



UNIVERSIDAD CASA GRANDE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS

MODELO DE NEGOCIO
“BE VEGAN”:

GERENCIA DE DESIGN THINKING

Elaborado por:

VICTOR SANTIAGO BAIDAL PEÑA

Tutoría por: **GALO MONTENEGRO ALVAREZ**

GRADO

Trabajo previo a la obtención del Título de:

Licenciado en Gestión y Negocios Internacionales

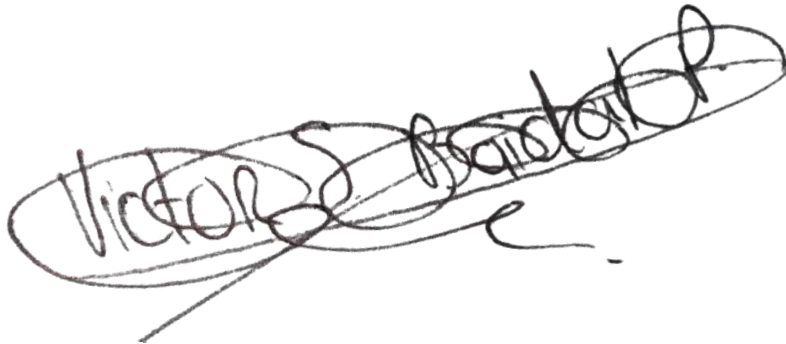
Guayaquil, Ecuador
DICIEMBRE, 2022

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, **VICTOR SANTIAGO BAI DAL PEÑA** declaro libre y voluntariamente lo siguiente:

1. Que soy el del trabajo titulado “**Modelo de Negocio BE VEGAN: Gerencia de Estudio de Financiero**”, el cual forma parte del proyecto Modelo de Negocio “**Be Vegan**”.
2. Que el trabajo de titulación contenido en el documento de titulación es una creación de mi autoría por lo que sus contenidos son originales, de exclusiva responsabilidad de su autor y no infringen derechos de autor de terceras personas.
3. Que el trabajo de titulación fue realizado bajo modalidad de aprendizaje colaborativo junto con los estudiantes **Alarcón Guacon Josue Guillermo, Espinosa Carrión Luis Enrique, Espinoza Torres Melissa Lorena, Morán Arámbulo Antonella Paulethe y Parrales León Ronald Stalin**

En virtud de lo antes declarado, asumo de forma exclusiva la responsabilidad por los contenidos del trabajo de titulación, su originalidad y pertinencia y exonero a la Universidad

A handwritten signature in black ink, written in a cursive style. The signature is enclosed within a large, hand-drawn oval. The name 'Victor S Baidal Peña' is clearly legible within the signature.

Casa Grande de toda responsabilidad civil, penal o de cualquier otro carácter por los contenidos desarrollados en dicho trabajo.

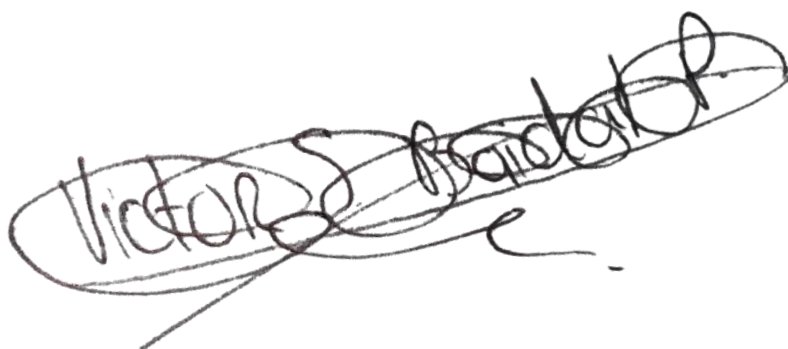
Victor Santiago Baidal Peña

0928169580

Declaro que

Yo, Baidal Peña Victor Santiago en calidad de autor y titular de del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio BE VEGAN: Gerencia de Estudio de Financiero**” de la modalidad Modelos de Negocio, autorizo a la Universidad Casa Grande para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en su Repositorio Virtual, con fines estrictamente académicos, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Asimismo, autorizo a la Universidad Casa Grande a reproducir, distribuir, comunicar y poner a disposición del público mi documento de trabajo de titulación en formato físico o digital y en cualquier medio sin modificar su contenido, sin perjuicio del

