Ce document a été mis en ligne par l'organisme FormaV®.

Toute reproduction, représentation ou diffusion, même partielle, sans autorisation préalable, est strictement interdite.

Pour consulter tous nos sujets d'annales et corrigés du BUT TC, veuillez visiter :
buttc.fr/annales-sujets-et-corriges

BUT TECHNIQUES DE COMMERCIALISATION • CORRIGÉ DÉTAILLÉ

Stratégie à l'international

Session 2026 • Code sujet : **26-BUT-TC-EP1** • Durée : **3 heures** • Coefficient : **Aucun coefficient national n'est attribué à une épreuve autonome C10**

Sommaire

Cliquez sur une partie pour y accéder directement

1. **Diagnostic de la capacité à s'internationaliser** (3 questions) — **Page 3**
2. **Analyse de l'environnement et sélection des marchés** (3 questions) — **Page 6**
3. **Évaluation financière et choix du marché prioritaire** (3 questions) — **Page 9**
4. **Formulation de la stratégie d'entrée et plan d'action** (2 questions) — **Page 12**
5. **Ce qu'il faut retenir & Questions fréquentes (FAQ)** (Synthèse & Q&A Examen) — **Page 13**

Sujet officiel (PDF) : https://buttc.fr/assets/annales/but-tc/C10 - Formuler une stratégie de commerce à l'international/2026/BUT Techniques de Commercialisation - C10 - Formuler une stratégie de commerce à l'international - Session 2026 - 1-Sujet.pdf

1. Diagnostic de la capacité à s'internationaliser

Maison des Vergers est une PME angevine qui produit du jus de pomme premium en bouteille de verre et envisage une première activité à l'export. Le dossier présente ses ressources et contraintes internes ainsi que des informations de marché et des points à vérifier avant toute décision.

Diagnostic interne

Question 1.1. Réalisez un diagnostic interne structuré en distinguant au moins deux atouts et deux limites de l'entreprise. Pour chaque élément, indiquez sa conséquence possible sur le lancement export.

Le dossier établit des ressources pour tester l'export, mais aussi des limites à intégrer au choix du marché et du mode d'entrée. Les conséquences doivent être évaluées ensemble : une capacité disponible ne garantit ni des commandes ni la conformité du produit.

Atout ou limite	Élément de preuve	Conséquence possible
Atout	Jus premium; producteurs partenaires du Maine-et-Loire	Différenciation et approvisionnement identifié
Atout	Plan de maîtrise sanitaire en place	Base pour démontrer la maîtrise de la qualité
Limite	Aucune vente directe à l'étranger; équipe export à temps partiel	Concentrer prospection et suivi sur un marché
Limite	Budget de lancement limité à 25 000 €; certification IFS non détenue	Maîtriser les dépenses et vérifier les exigences des acheteurs

La trésorerie mobilisable est de 45 000 € et la production actuelle laisse une capacité disponible. Ces ressources facilitent un test, sans supprimer les contraintes commerciales et organisationnelles.

DR 1 complété : diagnostic interne

Atout ou limite	Élément de preuve du dossier	Conséquence pour le projet export
Atout	Jus premium; producteurs partenaires	Différenciation; approvisionnement identifié
Atout	Plan de maîtrise sanitaire	Base de maîtrise qualité
Limite	Pas de vente export; équipe partielle	Concentrer prospection et suivi
Limite	Budget 25 000 €; pas d'IFS	Maîtriser les coûts; vérifier les exigences

✓ RÉPONSE À RETENIR

Atouts : produit premium, approvisionnement identifié, maîtrise sanitaire et capacité disponible. Limites : faible expérience export, équipe réduite, budget de lancement plafonné et absence de certification IFS.

