

El mercado argentino de franquicias, un estudio comparativo 1999 vs 2007

Alba A., María C.; Hernández G., Clotilde

Recibido: 21/06/2010 - Revisado: 17/11/2010 - Aceptado: 28/01/2011

Alba A., María C.
Lcda. en Administración de Empresas
Maestra y Doctora en Estudios
Latinoamericanos
Universidad Nacional Autónoma de
México, México
crialba@fca.unam.mx

Hernández G., Clotilde
Especialista en Mercadotecnia
Doctora en Ciencias de la
Administración
Universidad Nacional Autónoma de
México (UNAM), México
chernan@correo.fca.unam.mx

El objetivo de esta investigación es analizar los elementos del sistema argentino de franquicias; tales como: Su concepto, marco jurídico y los distintos giros comerciales en los cuales se presenta esta modalidad de negocio; enfocándose principalmente al desarrollo de las franquicias maestras. El proceso de investigación se sustenta en la recopilación, captura y registro de la información obtenida en diversos conteos de franquicias, así como la elaboración de entrevistas, asistencia a ferias de franquicias y la visita a distintos locales franquiciados en Argentina. Se generó una base de datos en la que se analizan variables tales como: Giros, origen del capital (y número) de las franquicias maestras en el mercado argentino y tasa de crecimiento de las franquicias en los distintos giros.

Palabras clave: Mercado argentino, franquicia maestra.

RESUMEN

The purpose of this research is to analyze the elements of the Argentine franchise system, such as: concept, legal framework, and the different commercial lines in which this kind of business is presented, focusing mainly on the development of master franchises. The research process is based on the collection, capture and recording of information obtained by several counts of franchises, and the preparation of interviews, franchise fairs attendance, and visits to different franchisees locations in Argentina. A database was generated, it analyzes variables such as money orders, source of capital (and number) of the master franchises in the Argentinean market and the growth rate of franchises in different aspects.

Keywords: Argentinean market, Master franchise.

ABSTRACT

1. Introducción

En Argentina la franquicia se conoce como *franchising* y la Asociación Argentina de Franquicias (2008) la define como: Un moderno sistema de distribución de productos y/o de servicios, según el cual una empresa que ha logrado un éxito comercial en una área específica de negocios, transmite a otro empresario independiente todos sus conocimientos específicos y experiencia sobre el negocio original, a cambio de un derecho inicial más un porcentaje de regalías mensuales, permitiéndole duplicarlo en su totalidad, incluyendo el uso de sus marcas comerciales y símbolos distintivos.

Diversos son los tipos contractuales que responden a la idea de cooperación entre el franquiciatario¹ y franquiciatante² para dirigir sus esfuerzos a optimizar y alcanzar niveles eficientes de comercialización. En Argentina algunos autores engloban al sistema de franquicias bajo la denominación de "Contratos de colaboración empresarial", mientras que para Frustagli (1998), las franquicias cumplen con las características de los "contratos de concesión".

En el caso de Argentina, la legislación equipara a las inversiones nacionales con las extranjeras y permite el pago de regalías y derechos hacia el exterior, lo que ha facilitado el flujo y establecimiento de franquicias extranjeras en su territorio.

En 1991, el crecimiento de las franquicias era vertiginoso y a dos años de haberse iniciado, ya contaba con 46 franquicias. Este crecimiento se frenó repentinamente (1994) como resultado del "efecto tequila". Posteriormente, el "efecto dragón" paró algunos proyectos por temor de los inversionistas a arriesgar su dinero.

Las franquicias, en 1997, en Argentina crecieron 7.1%, respecto del año anterior y aunque se esperaba que su evolución positiva continuara no ocurrió así por razones macroeconómicas, la caída más importante ocurrió en la facturación del año 2002, a partir de ese año las franquicias extranjeras, en su gran mayoría, dejaron Argentina y se desarrollaron las franquicias nacionales.

Al finalizar 1999, el gobierno de Menem dejó un déficit fiscal de

¹ Es aquella persona que adquiere un negocio con sistemas de operación probados, que disminuyen el riesgo de trabajo, por un periodo determinado.

² Es el poseedor del sistema operativo de un negocio exitoso, que incluye marca, nombre comercial tecnología o conocimientos necesarios para la explotación de un producto y/o servicio.