A handwritten signature in black ink, written in a cursive style. The name 'Victor Santiago Baidal Peña' is clearly legible, though the signature is somewhat stylized and overlapping. The signature is written on a white background.

reconocimiento que deba hacer la Universidad sobre la autoría de dichos trabajos.

Victor Santiago Baidal Peña

0928169580

Resumen Ejecutivo

El presente trabajo analiza la viabilidad del proyecto de crear una empresa “Be Vegan “ la cual es capaz de certificar los establecimientos que ofrecen opciones veganas como son los restaurantes, cafeterías y empresas que elaboren productos a base de plantas, el desarrollo de este modelo de negocio se realizó a partir de una serie de etapas las cuales fueron testeadas en los establecimientos seleccionados.

El proceso del desarrollo de la idea comenzó con el Design Thinking el cual mostró que había una necesidad dentro de la industria de Alimentación Saludable. Mejorar e innovar la manera en que se preparan los alimentos veganos sugiere un gran reto pero es necesario llevar un control más estricto, el cual permita que la automatización de los procesos sea más eficiente. Este modelo busca generar grandes cambios capaces de solucionar la contaminación cruzada en esta industria.

La etapa del estudio de mercado permitió validar y testear el problema identificado así como la solución planteada, 153 establecimientos fueron identificados como empresas que venden productos veganos de los cuales se tomó en cuenta 6 establecimientos los mismos que fueron abordados para realizar una entrevista la cual permite aspectos de mejora en la solución, adicional se realizó un focus group para conocer los aspectos, inquietudes y modus operandi de la comunidad vegana. La realización de este testeo ayudó a conocer más de fondo los problemas que tenían los establecimientos veganos y la comunidad, dando como resultado una aceptación por parte de ambos por el servicio ofrecido con las mejoras sugeridas por parte de ellos.

El diseño del plan de marketing supuso la identificación de los canales por el cual la audiencia a las que nos dirigimos se siente más atraída, realizar la apertura de las redes oficiales de Be Vegan fue muy importante ya que es el medio por el cual se van a comunicar los eventos, tips, ferias, etc, que se van a realizar. Por otro lado el desarrollo de la página web también es de suma importancia debido a que uno de los canales de ventas

por el cual los clientes nos pueden mandar sus requerimientos, además de compartir información relevante del servicio que se ofrece que son las certificaciones veganas y sus beneficios.

La identificación de los puestos de trabajo y de los objetivos generales y específicos se realizaron en el estudio administrativo, el cual propone contar con un equipo de trabajo capacitado para llevar a cabo las funciones requeridas por la empresa, el diseño de la estructura jerárquica se hizo de acuerdo a las necesidades requeridas para la conformación de la empresa, así mismo el desarrollo los objetivos es la línea por la cual el equipo de trabajo se debe regir para alcanzar dichos objetivos a corto y largo plazo.

En la parte del análisis financiero se tomó en consideración todos los aspectos que suponen un inversión cada una de las etapas anteriores, por lo que se precisa una inversión inicial de \$7684,72 para llevar a cabo el plan de inversión, se realizó una proyección de ingresos por los próximos cinco años alineado al estudio de mercado, la realización de análisis da como resultado una tasa de interna de retorno (TIR) del 57,25% muy superior a la tasa mínima aceptable (TMAR) de 19,38% y valor actual neto (VAN) de \$16897,07, y la inversión inicial se recupera en 1,05 años.

