

УДК 657.6:339.187.44

Омелянчук Т.М.

аспірант кафедри бухгалтерського обліку
Київського національного торговельно-економічного університету**ВПЛИВ ФРАНЧАЙЗИНГУ НА ФІНАНСОВИЙ СТАН
ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА****THE IMPACT OF FRANCHISING ON RESTAURANTS' FINANCIAL CONDITION****АНОТАЦІЯ**

У статті з'ясовано сутність франчайзингу та франчайзингової мережі підприємств ресторанного господарства. Проведено моніторинг публічних ofert франчайзингових мереж підприємств ресторанного господарства на території України. Здійснено аналіз показників фінансового стану транснаціональної франчайзингової мережі ресторанів за 1993–2014 рр. та з'ясовано наслідки застосування франчайзингу як бізнес-концепції для фінансового стану підприємств ресторанного господарства.

Ключові слова: вплив, інвестиції, підприємство ресторанного господарства, фінансовий стан, франчайзинг, франчайзингова мережа, франшиза.

АННОТАЦИЯ

В статье определена сущность франчайзинга и франчайзинговой сети предприятий ресторанного хозяйства. Проведен мониторинг публичных ofert франчайзинговых сетей предприятий ресторанного хозяйства на территории Украины. Осуществлен анализ показателей финансового состояния транснациональной франчайзинговой сети ресторанов в 1993–2014 гг. Изучены последствия применения франчайзинга как бизнес-концепции для финансового состояния предприятий ресторанного хозяйства.

Ключевые слова: влияние, инвестиции, предприятие ресторанного хозяйства, финансовое состояние, франчайзинг, франчайзинговая сеть, франшиза.

ANNOTATION

The essence of franchising and franchise network in the restaurant industry are considered in the article. The author conducted a monitoring of franchise networks' public offer in Ukrainian restaurant industry. The article author examines the results of the analysis of financial condition indicators of transnational franchising restaurants' network (1993-2014). The impact of franchising on restaurants' financial condition is analyzed.

Keywords: impact, investment, restaurant, financial condition, franchising, franchise network, franchise.

Постановка проблеми. Тенденцією розвитку підприємств ресторанного господарства є утворення міжнародних ресторанних ланцюгів за допомогою системи франчайзингових договорних відносин, що передбачає укладення угод між великими підприємствами (франчайзерами) та середніми чи малими підприємствами (франчайзі) у сфері ресторанного господарства на засадах системи взаємовигідних пільг та привілеїв. З огляду на це виникає необхідність з'ясування наслідків застосування системи франчайзингу для підприємств ресторанного господарства у процесі проведення аудиту їх фінансового стану на кінець звітної періоду.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед українських науковців розвиток франчайзингу як бізнес-концепції готельно-ресторанного бізнесу розглядають Г.Б. Мунін,

Ю.О. Карягін, А.С. Артеменко та Ю.В. Кошиль [1]. О.М. Тищенко та Ю.В. Гусев провели дослідження теоретичних та практичних аспектів розвитку малого бізнесу в економічній системі регіону шляхом формування франчайзингових мереж [2]. Т.М. Григоренко було розроблено класифікацію франчайзингових мереж [3]. А.К. Костюк та В.В. Дергачова провели аналіз динаміки зростання кількості франчайзерів в Україні за 2001–2013 рр. та визначили основні причини, які перешкоджають успішному розвитку франчайзингу, у тому числі у сфері ресторанного господарства [4]. Аналогічно, Я.В. Лісун провела статистичний аналіз франчайзингу сфери ресторанного господарства в Україні [5]. Т.В. Мирончук описує послідовність встановлення коефіцієнта неохильності франчайзера до ризику, яка сприяє прийняттю франчайзером обґрунтованого рішення щодо оптимальної структури франчайзингової винагороди [6].

