

Photo by Lovisa Kullman  
Kearney, Stockholm

## **Bez magicznego remedium**

Dlaczego połączenie  
rozwiązań pozwoli  
osiągnąć cyrkularność w  
europejskim sektorze  
Informal Eating Out (IEO)

**KEARNEY**

Nie ma magicznego remedium, które rozwiązałoby problem rosnącej ilości odpadów opakowaniowych w Europie w sektorze IEO.

Osiągnięcie celów ekonomii cyrkularnej w tym sektorze wymaga zrównoważenia wyników ekonomicznych, środowiskowych i konsumenckich, a cel ten można osiągnąć jedynie poprzez połączenie rozwiązań dostosowanych do każdego formatu konsumpcji (na miejscu i na wynos). Z naszego obszernego badania wpływu na Europę wynika, że istnieje wyraźna potrzeba stworzenia przepisów prawnych, wspierających sektor w dążeniu do cyrkularności, które mogłyby być realizowane przez przystosowane ramy polityczne, zapewniające harmonizację na poziomie europejskim.

W przeszłości Europa nie była w stanie osiągnąć ekonomii cyrkularnej, ponieważ przyjmowała przepisy, które nie uwzględniały w pełni specyficznych dla danego sektora modeli biznesowych, wymogów operacyjnych i zachowań konsumentów. Doprowadziło to do stworzenia skomplikowanych i nieoptymalnych rozwiązań, które trudno wdrożyć, zmierzyć i śledzić, i które ostatecznie okazały się nieskuteczne.

Aby temu zaradzić, Unia Europejska (UE) zmieniła dyrektywę w sprawie opakowań i odpadów opakowaniowych (PPWD). W znowelizowanym rozporządzeniu w sprawie opakowań i odpadów opakowaniowych (PPWR) unijni ustawodawcy przedstawili różne możliwości poprawy ekonomii cyrkularnej w sektorze IEO, w tym zaktualizowane cele dotyczące recyklingu i nowe cele dotyczące ponownego użycia.

**Osiągnięcie celów ekonomii cyrkularnej w sektorze IEO wymaga zrównoważenia wyników ekonomicznych, środowiskowych i konsumenckich.**

## **Unikalne cechy sektora stwarzają zarówno wyzwania, jak i możliwości**

Sektor IEO odgrywa kluczową rolę w europejskiej gospodarce, stanowiąc ponad jeden procent całkowitego zatrudnienia w Europie. Sektor ten charakteryzuje się wyjątkowymi cechami biznesowymi, operacyjnymi i konsumenckimi: jest bardzo rozdrobniony – ponad dwie trzecie sektora stanowią małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP), a liczba indywidualnych właścicieli firm przekracza 320 tysięcy. Natomiast konsumenci IEO mają zupełnie inny zestaw wymagań niż ci z szerszego sektora restauracyjnego: oczekują szybkości, przystępnej ceny (średnia cena posiłku IEO wynosi około 4 euro), a przede wszystkim wygody. Konsumpcja na wynos stanowi ponad 70 procent przychodów sektora, a liczba ta wciąż rośnie.

Te unikalne cechy oznaczają, że przyjęcie skutecznych rozwiązań w zakresie cyrkularności na dużą skalę stanowi wiele wyzwań, w tym konieczność określenia cyrkularności dla sektora zdominowanego przez małe i średnie przedsiębiorstwa, których opakowania muszą spełniać normy dotyczące żywności i wymogi bezpieczeństwa. Ponadto słabo rozwinięta infrastruktura do zbierania, sortowania i efektywnego usuwania odpadów stwarza ograniczenia, a sektor jest skategoryzowany przez zachowania konsumentów, na które trudno wpływać i które trudno zmieniać (szczególnie w przypadku jedzenia na wynos, gdzie widoczność i kontrola zachowań konsumentów jest bardzo ograniczona). Istnieją jednak pewne wyraźne możliwości, w tym możliwość wykorzystania i zwiększenia skali istniejących opcji cyrkularności, takich jak recykling, możliwość wprowadzania i rozpowszechniania opakowań nadających się do kompostowania oraz możliwość dalszego testowania i rozpowszechniania ponownego wykorzystania wybranych opakowań w niektórych formatach konsumpcji.