Este documentos es el resultado de trabajo colaborativo de los estudiantes Josué Guillermo Alarcón Guacón, Luis Enrique Espinosa Carrión, Ronald Stalin Parrales Leon, Antonella Paulette Morán Arámbulo, Melissa Lorena Espinoza Torres y Victor Santiago Baidal Peña y explica el plan de negocios del proyecto denominado “Be Vegan”; por tal razón los contenidos están relacionados con los otros documentos que completan el trabajo genera, existiendo la posibilidad que ciertos datos se repitan, sin que esto implique plagio.

Palabras clave

Vegano - Certificación - Contaminación cruzada - Empatía - Diseño

Consideraciones éticas

La idea planteada en este modelo de negocio surge de nuestro trabajo de investigación colaborativa que nos llevó a encontrar las necesidades insatisfechas de las personas que llevan un estilo de vida alimenticio vegano por elección propia o por razones de salud. Cada una de las ideas presentadas por las gerencias son originales y propias de cada autor, por lo que, dentro del desarrollo de este modelo de negocios prima la ética y el respeto a la propiedad intelectual ya que la teoría que se ha considerado relevante para el desarrollo del trabajo ha sido citada correctamente según la normativa para no cometer plagio

Índice	
Resumen Ejecutivo	4
Antecedentes y Justificación	8
Objetivo general y específicos del proyecto	9
Breve descripción del modelo de negocio completo	10
Gerencia: design thinking	12
Empatizar	12
Mapa de empatía	13
Mapa de trayectoria	14
Definir	14
Imagen 2: Mapa Usuario + Necesidad + Insight	14
Idear	15
Brainstorming	15
Imagen 3: Mapa de costo / relevancia	15
Imagen 4: Poster de concepto	16
Prototipar	16
Proceso de prototipado	16
Diseño del prototipo	17
Validar	17
Testeo del prototipo	17
Hallazgos	17
Oportunidades de mejora identificadas	17
Conclusiones y recomendaciones	18
Conclusiones	18
Recomendaciones	19
Referencias Bibliográficas	21

Antecedentes y Justificación

El problema que hemos identificado dentro del consumo saludable para veganos, es la poca confiabilidad que tienen los restaurantes que ofrecen menús con opciones veganas y a esto se le suma también la poca variedad que ofrecen, esto causa que las personas con este estilo de vida se sientan preocupados, de modo que cuando asisten a un restaurante en Guayaquil nadie le puede asegurar que su plato que solicitó cumplan todos los requisitos para que se considere vegano, de modo que se incurre a la contaminación cruzada. Para Real, Jeanneth (2019) en un artículo señala que “La contaminación cruzada es el proceso mediante el cual los alimentos entran en contacto con otros que están cocinados o no y que terminan por contaminarse como resultado del intercambio de sustancias ajenas”. Dicho esto hay que tener en cuenta que las personas que son veganas no consumen alimentos cárnicos y sus derivados, ni alimentos que provengan de los animales tales como: leche de vaca, huevos, queso, etc. Este hecho los establecimientos deben tener muy en cuenta a la hora de elaborar productos para las personas veganas.

Frente a esta problemática lo que se propone como solución es certificar los establecimientos veganos para que de esta forma puedan ofrecer seguridad alimentaria a las personas veganas, esto se logra siguiendo los estándares para la elaboración de estos productos, a través de una auditoría para conocer todo el proceso de elaboración del producto, desde la obtención de la materia prima hasta el producto terminado. Con el servicio ofrecido, buscamos dar un de valor agregado a aquellos establecimientos que adquieran nuestros servicios, como por ejemplo una mayor visualización en redes sociales y auditorías constantes.

El testeo del producto mínimo viable (MVP) dejó grandes resultados dando como resultado un modelo de negocio viable y rentable, para este testeo se armó un pitch de

venta el cual consistía en visitar a los establecimientos seleccionados y hacer una presentación del servicio que ofrecemos, detallar los tipos de certificación que ofrecemos:

- **Apto vegano:** para establecimientos 100% veganos
- **Vegan friendly:** para establecimientos que dentro su portafolio de productos tienen opciones veganas.
- **Alimentos a base de plantas:** para empresas que elaboran productos veganos (snacks, bebidas, sustituto de la carne o proteína vegetal, etc).

