

## **La bacchetta magica non esiste**

Perché un mix di soluzioni  
permetterà di raggiungere  
in Europa la circolarità  
nel settore dell'Informal  
Eating Out (IEO)

KEARNEY

Non esiste una bacchetta magica per risolvere il problema del crescente impatto ambientale generato dai rifiuti di imballaggio in Europa nel settore IEO.

Per raggiungere la circolarità in questo settore è necessario bilanciare i risultati economici, ambientali e di consumo, un obiettivo che può essere raggiunto solo tramite un mix di soluzioni su misura per ogni tipologia di consumo (consumo in loco e da asporto). Dal nostro studio sugli effetti generati in Europa è evidente la necessità di avviare una legislazione che aiuti il settore a raggiungere la circolarità, grazie a interventi politici personalizzati che garantiscano maggiore armonizzazione a livello europeo.

Storicamente, l'Europa non è riuscita a supportare la circolarità con una legislazione che tenga pienamente conto dei modelli di business specifici del settore, dei requisiti operativi e dei comportamenti dei consumatori. Questo ha portato alla creazione di soluzioni complesse e difficili da implementare, misurare e monitorare, e che, quindi, non hanno avuto successo.

Per affrontare questo problema, l'Unione Europea (UE) ha recentemente rivisto la Direttiva sugli imballaggi e sui rifiuti d'imballaggio (PPWD, Packaging and Packaging Waste Directive). Nella nuova Direttiva PPWR, i legislatori dell'UE hanno definito varie opzioni per migliorare la circolarità nel settore IEO, tra cui obiettivi aggiornati per il riciclaggio e nuovi obiettivi per il riutilizzo.

**Per raggiungere la circolarità nel settore IEO è necessario bilanciare risultati economici, ambientali e di consumo.**

## **Le caratteristiche uniche del settore pongono delle sfide, ma offrono anche delle opportunità**

Il settore IEO svolge un ruolo fondamentale nell'economia europea e attualmente rappresenta oltre l'1% dei livelli di occupazione complessiva europea. Il settore presenta un profilo unico per le sue caratteristiche commerciali, operative e di consumo: è altamente frammentato, con oltre due terzi costituito da piccole e medie imprese (PMI) e con più di 320.000 titolari di imprese individuali. I consumatori del settore IEO hanno anche esigenze molto differenti rispetto a quelle del settore della ristorazione in generale: si aspettano rapidità, convenienza (il prezzo medio di un pasto IEO è di circa 4 €) e soprattutto comodità. Il consumo da asporto rappresenta oltre il 70% del fatturato del settore e questa cifra continua a crescere.

Queste caratteristiche così esclusive fanno sì che l'adozione di soluzioni di circolarità efficaci su larga scala presentino molteplici sfide, tra cui l'identificazione di un mix efficace di soluzioni di circolarità per un settore dominato dalle PMI con imballaggi che devono soddisfare standard alimentari e requisiti di sicurezza. Inoltre, il sottosviluppo delle infrastrutture per la raccolta, la differenziazione e lo smaltimento dei rifiuti presenta dei limiti e il settore convoglia comportamenti dei consumatori difficili da influenzare e modificare (in particolare nel settore dell'asporto, in cui la visibilità e il controllo sul comportamento dei consumatori sono molto limitati). Esistono tuttavia alcune opportunità, tra cui la capacità di sviluppare e scalare le opzioni di circolarità esistenti come il riciclaggio, il potenziale di introdurre e implementare soluzioni di imballaggio compostabile e l'opportunità di testare ulteriormente e diffondere il riutilizzo per articoli di imballaggio selezionati in alcuni formati di consumo.

## **Valutazione degli effetti di diverse soluzioni di circolarità per consumo in loco e asporto**

Concepito per facilitare il dialogo tra le parti interessate lo studio parte dall'osservazione dei fatti dai quali ha costruito una varietà di scenari per valutare e quantificare l'impatto economico, ambientale e sui consumatori di tre diverse opzioni di circolarità e soluzioni specifiche: riduzione/sostituzione (compostaggio), riutilizzo (indicizzato sugli obiettivi proposti per il PPWR) e riciclaggio, sia per il consumo in loco sia per l'asporto (per ulteriori dettagli, vedere la barra laterale Risultati chiave nella pagina successiva).

# Risultati chiave

## Cibo da asporto

Il nostro studio ritiene che i modelli di consumo riutilizzabili non debbano essere implementati per il consumo da asporto nel settore IEO europeo, sulla base de:

- **l'effetto negativo sull'ambiente** previsto dallo studio (aumento dei rifiuti in plastica, del consumo idrico ed energetico e delle emissioni di gas serra)
- **il significativo investimento** iniziale richiesto e i continui costi operativi
- **l'effetto complessivo sull'esperienza dei consumatori** e il potenziale aumento dei rischi per la sicurezza alimentare

Al contrario, sia le soluzioni di riciclaggio che quelle di compostaggio sembrano avere un elevato potenziale, anche se su scale diverse e probabilmente in tempi differenti.