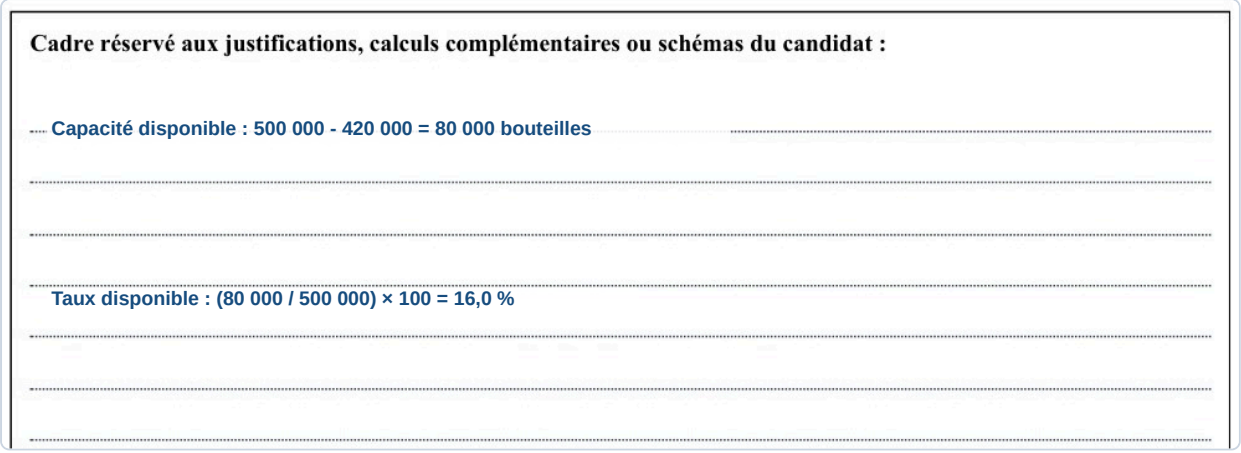
Capacité de production

Question 1.2. Calculez la capacité de production encore disponible en bouteilles et en pourcentage de la capacité annuelle, en appliquant les formules indiquées. Interprétez le résultat au regard d'un lancement export.

Capacité disponible = capacité annuelle − production actuelle : 500 000 − 420 000 = 80 000 bouteilles. Taux disponible = (80 000 ÷ 500 000) × 100 = 16,0 %.

Cette marge permet d'envisager un lancement sans augmenter immédiatement la capacité annuelle. Elle ne correspond pas automatiquement à un volume exportable : il faut préserver les ventes actuelles et confirmer la demande avant d'engager la production.

DR 1 complété : calcul de capacité



✓ **RÉPONSE À RETENIR**

Capacité disponible : 80 000 bouteilles, soit 16,0 % de la capacité annuelle.

Veille et fiabilité de l'information

Question 1.3. Pour chacune des informations du DT 2, indiquez un moyen de vérification et une source à privilégier. Distinguez une source institutionnelle ou réglementaire d'une source commerciale ou secondaire, et expliquez en une phrase pourquoi la vérification est nécessaire avant toute décision.

Pour fiabiliser la décision, distinguer les données mesurées des hypothèses commerciales et vérifier les textes applicables dans leur version en vigueur. Les sources institutionnelles ou réglementaires font foi pour les statistiques officielles et les obligations; les sources commerciales complètent l'analyse et doivent être recoupées.

Information à vérifier	Source à privilégier	Contrôle à effectuer
Demande, taille et croissance des marchés	Institutionnelles : Eurostat et instituts statistiques nationaux. Secondaires : études sectorielles identifiées et données de distributeurs.	Comparer période, périmètre et données mesurées; distinguer les prévisions des faits observés.
Étiquetage et dénomination du jus dans l'UE	Réglementaires : règlement (UE) n° 1169/2011 et directive 2001/112/CE sur EUR-Lex; Commission européenne et autorités nationales compétentes.	Vérifier mentions obligatoires, présentation, langues applicables et dénomination de vente.
Formalités d'importation au Royaume-Uni	Officielles : autorités britanniques et dispositifs officiels d'information à l'importation. Commerciale : importateur local.	Confirmer exigences alimentaires, formalités, étiquetage et responsabilités des opérateurs auprès des sources officielles et de l'importateur.
Pratiques et accès commerciaux	Secondaires : chambres de commerce, importateurs et opérateurs logistiques.	Recouper les circuits, conditions commerciales et coûts avant de retenir une hypothèse de lancement.

La vérification réduit le risque de décision fondée sur une prévision non confirmée ou sur une exigence réglementaire mal interprétée.

DR 1 complété : vérification des informations de marché

Information à vérifier	Source à consulter	Contrôle à effectuer
Données de demande et de croissance	Eurostat; instituts statistiques; étud distributeurs	Période, périmètre; prévisions vs mesures
Exigences d'étiquetage et de dénomination	EUR-Lex; Commission européenne	Mentions, langues, dénomination
Formalités d'importation au Royaume-Uni	Autorités britanniques; importateur	Formalités, étiquetage, responsabilités

✓ RÉPONSE À RETENIR

Recouper les données de marché avec les statistiques officielles et valider les exigences produit et d'importation auprès des autorités compétentes.