Серед зарубіжних науковців В.В. Панюкова (2004 р.) досліджувала переваги та недоліки застосування франчайзингу [7]. Е.Х. Алюче (2009 р.) здійснював дослідження фінансових результатів діяльності підприємств ресторанного господарства США на предмет створення вартості ресторанного підприємства за рахунок технологій франчайзингу [8]. С. Герхардт, Д. Дадлі та С. Хазен (2012 р.) виділяють особливості функціонування франчайзингової моделі однієї з транснаціональних мереж ресторанів швидкого харчування [9]. Дж. Хсу та Ш. Янг (2009 р.) з'ясовують оптимальний розмір франшизи у франчайзингу ресторанного бізнесу [10]. А.Е. Річардсон (2011 р.) досліджує особливості формування франчайзингових мереж підприємств ресторанного господарства за межами США [11], тоді як О.А. Олоту та Ф. Авосейла (2011 р.) локалізують дослідження особливостей формування франчайзингових мереж підприємств швидкого харчування у Нігерії [12]. У свою чергу, К.М. Соулек (2011 р.) з'ясовує вплив гендерних особливостей франчайзингу на фінансові показники ресторанів швидкого харчування [13].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. З огляду на відсутність можливостей заперечення ґрунтовних розробок у сфері проблем та перспектив розвитку франчайзингу як бізнес-концепції підприємств рес-

торанного господарства єдиний сталий погляд у науковців на проблематику фінансових аспектів франчайзингу підприємств ресторанного господарства відсутній, оскільки дотепер досліджувалися вихідні умови для франчайзингового бізнесу у сфері ресторанного бізнесу.

Мета дослідження полягає в узагальненні показників впливу франчайзингової діяльності на фінансовий стан підприємств ресторанного господарства, у тому числі франчайзерів. Поставлена мета передбачає вирішення наступних завдань:

- з'ясувати сутність франчайзингових мереж у сфері ресторанного господарства;
- провести моніторинг публічних оферт франчайзингових мереж підприємств ресторанного господарства на території країни розвитку – України;
- здійснити аналіз фінансового стану франчайзингових мереж підприємств ресторанного господарства.

Вклад основного матеріалу дослідження. При такій формі співпраці у сфері ресторанно-

го господарства, як франчайзинг, ресторанне підприємство-франчайзер надає право малим чи невеликим підприємствам ресторанного господарства (франчайзі) працювати згідно з укладеною угодою на певній території розвитку протягом обумовленого періоду часу. При цьому франчайзер – велике підприємство ресторанного господарства забезпечує франчайзі споживачами послуг, рекламою, ефективними технологіями, фірмовими знаками тощо. Малі чи невеликі підприємства ресторанного господарства, як франчайзі, здійснюючи свою господарську діяльність під патронатом франчайзера, розширюють його обізнаність у сфері менеджменту і маркетингу шляхом надання інформації щодо споживчого попиту на ресторани послуги в окремих регіонах країни чи світу [14, с. 30].

Звідси випливає, що франчайзинг підприємств ресторанного господарства – це система контрактних відносин, при яких одна сторона – франчайзер на певних умовах надає право ін-

Таблиця 1

Ринок публічних оферт франчайзингових мереж у сфері ресторанного господарства на території країни розвитку – України станом на 1 листопада 2015 р. [16–18]

№	Франчайзингова мережа	Інвестиції, тис. дол. США	Термін окупності, міс.	Кількість діючих ресторанів			Період, рр.	
				Власні	Франчайзингові	У межах України	Заснування компанії	Запуск франчайзингу
1	Bike Bar	3,5	3	0	3	3	2013	2015
2	Bubble Waffle	25-30	6	0	16	5	2014	2014
3	Burger Club	55-85	12	100	100	50	2008	2009
4	Chicken Hut	11	6-8	8	13	21	2009	2009
5	Crema Caffè	3	3	2	3	5	2010	2013
6	Finger Food	6-25	7-10	1	3	1	2014	2015
7	FreshLine	20-30	12-24	21	5	24	2009	2014
8	FritzFood	6-7,5	4-12	1	0	1	2013	2015
9	La Pizza Espresso	12-20	18	20	10	10	2013	2013
10	McDonald's	950-1800	12	6714	29544	72	1940	1995
11	Mr. Grill	0,4-1,5	2-6	4	13	17	2007	2014
12	MY COFFEE	3-50	3-18	5	58	40	2008	2008
13	Pizza Celentano Ristorante	120-150	30-36	6	176	182	1998	1998
14	ROCKER PUB	200-360	12-24	3	0	3	2010	2015
15	Rusty's	4,2-15	3-4	5	16	20	2011	2011
16	SAMOE DOBROE CAFE	10-20	10	1	0	1	2014	2015
17	Sweeter	10-12	12	4	1	4	2013	2014
18	WOKA ASIA FOOD	25-35	10-12	3	11	14	2003	2013
19	Woki Doki	1,2-2	6+	1	1	1	2012	2013
20	Асупі	1,5-2,6	3-12	4	7	11	2013	2014
21	Варенична «Победа»	150-250	12-30	9	2	2	2002	2009
22	Еды Вагон	7	6+	1	2	1	2010	2013
23	ZiSmaCom	16-29	10-14	2	0	2	2013	2014
24	Крила	20-50	8+	4	2	4	2011	2015
25	Моя Pasta	5-7	3-12	5	0	5	2005	2015
26	Початок	3-5	3	1	0	1	2014	2015
27	Фан-бар «Банка»	110	12-18	4	0	4	2013	2014
28	Хлебница	9-15	18	3	0	3	2013	2015

