

**Projecte de Comunicació Estratègica de  
Relacions Públiques per a l'empresa  
Deliveroo: #CeroDesperdicioo**

**Autor /a:** Elisa Pérez Medina

**Tutor/a:** Ph.D. Mònika Jiménez-Morales

**Treball Final de Grau, 3r trimestre, 2019**

**Facultat de Comunicació  
Universitat Pompeu Fabra**

**Resum / Resumen:** Aquest treball proposa un pla de comunicació estratègic per a la companyia Deliveroo basat en les tendències gastronòmiques del 2019. Tot per construir al seu voltant un nou posicionament allunyat dels valors negatius que li són associats per la gestió de la situació laboral dels seus *riders*.

**Paraules clau / Palabras clave:** Deliveroo, Pla de comunicació, Relacions Públiques, Gastronomia, Delivery, Riders, Tendències Gastronòmiques, Influencers, Malbaratament Alimentari, Alimentació, Consum responsable.

**Abstract:** This paper proposes a strategic communication plan for the company Deliveroo based on the 2019 gastronomic trends. Everything in order to build a new brand positioning away from its current one damaged by the mismanagement of its rider's labour situation.

**Keywords:** Deliveroo, Communication Plan, Public Relations, Gastronomy, Delivery, Riders, Gastronomic Trends, Influencers, Food Waste, Food, Responsible Consumption.

## ÍNDEX DE CONTINGUTS

INTRODUCCIÓ.....	4
<b>1. INVESTIGACIÓ.....</b>	<b>5</b>
1.1 Què és Deliveroo?.....	5
1.2 Competència.....	6
1.3 DAFO.....	7
1.3.1 Debilitats.....	8
1.3.2 Amenaces.....	9
1.3.3 Fortaleses.....	10
1.3.4 Oportunitats.....	12
<b>2. ESTRATÈGIA.....</b>	<b>13</b>
2.1 Línia argumental.....	13
2.2 Públics.....	13
2.3 Objectius.....	14
<b>3. PLA D'ACCIONS.....</b>	<b>16</b>
3.1 Accions.....	16
3.2 Índex d'avaluació.....	24
3.2.1 Eines quantitatives.....	25
3.2.2 Eines qualitatives.....	26
3.3 Calendari.....	28
CONCLUSIÓ.....	31
BIBLIOGRAFIA ACADÈMICA.....	32
ALTRES FONTS CONSULTADES.....	33

## ÍNDEX DE TAULES

<i>Taula 1.</i> Quadre DAFO.....	7
<i>Taula 2.</i> Proposta influencers.....	19
<i>Taula 3.</i> Eines d'avaluació.....	24
<i>Taula 4.</i> Eines d'avaluació per accions.....	27

## ÍNDEX D'IL·LUSTRACIONS

<i>Il·lustració 1.</i> Experiència Deliveroo.....	11
<i>Il·lustració 2.</i> Qualitats de Deliveroo més ben valorades.....	11
<i>Il·lustració 3.</i> Taula model d'avaluació (Leiva-Aguilera, 2012).....	27
<i>Il·lustració 4.</i> Calendari de les accions.....	29

## INTRODUCCIÓ

Actualment, la gestió de la reputació tant personal com corporativa sembla haver esdevingut un element essencial a tenir en compte. Sobretot, perquè en tots ha sorgit la necessitat de mantenir una aparença ferma i contundent que defineixi la nostra forma de ser i ens ajudi a diferenciar-nos de la resta. En el món corporatiu això encara s'ha fet més evident, ja que les tendències i la demanda d'una mateixa tipologia de serveis ha provocat l'aparició de mercats cada cop més saturats d'empreses competidores que es troben en una lluita constant per capitalitzar un sector.

A més a més, cal tenir en compte que l'univers digital no només ha magnificat les nostres possibilitats de comunicar les nostres aptituds i bones formes d'actuar al món, sinó que també s'ha convertit en una arma de doble fil, podent jugar a la nostra contra potenciant allò que hem fet malament o difonent *fake news* sobre nosaltres i/o la nostra entitat corporativa.

Si bé hi ha molts que defensen la popular creença de “és igual el què diuen de nosaltres, sempre que es parli de nosaltres”, s'ha d'anar amb compte, perquè construir una nova imatge sobre una corporació malmesa per una mala reputació no és feina fàcil.

És en aquest moment, doncs, on la feina de relacions públiques i de dissenyar un bon pla de comunicació s'ha convertit en una eina essencial a tenir present per les empreses. I és que només se'n parlarà de la nostra entitat de la manera que volem, si som nosaltres els que generem el contingut perquè se'n parli. O si més no si estem preparats per donar resposta a les possibles amenaces que puguin sorgir, sempre sent conscients de quins són els nostres punts dèbils i quins en són els forts.

En aquest treball s'estudia el cas de l'empresa Deliveroo, una companyia de *delivery* nascuda en un entorn cent per cent digital que ha hagut d'adaptar-se a les normes del joc d'aquest món. Si bé la seva reputació s'ha vist darrerament malmesa per la seva gestió dels contractes i condicions laborals dels seus repartidors a domicili, el present document proposa un pla de comunicació que, mitjançant la seva acollida a una tendència que res té a veure amb el seu públic intern directament, pretén posicionar la companyia com una empresa sostenible, que vetlla pel benestar del món i de les persones en general. Perquè gaudir d'un bon àpat no té per què estar renyit amb cuidar d'allò que més ens importa.

# 1. INVESTIGACIÓ

## 1.1 Què és Deliveroo?

Deliveroo és una companyia *startup* de *delivery* o servei de menjar a domicili que va néixer l'any 2013 a Londres, Regne Unit. Ens els darrers anys s'ha arribat a convertir en un model de negoci exemplar, tenint un valor actual de més de 2.000 milions de dòlars al mercat.

El projecte va ser concebut després que Will Shu, CEO i fundador de la companyia, deixés els Estats Units, el seu país d'origen, per traslladar-se a Londres. En arribar allà va quedar-se sorprès per la gran quantitat de bons restaurants que hi havia a la ciutat i els pocs que podien fer-te-la arribar a casa. Així doncs, amb l'ajuda del seu soci i excompany de classe, Greg Orlowski, va idear Deliveroo, una empresa amb l'objectiu de fer arribar menjar de qualitat a tothom que ho desitgés, quan volgués, estigués on estigués i de la forma més senzilla possible. Orlowski va deixar la companyia tres anys més tard.

Cal destacar, la implicació de Will Shu en el projecte. Ell mateix va ser el primer *rider*<sup>1</sup> de la companyia, portant menjar de restaurants a clients, per tal de conèixer de primera mà com era i funcionava l'experiència que oferia la seva aplicació.

L'any 2014 Deliveroo va rebre 2,75 milions de dòlars dels inversors Index i Hoxton Ventures, diners que van ser clau per la seva expansió. Una expansió geogràfica que un any més tard va anar més enllà de les fronteres britàniques, instal·lant-se en ciutats com París i Berlín.

L'aplicació funciona mitjançant l'algoritme d'aprenentatge intel·ligent *Frank*, dissenyat al Regne Unit i basat en una tecnologia predictiva que, tal com descriuen els seus creadors: "avalua la forma més eficient de distribuir les comandes en funció de la ubicació dels restaurants, *riders* i clients". Per tant, és un sistema preparat per optimitzar al màxim el seu servei i garantir una excel·lent experiència a cada un dels agents implicats: restaurants, *riders* i consumidors finals.

Actualment, opera en més de 500 ciutats i catorze mercats diferents com Austràlia, Bèlgica, França, Alemanya, Espanya, Itàlia, Països Baixos, Irlanda, Taiwan, Hong Kong... A més a més, col·labora amb més de 60.000 repartidors o *riders*; 80.000 restaurants i té més de 2.500 persones treballant en les seves oficines. Recentment, també ha incorporat Amazon dins la llista dels seus socis, ja que el gegant ha comprat una participació de la companyia.

---

<sup>1</sup> *Riders*. És el nom amb el qual es coneix als repartidors a domicili de la companyia Deliveroo.

Deliveroo va entrar al mercat espanyol l'octubre de 2015. Des de llavors no ha deixat de créixer ampliant la seva cobertura, col·laborant amb més restaurants i comptant amb més repartidors. A dia d'avui, està present en unes quaranta ciutats del territori espanyol i col·labora amb més de 1.500 *riders*.

## 1.2 Competència

Deliveroo no va ser la pionera en el seu sector, però tampoc ha estat la darrera en oferir servei de menjar a domicili. Posteriorment, han sorgit moltes empreses que ofereixen el mateix o un servei similar al seu. Entre la seva competència destaquen les exposades a continuació:

- Just Eat. Va fundar-se l'any 2001 a Dinamarca, però no va arribar a Espanya fins l'any 2010. És a l'estat espanyol on va fer-se amb la seva principal competidora SinDelantal i quatre anys més tard amb La Nevera Roja. Actualment, és la companyia líder del mercat del repartiment de menjar a domicili, tant en l'àmbit internacional com en el nacional. Opera en tretze mercats diferents i és l'única empresa de la seva tipologia que no presenta pèrdues econòmiques. Al nostre país lidera no només en nombre de comandes, sinó també en nombre de restaurants col·laboradors. Tot això, es tradueix en una cobertura del 95% del territori nacional.  
Pel que fa al seu posicionament i a diferència de les seves competidores i noves empreses com Glovo, Deliveroo o Uber Eats; no ha de fer front a la mala reputació que es desprèn de la seva gestió laboral i tracte amb els seus *riders*, ja que presenta un model de negoci una mica diferent. Just Eat no té la seva pròpia flota de repartidors, sinó que els deixa a càrrec del mateix restaurant que els contracta. També, treballen per Just Eat repartidors subcontractats per altres empreses que els tenen en nòmina. Així doncs, limita el seu servei a posar en contacte usuaris i restaurants.
- Glovo. L'*startup* Glovo va ser ideada i fundada pel jove enginyer i emprenedor català Òscar Pierre a Barcelona. La seva sortida oficial al mercat va ser l'any 2015 i va llançar-se sota una premissa diferent a la de les seves competidores: "Una aplicació que permet demanar qualsevol cosa que necessitis i aconseguir-la en qüestió de minuts". Aquesta *cosa* pot ser tant menjar, com qualsevol producte, ingredient, regal o fins i tot, quelcom que hagi oblidat en algun lloc i tinguis pendent d'anar a recollir. També, permet realitzar enviaments. Tot, però, seguint la filosofia de ser una aplicació economitzadora del temps. Els encarregats de complir amb aquesta missió, els seus *glovers*, nom amb el qual es denomina als repartidors o *riders* de la companyia.

