



R5. Modèle d'entreprise nouveau et innovant basé sur conception de chaussures pour l'économie circulaire

Tâche 5.3 : Développement du projet de modèle d'entreprise
Tâche 5.4 : Validation du projet de modèle d'entreprise

CEDECS-TCBL (Chef de file)
TASEV

octobre 2024

Données du document

Acronyme du projet :	CHAUSSURES
Titre complet du projet :	Les nouveaux créateurs de chaussures se qualifient pour des produits durables qui répondent aux exigences émergentes de l'économie circulaire
Convention de subvention	2021-1-TR01-KA220-VET-000028186
Partenaire responsable des résultats :	CEDECS TCBLE et TASEV
Partenaires contributeurs :	Tous les partenaires
Groupe(s) cible(s) :	International
Niveau de distribution :	Partenariat
Nombre total de pages :	16
Version :	v2
Langue	Anglais
Révisé par :	Examen par les pairs
Statut :	Pour l'examen

Historique du document

Version	Date	Auteur/Organisation	Description/Modifications
v1	19/10/2024	TASEV	Version provisoire
V2			Version actualisée
V3			Version finale

Clause de non-responsabilité

Financé par l'Union européenne. Les points de vue et opinions exprimés n'engagent que leurs auteurs et ne reflètent pas nécessairement ceux de l'Union européenne ou de l'Agence exécutive européenne pour l'éducation et la culture (EACEA). Ni l'Union européenne ni l'EACEA ne peuvent en être tenues pour responsables.

Tous les droits sont réservés. La reproduction et l'adaptation sont interdites.

Copyright © Consortium SHOEDS, 2022-2025





Contenu

Introduction.....	3
WP3 But, objectifs et structure.....	5
Tâches	8
Méthodologie du WP3	8
Calendrier et jours de travail.....	9
Tâche 3.1 : Concevoir la macrostructure du MOOC.....	Erreur ! Signet non défini.
Tâche 3.2 : Concevoir la microstructure du MOOC.....	Erreur ! Signet non défini.



Introduction

SHOEDES vise à promouvoir l'apprentissage tout au long de la vie et l'égalité des chances dans la société de la connaissance, ainsi que l'intégration du marché du travail européen pour tous les professionnels concernés, conformément à la RECOMMANDATION DU CONSEIL sur l'enseignement et la formation professionnels (EFP) pour une compétitivité durable, l'équité sociale et la résilience. Suivant une approche innovante en termes de résultats de projet, le projet SHOEDS enrichira une initiative de la Commission, à savoir ESCO (European Skills, Competences, Qualifications and Occupations). En outre, le projet fournira un ensemble d'instruments pour les concepteurs actuels et futurs de l'industrie de la chaussure afin de recevoir les connaissances et les informations les plus récentes et, en fonction des anticipations des besoins en matière de compétences et de formation, afin d'être en mesure de concevoir des chaussures pour l'économie circulaire dans le cadre d'une approche holistique.

Le projet sera mis en œuvre par le biais d'une série de modules de travail/résultats qui visent à réaliser les objectifs du projet, soutenus par des activités de gestion appropriées qui garantissent que les résultats du projet sont atteints dans les délais et avec un contrôle budgétaire adéquat. Plus précisément, le projet se compose des cinq modules de travail/résultats anticipés suivants :

- WP 1 / Résultat #1 - Etudes/analyse - Les caractéristiques de la conception des chaussures concernant les trois piliers de la durabilité et les principes de l'économie circulaire (Etudes/analyse - Lignes directrices des meilleures pratiques/rapport), chef de file : UAEGEAN
- WP 2 / Result #2 - A new framework for career guidelines and paths for sustainable footwear design (Studies/analysis - Best practice guidelines/report), leader : TASEV
- WP 3 / Result #3 - MOOC sur "Footwear Design for the Circular Economy" (Open / online/digital education - Massive Open Online Course (MOOC)), leader : TUIASI
- WP 4 / Résultat #4 - Livre avec des conférences sur "Footwear Design for the Circular Economy" Résultat Organisation chef de file (Open / online/digital education - E-learning course/module), leader : CIAPE
- WP 5 / Résultat #5 - Nouveau modèle d'entreprise innovant basé sur la conception de chaussures pour l'économie circulaire (Apprentissage/enseignement/matériel de formation - Manuel/manuel/matériel d'orientation, chef de file : CEDECS

L'objectif de ce document est de fournir aux partenaires de SHOEDS des lignes directrices pour la mise en œuvre du WP5 / Résultat #5- "Nouveau modèle d'entreprise innovant basé sur la conception



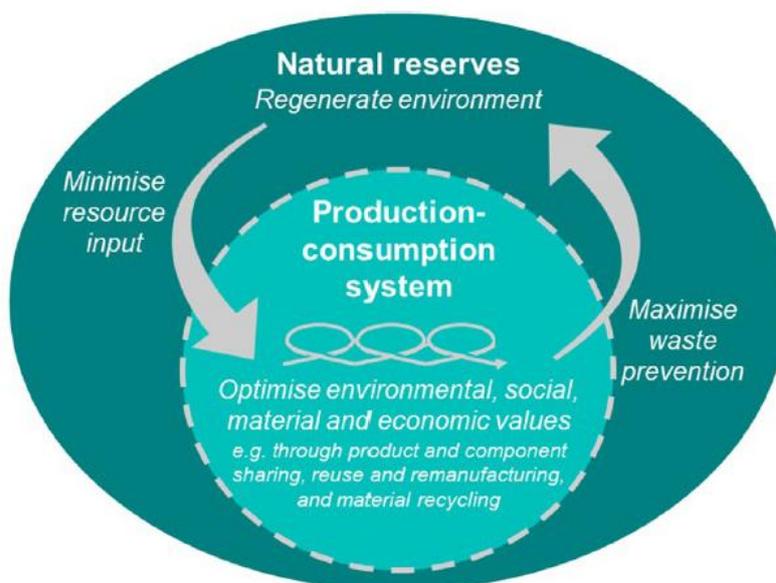


de chaussures pour l'économie circulaire". En outre, il fournit des lignes directrices et des modèles à utiliser dans les activités de développement.