## Consumo in loco

Tutte le soluzioni di circolarità esplorate in questo studio possono svolgere un ruolo per il consumo in loco, anche se in misura diversa. In prospettiva, le principali opportunità emerse richiedono di:

- dare priorità a soluzioni e infrastrutture di riciclo scalabili
- continuare a esplorare il compostaggio per articoli di imballaggio selezionati fortemente contaminati da alimenti o di qualità troppo bassa per essere riciclati
- introdurre e continuare a testare gli imballaggi riutilizzabili per articoli di imballaggio selezionati, dove ciò sia supportato da un caso ambientale ed economico

## Soluzioni

Per garantire la circolarità tra i segmenti di asporto e consumo in loco, è necessario adottare un mix di soluzioni (vedere le figure 1 e 2).

Figura 1  
**I migliori risultati per l'ambiente si ottengono tramite un mix di soluzioni**

<sup>1</sup> Indica una serie di soluzioni: riciclaggio, compostaggio o misto (ad esempio, riutilizzo per bicchieri e tazze, compostaggio per tovaglioli/involucri e riciclaggio migliorato per il resto del portfolio). Punto medio dell'impatto previsto presunto.

<sup>2</sup> Lo scenario di riferimento per il 2030 rappresenta una stima dei rifiuti plastici nel settore IEO calcolato estrapolando i dati sui rifiuti del 2021 e ipotizzando che non vi siano cambiamenti a livello di innovazioni, risorse o tecniche di gestione dei rifiuti entro il 2030.

<sup>3</sup> Gli obiettivi di riutilizzo obbligatori presuppongono un riutilizzo del 100% dell'intero portfolio di imballaggi.

Fonti: Simapro, EPA; analisi di Kearney

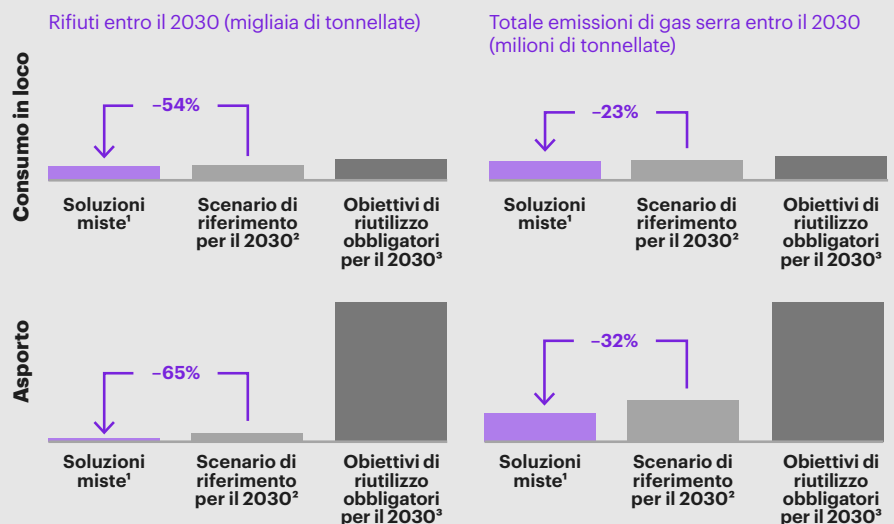
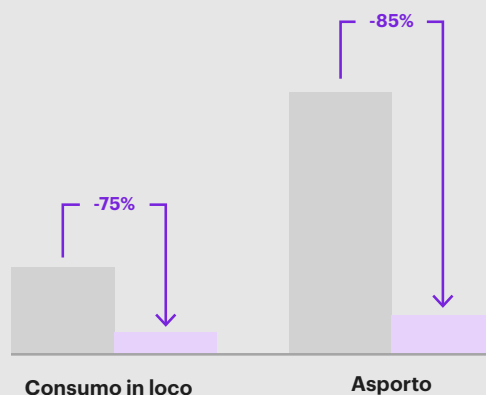


Figura 2  
**Un insieme di soluzioni miste ha anche un costo significativamente inferiore rispetto a soluzioni singole come il riutilizzo**

- Obiettivi di riutilizzo obbligatori per il 2030
- Soluzioni miste

Source: Kearney analysis

**Esempio:** investimenti anticipati necessari per scalare le soluzioni di circolarità (miliardi di euro)



### 1. Ridurre/sostituire

- Innovazioni nella **progettazione degli imballaggi**
- Requisiti **infrastrutturali** per scalare il compostaggio

### 2. Riutilizzare

- **Raccolta, lavaggio/asciugatura, trasporto** su ampia scala
- **Disponibilità di imballaggi** in plastica

### 3. Riciclare

- **Innovazioni di riciclaggio** nelle tecniche di raccolta e smistamento
- **Accettazione dei rifiuti riciclabili** da parte degli MRF
- Miglioramento delle **percentuali di riciclaggio**

## Soluzioni per un futuro più circolare

Il raggiungimento della circolarità per il settore dell'IEO, che deve essere in grado di bilanciare i risultati economici, ambientali e dei consumatori, dipenderà dall'azione coordinata e basata sui fatti dei responsabili politici europei. Il nostro studio giunge a una conclusione chiara: solo un approccio personalizzato e multi-soluzione consentirà all'Europa di raggiungere le sue ambizioni in materia di circolarità.