Actualment, Glovo compta amb 800 treballadors fixos en les seves oficines de Barcelona i col·labora amb més de 7.000 repartidors. Oficialment, aquests són treballadors autònoms, tot i que, com els de Deliveroo, han estat considerats falsos autònoms. Això últim ha estat i continua sent motiu de debat i polèmica. Pel que fa a la seva àrea d'operació, té presència a Barcelona, Madrid, València, Saragossa, Sevilla, Màlaga, París, Milà i alguns països d'Amèrica Llatina com el Perú, Argentina i Brasil. El seu propòsit és aprofitar els seus ingressos per continuar amb la seva expansió internacional.

- Uber Eats. És la germana de la reconeguda aplicació de servei de transport Uber. Va començar a operar oficialment a Toronto l'any 2015, tot i que prèviament van fer-se proves a diferents ciutats com Los Angeles i Barcelona. La necessitat que satisfà és la mateixa que la de les seves competidores, amb l'únic punt diferenciador que compta amb la reputació i imatge construïda de la seva creadora Uber. Actualment, està present en més de 200 ciutats arreu del món i col·labora amb més de 80.000 restaurants. Va aterrar a Espanya l'any 2017 a Madrid. Actualment, té presència en diverses ciutats del territori espanyol i té previst expandir-se a 31 ciutats més durant aquest 2019.

Les companyies exposades anteriorment no són les úniques que formen part de la competència de Deliveroo, ja que el mercat del *delivery*, en continu creixement, ha estat i està afavorint l'aparició cada cop més freqüent d'empreses que ofereixen aquest servei. Així doncs, entre d'altres, també considerem part de la competència companyies com: Resto In o Come Ya i, per descomptat, tots aquells restaurants que compten amb el seu propi servei de *delivery*.

### 1.3 DAFO

**Taula 1.** Quadre DAFO

DEBILITATS	AMENACES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Treballadors descontents amb les seves condicions laborals.</li> <li>- Model de negoci amb un estret marge de beneficis.</li> <li>- Necessitat de guanyar volum i clients de forma ràpida per ser rentable.</li> <li>- Servei: no accepta pagament en efectiu.</li> <li>- Els usuaris creuen que no ofereix suficients ofertes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Una revisió de la legislació laboral pot posar en perill el seu model de negoci.</li> <li>- Problemes amb la justícia: acusats de promoure falsos autònoms.</li> <li>- Mala reputació vinculada a la situació laboral dels seus <i>riders</i>.</li> <li>- L'encara present desconfiança per part de la població cap a serveis basats en l'economia col·laborativa.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- La seva comunicació actual no té notorietat offline.</li> <li>- Comunicació online amb poc engagement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Forta i creixent competència: Just Eat, Glovo, Uber Eats...</li> <li>- Possible crisi: necessitat d'un bon portaveu.</li> </ul>
<b>FORTALESES</b>	<b>OPORTUNITATS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Està en el top 10 de les <i>apps</i> de <i>delivery</i> més descarregades a Espanya.</li> <li>- Té una de les aplicacions més ben valorades.</li> <li>- Ofereix un servei ràpid i eficient.</li> <li>- Compta amb una gran cobertura.</li> <li>- Propietaris emprenedors.</li> <li>- Amazon ha comprat una participació.</li> <li>- Comunicació econòmica i efectiva.</li> <li>- Fitxatge de Carolina Pérez Rioja com a directora de comunicació a Espanya.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La gastronomia està de moda i això afavoreix la seva comunicació.</li> <li>- El mercat del <i>delivery</i> o entrega de menjar a domicili està en auge.</li> <li>- La meitat de franquícies que no ofereixen servei de <i>delivery</i> afirma estar temptada a fer-ho.</li> <li>- Tendències gastronòmiques del 2019 com: l'auge del <i>trashcooking</i> o cuina d'aprofitament; l'ús d'envasos biodegradables; l'auge del menjar a domicili; la preocupació de la població per l'origen dels aliments i el seu <i>packaging</i>, etc.</li> <li>- Dades com que es malbaraten 1.300 tonelles dels aliments que es produeixen anualment.</li> <li>- Caiguda de les companyies competidores (borsa).</li> </ul>

### 1.3.1 Debilitats

- Treballadors descontents amb les seves condicions laborals. Hores extra no remunerades; salaris baixos; manca de facilitats davant d'accidents o reparacions del mitjà de transport utilitzat, en el cas dels *riders*.. Totes aquestes qüestions citades anteriorment no són més que exemples de realitats a les quals els treballadors de Deliveroo fan front dia rere dia i contribueixen al seu descontentament. Això suposa una debilitat per a la companyia, ja que els treballadors són un públic clau (públic intern) a tenir en compte, posat que són el principal prescriptor dels serveis que aquesta ofereix.
- Model de negoci amb un estret marge de beneficis. Els beneficis que genera la companyia s'han de repartir entre l'aplicació, el restaurant participant, el *rider* i Hisenda. El creixement del negoci doncs, requereix injeccions de finançament extern o ampliacions de capital.



- Necessitat de guanyar volum i clients de forma ràpida per ser rentable. Lligat a la debilitat anterior, en cas de no disposar de finançament extra, l'única manera que té la companyia de créixer és treballant més, cosa que significa captant més restaurants i usuaris.
- Servei: no accepta pagament en efectiu. Una de les debilitats en relació a la seva competència mencionada de manera recurrent pels usuaris de l'aplicació és que aquesta no accepta pagar la factura de la comanda en el moment de l'entrega. Això que pot ser considerat com una comoditat per a molts, genera certa desconfiança a part de la clientela.
- Els usuaris creuen que no ofereix suficients ofertes. Molts usuaris afirmen que no utilitzen Deliveroo perquè no ofereix grans descomptes, cosa que perceben com un desavantatge de la companyia en relació a les altres apps de *delivery* que de manera freqüent ofereix enviaments gratuïts, 2x1...
- La seva comunicació actual no té notorietat offline. Deliveroo no destaca per haver realitzar cap mena d'acció comunicativa notòria fora de l'àmbit online. Això que pot semblar coherent amb el seu model de negoci (online), suposa una debilitat perquè redueix les seves possibilitats de donar-se a conèixer més enllà d'aquest àmbit i així captar més clients.
- Comunicació online amb poc *engagement*. Tot i utilitzar les xarxes socials com a principal mitjà de comunicació, les seves publicacions presenten unes dades d'*engagement* baixes, ja que gairebé mai superen els cent *likes* a Instagram. El nivell d'interacció en elles amb l'usuari (resposta de comentaris) també és pràcticament inexistent.

### 1.3.2 Amenaces

- Una revisió de la legislació laboral pot posar en perill el seu model de negoci. Si la legislació laboral determina que Deliveroo hauria de tenir contractats els reus repartidors, en comptes de treballar com autònoms, tal com declara tenir-los actualment la companyia; això suposaria una reducció dels ingressos d'aquesta.
- Problemes amb la justícia: acusats de promoure falsos autònoms. Deliveroo està sempre sota el punt de mira de la justícia. Davant la impossibilitat de disposar de les eines necessàries per conèixer quina és la situació real dels treballadors de Deliveroo, no es pot determinar si això suposa o no una veritable amenaça per a la companyia. Tot i això, tenint en compte els objectius d'aquest treball de construir una bona imatge i reputació d'aquesta, sí que la considerarem com a tal.
- Mala reputació vinculada a la situació laboral dels seus *riders*. La recurrent presència de les companyies de *delivery* a les notícies per parlar sobre la situació dels seus treballadors, en constant lluita amb la justícia, ha generat una

desfavorable opinió pública respecte a aquestes. Això ha afavorit que hi hagi persones reticents a utilitzar els seus serveis.

- L'encara present desconfiança per part de la població cap a serveis basats en l'economia col·laborativa. Encara són moltes les persones que desconfien de demanar quelcom mitjançant una aplicació, pagar per avançat i facilitar segons quines dades personals per internet.
- Forta i creixent competència: Just Eat, Glovo, Uber Eats... Operar en un mercat on cada cop hi ha més empreses que ofereixen el mateix servei (diversificació de l'oferta) pot suposar una amenaça que a més a més, incrementa la necessitat de diferenciació per posicionar-se en el *top of mind* del consumidor.
- Possible crisi: necessitat d'un bon portaveu. L'amenaça d'una crisi empresarial arrel dels boicots anunciats cap a les companyies de repartiment a domicili per la seva gestió laboral dels seus *riders*, requereixen d'un bon portaveu format, representant de la companyia, que pugui comunicar de la forma adequada per tal de minimitzar els possibles danys que puguin afectar a la imatge d'aquesta.