Contexte

Les préoccupations concernant l'environnement et les ressources limitées ont conduit la Commission mondiale sur l'environnement et le développement à rédiger le rapport Brundtland (WCED, 1987), qui façonne toujours l'agenda mondial en matière de développement durable. Ce rapport offrait un compromis positif entre la philosophie dominante de croissance économique illimitée et les catastrophes environnementales et sociales annoncées par des auteurs tels que le Club de Rome (Meadows et al., 1972). De nombreuses disciplines et concepts visant à réduire l'extraction des ressources naturelles et la production de déchets sont nés d'un riche corpus d'ouvrages sur l'écologie des systèmes dans les années 1960 et 1970, qui se synthétiseront plus tard dans l'"économie circulaire"



Le développement de l'économie circulaire au cours de la dernière décennie a été fortement dirigé par les praticiens. La durabilité n'est pas aussi intégrée dans la mise en œuvre des pratiques d'économie circulaire ni aussi omniprésente dans la recherche sur l'économie circulaire qu'on pourrait l'espérer ou l'espérer. Les partisans de l'économie circulaire doivent de toute urgence donner la priorité à l'intégration de la durabilité dans la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des économies circulaires.

Pour devenir "circulaires", les entreprises doivent mettre en œuvre de nouveaux modes de fonctionnement (Linder et Williander, 2015) : elles doivent réduire (utiliser moins de matériaux et d'énergie), ralentir (utiliser les produits et les composants plus longtemps), fermer (utiliser à nouveau les produits, les composants et les matériaux) et régénérer (utiliser des matériaux non toxiques, des énergies renouvelables et régénérer les écosystèmes naturels) leurs flux de matériaux et d'énergie (figure 2) (d'après Bocken et al., 2016 ; EMF, 2015 ; Geissdoerfer et al., 2017 ; McDonough & Braungart, 2002).

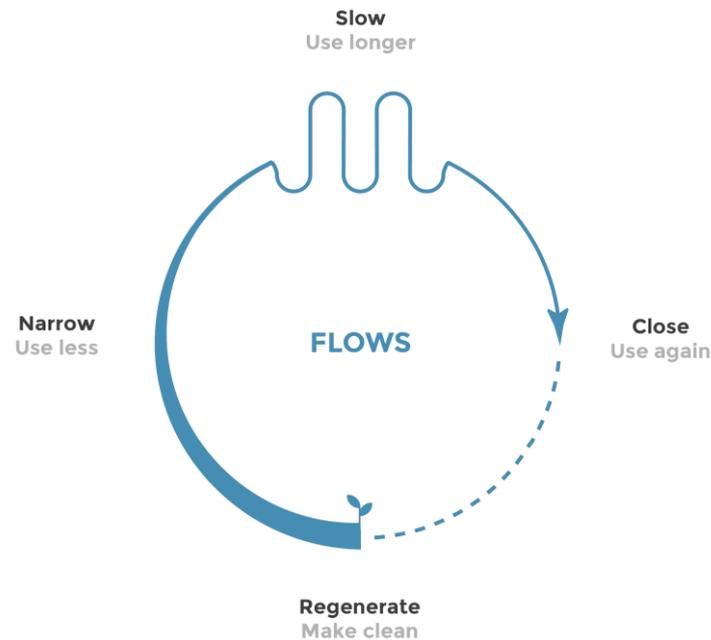


Figure 2 : Stratégies circulaires : rétrécir, ralentir, fermer, régénérer et informer les flux de matières et d'énergie.

Le Circularity Deck permet aux participants d'analyser, d'imaginer et de développer le potentiel de circularité de leurs écosystèmes d'innovation. Il contient des principes d'innovation de produits, de modèles commerciaux et d'écosystèmes qui peuvent réduire, ralentir, fermer, régénérer et informer les matériaux et l'énergie dans un contexte donné, et d'analyser quels acteurs sont nécessaires pour être en mesure de le faire. La figure 4 présente quelques exemples de cartes (recto et verso). Les couleurs indiquent la stratégie circulaire : l'orange représente "l'étroitesse", le rouge "la lenteur", le bleu "la proximité", le vert "la régénération" et le gris "l'information". Le recto de chaque carte contient un principe et indique s'il s'agit d'un produit, d'un modèle d'entreprise ou d'un principe d'écosystème (en bas à gauche du recto). Le verso de chaque carte contient une brève description de chaque principe et un exemple.

