



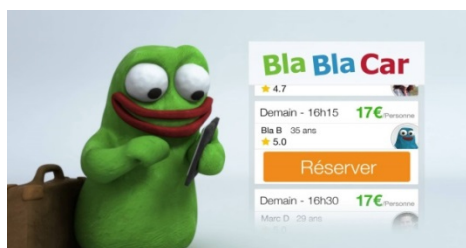
UNIcert® III-Prüfung Wirtschaftsfranzösisch

November 20xx

Dezernat V – International Office
Abteilung 3 – Fremdsprachenzentrum

Gesamtdauer: 180 Minuten

Analyse FFOM de l'entreprise Blablacar, marché et perspectives.



<https://www.blablacar.fr/a-propos>

« Le phénomène de la consommation collaborative connaît un succès retentissant ces dernières années. Aujourd'hui l'internaute loue/troque/échange/partage entre particuliers sur une multitude de plateformes. On loue son appartement sur Airbnb, on préfère le covoiturage à la SNCF, on vend ses créations sur Etsy, on échange tout et n'importe quoi. » (D'après un extrait du blog pressmyweb.com)

Qui est Blablacar ? En quoi consiste son concept, quels en sont ses forces et ses faiblesses? Son concept a-t-il encore des perspectives ou le phénomène est-il appelé à disparaître?

En vous basant sur certains aspects du diagnostic du marché de Blablacar, sur vos connaissances et les informations recueillies dans les autres parties de l'examen et des informations supplémentaires, vous ferez une analyse de Blablacar et répondrez aux questions ci-dessus.

Partie 1- Compréhension orale

Partie 2 - Compréhension écrite

Partie 3 - Production écrite



UNIcert® III-Prüfung

Wirtschaftsfranzösisch

November 20xx

Dezernat V – International Office
Abteilung 3 – Fremdsprachenzentrum

Hörverstehen

Empfohlene Bearbeitungszeit: 45 Minuten

Bewertung	
1. Prüfer/in Punkte von 23	2. Prüfer/in Punkte von 23
Unterschrift	Unterschrift
Mittelwert	(arithmetisches Mittel aus den Bewertungen beider Prüfern/innen)
Note	

Covoiturage : du bon plan au business

- Partie 1 – **Chauffeurs particuliers**,
<https://vimeo.com/110138544>

- Partie 2 – **Blablacar, de la start-up au géant mondial du covoiturage**,
<https://www.youtube.com/watch?v=W6ZeeT4aAYI>

- Partie 3 – **Le covoiturage, une question de confiance**

Interview de Laure Wagner, co-fondatrice de Blablacar, qui explique pourquoi la confiance est au cœur des nouveaux services de mobilité qui se développent sous l'impact du digital.

<http://www.orange-business.com/fr/blogs/usages-dentreprise/mobilite/le-covoiturage-une-question-de-confiance>



Aide lexicale:

- **la licorne** : Animal fabuleux ayant un corps de cheval, une tête de bouc et une longue corne sur le front... **Dans le domaine des start-ups** et de l'économie digitale, une licorne est une start-up atteignant une valorisation d'au moins un milliard de dollars.

- ▶ **Regardez et écoutez** le document suivant, **prenez des notes** puis **répondez aux questions**.

Les informations contenues dans ce/s document/s pourront vous servir à votre analyse finale de l'entreprise. Il s'agit de comprendre le document, de répondre aux questions et de restituer les informations correctement, clairement, de manière cohérente et en contexte. Seules les fautes de grammaire et de lexique conduisant à des difficultés de compréhension et/ou conduisant à un sens erroné à votre réponse, seront pénalisées.

Questions

Première partie : Chauffeurs particuliers

1. Quelles sont les motivations du covoiturage évoquées ici par la conductrice Marie-Claude ? Par les passagers ? Comment Cynthia et Julien ont-ils réservé leur trajet et combien paient-ils chacun ? Comment la conductrice Marie-Claude a-t-elle fixé le prix du trajet ? 2,75 points

➤ Motivations

➤ Réservation et coûts

➤ Fixation du prix du trajet

2. Comment s'effectuent les transactions entre la conductrice et les passagers ? Expliquez en détails. 1,75 point

3. Selon la vidéo, quelle situation économique aurait provoqué le boom du covoiturage? 0,5 point

4. Combien de sites se partagent fin 2014 ce marché en France ? Comment peut-on définir les sites de covoiturage ? Comment se financent-ils ? Expliquez en détails. 3 points

