



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Universidad de Buenos Aires Facultad de Ciencias Económicas Escuela de Estudios de Posgrado

ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING

PROYECTO TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN

Plan de marketing para la reutilización de desechos de
alimentos

AUTORA: BÁRBARA MARAGLIANO

TUTOR: RAMIRO RODRIGUEZ ANDRÉ



ÍNDICE

Resumen del Proyecto	3
Justificación	4
Planteamiento del tema/problema	7
Objetivos	8
Marco teórico	9
Metodología y técnicas a utilizar	15
Análisis del macroentorno	16
Político legal	16
Político económico	17
Demográfica	18
Socio cultural	19
Tecnológico	20
Ambiental	21
Análisis del market share	22
Análisis del consumidor	24
Análisis de la competencia	25
Análisis de comunicación y medios	28
Diagnóstico competitivo	29
Estrategia	30
Organización:	30
Posicionamiento de marca	30
Estrategia de crecimiento	31
Plan Táctico	31
Estrategia de comunicación	33
Diagrama de GANTT	34
Presupuesto	36
Conclusiones finales	39
Bibliografía	40
Anexos	43



1. Resumen del Proyecto

Este proyecto se enfocará en crear alianzas entre empresas multinacionales de alimentos que tienen como clientes al sector gastronómico o canal HORECA llamados Operadores (Hoteles, Restaurantes y Caterings) y resolver el problema de residuos alimentarios que tiene un triple impacto: social, económico y sustentable. Éstos últimos son grandes desechadores de alimentos

que podrían servir para paliar el hambre en las clases bajas de la sociedad argentina.

Este plan podría ser adaptado en cualquier empresa que tenga un marketing solidario o alto impacto de Responsabilidad Social Empresaria. Éstas, al participar del proyecto, recibirán un logo o insignia en sus packaging que les otorgará una imagen de marca prestigiosa que los consumidores valorarán en el momento de la compra.

Día a día cientos de toneladas de comida terminan en la basura cuando otros millones de argentinos no tienen para comer o también existen productos que no pueden comercializarse más (mermas) o tienen problemas de packaging pero que aún son aptos para el consumo.

La solución está al alcance de la mano: con pequeños cambios en los hábitos de consumo, reformas legales y fiscales, y un compromiso desde el sector empresario, las sobras pueden transformarse en un plato de comida para otra persona.



2. Justificación

La correcta gestión de los residuos alimenticios aparece no sólo como una necesidad, sino también como una oportunidad de ayuda social y empresarial.

Un ejemplo exitoso entre sector privado y social es la constituida por la Red Argentina de Bancos de Alimentos junto con el sector empresario. Sólo durante 2017 lograron distribuir 7100 toneladas de alimentos entre 1570 organizaciones (comedores, centros de apoyo escolar, centros comunitarios, hogares de niños y ancianos) llegando a 230.000 personas (el 73% son niños y adolescentes menores de 17 años).

El dato que resulta esperanzador es que dadas todas las condiciones necesarias, esta red podría (en el lapso de 3 años) darle un destino solidario al doble de alimentos que hoy canaliza. Esto quiere decir que si se producen cambios que generen un mayor compromiso del sector empresario, se podría evitar que 7000 toneladas de alimentos por año terminen en la basura.

En la actualidad, hay gran uso indiscriminado y mala administración de los recursos, unido a la inconsciencia social del ser humano. Transformando esta mentalidad, ayudaríamos a mejorar la vida de personas de recursos más bajos.

Por día, en la Argentina se desechan 16 millones de toneladas de alimentos que podrían canalizarse por medio de instituciones solidarias y ayudar a paliar el hambre¹.

¹ Fuente: Diario El Cronista, 2019, “*En la Argentina se desperdician 16 millones de tn de alimentos al año*”. Recuperado de www.crista.com/clase/gourmet/En-la-Argentina-se-desperdician-16-millones-de-tn-de-alimentos-al-ano-20190403-0002.html



Según un relevamiento del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires ⁽²⁾, se estima que en Buenos Aires se tiran entre 200 y 250 toneladas de alimentos que podrían ser reutilizados por día, que representan a 550.000 raciones de comida. En el AMBA esta cifra asciende a 670 toneladas por día, lo que podría utilizarse para generar 1.675.000 platos de comida. Son productos alimentarios sin consumir o a medio consumir que podrían haber servido como alimento para otros.

Lo que sucede en los restaurantes, las cadenas de comida rápida y las cocinas para comercios, es que a menudo tiran grandes cantidades de comida como resultado de almacenamiento, preparación y forma de servirla, a menudo porque las raciones son demasiado grandes y por la falta de formación de quienes manejan la comida.

En nuestro país son numerosas las trabas que llevan a que comida perfectamente en buen estado no llegue, en tiempo y forma, a las organizaciones que brindan asistencia alimentaria a los más necesitados. Barreras legales, fiscales, logísticas (fletes para enviar las donaciones antes de que venzan), financieras y educativas son las que hay que derribar para modificar esta situación.

El objetivo principal y gran motor de este trabajo es poder encontrar una solución que haga frente al contexto actual mencionado en los párrafos anteriores y logre reducir el hambre en el país con la ayuda de las multinacionales de alimentos, mientras éstas logran una imagen de marca solidaria.

² Gobierno de Buenos Aires, 2019, “*En la Ciudad, más del 40% de los residuos son restos de alimentos*”. Recuperado de:
<http://www.buenosaires.gob.ar/agencia-de-proteccion-ambiental/en-la-ciudad-mas-del-40-de-los-residuos-son-restos-de-alimentos>



Mi motivación personal para la creación de este proyecto es brindar, desde mi humilde lugar, un granito de arena para solucionar un poco de todo el hambre que sufren las clases sociales más bajas en Argentina. Pienso que esto es posible sin necesidad de desarrollar ningún producto nuevo, sino cambiar la forma en la que algunos involucrados realizan sus procesos y utilizan sus recursos. De este modo, decidí empezar a investigar la situación más en profundidad, revisar qué ya se estaba haciendo al respecto en el país y analizar cómo podía aprovechar mis contactos con los stakeholders para idear algo desde cero y que formen parte del mismo. La carrera me otorgó herramientas en distintas áreas como marketing estratégico, investigación de mercado, ética y responsabilidad social, decisiones en las comunicaciones del marketing y logística, para poder aplicarlas en este plan y que sea factible hacerlo realidad en el futuro. Toda la teoría vista permite conocer mejor el mercado, obtener más detalles sobre las necesidades de los consumidores, tomar decisiones estratégicas en cuanto al servicio ofrecido: adaptar características, canales de distribución y comunicación y mantener una relación con los involucrados tras su incorporación en el proyecto.

En resumen, elaboro este plan de marketing para armonizar todos los recursos y esfuerzos en cuanto a comunicación e imagen, para transmitir un mensaje único y coherente sobre el proyecto, generando de este modo un mayor impacto en el mercado.



3. Planteamiento del tema/problema

A partir de la problemática principal del alto volumen de producción de comida en el país y el alto nivel de desperdicio del mismo, surgen las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles suelen ser las mayores causas de desperdicios de alimentos?
- ¿Quiénes son los principales actores en este contexto? ¿Qué medidas están adoptando en este momento?
- ¿Las empresas consideran necesario crear alianzas para surtir esta crisis?
- ¿Cómo varía la cantidad de alimentos no utilizados según el tipo de restaurante y día de la semana? ¿Qué es lo más desechado?
- ¿Qué volumen de alimentos puede llegar a recolectarse? ¿Es posible mantenerlo en el tiempo?



4. Objetivos

- Objetivo general: posicionar al proyecto como motor para crear conciencia social sobre el gran volumen de alimentos desechados y mitigar el hambre que pasa una gran parte de la Argentina.

- Objetivos específicos:
 - Alcanzar a 10 multinacionales de un volumen de 100 tn cada uno que posean un nivel de distribución que permita distribuir 1800 kg de alimentos no utilizados por los restaurantes por mes
 - Lograr realizar 3600 viandas mensuales, abasteciendo 30 comedores de CABA y Zona Norte para Diciembre 2020.