шій стороні – франчайзі використовувати свою торгову марку, технологію і (або) ноу-хау для ведення власної справи при збереженні повної юридичної та економічної самостійності [7]. У свою чергу, франчайзингові мережі у сфері ресторанного господарства розуміємо як сукупність підприємств ресторанного господарства, що діють на ринку під однією торговою маркою, мають спільний фірмовий стиль і працюють на умовах франчайзингу [3, с. 39].

Отримані результати проведеного моніторингу публічних оферт франчайзингових мереж у сфері ресторанного господарства на території країни розвитку – України дозволяють стверджувати, що 69,0% досліджуваних підприємств ресторанного господарства активно розширюють свої мережі за рахунок відкриття як власних, так і франчайзингових об'єктів. Водночас тільки 31% таких підприємств ресторанного господарства станом на 1 листопада 2015 р. мають лише власні підприємства, оскільки перебувають в активному пошуку франчайзі або недавно, тобто лише у 2014–2015 рр., розпочали господарську діяльність на ринку франчайзингу у сфері ресторанного господарства (табл. 1).

Виняток становить приклад мережі ресторанів швидкого обслуговування McDonald's, яка в Україні не залучає партнерів-франчайзі, розвиваючи лише власну мережу ресторанів, тоді як у сусідніх країнах (Республіка Польща та Румунія) практикує франчайзингову співпрацю [15].

Вартість франшизи як необхідна сума інвестицій франчайзі для розширення франчайзингових мереж у сфері ресторанного господарства на території країни розвитку – України, а також вступний внесок як плата за приєднання до торгової марки франчайзера становлять загальну суму інвестицій, необхідну для підприємства ресторанного господарства, яке планує інтегрувати в одну з діючих франчайзингових мереж у сфері ресторанного господарства України. Максимальна сума інвестицій (за винятком ТМ «McDonald's») коливається в межах 200–360 тис. дол. США (ТМ «ROCKER PUB»), а мінімум інвестицій становить 0,4–1,5 тис. дол. США (ТМ «Mr. Grill»). При цьому термін окупності інвестицій для розширення франчайзингових мереж у сфері ресторанного господарства на території України триває від двох місяців до трьох років, що потрібно враховувати у процесі проведення аудиту фінансового стану підприємства ресторанного господарства.

З огляду на інформаційну відкритість франчайзингових мереж у сфері ресторанного господарства на території України проведемо аналіз фінансового стану мережі ресторанів швидкого обслуговування McDonald's у період 1993–2014 рр. (табл. 2):

Посилення конкуренції на світовому ринку підприємств ресторанного господарства, суперечки про якість їжі, складне меню, а також низькооплачуваний персонал, зокрема, впли-

Таблиця 2
Динаміка зміни фінансового стану мережі ресторанів швидкого обслуговування McDonald's станом на 31 грудня 1993–2014 рр. [18]