7.350 millones de pesos a Fernando de la Rúa, recientemente electo presidente de Argentina, quien inmediatamente tomó severas medidas de ajuste con el propósito de sanear las finanzas. Así, el año base de nuestro estudio (1999) corresponde a una etapa de recesión económica, la cual mermó la confianza de los inversionistas extranjeros, quienes comenzaron a retirar masivamente su capital de las empresas y la banca argentina, hasta que el gobierno, debido a su incapacidad para articular medidas reactivadoras, optó por instrumentar una agresiva postura de restricción financiera –conocida como el “corralito financiero”³– por la que los fondos depositados en cuentas de ahorro y corrientes quedaron congelados en las diversas entidades bancarias según Tormo y Asociados (2005).

A pesar del escenario de crisis, algunas empresas argentinas lograron superar los obstáculos y se consolidaron como franquicia, lo que les permitió la supervivencia y expansión dentro del mercado.

De acuerdo con información de la Asociación Argentina de Franquicias (AAF); la facturación de las distintas unidades de negocio ha tenido un comportamiento favorable:

Cuadro 1

Facturación del mercado de franquicias en Argentina (Millones de pesos argentinos)

Año	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Facturación Total en \$	2,779	3,088	3,254	4,522	5,790	6,460	7,872	8,738	13,50

Fuente: Elaboración propia

Los montos de facturación del mercado argentino representaron, en promedio para cada año, entre el 1.5% y el 2% del Producto Interno Bruto (PIB) de ese país.

El comportamiento del sistema argentino de franquicias lo convierte en un interesante objeto de estudio del que debe analizarse el capital

³ El *corralito* finalizó, oficialmente el 2 de diciembre de 2002, cuando el Ministro de Economía, Roberto Lavagna anunció la liberación de los depósitos retenidos por alrededor de 21,000 millones de pesos. La medida fue acompañada por controles cambiarios, por los cuales no se permitió a ninguna persona o empresa adquirir más de 100,000 dólares. (BBC Mundo, 2002).

de origen de cada franquicia maestra⁴ participante en el mercado, ya que debido a factores como la naturaleza de los contratos y pago de regalías es posible asumir que la riqueza generada por las franquicias de capital argentino se reinvierte en la economía de ese país; mientras que el capital generado por las franquicias de origen extranjero sale de Argentina como fuga de divisas. Sin embargo, en estos momentos es imposible determinar con exactitud la dinámica del capital generado en este sistema debido a que en Argentina no existen los registros, por parte de organismos gubernamentales ni privados, en los que se muestre el origen y destino del flujo de efectivo generado por las franquicias.

En el caso argentino, la legislación equipara a las inversiones nacionales con las extranjeras; permitiendo así, el pago de regalías y derechos hacia el exterior, lo que ha facilitado el flujo y establecimiento de franquicias extranjeras en su territorio como lo señala Alba (2005: 26).

Las leyes que por su naturaleza, inciden o establecen parámetros aplicables a las franquicias son: La Constitución de Argentina; el Código Civil, en particular el Art. 1197 que pone de manifiesto la autonomía de las partes en materia contractual y todas las normas vinculadas a contratos, sin perjuicio de que resulten también aplicables las normas vinculadas a la capacidad de las personas, locaciones de cosas y/o servicios y todo lo referente al sistema de nulidades y a las prescripciones.

También intervienen la Ley de Defensa del Consumidor; la Ley de Propiedad Industrial, en lo concerniente a licencias de uso de marcas, patentes, derechos de autor y transferencias de derechos; así como el Código de Comercio, en que se establecen las condiciones y regulaciones concernientes a los acuerdos y contratos en materia mercantil.

El sistema de franquicias también guarda relación con la Ley de Inversiones Extranjeras (Ley 21.382) y las regulaciones de índole laboral en las que destacan la Ley de Contrato de Trabajo, los decretos reglamentarios y las normas relacionadas a la Seguridad Social.

En cuanto a los aspectos tributarios, existen regulaciones fiscales como: Impuesto al Valor Agregado, el Impuesto a las Ganancias,

⁴ Una franquicia maestra es aquella que opera en una gran área geográfica y quien tiene los derechos se llama franquiciante maestro. Por ejemplo, una franquicia que abarque el norte de Argentina; en este caso, el franquiciante puede establecer contratos con inversionistas menores, para que operen otras unidades de negocio en su región, a este tipo de franquicia se le conoce en Argentina como *subfranchising*.

Impuestos sobre Ingresos Brutos, al Endeudamiento Empresarial, a las Transacciones Financieras; así como otros impuestos y contribuciones nacionales, provinciales y municipales.

