

Fotografía de Lovisa Kullman  
Kearney, Estocolmo

## Los milagros no existen

Por qué una combinación de soluciones logrará la circularidad en el sector europeo de la restauración informal (IEO)

KEARNEY

No hay una solución milagrosa para solucionar el problema de la creciente huella de residuos por envases en el sector IEO.

Lograr la circularidad en este sector exige equilibrar los resultados económicos, medioambientales y de consumo, y este objetivo solo se puede lograr mediante una combinación de soluciones adaptadas a cada formato de consumo (comida en el restaurante y comida para llevar). Según nuestro amplio estudio de impacto en toda Europa, existe una clara necesidad de legislación que apoye al sector para lograr la circularidad, facilitada por un marco político adaptado que garantice la armonización a nivel europeo.

Históricamente, Europa no ha podido conseguir la circularidad adoptando una legislación que no tiene plenamente en cuenta los modelos empresariales específicos de cada sector, los requisitos operativos y los comportamientos de los consumidores. Esto ha llevado a crear soluciones complejas y subóptimas difíciles de aplicar, medir y rastrear y que, en última instancia, no han tenido éxito.

Para hacer frente a esta situación, la Unión Europea (UE) ha revisado la Directiva sobre envases y residuos de envases (Directiva 94/62/CE). En el Reglamento revisado sobre envases y residuos de envases (PPWR), los legisladores de la UE han establecido diferentes opciones para mejorar la circularidad en el sector de la IEO, que incluyen objetivos actualizados de reciclado y nuevos objetivos de reutilización.

**Lograr la circularidad en el sector de la IEO exige equilibrar los resultados económicos, medioambientales y de consumo.**

## **Las características únicas del sector plantean tanto retos como oportunidades**

El sector de la IEO desempeña un papel clave en la economía europea, y en la actualidad representa más del uno por ciento del empleo total europeo. El sector presenta un conjunto único de características empresariales, operativas y de consumo: está muy fragmentado, con pequeñas y medianas empresas (pyme) que representan más de dos tercios del sector, y más de 320 000 empresarios individuales. Los consumidores de la IEO también tienen un conjunto de exigencias muy diferentes a las del sector de la restauración en general: esperan rapidez, asequibilidad (el precio medio de una comida de la IEO es de unos 4 euros) y, sobre todo, comodidad. El consumo para llevar representa más del 70 % de los ingresos del sector, y esta cifra sigue creciendo.

Estas características únicas suponen que adoptar soluciones de circularidad eficaces a escala presenta múltiples desafíos, entre ellos la identificación de una combinación eficaz de soluciones de circularidad para un sector dominado por las pymes con envases que deben cumplir las normas de calidad alimentaria y los requisitos de seguridad. Además, la subdesarrollada infraestructura de recogida, clasificación y eliminación de residuos presenta limitaciones, y el sector se caracteriza por comportamientos de los consumidores en los que es difícil influir y cambiar (sobre todo en la comida para llevar, donde la visibilidad y el control del comportamiento de los consumidores son muy limitados). Sin embargo, existen algunas oportunidades claras, como la capacidad de aprovechar y ampliar las actuales opciones de circularidad, como el reciclaje, la posibilidad de introducir y desplegar soluciones de envases compostables y la oportunidad de seguir probando y desplegando la reutilización de determinados envases en algunos formatos de consumo.

## **Evaluación del impacto de las distintas soluciones de circularidad en el sector de la comida a domicilio y para llevar**

Este estudio, diseñado para facilitar un diálogo basado en hechos entre las partes interesadas, modeló diversas situaciones hipotéticas para evaluar y cuantificar el impacto económico, medioambiental y sobre el consumidor de tres opciones distintas de circularidad y soluciones específicas: **reducir/sustituir (compostaje), reutilizar (indexado en los objetivos propuestos de PPWR) y reciclar**, tanto en el formato de comida para llevar como en el de consumir en el restaurante (véase el recuadro en la página siguiente: Conclusiones clave para obtener más detalles).

# Principales resultados

## Para llevar

Nuestro estudio concluye que los **modelos reutilizables de consumo** no deberían implantarse en el sector europeo de la IEO para los formatos de comida para llevar, basándose en:

- el **impacto medioambiental negativo** que este estudio prevé (aumento de los residuos plásticos, de uso de agua y energía y de emisiones de GEI)
- la **importante inversión inicial necesaria** y los costes de explotación permanentes
- el **impacto global en la experiencia del consumidor** y el potencial **aumento del riesgo para la seguridad alimentaria**

En cambio, tanto el **reciclaje** como el **compostaje** parecen tener un gran potencial, aunque a escalas diferentes y probablemente en plazos distintos.

