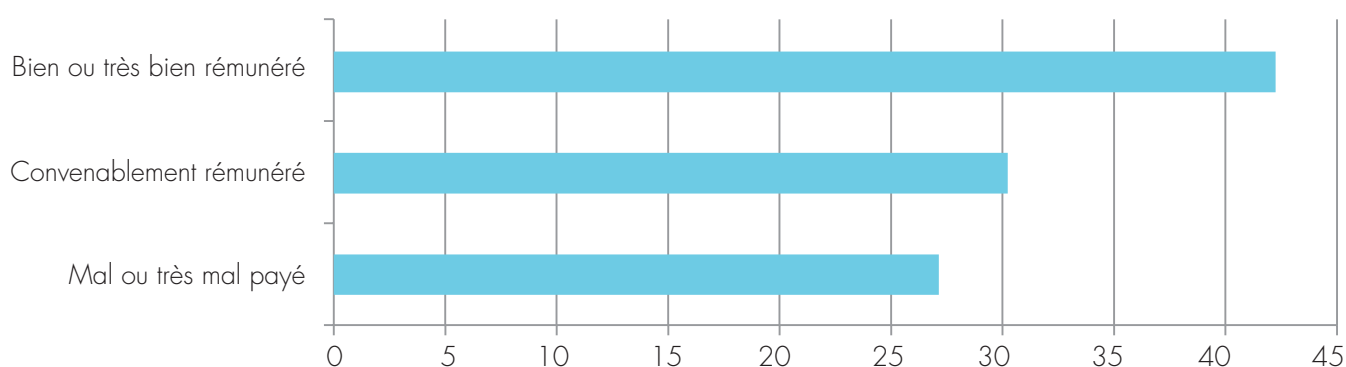
	0 - 2 ans	3 - 5 ans	6 - 10 ans	10 ans et +
Part des développeurs dont la rémunération comprend une partie variable.	43%*	56%	58%	56%
Part du variable dans la rémunération globale.	5,7%*	7,7%	4,9%	6,7%

\* Les résultats concernant la tranche 0-2 ans ne sont pas représentatifs du fait du faible nombre de source.

De même que pour les développeurs, les employeurs valorisent également fortement les expertises des candidats sur les framework (ex: Zend Framework, Symfony, CakePHP, ...) ou CMS (ex: Drupal, Joomla, EzPublish, ...) Cette valorisation peut aller jusqu'à 20 % de la rémunération brut annuelle.

**D3**

## Être ou ne pas être (bien payé)! Un sentiment qui évolue en fonction du temps et de l'expérience.



## Quel est l'aspect le plus important dans votre emploi actuel ?

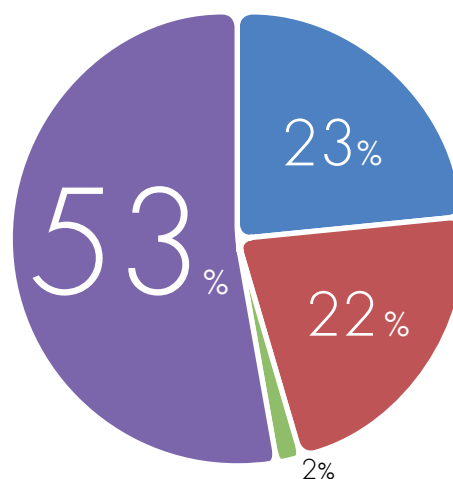
**D4**

- La qualité de vie autour de votre emploi
- La rémunération
- L'ambiance dans l'entreprise
- L'intérêt technique de vos projets
- Autre

**D5**

## D'après vous, quelle est la plus grande force de PHP ?

- Le nombre de développeurs et de sociétés l'utilisant
- Sa facilité d'utilisation
- Sa performance
- Son écosystème (outils, frameworks, documentation)