Pese a que en Argentina el sistema de franquicias está altamente desarrollado, no cuenta con una legislación propia que lo regule, por lo que la certeza y confiabilidad recae principalmente en los instrumentos de calidad y otras distinciones ofrecidas por la asociación de franquicias y organismos privados del país.

2. Diseño de la investigación

De la problemática planteada se desprende la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles han sido los cambios cuantitativos y cualitativos en el mercado argentino de franquicias al comparar los años 1999 y 2007? Para ello, se formuló lo siguiente:

Objetivo general

Analizar el mercado argentino de franquicias haciendo una comparación de los años 1999 *versus* 2007, partiendo de la tasa de crecimiento de las franquicias maestras en los principales giros, además de la identificación de tendencias y orientaciones del mercado.

Objetivos específicos

- Describir el desarrollo cuantitativo del mercado argentino de franquicias bajo la óptica del origen de capital al cual pertenecen las franquicias maestras identificadas en los diversos giros.
- Enunciar los cambios cualitativos en el mercado argentino de franquicias entre los dos años de estudio.
- Establecer la tendencia expresada en los giros más numerosos de franquicias que integran el mercado argentino a través de la comparación entre los años 1999 y 2007.

El método de investigación utilizado consiste en una investigación cuantitativa, documental y analítica en torno al desarrollo del mercado argentino a partir de su composición y tasa de crecimiento. Se trata de un diseño transversal, ya que recopila información de los años 1999 y 2007. Cabe mencionar que el nombre de los grupos de franquicias, y la asignación de giro a cada franquicia maestra se realizó considerando, como aspecto principal, la actividad comercial de las unidades de negocio.

Es una investigación descriptiva y no experimental, ya que no se

manipula el objeto de estudio debido a la naturaleza económico-social en la que se desenvuelve el mercado de las franquicias.

El resultado principal de esta investigación es la base de datos conformada para los años 1999 y 2007. En el proceso de investigación fue necesario revisar directorios mundiales de franquicias, visitar distintas ferias nacionales e internacionales, y consertar entrevistas con franquiciantes y franquiciatarios; además de revisar periódicamente páginas web de franquicias con el fin de obtener información veraz y confiable.

Una vez concluido el proceso de recopilación fue posible identificar las tendencias actuales y futuras que ocurren en el mercado de franquicias.

Se identificaron tres variables que permiten el estudio cuantitativo del mercado bajo la óptica del capital de origen al que pertenecen las franquicias maestras (ver cuadro 2):

- La primera es el giro al que pertenece cada franquicia en el mercado argentino: Alimentos y restaurantes; servicios; tan sólo por mencionar algunos.
- La segunda variable, es el origen de capital al que pertenecen las franquicias maestras: Argentina, Estados Unidos y Otros países (entre los que se encuentran Brasil, Canadá, Colombia, Ecuador, España, Francia, Italia, México y Perú).
- La tercera variable es la tasa de crecimiento, que expresa en porcentaje la relación en el número de franquicias del año 2007 respecto del año 1999.

3. Análisis de los resultados

Existen distintos conteos de franquicias emitidos por diversas fuentes. En *Franchising Magazine* (2008) se estimaron alrededor de 340 franquicias en el año 2007; por su parte, AAF en el Catálogo de Franquicias 2006-2007 reconoció un total de 122 socios afiliados.

En cuadro 2 se presentan los resultados obtenidos del proceso de recopilación de datos, en la cual se identifica por cada giro, el número y capital de origen de las franquicias maestras en el mercado argentino en 1999 y 2007.

Los datos cuadro 2, muestra un mercado argentino de franquicias integrado en 1999 por 118 franquicias, de las cuales 83 el origen de su capital era nacional (representaban 70% del total), mientras que las 35