## **Ocena wpływu różnych rozwiązań w zakresie cyrkularności w restauracjach i lokalach na wynos**

W celu ułatwienia opartego na faktach dialogu pomiędzy interesariuszami, w niniejszym opracowaniu przeanalizowano różne scenariusze, co miało na celu ocenę i ilościowe określenie ekonomicznego, środowiskowego i konsumenckiego wpływu trzech różnych opcji cyrkularności i konkretnych rozwiązań – **redukcji/zastąpienia (kompostowania), ponownego użycia (indeksowana na podstawie proponowanych celów PPWR) oraz recyklingu** – zarówno w przypadku posiłków, jak i dań na wynos (więcej szczegółów na pasku bocznym: kluczowe ustalenia na następnej stronie).

# Kluczowe wnioski

## Format Takeaway (Na wynos)

Z naszego badania wynika, że **modele konsumpcji wielokrotnego użytku nie powinny** być wdrażane w formatach konsumpcji na wynos dla europejskiego sektora IEO, w oparciu o:

- **negatywny wpływ na środowisko** przewidziany w tym badaniu (wzrost ilości odpadów plastikowych, zużycia wody i energii oraz emisji gazów cieplarnianych)
- wymagane **znaczne inwestycje początkowe** i bieżące koszty operacyjne
- ogólny **wpływ na doświadczenia konsumentów** i potencjalne **zwiększone ryzyko związane z bezpieczeństwem żywności**

Z kolei rozwiązania dotyczące **recyklingu i kompostowania** wydają się mieć duży potencjał, w prawdzie w różnej skali i prawdopodobnie w różnym czasie.

## Format Dine-in (Na miejscu)

Wszystkie rozwiązania w zakresie cyrkulacyjności, o których mowa w niniejszym opracowaniu, mogą odegrać rolę w konsumpcji dine-in, aczkolwiek w różnym stopniu. W przyszłości największe możliwości to:

- priorytetowe **traktowanie rozwiązań** i infrastruktury w zakresie recyklingu
- kontynuowanie **badania nad kompostowaniem** wybranych opakowań, które są w dużym stopniu zanieczyszczone żywnością lub mają zbyt niską jakość, aby mogły zostać poddane recyklingowi
- wprowadzanie i dalsze **testowanie opakowań wielokrotnego użytku** w odniesieniu do wybranych rodzajów opakowań, jeżeli przemawiają za tym względy ekologiczne i ekonomiczne

## Rozwiązania

Aby zapewnić cyrkularność w segmencie dań na wynos i w restauracjach, potrzebne są różne rozwiązania (patrz rysunki 1 i 2).

Rysunek 1

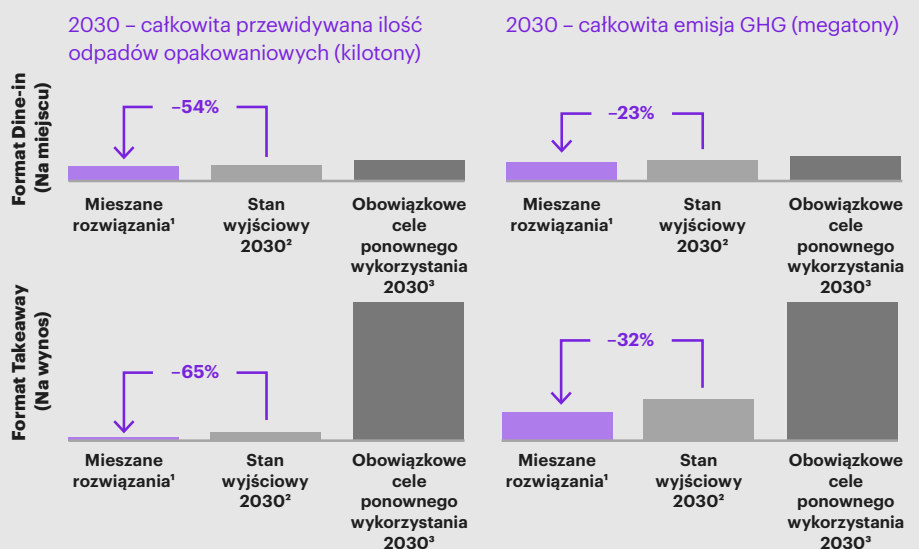
### Najlepsze efekty środowiskowe osiąga się poprzez połączenie różnych rozwiązań

<sup>1</sup> Oznacza różnorodność rozwiązań: recykling, kompostowanie lub rozwiązania mieszane (np. ponowne użycie kubków, kompostowanie serwetek/opakowań i ulepszony recykling dla reszty portfolio). Założono średnią wartość przewidywanego wpływu.