### 1.3.3 Fortaleses

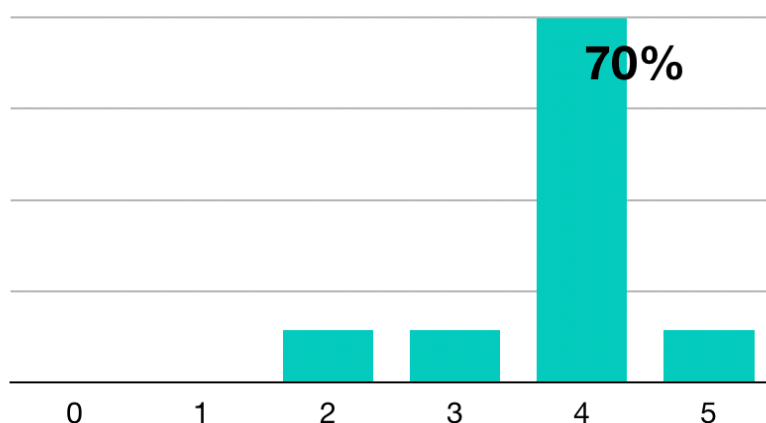
- Està en el top 10 de les apps de *delivery* més descarregades a Espanya. Això dona a la companyia molta visibilitat.
- Té una de les aplicacions més ben valorades. Compta amb una nota de 4.6 sobre 5 a l'*Appstore*. A més a més, el seu disseny *user-friendly* és considerat com un dels millors entre totes les apps de *delivery*. Els usuaris afirmen que és estèticament maca i fàcil d'utilitzar.
- Ofereix un servei ràpid i eficient. Més del 70% dels usuaris de l'aplicació enquestats en la meua recerca (informe adjunt) afirma haver tingut una bona experiència amb l'aplicació, valorant-la amb un 4 o més sobre 5.
- Compta amb una gran cobertura. Actualment, és present a més de 40 ciutats i col·labora amb més de 2.000 restaurants només a Espanya. Dia rere dia, treballa per ampliar la seva zona d'operació, cosa que ajuda a diversificar l'oferta gastronòmica a oferir als seus clients.
- Propietaris emprenedors. Aquests tenen moltes ganes de créixer, diversificar el negoci i expandir-se, cosa que afavoreix l'acollida de noves idees i iniciatives i presa de decisions.
- Amazon ha comprat una participació. El gegant d'internet ha invertit recentment 575 milions de dòlars en la companyia. La incorporació d'Amazon al seu grup d'inversors facilitarà el compliment dels objectius de la companyia que, tal com ha comentat Will Shu, van encaminats a millorar les condicions del servei i oferir una millor condició laboral als seus treballadors.
- Comunicació econòmica i efectiva. Tenint en compte que Deliveroo és un servei 100% digital, té sentit que la seva comunicació se centri en les plataformes online.

Aquest tipus de comunicació és més econòmica que la convencional. A més a més, a l'hora de difondre els seus missatges, internet és una eina que ofereix moltes facilitats per segmentar públics i monitoritzar les seves respostes. A més, facilita la interacció amb aquests (recollida de *feedback*, resposta de comentaris...).

- Fitxatge de Carolina Pérez Rioja com a directora de comunicació a Espanya. El fitxatge de Pérez Rioja representa una veritable fortalesa per Deliveroo, ja que el seu currículum inclou el seu pas per l'agència Llorente y Cuenca on ocupava el lloc de gerent de Responsabilitat Social Corporativa i Crisi. Aquesta antiga posició li dóna un bagatge molt interessant de cara a la gestió de possibles crisis de la companyia.

**Il·lustració 1.** Experiència Deliveroo. Dades extretes de la investigació de mercat pròpia.

## VALORACIÓ DE L'EXPERIÈNCIA DELIVEROO



\*Valoració de 0 a 5 sent 5 la puntuació més favorable a la companyia.

**Il·lustració 2.** Qualitats de Deliveroo més ben valorades. Dades extretes de la investigació de mercat pròpia.

## QUÈ VALOREN ELS USUARIS DE DELIVEROO D'AQUESTA APP?



Amabilitat dels treballadors



Gran oferta gastronòmica



Servei ràpid i eficient



App fàcil d'utilitzar

### 1.3.4 Oportunitats

- La gastronomia està de moda. Que la gastronomia hagi esdevingut un fenomen viral en els darrers anys, no només a la televisió amb programes com MasterChef sinó també a les xarxes socials (*foodies*; comptes de recomanacions de restaurants; crítics gastronòmics; blogs de cuina...) beneficia a empreses del sector. Mitjançant l'ús de paraules clau, companyies com Deliveroo poden donar molta més visibilitat a la seva comunicació i promocionar els seus serveis (augmentant el seu abast i arribant a més usuaris).
- El mercat del *delivery* o entrega de menjar a domicili està en auge.
- La meitat de franquícies que no ofereixen servei de *delivery* afirma estar temptada a fer-ho (Tech Food Consult i Basque Culinary Center, 2018). Cosa que garanteix la demanda i confirma la satisfacció d'una necessitat per part de l'aplicació.
- Tendències gastronòmiques del 2019 com: l'auge del *trashcooking* o cuina d'aprofitament; l'ús d'envasos biodegradables; l'auge del menjar a domicili; la preocupació de la població per l'origen dels aliments i el seu *packaging*, etc. La majoria de les tendències gastronòmiques augurades per aquest any poden esdevenir grans oportunitats per Deliveroo per acollir-se a alguna d'elles i posicionar-se d'una forma innovadora i diferenciadora de la seva competència. A més a més, la investigació pròpia realitzada per aquest treball confirma l'oportunitat amb la dada: "Més d'un 40% dels enquestats reconeix no prendre suficients mesures per malbaratar el mínim d'aliments possible i un 36,3% assegura que li agradaria fer més."
- Població preocupada per dades recollides en informes de la FAO (Food and Agriculture Organization of the United Nations) com que *el primer món malbarata 1.300 tonelades dels aliments que produeix anualment*. Com en el cas anterior, dades sobre quines són les preocupacions de les persones que formen el nostre mercat, poden esdevenir grans oportunitats perquè Deliveroo s'aculli a elles i construeixi un nou posicionament que el diferenciï de la competència.
- Caiguda de la competència a la borsa. Després de l'entrada d'Amazon a la companyia, les empreses competidores han patit una forta davallada econòmica. Això enforteix la situació de Deliveroo al mercat que, a més, ara compta amb un gran aliat (Amazon).

## 2. ESTRATÈGIA

Partint de la informació recopilada en la fase d'investigació d'aquest treball tant de les fonts secundàries com primàries i, sobre tot, tenint en compte les oportunitats recollides en el DAFO realitzat, és interessant posicionar Deliveroo en el territori del "*Conscious Eating*" que relaciona la companyia amb valors i accions que demostren el seu compromís amb el consum d'aliments responsable i la reducció del malbaratament de menjar.

Aquest territori, que es veurà materialitzat en la campanya #CeroDesperdicioo explicada en l'apartat tres d'aquest treball (pla d'accions), queda reforçat per la conclusió extreta de les enquestes realitzades a la fase d'investigació d'aquest treball que afirma que: "Més d'un 40% dels enquestats reconeix no prendre suficients mesures per malbaratar el mínim d'aliments possible i un 36,3% assegura que li agradaria fer més". Si a això li sumem que la gastronomia és actualment un fenomen viral i d'interès general, aquest és un posicionament òptim per a projectar una imatge corporativa totalment positiva, favorable als interessos de Deliveroo que, a més a més, pot aportar quelcom més a la societat.

### 2.1 Línia argumental

Deliveroo és sinònim de consum alimentari responsable, per això està compromesa amb la reducció del malbaratament d'aliments. Amb #CeroDesperdicioo promou que gaudir de la gastronomia i d'un bon àpat no té per què ser incompatible amb ser sostenible i/o reaprofitar tots aquells aliments aptes per al seu consum.

### 2.2 Públics

**Públic objectiu.** Configura el principal focus de la campanya. Són les persones que han de captar i sentir-se convençudes pel missatge de la companyia (Deliveroo és igual a consum alimentari responsable).

- Ciutadans d'Espanya.
  - o Actuals i potencials usuaris de Deliveroo que els agrada cuidar-se i seguir un estil vida sostenible i saludable.
  - o Públic en general que és reticent de les noves i tecnològiques companyies i sent certa desconfiança cap a elles.
- Escoles públiques.
  - o Nens en edat d'ensenyança obligatòria que encara els queda molt per aprendre sobre el món de l'alimentació: rutines de reaprofitament

d'aliments; consum responsable; composició d'un bon rebost; reciclatge...

- Actuals i potencials clients propietaris de restaurants que tenen contractat el servei Deliveroo.

**Públics prescriptors.** Aquells que necessitem perquè el nostre missatge es difongui i arribi al nostre públic objectiu. Seran els nostres grans aliats a l'hora de construir una imatge favorable de la companyia.