Cuadro 2
Mercado de franquicias argentino por origen de capital. 1999 vs 2007

GIRO	Argentina		2007/ 1999 %	E.U.A.		2007/ 1999 %	Otros		2007/ 1999 %	Total Franquicias	
	1999	2007		1999	2007		1999	2007		1999	2007
Alimentos y Restaurantes	19	105		4	13		1	15		24	133
Cafeterías	5	3	-40	0	0	0	0	1	100	5	4
Comida rápida extranjera	4	11	175	4	10	150	1	7	600	9	28
Comida rápida nacional	1	37	3600	0	0	0	0	0	0	1	37
Helados	3	9	200	0	1	100	0	1	100	3	11
Misceláneos, alimentos	0	2	NR	0	0	0	0	1	100	0	3
Panadería	2	9	350	0	0	0	0	1	100	2	10
Restaurantes y bares	4	34	750	0	2	200	0	4	100	4	40
Servicios	8	28		0	6		0	6		8	40
Servicios empresariales	6	12	100	0	3	100	0	3	100	6	18
Servicios Financieros	0	3	NR	0	1	100	0	2	100	0	6
Servicios de computación	2	10	400	0	2	NR	0	1	0	2	13
Servicio de viajes	0	3	NR	0	0	0	0	0	0	0	3
Cuidado Personal	10	39		3	4		4	5		17	48
Artículos y servicios para niños	4	13	225	2	2	0	2	3	50	8	18
Belleza y cuidado personal	6	26	333	1	2	NR	2	2	0	9	30
Tiendas	6	18		0	2		0	6		6	26
Convencionales	0	1	NR	0	0		0	1		0	2

de Especialidades	6	17	183	0	2	0	5	6	24
Educación	3	17		2	9	1	2	6	28
Capacitación y educación	3	17	466	2	9	1	2	NR	28
Otros	37	127		16	35	4	27	57	189
Bienes Raíces	0	1	NR	0	1	NR	0	0	2
Dulces y regalos	2	5	150	0	0	0	1	NR	6
Fotografía, videos y libros	0	3	NR	0	2	NR	1	NR	6
Otros	2	12	500	0	4	NR	4	NR	20
Renta de autos	0	1	NR	2	4	50	1	0	6
Mueblería	0	1	NR	0	0	0	0	0	1
Mensajería	0	1	NR	2	3	NR	0	0	4
Calzado	1	0	NR	0	0	0	0	0	0
Construcción y vivienda	0	1	NR	1	0	-100	0	100	2
Decoración y remodelación	2	22	1000	1	0	-100	0	100	26
Diversión y entretenimiento	2	5	150	0	3	300	0	100	9
Hoteles y moteles	4	1	-75	0	6	600	0	0	7
Imprentas y publicidad	3	0	-100	3	0	-100	0	0	0
Manten., hogar, oficina y limp.	0	0	NR	2	0	-100	0	0	0
Ropa y accesorios	12	52	333	1	3	200	1	500	61
Salud	3	7	133	0	2	200	0	100	13
Taller y servicio automotriz	2	11	450	1	3	200	1	0	15
Tintorería y lavandería	4	4	0	3	4	33	1	200	11
TOTAL	83	334		25	69		10	118	464

Fuente: Elaboración propia con información de la base de datos. N.R: No representativo

restantes eran de capital extranjero (30%, estadounidenses y de otros países). El mercado argentino en el año 2007 estaba integrado por 464 franquicias, de las cuales 334 eran de capital nacional (72%), 130 de capital de origen extranjero, 15% eran de capital estadounidenses y 13% de capital de otros países).

Como se puede observar en el gráfico 1 de 1999 al 2007 las franquicias de capital argentino se incrementaron 302%, mientras que las franquicias de capital estadounidense crecieron 176%; sin embargo, las diferencias en números absolutos son significativamente diferentes, en el caso de las franquicias de capital argentino pasaron de 83 en el año 1999 a 334 en el año 2007; en el caso de las franquicias de capital estadounidense pasaron de 25 a 69, respectivamente, en los años de estudio.

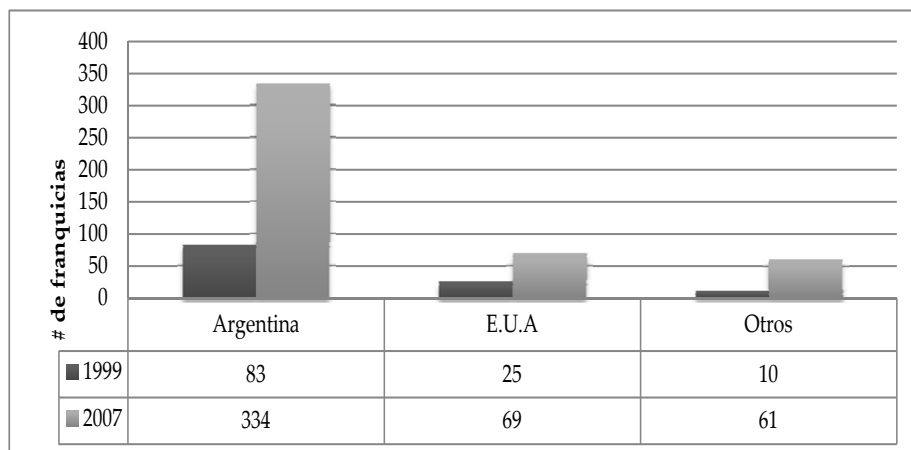


Gráfico 1. El mercado argentino por número de franquicias años 1999 vs 2007. Fuente: Elaboración propia con información de la base de datos