5. Marco teórico

5.1 Marketing social

Tanto para la economía como para el Marketing, el punto clave es velar por el bienestar de la sociedad y los consumidores. Las preocupaciones y deseos de los consumidores son parte fundamental del marketing, así como la fase de la creatividad y el respeto al medio ambiente. En su libro “*Marketing 3.0*”, (Philip Kotler, 2010)³ desarrolla esta fase en la que están las compañías convencidas de que conocer al cliente es mucho más que saber si una persona está interesada en un producto. Son firmas interesadas por estar al día de las preocupaciones de su target sobre la vida, el medio ambiente, la sostenibilidad del planeta, etc. Además de conocer esta información, las empresas que están en el Marketing 3.0 también se muestran comprometidas con este tipo de asuntos para demostrar que no sólo quieren vender productos. Es, por tanto, la etapa en la que las empresas evolucionan de centrarse en los consumidores a centrarse en la humanidad y en la que las ganancias se equilibran con la Responsabilidad Social Corporativa.

Las empresas que practican un Marketing 3.0 buscan hacer de este mundo, un mundo mejor y entre sus objetivos está el de hacerse un hueco en la mente, el corazón y el alma de sus clientes actuales y futuros.

³ Fuente: “Marketing 3.0”, Philip Kotler, 2010.



5.2 Responsabilidad Social Empresaria

Cada vez más empresas quieren implementar este concepto ya que es una de las formas de mejorar la imagen ante los consumidores. Para ello tomaré como referencia el libro “Strategic Management” (Edward Freeman, 1984), una obra considerada hoy en día como un clásico en el tema de Stakeholders (cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa). Nos permite entender, para la elaboración de este proyecto, cómo se establecen una serie de relaciones que pueden ser entendidas no solo desde la perspectiva del contrato jurídico o del contrato social, sino del contrato moral⁴. Es decir, entre los distintos stakeholders que configuran la organización empresarial existen expectativas recíprocas de comportamiento, alguna de ellas con carácter legítimo que deberán ser satisfechas desde dentro del marco de las relaciones empresariales. Por tanto, nos muestra como no son sólo intereses económicos sino también cómo serían estas acciones sustentables.

Esta teoría establece que hay distintas partes envueltas así como puede ser los restaurantes, comedores, la gente de clase social baja, los empleados de logística, etc.

Defensores argumentan que las empresas obtienen más beneficios a largo plazo al operar con perspectiva, mientras los críticos argumentan que RSE distrae el rol económico de las empresas. Otros argumentan que la misma es meramente una exhibición, o un intento de mostrar una imagen para lograr cierto posicionamiento.

⁴ Fuente: “Strategic Management: Stakeholders Theory”, Edward Freeman, 1984.



Se demuestra la necesidad de mantener un diálogo constante y honesto con los públicos interesados en la empresa. La capacidad de responder a las necesidades, opiniones y preferencias de estas partes a través de una relación fluída es, según Freeman, un activo estratégico y una ventaja competitiva para cualquier compañía.

Cuando un consumidor está comprando un producto de cualquier Multinacional que esté realizando una acción de RSE, ¿Ha hecho algo económico? Sí. ¿Ha hecho algo social? También. Ha hecho ambas cosas. Si éstas venden un producto han realizado una transacción económica pero también social.

5.3 Logística y Distribución

Para el autor Alejandro Terrado (2007), “La cadena de suministro es un enfoque integrado de los procesos logísticos de aprovisionamiento o logística de entrada, fabricación o logística interna, y distribución o logística de salida, permitiendo el desarrollo de las relaciones con los proveedores, la empresa y los clientes”. Por su parte, John Mentzer (2004) define la cadena de suministro como un conjunto de tres o más empresas conectadas o relacionadas con flujos de productos, servicios, finanzas e/o información desde el aprovisionamiento hasta el cliente final. Se presenta un esquema tipo de cadena de suministro (*ver figura 1 en Anexos*). Es fundamental entender estos conceptos ya que son claves para un desarrollo exitoso del proyecto donde las empresas tendrán que optimizar sus camiones para retirar los desperdicios y entregarlos en los comedores.



La logística inversa comprende el flujo de productos, información y dinero desde el punto de uso hasta el de origen o reproceso, siendo contrario a la dirección tradicional de la cadena de suministro que comprende desde el punto de origen (empresa-proveedor) hasta el punto final (distribuidores-clientes). En el ámbito empresarial la logística inversa tiene como objetivo planear, ejecutar y controlar los flujos de productos, información y dinero, mediante la identificación y el diseño de procesos eficientes que permitan su reuso, recuperación, reciclaje o eliminación, con el fin de minimizar los impactos ambientales y maximizar los beneficios económicos de la empresa (Lin, Lee y Lee, 2009).

El ciclo de la logística inversa presenta las diferentes etapas que los productos siguen desde que cumplen un ciclo de vida o no cumplen con las especificaciones de los clientes hasta que son reciclados, reusados, remanufacturados o dispuestos en condiciones adecuadas buscando reducir los impactos ambientales, eficiencia en la utilización de los recursos y recuperación del valor económico. En el ciclo de la logística inversa se soporta en un conjunto que permite cumplir el objetivo y reducir los impactos negativos en el medio ambiente y la comunidad. Los procesos más comunes son: (1) Recolección, (2) inspección y selección, (3) Recuperación directa del producto, (4) transformación o tratamiento final, (5) transporte y (6) Almacenamiento.

A partir de los procesos presentados (*ver tabla 1 en Anexos*), se puede indicar que la logística inversa busca realizar la gestión de recuperación de aquellos productos que no cumplen con las expectativas del clientes o aquellos que cumplieron su ciclo de vida y



necesitan ser tratados con el fin de evitar daño ambiental, darles un uso alternativo o realizarse una disposición adecuada, como se indicó con anterioridad.

La Responsabilidad social empresarial ha adquirido importancia en la gestión de las empresas, el sistema logístico y la cadena de suministro, debido a las exigencias del mercado y a las regulaciones legales, que en ocasiones las obligan a desarrollar prácticas que sean socialmente responsables y amigables con el medio ambiente y que contribuyan al aumento del bienestar y garanticen la seguridad de los empleados, proveedores, clientes y la comunidad en que opera la organización.

Puede considerarse como una estrategia de negocio que busca generar valor y bienestar a la comunidad y a las partes relacionadas con la empresa, buscando desarrollar una ventaja económica que impacte en el crecimiento y sostenibilidad de la misma, lo cual involucra diferentes procesos de la organización como: logística, producción, finanzas, mercadeo social, entre otros (Carroll, 1999).

5.4 Marketing con propósito o “Meaningful brands”

Al contrario de lo que las marcas piensan de sí mismas, para muchos consumidores, ellas son completamente irrelevantes. De acuerdo con el estudio, 77% de las marcas podría simplemente desaparecer y a nadie le importaría (Havas Media, 2019). Pareciera que las marcas siguen con oídos sordos... mucho más concentradas en vender que en crear relaciones de largo plazo con sus audiencias y clientes. En medio de la agitación global entre gobiernos populistas y defensores de la globalización, los consumidores están utilizando su poder de compra para tomar posturas. 55% de los consumidores



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



creen que las marcas realmente tienen un papel más importante que nuestros gobiernos para crear un futuro mejor, y los hallazgos muestran que los consumidores recompensarán a las marcas que quieran hacer del mundo un lugar que reflejan sus valores.

Un masivo 77% de los consumidores prefiere comprar a empresas que comparte sus valores. Toda empresa no debe buscar solo ganancias, sino también mostrar cómo contribuye con la sociedad. sin un propósito, ninguna compañía, puede alcanzar su máximo potencial. Hoy, los clientes no solo toman decisiones basadas en los productos, su calidad o el precio. Una marca con propósito es aquella que, más allá de buscar la excelencia en sus aspectos comerciales, ha tomado una postura respecto de una situación relevante para la sociedad y/o el planeta, haciéndolo parte de su estrategia y de su comunicación (Luis Maram, 2019).



6. Metodología y técnicas a utilizar

- Objetivo de investigación: entender y medir el nivel de relevancia e interés del proyecto por parte de los entrevistados para analizar su viabilidad y encauce.
- Metodología: se utilizará una metodología cuantitativa en encuestas online o por mail.⁵
- Target y muestra: se entrevistarán 5 gerentes de marketing de multinacionales de alimentos (McCain, Molinos, Nestlé, Natura y Sancor) y 15 dueños de restaurantes a la carta de Zona Norte y CABA cuyo volumen de producción sea mayor a 2 tn por mes.
- Action standard: armar propuesta de valor clara para llegar al segmento.