2. Analyse de l'environnement et sélection des marchés

Le dossier compare l'Allemagne, la Belgique et le Royaume-Uni pour l'export du jus de pomme premium, au moyen d'hypothèses de marché et d'une matrice multicritère pondérée. Il fournit également des éléments qualitatifs sur la demande, l'accès commercial, les risques et les contrôles réglementaires à intégrer à l'analyse.

Matrice multicritère

Question 2.1. Pour chacun des trois pays, calculez la note pondérée sur 5 à l'aide de la formule donnée. Présentez le détail des produits poids-score pour au moins un pays, puis classez les marchés du score le plus élevé au score le plus faible.

La note pondérée s'obtient en divisant par 100 la somme des produits poids-score. Les poids totalisent bien 100. Les calculs ci-dessous détaillent les produits pour chaque pays ; la note est arrondie au centième. Le classement décroissant place le Royaume-Uni en tête, devant la Belgique et l'Allemagne.

Marché	Somme des produits poids-score	Note sur 5	Rang
Allemagne	100 + 60 + 80 + 60 + 60 = 360	3,60	3
Belgique	75 + 40 + 100 + 80 + 75 = 370	3,70	2
Royaume-Uni	125 + 80 + 40 + 100 + 30 = 375	3,75	1

DR 2 complété : notes pondérées

Calcul des notes pondérées

Marché	Somme des produits poids-score	Note pondérée sur 5	Rang
Allemagne	100+60+80+60+60=360	3,60	3
Belgique	75+40+100+80+75=370	3,70	2
Royaume-Uni	125+80+40+100+30=375	3,75	1

✓ RÉPONSE À RETENIR

Royaume-Uni : 3,75/5, 1er ; Belgique : 3,70/5, 2e ; Allemagne : 3,60/5, 3e.

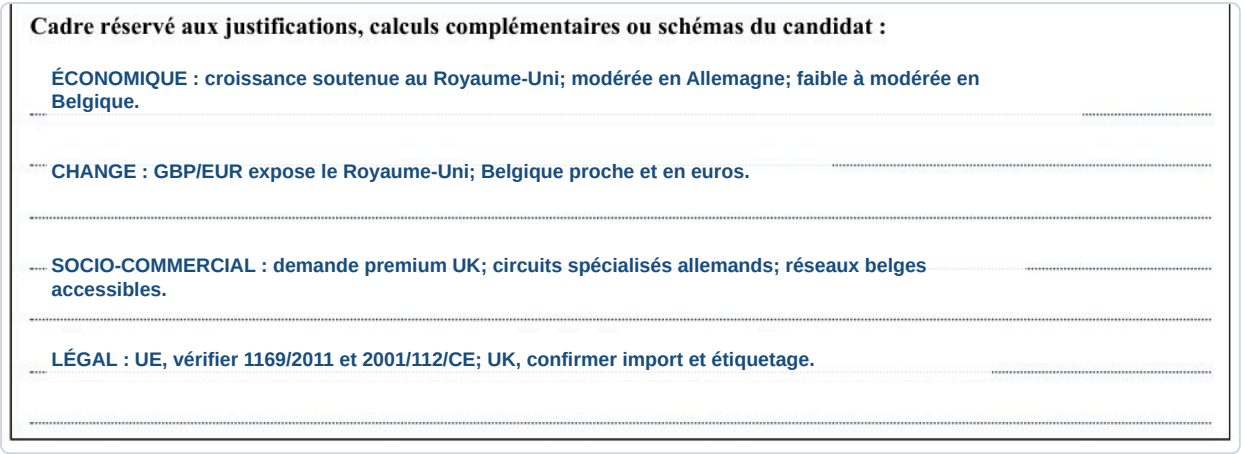
Analyse PESTEL

Question 2.2. Réalisez une analyse PESTEL synthétique comparant les trois marchés. Présentez au moins quatre facteurs couvrant au minimum trois dimensions du PESTEL, et expliquez leur incidence sur l'opportunité ou le risque pour Maison des Vergers.