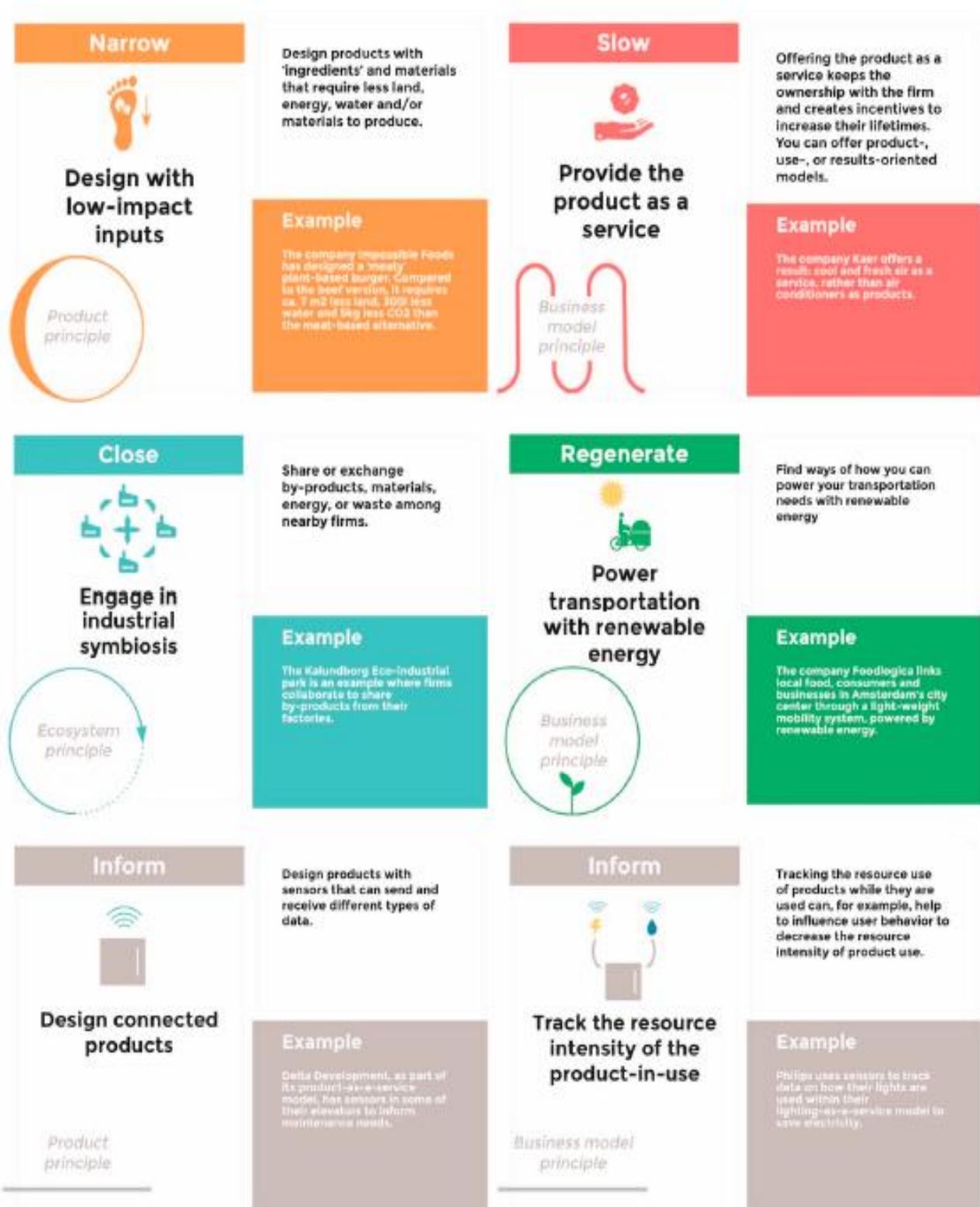


Figure 4. Example cards from the Circularity Deck.

But, objectifs et structure du WP5

WP5/Résultat R5 vise à développer un nouveau modèle d'entreprise innovant basé sur Ce résultat utilisera le matériel qui sera fourni dans le Résultat #2 - Un nouveau cadre pour les lignes directrices et les parcours de carrière pour la conception de chaussures durables afin de développer un modèle d'entreprise nouveau et innovant qui exploitera les principes de l'économie circulaire pour le secteur de la chaussure. Ce résultat utilisera le matériel qui sera fourni dans le **Résultat #2 - Un nouveau cadre pour les lignes directrices et les parcours de carrière pour la conception de chaussures durables** afin de développer un modèle d'entreprise nouveau et innovant qui exploitera les principes de l'économie circulaire pour le secteur de la chaussure ; il sera librement accessible et sous licence ouverte. Le modèle sera basé sur les résultats du Résultat #1, se concentrant sur les trois piliers de la durabilité et les relations avec les organisations d'éducation et de recherche ainsi que l'innovation. Le modèle sera mis à la disposition de tous les participants au concours de design organisé dans les pays partenaires. En outre, il est traduit dans toutes les langues des partenaires.

Tâches

- *Tâche 5.1 : Préparation de la recherche sur le terrain par CEDECS (Leader) et TASEV (1 mois M24)*
- *Tâche 5.2 : Mise en œuvre de la recherche sur le terrain par CEDECS (Leader), TASEV, TIUASI, CTCP, CIAPE, CHRETHIDEV (3 Mois M25-M27)*
- *Tâche 5.3 : Développement du projet de modèle d'entreprise par CEDECS (Leader) et TASEV (3 Mois M28-M30)*
- *Tâche 5.4 : Validation du projet de modèle d'entreprise par CEDECS (Leader), TASEV, TIUASI, CTCP, CIAPE, CHRETHIDEV (2 Mois M31- M32)*
- *Tâche 5.5 : Version finale du modèle d'entreprise par CEDECS (chef de file), TASEV et tous les partenaires (1 mois M33)*
- *Tâche 5.6 : Traductions dans toutes les langues du projet par TASEV-SCHOOL (Chef) CIAPE, CHRETHIDEV, CTCP, CEDECS, TIUASI (1 Mois M34).*

Méthodologie du WP 5

Ce résultat sera obtenu grâce aux tâches et activités suivantes.

Tâche 5.1 : Préparation de la recherche sur le terrain par CEDECS (Leader) et TASEV (1 mois M24)

CEDECS et TASEV définiront les groupes cibles, la méthodologie et les outils pour la conduite et l'évaluation des projets.

valider la recherche sur le terrain aux fins de ce résultat. Le modèle sera élaboré sur la base des résultats précédents. Il contiendra l'analyse documentaire, la proposition de modèle et la validation du modèle proposé. Tous les partenaires seront invités à l'examiner et à suggérer des changements ou des améliorations avant l'approbation finale.



5.2 : Mise en œuvre de la recherche sur le terrain par CEDECS (chef de file), TASEV, TIUASI, CTCP, CIAPE, CHRETHIDEV (3 mois M25-M27)

En utilisant la méthodologie et les outils développés dans les tâches précédentes, les partenaires du projet mèneront la recherche sur le terrain. Dans chaque pays, au moins 5 entreprises seront interrogées et au moins 20 entreprises répondront aux questionnaires.

Tâche 5.3 : Développement du projet de modèle d'entreprise par CEDECS (Leader) et TASEV (3 Mois M28-M30)

En utilisant leur expertise dans le domaine et les données qui seront collectées dans la tâche précédente, CEDECS et TASEV développeront la version préliminaire du nouveau modèle d'entreprise.

Tâche 5.4 : Validation du projet de modèle d'entreprise par CEDECS (Leader), TASEV, TIUASI, CTCP, CIAPE, CHRETHIDEV (2 Mois M31- M32)

La version préliminaire du modèle d'entreprise sera validée par des parties prenantes externes dans chaque pays partenaire (au moins 4 par pays). La validation sera effectuée à l'aide de groupes de discussion où le(s) représentant(s) du projet analysera(ont) le modèle et recueillera(ont) des commentaires en utilisant la méthodologie développée dans la tâche 5.1.

Tâche 5.5 : Version finale du modèle d'entreprise par CEDECS (Chef de file), TASEV et tous les partenaires (1 Mois-M33)

CEDECS et TASEV intégreront les commentaires et suggestions de la tâche de validation dans la version finale du modèle d'entreprise qui sera diffusée à tous les partenaires pour leur approbation finale.

Tâche 5.6 : Traductions dans toutes les langues du projet par TASEV-SCHOOL (Leader) CIAPE, CRETHIDEV, CTCP, CEDECS, TUIASI (1 Mois M34).

Le nouveau modèle d'entreprise sera traduit dans toutes les langues du consortium, à savoir l'anglais, le français, le grec, l'italien, le portugais et le roumain (soit par le personnel des partenaires, soit par sous-traitance).

Calendrier et jours de travail

Le WP1 commence le 01/12/2023 (M24) et se termine le 31/10/2024 (M34). L'implication des partenaires du projet dans les journées de travail est présentée dans le tableau suivant.