5. Qui est leader avec combien de membres ?

1 point

6. Quand (quelle année) et comment est né Blablacar ? Qui a eu l'idée de cette start-up ? Quelle en a été l'idée de départ et le raisonnement ? Comment fonctionne le principe de ce « business » ? Expliquez en détails. 2,75 points

7. L'été dernier les médias ont commencé à s'intéresser au phénomène Blablacar - Pourquoi ?
Quel record Frédéric Mazzella a-t-il réussi ? 1 point

8. Quels faits / chiffres illustrent clairement que Blablacar représente une forte concurrence pour la SNCF ? 1 point

Deuxième partie : Blablacar, de la start-up au géant mondial du covoiturage

9. A la date de la vidéo, combien d'employés dans combien de pays travaillent pour Blablacar, c'est-à-dire pour cette plateforme de covoiturage ? 1,5 point

10. A quoi doit servir la nouvelle levée de fonds ? 1,75 point

11. Expliquez la contradiction et la critique évoquée dans le reportage ! Blablacar est une start-up licorne faisant payer ses services dans le domaine du collaboratif. 2,25 points

Troisième partie : Le covoiturage, une question de confiance

12. Face au frein que peut représenter la peur de partir avec un inconnu, le concept de Blablacar serait donc de vendre, grâce aux outils digitaux, de la confiance. Quelles informations figurent dans le profil des membres pour générer cette confiance?

2,25 points

13. Pour assurer la traçabilité et la confiance, quelles informations sont vérifiées par Blablacar ?

1,5 point



UNIcert® II-Prüfung

Wirtschaftsfranzösisch

November 20xx

Dezernat V – International Office
Abteilung 3 – Fremdsprachenzentrum

Leseverstehen

Empfohlene Bearbeitungszeit: 60 Minuten

Bewertung	
1. Prüfer/in	2. Prüfer/in
..... Punkte von 30 Punkte von 30
Unterschrift	Unterschrift
Mittelwert	(arithmetisches Mittel aus den Bewertungen beider Prüfern/innen)
Note	

Lisez les documents suivants, puis répondez aux questions. Les informations contenues dans ce/s document/s pourront vous servir à votre analyse finale de l'entreprise. Il s'agit de comprendre le document, de répondre aux questions et de restituer les informations correctement, clairement, de manière cohérente et en contexte. Seules les fautes de grammaire et de lexique conduisant à des difficultés de compréhension et/ou conduisant à un sens erroné à votre réponse, seront pénalisées.

Texte 1 **Blablacar, la start up française qui vaut désormais 1,4 milliard d'euros.**

[...] En septembre dernier, le champion français du covoiturage Blablacar a annoncé avoir réussi une nouvelle levée de fonds de 177 millions d'euros (200 millions de dollars). Un record pour une start-up tricolore, d'abord parce c'est la plus importante levée de fonds jamais enregistrée en France, ensuite parce qu'elle fait rentrer l'entreprise française dans le club très fermé des "licornes". Pour se développer, l'entreprise a multiplié les levées de fonds, à chaque fois avec succès : 10 millions de dollars en 2012, 100 millions de dollars en juillet 2014 (soit 73 millions d'euros), et 200 millions en septembre 2015 (soit 177 millions d'euros). Résultat, l'entreprise est désormais valorisée à 1,6 milliard de dollars, soit 1,4 milliard d'euros.

Une nouvelle "licorne" française. Avec ce nouveau tour de table, Blablacar rejoint la famille des "licornes", un qualificatif donné par les Américains aux entreprises non cotées en Bourse et dont la valeur dépasse le milliard de dollars. Ou, dit plus prosaïquement, des entreprises très prometteuses ayant les moyens de leurs ambitions puisqu'elles disposent d'une réserve d'argent très conséquente sans les inconvénients d'être cotées en Bourse (publication des résultats, pression pour devenir rentable rapidement, attention portée au cours en Bourse, etc.).[...] Un club des licornes que le grand public connaît sans le savoir puisque dans cette liste figurent des noms devenus familiers : AirBnB devenu la référence des locations immobilières entre particuliers, Uber, Snapchat, ou encore les français Ventes-privées.com et Criteo.