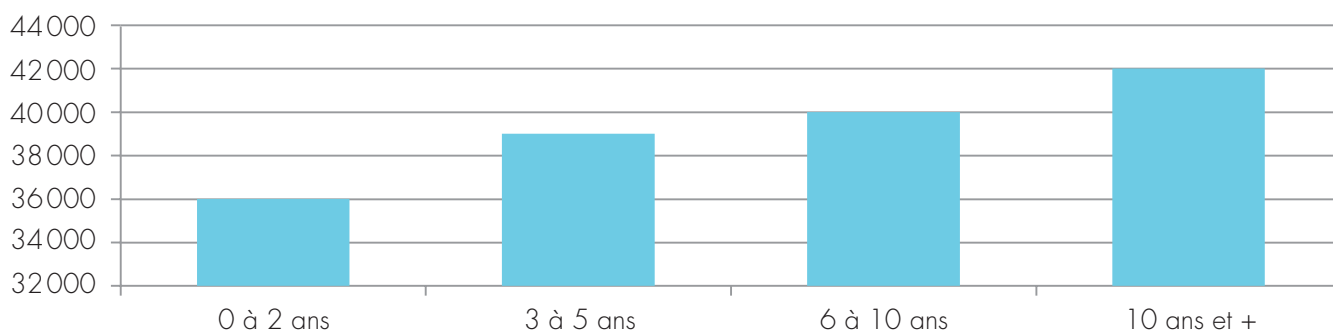
## E - FOCUS CHEF DE PROJET / CONSULTANT

**E1**

### Médiane nationale des rémunérations en emploi salarié en fonction de l'expérience.

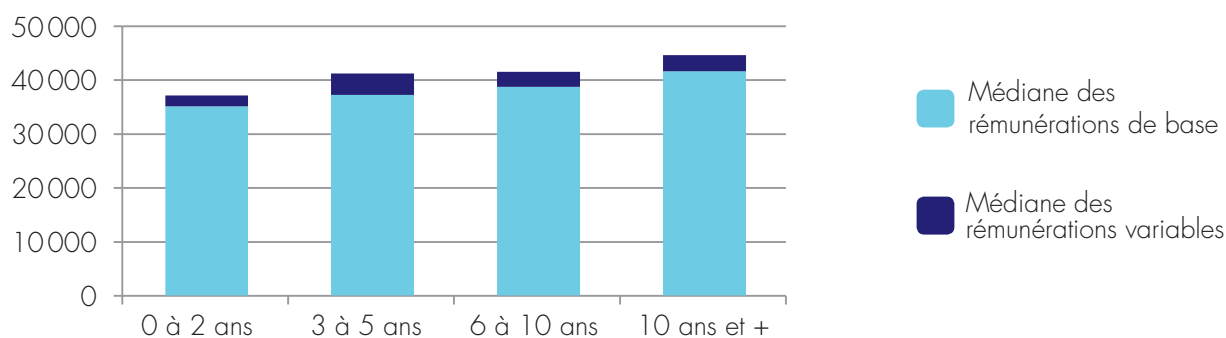
En K€/an	0 - 2 ans	3 - 5 ans	6 - 10 ans	10 ans et +
Tous profils	36*	39	40	42

\* Les résultats concernant la tranche 0-2 ans ne sont pas représentatifs du fait du faible nombre de source.



