

Material Imprimible

Curso Comercio electrónico

Módulo 9

Contenidos:

- La legislación vigente vinculada al comercio electrónico
- La protección de datos personales en internet
- Las nuevas tendencias en comercio electrónico

La legislación vigente vinculada al comercio electrónico

Actualmente internet ha cambiado nuestros hábitos, convirtiéndonos en una sociedad altamente digitalizada, y lógicamente, se ha extendido la costumbre a los hábitos de consumo de bienes y servicios.

En lo que refiere a los aspectos legales en el comercio electrónico, debemos tener en cuenta el hecho de que los usuarios brindan una serie de consentimientos al momento de realizar acciones comerciales online. No existen contratos escritos, pero sí hay términos y condiciones. Y hasta el momento, la legislación que aparece al respecto no está del todo bien conocida por ninguna de las partes: ni por vendedores ni por compradores.

Es importante conocer el marco regulatorio para las transacciones electrónicas. Esto permitirá evitar problemas, pasar por alto ciertas cuestiones, y evaluar la importancia y necesidad de contar con un profesional legal que pueda aconsejarnos y, en caso de ser necesario, intervenir frente a un conflicto. Como suele suceder en las cuestiones jurídico-comerciales, lo importante es cubrirnos para que los conflictos no nos sorprendan.

Como dicen los especialistas, podemos considerar al internet como una “nueva forma de expresión del consentimiento, mediante la digitalización de la voluntad de los sujetos”.

El comercio electrónico representa todo un reto para legisladores y juristas en todo el mundo, ya que cualquier persona digitalizada puede comprar un determinado producto en cualquier lugar del mundo.

Esta modalidad relativamente nueva para el derecho obliga a repensar las leyes para adaptarse a este nuevo mundo digitalizado. Actualmente no existe una legislación exclusiva para el comercio electrónico, sino que la actividad se encuentra contemplada dentro del Código Civil y Comercial de la Nación, que es la Ley 26.994, la Ley de Defensa del Consumidor, que es la Ley 24.240, y la ley 25.506 de Firma Digital.

El Código Civil y Comercial

Una parte del Código Civil y Comercial regula los contratos de consumo, incluso a distancia.

En particular, el artículo 1105 dice que los contratos de consumo se perfeccionan sin la presencia física y simultánea de las partes, a través de la utilización de medios postales, electrónicos, telecomunicaciones, así como servicios de radio, televisión o prensa, es decir, de manera no presencial. Por su parte, el artículo 1106 señala que la exigencia del contrato constando por escrito es un requisito que queda satisfecho “si el contrato con el consumidor o usuario contiene un soporte electrónico y otra tecnología similar”.

En el artículo 1107 se establece que cuando utilicen medios electrónicos para la celebración de contratos de consumo a distancia, es obligatorio informar a los clientes el contenido mínimo del contrato electrónico respectivo, así como su derecho a revocar la aceptación de la oferta y toda la información necesaria que le permita a cada cliente o consumidor comprender y utilizar correctamente los medios electrónicos de contratación, incluyendo los riesgos derivados de su utilización. Es decir, el contrato digital debe estar al alcance del usuario en todo momento y es deber del vendedor hacer saber su existencia.

También es importante citar el artículo 1110, en el cual se establece que, en los contratos electrónicos, el consumidor tiene el derecho irrenunciable de revocar su aceptación dentro de los diez días computados a partir de la celebración del contrato. Y el artículo 1111 expresa que el vendedor tiene la obligación de informar en forma clara y oportuna al consumidor de su derecho a revocar el contrato dentro del plazo antes indicado. Asimismo, según el artículo 1115, cuando la revocación implique una devolución, el consumidor no le debe pagar ningún tipo de gasto al proveedor.

Sin embargo, hay excepciones al derecho de revocación. El artículo 1116 del Código Civil y Comercial aclara que no se aplica el derecho a revocatoria en los siguientes casos:

- En productos encargados, es decir, todos aquellos productos personalizados, encargados especialmente por el cliente, ya que esta característica les quita posibilidad de reventa
- En productos informáticos, como, por ejemplo, software, videos, juegos, grabaciones, etc., que se puedan copiar y revender fácilmente.
- Y en los diarios y revistas.

Ley de Defensa del Consumidor

Las ventas online también son alcanzadas por dicha ley, específicamente entre los artículos 32 y 35.