⁵ Ver resultados en Anexo



7. Análisis del macroentorno

- Político legal:

Ley 27454: Publicado en el Boletín Oficial el 29 de octubre de 2018, se crea el Plan Nacional de Reducción de Pérdidas y Desperdicio de Alimentos. Es una ley que tiene por objeto la reducción y eliminación de Pérdidas y Desperdicio de Alimentos (PDA), a través del empoderamiento y movilización de los productores, procesadores, distribuidores, consumidores y asociaciones; otorgando especial relevancia a la atención de las necesidades básicas alimentarias de la población en condiciones de vulnerabilidad y con riesgo de subsistencia. Para esto se requieren las siguientes acciones: generar campañas de información y comunicación, promover mejoras en infraestructura, particularmente el transporte, la energía; incluir la temática en todos los niveles educativos, etc.

Ley 25989: En 2004 se sancionó un Régimen Especial para la Donación de Alimentos, que tiene por objeto contribuir a satisfacer las necesidades alimentarias de la población económicamente más vulnerable a través de la donación de productos alimenticios que cumplan con las exigencias bromatológicas y de inocuidad contenidas en el Código Alimentario Argentino, para el tipo de producto correspondiente.



En Septiembre de 2019, el Senado convirtió en ley la Emergencia Alimentaria que prorroga hasta el 31 de Diciembre de 2022 la emergencia alimentaria nacional.

Establece un "incremento de emergencia" como mínimo del 50% "de los créditos presupuestarios vigentes del corriente año correspondientes a políticas públicas nacionales de alimentación y nutrición".

- Político económico:

Argentina atraviesa una situación de hambre a pesar de que se produzca comida para 440 millones de personas (10 veces su población). Es el mayor productor de alimentos per cápita de la región pero tiene índices de hambre tan altos como México o Trinidad y Tobago. Entre uno y tres millones de argentinos sufren hambre. En ninguna otra nación la brecha parece ser tan grande como en Argentina, donde hoy una nueva crisis económica -hubo diez graves en 70 años- probablemente se traduzca, en un nuevo aumento de la pobreza. La indigencia en el país, parecida al resto de la región, es común. Con un agravante: las constantes crisis económicas perjudican, sobre todo, a los más pobres. Es difícil saber cuántos de los 13 millones de pobres (30%) que se registran en Argentina sufren hambre; las dos variables no van necesariamente de la mano. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal) de Naciones Unidas reporta poco más de 2 millones de argentinos con déficit alimentario. La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación (FAO) habla de 1,5 millones y el Observatorio de la Deuda Social de la Universidad Católica Argentina (ODS-UCA) estima 3 millones.



El hambre en Argentina, no se debe a escasez de alimentos, sino a falta de ingresos, distribución desigual de la riqueza o ausencia de generosidad.

Aunque hay países más desiguales que éste, la economía es una de las más frágiles de la región, azotada por años de políticas de Estado ambivalentes que han resultado en traumáticas etapas de inflación, devaluación y recesión.

"El problema de Argentina no es que falten alimentos", dice Iván Ordoñez, economista especializado en el campo (BBC News, 2018, pág 1). "No somos India ni Haití ni Venezuela; nosotros no importamos alimentos, todo lo que comemos es industria local".

"Lo que debería pasar, y no ha pasado, es que el mercado interno compita con el mercado externo, que se exporte más, se genere más riqueza y eso genere más empleo"⁶, asegura.

- Demográfica:

En Argentina se desperdician 16 millones de toneladas de alimentos al año, mientras el 18% de la población no tiene asegurado un plato de comida diario. Frente a esta contradicción, la implementación de acciones tendientes a mejorar los procesos que permiten reducir el hambre y hacer más eficiente el recupero de alimentos es una prioridad.

Alrededor de 2010, la pobreza se ha ido incrustando en la sociedad, especialmente en las bolsas de asentamientos alrededor de las grandes ciudades. Los

⁶ Fuente: BBC News, 2018, pág 1 <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-45303359>



últimos años vieron aumentar la pobreza y en los últimos meses, la situación ha empeorado con 1,4 millones de pobres nuevos por culpa sobre todo de una inflación superior al 40%. Uno de cada cinco niños de las zonas urbanas de Argentina, las más expuestas, sufre lo que se llama “inseguridad alimentaria”. En los últimos 12 meses anteriores a la encuesta, esos niños han reducido su alimentación por problemas económicos. Es un problema que afecta al 19,5% de los menores. El 7,7% de los niños urbanos argentinos sufren “inseguridad alimentaria severa” (en los últimos 12 meses en algún momento han sufrido “hambre” por falta de alimentos debido a motivos económicos). Esta situación es especialmente escandalosa en un país productor de alimentos y extremadamente fértil, sobre todo alrededor de Buenos Aires, donde los resultados son más graves en las villas miseria del llamado conurbano. A partir de 2009 se aplicó la Asignación Universal por Hijo y también se incrementó la asistencia directa de alimentación en las escuelas, por eso hubo una merma en niveles más severos. La indigencia y pobreza extrema se han mantenido en niveles similares. Además hay familias que no usan la asignación para alimentarse porque tienen otras muchas necesidades. Afortunadamente, un 26,6% de los niños recibe alimentación gratuita en la escuela que sirve para paliar estas carencias.

- Socio cultural:

Es una costumbre habitual salir a restaurantes. Sin embargo, se calcula que un kilo de comida equivale a \$300 euros desperdiciados y a una emisión de CO₂ de 2-4 kg



mientras miles de personas tienen dificultades para comprar alimentos. El despilfarro alimentario en restaurantes, donde entre un 4 y un 10% de la comida que compran acaba en la basura. Aún peores son los excedentes de comida que se generan en los caterings. De media en estos eventos se tira entre el 20% y el 50% de los alimentos. En los hoteles, donde se ofrece desde el desayuno a la cena, el despilfarro alimentario es una constante, especialmente en los bufés libres.

En Argentina, las pérdidas y desperdicios de alimentos se estiman en un 12,5% de la producción agroalimentaria, algo más de 16 millones de toneladas, según cifras que maneja la representación local de la FAO (Food and Agricultural Organization).

- Tecnológico

El Banco de Alimentos de Buenos Aires lanzó una aplicación para disminuir el desperdicio de alimentos. La plataforma servirá para acelerar y hacer más eficiente la gestión de donaciones de menor volumen. La herramienta permite mejorar el ofrecimiento de alimentos y productos a las organizaciones sociales como así también la posibilidad de coordinar de manera más directa la logística. La incorporación de esta plataforma digital busca ampliar los canales de ofrecimiento de las donaciones permitiendo a dichas instituciones beneficiarias captar los alimentos ofrecidos de forma instantánea y eficiente. Además, les da la posibilidad a los donantes de hacer sus ofrecimientos en forma rápida y sencilla.



Además, existen programas del gobierno como “Manual Aprovechar” que comentan: la mejor manera de comprar, de almacenar y de consumir los alimentos que conseguimos; qué tecnología ayuda a analizar si el desecho sirve o no para la alimentación, etc.

Además, existen diferentes aplicaciones móviles reconocidas que analizan qué opciones de platos se pueden preparar con los alimentos que tiene una persona disponible en su casa. Por ejemplo, “Qué cocino hoy”. Estas aplicaciones fomentan la reducción del desecho alimenticio.

- Ambiental:

A pesar de algunos progresos y de las buenas iniciativas de redistribución, demasiados alimentos terminan en vertederos de basura, liberando aún más gases a la atmósfera, que son nocivos para el medio ambiente. El objetivo sería reducir la contaminación eliminando los desechos de las calles.

- Categoría de productos y servicios en que opera:

El proyecto está enfocado en el sector de reciclado de desperdicios alimenticios. El proveedor de materia prima es el mercado gastronómico de Food Service (Hoteles, Restaurantes y Caterings). Mientras que las multinacionales se encargarían de la distribución del mismo hacia los comedores de CABA y Zona Norte y de la capacitación de los mismos para aumentar la optimización del uso de estos alimentos.



- Análisis del market share:

El Banco de Alimentos, con el 70% del share, en su último reporte de 2018 destacó que llevan más de 5.5M kg de alimentos y productos entregados (26% más que en 2017), 1062 organizaciones a las que ayudan activamente y a través de las cuales colaboran con la alimentación de más de 143MIL personas. El otro 30% ocupado por el resto de las ONGs llevan entregados 2.3M de alimentos a más de 455 centros de ayuda, pero ya sea en ambos casos, el número de kg entregados y de personas alcanzadas fue creciendo en los últimos años en línea con la crisis económica y social del país.