Économique : la demande et la croissance sont annoncées soutenues au Royaume-Uni, modérées en Allemagne et faibles à modérées en Belgique. Cela favorise le potentiel britannique, mais les données restent des hypothèses à confirmer. **Économique et opérationnel :** le change GBP/EUR et les formalités d'importation accroissent le risque au Royaume-Uni ; la proximité et l'euro facilitent les échanges avec la Belgique. **Socio-commercial :** une demande premium est identifiée au Royaume-Uni, des circuits spécialisés existent en

Allemagne et les réseaux belges sont accessibles à une PME ; ces débouchés supposent une prospection ciblée. **Légal :** en UE, vérifier le règlement 1169/2011, la directive 2001/112/CE et les langues d'étiquetage ; au Royaume-Uni, confirmer les exigences d'importation et d'étiquetage auprès d'une source officielle et de l'importateur.

DR 1 complété : repères PESTEL


Cadre réservé aux justifications, calculs complémentaires ou schémas du candidat :

ÉCONOMIQUE : croissance soutenue au Royaume-Uni; modérée en Allemagne; faible à modérée en Belgique.

CHANGE : GBP/EUR expose le Royaume-Uni; Belgique proche et en euros.

SOCIO-COMMERCIAL : demande premium UK; circuits spécialisés allemands; réseaux belges accessibles.

LÉGAL : UE, vérifier 1169/2011 et 2001/112/CE; UK, confirmer import et étiquetage.

✓ RÉPONSE À RETENIR

Royaume-Uni : demande prometteuse, mais change et importation à sécuriser. Belgique : accès plus simple, marché plus restreint. Allemagne : marché important et concurrentiel.

Interprétation et sélection

Question 2.3. Interprétez les résultats de la matrice. Identifiez le marché le mieux classé et celui présentant le profil de risque le plus maîtrisable. Expliquez pourquoi le classement chiffré ne suffit pas, à lui seul, à arrêter la décision.

Le Royaume-Uni est le mieux classé avec 3,75/5, devant la Belgique à 3,70/5 et l'Allemagne à 3,60/5. La Belgique présente le profil de risque le plus maîtrisable : elle obtient 5/5 pour l'accès commercial et réglementaire ainsi que pour la maîtrise des risques et des ressources. Le dossier souligne la proximité, l'euro et des réseaux accessibles à une PME, malgré un marché plus restreint. Le classement dépend de scores fondés sur des hypothèses et des poids choisis ; il ne confirme ni la demande réelle, ni la conformité finale, ni la disponibilité d'un partenaire. Il faut vérifier ces points et les conditions commerciales avant de trancher.

Classement et maîtrise des risques et des ressources



Scores issus de la matrice multicritère du sujet.

✓ RÉPONSE À RETENIR

Meilleur classement : Royaume-Uni, 3,75/5. Profil de risque le plus maîtrisable : Belgique, avec 5/5 en accès et maîtrise des risques.

3. Évaluation financière et choix du marché prioritaire

Les hypothèses financières présentent les prix de vente, coûts de fabrication et de transport, volumes prévus et frais fixes de lancement pour les trois marchés. Le dossier précise les formules de contribution, le taux de change GBP/EUR et les règles d'arrondi nécessaires aux calculs.