Acronyme du partenaire	Pays	Nombre de jours ouvrables - Approuvé
CEDECS	France	50
École TASEV	Turquie	74
Association TASEV	Turquie	45
UAEGEAN	Grèce	50
CTCP	Portugal	55





CRETHIDEV	Grèce	49
CIAPE	Italie	20
TUIASI	Roumanie	65
Total		408



Tâche 5.1 : Préparation de la recherche sur le terrain (1 mois M24)

Partenaires :

- **Partenaires développeurs** : CEDECS et TASEV
- **Partenaires contributeurs** : TOUS les partenaires

Période : 1 mois : M24/Feb24.

Ce résultat utilisera le matériel qui sera fourni dans le résultat #2 (Un nouveau cadre pour les lignes directrices et les parcours de carrière pour la conception de chaussures durables) afin de développer des activités nouvelles et innovantes.

qui exploitera les principes de l'économie circulaire pour le secteur de la chaussure.

Pour le développement du nouveau modèle, le CEDECS a préparé une enquête (Annexe 1) en juin 2024, qui sera menée par les partenaires du projet pour des entretiens approfondis (au moins 5 entreprises dans chaque pays du projet) et des recherches sur le terrain basées sur des questionnaires (au moins 20 entreprises dans chaque pays du projet). CEDECS a interviewé 5 entreprises en France pour tester l'enquête et les résultats ont été partagés avec les autres partenaires le 9 octobre 2024 lors d'une réunion en ligne.

Aux fins de ce résultat, plusieurs thèmes seront pris en considération pour l'élaboration du nouveau modèle sur le **niveau actuel de maturité en termes de développement durable** :

- ✓ Produit
- ✓ Sources d'information
- ✓ Logistique
- ✓ Clients
- ✓ Salariés

Et les principaux obstacles à vos actions de développement durable.

En outre, les points ci-dessous seront évalués dans la perspective de l'**économie circulaire** :

- ✓ Principales parties prenantes
- ✓ Activités principales
- ✓ Ressources et capacités clés
- ✓ Structure des coûts et des recettes
- ✓ Impact sur l'environnement et la biodiversité
- ✓ Canaux

Tâche 5.2 : Mise en œuvre de la recherche sur le terrain (3 mois M25-M27)

Partenaires :

- **Partenaires développeurs** : CEDECS et TASEV
- **Partenaires contributeurs** : TOUS les partenaires

Période : 3 mois : M25-27 / mars-mai 2024.



En utilisant la méthodologie et les outils développés dans les tâches précédentes, les partenaires du projet mèneront la recherche sur le terrain. En France, le CEDECS a mené les entretiens approfondis et a partagé les résultats avec les autres partenaires en septembre 2024 avec un report. D'autres pays feront passer des entretiens à au moins 5 entreprises et au moins 20 entreprises seront impliquées dans les réponses aux questionnaires.

Les principales conclusions des différents entretiens menés avec les acteurs du secteur de la chaussure sont les suivantes

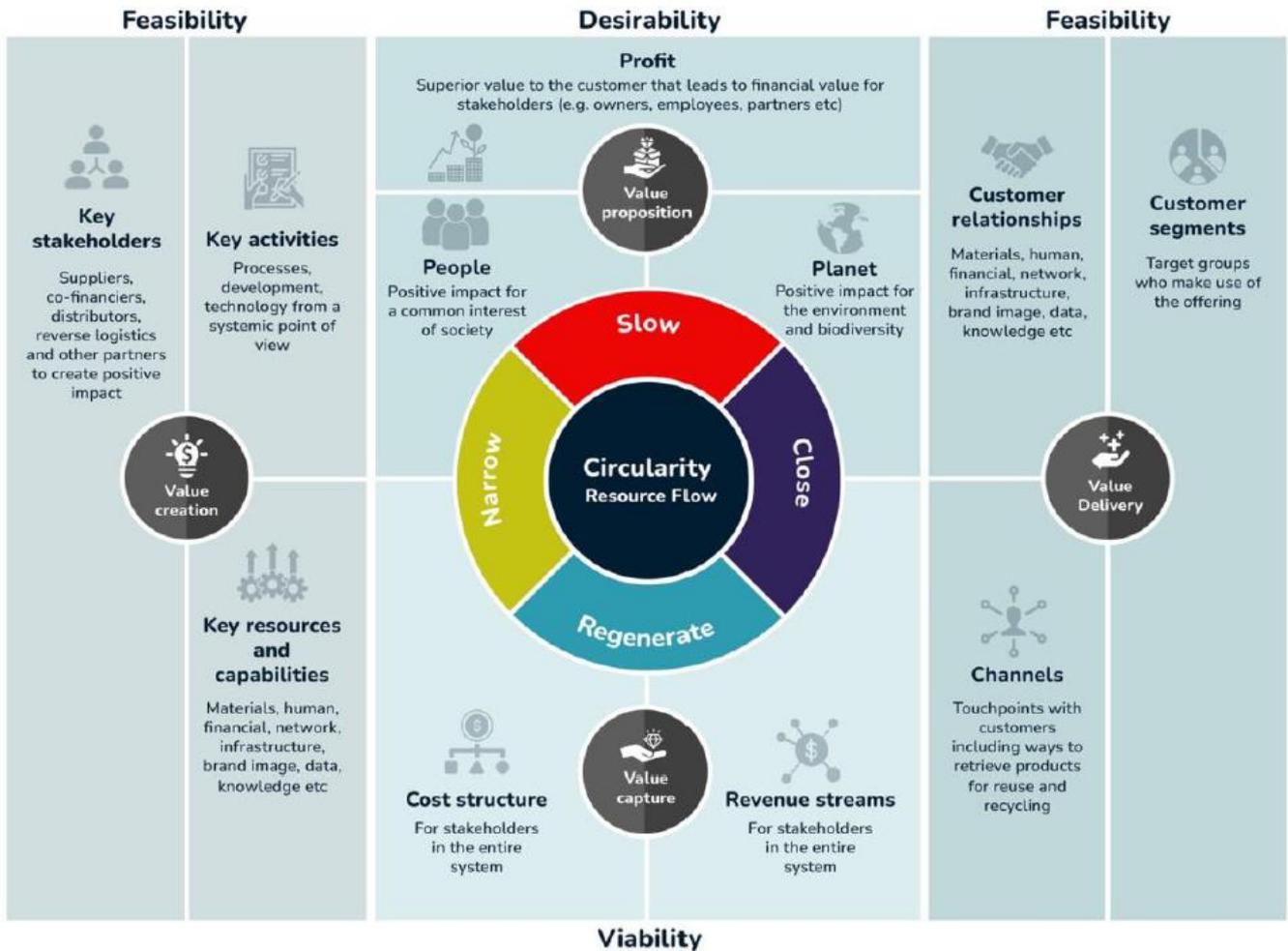
Tâche 5.3 : Développement du projet de modèle d'entreprise (3 mois M28-M30)

Partenaires :

- **Partenaires développeurs :** CEDECS et TASEV
- **Partenaires contributeurs :** TOUS les partenaires

Période : 3 mois : M28-30 / avril-juin 2024.