Podemos ver el mayor número de organizaciones sociales que reciben ayuda en Zona Norte (397, que representa un 37% del total de organizaciones y está liderado por el partido de Tigre, seguido por San Martín). Acá hay una gran oportunidad por lo que ésta zona es considerada para el piloto del proyecto y además la logística será fácil debido a la cercanía de los operadores objetivo.

- Dimensión de mercado:

Considerando el 70% del share que posee el Banco de Alimentos por la cantidad de organizaciones sociales a las que ayuda y teniendo en cuenta el volumen de las empresas y restaurantes permeables a participar del proyecto (y según la encuesta realizada), la cantidad de alimento potencial a entregar es de 1800 kg por mes, llegando a una cantidad de 3600 personas en este período (500g por vianda). Esto es en una primera etapa, hasta que consigamos crecer exponencialmente en el tiempo.



- Tendencia de mercado/Benchmarking:

Ya existen empresas que elaboran productos con alimentos que normalmente se desperdician como alternativa para reducir la ingente cantidad de comida que se tira en el mundo. Al contrario de lo que tradicionalmente ha creído la industria, no disgusta la idea de reutilizar restos -por supuesto en buen estado- porque se entiende que es una práctica positiva para el medio ambiente. A medida que aumenta el número de consumidores concienciados con este problema global también crece la cantidad de empresas que reciclan excedentes o aprovechan partes de alimentos que les sobran a otros. La Iniciativa Global Save Food de las Naciones Unidas que ya está siendo implementada en varios países de África y Asia⁷ prioriza las intervenciones que previenen que se originen pérdidas y desperdicios de alimentos, seguidas de aquellas para reducirlas. La Iniciativa también apoya la reutilización y reciclado (compostaje) ecológicos y costo-efectivos de los alimentos que se pierden o desperdician. Puesto que las causas de las pérdidas y los desperdicios de alimentos varían en las diferentes partes del mundo, la Iniciativa Save Food favorece un enfoque regional, adoptando estrategias que se ajusten a las necesidades específicas de cada región, subregión y país. La empresa británica [Toast](#), por ejemplo: produce cerveza empleando los excedentes de barras de pan de las panaderías y los restos de pan desperdiciados por los fabricantes de sándwiches. La compañía [ReGrained](#), por su parte, trabaja a la inversa. Han desarrollado la tecnología necesaria para rescatar el grano que sobra de la fermentación de la cerveza y transformarlo en una harina nutritiva para obtener barritas de cereales.

⁷ Fuente: Organización de las Naciones Unidas, 2018. Recuperado de: <http://www.fao.org/save-food/en/>



- Análisis del consumidor:

Podemos detectar 3 tipos: las empresas multinacionales de alimentos y los restaurantes de CABA y Zona Norte son los *clientes* de este proyecto ya que la comunicación para formar parte del mismo a través de sus donaciones estará destinada a ellos. Mientras tanto, las personas en situación de calle serán los *consumidores finales y beneficiarios* de estas viandas en las que no se hará foco ya que no poseemos incidencia directa.

- Perfil del cliente: las *empresas de alimentos* son las que comercializan productos no perecederos que necesitan ser elaborados para su consumo (ejemplo: McCain, Molinos, Nestlé y Sancor) o mismo los que vienen listos para utilizar (Natura, Heinz). Tienen como ventaja las ya existentes relaciones comerciales con los restaurantes que son sus clientes, por lo que el contacto para proyectos nuevos es fácil y rápido. Poseen una gran red de distribución en todo el país con la que llegan a medianos y grandes comercios. La frecuencia y tipo de camiones a utilizar dependerá de la línea de productos, volúmenes de SKUs y ubicación geográfica. Si se encuentran en lugares remotos del interior del país, las entregas de productos a restaurantes se realizan cada 15 días. De ser una ciudad poblada, pueden llegar a hacer el recorrido 2 veces por semana. Según los resultados de la encuesta realizada (*Ver Anexo 6.1*), este tipo de empresas tiene mucho interés en participar de un proyecto de RSE como este, creen que les daría una buena imagen frente a los consumidores pero no tienen experiencia ni saben si podrán mantenerlo en el futuro.



Por otro lado, los *restaurantes de CABA y Zona Norte* pueden ser restaurantes full service, pizzerías, cadenas, parrillas etc; hoteles y caterings que son los establecimientos que otorgarán el alimento ya procesado que no se utilizó para el armado de viandas. Según los resultados de la encuesta realizada (*Ver anexo 6.2*), también se encuentran muy interesados en colaborar en un proyecto de reciclado de alimentos, cuentan con un poco más de experiencia que las empresas al estar en contacto con la materia prima y con el futuro incierto del país, tampoco saben si podrán mantener esta iniciativa en el tiempo. Ellos no creen que su imagen frente a los comensales cambie mucho a diferencia de las multinacionales.

- Análisis de la competencia

Se encuentra el líder de mercado, el Banco de Alimentos que podría ser considerada como competencia ya que es una organización sin fines de lucro que también disponibiliza el alimento para la gente que lo necesita a través de la recaudación de donaciones. Contribuyen a reducir el hambre, la malnutrición y el desperdicio de alimentos en el país, rescatando alimentos aptos para el consumo humano antes de que sean desechados, a fin de almacenarlos, clasificarlos y distribuirlos, de manera trazable y segura, entre entidades de ayuda comunitaria. Cuentan con 37 colaboradores que se desempeñan en las siguientes áreas: Operaciones, Social, Donantes de alimentos, Desarrollo de recursos, Comunicación y Recursos Humanos y Calidad. Todas ellas lideradas por la Dirección General. También alrededor de 5000 voluntarios que



participan en alguna actividad de clasificación, visitas de las organizaciones, embajadores en eventos, etc. Trabajan a partir de la generación de alianzas entre los que se destacan: organizaciones sociales, servicios de logística, sector público para generar mayor impacto en la comunidad firmando convenios de colaboración y empresas comprometidas con la donación de alimentos. Hace poco lanzaron su propia app para acelerar y hacer más eficiente la gestión de donaciones de menor volumen. La herramienta permite mejorar el ofrecimiento de alimentos y productos a las organizaciones sociales como así también la posibilidad de coordinar de manera más directa la logística. La incorporación de esta plataforma digital busca ampliar los canales de ofrecimiento de las donaciones permitiendo a dichas instituciones beneficiarias captar los alimentos ofrecidos de forma instantánea y eficiente. Además, les da la posibilidad a los donantes de hacer sus ofrecimientos en forma rápida y sencilla. Por otro lado, reciben inversiones de recursos por ejemplo voluntarios que donan su tiempo y vehículos para realizar entregas a las organizaciones. En un porcentaje menor, se encuentran las demás ONGs como iglesias, agrupaciones de vecinos y escuelas que reciben los alimentos, los clasifican y los entregan personalmente en comedores cercanos.

- Análisis de distribución

Actualmente en Buenos Aires no está del todo desarrollada la cultura de reutilización de desechos alimenticios ni muchas organizaciones que lo fomenten. El Banco de Alimentos es el referente en el tema al ser una ONG que se encarga de recibir alimentos



donados de empresas, supermercados y productores agropecuarios productos aptos para el consumo que por distintos motivos fueron sacados de circulación. El 40% de los alimentos que se reciben en donación requieren de un proceso de clasificación. Junto a voluntarios se controlan estos productos para asegurarse que lleguen en óptimas condiciones a los beneficiarios. Deben almacenarse en un depósito para luego distribuirlos entre comedores y otras organizaciones sociales ubicadas en Capital Federal que dan de comer a miles de personas por día.

En el Banco de Alimentos, el alimento donado llega a las organizaciones sociales gracias al esfuerzo que hacen las mismas para acercarse al depósito y retirarlo. Pero a su vez, con el fin de alivianar el costo logístico de estas organizaciones, entrega los alimentos a través de distintos programas: *Programa de reparto* (el mismo consistió en entregas regulares, de fruta y verdura desde mercados concentradores, de lácteos, aguas y papas). En 2018 se logró adquirir un nuevo camión gracias a la donación de empresas y organizaciones que permitió realizar más entregas y más retiros de donaciones.