**E2**

### Le variable, fréquent et incitatif ?

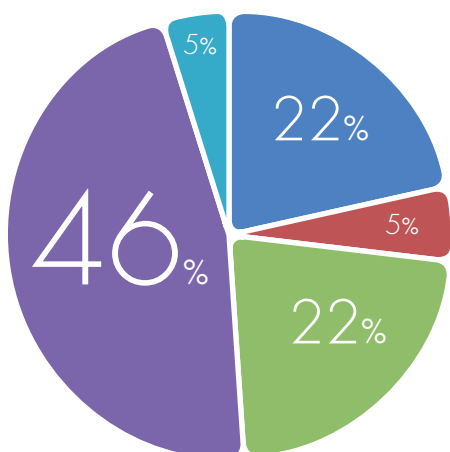
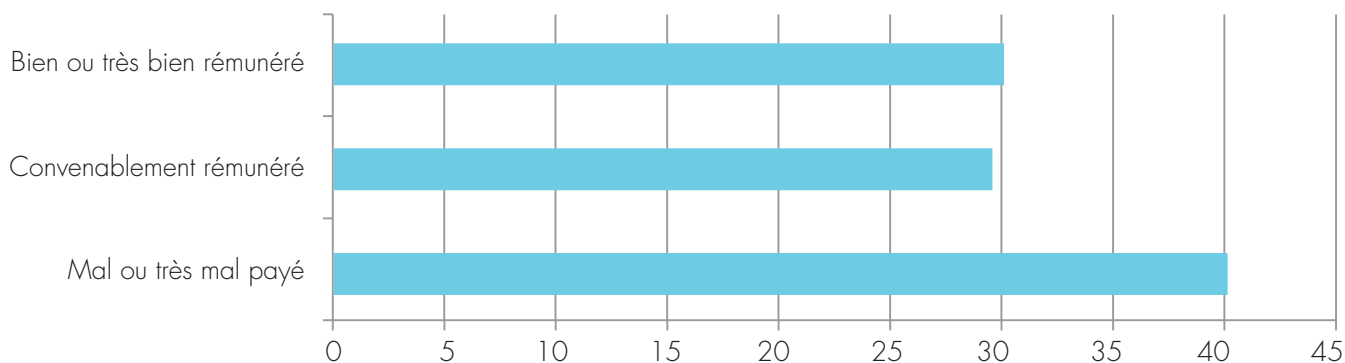


	0 - 2 ans	3 - 5 ans	6 - 10 ans	10 ans et +
Part des développeurs dont la rémunération comprend une partie variable.	77%*	53%	61%	41%
Part du variable dans la rémunération globale.	5,9%*	10,7%	7,2%	6,6%

\* Les résultats concernant la tranche 0-2 ans ne sont pas représentatifs du fait du faible nombre de source.

**E3**

**Être ou ne pas être (bien payé) ! Un sentiment qui évolue en fonction du temps et de l'expérience.**



**Quel est l'aspect le plus important dans votre emploi actuel ?**

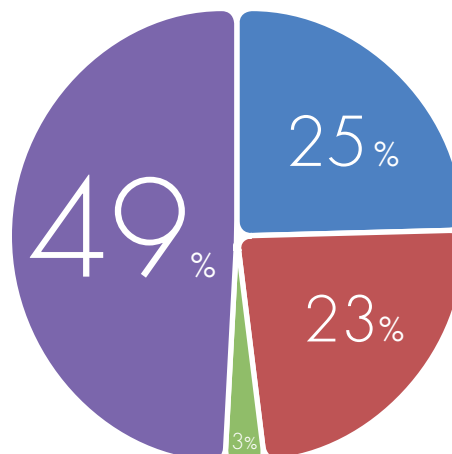
**E4**

- La qualité de vie autour de votre emploi
- La rémunération
- L'ambiance dans l'entreprise
- L'intérêt technique de vos projets
- Autre

**E5**

**D'après vous, quelle est la plus grande force de PHP ?**

- Le nombre de développeurs et de sociétés l'utilisant
- Sa facilité d'utilisation
- Sa performance
- Son écosystème (outils, frameworks, documentation)