Se visitó y se entrevistó a los siguientes restaurantes: Giorgios Mediterranean Grill, La Casa del Tomahawk, En Serio es Vegano, Buggy Garden, Nebafit y Kelao.

El testeo del MVP (Mínimo Producto Viable) nos dejó como resultado que uno de los restaurantes al que visitamos optara por una certificación Vegana, la cual la está manejando nuestro socio clave Internacional Vegan Certificate, hasta el momento de la redacción de este documento se puede decir que ya hubo 2 reuniones entre el socio clave y Buggy Garden. Este caso nos permitirá conocer más a fondo sobre los procesos para certificar a las empresas, ya que estamos trabajando en conjunto.

Objetivo general y específicos del proyecto

Objetivo general:

Crear una empresa capaz de certificar a los establecimientos veganos dentro de la ciudad de Guayaquil.

Objetivos específicos

1. Determinar el número de establecimientos que vendan productos veganos.
2. Crear una campaña en redes sociales para mostrar los servicios que se ofrecen.
3. Realizar un diagrama de proceso para la certificación.
4. Determinar y analizar la viabilidad financiera del modelo de negocio.

Breve descripción del modelo de negocio completo

El modelo de negocio planteado está conformado por las siguientes gerencias: gerencia de design thinking, gerencia de estudio de mercado, gerencia de estudio de marketing, gerencia de estudio administrativo, gerencia de estudio técnico y gerencia del estudio financiero las cuales siguen una misma secuencia. La creación de este modelo empezó con el planteamiento del problema en la etapa de design thinking en la cual se lanzaron muchas ideas todas centradas en el tema de Alimentos Saludables, el primer acercamiento y prototipo de idea supuso que tenemos que cambiar el enfoque la solución frente al problema planteado. El mapa de empatía ayudó a encontrar los insight que tenía la idea prototipada, con lo que se procedió a realizar el modelo canvas del modelo de negocio, los 8 puntos que lo conforman muestra cómo funciona este modelo, conociendo así los canales de publicidad, socios claves, la propuesta de valor etc.

La parte del estudio de mercado es la más importante y un reto a la vez porque había que determinar la cantidad de establecimientos veganos en Guayaquil, dato que en ese momento era difícil de determinar, y que casualmente ese número nos servirá más adelante para determinar los ingresos por el servicio ofrecido. Las entrevistas realizadas en esta etapa se desarrollaron con el fin de testear la solución propuesta con los ajustes que se le realizaron después del primer testeo, adicional se realizó un grupo focal con personas veganas para conocer sus gustos, proceso de compra, y en general conocer un poco más sobre el veganismo a través de la experiencias de los entrevistados.

Conociendo un poco más sobre los clientes principales el siguiente paso fue diseñar un plan de marketing para dar a conocer aspectos de la empresa que se estaba formando, compartir información relevante en la cuenta de Instagram cómo eventos, ferias, nuevos establecimientos de comida etc. Adicional dentro del plan de marketing también contempla

rubros cómo pautas publicitarias las mismas que serán divulgadas por la selección de medios escogidos por el director de Marketing.

En la parte administrativa se encuentra el diseño de la estructura jerárquica la cual muestra los puestos necesarios para poner en marcha el modelo de negocio, el diseño de cada puesto así como de sus funciones fueron diseñados en base a las necesidades de la empresa, al ser una empresa nueva en el mercado el tema de salario está por debajo de la media, pero no deja de ser atractivo, estos salarios están contemplados en los costos fijos que mantiene la empresa.

El diseño del diagrama de flujo supone los pasos que nuestro personal debe seguir para poder otorgar una certificación los clientes, desde que el cliente hace el primer contacto hasta el mantenimiento del servicio extendido que se ofrece, En la sección del estudio técnico se detalla cómo funcionan los diferentes tipos de certificaciones que se ofrece, cuales son los beneficios, los acuerdos de confidencialidad que se firma entre las partes involucradas, hasta detallar los pasos para realizar la auditoría que es la parte esencial a la hora de revisar los procesos en la elaboración de los productos veganos, ya que sin la aprobación del auditor no se puede entregar la respectiva certificación, y cómo en las demás etapas las inversiones en esta gerencia también están contempladas en el análisis financiero.

