

Meridian — Living Dossier

L'ensemble complet des documents à partir desquels les conseillers ont raisonné

Voici les documents sources exacts chargés dans le Dossier de Meridian pour cette démonstration. Meridian est une **entreprise fictive originale** créée par ABH Conclave — pas une entreprise réelle, et aucune information d'une entreprise réelle n'est utilisée.

01 · Biographie de la fondatrice / origines

Dana a fondé Meridian en 2021 après sept ans comme analyste logistique chez un commissionnaire de transport, où elle a vu des opérateurs mid-market naviguer à l'aveugle sur des décisions d'itinéraires et d'implantation d'entrepôts que les acteurs entreprise résolvaient avec des cabinets de conseil à six chiffres. Le pari initial de Meridian a été délibérément une **concentration géographique : EU uniquement, l'Allemagne-et-le-Benelux d'abord** — Dana a refusé deux fois l'expansion aux US pour garder le modèle de données serré. Ce recentrage est largement crédité (en interne) du product-market fit net sur le mid-market. Dana est une fondatrice produit-et-données ; elle n'a jamais signé personnellement un contrat entreprise et décrit la vente entreprise comme « un autre sport ».

02 · Note mission / valeurs

« Nous rendons l'analytique qu'un opérateur logistique de €40M considère comme acquise accessible à l'opérateur de €40M de chiffre d'affaires qui ne peut pas se payer une mission McKinsey. Notre client, c'est l'opérateur, pas le département achats de la grande entreprise. Nous gagnons en étant rapides, tranchés et self-serve — pas en étant configurables. » (Noter le cadrage explicitement anti-entreprise.)

03 · Procès-verbaux du board (deux dernières réunions)

- **Q4 2025** : Le board (deux sièges : Dana + le lead investor Halvard) a poussé Dana à « trouver un logo qui fasse bouger l'aiguille entreprise ». Halvard a présenté la croissance atone comme un signal existentiel. Dana a objecté que l'entreprise fracturerait la roadmap.
- **Q1 2026** : Le board y est revenu. Action consignée : « Évaluer sérieusement l'opportunité entreprise inbound ; faire un retour. » Le groupe entreprise évoqué dans le brief est cet inbound.

04 · Notes organisation / personnes clés

22 personnes. Produit + data science solides (9). **Les ventes, ce sont 3 commerciaux, tous sur le moteur self-serve / inbound SMB — aucune expérience entreprise ou de vente de solutions, pas de solutions architect, pas de CS entreprise.** Le responsable de l'engineering (Tomas) a signalé qu'une intégration entreprise sur mesure consommerait ~70% de la capacité d'engineering pendant 9–12 mois. Personne dans l'équipe n'a mené une implémentation entreprise multi-parties prenantes.

05 · Synthèse financière

- ARR ~€4M, atone depuis deux trimestres. Marge brute saine (low-80s%).
- **Runway ~9 mois au burn actuel** ; la dernière levée était une petite extension de seed, pas un Series A.
- **Concentration client : le plus gros client représente à lui seul ~22% du chiffre d'affaires** (un croyant mid-market des débuts, pas l'inbound entreprise). Le perdre serait sévère.
- Le contrat entreprise : un TCV affiché élevé mais fortement reporté vers la fin et conditionné à des milestones ; le cash de la première année est modeste au regard du coût de l'engineering.

06 · Journal des décisions passées

- 2022 & 2023 : expansion aux US refusée (deux fois) pour préserver la concentration du modèle de données EU — a fonctionné.
- 2024 : refus d'un pivot vers une « plateforme » configurable qu'un concurrent a pris ; ce concurrent est depuis à l'arrêt.
- 2025 : embauche de deux commerciaux SMB plutôt que d'un AE entreprise — un choix délibéré pour rester dans le couloir self-serve.