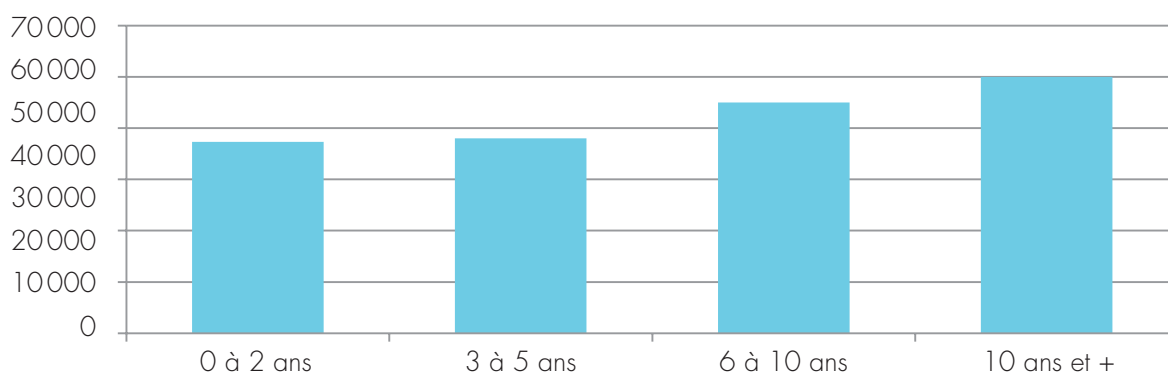


## F - FOCUS CADRE DIRIGEANT / CHEF D'ÉQUIPE

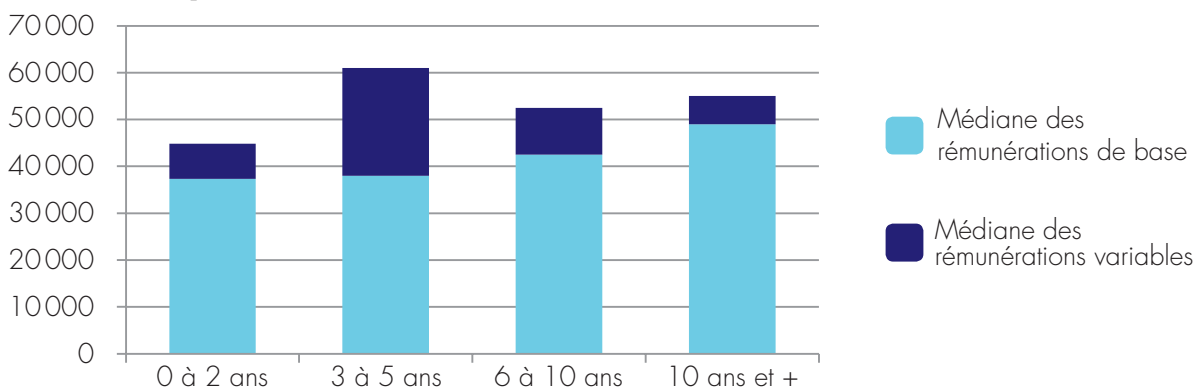
### F1 Médiane nationale des rémunérations en emploi salarié en fonction de l'expérience.

En K€/an	0 - 2 ans	3 - 5 ans	6 - 10 ans	10 ans et +
Tous profils	37,3*	38	45	50

\* Les résultats concernant la tranche 0-2 et 3-5 ans ne sont pas représentatifs du fait du faible nombre de source.



### F2 Le variable, fréquent et incitatif ?

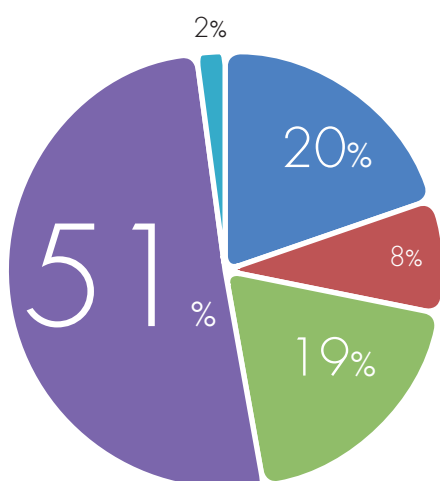
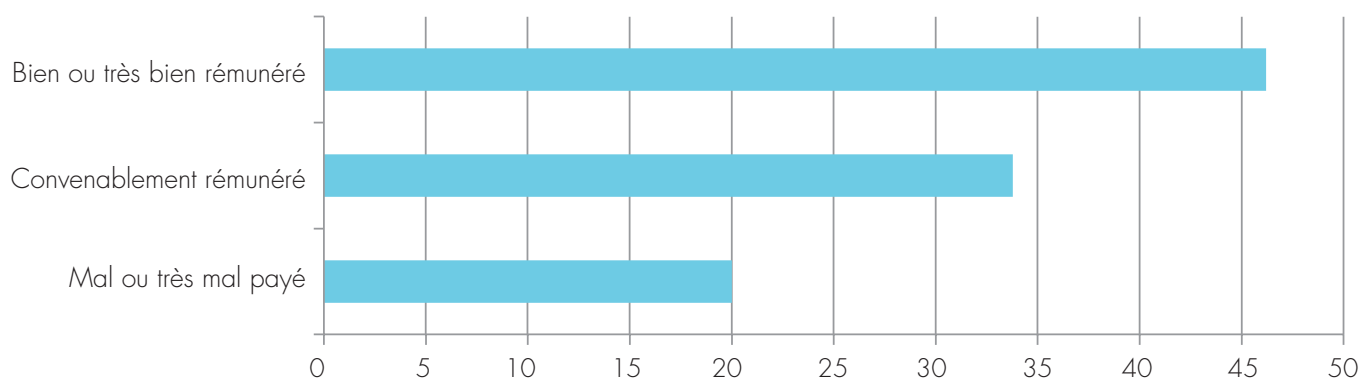