En utilisant leur expertise dans le domaine et les données qui seront collectées dans la tâche précédente, CEDECS et TASEV ont effectué une analyse documentaire et ont décidé d'utiliser le modèle d'entreprise suivant, appelé "Circular business model canvas", développé à partir d'Osterwalder & Pigneur (2010), Bocken et al. (2018), Bocken & Geradts (2022), Konietzko et al. (2020).



Afin d'aider les concepteurs de chaussures à déterminer leurs stratégies à des fins d'économie circulaire, l'outil actuel sur <https://miro.com/miroverse/the-circular-rebound-tool/> peut être utilisé comme exemple.

Étape préliminaire

Travailler sur un modèle d'entreprise vous amènera à vous identifier aux différentes formes d'organisation possibles.

Travaillerez-vous dans un département d'un fabricant de chaussures international, ou créez-vous votre propre entreprise, travaillerez-vous dans une organisation de distribution, dans une organisation de fabrication de chaussures. Cette identification déterminera l'étape suivante

1^{er}étape :

5 mins ⌚

Step 1) Describe your challenge.
What problem do you want to solve?

Goal(s):

Past-it(s)

2ndétape :

Step 2.1) Choose the strategy that fits your challenge in the impact scale.

2.2) Look at where you are in the scale. Can you think of ways of moving higher up with your current capacities?
(Goal: to become more aware of the impact scale and explore opportunities higher up)

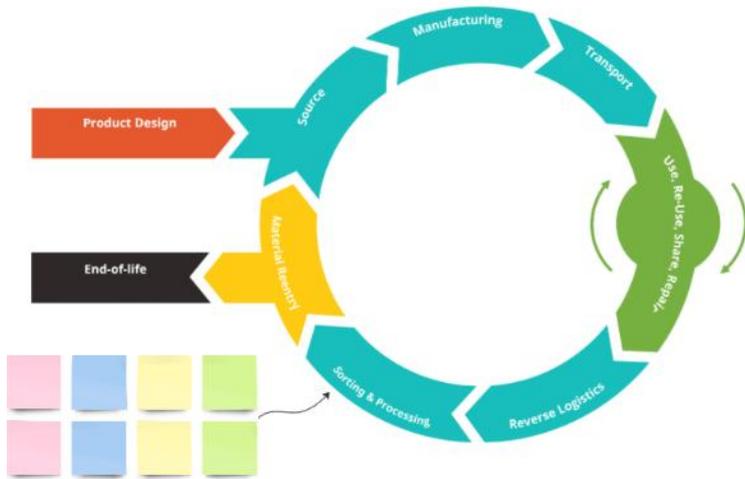
2.3) Pick one strategy to work on in the next step.

← Highest Impact

Lowest Impact →

Regenerate	Reduce	Repair	Reuse	Rental	Refurbish	Remanufacture	Repurpose	Recycle

3^{ème} échelon :



Step 3.1) Place your chosen circular strategy in the box below.

Strategy Card

Rebounds Card

3.2) Using post-its, map out your idea along the entire life-cycle.

3.3) Look at the card with potential rebound effects. Do these rebounds apply to you? How can you solve them? Put your thoughts on a post-it on the life-cycle map

3.4) Move to the next step when you think you have mapped all possible parts of the life-cycle

4^{ème} échelon :



Step 4) List your next top 3 tasks using post-its. This should be something you can achieve in the short term, for e.g. setting up a meeting, doing an assessment, building a prototype, etc.

What needs to be done?	How will it be achieved?
1. <div style="border: 1px solid gray; height: 40px; width: 100%;"></div>	<div style="border: 1px solid gray; height: 40px; width: 100%;"></div>
2. <div style="border: 1px solid gray; height: 40px; width: 100%;"></div>	<div style="border: 1px solid gray; height: 40px; width: 100%;"></div>
3. <div style="border: 1px solid gray; height: 40px; width: 100%;"></div>	<div style="border: 1px solid gray; height: 40px; width: 100%;"></div>



We're all done for now!
You can do multiple cycles of the tool on your own now to learn more about the impact of your ideas! 🌱

Tâche 5.4 : Validation du projet de modèle d'entreprise (2 mois M31- M32)_T

Partenaires :

- **Partenaires développeurs** : CEDECS et TASEV
- **Partenaires contributeurs** : TOUS les partenaires

Période : 3 mois : M31-32 / juillet - août 2024.

Le projet de modèle sera validé par les parties prenantes industrielles et la version finale sera traduite dans toutes les langues du projet.

Les ateliers de validation suivent la même structure générale afin de créer une cohérence dans la collecte des données. Les participants s'auto-sélectionnent en fonction de leur intérêt ou de leur désir de travailler sur le projet. Les lieux, les participants et l'orientation du projet sont présentés en France, en Turquie, en Grèce, au Portugal, en Italie et en Roumanie.

Les équipes identifiées dans chaque pays, composées d'au moins 4 participants dans le cadre d'un atelier de 2 heures, travailleront sur le projet de modèle. Les résultats des groupes de validation sont des retours d'information et le projet de modèle sera révisé en conséquence.

Les données doivent être collectées après l'atelier par l'équipe du projet d'accueil en demandant de remplir les questionnaires d'évaluation, en prenant des notes sur le terrain et en faisant des observations sur l'utilisation de l'outil. Les formulaires d'évaluation du modèle comprennent un score de Likert de 1 (pas du tout d'accord) à 5 (tout à fait d'accord) évaluant l'utilité perçue et la facilité d'utilisation (Davis, 1989 ; Venkatesh et al., 2003). Un espace est prévu pour discuter des recommandations de conception des utilisateurs, de leur apprentissage et de leurs idées, et pour expliquer si leur idée a changé grâce à l'utilisation de l'outil.

Tâche 5.5 : Version finale du modèle d'entreprise (1 mois-M33)

Partenaires :

- **Partenaires développeurs** : CEDECS et TASEV
- **Partenaires contributeurs** : TOUS les partenaires

Période : 3 mois : M33 / Sept 2024

CEDECS et TASEV intégreront les commentaires et suggestions de la tâche de validation dans la version finale du modèle d'entreprise qui sera diffusée à tous les partenaires pour leur approbation finale.