- Mitjans de comunicació.
  - o Premsa i mitjans generalistes. Com La Vanguardia; El País; TV3; Antena 3; Rac 105; TVE...
  - o Premsa i mitjans especialitzats. Revista Cuina; The Gourmet Journal; Comer y Beber; Time Out; Canal Cocina; Advertising Age...
- Associacions contra el malbaratament alimentari o amb iniciatives al respecte. Com la Plataforma Aprofitem els Aliments (PAA) o l'Associació de Fabricants i Distribuïdors (AECOC).
- Influencers. Personatges reconeguts dins el moviment *foodie* com Marta Sanahuja de *Delicious Martha*, Irene Requena d'*Irene cocina para ti* o Maria José de *Las Recetas de MJ*; xefs com Jordi Cruz, Nandu Jubany, Samantha Vallejo-Nágera, Ramon Freixa, Dani García...

**Públics a considerar.** Són aquells públics als quals, tot i no dedicar-los cap acció en especial, caldrà tenir controlats, ja que tenen poder, influència i arguments per poder projectar una imatge negativa de Deliveroo.

- Treballadors de la companyia. El públic intern de Deliveroo, actualment es troba en el centre informatiu per la seva situació laboral. És per aquest motiu que pot esdevenir el nostre principal oponent. Tot i no dedicar-li cap acció en concret, cal tenir-lo present, perquè pot eclipsar la nostra campanya de comunicació.
- Associacions de defensa dels drets dels treballadors. Com l'Associació Espanyola del Dret al Treball i a la Seguretat Social o l'associació creada pels mateixos repartidors RidersxDerechos.

## 2.3 Objectius

1. Conscienciar la població espanyola de la gravetat del malbaratament d'aliments, per tal de promoure un canvi en les seves rutines i en la gestió dels seus residus.
2. Canviar la percepció i/o opinió sobre Deliveroo de les persones que actualment la relacionen amb la seva mala reputació en la gestió laboral dels seus *riders*, i així construir una imatge positiva de la companyia.

3. Reforçar l'opinió dels usuaris satisfets amb Deliveroo, per tal de seguir construint una bona xarxa de prescriptors d'aquesta.
4. Fer pedagogia als nens i nenes en edat d'escolarització obligatòria sobre la importància d'una bona gestió i consum d'aliments, per tal de promoure bones pràctiques de cara les futures generacions.
5. Aconseguir que els/les propietaris dels restaurants col·laboradors participin en les accions #CeroDesperdicioo, per tal de construir i/o reforçar la seva imatge positiva sobre la companyia.

### 3. PLA D'ACCIONS

La campanya dissenyada per donar solució a la necessitat comunicativa de Deliveroo exposada en el brífling d'aquest treball, queda recollida sota el *naming* #CeroDesperdicioo. Amb aquesta etiqueta es pretén vincular totes les accions exposades a continuació de manera que totes elles es percebin com un missatge únic, que pugui construir una imatge i posicionament fort i coherent al voltant de la companyia.

El *naming* es presenta en format d'etiqueta, perquè Deliveroo és una empresa nascuda i construïda en un entorn 100% digital. A més a més, perquè això pot afavorir a la seva viralització (comentaris i altres tipus d'interacció a les xarxes). D'altra banda, juga amb les dues "o" del seu nom corporatiu en la paraula "desperdicioo", per tal d'establir un vincle no intrusiu entre les accions i la marca. La utilització del seu nom podria, en contra dels objectius de la campanya, provocar rebuig per part del públic, que cada cop és més reticent a publicar i/o compartir continguts als seus comptes personals on les marques apareixen de forma molt evident.

#### 3.1 Accions

Les accions que han estat desenvolupades per aquesta campanya de comunicació són les següents:

1. Col·laboració amb restaurants que actualment utilitzen la plataforma Deliveroo per dissenyar i oferir de manera exclusiva els menús solidaris "Cero desperdicioo".

Els menús solidaris "Cero desperdicioo" consistirien en menús formats per plats, pensats per a demanar com entrants a compartir per a dues persones. Aquests estarien disponibles per comprar i consumir, de manera exclusiva, a la carta oferta mitjançant l'aplicació Deliveroo dels restaurants que volguessin col·laborar.

El seu preu seria un preu tancat de 14,95€. Tot i això, es convidaria a tots els clients a arrodonir el preu d'aquests a 15€. Els 0,05€ abonats de més anirien destinats a menjadors socials, ja que es donarien a la Federació Espanyola de Bancs d'Aliments (FESBAL)<sup>2</sup>.

L'objectiu principal d'aquests menús seria donar solució a la recurrent situació de: "Volem provar-ho tot, per tant, demanarem entrants per compartir. I ara què

---

<sup>2</sup> La Federació Espanyola de Bancs d'Aliments és una associació sense ànim de lucre, apolítica i aconfessional que actualment reuneix a 55 bancs d'aliments, dedicats a recollir excedents d'aliments i a redistribuir-los mitjançant entitats benèfiques.



demanem?” i com a conseqüència, no fer una tria adient, demanar de més i malbaratar aliments generant moltes restes i residus. Per evitar-ho, tots ells estarien dissenyats perquè els usuaris poguessin tastar el millor de cada restaurant en racions proporcionals a dos comensals.

L'acció es promocionaria mitjançant publicitat en línia: xarxes socials, bàners i *display*. També, es notificaria a tots els usuaris de Deliveroo subscrits a la seva *newsletter* mitjançant l'enviament d'una d'aquestes, dissenyada especialment per a l'acció, al seu correu electrònic.

*Exemple pràctic.* Menú dissenyat per al restaurant asiàtic *Out Of China* (Carrer Aribau, 112, Barcelona, 08036).

Com la majoria de restaurants xinesos, l'*Out of China* de Barcelona presenta una extensa carta amb entrants deliciosos i temptadors que conviden a ser demanats. Això suposa un problema a l'hora de realitzar una comanda, perquè tot i oferir un menú molt més reduït a la plataforma Deliveroo que en el seu propi restaurant, el seu llistat de plats segueix posant difícil el procés d'elecció d'entrants a compartir. Deliveroo, doncs, podria crear en col·laboració amb els seus propietaris el següent menú:

### **Menú *Cero Desperdicioo***

*(per a 2 persones) 14,95€*

Edamame al vapor amb oli de sèsam

Saquets de verdures cruixents

Variat de Dim Sums

*(Shaomai de pollastre i gambes al vapor; Dim Sum de pollastre a l'estil Shanghai a la planxa i Dim Sum cruixent de llim i verdures amb salsa de gingebre).*

Amb aquest menú els fans del menjar xinès podrien tastar una selecció dels millors entrants del restaurant sense preocupar-se de generar un excés de sobres.

2. Campanya de recollida de sobres i/o excedent alimentari dels restaurants col·laboradors (plats preparats, ingredients, salses...).

Amb aquesta acció Deliveroo es comprometria a destinar una flota de *riders* per a realitzar la recollida d'excedent o sobres dels restaurants participants al final dels seus serveis. Aquests repartidors canviarien la seva activitat habitual d'entrega de menjar per la de recollida, però serien remunerats de la mateixa manera per la companyia, que és qui assumiria els costos de no tenir-los en actiu per donar resposta a les comandes habituals de l'aplicació, durant certes hores de la seva jornada.

Tots els plats, ingredients, preparacions... recollits serien portats a un magatzem Deliveroo i, posteriorment, distribuïts pels menjadors socials prèviament inscrits per a rebre aquestes donacions.

Abans de dur a terme l'acció solidària, Deliveroo contactaria amb els menjadors socials, mitjançant la FESBAL, per tal de saber quins serien els interessats en rebre productes; també hauria d'anunciar-ho al seu lloc web, perquè tots els menjadors socials, no membres de l'associació, poguessin accedir a rebre l'ajut i, finalment, ho hauria de comunicar als mitjans, mitjançant una nota de premsa. D'altra banda, hauria de notificar-ho a tots els seus restaurants col·laboradors de la plataforma, per així poder fer un llistat dels participants.

Els restaurants que volguessin formar part de la recollida d'aliments, com si es tractés d'una comanda normal a Deliveroo, tindrien l'opció dins el seu compte de client de demanar que un *rider* perquè passés a recollir el seu excedent durant la finalització del seu servei. El repartidor en actiu, més proper a l'àrea del restaurant, seria notificat amb un avís i passaria a buscar el paquet preparat pel restaurant sol·licitant.

Per garantir un mínim de qualitat, cada restaurador rebria un llistat amb unes condicions que els aliments donats haurien de complir: bon estat, límits en dates de caducitat, aliments prohibits, informació d'al·lèrgens... Tot i això, a la central/magatzem de Deliveroo es comprovaria tota aquesta informació abans de repartir els donatius entre els menjadors socials.

### 3. Campanya de recollida de sobres dels usuaris de Deliveroo per a compostatge.

Una altra onada de *riders* de Deliveroo estarien destinats a la recollida de sobres dels usuaris de Deliveroo. Amb el claim: "*¿Has pedido demasiado? Te mandamos un rider #CeroDesperdicio*" els clients sabrien de la seva possibilitat de donar una oportunitat al seu menjar sobrant, sense malbaratar-lo i sense convertir-lo en un agent contaminant, gràcies al seu posterior ús per a fer compostatge.

Amb tots els residus recollits pels repartidors, Deliveroo generaria aquest compostatge que després donaria a productors locals, perquè l'utilitzessin com a fertilitzant pels seus cultius. D'aquesta manera l'empresa evidenciaria el seu compromís amb la sostenibilitat mediambiental i alhora demostraria el seu suport a la producció local i de proximitat.

Per aquesta acció també es faria ús de la publicitat a xarxes i de les bases de dades de l'aplicació per enviar una *newsletter* informativa. També, s'haurien de redactar notes de premsa, per fer-ne molta més difusió.