	0 - 2 ans	3 - 5 ans	6 - 10 ans	10 ans et +
Part des développeurs dont la rémunération comprend une partie variable.	80%*	38%	55%	62%
Part du variable dans la rémunération globale.	20%*	7%	9%	8%

\* Les résultats concernant la tranche 0-2 et 3-5 ans ne sont pas représentatifs du fait du faible nombre de source.

**F3**

**Être ou ne pas être (bien payé) ! Un sentiment qui évolue en fonction du temps et de l'expérience.**



**Quel est l'aspect le plus important dans votre emploi actuel ?**

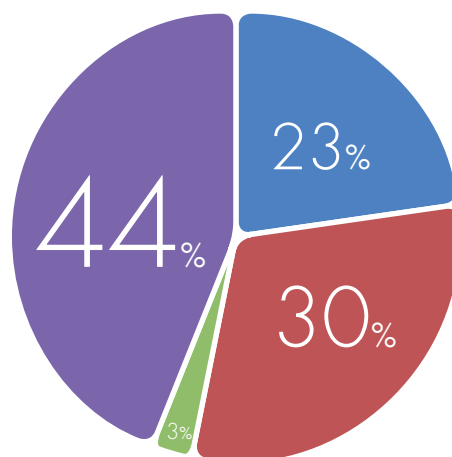
**F4**

- La qualité de vie autour de votre emploi
- La rémunération
- L'ambiance dans l'entreprise
- L'intérêt technique de vos projets
- Autre

**F5**

**D'après vous, quelle est la plus grande force de PHP ?**

- Le nombre de développeurs et de sociétés l'utilisant
- Sa facilité d'utilisation
- Sa performance
- Son écosystème (outils, frameworks, documentation)



## REMERCIEMENTS

L'AFUP tient chaleureusement à remercier Aurélien Vairet, ancien secrétaire de l'association et qui nous a mis en relation avec François Xavier Beillon, CEO de Agence-e, sans qui ce document n'aurait jamais vu le jour.

Nous remercions également tous nos adhérents qui ont répondu et diffusé autour d'eux l'enquête correspondant à ce baromètre des salaires.

### **Olivier Mansour**

Président de l'Association Française des Utilisateurs de PHP (AFUP).

La société Agence-e remercie vivement les différents membres de l'AFUP, qui sont intervenu au cours de ce projet. Nous remercions particulièrement, Olivier Mansour son président actuel pour ses conseils ainsi qu'Aurélien,

pour s'être laissé convaincre par notre projet, et pour avoir plaidé notre cause auprès du bureau de l'AFUP.

Nous souhaitons également vous remercier. Vous les 1 300 personnes qui, en prenant 5 minutes de votre temps, ont permis de faire, de cette étude une base de connaissances solides à partager.

Finalement, nous remercions les autres ! Ceux qui vont contribuer en diffusant autour d'eux ce 1<sup>er</sup> Baromètre AFUP – Agence-e : Les salaires de l'écosystème PHP en France.

Ainsi que ceux qui, grâce à leurs réponses, feront de la 2<sup>ème</sup> édition un plus grand succès encore.

**François-Xavier Beillon**  
Fondateur Agence-e