También se creó un nuevo programa “*Misión entrega*” con voluntarios que donan su tiempo y vehículos para realizar las entregas a las organizaciones. En el primer año de implementación, participaron 24 voluntarios y se entregaron más de 17 mil kg de alimentos a 28 organizaciones a través de 74 viajes. Además, la creación de la APP permitió que los restaurantes puedan cargar las mermas de alimentos que deseen donar (publican la descripción, peso, vencimiento y días de retiro, hasta que alguna organización la acepta y un voluntario se ofrece para trasladarla de un lugar a otro en



menos de 48hs). Esto permite eficientizar el proceso logístico acelerando los tiempos de entrega ya que no necesitan pasar por el depósito del Banco.

En el 30% restante, la entrega de las donaciones en colegios e iglesias se entregan de forma presencial en los comedores ya que los recursos son menores y son agrupaciones de voluntarios.

- Análisis de comunicación y medios

Actualmente, el Banco de Alimentos dedica muchos esfuerzos en comunicar las novedades, formas de donar, resultados anuales, así también como la búsqueda de voluntarios, en redes sociales como Facebook e Instagram (@bdalimentos) y en medios offline como afiches en la vía pública, diarios y noticieros en la televisión. También publican testimonios de voluntarios y de los beneficiarios de las viandas (*Ver en Anexos 7.1*). En los mismos, tienen muchos seguidores fieles, dispuestos a ayudar y agradecidos por la gran iniciativa. Durante crisis más fuertes como pandemias mundiales o desastres naturales, crean contenido más fuerte relacionado a esa época para generar mayor conciencia y hasta generan alianzas con startups como Rappi para donar un plato de comida a través de su app. Además, realizan una cena anual con famosos y empresas auspiciantes para recolectar donaciones y mostrar todo el trabajo hecho durante el año. En 2019, lanzaron su propia APP que permite agilizar las donaciones de menor volumen, mejorar el ofrecimiento de alimentos y productos a las organizaciones sociales y coordinar de manera más directa la logística.



8. Diagnóstico competitivo

- FODA
 - **Fortalezas:** fácil acceso de parte de las empresas nacionales y multinacionales alimenticias a los productos naturales o semi procesados debido a la buena relación con los proveedores de materia prima (restaurantes). Gran cantidad de proveedores.
 - **Oportunidades:** macro entorno que genera cada vez más gente en situación de calle. Escasez de competidores. Mercado de CABA (existe sólo un banco de alimentos). Creciente solidaridad de parte de la gente. Crear nuevas alianzas con proveedores que aporten al crecimiento del negocio.
 - **Debilidades:** Desconocimiento del mercado sobre la utilización de desechos alimenticios. Tiempo corto de un alimento que tiene semi procesado a ser un alimento no utilizable. Largas distancias en la Ciudad de Buenos Aires.
 - **Amenazas:** desafiante comunicación de la acción en medios; poco posicionamiento en la mente del consumidor. Como es un mercado no explorado, hay mucha incertidumbre sobre cómo funciona el reciclado de alimentos. Controles y leyes que impidan llevar a cabo el proyecto. Corte de la cadena de frío que no permita el uso de alimentos.



9. Estrategia

- Organización:

La ONG se llamará “JUNTOS por MAS”. Bajo este nombre iremos desarrollando distintos planes y propuestas para ayudar las clases sociales más bajas. El primer proyecto a llevar a cabo de reciclado de alimentos en cuestión, tendrá el nombre de “JUNTOS por un plato”. Luego durante el invierno iremos por las calles a entregar sopas calientes y mantas para la gente en situación de calle (proyecto al que llamaremos “JUNTOS contra el invierno”) y así en distintas épocas del año. Se irán realizando campañas en primer lugar para conseguir voluntarios y capacitarlos en un depósito/oficina que también utilizaremos como centro de donaciones.

- Posicionamiento de marca:

- **Target:** los operadores de CABA y Zona Norte que otorgarán la materia prima para el armado de viandas. No siempre están instruidos para optimizar el desperdicio de los alimentos y muchas veces tienen un gran volumen de personas que acuden a ellos en busca de saciar el hambre. A éstos pueden motivarlos las ganas de ayudar y al mismo tiempo la de generar una buena imagen del lugar para sus comensales y generar más tráfico.
- **Posicionamiento buscado:** Ser reconocida en la mente de los consumidores como la ONG que más coopera y ayuda a las personas más necesitada en CABA y Zona Norte.



- Estrategia de crecimiento:

Se implementará una *estrategia de penetración de mercado* donde debemos insertarnos y competir con otras organizaciones ya instaladas y fuertes. Crearemos una *plataforma de beneficios*, donde haremos alianzas con marcas de distintas industrias que ofrecerán productos (ejemplos: entradas de cine, voucher por una cena, etc) y el monto de las ventas realizadas, esas marcas lo donarán a la ONG. También abriremos una *tienda oficial en Mercado Libre* donde los consumidores podrán elegir “combos” de alimentos no perecederos a donar que tendrán distintos precios y podrán abonarlos ahí mismo en la página.

- Plan Táctico:

Servicios:

- Se ofrecerá el proyecto a las distintas multinacionales de alimentos para que luego éstos creen una alianza estratégica con los restaurantes que ya atienden como clientes para que participen de la campaña y así aumentar la cantidad de alimentos desperdiciados.
- Cada empresa brindará la logística y el puente de contacto entre restaurantes (operadores) y comedores.
- La ONG asesorará de acuerdo a normativas de nutrición a nuestros grupos de interés acerca del separado de la comida y el armado de viandas.



Personal: El personal es toda persona de las multinacionales que tenga contacto directo con los restaurantes. También, con los equipos de logística propia de traslado de alimentos. Ellos serán los encargados de transportar la mercadería apta para el armado de viandas hacia los distintos comederos adheridos al proyecto.

También, habrá nutricionistas dentro de la ONG, especialistas en armado de viandas e instructores que se encargarán de capacitar a los restaurantes sobre la separación de alimentos en buen estado para su posterior consumo en los comedores. Estos mismos instructores también van a capacitar a los comedores para el final armado de las viandas.

Procesos: Tomar los desechos alimenticios de restaurantes para poder entregarlos en buen estado a los comedores donde ellos estarán capacitados para poder preparar las viandas y abastecer a los consumidores finales.

Para llegar a los comedores, se establecerá un cronograma con días y horarios por zona una vez ya contemos con el listado de los restaurantes inscriptos en el proyecto. Será según la cercanía de los comedores a los restaurantes de ese día.

Customer Journey Map:

1. Instrucción a restaurantes en la manipulación de los alimentos.
2. Recolección de alimentos desde restaurantes y traslado de alimentos hacia los comedores de CABA y Zona Norte.
3. Instrucción a comedores acerca del armado de viandas.



- Estrategia de comunicación:

Existen tres objetivos para las audiencias que tiene este proyecto: generar conocimiento de marca y crear un vínculo con los principales restaurantes para trabajar de forma conjunta y que sean los proveedores de materia prima de este proyecto. Además, transmitirles que el éxito de esta iniciativa estará ligado al posicionamiento de la marca como una empresa que se preocupa por el bienestar social y que, como consecuencia, esto contribuiría con la buena imagen de los restaurantes involucrados. Además, buscar penetración de mercado en un nicho poco explotado. Por último, a las multinacionales en general para posicionarlas como empresas interesadas por la responsabilidad social. Para ello, se hará una *campana de branding masivo* cuyo plan de comunicación incluirá pautas en medios online (redes sociales y search) con métricas de CPM para aumentar la visibilidad. También usaremos *influencers del mundo gastronómico* para que hagan difusión del proyecto en Instagram. Además, se apelará a la *relación de estas compañías con los medios offline* para incentivar a la prensa a que comunique sobre el proyecto y contactar diarios online para poder tener una nota.

Se creará un logo junto a un equipo de marketing para los packaging de alimentos pertenecientes a las empresas participantes del proyecto que indique que al comprar ese producto estarás colaborando con una acción social y también para colocarlo en los frentes de los restaurantes para que los comensales lo vean al ingresar.



- Diagrama de GANTT

Semanas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Estudio del consumidor mediante herramientas de investigación	█	█	█																	
Desarrollo de tecnología organizadora	█	█	█	█	█															
Implementación de tecnología organizadora						█	█	█	█	█	█									
Análisis de puntos de distribución del producto (comedores)	█	█	█	█	█	█														
Desarrollo e implementación de red de distribución							█	█	█	█	█	█	█	█	█	█				
Generación y consolidación de alianzas	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█				



10. Presupuesto

- Presupuesto de marketing: La inversión inicial va a ser totalmente a cargo de cada compañía. Parte del presupuesto se destinará a la comunicación en televisión, redes sociales y carteles en vía pública contando del proyecto para posicionar a la compañía frente a los clientes de las mismas y buscar generar una buena imagen. También haremos campañas en redes sociales y youtube con influencers del ambiente gastronómico para invitar a los restaurantes a sumarse en el proyecto.