Y por último en el análisis financiero están contempladas todas las inversiones necesarias para poner en marcha el modelo de negocio, en la cual se detalla el valor de la inversión inicial, a cuánto asciende los costos fijos, con el número de establecimientos encontrados en el estudio de mercado se diseñó la proyección de ventas.

Gerencia: design thinking

Empatizar

Para empezar con el proceso del design thinking tratamos de identificar las necesidades de las personas que consideramos como objeto de estudio, es decir, de cierta manera nosotros como investigadores buscamos ponernos en sus zapatos y así lograr generar soluciones alineadas a sus realidades.

En primer lugar discutimos sobre las tendencias alimenticias de hoy en día y que problemas tienen las personas que se apegan a ellas, descubrimos que actualmente el veganismo ha sido una de aquellas tendencias las cuales durante los últimos años ha tenido un aumento significativo dentro de la sociedad ecuatoriana, a partir de esto nos cuestionamos, ¿Qué tan comunes son los restaurantes veganos en la ciudad de Guayaquil? ¿Cuán variados son los menús veganos?.

A través de las investigaciones de mercado y ver cómo durante los últimos años han aparecido nuevas tendencias de consumo las cuales no han sido del todo cubiertas en nuestro país como por ejemplo el veganismo. Identificamos ciertos problemas más que nada en las personas que nos rodean ya sean amigos o familiares los cuales por razones particulares tuvieron que cambiar su forma de consumir alimentos.

Nos dimos cuenta que uno de los principales problemas que las personas que son veganas sufren, es la poca variedad y oferta de platillos veganos por lo cual su alimentación llega a ser muy repetitiva. Además de aquello hemos otro aspecto que no deja de ser menos importante el cual es conocido como la “contaminación cruzada”, pues esto ocurre cuando un restaurante ofrece tanto comida normal o de la tendencia que sigan como también comida específicamente vegana, y el problema ocurre cuando utilizan los mismos utensilios de cocina para preparar ambos tipos de comida.

Tabla 1: Mapa ¿Qué? ¿Cómo? ¿Por qué?

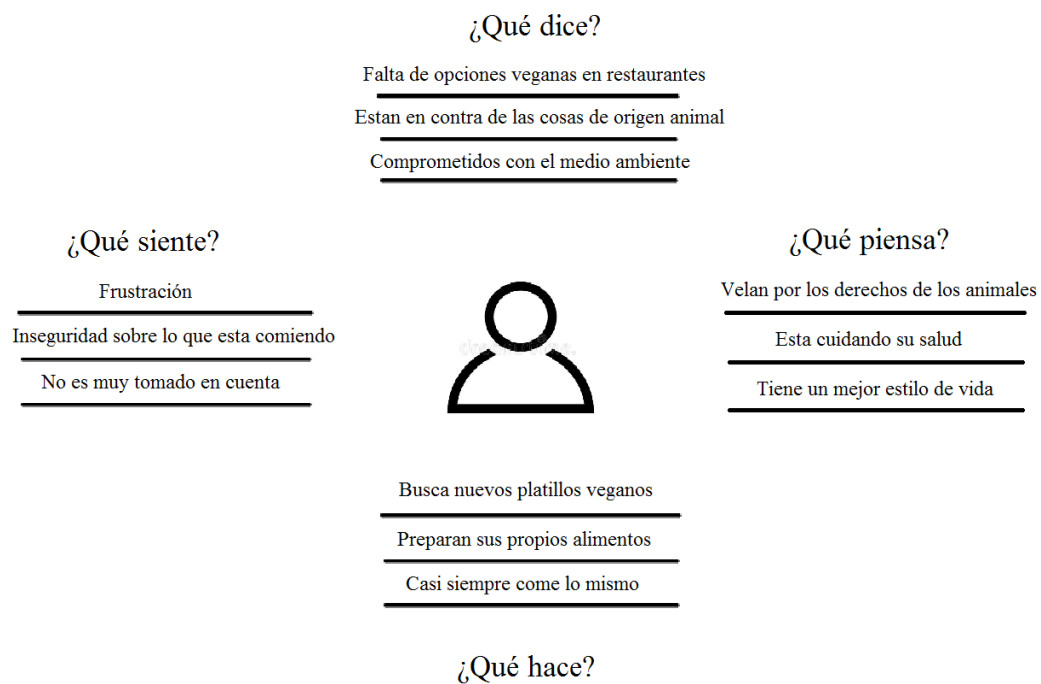
<i>¿Qué?</i>	<i>¿Cómo?</i>	<i>¿Por qué?</i>
consumir alimentos	restaurantes	compartir
salir con amigos y familia	emprendimientos	sentirse seguro
comunidad	supermercados	más opciones