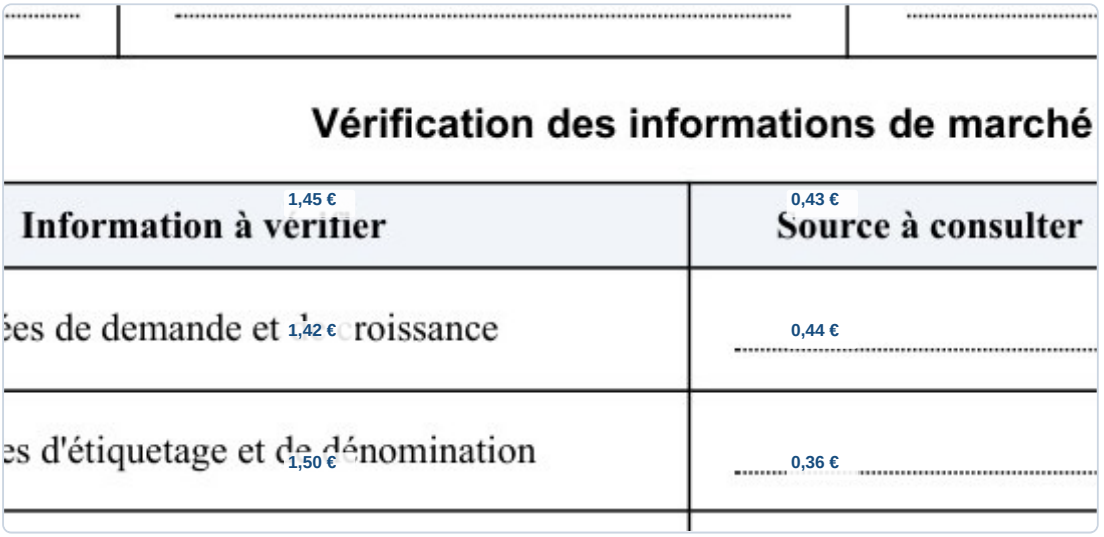
Prix et contribution unitaire

Question 3.1. Convertissez en euros le prix de vente unitaire prévu au Royaume-Uni. Calculez ensuite la contribution unitaire de chacun des trois marchés, en présentant les calculs et les unités.

Marché	Prix unitaire en euros	Contribution unitaire
Allemagne	1,45 €	1,45 - 0,90 - 0,12 = 0,43 €
Belgique	1,42 €	1,42 - 0,90 - 0,08 = 0,44 €
Royaume-Uni	1,28 × 1,17 = 1,4976 €, soit 1,50 €	1,4976 - 0,90 - 0,24 = 0,3576 €, soit 0,36 €

Le prix britannique est converti au taux de 1 GBP = 1,17 €. Les contributions sont calculées avec le prix converti exact, puis arrondies au centime. Conserver les décimales intermédiaires évite un écart d'arrondi dans le calcul britannique.

DR 2 complété : prix et contributions unitaires



✓ RÉPONSE À RETENIR

Prix Royaume-Uni : 1,50 € par bouteille. Contributions unitaires : Allemagne 0,43 €, Belgique 0,44 €, Royaume-Uni 0,36 €.

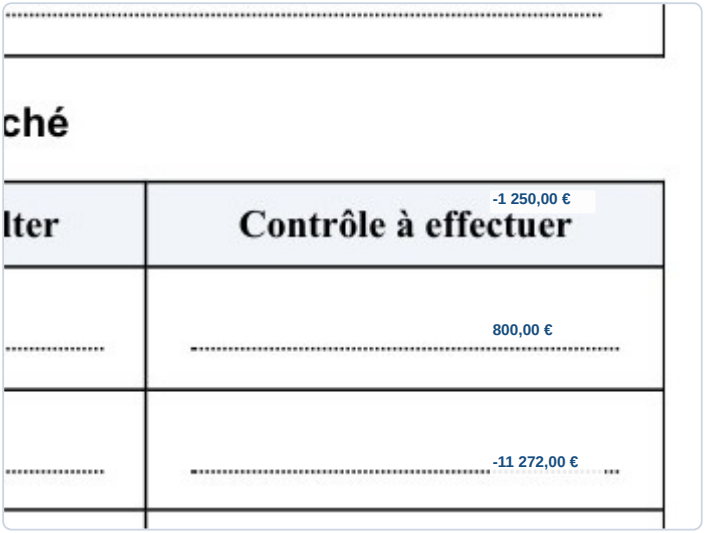
Contribution annuelle nette

Question 3.2. Calculez, pour chaque marché, la contribution annuelle nette du lancement selon le scénario central. Indiquez le marché le plus favorable selon cet indicateur et précisez si le lancement couvre les frais fixes dans le scénario retenu.

Marché	Calcul de la contribution annuelle nette	Résultat
Allemagne	0,43 × 25 000 - 12 000	-1 250,00 €
Belgique	0,44 × 20 000 - 8 000	800,00 €
Royaume-Uni	0,3576 × 30 000 - 22 000	-11 272,00 €

La contribution nette correspond à la contribution unitaire multipliée par le volume prévu, moins les frais fixes. Pour le Royaume-Uni, le calcul conserve la contribution unitaire exacte avant arrondi. La Belgique est le seul marché qui couvre les frais fixes dans le scénario central.

DR 2 complété : contributions annuelles nettes



✓ RÉPONSE À RETENIR

La Belgique est la plus favorable : 800,00 € de contribution annuelle nette. Elle seule couvre les frais fixes dans le scénario central.

