

6. GANDALF TECHNOLOGIES INC.

Produits et services :	Produits pour réseaux informatiques
Ventes annuelles (1990) :	161 millions de dollars
Ventes à l'extérieur du Canada :	70 %
Ventes sur le marché européen :	36 % (58 millions de dollars)
Marchés européens :	Royaume-Uni, Pays-Bas, France, Allemagne, Belgique, Italie
Formules de vente :	Vente directe, distributeurs, associations stratégiques
Présence en Europe :	Filiale de fabrication et de vente au Royaume-Uni, filiale de vente aux Pays-Bas, en France et en Belgique
Année de fondation :	1971
Entrée sur le marché européen :	Royaume-Uni, 1974

Gandalf Technologies Inc. offre des solutions aux utilisateurs de matériel de télématique. Cette société conçoit, fabrique et entretient une vaste gamme de réseaux de télécommunications informatisés, de logiciels et d'appareils. Citons le réseau Starmaster qui permet la connexion de protocoles de réseaux dissemblables. Gandalf a pour politique d'offrir à ses clients des moyens de recourir à des technologies pour atteindre leurs objectifs.

En 1990, Gandalf a réalisé un chiffre d'affaires de 161 millions de dollars, dont environ 70 p. 100 à l'extérieur du Canada. La fondation de cette société remonte à 1971.

6.1 Marchés

Gandalf exploite le marché européen depuis 17 ans. Sa première percée en Europe s'est faite au Royaume-Uni, marché qui était ouvert à ses produits et bien connu de ses fondateurs. Gandalf s'est ensuite attaquée aux Pays-Bas, où un marché était en train de se former pour ses produits et qui était, et demeure, très ouvert aux produits étrangers. Par la suite, Gandalf a réussi à percer des marchés plus vastes et moins réceptifs, soit l'Allemagne et la France. La société vend maintenant ses produits dans plusieurs autres pays européens comme l'Italie et la Belgique. Ses ventes sur le marché européen représentent maintenant 36 p. 100 de son chiffre d'affaires total, le Royaume-Uni à lui seul comptant pour 20 p. 100. Ses ventes en Europe continentale sont venues augmenter d'environ 16 p. 100 ses recettes consolidées.

6.2 Stratégies d'expansion des marchés

Dans sa stratégie de pénétration d'un nouveau marché, Gandalf cherche à établir des relations non exclusives avec environ cinq distributeurs, et se base sur le rendement fourni par chacun d'eux dans l'année suivante pour choisir celui avec lequel elle conclura une entente d'exclusivité. Dans certains cas, Gandalf établit une filiale agissant à titre de division des ventes. Lorsque son chiffre d'affaires atteint dix millions de dollars, la filiale devient autonome.

En 1990, Gandalf s'est attaqué au marché britannique de deux façons : en pénétrant le segment des réseaux appartenant à de grands utilisateurs et en recourant à des canaux de distribution indirecte, notamment à des revendeurs à valeur ajoutée.

Gandalf a percé avec succès le marché des Pays-Bas, où elle a commencé par traiter avec un distributeur. Elle y a ensuite établi la filiale Gandalf Nederland B.V., dont elle détenait à l'origine 60 p. 100 des actions, le reste appartenant aux employés. L'année dernière, Gandalf est devenue propriétaire à part entière de cette filiale.

Gandalf a récemment établi une filiale en France, où elle a réalisé des ventes considérables, grâce notamment à la conclusion d'importants contrats de fourniture de systèmes avec la société d'État responsable des télécommunications, France Télécom, et à l'établissement de relations avec d'autres grands organismes français. Gandalf a récemment ouvert une filiale en Belgique.