Allí nuevamente se pone de manifiesto la obligatoriedad de publicar los contratos digitales en el mismo sitio web donde se realizan las compras, ya que los usuarios tienen derecho a conocer de manera anticipada las condiciones, derechos y obligaciones, teniendo el derecho de aceptar o declinar su compra.

Asimismo, el usuario sólo tiene derecho a aceptar o declinar, no tiene derecho a discutir ni modificar cláusulas de ese contrato digital. Esto es lo que conocemos como “contrato de adhesión”; y en el ámbito digital, el usuario adhiere a este contrato con un simple clic en su dispositivo.

El contrato de adhesión plantea que “el proveedor está obligado a suministrar al consumidor en forma cierta, clara y detallada todo lo relacionado con las características esenciales de los bienes y servicios que provee, y las condiciones de su comercialización. La información debe ser siempre gratuita para el consumidor y proporcionada en el soporte que el proveedor determine, salvo que el consumidor opte por el soporte físico. En caso de no encontrarse determinado el soporte, este deberá ser electrónico.”

Algunos de los detalles que debe tener el contrato son disponibilidad, limitaciones aplicables, modo, plazo, condiciones y responsabilidad por la entrega, procedimiento

para cancelación y acceso completo a los términos antes de contratar, procedimiento de devolución, intercambio y/o información sobre política de reembolso, indicando el plazo y cualquier otro requisito o costo que derive del mencionado proceso, todos los costos asociados a la contratación, advertencias sobre posibles riesgos, etc.

Por último, la Ley de Defensa del Consumidor aplica el principio de la norma más favorable al consumidor, por lo que, ante cualquier duda o conflicto, la ley siempre favorecerá al consumidor.

La Ley 25.506 de Firma Digital.

Según los expertos, se entiende por firma digital al resultado de aplicar a un documento digital un procedimiento matemático que requiere información de exclusivo conocimiento del firmante, encontrándose esta bajo su absoluto control. La firma digital debe ser susceptible de verificación por terceras partes, tal que dicha verificación simultáneamente permita identificar al firmante y detectar cualquier alteración del documento digital posterior a su firma. Ahí radica la importancia de nuestros datos, ya que ellos, combinados con otras informaciones, constituyen nuestra firma digital.

Los contratos electrónicos respecto a los tradicionales, debido a su naturaleza, presentan algunas diferencias, como, por ejemplo, el consentimiento en la contratación electrónica. El artículo 980 del Código Civil y Comercial establece que la aceptación perfecciona el contrato entre ausentes, es decir, de manera no presencial, si es recibida por el proponente durante el plazo de vigencia de la oferta. Actualmente, en las tiendas electrónicas se obtiene el consentimiento del usuario mediante un botón o enlace con la expresión “aceptar”, y ese simple clic es una firma electrónica.

En caso de conflictos, a mayor confiabilidad de los soportes tecnológicos utilizados y de los procedimientos técnicos realizados en el sitio donde se realiza la contratación, mayor será la fuerza probatoria de la misma en juicio, e inversamente, a menor confiabilidad, menor fuerza probatoria.

En conclusión, más allá de todas las leyes y artículos señalados, debemos saber que, en Argentina, la Ley de Defensa del Consumidor, la Ley 25.506 de Firma Digital y el Código Civil y Comercial, son los textos legales que regulan las actividades del comercio electrónico, en busca de la transparencia de la información y seguridad para el consumidor.

Si en nuestra tienda nos regimos con estos principios, será muy poco probable que tengamos problemas legales. Igualmente, se recomienda ampliamente contar con un profesional letrado que tenga los conocimientos adecuados para la redacción de los términos y condiciones, de manera tal que, ante la aparición de un conflicto, nos tenga cubiertos de inconvenientes y pueda asesorarnos en cómo proceder.

La protección de datos personales en internet

Se llama derecho al olvido al derecho que tenemos todos los usuarios a solicitar, bajo ciertas condiciones, que los enlaces a nuestros datos personales no figuren en los resultados de una búsqueda en internet realizada por nuestro nombre. Esto se determinó hace ya varios años, luego de que un tribunal de Justicia de la Unión Europea fallara en el año 2014 a favor de los usuarios que solicitaban poder eliminar sus historiales en los buscadores y otro tipo de datos personales. El fallo fue contra Google, ni más ni menos. Y como sucede en leyes, esto sentó una jurisprudencia, es decir, que este caso sería el modelo para todas las causas similares que aparecieran luego.