Fuente: Elaboración propia

Mapa de empatía

A través de la elaboración del mapa de empatía nos permitimos entender un poco más a las personas que estamos considerando como nuestros objetos de estudio, donde identificamos ciertas características las cuales tendremos en cuenta al momento de proponer mejores soluciones de acuerdo a su entorno y sus necesidades.

Imagen 1: Mapa de Empatía



Fuente: Elaboración propia


Mapa de trayectoria

1. Busca los productos y restaurantes que cuenten con la certificación vegana
2. Los identifica
3. Selecciona los productos, en caso de acudir a un restaurante revisa las opciones del menú
4. Degusta de ellos
5. Realiza la compra

Definir

Luego de haber recopilado la información a través de la empatía, se procede a elegir aquellos datos que aporten mayor valor

Imagen 2: Mapa Usuario + Necesidad + Insight

USUARIO	+	NECESIDAD	+	INSIGHT
 Veganos	necesita	variedad de productos para no ser tan repetitivos menu variado en restaurantes y centros comerciales	porque	para sentirse parte del grupo de su familia y amigos

Fuente: Elaboración propia

La necesidad que hemos identificado es la poca variedad en la oferta de platillos veganos en Guayaquil, la poca fiabilidad y control de los alimentos en su proceso de preparación.

El insight sería que estas personas se sientan más incluidas y puedan compartir más con sus familiares y amigos al momento de asistir a un almuerzo o cena.

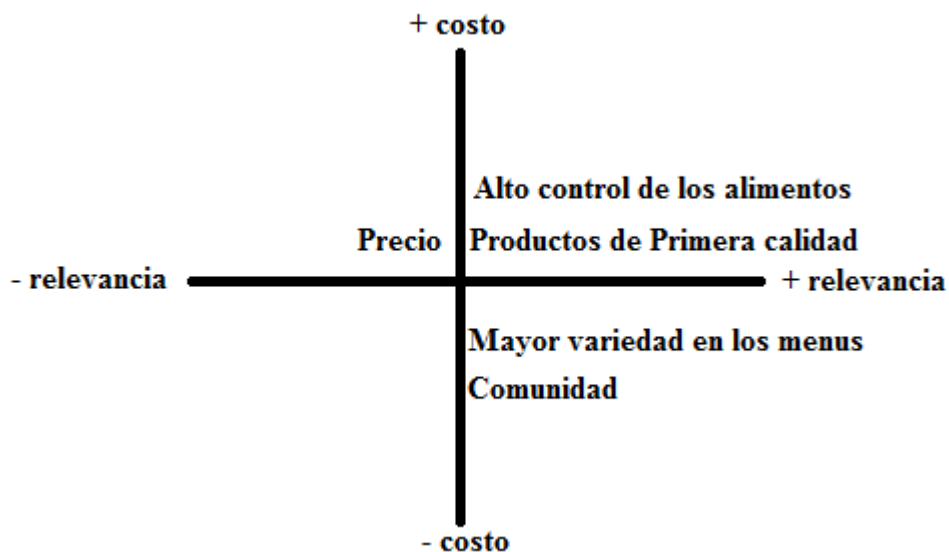
Idear

En este punto surgen diferentes caminos por tomar e ideas para llegar a posibles soluciones que nos ayuden contrarrestar los problemas que se han encontrado