ANNEXE 1 - L'enquête (Résultat R5)

L'objectif principal de cette enquête est de comprendre votre perception et vos actions concernant la transformation durable de l'industrie de la chaussure. Un résumé des résultats vous sera envoyé si vous le souhaitez.

Plus d'informations sur le projet SHOEDES : <https://shoedes.eu>

Nous vous remercions de votre coopération.

✓**PROFIL de la marque/entreprise** (veuillez souligner ou copier-coller avant ou après les informations pertinentes)

- Année d'établissement de la marque/entreprise ou Période d'établissement :

- Depuis 2020
- Entre 2010 et 2019
- Entre 2000 et 2009
- Entre 1980 et 1999
- Avant 1980

- Êtes-vous un fabricant ?

- Oui
- Non

- Comment faites-vous la promotion de votre marque et de vos collections ?

- Directement aux consommateurs par l'intermédiaire de votre propre site web et/ou de places de marché ?
- Directement aux consommateurs par l'intermédiaire de vos propres points de vente physiques (boutiques, coins dans les grands magasins) ?
- par l'intermédiaire d'un réseau de revendeurs (par exemple, des détaillants)
- par d'autres canaux de distribution. Veuillez préciser : ...

- Êtes-vous spécialisé dans les chaussures de sport ?

- Oui
- Non

- Combien de modèles avez-vous dans vos collections (pas le nombre de modèles avec des variations de couleurs et de matériaux) ?

- Moins de 10
- Entre 10 et 50
- Entre 50 et 100
- Plus de 100

- Combien de fournisseurs produisent votre collection ?



- Moins de 10
- Entre 10 et 50
- Plus de 50

▪

- Dans quelle classe se trouvent les produits ?

- Très accessible
- Moyen
- Moyenne-élevée
- Prime
- Luxe

- Quel est le chiffre d'affaires annuel total de la marque, y compris les ventes nationales et internationales ?

- Moins de 5 millions d'euros
- De 5 à 20 euros par mois
- Entre 20 et 50 millions d'euros
- Entre 50Mb et 100Mb
- Entre 100 et 500 millions d'euros
- Entre 500 millions et 1 milliard d'euros
- Plus d'un milliard d'euros

QUESTIONS :

1) *Quel est votre niveau de maturité actuel en matière de développement durable ?*

Pour chaque ligne du tableau ci-dessous, cochez le degré de maturité qui vous semble approprié à votre situation (une seule case doit être cochée pour chaque ligne). Les niveaux de maturité possibles sont les suivants : JE NE SAIS PAS, nous sommes conformes à la réglementation en vigueur (loi agec, etc.), nous sommes EXEMPLAIRES, ou nous sommes PIONNIERS DU SUJET.

AUJOURD'HUI	Niveau de maturité actuel	Je ne sais pas.	Nous sommes compatibles	L'exemple suivant nous est donné	Nous sommes les pionniers en la matière.
PRODUIT Quelle est votre position en termes de durabilité sur le marché de la chaussure ?	Eco-conception des produits				
	Qualité et durabilité				
	Distribution				
	Recyclage				

	Autre, veuillez préciser :				
SOURCE Dans quelle mesure contribuez-vous au développement de pratiques responsables tout au long de la chaîne de valeur ?	Traçabilité des matières premières				
	Utilisation responsable des matières premières (naturelles, recyclées, animales)				
	Impact environnemental de la production ou des sous-traitants (carbone, consommation d'énergie, eau, déchets, produits chimiques)				
	Droits de l'homme, conditions de travail				
	Code de conduite, Charte des fournisseurs				
	Autre, veuillez préciser				
AUJOURD'HUI	Niveau de maturité actuel	Je ne sais pas.	Nous sommes compatibles	L'exemple suivant nous est donné	Nous sommes les pionniers en la matière.
LOGISTIQUE Prenez-vous des mesures pour réduire l'empreinte environnementale de vos opérations logistiques ?	Impact environnemental des transports				
	Impact environnemental des emballages				
	Gestion des déchets				
	Autre, veuillez préciser :				
CLIENTS Avez-vous développé des moyens de partager l'expérience d'une approche	Approvisionnement transparent				
	Engagements en matière de responsabilité sociale des entreprises (RSE) (contribution à des projets de RSE, labels d'entreprise tels que B Corp)				

durable et responsable avec vos clients ?	Informations transparentes sur la production, les acteurs et les coûts				
	Évaluation et diffusion de l'empreinte carbone de chaque produit				
	Promouvoir la consommation responsable, en particulier par le biais de la précommande et de l'achat de biens d'occasion				
	Autre, veuillez préciser :				
EMPLOYÉS Dans quelle mesure vos employés sont-ils impliqués dans les questions de développement durable, en fonction de leurs activités/départements ?	Design / Style				
	Production				
	Achat				
	Commercial/Vente/Marketing				
	Finances				
	RH				

2) Dans l'ensemble, pensez-vous que votre entreprise prend des mesures pour créer un changement durable et responsable dans l'industrie de la chaussure ?

- Oui, absolument.
- Oui, pour la plupart
- Pas vraiment.
- Pas du tout.

3) A partir des mêmes éléments, quels sont les axes d'amélioration prioritaires que vous avez identifiés pour votre entreprise en matière de développement durable ?

Pour chaque ligne, cochez le niveau de priorité qui vous semble approprié pour votre entreprise (une seule case doit être cochée pour chaque ligne). Les niveaux de priorité pour l'avenir sont les suivants : Faible, Moyen ou Élevé.