#### 4. Enviament a *influencers* de caixes amb productes “lletjos” aptes per al seu consum.

Per tal de donar visibilitat a la problemàtica de la quantitat de menjar que es malbarata per no complir amb els estàndards estètics que garanteix la seva venda per part dels comerços i grans cadenes de supermercats, Deliveroo s'aliaria amb *influencers*. A més, tenint en compte que els resultats de la investigació primària realitzada per aquest treball mostren com la majoria dels enquestats, gairebé un 80%, consumirien un producte en bon estat, tot i tenir un aspecte “lleig”, per què no organitzar una acció que impliqui al consumidor i generi notorietat a les xarxes.

Aquests *influencers* serien de perfils *foodie*, ja que garanteixen una bona segmentació del públic, perquè partim del coneixement que tenen una audiència interessada en el món gastronòmic; i perfil *lifestyle*, per arribar a un públic més genèric que es deixa recomanar i sol actuar de la mateixa manera o semblant que ho fan els seus referents.

Així doncs, Deliveroo organitzaria l'enviament de cistells plens de fruita “lletja”, però en perfecte estat, a sis perfils influents d'Instagram (tres *foodies* i tres *lifestyle*) amb l'objectiu que aquests personatges mediàtics compartissin alguna recepta per aprofitar-los, forma d'integrar-los en la seva vida diària o, simplement, es mostressin consumint-los. Totes les seves publicacions i/o *stories* haurien d'anar acompanyades de l'etiqueta #CeroDesperdicioo i es convidaria a la comunitat de cada *influencer* a compartir la seva imatge amb un producte lleig.

Com a incentiu per a participar, entre tots els usuaris que decidissin compartir una fotografia amb el seu producte “lleig” se sortejarien quatre entrades per a un “*Ugly Brunch*” (un *brunch* tot cuinat amb productes estèticament poc macos) amb els sis *influencers* col·laboradors de l'acció.

*Exemple pràctic.* Enviament de sis cistells amb productes lletjos a *influencers*. Proposta d'*influencers*, mecànica del concurs i *Ugly Brunch*.

La proposta d'*influencers* per a l'acció seria la recollida a la taula adjuntada a continuació. Tots són perfils que ens assegurarien una bona difusió de la campanya gràcies a la seva quantitat de seguidors i dades d'*engagement*.

**Taula 2.** Proposta d'*influencers*

NOM	PERFIL	SEGUIDORS	ENGAGEMENT <sup>3</sup>	PERFIL
Sara i Ana	@fit_happy_sisters	398K	4.000	Foodie

<sup>3</sup> La dada de l'*engagement* està calculada en base la seva mitjana de *likes* i interacció per publicació en el mes de juny de 2019.

Marta Sanahuja	@deliciousmartha	263K	4.500	Foodie
Laura López	@lauraponts	242K	5.500	Foodie
Miriam Pérez-Cabrero	@mirimchef5	267K	4.500	Foodie/ Lifestyle
Sara Escudero	@collagevintage	1,1mill.	10.000	Lifestyle
Jessie Chanes	@jessiekass	286K	5.000	Lifestyle

A les personalitats recollides a la taula se'ls faria l'enviament d'un cistell amb productes frescos, més concretament fruita i verdures, poc atractives visualment. Junt amb la caixa una nota:

“Segons l'Organització de les Nacions Unides per a l'Agricultura i l'Alimentació (FAO), cada any es perden o es malbaraten un terç dels productes que produïm i un 40% d'aquestes pèrdues es produeix en les etapes posteriors a les collites i processament. Una de les principals causes és el seu destriament per no complir amb els cànons estètics de mida, forma... Els aliments, però, estan en perfectes condicions per a ser consumits, perquè la seva qualitat nutricional no es veu afectada. Ens ajudes a aturar aquesta pràctica?  
#CeroDesperdicioo”

Cada *influencer* ja hauria estat informat/ada de tota la mecànica de l'acció amb anterioritat i sabria que ara seria el seu torn de fer una publicació amb el cistell i la seva proposta per no llençar aquests aliments, demostrar la seva qualitat i explicar a la seva comunitat la problemàtica amb el malbaratament d'aquest tipus de productes. També s'encarregaria de comunicar el concurs.

Concurs:

Els seguidors de les personalitats col·laboradores tindrien l'oportunitat d'entrar en el sorteig d'un exclusiu *brunch* amb les sis *influencers* participants, només compartint una fotografia a les xarxes amb el seu producte “lleig” i el *hashtag* #CeroDesperdicioo.

L'*Ugly Brunch* consistiria en un *brunch* elaborat pel xef Nandu Jubany, molt actiu a les xarxes socials i vinculat als productes de qualitat i proximitat. L'àpat tindria lloc al seu restaurant Petit Comité de Barcelona i hi assistirien els/les sis *influencers* col·laboradors de l'acció i els quatre guanyadors. La cobertura de l'esdeveniment es faria mitjançant les xarxes socials dels assistents i les pròpies de Deliveroo. També es faria un recull de fotografies i nota de premsa (pre i post) de l'esdeveniment per compartir amb els mitjans de comunicació.

## 5. Monogràfics de cuina.

Deliveroo s'encarregaria de l'organització de cinc monogràfics de cuina, on els assistents aprendrien a fer una millor gestió del seu rebost i de la seva compra; a cuinar amb restes d'aliments; a fer conserves, carmanyoles, etc. Per tal de malbaratar el mínim de productes possible.

Aquests monogràfics tindrien un cost de 15€ que, com la resta d'accions, serien donats a la FESBAL i estarien oberts a tothom qui volgués participar, amb prèvia inscripció mitjançant el web de Deliveroo. Cada un d'ells estaria limitat a un màxim de deu assistents, però tindrien lloc en diferents ciutats de l'estat espanyol de manera simultània (Madrid, Barcelona, Bilbao, València i Sevilla). La seva durada seria d'una hora i mitja i les temàtiques serien les descrites a continuació:

- Monogràfic 1: Cuina d'aprofitament. Els assistents aprendrien a cuinar amb restes d'aliments ja cuinats; productes més madurs de l'habitual o a punt de caducar; parts d'ingredients que solem llençar (espines de peix, tiges de bolets, la part més verda de verdures com el porro...), etc.
- Monogràfic 2: Conserves d'aliments. Els assistents aprendrien a fer conserves com mermelades, pots de tomàquet, samfaina o almívars, etc.
- Monogràfic 3: Planificació de la compra setmanal. En aquest curs s'ensenyaria a dissenyar els menús setmanals, per tal d'evitar la compra de productes frescos innecessaris per al consum setmanal i tenir un bon rebost.
- Monogràfic 4: Organització d'un bon rebost. Aquí s'ensenyaria sobretot a evitar un rebost amb més productes dels necessaris que hagin d'acabar a les escombraries per les seves dates de caducitat o mal estat. Tenir un bon rebost és indispensable per fer front a imprevistos, però s'ha de fer de forma conscient i organitzada.
- Monogràfic 5: El gust més enllà de l'aspecte. En aquest monogràfic els assistents aprendrien a valorar els productes més enllà de la seva aparença. A més a més, es disposarien a realitzar tres receptes de plats diferents cuinats amb ingredients estèticament poc atractius.

Les xarxes socials serien el principal altaveu de promoció dels monogràfics.

## 6. Sèrie de conferències a escoles.

Deliveroo organitzaria diferents cicles de conferències a diferents escoles públiques de l'estat espanyol. Aquestes anirien a càrrec de nutricionistes i activistes del sector que buscarien conscienciar als alumnes en edat d'escolarització obligatòria sobre la problemàtica del malbaratament d'aliments i de la importància d'una bona gestió dels residus.

El format de les conferències seria de tallers informatius-participatius on els alumnes es veurien primer exposats a una conferència magistral (l'expert exposant els seus coneixements) i una segona part on cuinarien, aprendrien a preparar receptes amb restes d'aliments i participarien en jocs tipus *quiz* i altres. Cada visita s'adaptaria al curs i, per tant, a l'edat dels alumnes.

#### 7. Acció de guerrilla. "Refrésate sin desperdicio".

Els mesos d'estiu destaquen per ser molt calorosos en la majoria de les ciutats espanyoles, és per aquest motiu que el repartiment de polos gelats de fruita fresca en diferents punts concorreguts d'aquestes, pot suposar una boníssima oportunitat per Deliveroo per donar visibilitat a la seva campanya #CeroDesperdicioo.

A les sortides de metro dels principals carrers de Madrid, Barcelona, Bilbao, València i Sevilla; als principals llocs turístics (Palacio Real, Sagrada Família, Guggenheim, Ciutat de les Arts i les Ciències, la Torre del Oro...) i/o a les grans avingudes amb gran trànsit de vianants... hi hauria estands del color corporatiu de Deliveroo amb un rètol dient: "Refrésate sin desperdicioo" i un *rider* sota ells repartint polos gelats fets amb fruita fresca originalment "lletja" de manera gratuïta a tots aquells que en volguessin un. Amb cada polo es repartiria un tríptic informatiu on les persones podrien llegir dades sobre el malbaratament alimentari i veurien una imatge de la fruita amb la qual s'hagués fet el seu gelat. En el fullet informatiu també apareixeria l'etiqueta de la campanya #CeroDesperdicioo, per tal de viralitzar l'acció a Internet.

#### 8. The Ugly Food Market.

"The Ugly Food Market" consistiria en un esdeveniment únic organitzat per Deliveroo sota la premissa de ser: "*L'únic mercat de menjar no instagramejable del món*".

Aquest tindria lloc a l'esplanada del Teatre Nacional de Catalunya de Barcelona i es convidaria a tot de productors locals i d'àmbit nacional a posar les seves parades per vendre els seus productes "lletjos" o les seves creacions amb ells (cremes casolanes, empanades, gelats, *smoothies*...).