En los giros más numerosos, en 1999, se encontraban los de ropa y accesorios con 14 franquicias; comida rápida extranjera y belleza y cuidado personal con 9 franquicias; tintorería y lavandería y artículos y servicios para niños con 8 franquicias.

Para el año 2007 el mercado tuvo un comportamiento con importantes variaciones, de las cuales destacan el ingreso de una gran cantidad de franquicias maestras; algunas de ellas se consolidaron en giros como el de alimentos y restaurantes y el de ropa y accesorios, mientras que otras se diversificaron en giros que en 1999 no estaban presentes bajo esta modalidad de negocio, por ejemplo, las franquicias dedicadas a la decoración y remodelación.

Sin embargo, pese al aumento en el número de franquicias maestras, la participación de las firmas argentinas se mantuvo constante y en la mayoría de los giros identificados fue superior con relación a las firmas extranjeras.

Al analizar los giros de franquicias cuantitativamente más representativos del mercado, sin considerar el origen su capital, es notable la participación de aquellos dedicados a alimentos y restaurantes, ropa y accesorios, cuidado personal, servicios, tiendas y educación (ver gráfico 2).

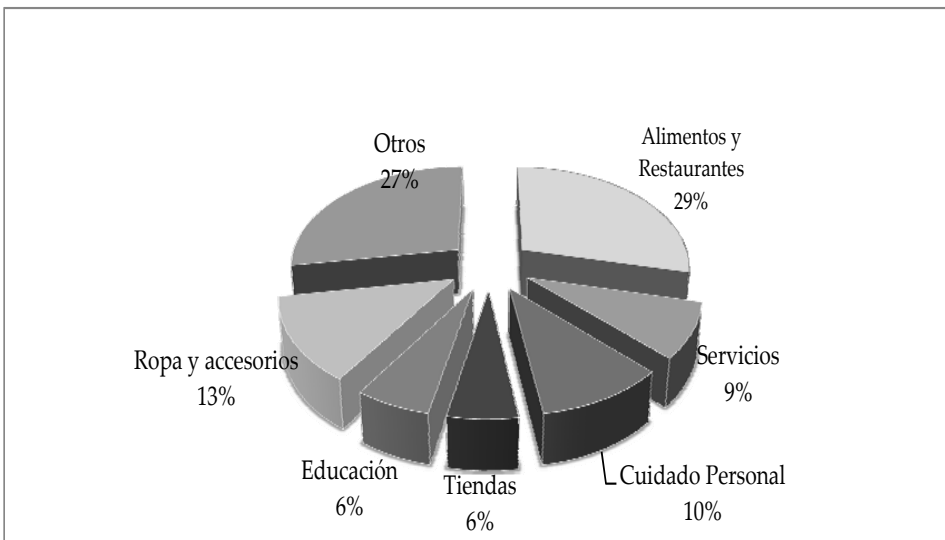


Gráfico 2. Composición del mercado argentino de franquicias en 2007. Fuente: Elaboración propia con información de la base de datos

De estos giros, los que crecieron a una tasa más alta con relación a 1999, fueron: Ropa y accesorios que creció 333%; comida rápida nacional aumentó 36 veces, el número de franquicias maestras; restaurantes y bares creció 750%; belleza y cuidado personal creció a una tasa del 333% y decoración y remodelación a mil por ciento.

Los giros de franquicias más representativos se analizan a continuación:

- Alimentos y restaurantes. Este giro representó 27% del mercado argentino, en 2007, con un total de 133 franquicias maestras. Del total, 79% corresponde a capital de origen argentino, 10% de capital estadounidense y 11% por franquicias de capital de otros países. Además de ser uno de los giros más numeroso del sistema de

franquicias, es también el que expresa de forma clara las variaciones de consumo y tendencias dentro del mercado argentino. El giro de alimentos y restaurantes se integra por 7 distintos tipos de actividades (ver gráfico 3), la diversidad de productos que se ofrecen al consumidor final va desde alimentos con un mínimo grado de procesamiento hasta comidas sumamente elaboradas y condimentadas.