Por ese motivo es que, desde hace un tiempo, Google pone a disposición de los usuarios un enlace para borrar toda la información que la empresa tenga de mi usuario. En los diferentes ámbitos de la empresa, sea navegación, YouTube, apps, etc., puedo ver o eliminar la información haciendo uso de la herramienta “administrar actividad”.

A partir de este hecho, comenzaron a establecerse los fundamentos de la protección de datos. Es por eso que en los sitios web es obligatorio:

- Informar con suma claridad los propósitos por los cuales se recopilan datos

- Garantizar la seguridad de esos datos recopilados, ya sea con el personal de la empresa como de factores externos
- Los datos que se obtengan deben contar con el expreso consentimiento del usuario que los brinda
- Y el sitio web debe incluir *opt in* como forma de consentimiento, y se recomienda utilizar tantos como puntos e instancias haya donde se recojan datos. Un *opt in* es la abreviatura de "*option in*", es decir, opción de ingreso. Es el permiso que el usuario otorga a través de un botón, un enlace o tildar una casilla.

A su vez, la ley de Protección de Datos obliga a los vendedores a brindar información sobre:

- El uso que hará de la información recolectada
- Qué datos son obligatorios u opcionales para acceder a los servicios que se brindan
- Qué sucede si el usuario se negara a brindar la información obligatoria exigida
- Cuál es la identidad fiscal de la empresa que recopila estos datos personales
- Y la posibilidad de acceder en cualquier momento por parte del usuario a los datos brindados para visualizarlos, rectificarlos, cancelarlos o eliminarlos. Esto suelen hacerlo las tiendas cuando ofrecen una página denominada "Mi cuenta" o "Mi perfil", donde podemos ver y modificar nuestros datos con facilidad.

El precedente del derecho al olvido impactó de forma tal que estableció un cambio hasta ahora permanente en el tratamiento y la protección de datos a nivel global.

También colaboró con la causa del escándalo en el que se vio envuelto Facebook en el caso Cambridge Analytica, donde un ex empleado denunció que Facebook recopiló datos de los usuarios a partir de un test de personalidad, se los vendió a la consultora, y esta utilizó la información sin consentimiento ni conocimiento de los usuarios para, entre otros fines, manipular información de una campaña electoral.

El RGPD es una normativa europea que regula la protección de los datos personales que los usuarios brindan a las empresas a través de las redes sociales, los sitios web, o todo tipo de servicios y plataformas que almacenan información personal. Y lo novedoso respecto a esta regulación es que se cambió, o mejor dicho, amplió, el concepto de lo que entendemos como dato personal o información personal, ya que a partir de mayo de 2016, con su entrada en vigor, se entiende que hay información sensible y contextual que dice mucho de una persona, y eso puede ser considerado un dato personal.

A partir de entonces, un dato personal pasó a considerarse a todo aquello con lo que pueda relacionarse a una persona: una foto, un correo electrónico, una adhesión a un grupo en una red social, etc. Porque todo me describe, o ayuda a completar la descripción de una persona.

Si bien la normativa fue generada para la Unión Europea, está siendo aceptada en todo el mundo y ya forma parte de las normas básicas y buenas costumbres de todas las empresas. Por eso vamos a poder observar las siglas RGDP en muchos formularios de contacto y “letras chicas” de muchos sitios en Argentina. Es válida en Argentina, ya que no importa donde se encuentre la empresa, si registra, guarda, trata, usa o gestiona algún tipo de dato de ciudadanos de la Unión Europea, tendrá que ajustarse a esta normativa. Con lo cual, es falso que se circunscriba solo al territorio europeo.

Asimismo, es importante prestarle atención porque es algo serio, ya que las multas que determina el GDPR pueden oscilar entre el 4% de la facturación global anual o 20 millones de euros, lo que sea mayor. Volviendo al caso de Cambridge Analytica, Facebook fue sancionada con la sabrosa suma de U\$S 5.000 millones.

Cookies

Una cookie es un archivo, pequeñito, que contiene información, una pequeña cantidad de datos que se envían desde el servidor donde está alojada la web al navegador con el que navegamos en internet.