El mercat estaria muntat durant tot un diumenge de 10 h a 23 h i també comptaria amb una àrea de *foodtrucks*, servint menjar fet amb receptes d'aprofitament; una àrea amb música en directe per amenitzar la jornada i una zona de tallers per a nens, perquè les famílies poguessin gaudir d'activitats lúdiques alhora que educatives. També disposaria d'un *photocall*, perquè els assistents poguessin endur-se un record del seu pas pel mercat (fotografia tipus Polaroid).

L'agenda del mercat també inclouria microconferències de professionals del sector sobre temes com el malbaratament d'aliments i *showcookings* de xefs coneguts com per exemple, Nandu Jubany o Jordi Cruz ensenyant als assistents a preparar bons plats de cuina d'aprofitament.

La cobertura de *'Ugly Food Market* es faria mitjançant els mitjans de comunicació i els *influencers* convocats. La convocatòria es duria a terme amb l'enviament de notes de premsa i de *newsletters* als usuaris de Deliveroo. D'altra banda, comptaria amb el suport dels mateixos personatges influents convidats i les xarxes socials pròpies per arribar a la resta de públic.

El mercat no seria d'entrada gratuïta, es convidaria a cada assistent a abonar la quantitat desitjada. Amb aquests diners Deliveroo es comprometria a donar-los a la FESBAL, per tal d'ajudar-los en la seva tasca de suport als menjadors socials.

## 9. Canal de Youtube.

L'acció consistiria en l'apertura d'un nou canal, independent del ja existent de Deliveroo al nostre país, sota el nom @0desperdicioo, en el qual la companyia penjaria de manera setmanal vídeos tutorials de no més de cinc minuts, sobre diferents consells, pràctiques i rutines que podríem adoptar/seguir a casa per no malbaratar aliments i reduir els nostres residus.

L'objectiu seria convertir-se en un canal de referència per a tots els usuaris que els preocupa el medi ambient i els agrada seguir un model de vida sostenible. Els vídeos tindrien un format dinàmic, fresc i fàcil de seguir propi dels canals que difonen activitats DIY: *Do it yourself*.

Exemples de temàtiques dels vídeos serien:

- Organització de neveres: després de fer una compra disposa tots els productes acabats de portar al fons i mou el més antic al davant, així els gastaràs primer.
- Aliments que poden i no poden congelar-se, junt amb la seva informació de data òptima i màxima per a consumir-los.
- Diferències entre "consum preferent" i "data de caducitat".
- Les racions recomanades dels aliments més consumits (carn, peix, pasta, arròs, llegums...)

## 10. Programa 30 minuts.

En l'àmbit català, Deliveroo promouria la producció d'un reportatge especial *30 minuts* de la cadena pública TV3, sobre on acaben la majoria dels aliments que consumim.

El reportatge, sota la idea: *Ens preocupem pel seu origen; però i pel seu final?*, donaria visibilitat a la quantitat d'aliments aptes per al consum que acaben a les escombraries sense motiu que ho justifiqui. A més, tenint en compte l'evident tendència d'un sentit general de preocupació per l'origen dels aliments que consumim, és important treure a la llum com el final d'aquests també té conseqüències.

En cas d'obtenir un bon resultat amb el reportatge: audiència, interacció a les xarxes socials, comentaris... es podria plantejar l'opció d'escalar l'acció a l'àmbit estatal produint un documental, més extens, en col·laboració amb la televisió pública espanyola (TVE).

### 3.2 Índex d'avaluació

Els mètodes d'avaluació proposats per avaluar els resultats i l'impacte de les accions dissenyades per aquest pla de comunicació, poden classificar-se en mètodes qualitius i quantitius. La seva classificació dependrà de si es busca recollir resultats numèrics que aportin dades sobre l'impacte econòmic o repercussió mediàtica que s'ha obtingut amb l'acció o si, per contra, es busca obtenir una visió més subjectiva i analítica sobre els motius que les ha dut a ser un èxit o no.

**Taula 3.** Eines d'avaluació. Creació pròpia.

TIPUS	MÈTODE
Eines quantitatives	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de comandes dels menús "Cero Desperdicioo".</li> <li>- Diners recollits de les diferents accions.</li> <li>- Quantitat de productes donats i compostatge fabricat (kg).</li> <li>- Nombre de participants en les diferents accions (restaurants).</li> <li>- Nombre de participants en les diferents accions (usuaris finals).</li> <li>- Enquestes d'opinió a usuaris i restauradors.</li> <li>- Valoració econòmica del contingut compartit pels <i>influencers</i> i premsa.</li> <li>- Dades sobre l'<i>engagement</i>/interacció i audiència del contingut generat.</li> <li>- <i>Clipping</i> de premsa.</li> </ul>
Eines qualitatives	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enquestes d'opinió a usuaris i restauradors.</li> <li>- Entrevistes d'opinió a usuaris i restauradors.</li> </ul>



- *Clipping* de premsa.
- Anàlisi dels comentaris en xarxes socials.
- Monitoratge de paraules clau a Google (Deliveroo; Cero Desperdicioo; malbaratament alimentari; compostatge; *riders*; FESBAL; menjar a domicili...

### 3.2.1 Eines quantitatives

- Nombre de comandes dels menús “Cero Desperdicioo”. Consistiria en saber quantes persones han estat consumidores cada mes d'aquests menús dissenyats exclusivament per aquesta campanya. D'aquesta manera, podria avaluar-se la seva acollida i es podria valorar la continuïtat i/o redisseny dels menús.
- Diners recollits de les diferents accions. Saber quants diners s'estan recollint mensualment amb el total d'accions que van destinades a recollir donatius: *l'Ugly Food Market*, els monogràfics de cuina i els 0,05€ donats de més fruit de l'arrodoniment dels menús “Cero Desperdicioo”.
- Quantitat de productes donats i compostatge fabricat (kg). Calcular mes a mes la quantitat en quilograms de productes donats amb la recollida de sobres dels restaurants i de compostatge produït amb les donacions de les restes dels usuaris.
- Nombre de participants en les diferents accions (restaurants, productors, menjadors socials). Quantificar el nombre de restaurants i productors que han volgut participar en les accions de donar producte, oferir menús “Cero Desperdicioo”, recollir compostatge i rebre donatius, per valorar el seu interès numèricament.
- Nombre de participants en les diferents accions (usuaris finals). Quantificar el nombre de persones, de manera mensual, que han volgut participar en les diferents accions de sortejos, festival, monogràfics, etc. Per tal de valorar el seu interès numèricament.
- Enquestes d'opinió a usuaris i restauradors. Conèixer la valoració (nota) de les diferents accions proposades, per tal de valorar el seu interès numèricament.
- Valoració econòmica del contingut compartit pels *influencers* i premsa. Conèixer el preu que hagués tingut l'acció si hagués estat realitzada per una forma convencional publicitària en comptes de ser fruit d'una campanya de relacions públiques (*Paid Media vs Earned Media*).

- Dades sobre l'*engagement*/interacció i audiència del contingut generat. Recompte de la quantitat de *likes*, comentaris, comparticions, visualitzacions... de tot el contingut generat per la marca i els col·laboradors a les xarxes socials i/o altres mitjans.
- *Clipping* de premsa. Recull de totes les mencions i aparicions en premsa de la marca des de l'inici de la campanya, per valorar la seva difusió i el seu interès numèricament.

### 3.2.2 Eines qualitatives

- Enquestes d'opinió a usuaris i restauradors. Conèixer els aspectes on hem sigut forts i en els quals hem de millorar de cara a futures accions. També conèixer i valorar com ha canviat la percepció de la marca abans i després de la campanya.
- Entrevistes d'opinió a usuaris i restauradors. Conèixer els aspectes on hem sigut forts i en els quals hem de millorar de cara a futures accions, d'una manera més profunda que en les enquestes (limitades per espai i temps). També conèixer i valorar com ha canviat la percepció de la marca abans i després de la campanya.
- *Clipping* de premsa. Anàlisi de les diferents aparicions de la companyia i la campanya en els mitjans de comunicació: en quins mitjans ha aparegut? Què s'ha publicat sobre ella i/o la campanya? Què se n'ha opinat?, etc.
- Anàlisi dels comentaris en xarxes socials. Què diuen/pensen de Deliveroo i/o la campanya els usuaris? Fer-ne una valoració sobre els comentaris positius i negatius, per poder aplicar millores de cara al futur i detectar els punts dèbils i forts.
- Monitoratge de paraules clau a Google (Ex. Deliveroo; Cero Desperdicioo; malbaratament alimentari; compostatge; *riders*; FESBAL; menjar a domicili...). Analitzar el posicionament de la companyia a internet en base la cerca de les paraules clau a Google vinculades amb aquesta i l'anàlisi dels enllaços on apareixen. Per aquesta anàlisi seria interessant aplicar el model que recull la taula, adjuntada a continuació, que proposa l'autor Leiva-Aguilera a la seva obra *Gestión de la reputación online*. Amb aquest sistema d'avaluació podrien treure's conclusions sobre la valoració de la campanya, gràcies sobretot al balanç que permet fer entre els comentaris positius i negatius.