## En restaurante

Todas las soluciones de circularidad exploradas en este estudio pueden desempeñar un papel para el consumo en restaurantes, aunque en diferentes magnitudes. De cara al futuro, las mayores oportunidades que se perfilan son:

- priorizar la infraestructura y las soluciones de **escalamiento del reciclaje**
- seguir **explorando el compostaje** para determinados envases muy contaminados por alimentos o de calidad demasiado baja para ser reciclados
- introducir y seguir **probando envases reutilizables** en determinados envases, siempre que esté justificado desde el punto de vista medioambiental y económico.

## Soluciones

Se necesita una combinación de soluciones para garantizar la circularidad en los segmentos de comida para llevar y comida en restaurantes (véanse las figuras 1 y 2).

Figura 1

### Los mejores resultados medioambientales se consiguen mediante una combinación de soluciones

<sup>1</sup> Representa la variedad de soluciones: reciclaje, compostaje o mixto (por ejemplo, reutilización de vasos, compostaje de servilletas/envoltorios y reciclaje mejorado para el resto de la cartera). Punto medio del impacto previsto.

<sup>2</sup> La referencia para 2030 representa una estimación del total de residuos en el sector IEO, calculada extrapolando los datos de residuos de 2021 y asumiendo que para 2030 no habrá cambios en las innovaciones, recursos o técnicas de gestión de residuos.

<sup>3</sup> Los objetivos obligatorios de reutilización suponen un 100 % de reutilización en toda la cartera de envases.

Fuentes: Simapro, EPA; análisis de Kearney

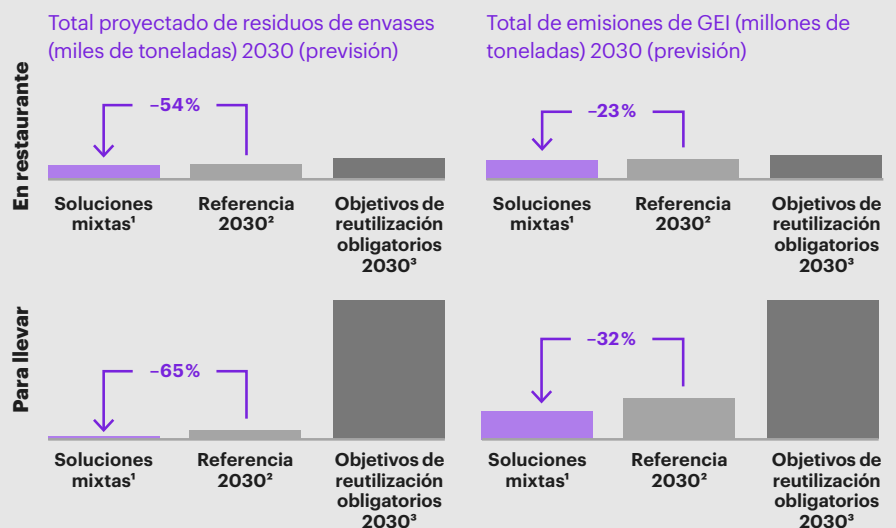


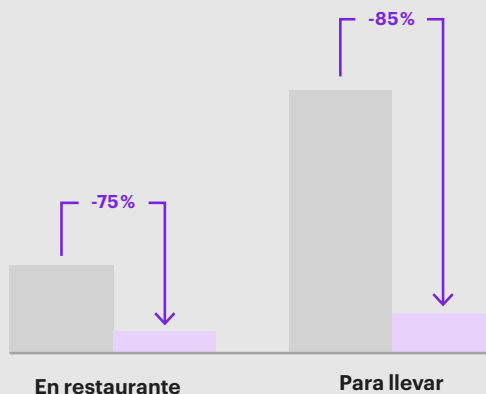
Figura 2

### Un grupo de soluciones mixtas también tiene un coste significativamente inferior frente a soluciones individuales como la reutilización

- Objetivos de reutilización obligatorios para 2030
- Soluciones mixtas

Source: Kearney analysis

**Ejemplo:** inversiones iniciales necesarias para ampliar las soluciones de circularidad (miles de millones de euros)



#### 1. Reducir/reemplazar

- Innovaciones en el **diseño de envases**
- Requisitos de **infraestructura** para ampliar el compostaje

#### 2. Reutilizar

- **Recogida, lavado/secado, transporte** a escala
- **Disponibilidad de embalaje de plástico**

#### 3. Reciclar

- **Innovación en el reciclaje** en técnicas de recogida y clasificación
- **Aceptación de residuos reciclables** por las instalaciones de recuperación de materiales

# Soluciones para un futuro más circular

Lograr la circularidad para el sector de la IEO, equilibrando al mismo tiempo los resultados económicos, medioambientales y para los consumidores, dependerá de una acción coordinada basada en hechos por parte de los responsables políticos europeos. Nuestro estudio llega a una conclusión clara: Europa solo podrá cumplir sus ambiciones de circularidad con un enfoque adaptado y de soluciones múltiples.