Los cambios y la composición de este grupo de franquicias permiten identificar las nuevas preferencias y necesidades de la sociedad argentina en la cual recientemente debido a las condiciones económicas del país, según D'Angelo (2008), se han perfilado figuras como los hogares con jefa de familia, los unipersonales, las parejas con dos ingresos y sin hijos. Cabe mencionar que estos grupos muestran un crecimiento en los países integrantes del MERCOSUR respecto de lo que encontró Martocq (1999).

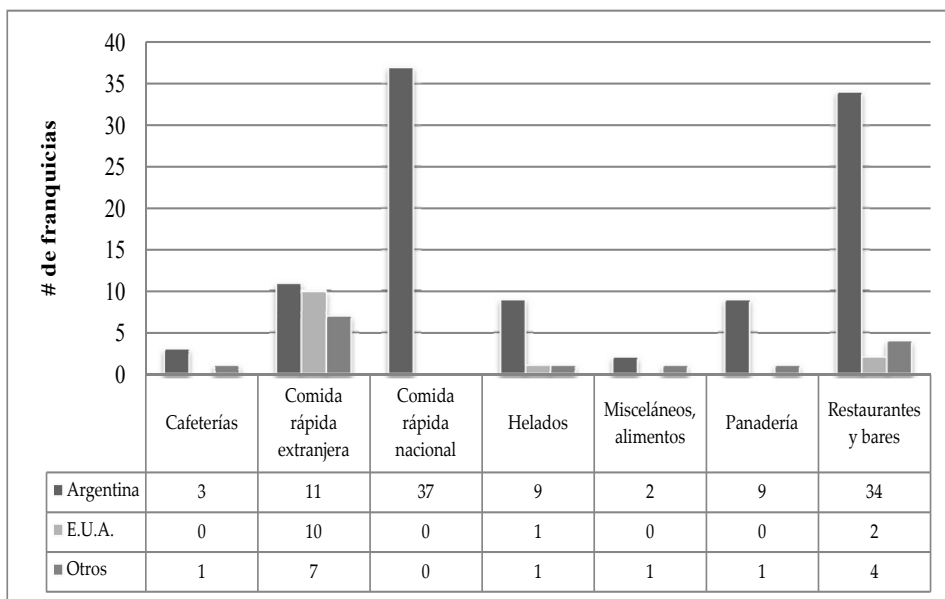


Gráfico 3. Segmento de alimentos y restaurantes en el año 2007 Fuente: elaboración propia con información de la base de datos

El incremento en el número de franquicias de comida rápida, principalmente en franquicias nacionales, obedece al aumento en la cantidad de comidas realizadas fuera de los hogares por parte de la población económicamente activa, la cual encuentra en las franquicias una opción conocida, segura, homogénea y rápida que le permite

continuar con sus actividades cotidianas.

- Ropa y accesorios. En 2007, las firmas de capital argentino representaron 85% de este giro, integrado por 61 franquicias maestras (ver gráfico 4).

Ropa y accesorios es uno de los giros que tuvo mayor aumento en el número de franquicias. En este giro las franquicias de origen de capital argentino crecieron 333%, respecto al año 1999. Por lo que se consolida como uno de los giros más numerosos y representativos en Argentina.

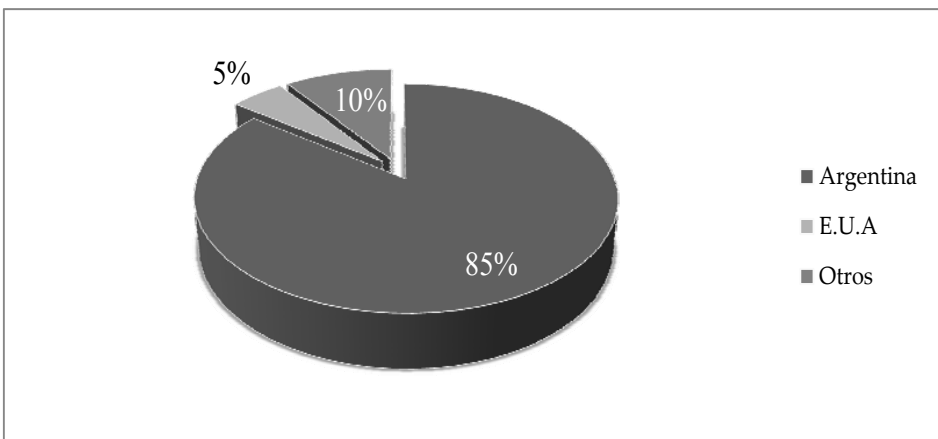


Gráfico 4. Giro de ropa y accesorios año 2007 por origen de capital. Fuente: Elaboración propia con información de la base de datos