Yavuz	Niveau de priorité pour l'avenir	Fausse couches	Moyen	Haut
PRODUIT Quelle priorité accordez-vous aux prochaines actions de	Eco-conception des produits			
	Qualité et durabilité			
	Distribution			

votre entreprise sur le marché de la chaussure ?	Recyclage			
	Autre, veuillez préciser :			
SOURCE Dans quelle mesure donnez-vous la priorité aux pratiques potentiellement responsables tout au long de la chaîne de valeur ?	Traçabilité des matières premières			
	Utilisation responsable des matières premières (naturelles, recyclées, animales)			
	Impact environnemental de la production ou des sous-traitants (carbone, consommation d'énergie, eau, déchets, produits chimiques)			
	Droits de l'homme, conditions de travail			
	Code de conduite, Charte des fournisseurs			
	Autre, veuillez préciser			
LOGISTIQUE Avez-vous des projets pour réduire l'empreinte environnementale de vos opérations logistiques ?	Impact environnemental des transports			
	Impact environnemental des emballages			
	Gestion des déchets			
	Autre, veuillez préciser :			
CLIENTS Quels moyens souhaiteriez-vous développer pour partager avec vos clients l'expérience d'une démarche durable et responsable ?	Approvisionnement transparent			
	Engagements en matière de RSE (contribution à des projets de RSE, labels d'entreprise tels que B Corp)			
	Informations transparentes sur la production, les acteurs et les coûts			
	Évaluation et diffusion de l'empreinte carbone de chaque produit			
	Promotion de la consommation responsable, notamment par le biais de la précommande ou de l'achat de biens d'occasion			

	Autre, veuillez préciser :			
Yavuz	Niveau de priorité pour l'avenir	Fausses couches	Moyen	Château
EMPLOYÉS Dans quelle mesure attendez-vous de vos employés qu'ils s'impliquent dans les questions de développement durable en fonction de leurs activités/départements au sein de l'entreprise () ?	Design / Style			
	Production			
	Achat			
	Commercial			
	Finances			
	RH			

4) Quels sont les principaux obstacles à vos actions de développement durable ? (cochez jusqu'à 3 des raisons ci-dessous)

- Manque de ressources financières / Rentabilité insuffisante de l'entreprise
- Manque d'informations fiables sur les matériaux, les composants et les processus de fabrication
- Manque de ressources techniques, en particulier dans le domaine des technologies de l'information
- Manque de connaissances/compétences internes
- Manque de fournisseurs de chaussures spécialisés
- Soutien/information insuffisants de la part des organisations du secteur (fédérations, TASD, AYSAD, TUAU, TASEV, etc.)
- Manque de motivation car nos clients ne sont pas intéressés
- Autre, veuillez préciser :
▪

5) Quelle est l'action de développement durable et responsable dont vous êtes le plus fier et qui a été menée par votre entreprise ? (question ouverte)

▪
 ▪
 ▪
 ▪
 ▪
 ▪
 ▪
 ▪
 ▪
 ▪

▪ **MERCI POUR VOTRE PRÉCIEUSE CONTRIBUTION AU PROJET SHOEDS**





- Si vous le souhaitez, un résumé des résultats de l'enquête vous sera envoyé.
-
- **Veillez indiquer votre nom :**
- **Et votre adresse e-mail :**



RÉFÉRENCES

Baldassarre, B., Konietzko, J., Brown, P., Calabretta, G., (2020) Addressing the design-implementation gap of sustainable business models by prototyping : Un outil pour la planification et l'exécution de projets pilotes à petite échelle. *Journal of Cleaner Production*, 10.1016

[Baldassarre, B., Calabretta, G., Karpen, I., Bocken, N., Hultink, E.J. \(2024\). La pensée design responsable pour le développement durable : Critical Literature Review, New Conceptual Framework, and Research Agenda. *Journal of Business Ethics*. <https://doi.org/10.1007/s10551-023-05600-z>](https://doi.org/10.1007/s10551-023-05600-z)

Bocken, N., (2024). Business Models for Sustainability (Modèles d'entreprise pour la durabilité). *Économie circulaire et durabilité*, SSRN Electronic Journal, 0.2139

Bocken, N., (2023). Circular Business Model Innovation : New Avenues and Game Changers, *Researchgate.net*, DOI : 10.1007/978-3-031-57511-2_7

Bocken, N. et Coffay, M. (2022). The Circular Experimentation Workbench-a Lean and Effectual Process (L'atelier d'expérimentation circulaire - un processus allégé et efficace). *Circular Economy and Sustainability*, 1-23.

Bocken, N. & Konietzko, J. (2022), Experimentation capability for a circular economy : a practical guide", *Journal of Business Strategy*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JBS-02-2022-0039>

Bocken, N. et Konietzko, J. (2022). Circular business model innovation in consumer-facing corporations. *Technological Forecasting and Social Change*, 185, 122076.

Bocken, N., Niessen, L. et Short, S. (2022). The sufficiency-based circular economy - An analysis of 150 companies. *Frontiers in Sustainability*. 3:899289 (accès libre).

Bocken, N. M. P. et Geradts, T. H. J. (2022). Designing Your Circular Business Model. *Stanford Social Innovation Review*, 20(2), 34-39 (accès libre).

Bocken, N., Harsch, A. et Weissbrod, I. (2022). Circular business models for the fastmoving consumer goods industry : desirability, feasibility, and viability. *Sustainable Production and Consumption*, 30, 799-814 (accès libre).

Bocken, N., (2021). Circular Business Models - mappint experimentation in multinational firms, *Researchgate.net*,

Bocken, N., Kraaijenhagen, C., Koneitzko, J. [Baldassarre, B.,\(2021\) *Experimenting with new business model strategies for the circular economy*, DOI : 10.4337/978180037309](https://doi.org/10.4337/978180037309)

Bocken, N., & Short, S. (2021) Unsustainable business models - Recognising and resolving institutionalised social and environmental harm. *Journal of Cleaner Production*, 312, 127828 (accès libre).

Bocken, N. M. P., Stahel, W., Dobrauz, G., Koumbarakis, A., Obst, M., & Matzdorf, P. (2021) *Circularity as the new normal. Future fitting Swiss business strategies*. WWF Suisse et PWC.

Bocken, N. M., Weissbrod, I. et Antikainen, M. (2021). Expérimentation de modèles d'entreprise pour l'économie circulaire : Définition et approches. *Circular Economy and Sustainability*, 1-33 (accès libre).

Bocken, N., Weissbrod, I., & Antikainen, M. (2021) Business experimentation for sustainability : emerging perspectives. *Journal of Cleaner Production*, 281, 124904124904. Accès libre disponible [ici](#).

Bocken, N., Weissbrod, I. et Antikainen, M. (2020, juin). The Emerging Research Field of Experimentation for Circular Business Model Innovation. In *5th international online conference on New Business Models : Sustainable. Circulaire. Inclusive*. (pp. 106-110).



Bocken, N., de Pauw, I., Bakker, C & van der Grinten, B. (2016) Product design and business model strategies for a circular economy, *Journal of Industrial and Production Engineering*, 33:5, 308-320, DOI : 10.1080/21681015.2016.1172124.

