



ORIGINE DE L'IDÉE ON SÉRENDIPITE

La sérendipité est la capacité scientifique ou managériale à transformer un **événement imprévu** en **découverte utile** grâce à une **expertise préalable** et une **interprétation créative**.

Dew, 2009

3,5 Mds \$



1,3 Mds \$



Actu
**FEDERER
EST DEVENU
MILLIARDAIRE**



Les Echos

INVESTISSEMENT • ON

ROGER FEDERER × ON

3 % → 500 M€

En 2019, Roger Federer acquiert 3 % du capital de ON.

Six ans plus tard, sa participation est estimée à 500 M€ — soit près de quatre fois ses gains cumulés de carrière.



Olivier Bernhard, le créateur

De la blessure à l'innovation

01



ATHLÈTE D'ENDURANCE

Champion d'Ironman et de duathlon, régulièrement freiné par les blessures.

02



LE CONSTAT

Les chaussures traditionnelles ne sont pas adaptées aux efforts extrêmes.

03



L'INSPIRATION

Un tuyau d'arrosage qui se déforme puis reprend sa forme : l'idée d'un amorti capable d'absorber les chocs.

04



L'ASSOCIATION

Avec un ingénieur spécialiste des semelles et Caspar Coppetti, ancien de McKinsey.





ON RUNNING • GENÈSE

Lancement du réseau entrepreneurial

01

LE DOUTE

Caspar Coppetti hésite à se lancer face aux géants : Nike, Adidas, New Balance, Asics...

02

LE DÉCLIC

Olivier Bernhard lui fait tester un prototype dont la semelle absorbe l'énergie de chaque pas pour la restituer à la foulée suivante.

03

L'ALLIANCE

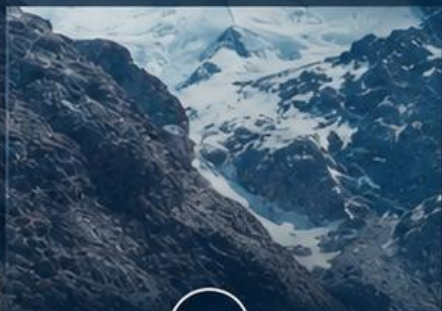
Grâce à son réseau McKinsey, Caspar Coppetti contacte David Allemann (INSEAD, marketing & droit), qui rejoint l'aventure pour breveter la semelle.



INNOVATION PRODUIT + RÉSEAU + COMPÉTENCES COMPLÉMENTAIRES

LA GENÈSE DE ON

DES ALPES SUISSES À UNE INNOVATION MONDIALE



01

01 · L'ORIGINE

Tout commence dans les Alpes suisses.



02

02 · L'INTUITION

Olivier Bernhard, athlète retraité, veut créer une chaussure de running offrant des sensations nouvelles.



03

03 · LE PROTOTYPE

Il colle des morceaux de tuyau d'arrosage sous la semelle extérieure de son prototype.



04

04 · L'ÉQUIPE · 2010

Caspar Coppetti et David Allemann rejoignent l'aventure.



05

05 · LE CONCEPT

Le concept de « courir sur les nuages » voit le jour.

UNE IDÉE ARTISANALE DEVENUE
TECHNOLOGIE DE RUPTURE



[ACCUEIL](#) > [SPORT](#)

On Running: Courir sur un nuage

La marque de baskets zurichoise On Running connaît depuis 2010 un succès fulgurant chez les sportifs. Avec son esthétique minimaliste et des matériaux innovants, elle s'invite désormais dans tous les vestiaires



PLUS LOIN
QUE LES
CONVENTIONS

DES IDÉES
POUR DE
NOUVEAUX
SOMMETS

À LA RECHERCHE DE FINANCEMENTS

Croire à l'innovation
malgré les refus

MÊME
LES GRANDS
DISENT NON

01



LE BREVET

Dépôt de la Cloud
Technology d'On
Running.

02



NIKE DOUTE

L'équipementier
d'Olivier Bernhard
ne croit pas à
l'innovation.

03



ADIDAS REFUSE

La technologie des
« bouts de tuyaux collés »
est jugée peu crédible.

04



LE CHOIX D'ENTREPRENDRE

Les trois fondateurs
lancent On avec leurs
propres moyens.