Seuil de couverture et sensibilité au change

Question 3.3. Pour le marché belge, calculez le volume minimal nécessaire pour couvrir les frais fixes de lancement selon la formule indiquée, en arrondissant au nombre entier supérieur. Comparez ce seuil au volume prévu, puis indiquez l'effet d'une baisse de 5 % du taux de change exprimé en euros par livre sur la contribution unitaire britannique, toutes les autres données restant inchangées.

En Belgique, le seuil est de 8 000 / 0,44 = 18 181,82 bouteilles, soit 18 182 après arrondi supérieur. Le volume prévu de 20 000 bouteilles le dépasse de 1 818.

Après une baisse de 5 %, le taux devient 1,17 × 0,95 = 1,1115 € par GBP. La contribution britannique devient 1,28 × 1,1115 - 0,90 - 0,24 = 0,28272 €, soit 0,28 € par bouteille. Elle baisse de 0,07488 € par bouteille avant arrondi.

DR 2 complété : seuil belge et sensibilité au change

Cadre réservé aux justifications, calculs complémentaires ou schémas du candidat :

18 182 bouteilles

1 818 bouteilles

1,1115 € / GBP

0,28 € / bouteille

✓ RÉPONSE À RETENIR

Seuil belge : 18 182 bouteilles, soit 1 818 de moins que le volume prévu. Nouveau taux : 1,1115 € par GBP. Contribution britannique : 0,28 € par bouteille.

4. Formulation de la stratégie d'entrée et plan d'action

La direction attend une recommandation opérationnelle pour les douze premiers mois, fondée sur les capacités internes, les résultats de la matrice et les calculs financiers. La proposition doit aussi tenir compte des vérifications réglementaires restant à effectuer et de la maîtrise des risques.

Marché prioritaire et mode d'entrée

Question 4.1. Recommandez un marché prioritaire et un mode d'entrée adapté parmi les options suivantes : vente directe à des détaillants, recours à un importateur-distributeur local ou lancement simultané sur plusieurs marchés. Justifiez votre choix par au moins trois éléments quantifiés ou documentés du dossier.

Je recommande la Belgique avec un importateur-distributeur local. Son score est de 3,70/5, très proche du Royaume-Uni à 3,75/5, mais son risque est mieux maîtrisé : 5/5, proximité et fonctionnement en euros. Le scénario belge prévoit 20 000 bouteilles et une contribution annuelle nette de 800 €, contre -1 250 € en Allemagne et -11 272 € au Royaume-Uni. Le seuil belge est de 18 182 bouteilles. Enfin, l'entreprise n'a aucune expérience export et ne mobilise qu'un responsable export à mi-temps et une assistante à quart-temps : un lancement simultané serait trop exigeant.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> Priorité à la Belgique via un importateur-distributeur local, avec un objectif de 20 000 bouteilles.

Plan d'action sur douze mois

Question 4.2. Proposez un plan d'action en trois étapes pour les douze premiers mois. Pour chaque étape, précisez une action, un indicateur de suivi et un risque à maîtriser. Intégrez au moins un contrôle réglementaire ou éthique et une condition de passage à l'étape suivante.

1. **Mois 1 à 3 :** sélectionner le distributeur et vérifier l'étiquetage belge selon le règlement UE 1169/2011, la dénomination selon la directive 2001/112/CE, ainsi que la véracité des allégations d'origine. Indicateur : conformité écrite et dépenses sous le budget maximal de 25 000 €. Risque : étiquetage non conforme. Passage si conformité et commandes prévisionnelles sont confirmées.
2. **Mois 4 à 6 :** lancer un test commercial. Indicateur : prévision annuelle d'au moins 18 182 bouteilles. Risque : demande insuffisante. Passage si le volume prévu couvre le seuil de rentabilité.
3. **Mois 7 à 12 :** livrer et ajuster la prospection. Suivre le volume vendu et la contribution nette; viser le scénario de 20 000 bouteilles et 800 €. Risque : tension de trésorerie ou qualité. Poursuivre l'année suivante si la contribution reste positive.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> Vérifier la conformité et le partenaire, tester la demande, puis développer si le seuil de rentabilité est atteint.