Brainstorming

Para llegar a nuestra idea final primero se tuvieron que considerar varias opciones las cuales con el pasar de los meses se ha ido transformando a lo que hemos elaborado hoy en día. Una de las primeras ideas que tuvimos fue la de sembrar açaí aquí en Ecuador, ya que identificamos que en los últimos años su consumo ha aumentado y han aparecido nuevos puestos y cadenas de supermercado que la comercializan, sin embargo su precio suele ser un poco elevado, es por ello que se nos había ocurrido dejar de importarla de otros países y aprovechar nuestras condiciones de terreno y clima para empezar con su sembrío aquí en el Ecuador. Otra de las ideas que pasó por nuestras mentes fue la de crear una especie de compañía de seguros para teléfonos en caso de que estos fueran robados a sus propietarios, puede ser una oportunidad para generar ingreso ya que la inseguridad en el país es muy alta.

Imagen 3: Mapa de costo / relevancia



Fuente: Elaboración propia

Imagen 4: Poster de concepto



Fuente: Elaboración propia

Prototipar

En este punto las ideas anteriormente planteadas se ponen en práctica, es por ello que se decidió contactar con una certificadora internacional para entender un poco más sobre cómo funcionará nuestra idea de negocio

Proceso de prototipado

El proceso del prototipo de la certificación consta de cinco estancias, el cual empieza por el acercamiento del negocio hacia nosotros o viceversa, se revisa el ciclo de producción de los alimentos, luego de hacer análisis minuciosa sobre los productos y su entorno de preparación se procede a tramitar el proceso de la certificación y finalmente esperar a que esta llegue.

Imagen 5: Proceso de certificación



Fuente: Elaboración Propia

Diseño del prototipo

Para el diseño de nuestro prototipo optamos usar como ejemplo certificadoras internacionales, las cuales se encargan de certificar restaurantes y productos que se denominen como veganos, para que estos consigan la certificación deberán cumplir con ciertos requisitos y superar un número de pruebas que analizan sus procesos de producción.

Validar

Para poder ver que tan real y viable puede llegar a ser nuestra idea de negocio, se optó por ver qué tan aceptada es la misma dentro del campo al que nos queremos dirigir, es decir se tuvo que proponer la certificación a posibles clientes.

Testeo del prototipo

Para el testeo de la propuesta nos tomamos la tarea de contactar con distintos restaurantes y emprendimientos que tengan productos saludables o veganos y se consultó con ellos que tan factible consideran para sus negocios contar con la certificación.

Hallazgos

Luego de haber contactado con los restaurantes y emprendimientos, nos encontramos con que nuestra idea para ellos si tiene buena aceptación, pues no ven con malos ojos contar con una certificación que inclusive de cierta manera les da un plus dentro de la comunidad vegana y pueden destacar así sobre sus competidores

Oportunidades de mejora identificadas

Para darle un mayor peso a nuestra propuesta, necesitamos poder contar con una buena comunidad vegana en la ciudad de Guayaquil es decir que esté bien establecida, a quienes de igual manera buscaremos llegar, con el fin de que conozcan sobre la certificación y lograr que opten por preferir los negocios que cuenten con la misma.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

La idea del modelo de negocio surgió gracias a que identificamos que un sector o mejor dicho un nicho de mercado el cual durante los últimos años se ha encontrado en un constante crecimiento no ha sido tomado en cuenta como debería ser. Pues el veganismo ha sido una tendencia la cual poco a poco ha cogido fuerza en el mundo, sin embargo uno de los principales problemas que pudimos notar y donde vimos una oportunidad es con respecto a los establecimientos y emprendimientos que ofrecen alimentos veganos. Y es que no ha habido algo que les logre garantizar a los clientes que sus alimentos veganos fueron preparados bajo los mejores estándares de calidad y con productos cien por ciento veganos.