En 2006, appelée à l'époque Covoiturage.fr, l'entreprise basée à Paris met en relation des automobilistes et des passagers souhaitant réaliser un trajet en covoiturage. Les coûts du trajet, essence et péages, sont partagés entre conducteur et passagers. [...]. Basé sur l'esprit de partage, ce mode de déplacement est bien accueilli, en effet les préoccupations environnementales rejoignent les difficultés financières de bon nombre de français. L'esprit d'économie collaborative prime encore à cette époque. En mettant en contact des particuliers qui empruntent le même trajet gratuitement, le site de covoiturage se finance

grâce à la publicité en ligne et à un service de covoiturage vendu aux entreprises, privilégiant ainsi l'esprit d'économie collaborative. Bien vite l'évolution typique des start-up du Web se produit adoptant ainsi un modèle « d'économie classique » : au départ se battre pour s'imposer comme la référence incontournable de la gratuité, et, une fois cette position obtenue imposer aux utilisateurs une facturation à travers le site, « pour plus de sécurité », en prélevant une commission de 10% à 12 %.

C'est en 2011 que le site développe et adopte son concept définitif : faire payer les passagers avant le voyage, en prélevant au passage une commission (90 centimes par transaction et 10 % du prix de la place). Le tarif est fixé par le conducteur, mais très fortement encadré par le site afin de rester sur le partage de coûts et pour ne pas dépasser un plafond, en fonction de la distance. En très peu d'années, la communauté BlaBlacar passe alors de 2 millions d'utilisateurs à 20 millions de membres devenant ainsi le numéro un mondial du covoiturage longue distance. Dans l'économie collaborative, on ne parle pas de « clients » mais de membres. [...] **C'est aussi en 2011** que l'entreprise a adopté son nouveau nom, dans un premier temps pour ses **implantations à l'étranger** [1], puis l'année suivante pour renommer ses activités en France. Inspiré de la fiche de description des membres, où ils doivent indiquer s'ils sont plutôt taiseux (bla), un peu bavards (blabla) ou très bavards (blablabla), le nom a l'avantage d'être compréhensible dans toutes les langues. « *Nous proposons un service de déplacement, ce serait dommage d'avoir des noms différents de part et d'autre d'une frontière* », explique Frédéric Mazzella, PDG de la start-up.

Les slogans de BlaBlacar vantent les mérites du partage (« Share more. Learn more »), l'importance de la confiance (« In trust we trust »), le rôle clef des membres (« Member is the boss ») et même les vertus de l'échec : « Fail. Learn. Succeed » est la formule préférée du PDG, parce qu'« *elle vient contrecarrer certaines méthodes d'éducation françaises qui ont tendance à pointer l'échec. La peur de l'échec est un prétexte à l'inaction. J'ai fait beaucoup d'erreurs, je les ai corrigées quasiment toutes.* » A ses yeux, la principale serait aujourd'hui de trop **diversifier ses prestations de services** [2]. Contrairement à Uber, qui cherche à étendre sa marque à tous les aspects de la mobilité urbaine (taxis, covoiturage courte distance, livraisons de colis...), BlaBlacar reste focalisé sur un modèle unique, et la croissance géographique reste sa seule priorité. *Je suis convaincu que l'on n'a pas encore fait 10 % de ce que l'on doit faire, que ce soit en termes de croissance ou de diversification. Mais ce serait dangereux d'accélérer et de tourner le volant en même temps.* »

Depuis cette levée de fonds de septembre 2015, BlaBlacar se développe à vitesse grand V. [...] Poursuivant sa conquête mondiale que rien ne semble l'arrêter. En douze mois, il

s'est implanté en Turquie, en Hongrie, en Serbie et en Inde, en Roumanie et au Mexique. A chaque fois, cette start-up installe un bureau localement et fait beaucoup de communication pour expliquer le concept du covoiturage. Blablacar vient de racheter son concurrent Carpooling, leader en Allemagne. Cette acquisition permet d'accélérer la croissance. Le marché allemand est le plus développé en Europe, car le covoiturage était pratiqué dans ce pays avant même Internet.