<sup>2</sup> Stan wyjściowy dla 2030 r. to szacunkowa ilość odpadów w sektorze IEO, obliczona przez ekstrapolację danych o odpadach z 2021 roku i założenie braku zmian w innowacjach, zasobach lub technikach zarządzania odpadami do 2030 roku.

<sup>3</sup> Obowiązkowe cele dotyczące ponownego użycia zakładają ponowne użycie w 100% w całym portfolio opakowań.

Źródła: Simapro, EPA; analiza Kearney



Rysunek 2

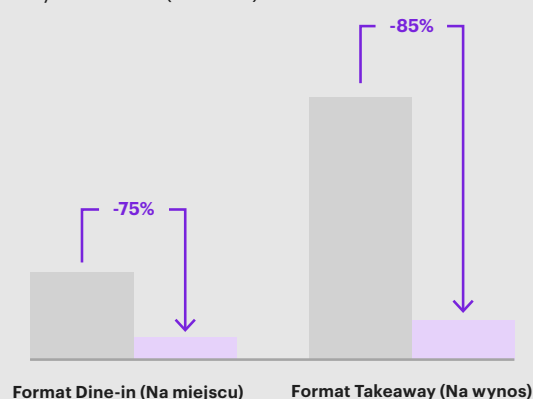
### Grupa rozwiązań mieszanych to także znacznie niższy koszt w porównaniu z pojedynczymi rozwiązaniami, takimi jak ponowne wykorzystanie

● Obowiązkowe cele ponownego wykorzystania 2030

■ Mieszane rozwiązania

Source: Kearney analysis

**Przykład:** Wstępne inwestycje wymagane do zwiększenia skali rozwiązań w zakresie cyrkularności (mld EUR)



#### 1. Redukcja/zastępowanie

- Innowacje w **projektowaniu opakowań**
- Wymagania dotyczące **infrastruktury** w celu zwiększenia skali kompostowania

#### 2. Ponowne użycie

- **Zbieranie, mycie/suszenie, transport** na skalę
- **Dostępność opakowań** z tworzyw sztucznych

#### 3. Recykling

- **Innowacje w recyklingu** w zakresie technik zbierania i sortowania
- **Przyjmowanie odpadów nadających się do recyklingu** przez MRF

## Rozwiązania dla bardziej cyrkularnej przyszłości

Osiągnięcie cyrkularności w sektorze IEO, przy jednoczesnym zrównoważeniu wyników ekonomicznych, środowiskowych i konsumenckich, będzie zależało od opartych na faktach, skoordynowanych działań europejskich decydentów. Z Nasze badanie prowadzi do wyraźnego wniosku – jedynie odpowiednio dobrane, wielostronne podejście pozwoli Europie zrealizować ambicje związane z cyrkularnością.

- **Lepsze wyniki ekonomiczne, środowiskowe i konsumenckie można osiągnąć, wykorzystując istniejące rozwiązania i know-how dotyczące cyrkularności, takie jak recykling.** Rozwiązania dotyczące cyrkularności w sektorze IEO muszą uwzględniać istotne znaczenie konsumpcji na wynos. Poprawa recyklingu daje najlepsze efekty ekologiczne w krótkim czasie, zwłaszcza w przypadku jedzenia na wynos, gdzie przewidujemy, że modele ponownego użycia będą miały negatywne skutki dla środowiska.
- **Ogólne rozwiązania i cele w zakresie cyrkularności, takie jak nakaz ponownego użycia, mogą przynieść negatywne skutki ekonomiczne, środowiskowe i konsumenckie dla europejskiego sektora IEO.** Oczekuje się, że wprowadzenie modeli wielokrotnego użytku we wszystkich rodzajach i kanałach opakowań doprowadzi do zwiększenia ilości odpadów opakowaniowych i gwałtownego wzrostu ilości odpadów plastikowych (w modelach wielokrotnego użytku często stosuje się grubsze materiały plastikowe, ponieważ opakowania muszą przejść wiele cykli mycia i suszenia, zanim zostaną zutilizowane). Ponadto doprowadziłoby to do zwiększenia emisji gazów cieplarnianych i dodatkowego obciążenia systemów wodnych i energetycznych (które już teraz są pod presją w kilku krajach europejskich). Przewidujemy, że rozwiązania ogólne przyniosłyby negatywne skutki dla środowiska i negatywnie wpłynęłyby na cały łańcuch wartości, nie poprawiając cyrkularności w sektorze.