Ce qu'il faut retenir de ce sujet (Session 2026)

Bilan de l'épreuve : Cette épreuve de stratégie à l'international, Session 2026, code 26-BUT-TC-EP1, dure 3 heures et n'a pas de coefficient national pour l'épreuve autonome C10. À partir du cas fictif Maison des Vergers et de son jus de pomme premium, elle évalue le diagnostic export, la comparaison des marchés, les calculs financiers, la veille réglementaire et la formulation d'une stratégie d'entrée.

Notions-clés, formules & règles à maîtriser

- Capacité disponible = capacité annuelle - production actuelle; le taux disponible rapporte cette capacité à la capacité annuelle.
- Note pondérée d'un marché = somme des produits poids-score divisée par 100, puisque les poids totalisent 100.
- Contribution unitaire = prix de vente en euros - coût de fabrication et conditionnement - transport par bouteille.
- Contribution annuelle nette = contribution unitaire × volume prévu - frais fixes; le seuil de couverture = frais fixes / contribution unitaire.

Points de vigilance & attentes du jury

- Distinguer les faits fournis pour le cas des hypothèses de marché et des informations à vérifier auprès de sources fiables.
- Présenter les calculs avec leurs unités et respecter les arrondis demandés : montants au centime, pourcentages au dixième et scores au centième.
- Pour la matrice, montrer les produits poids-score pour au moins un pays et justifier les scores par les éléments qualitatifs du dossier.
- Dans la recommandation, croiser capacité, résultats financiers, risques, mode d'entrée et contrôles réglementaires, sans traiter le score comme une décision suffisante.

Questions fréquentes sur cette épreuve (Q&A Examen)

Q : Comment calculer et classer les notes pondérées des trois marchés ?

Multipliez chaque score par le poids correspondant, additionnez les produits pour chaque pays, puis divisez la somme par 100. Comparez les notes obtenues sur 5 et classez les pays de la note la plus élevée à la plus faible.

Q : Comment intégrer le taux de change dans le calcul britannique ?

Convertissez d'abord le prix en livres en euros en le multipliant par le taux EUR par GBP. Pour tester une baisse de 5 %, multipliez le taux initial par 0,95, puis recalculez le prix converti et la contribution unitaire.

Q : Comment organiser la réponse à l'étude financière et au seuil de couverture ?

Calculez d'abord chaque contribution unitaire, puis la contribution annuelle nette avec le volume prévu et les frais fixes. Pour le seuil belge, divisez les frais fixes par la contribution unitaire et arrondissez le résultat à l'entier supérieur.

Q : Quelles sources et quels critères sont attendus pour vérifier les informations du dossier ?

Pour les marchés, privilégiez Eurostat et les administrations statistiques, en recoupant les données secondaires. Pour les exigences de l'Union européenne, consultez la Commission et les autorités compétentes; pour le Royaume-Uni, vérifiez auprès des autorités britanniques et de l'importateur.

Sujet officiel associé (PDF) : https://buttc.fr/assets/annales/but-tc/C10 - Formuler une stratégie de commerce à l'international/2026/BUT Techniques de Commercialisation - C10 - Formuler une stratégie de commerce à l'international - Session 2026 - 1-Sujet.pdf
Ressources BUT Techniques de Commercialisation : Toutes les annales & corrigés • Fiches de révision complètes • Simulateur de notes d'examen

Copyright © 2027 FormaV®. Tous droits réservés.

FormaV® est une marque déposée auprès de l'INPI sous le numéro 5227897.

Ce document a été élaboré par FormaV® avec le plus grand soin afin d'accompagner chaque apprenant vers la réussite de ses examens. Son contenu (textes, graphiques, méthodologies, tableaux, exercices, concepts, mises en forme) constitue une œuvre protégée par le droit d'auteur.

Toute copie, partage, reproduction, diffusion ou mise à disposition, même partielle, gratuite ou payante, est strictement interdite sans accord préalable et écrit de FormaV®, conformément aux articles L.111-1 et suivants du Code de la propriété intellectuelle. Dans une logique anti-plagiat, FormaV® se réserve le droit de vérifier toute utilisation illicite, y compris sur les plateformes en ligne ou sites tiers.

En utilisant ce document, vous vous engagez à respecter ces règles et à préserver l'intégrité du travail fourni. La consultation de ce document est strictement personnelle.

Merci de respecter le travail accompli afin de permettre la création continue de ressources pédagogiques fiables et accessibles.