№	Період, рр.	Активи		Зобов'язання		Власний капітал		Кількість ресторанів		Доходи ресторанів	
		млрд. дол. США	+/-, %	млрд. дол. США	+/-, %	млрд. дол. США	+/-, %	всього	+/-, %	млрд. дол. США	+/-, %
1	1993	12035	-	5761	-	6274	-	12651	-	7408	-
2	1994	13592	+12,9	6707	+16,4	6885	+9,7	14160	+11,9	8321	+12,3
3	1995	15415	+13,4	7554	+12,6	7861	+14,2	15969	+12,8	9795	+17,7
4	1996	17386	+12,8	8668	+14,7	8718	+10,9	17668	+10,6	10687	+9,1
5	1997	18242	+4,9	9390	+8,3	8852	+1,5	19084	+8,0	11409	+6,8
6	1998	19784	+8,5	10319	+9,9	9465	+6,9	20519	+7,5	12421	+8,9
7	1999	20983	+6,1	11344	+9,9	9639	+1,8	21971	+7,1	13259	+6,7
8	2000	21684	+3,3	12480	+10,0	9204	-4,5	23636	+7,6	14243	+7,4
9	2001	22535	+3,9	13047	+4,5	9488	+3,1	24939	+5,5	14074	-1,2
10	2002	24194	+7,4	13913	+6,6	10281	+8,4	25970	+4,1	14527	+3,2
11	2003	25838	+6,8	13856	-0,4	11982	+16,5	26149	+0,7	16154	+11,2
12	2004	27838	+7,7	13637	-1,6	14201	+18,5	26395	+0,9	17889	+10,7
13	2005	29989	+7,7	14843	+8,8	15146	+6,7	26497	+0,4	19117	+6,9
14	2006	28974	-3,4	13516	-8,9	15458	+2,1	26851	+1,3	20895	+9,3
15	2007	29392	+1,4	14112	+4,4	15280	-1,2	27411	+2,1	22787	+9,1
16	2008	28462	-3,2	15079	+6,9	13383	-12,4	31967	+16,6	23522	+3,2
17	2009	30225	+6,2	16191	+7,4	14034	+4,9	32478	+1,6	22745	-3,3
18	2010	31975	+5,8	17341	+7,1	14634	+4,3	32737	+0,8	24075	+5,8
19	2011	32990	+3,2	18600	+7,3	14390	-1,7	33510	+2,4	27006	+12,2
20	2012	35386	+7,3	20092	+8,0	15294	+6,3	34480	+2,9	27567	+2,1
21	2013	36626	+3,5	20616	+2,6	16010	+4,7	35429	+2,8	28106	+2,0
22	2014	34281	-6,4	21428	+3,9	12853	-19,7	36258	+2,3	27441	-2,4

нули на те, що ресторани швидкого обслуговування McDonald's у 2014 р. не зафіксували зростання продажів франчайзингової мережі. Водночас падіння продажів у розмірі 2,4% зумовило не лише збільшення зобов'язань на 3,9%, а й зменшення вартості компанії на 6,4% та скорочення власного капіталу на 19,7%. Вос-танне таке суттєве скорочення власного капіталу мережі ресторанів швидкого обслуговування McDonald's було зафіксоване у 2008 р. (-12,4%).

На фінансовий стан мережі ресторанів швидкого обслуговування McDonald's негативно вплинуло скорочення кількості власних ресторанів на 0,4% за одночасного розширення франчайзингової мережі на 3%, оскільки не виключає виконання зобов'язань франчайзера перед франчайзі (табл. 3).

Аналогічні процеси спостерігались у 2006–2009 рр., коли відбулись зміни часток власних та франчайзингових ресторанів швидкого обслуговування McDonald's на користь останніх.

Окрім того, з табл. 3 видно, що протягом аналізованого періоду власні (корпоративні) ресторани становлять 18,5–31,2% усіх ресторанів мережі McDonald's та приносять до 66,2–73,7% усіх доходів у 1993–2013 рр. У свою чергу, франчайзингові ресторани у всьому світі становлять 68,8–81,5% усіх ресторанів мережі ресторанів швидкого обслуговування McDonald's та приносять 26,3–33,8% усіх доходів протягом усього періоду вибірки.