Curieusement absent des Etats-Unis...*Le modèle que nous proposons est plus difficile à appliquer aujourd'hui aux Etats-Unis, explique Frédéric Mazzella, PDG de la start-up. Aux Etats-Unis les distances y sont trop longues, les autoroutes sont gratuites pour la plupart et le coût de l'essence trop bas pour que le partage des frais, qui est notre modèle, soit intéressant pour les conducteurs.*

Utilisation simple et tarif défiant toute concurrence. L'application BlaBlaCar a été téléchargée plus de 5 millions de fois. Un des éléments décisifs et garant de fiabilité a été la mise en place de la réservation et du paiement en ligne, qui ont permis de faire tomber le taux de désistement de 35% à 3 %. Ses utilisateurs ont entre 25 et 40 ans. Beaucoup de familles et d'amis sont séparés géographiquement, à cause du travail, d'un divorce, ils peuvent grâce à Blablacar se déplacer tous les week-ends à un tarif très compétitif : 15 euros par passager pour un Paris-Lille, 5 euros pour un Rennes-Nantes, 20 euros pour un Paris-Bruxelles, etc. Deux millions de personnes l'utilisent tous les mois.

www.europe1.fr/economie/blablacar-la-start-up-francaise-qui-vaut-desormais-14-milliard-deuros-2516035<http://www.journaldunet.com/blablacar/>

Texte 2 Blablacar risque d'être suspendu en Espagne

[...] Mauvaise nouvelle pour Blablacar, [...], la startup de covoiturage a dû se défendre ce jeudi 1er octobre face à des accusations **de concurrence déloyale** [3] lancées par des autocars espagnols (bus espagnols). Elle risque de voir ses activités suspendues dans un pays où elle compte 2,5 millions d'utilisateurs (soit un peu plus de 10%). Devant le tribunal de commerce de Madrid, Blablacar a nié être un moyen de transport alors que la Confédération patronale espagnole des sociétés d'autocar (Confibus) lui reproche d'exercer illégalement une activité de transport routier de voyageurs, pratiquant ainsi une concurrence déloyale dans ce secteur. La Confédération réclame une interdiction préventive du site de covoiturage. "Un réseau social, pas un moyen de transport", Blablacar, qui perçoit des commissions sur les voyages arrangés se définit comme un "réseau social qui met en lien des particuliers voyageant vers une même destination, en ne partageant que les frais de voyage, et sans but lucratif de la part de ses utilisateurs".

Mais "les normes doivent s'appliquer à tout le monde", a rétorqué l'avocat de Confebus, argumentant que Blablacar ne pouvait ni "faire payer pour l'usage d'un véhicule personnel", ni "jouer les intermédiaires". La société française ne fait que réaliser une "prestation de services électroniques de traitement de données et de transmission d'information", sans flotte de véhicules ni services offline a défendu l'avocate de Blablacar. [...]

<http://www.latribune.fr/entreprises-finance/services/transport-logistique/blablacar-risque-d-etre-suspendu-en-espagne-510059.html>

Répondez aux questions se rapportant aux textes, si possible dans vos propres mots. Il s'agit de montrer que vous avez compris le/s texte/s tout en évitant de trop le/les paraphraser. **/24 points**

Texte1

1. A combien se monte la valeur estimée de Blablacar ? Pourquoi parler de record et de quel record s'agit-il ? **2points**

2. Retracez les débuts de cette start-up : Quand cette start-up a-t-elle débuté ? Quels étaient son concept initial et son mode de financement ? Quelle est la particularité de ce concept ? Pour quelles raisons ce concept est-il bien accueilli par les utilisateurs à cette époque ? **3,5points**

3. Comment le texte explique-t-il le passage du concept « d'économie collaborative » (du service gratuit) au concept « d'économie classique » (au service payant) de Blablacar. 2,5 points

4. Année 2011 décisive pour cette start-up. Qu'est-ce qui a changé / évolué au niveau du concept économique ? 2,75 points

5. Quelles sont les valeurs transmises par quels slogans de Blablacar ? 2 points

6. Quelle est la valeur qui ne correspond pas tout à fait au mode d'éducation française ? Pourquoi 1 point

7. A quoi a servi / sert la dernière levée de fonds de septembre 2015, pourquoi peut-on parler d'un développement à vitesse grand V ? Justifiez votre réponse en mentionnant des faits / chiffres et de nombreux détails. 3 points

8. Pour les utilisateurs, quels sont les autres atouts/avantages de ce site de covoiturage ? Justifiez votre réponse en mentionnant les exemples. 3,25 points

Texte 2

9. Face aux accusations, comment l'entreprise Blablacar décrit-elle son activité ? Pourquoi ne serait-elle pas une société de transport ? 2,5 points