- **Europa powinna przyspieszyć inwestycje i wdrażanie rozwiązań w zakresie redukcji/wymiany i ponownego wykorzystania.** Sam recykling nie wystarczy do osiągnięcia wymaganego poziomu cyrkularności w sektorze IEO. Europa musi zbadać szereg alternatywnych rozwiązań, zaczynając od wykorzystania istniejących technologii projektowania opakowań nadających się do kompostowania i rozbudowy infrastruktury wspierającej łańcuch jego wartości. Należy również zastanowić się nad rozwiązaniami umożliwiającymi ponowne wykorzystanie w różnych formatach typu „dine-in” (na miejscu) oraz w przypadku niektórych rodzajów opakowań.
- **Realizacja europejskich ambicji w zakresie cyrkularności i przyjęcie odpowiednich rozwiązań w tym zakresie dla sektora IEO wymaga powołania koalicji wielu interesariuszy.** Skalowanie wielu rozwiązań z zakresu cyrkularności wymaga podejścia obejmującego cały ekosystem. Interesariusze z całego łańcucha wartości – w tym sektor prywatny, publiczny i obywatelski – muszą być odpowiedzialni i współpracować nad opracowaniem zestawu mieszanych rozwiązań, które zapewnią wydajną i skuteczną cyrkularność.

W związku z dążeniem do większej cyrkularności Europa potrzebuje solidnych ram politycznych, które pozwolą ocenić, wybrać i zastosować odpowiedni zestaw rozwiązań w jej zakresie, zapewniając jednocześnie harmonizację przepisów na poziomie europejskim. Teraz nadszedł czas, aby to zrobić.

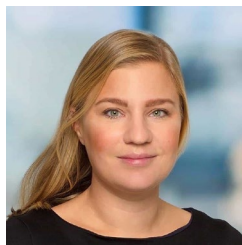
**Jedynie odpowiednio dobrane, wielostronne podejście pozwoli Europie zrealizować ambicje związane z cyrkularnością.**

## Autorzy



**Johan Aurik**

Chairman Emeritus, Brussels  
johan.aurik@kearney.com



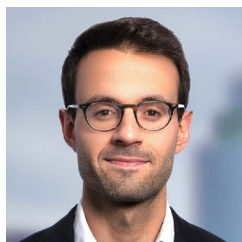
**Anna Bexell**

Partner, Stockholm  
anna.bexell@kearney.com



**Xavier Mesnard**

Partner, Paris  
xavier.mesnard@kearney.com



**Afonso de Brito Canelas**

Consultant, London  
afonso.canelas@kearney.com

Podziękowania dla Ulvi Abdullazada, Beth Bovis, Carsten Gerhardt, Mohamadi Keaik, Lovisa Kullman, Dominik Leisinger, Felix Muyldermans, Lovisie Sjoqvist i Attila Tuross za ich cenny wkład w powstanie tego raportu.

Kearney is a leading global management consulting firm. For nearly 100 years, we have been a trusted advisor to C-suites, government bodies, and nonprofit organizations. Our people make us who we are. Driven to be the difference between a big idea and making it happen, we help our clients break through.

**kearney.com**

For more information, permission to reprint or translate this work, and all other correspondence, please email [insight@kearney.com](mailto:insight@kearney.com). © 2023, A.T. Kearney, Inc. All rights reserved.

KEARNEY

