



uOttawa

L'Université canadienne  
Canada's university



---

# La maison de café *Bridgehead*

---

## Cas marketing – Ronde préliminaire

---

*Place à la jeunesse 2015*

---

### **Instructions**

Vous avez 180 minutes de préparation et le tout devra être envoyé au courriel [ronde.preliminaire@gmail.com](mailto:ronde.preliminaire@gmail.com) avant 12H00.

« *La chaîne de cafés Bridgehead d'Ottawa a surpris les observateurs de l'industrie en donnant aux grandes entreprises de café une course pour leur argent, tout en soutenant les petits agriculteurs à l'échelle internationale.* »

- *Ottawa Citizen, le 9 avril 2015*

## Aperçu de la compagnie

### ***Le début de la société Bridgehead***

La société Bridgehead a été créée en 1981 à Toronto lorsque deux ministres du culte de l'Église unie et deux animateurs sociaux ont décidé de se pencher sur le sort des petits cultivateurs de café du Nord du Nicaragua à la suite de l'embargo américain qui interdisait toutes importations de ce pays, incluant le café. Soucieux des répercussions de cet embargo sur les habitants du Nicaragua, les fondateurs de Bridgehead ont décidé d'imiter l'exemple de certaines organisations européennes qui avaient adopté des pratiques de commerce équitable.

Par contre, la compagnie a dû faire face à plusieurs obstacles et cette dernière a été acquise par *Shared Interest* en mai 1998, une société de prêts coopérative du Royaume-Uni, qui se spécialise dans les acquisitions d'entreprises du secteur du commerce équitable. Tracey Clark a acheté la compagnie en 1999 de *Shared Interest* en espérant de la reconstruire. Elle voulait ramener le concept original de Bridgehead qui était de vendre des cafés et des thés de commerce équitable.

Le rêve de Tracey Clark est devenu réalité grâce au support financier de ses amis et de sa famille lors de l'ouverture du premier magasin Bridgehead le 17 juin 2000 sur la rue Richmond à Ottawa. En 2002, peu de temps après l'ouverture du premier magasin, la compagnie comptait 30 investisseurs externes. Aujourd'hui, Bridgehead a 16 magasins de cafés dans la capitale nationale qui sert non seulement 10,000 tasses de café à ses clients par jour, mais de la nourriture telle que des pâtisseries, des sandwiches, des salades, des soupes et encore plus. Elle offre aussi l'opportunité à des consommateurs de l'extérieur de la région d'Ottawa d'acheter les cafés et les thés de Bridgehead en ligne. Maintenant, la compagnie souhaite accélérer sa croissance afin d'être en mesure de concurrencer avec les *grandes entreprises de café au niveau national.*

## ***La mission de Bridgehead***

Avant de parler davantage de la stratégie de croissance de Bridgehead il est important de comprendre la raison d'être de l'entreprise. Elle communique avec sa clientèle la mission suivante :

**« Nous souhaitons rapprocher le consommateur des petits agriculteurs des pays en développement, en lui offrant du café et du thé issus du commerce équitable. »**

La compagnie mentionne dans sa mission ses principes fondamentaux qui sont en lien avec son avantage concurrentiel:

- Elle s'engage à fournir des produits de première qualité provenant de sources avancées dans la voie du progrès et obtenus à des prix justes et raisonnables.
- Tous les cafés et thés sont **biologiques** et **équitable**s.
- Tous les cafés sont cultivés sous couvert forestier.
- Elle cherche continuellement à enrichir la gamme de produits biologiques.
- Elle s'approvisionne autant que possible auprès de producteurs locaux (p. ex. lait, miel, fruits et légumes, œufs, viande).
- Les pains, pâtisseries, soupes, salades et sandwiches sont tous des produits maison, soigneusement préparés dans la cuisine Bridgehead.

## ***Stratégie de croissance : une expansion géographique***

Depuis maintenant 15 ans, la compagnie de cafés a ouvert un nouveau magasin à chaque année dans la capitale nationale. Par contre, elle souhaite accélérer sa croissance et croit que développer son entreprise dans des nouveaux marchés canadiens serait une des meilleures stratégies.