Sistema/ medio	CPR / Tarifa Prom. Costo unitario	Segundaje	H1 2020	H2 2020	Total Trp's / Avisos	Inversión total
Medios audiovisuales						
Marketing digital	Impresiones	Varios	\$50.000	\$25.000		\$75.000
Medios visuales estáticos						
Material de punto		Ver detalle	2	2		\$1.120.000



de venta (diarios y revistas)						
Redes sociales						
Influencers (PR)	\$700	15 (c/story)	6	6		\$126.000
TOTAL MEDIOS + RS						\$1.321.000

- **P&L:**

Donaciones	\$3.000.000
Costo de transporte	\$1.000.000
Gross Margin	\$2.000.000
Gastos de operación/comunicación	\$1.321.000
Impuestos	\$277.410
Beneficio Neto después de Impuestos	<u>\$401.590</u>



• **Tablero de comando:**

Objetivos	Indicador	Meta	Rtdo	Desvío	Método	Periodicidad	Área resp
Reprocesar 1800 kg de alimentos desechados por los restaurantes por mes para que se realicen 3600 viandas mensuales, abasteciendo	Cantidad de capacitaciones realizadas por mes en los restaurantes.	4 capacitaciones en 4 restaurantes por mes			Capacitaciones a cargo de cada empresa alimenticia	Mensual	Marketing
30 comedores de CABA y Zona Norte para Diciembre 2020.	Cantidad de comida desechada por cada restaurante medida en kilos	10kg por restaurante			Balanza	Mensual	Logística
	Cantidad de capacitaciones realizadas por mes en los comedores.	4 capacitaciones en 4 comedores por mes			Capacitaciones a cargo de cada empresa alimenticia	Mensual	Marketing
	Cantidad de viandas que	120 viandas mensuales			Contabilización	Mensual	Marketing



	realizó cada comedor por mes.	por comedor					
Posicionar a las empresas participantes como impulsoras de la reutilización de desechos alimenticios.	Top of mind de empresas que fomentan la reutilización de desechos alimenticios	Estar en el TOP 10 de empresas que más fomentan la reutilización de desechos alimenticios			Encuestas	Mensual	Investigación de mercado

11. Conclusiones finales

Este es un proyecto sin fines de lucro cuyo objetivo principal es acercarle un plato de comida a los más necesitados que asisten a comedores día a día. Si bien ya existe una gran organización que se ocupa hace bastante, dada la situación del país se necesitan cada vez más donantes. Reciclando los desperdicios de alimentos se soluciona un problema de triple impacto: social, económico y sustentable. El Banco de Alimentos posee varias ventajas que son la red de contactos, infraestructura y tecnología que armó (app) pero las multinacionales de alimentos cuentan con red logística propia como principal y mayor recurso, y el contacto con los proveedores (restaurantes) como primer paso para comenzar



el proyecto y lograr su colaboración. A estas empresas les favorece este tipo de acciones de RSE para mejorar su imagen frente a los consumidores.

Bibliografía

1. Introducción

- El Cronista, 2019, “*En la Argentina se desperdician 16 millones de tn de alimentos al año*”. Recuperado de www.crista.com/clase/gourmet/En-la-Argentina-se-desperdician-16-millones-de-tn-de-alimentos-al-ano-20190403-0002.html

2. Justificación

- Gobierno de Buenos Aires, 2019, “*En la Ciudad, más del 40% de los residuos son restos de alimentos*”. Recuperado de: <http://www.buenosaires.gob.ar/agencia-de-proteccion-ambiental/en-la-ciudad-mas-del-40-de-los-residuos-son-restos-de-alimentos>
- Diario Télam, 2017, “*Desechos de alimentos: un problema global que esconde la solución contra el hambre*”. Recuperado de: <http://www.telam.com.ar/notas/201705/189595-desechos-perdida-alimentos-fao-argentina-europa-eeuu-hambre-desigualdad.html>



- Diario Clarín, 2017, “*Un tercio de los alimentos va a parar a la basura*”.
Recuperado de:
https://www.clarin.com/economia/tercio-alimentos-van-parar-basura_0_S1lbo7hpl.html
- Vamos a hacerlo Argentina, 2016, “*Comida a la basura, una problemática de contaminación frente a los perros de la calle*”. Recuperado de:
<https://vamosahacerlo.com.ar/comida-a-la-basura-una-problematika-de-contaminacion-frente-a-los-perros-de-la-calle/>
- BBC News, 2018, “*Por qué hay hambre en Argentina si se produce comida para 440 millones de personas (10 veces su población)*”. Recuperado de:
<://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-45303359>

5. Marco teórico

- Luis Maram, 2019, “*Marcas con propósito*”. Recuperado de:
<https://www.luismaram.com/marcas-con-proposito/>



7. Análisis del macroentorno

- Diario La Nación, 2019, “*Entregan más de 5 millones de alimentos y lanzaron una app para facilitar el proceso de donar*”. Recuperado de:
<https://www.lanacion.com.ar/comunidad/entregan-mas-5-millones-alimentos-lanzaron-app-nid2269355>
- Banco de alimentos, 2019, “*El Banco de alimentos lanza una aplicación para disminuir el desperdicio de alimentos*”. Recuperado de:
<https://www.bancodealimentos.org.ar/novedades/banco-alimentos-buenos-aires-lanza-una-aplicacion-disminuir-desperdicio-alimentos/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2015, “*Iniciativa mundial sobre la reducción de la pérdida y desperdicio de alimentos*”. Recuperado de: <http://www.fao.org/3/a-i4068s.pdf>
- Red de Bancos de Alimentos de Argentina, 2019, “*¿Qué son?*”. Recuperado de:
<https://www.redbda.org.ar/bancos-de-alimentos>
- Banco de Alimentos, 2018, “*Reporte anual 2018*”. Recuperado de:



<https://www.bancodealimentos.org.ar/wp-content/uploads/2019/03/reporte-anual-2018.pdf>

f

Anexos

5. Marco Teórico

Figura 1. Estructura cadena de suministro.

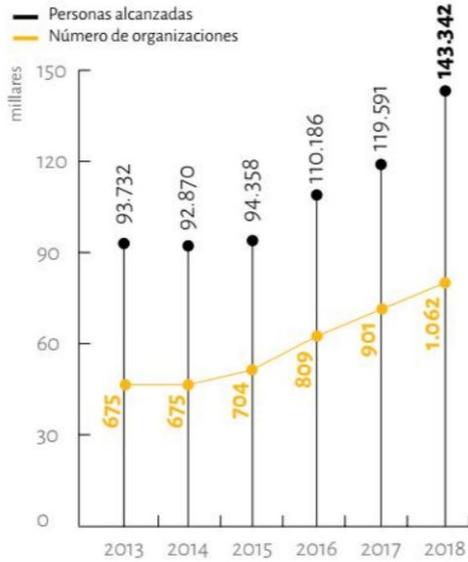


Tabla 1. Procesos de la logística inversa.

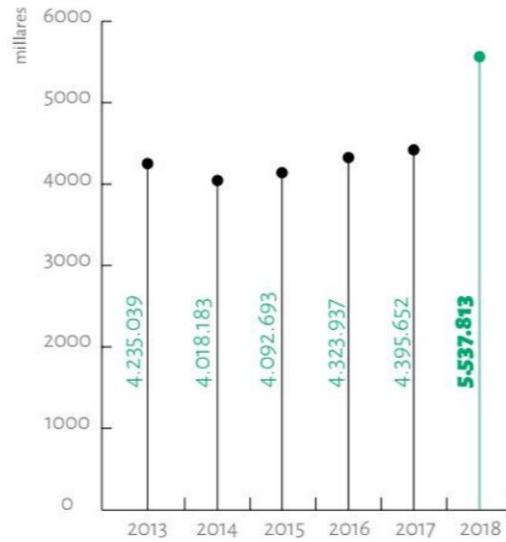
Recolección	Recogida de los productos o residuos desde los lugares de uso (cliente) al punto de origen o recuperación.
Inspección y selección	Una vez los productos son recolectados, se realiza una inspección de los productos o materiales (empaques) con el fin de determinar la cantidad, procedencia, razones de devolución y tipo de productos.
Recuperación directa del producto	Se realiza cuando el producto recuperado puede ser fácilmente devuelto al mercado o proceso productivo.
Transformación o tratamiento final	Se encarga de transformar o tratar los bienes o residuos recuperados en productos reusables o remanufacturados para el uso industrial o convertirlos a un estado amigable con el medio ambiente.
Transporte	Consiste en mover los productos o residuos entre los puntos de uso y origen o transformación.
Almacenamiento	Utilizado para almacenar los productos, materiales o residuos en forma temporal o por períodos de tiempo programados y controlados.