- Por su parte las franquicias argentinas ubicadas en el segmento de cuidado personal se integran por dos giros: Artículos y servicios para niños, en el que se encuentran productos y servicios orientados al cuidado de la imagen y salud de los niños; y el de belleza y cuidado personal en el que se incluyen estéticas y centros de relajación.

Este segmento mostró un desarrollo favorable, en 1999, sólo diez franquicias eran de capital de origen argentino, tres de capital estadounidense y cuatro de otros países, lo que sumaba un total de 17 franquicias. Sin embargo, en el año 2007 el giro se integró por un total de 48 franquicias. En términos de origen del capital las franquicias argentinas representaron 81%; mientras que las estadounidenses y de otros países, sumaron 19% restante (ver gráfico 5).

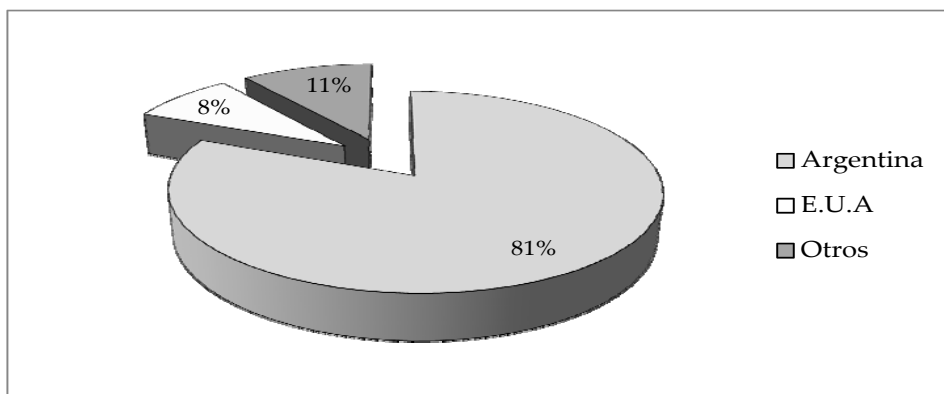


Gráfico 5. Cuidado Personal en 2007 por origen de capital. Fuente: Elaboración propia con información de la base de datos.

Al analizar el comportamiento de los giros anteriores es posible identificar cambios en los hábitos de consumo de la sociedad argentina. A diferencia de lo que ocurría en 1999 el crecimiento sostenido por parte de las franquicias argentinas en estos giros y el aumento en el número de firmas revelan principalmente dos aspectos: El primero, los argentinos se encuentran preocupados en su apariencia física, buscan formas de relajarse y conservar el bienestar. El segundo, en la mayoría de franquicias el origen del capital es argentino, lo que muestra una clara preferencia de la sociedad por los productos y servicios que ofrecen los empresarios nacionales.

4. Conclusiones

En esta investigación se ha examinado el mercado argentino de franquicias, su marco jurídico en aspectos generales, composición y dinámica, haciendo énfasis en el crecimiento de los giros más numerosos que integran la base de datos y en las variaciones en el número de franquicias entre los años 1999 y 2007.

El desarrollo más importante del mercado argentino de franquicias se inició en los primeros años de la década de los 90, años en los que el escenario político, legal y económico en el país distaba de condiciones atractivas para el arribo de nuevas empresas. Es en este contexto adverso que algunas empresas argentinas encontraron en el sistema de franquicias una solución que les permitiera sobrevivir y expandirse en el mercado local.

El inesperado crecimiento inicial del mercado argentino de franquicias impide la elaboración de un padrón de franquicias preciso,

por lo que, hoy día, es difícil calcular con exactitud el tamaño del mercado argentino de franquicias ya que se carece de registros suficientes, que proporcionen datos acerca de cada franquicia que lo integra. Por ello, si se desea conocer la situación precisa del mercado, es imprescindible la instrumentación de mecanismos gubernamentales en los que se registre la actividad de cada franquicia y sus correspondientes unidades de negocio.