10. Pourquoi les sociétés d'autocars espagnoles se trouvent-elles désavantagées par rapport à Blablacar ? 1,5 point

Compréhension et Lexique

/6 points

Expliquez dans leur contexte les expressions [1], [2], [3], mises en relief dans les textes

« *implantations à l'étranger* » [1]

2 points

Musterprüfung

« **diversifier ses prestations de service** » [2]

1,5 point

« **concurrence déloyale** » [3]

2,5 points



UNIcert® II-Prüfung

Wirtschaftsfranzösisch

November 20xx

Dezernat V – International Office
Abteilung 3 – Fremdsprachenzentrum

Schriftlicher Ausdruck

Empfohlene Bearbeitungszeit: 75 Minuten

Musterprüfung

Bewertung	
1. Prüfer/in	2. Prüfer/in
..... Punkte von 40 Punkte von 40
Unterschrift	Unterschrift
Mittelwert (arithmetisches Mittel aus den Bewertungen beider Prüfer*innen)	
Note	

Blablacar, licorne ou chimère ?



« Le phénomène de la consommation collaborative connaît un succès retentissant ces dernières années. Aujourd'hui l'internaute loue/troque/échange/partage entre particuliers sur une multitude de plateformes. On loue son appartement sur Airbnb, on préfère le covoiturage à la SNCF, on vend ses créations sur Etsy, on échange tout et n'importe quoi. » (D'après un extrait du blog pressmyweb.com).

Sur ce concept basé sur la confiance, le prix, la convivialité et l'écologie, le site covoiturage BlaBlacar a su tirer parti du dynamisme de l'économie

collaborative.

Qui est Blablacar ? En quoi consiste son concept, quels en sont ses forces et ses faiblesses? Son concept a-t-il encore des perspectives ou le phénomène est-il appelé à disparaître?

En vous basant sur certains aspects du diagnostic du marché de Blablacar, sur vos connaissances et les informations recueillies dans les autres parties de l'examen et des informations supplémentaires suivantes, vous répondrez aux questions ci-dessus en traitant **brièvement** les points du plan suivant :

I. Présentation rétrospective et Forces / Faiblesses de Blablacar (2015)

- **Qui est Blablacar ?** (start-up, financement)
 - **Quel produit ou service vend-il ? Quelle est sa stratégie ?** (expansion) – Forces et faiblesses ?
 - **Quel est son business model ?** (Concept initial ? Comment gagne-t-il de l'argent ?) Forces et faiblesses ?
- Expliquez le positionnement de Blablacar : confiance, prix, convivialité et écologie.**

– Forces et faiblesses

II. Opportunités et Menaces et du marché pour Blablacar (2015)

- **Demande :** Montrez en quoi l'offre de Blablacar répond ou ne répond pas à la demande du collaboratif (piliers économique, social et écologique)
- **Concurrence :** Quelle est la position de Blablacar par rapport à ses concurrents ? Quelle peut être la réaction de la concurrence directe ou indirecte au succès de Blablacar ?
- **Autres éléments de l'environnement économique :** Quels autres éléments d'ordre législatif par ex. pourraient favoriser ou défavoriser l'attractivité de Blablacar ?

Conclusion :

- Résumé
- Avenir de Blablacar ?

sous forme **d'un devoir rédigé** et de façon détaillée et illustré d'exemples.

Votre production sera évaluée sur le contenu (17pts), la correction linguistique (18pts) et votre compétence à organiser les idées.

Annexes

Fiche entreprise - Blablacar (Début 2016)

Raison sociale Comuto SA,
Blablacar (nom commercial)



Création 2004 : Ouverture du site covoiturage.fr
par Vincent Caron

- Dates clés**
- **2006 :**
 - **Rachat du site et lancement de la plateforme covoiturage.fr** par Frédéric Mazzella ;
 - Création de la SARL Comuto, société éditrice du site
 - **2009 :**
 - 1^{ère} grosse levée de fonds auprès de business angels et de proches ;
 - Comuto devient SA
 - **2010 : levée de fonds auprès de fonds d'investissement** qui prennent des parts dans la société
 - **2012 : Nouveau changement de business model :**
 - à côté **des plateformes de covoiturage BtoB** vendues clés en mains aux entreprises et collectivités voulant agir dans la responsabilité sociale et environnementale pour leurs clients, employés ou usagers ex. *IKEA, Orange, région Basse-Normandie* ;
 - **le site grand public devient payant**, avec système de réservation et paiement en ligne avec commission de 11%
 - **2013 :**
 - **Covoiturage.fr devient BlaBlaCar** ainsi que toutes les plateformes BtoB françaises ou sites étrangers.
 - **Les plateformes et les sites établis comme le site espagnol passent aussi au payant**
 - **Sept.2015** : dernière grosse levée de fonds , rejoint la famille des « licornes ».