Concepto

#	URL	Título	Comentario	Puntuación	Urgente
1					
2					
...					
TOTAL:					

**II-il·lustració 3.** Taula model d'avaluació (Leiva-Aguilera, 2012)

**Taula 4.** Eines d'avaluació per accions. Creació pròpia.

ACCIONS	PROPOSTA DE MÈTODES D'AVALUACIÓ
Menús Cero Desperdicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de comandes.</li> <li>- Diners recollits (de l'arrodoniment).</li> <li>- Nombre de restaurants participants.</li> <li>- Enquestes d'opinió als usuaris.</li> <li>- Enquestes d'opinió als restauradors.</li> </ul>
Recollida de sobres de restaurants	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de restaurants participants.</li> <li>- Quantitat de donatius recollits.</li> <li>- <i>Clipping</i> de premsa.</li> <li>- Entrevistes d'opinió.</li> </ul>
Recollida de sobres de clients (compostatge)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quantitat de residus recollits.</li> <li>- Nombre de productors participants.</li> <li>- <i>Clipping</i> de premsa.</li> <li>- Enquestes d'opinió als usuaris.</li> </ul>
Enviament a <i>influencers</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valoració econòmica de les publicacions dels <i>influencers</i> i premsa.</li> <li>- Interacció dels posts publicats: <i>likes</i>, comentaris...</li> <li>- Participants del sorteig.</li> <li>- Anàlisi dels comentaris a les xarxes socials.</li> <li>- Anàlisi del <i>feedback</i> del <i>brunch</i>.</li> <li>- <i>Clipping</i> de premsa.</li> </ul>
Monogràfics	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grau d'interès i participació.</li> <li>- Diners recollits.</li> <li>- <i>Clipping</i> de premsa.</li> </ul>
Cicles de conferències a escoles	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enquestes d'opinió.</li> <li>- <i>Clipping</i> de premsa.</li> </ul>

Acció de guerrilla: Refréscale sin desperdicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Clipping</i> de premsa.</li> <li>- Monitoratge de la marca (cerques a Google).</li> <li>- Anàlisi de comentaris a les xarxes socials.</li> </ul>
The Ugly Food Market	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Clipping</i> de premsa.</li> <li>- Quantitat de donatius recollits.</li> <li>- Monitoratge de la marca (cerques a Google).</li> <li>- Anàlisi de comentaris a les xarxes socials.</li> <li>- Entrevistes d'opinió als assistents.</li> </ul>
Canal de Youtube	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de seguidors i visualitzacions.</li> <li>- Anàlisi de comentaris.</li> </ul>
Reportatge: 30 minuts	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Audiència.</li> <li>- Anàlisi de comentaris a les xarxes.</li> <li>- Monitoratge de la temàtica (cerques a Google).</li> </ul>

### 3.3 Calendari

Aquest pla de comunicació proposa una campanya amb una durada de sis mesos. El motiu és espaiar les accions en el temps, per tal d'anar calant, poc a poc, a cada un dels públics que es busca impactar. La figura adjuntada a continuació mostra el calendari orientatiu en què tindrien lloc, de manera mensual, totes les accions.

**II-lustració 4.** Calendari de les accions. Creació pròpia.

**CALENDARI D'ACCIONS DE LA CAMPANYA #CERODESPERDICIOO**

JUNY							JULIOL							AGOST							SETEMBRE							OCTUBRE							NOVEMBRE													
D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S							
						1	1	2	3	4	5	6							1	2	3	1	2	3	4	5	6	7								1	2	3	4	5	3	4	5	6	7	8	9	
2	3	4	5	6	7	8	7	8	9	10	11	12	13	4	5	6	7	8	9	10	8	9	10	11	12	13	14	6	7	8	9	10	11	12	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
9	10	11	12	13	14	15	14	15	16	17	18	19	20	11	12	13	14	15	16	17	15	16	17	18	19	20	21	13	14	15	16	17	18	19	10	11	12	13	14	15	16	10	11	12	13	14	15	16
16	17	18	19	20	21	22	21	22	23	24	25	26	27	18	19	20	21	22	23	24	22	23	24	25	26	27	28	20	21	22	23	24	25	26	17	18	19	20	21	22	23	23	24	25	26	27	28	29
23	24	25	26	27	28	29	28	29	30	31				25	26	27	28	29	30	31	29	30						27	28	29	30	31			24	25	26	27	28	29	30							
30																																																

DESEMBRE						
D	L	M	X	J	V	S
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				

ACCIONS	INICI	FINAL	ACCIONS	INICI	FINAL
<b>Menú zero desperdicio</b>	24.06.2019	31.12.2019	<b>Conferències a escoles</b>	01.10.2019	31.10.2019
<b>Recollida de sobres de restaurants</b>	01.11.2019	31.12.2019	<b>Acció de guerrilla: Refréscale Sin Desperdicio</b>	24.06.2019	01.09.2019
<b>Recollida de sobres de clients (compostatge)</b>	01.11.2019	31.12.2019	<b>The Ugly Food Market</b>	24.09.2019	24.09.2019
<b>Enviaments a influencers</b>	24.06.2019	31.08.2019	<b>Canal de Youtube</b>	01.07.2019	31.12.2019
<b>Monogràfics</b>	01.09.2019	31.12.2019	<b>Reportatge 30 minuts</b>	15.12.2019	15.12.2019

Els menús “Cero Desperdicioo” són l’única acció que estaria vigent durant tot el transcurs de la campanya, perquè s’ha considerat que són l’eix vertebrador d’aquesta, perquè engloba el seu concepte principal: “gaudir de la gastronomia i d’un bon àpat no té per què ser incompatible amb ser sostenible i/o reaprofitar tots aquells aliments aptes per al consum”.

Des de l’inici de la campanya i durant tot l’estiu, també tindria lloc l’acció “Refréscale sin desperdicioo”, perquè aquests mesos són els climatològicament parlant idonis per a repartir polos gelats de fruita i pot esdevenir una bona oportunitat per guanyar notorietat.

Les recollides de sobres dels restaurants i clients s’han programat pels mesos de novembre i desembre, perquè és quan els restaurants comencen a fer proves de menús de Nadal i poden generar més excedent de l’habitual. A més a més, les persones en general, mostren una actitud més generosa i oberta a fer donatius.

Els enviaments a *influencers* tindrien lloc durant els mesos de juny, juliol i agost (dos cada mes), per tal de preparar el terreny a *l’Ugly Food Market*, programat pel mes de setembre. Aquest últim, a més, amb una data única el dia 24 de setembre, coincidint amb les Festes de la Mercè de Barcelona. S’ha buscat aquesta coincidència, perquè

aquestes festes poden esdevenir un gran marc per a fer pedagogia sobre el malbaratament alimentari, pel caràcter lúdic-educatiu que tenen totes les activitats programades per aquests dies. A més a més, perquè és festiu a Barcelona i pot ser un bon pla per a totes les famílies que busquin passar una jornada diferent a la ciutat.

Els monogràfics s'han programat per començar amb la tornada a la rutina el mes de setembre, perquè és una bona època per rebre consells que ajudin a fer més fàcil el dia a dia de les persones. El canal de *Youtube*, però, amb la resta d'idees proposades estaria disponible des del mes de juliol i idealment, s'hauria de mantenir actualitzat un cop finalitzés la campanya el mes de desembre.

Finalment, les conferències a escoles tindrien lloc el mes d'octubre, per assegurar que la rutina ja està de nou instaurada al 100% i el reportatge 30 minuts el mes de desembre, per aprofitar aquesta època on la conscienciació i generositat són normalment majors, tal com s'ha mencionat amb anterioritat (festes de Nadal) i per donar temps de produir un bon programa.

## CONCLUSIÓ

Aconseguir que l'opinió de milers de persones sobre la companyia Deliveroo canviï no és en cap cas una tasca fàcil, però començant per fer les coses bé i continuant per fer-les saber, seguint la famosa dita<sup>4</sup> del món de les relacions públiques, aquesta tasca pot ser més fàcil.

És evident que ser sostenible està de moda. Les persones ens preocupem per l'impacte que tindran les nostres accions en els diferents àmbits de la nostra vida, les dades i el nostre dia a dia ens ho confirmen. A més a més, de moment, cap empresa de repartiment a domicili s'ha apropiat d'aquest concepte, cosa que suposa una gran oportunitat per Deliveroo.

El malbaratament de menjar sempre ha estat present, però en una era on ens agrada cuinar, menjar i tastar coses noves, ser conscients d'aquest problema i les conseqüències que això representa és més necessari que mai. Mostrar, doncs, a Deliveroo com una empresa implicada amb la causa i preocupada per aquesta realitat és una bona manera de construir un posicionament molt positiu i, sobretot, diferenciador de la resta de companyies que competeixen en el seu mateix sector.

A més a més, el pla de comunicació exposat en aquest treball no només parla de la companyia com a ens individual, sinó que proposa una sèrie d'accions inclusives, que fan partícip al públic i, per tant, l'involucra en diferents tasques que pot fer-lo sentir millor (d'alguna manera les persones que participen estan sent més sostenibles o almenys estan col·laborant amb la sostenibilitat).

Idealment, després dels sis mesos de durada que s'han proposat per aquesta campanya, la companyia hauria de mantenir el posicionament seguint amb la seva col·laboració amb entitats com la FESBAL, mencionada de manera recurrent en aquest treball, o treballant en accions encabides dins el territori proposat de "conscious eating", ja que només d'aquesta manera podria guanyar la credibilitat que part del públic troba a faltar en companyies com ella.

Arribats a aquest punt, només cal recordar que les relacions públiques no són una ciència certa i tot l'exposat en aquest projecte, tot i ser una proposta d'accions que han estat desenvolupades pensant en un posicionament clar i guardant una relació de coherència entre elles, la seva hipotètica aplicació no garantiria l'èxit de la companyia. Tot i que, com autora, si això arribés a passar, res em faria més feliç.