Звідси випливає, що ймовірні наслідки здійснення франчайзингової діяльності для фінансового стану мережі ресторанів швидкого обслуговування McDonald's можна сформулювати наступним чином [7; 18]:

– мережа ресторанів швидкого обслуговування McDonald's як франчайзер отримує можливість просувати власну торгову марку без прямих витрат на створення дочірнього ресторанного підприємства. Водночас франчайзі є самостійним підприємством, оскільки пов'язаний з франчайзером лише договором, який укладається на 20 років;

– франчайзинг дозволяє отримати франчайзеру додаткові кошти для розвитку ресторанного бізнесу на суму 950–1800 тис. дол. США від кожного нового франчайзі. Водночас існує ризик впливу господарської діяльності франчайзі на всю франчайзингову мережу ресторанів швидкого обслуговування McDonald's у цілому. Аналогічно, існує залежність франчайзі від франчайзера та його планів щодо розвитку мережі ресторанів швидкого обслуговування McDonald's у майбутньому;

– франчайзі отримує можливість рекламувати своє ресторанне підприємство за допомогою більш масштабної реклами мережі ресторанів швидкого обслуговування McDonald's, ніж звичайні малі підприємства ресторанного господарства, тому споживачі не бачать суттєвої різниці між харчуванням в корпоративному та

Таблиця 3
Фінансові результати франчайзингу мережі ресторанів швидкого обслуговування McDonald's за 1993–2014 рр. [18]

№	Період, рр.	Власні ресторани				Франчайзингові ресторани			
		Кількість		Продажі		Кількість		Доходи від франчайзингу	
		ресторанів	% мережі	млрд. дол. США	% у доходах	ресторанів	% мережі	млрд. дол. США	% у доходах
1	1993	2733	21,6	5157	69,6	9918	78,4	2251	30,4
2	1994	3216	22,7	5793	69,6	10944	77,3	2528	30,4
3	1995	3783	23,7	6863	70,1	12186	76,3	2932	29,9
4	1996	4294	24,3	7571	70,8	13374	75,7	3116	29,2
5	1997	4887	25,6	8136	71,3	14197	74,4	3273	28,7
6	1998	5433	26,5	8895	71,6	15086	73,5	3526	28,4
7	1999	6022	27,4	9512	71,7	15949	72,6	3747	28,3
8	2000	6841	28,9	10467	73,5	16795	71,1	3776	26,5
9	2001	7547	30,3	10245	72,8	17392	69,7	3829	27,2
10	2002	8115	31,2	10622	73,1	17855	68,8	3905	26,9
11	2003	8030	30,7	11810	73,1	18119	69,3	4344	26,9
12	2004	8179	31,0	13055	73,0	18216	69,0	4834	27,0
13	2005	8173	30,8	14018	73,3	18324	69,2	5099	26,7
14	2006	8166	30,4	15402	73,7	18685	69,6	5493	26,3
15	2007	6906	25,2	16611	72,9	20505	74,8	6176	27,1
16	2008	6502	20,3	16561	70,4	25465	79,7	6961	29,6
17	2009	6262	19,3	15459	68,0	26216	80,7	7286	32,0
18	2010	6399	19,5	16233	67,4	26338	80,5	7842	32,6
19	2011	6435	19,2	18293	67,7	27075	80,8	8713	32,3
20	2012	6598	19,1	18603	67,5	27882	80,9	8964	32,5
21	2013	6738	19,0	18875	67,2	28691	81,0	9231	32,8
22	2014	6714	18,5	18169	66,2	29544	81,5	9272	33,8

франчайзинговому ресторані швидкого обслуговування мережі McDonald's;

– франчайзі мережі ресторанів швидкого обслуговування McDonald's отримують доступ до кредитних ресурсів, оскільки в Україні банки критично оцінюють фінансовий стан малого підприємства ресторанного господарства як потенційного позичальника банку.

Висновки. Підприємства будь-якої франчайзингової мережі у сфері ресторанного господарства функціонують під однією торговою маркою, дотримуються спільного фірмового стилю та працюють на умовах договору франчайзингу. Спостерігається взаємна залежність фінансового стану підприємств ресторанного господарства у межах франчайзингової мережі, як франчайзі, фінансові показники діяльності якого впливають на фінансовий стан та доходи франчайзера у звітному періоді, так і франчайзера, плани якого щодо розвитку мережі підприємств ресторанного господарства в майбутньому можуть суттєво вплинути на ділову активність та фінансові результати франчайзі.