Lo que nosotros buscamos a través de nuestra idea principal que es certificar a todo tipo de negocio que ofrezca alimentos veganos, es darles una mayor tranquilidad a los clientes, que se sientan seguros de lo que están consumiendo y que no ha existido ningún tipo de mala práctica o contaminación cruzada en su proceso de elaboración. Es por ello que se puede lograr tener una mayor confianza por parte de los consumidores finales y hasta inclusive se puede afianzar y tener una mejor relación por parte de los negocios y sus clientes.

Parte importante de nuestro proyecto y lo que nos permitió conocer la viabilidad de la idea de negocio fue el estudio de mercado, donde a través de las investigaciones realizadas se pudo recaudar información que nos muestra que en la ciudad de Guayaquil existe un gran número de restaurantes sin embargo de todos esos solo 159 establecimientos cuentan con menús y opciones veganas, representando menos del diez por ciento del número total de restaurantes en toda la ciudad.

Como herramientas de investigación se hizo uso de entrevistas a dueños de restaurantes, pudimos conversar con profesionales relacionados a la industria alimenticia y también con ciertas personas que se identifican como veganos para conocer sus características y un poco sobre sus percepciones ante la problemática.

Parte de lo que nosotros proponemos con nuestra certificación es que las empresas de igual manera sean más reconocidas y distinguidas por parte de la comunidad vegana en la ciudad de Guayaquil, es por ello que nosotros no solo certificamos y ya, sino que la empresa se comprometería a realizar un acompañamiento constante a los negocios para guiarlos hacia cómo podrán tener un mayor crecimiento y aceptación

Finalmente la certificadora funcionará bajo el mando de quienes conformamos parte de esta investigación, donde estaremos distribuidos en distintas áreas las cuales están relacionadas y dictaminadas dependiendo en lo que cada uno es mejor y en lo que se ha preparado profesionalmente. Contamos con un proceso ya establecido y claro de cómo funcionaremos y con los precios de nuestros servicios, los cuales para los dueños de restaurantes se vieron como razonables, llegando a la conclusión que es un proyecto sostenible y viable.

Recomendaciones

El design thinking es una de las etapas más importantes de nuestro proyecto pues de donde nuestra idea nace, se llegan a analizar varias opciones, hacer pruebas, ect. Es importante mencionar que desde el principio nuestra idea de negocio tenía que ver con las comidas saludables, sin embargo con el pasar de los meses y analizando mejor las necesidades del mercado esta se fue modificando hasta terminar con lo que es hoy en día. Nosotros estamos convencidos de que es una idea muy buena, además que hay que aprovechar que no hay nada parecido aquí en el Ecuador por lo que inclusive puede ser el inicio de una nueva línea de negocios aquí en el país.

Con esto consideramos que la comunidad continuará creciendo y de cierta manera lograrán sentirse más incluidos dentro de nuestra sociedad. Y de recomendación final solo hay que seguir aprovechando el crecimiento de estas y futuras tendencias, buscar que segmentos de los mercados no son del todo atendidos para llegar a ellos y diversificar nuestras líneas de negocio.

Referencias Bibliográficas

Zauzich, I. (6 de abril del 2022). El reto de ser vegano en Ecuador. El Telégrafo. <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/columnistas/15/reto-ser-vegano-en-ecuador>

Por qué cada vez más personas optan por el veganismo. (29 de julio del 2022). Infobae. <https://www.infobae.com/tendencias/2022/07/29/por-que-cada-vez-mas-personas-optan-por-el-veganismo/>

El número de personas veganas crece un 60% de 2019 a 2021 en España. (1 de octubre del 2022). Vegconomist. <https://vegconomist.es/estudios-y-numeros/informe-especial-el-numero-de-personas-vegan-as-crece-un-60-de-2019-a-2021-en-espana/>

Badajoz, P. (14 de octubre del 2019). Las dificultades a las que se enfrentan los veganos cuando quieren comer fuera de casa. MENZIG. <https://www.menzig.es/a/5-problemas-veganos-restaurante/>