PERSONAS ALCANZADAS – NÚMERO DE ORGANIZACIONES



EVOLUCIÓN DE KILOS ENTREGADOS



CANTIDAD DE ORGANIZACIONES SOCIALES POR DISTRITO

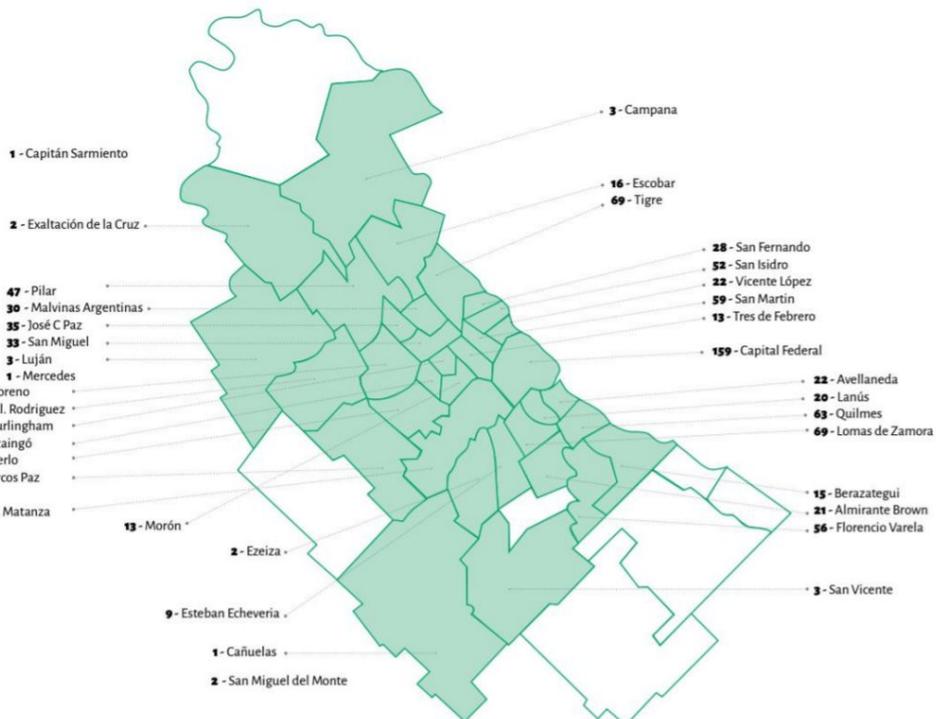
159
Organizaciones
en CABA

397
Organizaciones
en Zona Norte

221
Organizaciones
en Zona Oeste

283
Organizaciones
en Zona Sur

2
Otras zonas





6. Metodología y técnicas a utilizar (resultados de encuesta)

6.1 Guía de pautas: encuesta a Gerentes de empresas de alimentos

- a. Como proveedor de alimentos, ¿Le interesaría formar parte de un proyecto de reciclado de desperdicios alimenticios para el armado de viandas para comedores?
- b. ¿Ve viable mantenerlo en el tiempo?
- c. ¿Ha hecho algo similar en el pasado?
- d. ¿Cree que como marca les suma para su imagen frente a los consumidores?
- e. ¿Cuánto alimento no procesado estaría dispuesto a destinar para el reciclado por mes?