- **Se pueden conseguir mejores resultados económicos, medioambientales y para los consumidores ampliando las soluciones y los conocimientos técnicos existentes en materia de circularidad, como el reciclaje.** Las soluciones de circularidad en el sector de la IEO deben tener en cuenta la gran importancia del consumo para llevar. La mejora del reciclaje muestra los mejores resultados medioambientales a corto plazo, en especial en el caso de la comida para llevar, donde prevemos que los modelos de reutilización conducirán a resultados medioambientales negativos.
- **Las soluciones y objetivos de circularidad “globales”, como los mandatos de reutilización, pueden generar resultados económicos, medioambientales y de consumo negativos para el sector europeo de la IEO.** Se prevé que la implantación de modelos de reutilización en todos los tipos de envases y canales genere mayores volúmenes de residuos de envases y un fuerte incremento de los residuos plásticos (los modelos de reutilización suelen utilizar materiales plásticos más gruesos, ya que los envases deben someterse a múltiples ciclos de lavado y secado antes de desecharse). Además, también provocaría un incremento de las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) y una mayor presión sobre los sistemas hídricos y energéticos (que ya se encuentran bajo presión en varios países europeos). Pronosticamos que las soluciones “globales” generarían resultados medioambientales negativos e incidirían negativamente en toda la cadena de valor sin mejorar la circularidad en el sector.

— **Europa debe acelerar la inversión y el despliegue de soluciones de reducción/sustitución y reutilización en paralelo.** El reciclaje por sí solo no será suficiente para impulsar el nivel de circularidad necesario para el sector de la IEO. Europa debe explorar diversas soluciones alternativas, empezando por utilizar la actual tecnología de diseño de envases compostables y ampliando la infraestructura para apoyar la cadena de valor de los envases compostables. También deben explorarse soluciones de reutilización, en todos los formatos de restauración y para determinados tipos de envases.

— **Hacer realidad las ambiciones de circularidad de Europa y adoptar las soluciones de circularidad adecuadas para el sector de la IEO requiere una coalición de múltiples partes interesadas.** Ampliar múltiples soluciones de circularidad requiere un enfoque integral que cubra todo el ecosistema. Las partes interesadas de toda la cadena de valor, incluidos los sectores privado, público y civil, deben rendir cuentas y colaborar para desarrollar un conjunto de soluciones mixtas que garanticen una circularidad eficiente y eficaz.

A medida que sigue aumentando el impulso hacia una mayor circularidad, Europa necesita un marco político sólido para evaluar, seleccionar y escalar la combinación adecuada de soluciones de circularidad, garantizando al mismo tiempo la armonización legislativa a nivel europeo. Ahora es el momento de hacerlo.

**Solo un enfoque multisolución y a medida hará que Europa pueda cumplir sus ambiciones de circularidad.**

## Autores



**Johan Aurik**

Presidente emérito, Bruselas  
johan.aurik@kearney.com



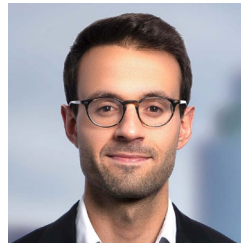
**Anna Bexell**

Socia, Estocolmo  
anna.bexell@kearney.com



**Xavier Mesnard**

Socio, París  
xavier.mesnard@kearney.com



**Afonso de Brito Canelas**

Consultor, Londres  
afonso.canelas@kearney.com

Los autores agradecen a Ulvi Abdullazada, Beth Bovis, Carsten Gerhardt, Mohamad Keaik, Lovisa Kullman, Dominik Leisinger, Felix Muyldermans, Lovisa Sjoqvist y Attila Turos sus valiosas aportaciones para este informe.

Kearney es una empresa líder mundial en consultoría de gestión. Durante casi 100 años hemos sido un asesor de confianza de altos cargos, organismos gubernamentales y organizaciones sin ánimo de lucro. Nuestra gente hace que seamos lo que somos. Motivados para ser la diferencia entre una gran idea y hacerla realidad, ayudamos a nuestros clientes a abrirse camino.

**kearney.com**

Para obtener más información, autorización para reimprimir o traducir esta obra y para cualquier otro tipo de comunicación, envíe un correo electrónico a [insight@kearney.com](mailto:insight@kearney.com). © 2023, A.T. Kearney, Inc. Todos los derechos reservados

**KEARNEY**