Перспективами подальших досліджень впливу франчайзингу на фінансовий стан підприємств ресторанного господарства є розробка методики проведення факторного аналізу рентабельності показників фінансового стану франчайзингових мереж у сфері ресторанного господарства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Мунін Г.Б. Франчайзинг у готельно-ресторанному бізнесі: [навч. посіб.] / Г.Б. Мунін [та ін.]; за заг. ред. Л.С. Трофименко і О.О. Гаца. – К.: Кондор, 2008. – 370 с.
2. Тищенко О.М. Діагностика розвитку франчайзингової мережі в економічній системі регіону / О.М. Тищенко, Ю.В. Гусєв // Проблеми економіки. – 2013. – № 1. – С. 179–184.
3. Григоренко Т.М. Класифікація франчайзингових мереж / Т.М. Григоренко // Товари і ринки. – 2011. – № 1. – С. 36–43.
4. Костюк А.К. Перспективи розвитку сучасних підприємств на умовах франчайзингу / А.К. Костюк, В.В. Дергачова // Актуальні проблеми економіки та управління. – 2014. – Вип. 8 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://problemy.kpi.ua/pdf/2014-35.pdf>.
5. Лісун Я.В. Статистичний аналіз франчайзингу сфери громадського харчування та торгівлі в Україні / Я.В. Лісун // Економічний аналіз. – 2015. – Т. 20. – С. 45–52.
6. Мирончук Т.В. Методика встановлення рівня схильності франчайзера до ризику під час оптимізації структури франчайзингової винагороди / Т.В. Мирончук // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2007. – № 606. – С. 52–59.
7. Панюкова В.В. Преимущества и недостатки применения франчайзинга для российских предпринимателей / В.В. Панюкова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. – № 6 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mavriz.ru/articles/2004/6/3443.html>.
8. Aliouche E.H. Does Franchising Create Value? An Analysis of the Financial Performance of the US Public Restaurant Franchisors / E.H. Aliouche // International Journal of Hospitality and Tourism Administration. – 2009. – Vol. 10(2). – P. 93–108.
9. Gerhardt S. Franchising and the Impact of McDonald's / S. Gerhardt, D. Dudley, S. Hazen // Journal of Management & Marketing Research. – 2012. – Vol. 10. – P. 1–10.
10. Hsu J. Effects of restaurant franchising: Does an optimal franchise proportion exist? / J. Hsu, S. Jang // International Journal of Hospitality Management. – 2009. – Vol. 28. – № 2. – P. 204–211.
11. Richardson A.A. The effect of franchising on local restaurants in emerging markets: A case study / A.A. Richardson // Dissertation Abstracts International. – 2011. – Vol. 72–11. – P. 4214.
12. Olotu O.A. Reinventing Business Growth through Franchising in Developing Economies: A Study of the Nigerian Fast Food Sector / O.A. Olotu, F. Awoseila // International Journal of Marketing Studies. – 2011. – Vol. 3. – № 1. – P. 162–170.
13. Soulek K.M. The effects of franchisee gender on consumer perceptions of performance and financial performance in quick service restaurants / K.M. Soulek // Graduate Student Research Conference in Hospitality and Tourism. – 2011 [Electronic data]. – Accessed mode: http://scholarworks.umass.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1018&context=gradconf_hospitality
14. Дорошенко В. Територіальна організація підприємств ресторанного господарства України / В. Дорошенко, К. Дмитрієва // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. – 2011. – № 58. – С. 27–30.
15. McDonald's International Franchising: Ukraine / McDonald's International Franchising // McDonalds.com [Electronic data]. – Accessed mode: http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/franchising/international_franchising.html?param1=Ukraine&flag=true.
16. Каталог франшиз: Общественное питание / Франчайзинг и продажа готового бизнеса: Franchise [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://franchise.ua/board/11>.
17. Кафе и рестораны: Поиск франшизы / Сервис для поиска и размещения франшиз «GreenIdea» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://greens-idea.com/franchises/restorannyj-biznes/kafe-i-restoranyi/>.
18. McDonald's: Annual Reports/Investors//McDonalds [Electronic data]. – Accessed mode: http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/investors/annual_reports.html.