Forme juridique SA

Actionnariat Les fonds d'investissement français ISAI, américain Accel Partners, espagnol Cabiedes & Partners, européen Index Ventures, français Insight Partners . Les cofondateurs F. Mazella, D. Grulier, et F. Nappes.

Direction Frédéric Mazzella, PDG

Siège social Paris (France)

Activité(s) Covoiturage

Site Web www.blablacar.fr

Slogan « Voyagez moins cher en toute confiance »

Chiffre d'affaires 8 millions €(2013), 1 million € (2011), 134 000 (2009), 42 000 (2008) Comptes annuels non publiés depuis 2010, pas de bénéfices selon la société

Rang Leader mondial (depuis 2015), leader en France (depuis 2008)

Effectif 300

Etendue du marché Communauté de 20 millions d'utilisateurs (2015), d'1 million (2011) ;

En France, et à l'international par l'implantation de bureaux ou l'achat d'acteurs locaux :

- **Espagne (2009)**, Royaume-Uni (2010),
- Portugal, Italie, Pays-Bas, Belgique, Luxembourg, Pologne (2012),
- **Allemagne avec l'achat de son seul véritable concurrent européen Carpooling.com (« Mitfahrzentrale.de ») (2013)**,
- Russie, Ukraine, Turquie (2014),
- **Inde**, Hongrie, Roumanie, Serbie, Croatie avec l'achat du Hongrois Autohop, **Mexique** avec Rides (2015)
- Allemagne - rachat du concurrent Carpooling, leader en Allemagne

Sources :

<http://www.objectifeco.com/entreprendre/tendances-sectorielles/5-startups-qui-ont-l-ambition-de-changer-notre-quotidien.html>

Challenges.fr, lesechos.fr, Mediapart, Site Blablacar

Communiqués de presse IKEA, ISAI, L'éco.fr, Wikipedia.fr, Infogreffe.fr et societe.com.

Clés de réussite : Confiance, prix, convivialité, écologie

The image shows a screenshot of the Blablacar website interface. On the left, there's a user profile for 'Nicolas R (25 ans)' with a 4.9/5.0 rating and 'Expérience: Ambassadeur' status. A text box asks 'Pourquoi voyager avec moi?' and provides a testimonial. Below that is a 'Synthèse des avis reçus' section. On the right, there's a 'Trustman' badge with '24 avis positifs', a 5/5 star rating, and 'Exp. Ambassadeur' status. It also lists 'Numéro de téléphone certifié' and 'Adresse email certifiée' with checkmarks, and a mission statement: 'Mission : Garantir la confiance entre membres de la communauté'.

Source:Extraits du site et de la page Facebook de Blablacar

Les chiffres Trains, car ou covoiturage, quel est le plus avantageux ?

Pour un Paris-Lyon	
Car (bus de ville en ville :	20 €/ passager
Covoiturage :	33 €/passager
Ouigo (offre low cost de la SNCF) :	35 €/passager

http://www.francetvinfo.fr/economie/loi-macron/trains-car-ou-covoiturage-quel-est-le-plus-avantageux_1057695.html.26.08.15

■ Transports et émission de CO2

TGV :	13g CO2 / km/ passager
Autres trains :	43 g CO2 / km/ passager
Voiture diesel :	127 g CO2 / km (véhicule)
Autobus :	130 g CO2 / km/ passager
Voiture essence :	135 g CO2 / km (véhicule)

<http://www.consoglobe.com/les-14-modes-de-transport-les-moins-polluants-cg>, 30.01.11

Critiques

■ « [La fin du partage désintéressé : Covoiturage et Couchsurfing](#)



- ou Comment la finance nous a volé le covoiturage ? »
- « Blablacar, le covoiturage tué par la finance et l'appât du gain »
- « Blablacar, une entreprise sans scrupule qui avale le covoiturage local » Concurrence déloyale »
- Evasion fiscale : Airbnb, BlaBlaCar, Uber... les revenus bientôt fiscalisés ?

<http://www.blog.com>

Musterprüfung