Brown, P., Baldassarre, B., Konietzko, J., Bocken, N., (2021) A tool for collaborative circular proposition design. *Journal of Cleaner Production*, 10.1016

Çetin, S., De Wolf, C., & Bocken, N. (2021) Circular Digital Built Environment : An Emerging Framework, *Sustainability*, 13, 6348

Das, A. et Bocken, N. (2024). Regenerative business strategies : Une base de données et une typologie pour inspirer l'expérimentation commerciale vers la durabilité. *Sustainable Production and Consumption*, 49, 529-544. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2024.06.024>

Das, A., Konietzko, J., Bocken, N. et Dijk, M. (2023). L'outil de rebond circulaire : Un outil pour faire évoluer les entreprises vers des modèles d'affaires circulaires plus durables. *Resources, Conservation & Recycling Advances*, 20, 200185. <https://doi.org/10.1016/j.rcradv.2023.200185>

Das, A., Konietzko, J. et Bocken, N. (2021). Comment les entreprises mesurent-elles et prévoient-elles les impacts environnementaux lorsqu'elles expérimentent des modèles d'entreprise circulaires ? *Sustainable Production and Consumption*, 29, 273-285 (accès libre).

Han, D., Konietzko, J., Dijk, M. et Bocken, N. (2022). Comment les entreprises lancent-elles des modèles commerciaux de services circulaires dans différents pays ? *Sustainable Production and Consumption*, 31, 591-602 (accès libre).

[Han, D., Konietzko, J., Dijk, M. et Bocken, N. \(2023\). Comment les start-ups circulaires atteignent-elles l'échelle ? Production et consommation durables. Han, D., Konietzko, J., Dijk, M., & Bocken, N. \(2023\). Comment les start-ups circulaires atteignent-elles l'échelle ? Production et consommation durables. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2023.06.007>](https://doi.org/10.1016/j.spc.2023.06.007)

Heikkurinen, P., Skrbina, D., Bocken, N., Gossen, M., Princen, T. (2024). Appel à contributions - Sufficiency : An Ethic for Ecologically Constrained Organizations. *Journal of Business Ethics*. https://link.springer.com/collections/hicjgfhjd?trk=public_post_comment-text

Henry, M., Schraven, D., Bocken, N., Frenken, K., Hekkert, M., & Kirchherr, J. (2021) The battle of the buzzwords : Un examen comparatif des concepts d'économie circulaire et d'économie du partage. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 38, 1-21.

Konietzko, J., Das, A. et Bocken, N. (2023). Vers des modèles d'entreprise régénératifs : Un changement nécessaire ? *Sustainable Production and Consumption*, 38, 372-388. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2023.04.014>

Konietzko, J. et Bocken, N. (2020). Circular Ecosystem Innovation : An Initial Set of Principles, *Journal of Cleaner Production*, 10.1016

Konietzko, J. & Bocken, N. & Hultink, e.J. (2020). A Tool to Analyze, Ideate and Develop Circular Innovation Ecosystems, www.mdpi.com/journal/sustainability, 12, 417 ; doi:10.3390/su12010417.

Klofsten, M., Kanda, W., Bienkowska, D., Bocken, N., Mian, S., & Lamine, W. (2024). Start-ups au sein d'écosystèmes entrepreneuriaux : Transition vers l'économie circulaire. *International Small Business Journal*, 02662426241227520.

Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. & Hultink, E. J. (2022). Prototyping, experimentation, and piloting in the business model context. *Industrial Marketing Management*, 102, 564-575 (accès libre).

Møller Haase, L., Mugge, R., Mosgaard, M., Bocken, N., Jaeger-Erben, M., Pizzol, M., Søgaaard Jørgensen, M. (2024). Qui sont les transformateurs de valeur, les coopérateurs de valeur et les

- gardiens de valeur ? - New routes to value preservation in a sufficiency-based circular economy. *Resources, Conservation & Recycling*, 204, 107502. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2024.107502>
- Nesterova, I., Beyeler, L., & Niessen, L. (2023, juin). Le business des transformations profondes : Une approche non binaire. In *Bits & Bäume : Die Konferenz für Digitalisierung und Nachhaltigkeit* (pp. 82-86). Technische Universität Berlin.
- Niessen, L., Bocken, N. M. P., & Dijk, M. (2023). Sufficiency as trend or tradition?-Uncovering business pathways to sufficiency through historical advertisements [Original Research]. *Frontiers in Sustainability*, 4. <https://doi.org/10.3389/frsus.2023.1165682>
- Niessen, L., Bocken, N. M. P. et Dijk, M. (2023). L'impact des stratégies de suffisance commerciale sur les pratiques des consommateurs : The case of bicycle subscription. *Sustainable Production and Consumption*, 35, 576-591. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2022.12.007>
- Niessen, L. et Bocken, N. (2021). Comment les entreprises peuvent-elles favoriser l'autosuffisance ? Le cadre de l'entreprise pour la suffisance. *Sustainable Production and Consumption*, 28, 1090-1103 (accès libre).
- OCDE (2019), *Modèles d'entreprise pour l'économie circulaire : Opportunités et défis pour les politiques*, Éditions OCDE, Paris. <https://doi.org/10.1787/q2q9dd62-en>
- Ritala, P., Albareda, L., & Bocken, N. (2021) Value creation and appropriation in economic, social, and environmental domains : Recognizing and resolving the institutionalized asymmetries. *Journal of Cleaner Production*, 290, 125796. Accès libre disponible ici.
- [Sakao, T., Bocken, N., Nasr, N. Umeda, Y. \(2024\). Implementing circular economy activities in manufacturing for environmental sustainability \(Mise en œuvre d'activités d'économie circulaire dans l'industrie manufacturière pour la durabilité environnementale\). *CIRP Annals*. 73\(2\), 457-481. <https://doi.org/10.1016/j.cirp.2024.06.002>](https://doi.org/10.1016/j.cirp.2024.06.002)
- Sarokin, S.N., Bocken, N. M.P. (2024) Pursuing Profitability in Slow Fashion : Exploring Brands' Profit Contributors. *Journal of Cleaner Production*, 141237.
- Snihur, Y. et Bocken, N. (2022). Un appel à l'action : L'impact de l'innovation du modèle d'entreprise sur les écosystèmes d'entreprise, la société et la planète. *Long Range Planning*, sous presse (accès libre).
- Vehmas, K., Bocken, N. et Tuovila, H. (2024). Understanding Consumer Attitudes Towards Sustainable Business Models-A Qualitative Study with Finnish Consumers (Comprendre les attitudes des consommateurs à l'égard des modèles d'entreprise durables - une étude qualitative avec des consommateurs finlandais). *Circular Economy & Sustainability*. <https://doi.org/10.1007/s43615-023-00338-2>
- Velenturf, A. & Purnell, P., (2021). Principes pour une économie circulaire durable, *Production et consommation durables*, www.elsevier.com/locate/spc