“ Le refus des leaders devient **le déclencheur.** ”



Take off : décollage par l'influence de pratique

- 2010 : Prix ispo BrandewAward
- 2011 : boost relations distributeurs ON RUNNING
- 2012 : sortie de la première ON Cloudracer / niche pros & runners
- Les athlètes adhèrent à la technicité des chaussures et deviennent des influenceurs et ambassadeurs de la marque (cas de *Frederik Van Lierde* (5 Iron Man Nice, Finale Mondiale Hawaï...))



POSITIONNEMENT **PREMIUM** & RSE



PRIX > 100 \$

Sport • Running • Haut de gamme



PROMESSE
« ECO-FRIENDLY »



CROISSANCE +90 %

Entre 2010 et 2019



ROGER FEDERER ENTRE AU CAPITAL DE ON

01

Le déclic

Un banquier suisse prête son court en gazon à Roger Federer et lui parle de ON.

02

La cible idéale

Les actionnaires identifient Federer comme ambassadeur potentiel. Son épouse Mirka, ancienne joueuse professionnelle, porte déjà régulièrement des chaussures ON.

03

Une fenêtre stratégique

Le contrat entre Nike et Federer arrive à son terme.

04

De 20 minutes à 3 %

Invité à dîner puis à visiter l'usine, Federer devait rester 20 minutes. Il y passe deux heures et décide d'investir : 3 % du capital.



ROGER FEDERER × ON

SORTIE DE LA PAIRE SIGNATURE

DE LÉGENDE DU SPORT À ACCÉLÉRATEUR
DE MARQUE



01 • PRIVATE EQUITY

Des légendes du sport et de la culture investissent avant l'entrée en bourse.



02 • JUILLET 2020

Lancement de « The Roger ».



03 • 2021 • HYPERCROISSANCE

Croissance : +70 %



04 • COVID • OPPORTUNITÉ

Lancement de Cloudnova,
une silhouette lifestyle.



05 • CHANGEMENT D'ÉCHELLE

CA 2021 : 800 M€ · Valorisation : 7,3 Mds \$
Entrée en bourse en 2021 : +46 % au premier jour.

AMBASSADEUR + CAPITAL + PRODUIT = **ACCÉLÉRATION**

POLÉMIQUES & GREENWASHING

SPORT
BUSINESS
SOCIÉTÉ
IMPACT

ON RUNNING : INNOVATION, IMAGE ET ZONES D'OMBRE



PROMESSE ENVIRONNEMENTALE

Cyclon : première chaussure entièrement recyclable



CONTROVERSES

- Fausse promesse et gaspillage
- Ouvriers vietnamiens sous-payés : 130 € par mois
SMIC local : 19 € • Prix de vente : 200 €



DIVERSIFICATION & INFLUENCE

- Contrat Loewe (LVMH) • The Roger : 150 €
- Zendaya • 180 M de followers • Ambassadrice

"On est à la basket ce qu'Apple est à l'informatique : comment la jeune marque suisse On Running s'est hissée parmi les géants du sport (et vaut désormais plus de 4 fois Puma en Bourse)

Publié le 18/10 à 14h52

BFM Business >
Juliette Weiss

ON RUNNING, L'APPLE DE LA BASKET ?

Une jeune marque suisse hissée parmi les géants du sport

2024



2,6 Mds

CHIFFRE D'AFFAIRES



20 Mds \$

VALORISATION • x2 DEPUIS
L'INTRODUCTION EN BOURSE



2,3 %

DU MARCHÉ MONDIAL DE LA
CHAUSSEUR DE SPORT

ENTREPRENEURIAT • POSTURE & OPPORTUNITÉS

LA CHANCE,

UNE COMPÉTENCE ENTREPRENEURIALE ?

“LES 4 SECRETS DE LA CHANCE”

Philippe Gabilliet

Leadership • optimisme • chance



VOIR LES
OPPORTUNITÉS



PROVOQUER
LES RENCONTRES



TRANSFORMER
L'IMPRÉVU



LA CHANCE SE SUBIT-ELLE... **OU SE CONSTRUIT-ELLE ?**



ON : le management de la chance

Transformer les circonstances en opportunités



01

INTENTION

Savoir ce que l'on veut

L'insatisfaction de l'athlète



02

CURIOSITÉ

Rester ouvert, attentif et disponible

Fin du contrat Nike RF • Covid • Lifestyle



03

RECYCLAGE

Transformer les échecs en apprentissages

Nike • Adidas • Cyclone



04

CONNEXION

Activer les réseaux interpersonnels

Agent • Ingénieur • Mirka Federer • Banquier • Roger Federer

La chance se prépare, se saisit et se **connecte**.