El objetivo de la cookie es identificar al usuario que navega una web a través de la información que recopila, y que cuando este usuario visite una web reciba, en base a esta

información, el contenido más adecuado para él, para mejorar su experiencia. Es por ese motivo que dos usuarios del mismo punto geográfico encuentran diferentes portadas al ingresar, por ejemplo, al sitio de Mercado Libre.

A partir de las nuevas legislaciones, comenzó a ser obligatorio alertar a los usuarios sobre el uso de cookies, de manera tal que no ocurra la situación donde se utiliza información de un usuario sin su consentimiento. Por eso, en los últimos años encontramos muchas más advertencias sobre la presencia de cookies en un sitio web que en años anteriores. Cualquier sitio que utilice cookies tiene la información de comunicarlo, y deben hacerlo aun cuando la recopilación de información sea única y exclusivamente para mejorar la experiencia del usuario y no haya ningún uso comercial de la información. Y, de acuerdo a lo que ya estudiamos sobre las nuevas normativas vigentes de RGPD, cualquier dato que almacena una cookie es un dato personal.

Esta advertencia para el usuario es recomendada para los sitios web, pero de carácter obligatorio para las tiendas online. Debe aparecer visible en la página, y debe ser concisa, transparente e inteligible, utilizando un lenguaje claro y sencillo. No alcanza con frases incompletas como “usamos cookies para mejorar tu experiencia”, omitiendo que se almacena información de los usuarios. Por lo tanto, si nuestra tienda online actualmente no contiene estas advertencias en la forma correcta, de acuerdo al RGPD, será necesario solicitarlo con urgencia a nuestro diseñador web, así como los términos legales y condiciones redactados por un profesional de leyes e incorporado por un diseñador web a la misma.

Vendedor

Legalmente, un vendedor online es cualquier propietario, ya sea persona física, autónoma o jurídica, o empresa, cuyo negocio es comercializar un producto o servicio a través de internet. Y aquí debemos entender que, si hubiera algún conflicto legal, para la ley el vendedor es la empresa, y no el empleado que realiza las ventas. Por lo tanto, es nuestra responsabilidad como propietarios de la tienda que los vendedores sean idóneos, y a la vez, somos responsables legales de sus actos.

Todo vendedor online tiene la obligación de actuar de acuerdo a las leyes y regulaciones del sector, y de estar informado al respecto sobre nuevas normas comerciales que puedan surgir para evitar conflictos o incurrir en faltas. Es fundamental informarse a través de blogs, grupos de redes sociales o delegarlo en un profesional del sector, ya que el desconocimiento de una ley no nos exime de responsabilidad.

Para operar de acuerdo a la ley vigente en Argentina, debemos cumplir con las siguientes cuestiones:

- Primeramente, estar inscriptos en AFIP bajo el régimen de Autónomos o Monotributistas, de acuerdo a lo que un contador pueda recomendar. Esto permitirá registrarnos en nuestra actividad y darnos de alta en Ingresos Brutos o en cualquier otro impuesto o tributo que sea necesario para operar, además de poder facturar de manera electrónica nuestras ventas.
- De acuerdo a la categoría que se te asigne en AFIP, sabrás si estás en condiciones legales de contratar personal, o si sólo podrás subcontratar a otros Monotributistas que colaboren con tu negocio, pero de manera independiente. Además, esto nos permitirá exhibir en la tienda la oblea de AFIP, como estudiamos anteriormente. Una de las grandes objeciones con las que se encuentran los emprendedores es que los costos iniciales para comenzar con la actividad registrados correctamente son altos. En realidad, si esto ocurre, recomiendo que se replantee la estrategia de precios, ya que la correcta inscripción e impuestos inherentes a la actividad son parte del precio de cada producto. Es decir, al producir, el precio del producto debe contener una porción de su valor que sirva para cubrir estos gastos. Recuerden que siempre, a la larga, es más barato estar en regla que no estarlo.
- Por último, antes de lanzar la web, será necesario adherirnos al RGPD, es decir, cookies, RGPD en el formulario de contacto, términos y condiciones en la web, en las redes sociales, etc.

Estos requisitos son los mínimos, por eso siempre recomendamos consultar con un profesional al respecto.

El vendedor propiamente dicho, quien finalmente tratará con el público, inicialmente y de acuerdo a la escala del proyecto, podemos ser nosotros mismos. Incluso hay muchos casos donde se trata de empresas familiares. Pero cuando el o los vendedores son empleados de la empresa capacitados para tal fin, resulta fundamental proveerles un manual de estilos.