Ante esta situación, el presente esfuerzo de investigación, identificó en el año 1999 un total de 118 franquicias, cifra que aumentó a 464, en el año 2007, con cambios relevantes en la mayoría de los giros que integran el mercado.

En general, el mercado de franquicias argentino se encuentra compuesto en su mayoría por franquicias de capital argentino (72%), el resto está integrado por franquicias de origen de capital estadounidense (15%) y por franquicias con capital originario de diversos países (13%), la mayoría de Latinoamérica.

Debido al crecimiento sostenido que se identificó en las franquicias maestras argentinas, en los años estudiados es posible afirmar que el mercado argentino se encuentra en una condición favorable, ya que cuenta con un sistema de franquicias con giros altamente diversificados y en casos puntuales, cercanos a la madurez, por ejemplo, los alimentos y restaurantes, cuidado personal y ropa y accesorios.

Si bien el mercado argentino se encuentra en una situación de desarrollo en la que se han visto altamente favorecidas las empresas de capital nacional; es posible afirmar que aún no se ha gestado la plena madurez, tanto en los elementos que componen y regulan el mercado, como en la totalidad de los grupos que lo integran.

Sin embargo, de acuerdo con datos de la AAF, en el año 2009 el número total de franquicias llegó a 466, los puntos de venta sumaron un total de 21,012 franquicias y el sector empleaba a 165,000 personas. Y, estimaba que para el año 2010, 33% de las franquicias argentinas tendría presencia en el exterior, fundamentalmente en los países limítrofes. Las franquicias argentinas se han destacado en mercados latinoamericanos por su creatividad, atractivo e inventiva, principalmente en materia de diseño, moda y gastronomía.

5. Referencias

Alba Aldave, Ma. Cristina, (2005). *Franquicias: Una perspectiva mundial.*

México: Fondo Editorial de la Facultad de Contaduría y Administración.

Asociación Argentina de Franquicias. (2006) Disponible: http://www.aafranchising.com.ar/3_2.php Consultado: 2009, agosto 25.

Asociación Argentina de Franquicias, (2007). *Catálogo Argentino de Franquicias Anuario 2006-2007*, Argentina.

BBCMundo (2002) Argentina: *Llegó el fin del "corralito"* Disponible: http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/business/newsid_2535000/2535747.stm Consultado: 2009, Agosto 30.

Entrepreneur (1999). 10 Great way to get start – up ideas. *Entrepreneur*, february, USA.

Entrepreneur International (1999). *America's Top 200. Global Franchises*, USA.

D'Angelo, Sebastián (2008). *Las tendencias de consumo más notorias a nivel mundial*, Infobrad, Disponible: <http://www.infobrand.com.ar/notas/11049-Las-tendencias-de-consumo-m%E1s-notorias-a-nivel-mundial>. Consultado: 2009, septiembre 19.

Franchising Magazine (2008). *El mercado argentino de franquicias*. Edición No. 49. Disponible: <http://www.franchisekey.com/ar/franquicias-franquicia/Article/ID/52/Session/AR-1-pSpF5i47-0-IP/guidObject/007318-20080805-131447-01/.htm> Consultado: 2008, Agosto 30.

Contexto (2009). *Franquicias para ganar*. Edición N° 292 p. 74 Disponible: http://www.contexto.com.ar/nota.asp?edicion=190&id=7142&rubro=Franquicias&id_rubro Consultado: 2009, Diciembre 3.

Frustagli A. (1998). *Reflexiones en torno a la tipificación el contrato de franquicia en el Proyecto de Reformas al Código Civil*. Disponible: <http://www.cartapacio.edu.ar/ojs/index.php/tdc/article/view/1024/962> Consultado: 2009, mayo 30.

Martocq, Gustavo, (1999). *El consumo alimentario en Argentina y Brasil. Más semejanzas que diferencias*. *Alimentos Argentinos*. No. 11, julio, 1-9 pp. Argentina: Secretaria Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos, Dirección Industria Alimentaria. Disponible: http://www.alimentosargentinos.gov.ar/0-3/revistas/r_11/11_03_semejanzas.htm Consultado: 2009, Junio 15.

Tormo y Asociados (2005). *La franquicia en Argentina, el retorno de un grande*. Disponible: <http://www.tormo-asociados.es/ap/ficheros/doc187.pdf> Consultado: 2009, mayo 30.