La compagnie a opté pour une stratégie de développement de marché très spécifique. C'est-à-dire, elle souhaite croître sa nouvelle entreprise vers deux nouvelles zones géographiques : Montréal et Toronto. Elle souhaite tout d'abord expérimenter avec ces deux marchés canadiens avant de passer à une stratégie nationale. Cependant, sachant que les consommateurs de ces deux métropolitaines canadiennes ont des caractéristiques culturelles distinctes, la compagnie a de la difficulté à déterminer comment elle devra adapter son marketing mix à la demande, qui inclut les 4P du marketing (produit, place, promotion et prix). C'est-à-dire que la compagnie est consciente que malgré les similarités dans les marchés, il y a certaines particularités distinctes qu'elle doit considérer telles que l'adoption de son menu aux plats traditionnels locaux.

## Environnement concurrentiel

### ***Concurrence indirecte : analyse sur le plan du désir***

Dans le cas de Bridgehead, la concurrence que l'on considère indirecte inclut toutes compagnies qui peuvent subvenir aux besoins physiologiques de la faim ou de la soif de notre consommateur potentiel. Ce type de concurrents dans l'analyse de la stratégie de croissance est fondamentale puisque nous devons analyser certaines tendances du marché afin d'essayer de trouver un moyen efficace afin de se placer dans l'[ensemble évoqué](#) du consommateur. Donc, la compagnie souhaite miser ses efforts à analyser les tendances de ces nouveaux marchés. Par exemple, est-ce que les gens à Montréal et Toronto sont plus aptes à acheter des cafés de bas de gamme ou de haut de gamme? Est-ce que les gens de Montréal consomment plus de thés ou de cafés? Et encore plus.

### ***Concurrence directe : analyse sur le plan du produit***

Lorsque nous considérons la concurrence directe de l'entreprise nous regardons majoritairement les compagnies qui offrent des cafés et/ou des thés de commerces équitables à des prix de ventes similaires. Ceux-ci incluent des grands noms dans l'industrie du café tels que Starbucks, Second Cup et même Timothy's. Par contre, il ne faut pas non plus négliger les maisons de cafés qui utilisent le commerce équitable pour se positionner face à ses concurrents.

## Avantage concurrentiel

Une des règles d'or en marketing est l'« art de la différenciation ». Comme mentionné à travers de la citation, Bridgehead est non seulement une compagnie canadienne mais elle a su faire concurrence aux grandes entreprises de café dans la région d'Ottawa en leur donnant une *course pour leur argent*. La clientèle typique de Bridgehead inclut les consommateurs qui croient dans les principes fondamentaux de l'entreprise tels que leurs efforts de développement durable et d'éthiques. Aucune grande compagnie de cafés qui inclut Starbucks, Second Cup et Timothy's mentionnent dans leur mission que : *tous les cafés et thés sont **biologiques et équitables***. Avec les tendances sociales et écologiques qui modifient radicalement les comportements d'achats des consommateurs, ce marché de niche ne cesse de croître ce qui représente un énorme avantage concurrentiel pour Bridgehead.

Face à cette nouvelle étape dans le cycle de vie de la compagnie, Bridgehead recrute votre firme de marketing afin que vous puissiez les assister avec leur stratégie de croissance. Bridgehead vend environ 10 000 tasses de cafés par jour à Ottawa et elle essaie de doubler ce nombre en peu de temps grâce au développement de marché. Elle a besoin de votre

assistance afin de *surprendre davantage les observateurs de l'industrie.*

### **Questions**

- 1. Identifiez les différents défis de marketing que la compagnie Bridgehead devra faire face lors de la création de sa stratégie de croissance. Séparez vos défis selon le marché de Montréal et Toronto.**
- 2. Suite à l'indentification des défis de marketing selon la ville métropolitaine, suggérer à la compagnie comment elle devrait modifier son marketing mix, 4P du marketing (produit, place, promotion et prix), afin d'augmenter ses chances de réussite dans ces nouveaux marchés.**