Un manual de estilos es un documento que resume la forma en la que nos comunicaremos con el público. Tonos de la conversación, lenguaje a utilizar, cantidad de información que se brindará en cada respuesta, formatos preestablecidos de respuestas, enlaces que se les brindará a los usuarios que realicen consultas, e incluso de qué manera proceder en el caso de usuarios enojados, desconformes, con reclamos o quejas. Es decir, un documento que contemple la mayor cantidad de escenarios posibles, sin dejar en descubierto ninguna situación posible. Por eso es fundamental hacer cumplir el manual de estilos, para asegurarnos que no sucedan improvisaciones por parte de los empleados que puedan traer inconvenientes económicos o legales a la empresa.

Cada manual de estilos es tan único como la empresa que lo realiza, la actividad que desempeña y el trato que desea dar y recibir de sus clientes. Algunas empresas son más cercanas, otras más solemnes, y esto depende mucho del rubro al que se dedican y el público objetivo que persiguen. Es necesario por primera y única vez reflexionar sobre cómo vamos a comunicarnos y frente a qué circunstancias, y cómo sería la manera correcta de proceder frente a tal o cual eventualidad. Si bien es una tarea muy laboriosa, es sumamente necesaria para evitar cualquier tipo de conflicto legal, o aunque sea minimizarlo. Claro está que, con el tiempo y la experiencia que la empresa y los vendedores acumulen, se puede ir corrigiendo, ampliando o reelaborando, ya que el documento deber permitir esta flexibilidad.

Poseer un manual de estilos también supone un gran alivio para cualquier empleado, ya que le permite conocer cabalmente la forma en que la empresa espera que se desempeñe. El empleado no debe suponer nada y tiene dónde recurrir frente a situaciones

inesperadas. Esto quita mucha presión frente a situaciones que en otro contexto podrían ser estresantes.

A su vez, es conveniente consensuar este manual de estilos con el Community Manager, si es que la empresa trabaja con uno. Esto es para que haya una coherencia entre la información brindada en la web y en las redes sociales. El Community Manager, por la naturaleza de su labor, conoce a los usuarios y puede ayudar a suponer escenarios o adelantar situaciones de conflicto, pudiendo anticipar los métodos y respuestas más adecuados para cada situación.

Nuevas tendencias en comercio electrónico

Hasta hace algunos años, los expertos en comercio electrónico sostenían que la investigación de mercado se realizaba en el **dispositivo móvil**, pero que por cuestiones funcionales y de seguridad, se concretaban en los ordenadores de escritorio. Eso era muy cierto cuando analizábamos las estadísticas a través de Google Analytics.

Sin embargo, hoy en día la tendencia ha cambiado. Cada vez con más fuerza la totalidad de las acciones se realizan a través de los móviles.

La tecnología ha mejorado, las medidas de seguridad también se han robustecido, y tanto los navegadores como sitios web se han perfeccionado para el entorno móvil. A esto sumémosle las apps, las cuales hacen que las transacciones sean cada vez más rápidas, fáciles y cómodas. Es por eso que la tendencia indica que hoy, una investigación que termina en compra y que se inicia en un dispositivo móvil, seguramente terminará en el mismo dispositivo.

No obstante, esto no significa que debemos descuidar la versión de escritorio de nuestra tienda, pero sí debemos priorizar la versión móvil de nuestro sitio, e incluso considerar desarrollar una app dependiendo del rubro que manejemos y el volumen de ingresos para invertir en el desarrollo.

Sobre la **conversación** podemos manifestar que WhatsApp se ha convertido en el servicio de mensajería que más se acerca a una red social, ya que tiene gran cantidad de usuarios

activos y una alta tasa de conversión. Por eso, en la actualidad, ninguna tienda online debería permitirse el lujo de no contar con un botón para chatear directamente con los clientes y que estos puedan evacuar rápidamente cualquier duda o consulta que pueda surgir. Es importante tener un botón de WhatsApp o de cualquier otro tipo de servicio de chat, pero la ventaja de WhatsApp es que probablemente quedemos agendados en los contactos de nuestro potencial cliente, y este podrá tenernos a la mano cuando necesite información o volver a comprar.