---

<sup>4</sup> En relacions públiques és ben coneguda la frase "fer-ho bé i fer-ho saber".

## BIBLIOGRAFIA ACADÈMICA

Aced, C. (2013). *Relaciones Públicas 2.0. Cómo gestionar la comunicación corporativa en el entorno digital*. Barcelona: Editorial UOC.

Aiello, A. (2014). Keeping Communication Plans Current, Focused and Flexible. *Communication World*, 1. Recuperat de: <http://search.ebscohost.com.sare.upf.edu/login.aspx?direct=true&db=cms&AN=110071721&site=ehost-live&scope=site>

Allagui, I. y Breslow, H. (2016). Social media for public relations: Lessons from four effective cases. *Public Relations Review*, 42(1), 20–30. <https://doi-org.sare.upf.edu/10.1016/j.pubrev.2015.12.001>

Capriotti, P. (1999). Comunicación corporativa. Una estrategia de éxito a corto plazo. Reporte C&D – *Capacitación y Desarrollo (Argentina)*, N. 13, 30-33. Recuperat de: [http://bidireccional.net/Blog/Comunicacion\\_Corporativa\\_1.pdf](http://bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Corporativa_1.pdf)

Carretero, A. (2016). ¿Desechados por “feos”? Nueva plataforma europea contra las pérdidas y el desperdicio de alimentos. *Revista CESCO de Derecho de Consumo*, N°20, 110-133. Recuperat de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6080692>

Cuenca Fontbona, J. (2012). *Las auditorías de relaciones públicas*. Barcelona: Editorial UOC.

Leiva-Aguilera, J. (2012). *Gestión de la reputación online*. Barcelona: Editorial UOC.

Palencia-Lefler, M. (2007). Donación, mecenazgo y patrocinio como técnicas de relaciones públicas al servicio de la responsabilidad social corporativa. *Anàlisi* 35, 153-170. Recuperat de: <http://eprints.rclis.org/15884/1/article%20analisi.pdf>

Palencia-Lefler, M. (2008). *90 Técnicas de Relaciones Públicas*. Barcelona: Bresca Profit Editorial.

Pearson, D., Miroso, M., Andrews, L., & Kerr, G. (2017). Reframing communications that encourage individuals to reduce food waste. *Communication Research & Practice*, 3(2), 137–154. <https://doi-org.sare.upf.edu/10.1080/22041451.2016.1209274>

Specht, A. R. y Buck, E. B. (2019). Crowdsourcing Change: An Analysis of Twitter Discourse on Food Waste and Reduction Strategies. *Journal of Applied Communications*, 103(2), 1–15. <https://doi-org.sare.upf.edu/10.4148/1051-0834.2240>



Swenson, R. y Olsen, N. (2018). Food for Thought: Audience Engagement with Sustainability Messages in Branded Content. *Environmental Communication*, 12(7), 973–988. <https://doi-org.sare.upf.edu/10.1080/17524032.2017.1279202>

Watson, T. (2012). The evolution of public relations measurement and evaluation. *Public Relations Review*, 38(3), 390–398. <https://doi-org.sare.upf.edu/10.1016/j.pubrev.2011.12.018>

Xifra, J. (2007). *Técnicas de las Relaciones Públicas*. Barcelona: Editorial UOC.

## ALTRES FONTS CONSULTADES

(2017). 9 ideas para reducir el desperdicio de comida y convertirte en un héroe #HambreCero. *Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*. Recuperat de: <http://www.fao.org/zhc/detail-events/es/c/889621/> (Última consulta: 22 d'abril 2019).

(2018). Food Loss Analysis Case Studies. *Food and Agriculture Organization of the United Nations*. Recuperat de: <http://www.fao.org/food-loss-reduction/resources/flaelearning/en/> (Última consulta: 19 d'abril 2019).

(2019). Carolina Pérez, nueva directora de comunicación en España de Deliveroo. Espanya: *Espacio Dircom, noticias para comunicadores*. Recuperat de: <https://www.espaciodircom.com/index.php/profesionales/8318-carolina-perez-nueva-directora-de-comunicacion-en-espana-de-deliveroo> (Última consulta: 15 de maig de 2019).

(2019). El mercado de los alimentos imperfectos se reinventa para potenciar la sostenibilidad en la alimentación. Espanya: *Diego Coquillat, el periódico digital de los restaurantes*. Recuperat de: <https://www.diegocoquillat.com/el-mercado-de-los-alimentos-imperfectos-se-reinventa-para-potenciar-la-sostenibilidad-en-la-alimentacion/> (Última consulta: 4 de maig 2019).

Agencias. (2019). Amazon entra en Deliveroo al liderar una ronda de más de 500 millones. Madrid: *La Vanguardia Digital*. Recuperat de: <https://www.lavanguardia.com/economia/20190517/462291562751/amazon-deliveroo-ronda-reparto.html> (Última consulta: 20 de maig 2019).

Balanzino, M. (2019). Tendencias Gastronómicas para 2019. Espanya: *The Gourmet Journal*. Recuperat de: <https://thegourmetjournal.com/noticias/tendencias-gastronomicas-2019/> (Última consulta: 22 d'abril 2019).

Deliveroo. (2019). Recuperat de: <https://deliveroo.es/es/> (Última consulta: 3 de juny 2019).

FESBAL. (2019). *Qué hacemos*. Recuperat de: <https://www.fesbal.org> (Última consulta: 17 de maig 2019).

Fernández, J. (2019). Deliveroo y Glovo van más allá del reparto de comida a domicilio. Madrid: *Economía Digital*. Recuperat de: <http://www.expansion.com/economia-digital/companias/2019/01/20/5c44a7fe268e3e12268b45ea.html> (Última consulta: 22 d'abril 2019).

Ferrer, S. (2016). Comparativa entre Just Eat, Deliveroo y Take Eat Easy: probamos las alternativas. Madrid: *El Confidencial*. Recuperat de: [https://www.elconfidencial.com/tecnologia/2016-02-09/deliveroo-aloha24-take-eat-easy-just-eat-comida-domicilio\\_1148918/](https://www.elconfidencial.com/tecnologia/2016-02-09/deliveroo-aloha24-take-eat-easy-just-eat-comida-domicilio_1148918/) (Última consulta: 22 d'abril 2019).

Ghosh, S. (2018). Cómo Deliveroo pasó de ser la idea de un banquero hambriento a un gigante de la comida a domicilio de 2.000 millones. Espanya: *Business Insider*. Recuperat de: <https://www.businessinsider.es/como-deliveroo-paso-ser-idea-banquero-hambriento-306221> (Última consulta: 22 d'abril 2019).

Glovo. (2019). Recuperat de: <https://glovoapp.com/es/bcn> (Última consulta: 3 de juny 2019).

Jiménez, M. (2018). Uber Eats lanzará su servicio en Barcelona, Málaga, Sevilla, Valencia y Zaragoza este año. Madrid: *El País*. Recuperat de: [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2018/01/23/companias/1516738136\\_211804.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2018/01/23/companias/1516738136_211804.html) (Última consulta: 22 d'abril 2019).

Jiménez, M. (2019). Uber Eats acelera en España y este año llegará a 31 ciudades más. Madrid: *El País*. Recuperat de: [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2019/02/14/companias/1550171334\\_051527.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2019/02/14/companias/1550171334_051527.html) (Última consulta: 28 d'abril 2019).

Just Eat. (2019). *Acerca de Just Eat*. Recuperat de: <https://www.just-eat.es/info/acerca-de-just-eat> (Última consulta: 19 de maig 2019).

Mintel. (2019). Global Food and Drink Trends 2019. Recuperat de: <https://www.mintel.com/global-food-and-drink-trends>

Plataforma Aprofitem Els Aliments. (2019). *Junts contra el malbaratament*. Recuperat de: <https://aprofitemelsaliments.org/ca/inici/> (Última consulta: 10 de juny 2019).

Plaza, A. (2019). El gráfico que muestra quién gana la batalla de la comida a domicilio en España. España: *Business Insider*. Recuperat de: <https://www.businessinsider.es/grafico-muestra-quien-gana-comida-domicilio-espana-368473> (Última consulta: 22 d'abril 2019).

Tech Food Consult i Basque Culinary Center. (2018). Informe sobre Digitalización en el SECTOR RESTAURACIÓN.

Too Good To Go (2019). *Too Good To Go*. Recuperat de: <https://toogoodtogo.es/es> (Última consulta: 16 d'abril 2019).

Uber Eats (2019). *Acerca de Uber Eats*. Recuperat de: <https://about.ubereats.com> (Última consulta: 13 de maig 2019).

Valero, M. (2019). Casi el 70% de la restauración española todavía no vende comida a domicilio. España: *El Confidencial*. Recuperat de: [https://www.elconfidencial.com/economia/2019-02-18/restauracion-hosteleria-delivery-reparto-a-domicilio\\_1827914/](https://www.elconfidencial.com/economia/2019-02-18/restauracion-hosteleria-delivery-reparto-a-domicilio_1827914/) (Última consulta: 14 d'abril 2019).

Vega, C. (2018). Así es el seguro que ofrece Deliveroo a sus 'riders': gratuito y con coberturas de hasta 50.000 euros. España: *Libre Mercado*. Recuperat de: <https://www.libremercado.com/2018-06-14/asi-es-el-seguro-que-ofrece-deliveroo-a-sus-riders-gratuito-y-con-coberturas-de-hasta-50000-euros-1276620383/> (Última consulta: 17 d'abril 2019).