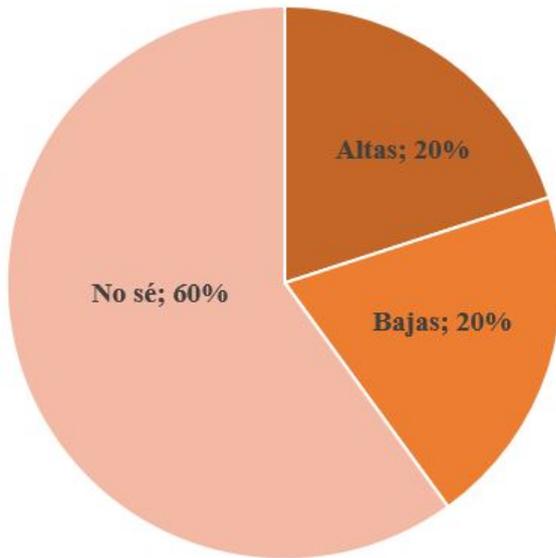
6.1 Resultados

a.. Nivel de interés en el proyecto

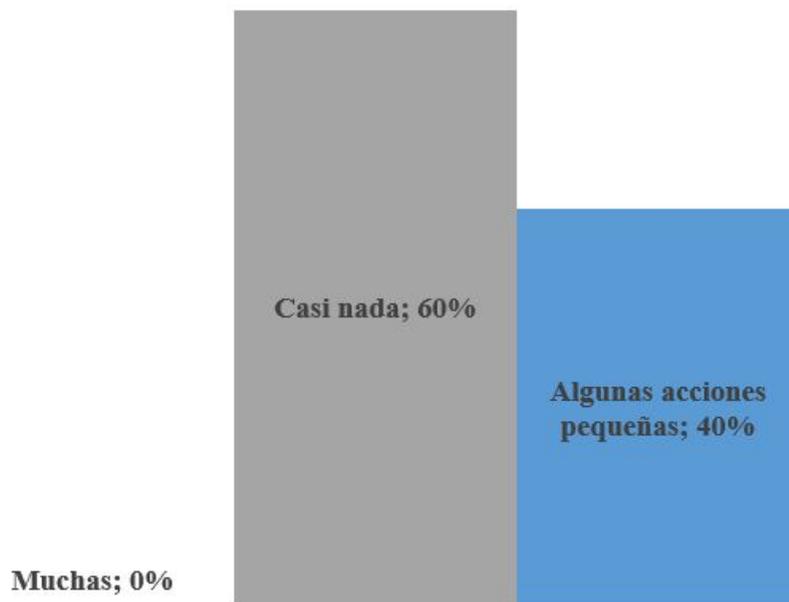




b. Viabilidad de mantenerlo en el tiempo



c. Experiencia similar en el pasado

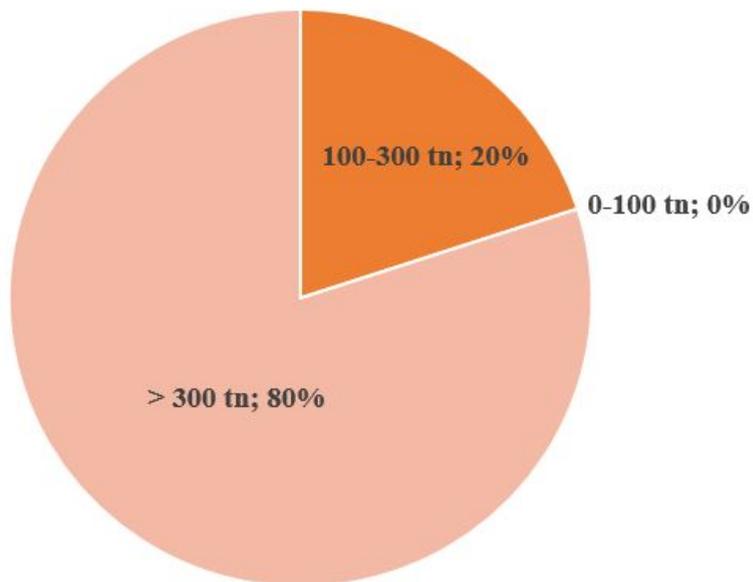




d. Relevancia para la imagen de marca



e. Cantidad de alimentos NO procesados dispuestos a donar por mes





6.2 Guía de pautas: encuesta a dueños de restaurantes

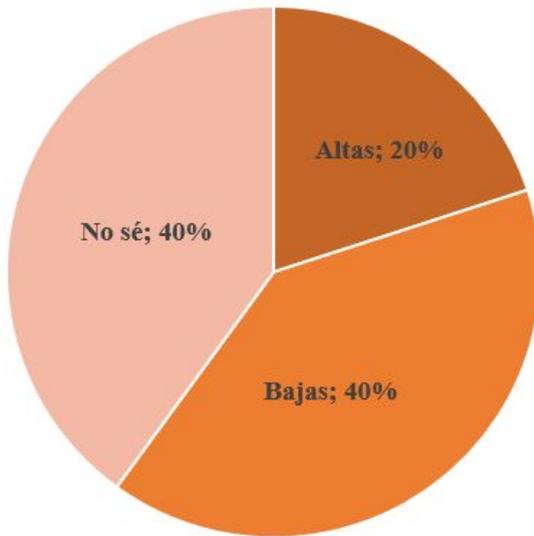
- a. ¿Como dueño de un restaurante, ¿Le interesaría formar parte de un proyecto de reciclado de desperdicios alimenticios para el armado de viandas para comedores?
- b. ¿Estaría dispuesto a mantenerlo en el tiempo?
- c. ¿Ha hecho algo similar en el pasado?
- d. ¿Cree que como negocio le suma para su imagen frente a los comensales?
- e. ¿Cuánto alimento estaría dispuesto a destinar para el reciclado por mes?

Resultados

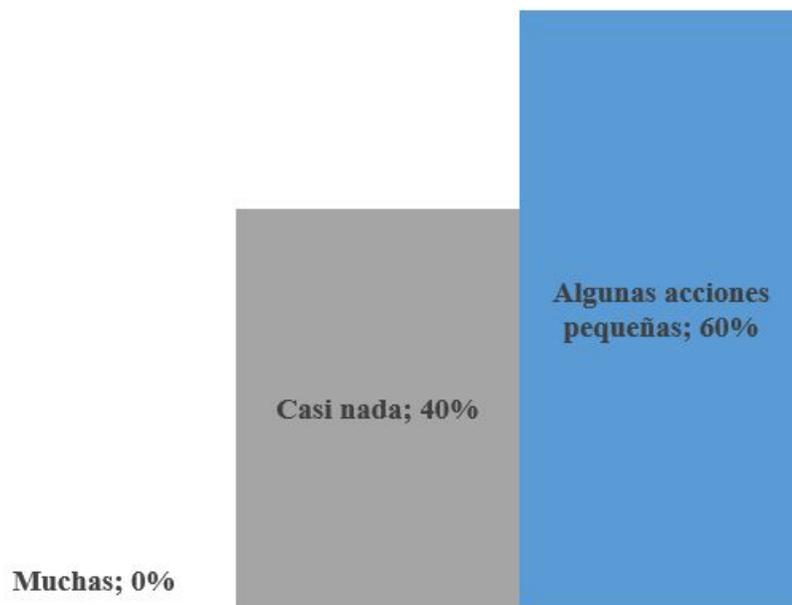
- a. Nivel de interés



- b. Viabilidad de mantenerlo en el tiempo

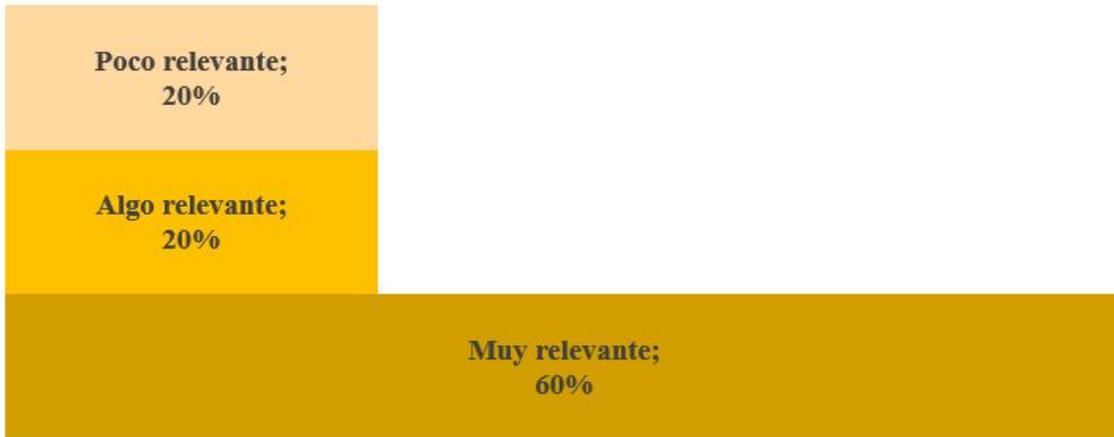


c. Experiencia similar en el pasado

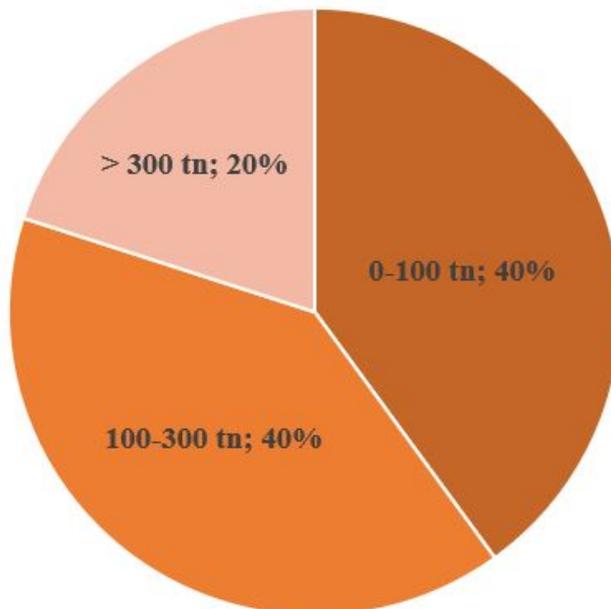




d. Relevancia para la imagen del negocio



e. Cantidad de alimentos procesados dispuestos a reciclar por mes





7. Comunicación en medios del Banco de Alimentos



BANCO DE ALIMENTOS
MENOS HAMBRE, MÁS FUTURO



**QUE QUEDARSE EN CASA
SEA POSIBLE PARA TODOS.**



Desde el Banco de Alimentos queremos que **#quedarseencasa** sea posible para todos. Para lograrlo, necesitamos contar con tu ayuda.

Elegí como colaborar en el siguiente formulario seguro o debajo a través de Mercado Pago.



bdalimentos

...

bdalimentos

...



129 likes

bdalimentos ¡AHORA TAMBIÉN NOS PODÉS AYUDAR CON RAPP! 🍷🚗🚚
Frente a la crisis y al aislamiento social... more



139 likes

bdalimentos 4 cada 10 chicos siguen necesitando de los comedores comunitarios.
Desde tu casa podés ayudarnos a que ellos reciban un plato de comida compartiendo esta publicación, o donando a través del link en nuestra bio.

bdalimentos

...





Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



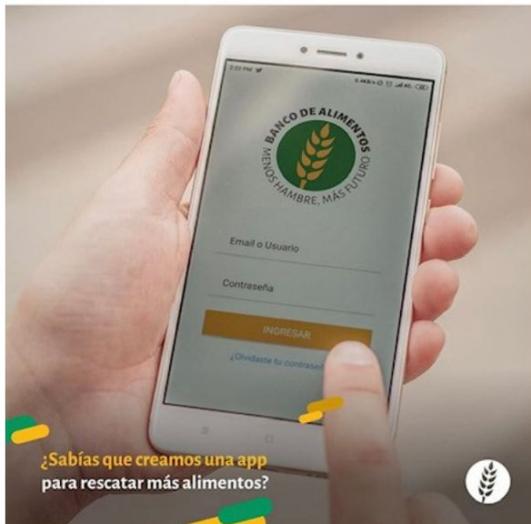
bdalimentos



"Con mis hermanos venimos todos los días al comedor. Es lindo saber que siempre nos espera un plato de comida y un postre." Nicole.



bdalimentos



¿Sabías que creamos una app para rescatar más alimentos?



123 likes

bdalimentos Esta nueva herramienta permite rescatar donaciones de menor volumen, mejorar el ofrecimiento de alimentos y productos a las organizaciones sociales y coordinar de manera más directa la logística 🍌



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



bdalimentos



145 likes

bdalimentos Lorena trabaja en una organización social en Avellaneda y nos cuenta qué la motiva todos los días para cocinarle a más de 100 chicos.