Sobre la tendencia del **social commerce** podemos manifestar que dicho término hace referencia a la posibilidad de comprar sin abandonar las redes sociales. Y es así, ya que muchos usuarios que gustan de seguir a una empresa, no quieren ser derivados fuera de ella, y no gustan de visitar la web o comunicarse, por ejemplo, telefónicamente.

Una tendencia en franco crecimiento es aquella donde el usuario está mejor predispuesto a la compra si se le respeta el canal por el que contacta a la marca, es decir, si consulta por Instagram, que podamos responderle allí. Si vendemos productos, utilizar la Tienda de Instagram. Si consulta por un producto por WhatsApp, facilitarle el link de pago por ese medio, etc. O sea, en resumidas cuentas, facilitarle las cosas en el espacio que el cliente ha elegido como más adecuado para contactarnos.

Acerca de la **fidelización** podemos expresar que los programas de puntos y recompensas siguen dando buenos resultados cuando son lo suficientemente atractivos. Sobre todo, en épocas de crisis, cualquier ventaja que podamos obtener sobre alguna operación le da al cliente la sensación de haber obtenido “algo más” o algún tipo de reconocimiento, como, por ejemplo, un envío gratis a partir de una cantidad de puntos obtenidos por los valores de sus compras.

Sobre las **ventas con propósito** se puede establecer que las compras a empresas sostenibles o con conciencia social, que muestran una responsabilidad corporativa en relación a otras que solo comercializan, son el auge en estos días. Un claro ejemplo es la

empresa Natura, cuyo abordaje respecto a otras empresas del sector hacen hincapié en la ecología y en las mujeres “reales”, es decir, por fuera de los estereotipos reinantes de belleza. En muchos casos, los usuarios están dispuestos hasta a pagar de más por comprar a este tipo de empresas, porque pasan a ser parte de una causa más grande que la compra en sí misma.

Sobre los **pagos móviles** se puede manifestar que cada vez se ven más los pagos a través de códigos QR, que muchas veces son alentados incluso por descuentos al optar por estas opciones. A través de *posnets* móviles, o directamente firmando con nuestro dedo en la pantalla de un dispositivo, los pagos móviles cobran cada vez más terreno y son una tendencia sobre la cual todo indica que ha llegado para quedarse, o hasta que la tecnología la lleve a otro nivel.

Gran número de usuarios ya ni siquiera tipea sus búsquedas, sino que las dice a su móvil. Esto es el **voice commerce**, que además de la novedad, supone comodidad para el usuario, y esto a su vez ocasiona que cada vez se amplíe más la primera de las tendencias que enumeramos, que fue el uso de los dispositivos móviles. ¿En qué nos afecta la búsqueda por voz? En la simplicidad del lenguaje que usemos para el nombre y modelos de nuestros productos.

Por otra parte, sobre la **personalización** podemos manifestar que cualquier producto o servicio que pueda ser personalizado, y que por tanto pueda volverse único en su tipo, adquiere un valor diferente y se abre camino como tendencia de consumo en el mercado. Todo negocio en la actualidad debería considerar la posibilidad de ofrecer la alternativa de la personalización, siempre y cuando el producto se lo permita.

Por último, los **Marketplaces temáticos**. Así como existen sitios como Mercado Libre, que son enormes marketplaces, también existen y son cada vez más exitosos los marketplaces que se circunscriben a uno o determinados rubros. Por lo tanto, deberíamos considerar

nuestra participación si existieran marketplaces del rubro de nuestra tienda donde debiéramos aparecer, ya que pueden ser una gran posibilidad de visibilidad con nuestro público objetivo.

Como conclusión de los aspectos legales y las normativas vigentes podemos sentenciar que es necesario contar con algún profesional a quien podamos recurrir para actualizarnos de acuerdo a nuevas normativas que puedan surgir, o que pueda alertarnos de estos cambios o innovaciones si nosotros no disponemos de los medios, o del gusto o la paciencia necesaria, para actualizarnos.

Existen muy pocos casos en los que una sola persona puede cubrir todas las áreas de un negocio, aun cuando este negocio se trate sólo de una página web. Intentar cubrir todos los puestos por nosotros mismos genera un desgaste que, probablemente, se cobre la vida del proyecto. El fin de esta conclusión no es desanimar al emprendedor unipersonal, sino por el contrario, animarlo a armar equipos de trabajo y delegar.