- **È possibile ottenere risultati economici, ambientali e di consumo migliori scalando le soluzioni e il know-how esistenti in materia di circolarità, come per il riciclaggio.** Le soluzioni di circolarità nel settore IEO devono tenere presente la significativa importanza del consumo da asporto. Il perfezionamento del riciclo assicura migliori risultati ambientali a breve termine, specialmente per l'asporto, dove prevediamo che i modelli di riutilizzo porteranno a risultati ambientali negativi.
- **Soluzioni e obiettivi di circolarità "generalizzati", come i mandati di riutilizzo, possono generare risultati economici, ambientali e di consumo negativi per il settore IEO europeo.** Si prevede che l'implementazione di modelli di riutilizzo in tutti i tipi di imballaggio e in tutti i canali porterà a un aumento dei volumi di rifiuti di imballaggio e a un forte incremento dei rifiuti di plastica (i modelli di riutilizzo spesso impiegano materiali plastici più spessi, poiché l'imballaggio deve essere sottoposto a più cicli di lavaggio e asciugatura prima di essere smaltito). Inoltre, ciò comporterebbe anche un aumento delle emissioni di gas serra e un aumento dello stress a carico dei sistemi idrici ed energetici (già sotto pressione in diversi Paesi europei). Prevediamo che soluzioni "generalizzate" potrebbero generare risultati ambientali negativi e avere un impatto negativo sull'intera catena del valore senza migliorare la circolarità nel settore.

- **L'Europa deve accelerare gli investimenti e la diffusione di soluzioni di riduzione/sostituzione e di riutilizzo.** Il solo riciclo non sarà sufficiente per raggiungere il livello di circolarità richiesto per il settore IEO. L'Europa deve esplorare una serie di soluzioni alternative, a partire dall'utilizzo delle tecnologie di progettazione degli imballaggi compostabili esistenti e dall'espansione delle infrastrutture a sostegno della catena di valore del compostabile. È inoltre necessario esplorare soluzioni di riutilizzo per i formati di consumo in loco e per alcuni tipi di imballaggio.

- **Per rendere effettive le ambizioni europee in materia di circolarità e adottare le giuste soluzioni di circolarità per il settore IEO è necessaria una coalizione di più parti interessate.** La scalabilità di più soluzioni di circolarità richiede un approccio end-to-end a livello di ecosistema. Gli stakeholder lungo l'intera catena del valore, compresi i settori privato, pubblico e civile, devono essere maggiormente responsabilizzati e lavorare insieme per sviluppare una serie di soluzioni atte a garantire una circolarità efficiente ed efficace.

Mentre lo slancio verso una maggiore circolarità continua a crescere, l'Europa ha bisogno di un solido quadro politico che consenta di valutare, selezionare e scalare il giusto mix di soluzioni di circolarità, garantendo al contempo l'armonizzazione legislativa a livello europeo. Questo è il momento di farlo.

**Solo un approccio personalizzato e multi-soluzione consentirà all'Europa di soddisfare le proprie ambizioni in materia di circolarità.**

## Autori



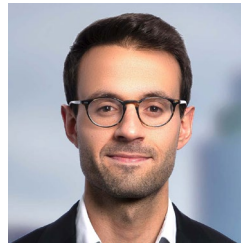
**Johan Aurik**  
Presidente Emerito, Bruxelles  
johan.aurik@kearney.com



**Anna Bexell**  
Partner, Stoccolma  
anna.bexell@kearney.com



**Xavier Mesnard**  
Partner, Parigi  
xavier.mesnard@kearney.com



**Afonso de Brito Canelas**  
Consulente, Londra  
afonso.canelas@kearney.com

Gli autori desiderano ringraziare Ulvi Abdullazada, Beth Bovis, Carsten Gerhardt, Mohamad Keaik, Lovisa Kullman, Dominik Leisinger, Felix Muyldermans, Lovisa Sjoqvist e Attila Tuross per il loro prezioso contributo a questo rapporto.

Kearney è una società di consulenza manageriale leader a livello mondiale. Da quasi 100 anni, siamo consulenti di fiducia per vertici aziendali, enti governativi e organizzazioni non profit. Le nostre persone ci rendono ciò che siamo. Spinti a fare la differenza tra una grande idea e la sua realizzazione, aiutiamo i nostri clienti a sfondare.

**kearney.com**

Per ulteriori informazioni, per il permesso di ristampare o tradurre questo lavoro e per tutta la corrispondenza, inviare un'e-mail a [insight@kearney.com](mailto:insight@kearney.com). © 2023, A.T. Kearney, Inc. Tutti i diritti riservati.

KEARNEY