

О.В. ЗАМУЛА, О.О. ЗАМУЛА

УПРАВЛІННЯ СТІЙКИМ РОЗВИТКОМ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Управління стійким розвитком ресторанного господарства останнім часом набуває великого значення в процесі забезпечення його довготривалого успіху і конкурентоспроможності. Це пов'язано з наростаючими потребами суспільства в безпеці та забезпеченні принципу рівності і можливості реалізації прав всіх його членів. Стійке управління ресурсами та різноманіттям у ресторанах має вирішальне значення як для декарбонізації, що має зупинити деградацію навколишнього середовища, так і для інклюзивного розвитку, що сприятиме покращенню умов життя поточних та майбутніх поколінь.

У статті розкривається проблема розробки практичних рекомендацій щодо управління стійким розвитком ресторанного господарства. Тому важливо проаналізувати існуючі підходи до планування заходів із забезпечення економії та результативного використання усіх видів ресурсів для визначення ефективнішого способу надання послуг, а також дослідити методи організації взаємодії з клієнтами, працівниками та громадою для якнайповнішої реалізації прав всіх членів суспільства.

Для забезпечення довготривалого успіху і конкурентоспроможності ресторанного господарства його менеджерам пропонується на основі концепції стійкого розвитку здійснювати низку практичних заходів, які дозволять пом'якшити вплив на навколишнє середовище, пов'язаний з процесами приготування і доставки страв. Разом з цим зменшиться рівень втрат всіх видів використовуваних ресурсів та збільшиться ефективність діяльності закладів. Задля досягнень цілей сталого розвитку в межах окремого ресторану запропоновано управляти різноманіттям на різних рівнях: персонал, клієнти, громада. Це сприятиме покращенню організаційної поведінки на рівні закладу, збільшенню рівня задоволеністю роботою та зростанню продуктивності праці персоналу. А різними клієнтами ресторану буде забезпечена доступність послуг, яка, по-перше, відповідатиме їх вподобанням, а, по-друге, сприятиме подоланню фізичних та психологічних бар'єрів для клієнтів з особливими потребами.

Ключові слова: стійкий розвиток ресторанного господарства; ресурси; рівень втрат; організаційна поведінка; управління різноманіттям; інклюзивний розвиток; конкурентоспроможність

O. ZAMULA, O. ZAMULA

SUSTAINABLE DEVELOPMENT MANAGEMENT OF THE RESTAURANT BUSINESS

Sustainable development management of the restaurant business has recently gained great importance in the process of ensuring its long-term success and competitiveness. This is connected with the growing needs of society for security and ensuring the principle of equality and the possibility of realizing the rights of all its members. Sustainable management of resources and diversity in restaurants is crucial both for decarbonization, which should stop environmental degradation, and for inclusive development, which will contribute to improving the living conditions of current and future generations. The article reveals the problem of developing practical recommendations for managing the sustainable development of the restaurant industry. Therefore, it is important to analyze existing approaches to planning measures to ensure savings and efficient use of all types of resources in order to determine a more efficient way of providing services, as well as to investigate methods of organizing interaction with clients, employees and the community for the fullest realization of the rights of all members of society.

In order to ensure the long-term success and competitiveness of the restaurant industry, its managers are suggested, based on the concept of sustainable development, to implement a number of practical measures that will mitigate the impact on the environment associated with the processes of preparing and delivering meals. At the same time, the level of losses of all types of used resources will decrease and the efficiency of the institutions will increase. In order to achieve the goals of sustainable development within a single restaurant, it is proposed to manage diversity at different levels: staff, customers, community. This will help improve organizational behavior at the institution level, increase the level of job satisfaction and increase the productivity of the staff. And different customers of the restaurant will be provided with the availability of services, which, firstly, will meet their preferences, and, secondly, will help to overcome physical and psychological barriers for customers with special needs.

Keywords: sustainable development of the restaurant business resources; level of losses; organizational behavior; diversity management; inclusive development; competitiveness

Постановка проблеми. В світі зберігається тенденція до вдосконалення процесів економії та ефективного використання усіх видів ресурсів, використовуваних у ресторанному господарстві, за допомогою зменшення втрат енергії та матеріалів в процесі надання послуг. Це супроводжується скороченням рівня відходів та суттєвим зниженням негативного впливу на навколишнє середовище. В результаті посилюються конкурентні позиції на ринку тих закладів, які розробляють свої стратегічні плани з урахуванням цілей стійкого розвитку та реалізують їх. Разом з цим і для клієнтів ресторанів проблеми стійкого розвитку набувають великого значення. Це пов'язано з наростаючими потребами суспільства в безпеці та забезпеченні принципу рівності і можливості реалізації прав всіх його членів. Стійке управління ресурсами та різноманіттям у ресторанах має вирішальне значення як для декарбонізації, що має зупинити деградацію навколишнього середовища, так і для інклюзивного розвитку, що сприятиме

покращенню умов життя поточних та майбутніх поколінь.

Метою дослідження є удосконалення методологічних засад управління стійким розвитком ресторанного господарства на основі існуючих теоретичних та практичних надбань у цій сфері.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню теоретико-методичних та практичних аспектів управління стійким розвитком ресторанів приділяється значна увага. Так, автори Громаченко К. Ю. і Яковишина М. С. [1] під стійким розвитком ресторану розглядають лише екологічні аспекти, а Теодорович Л. В. і Недзвецька О. В. [2] серед інших трендів сталого розвитку ресторанного господарства визначають подальше поглиблення персоналізації та персоналізації послуг. Втім, після початку повномасштабного вторгнення російських військ в Україну головною проблемою у сфері управління ресторанним господарством стало створення систем антикризового управління та

управління якістю [3]. Вважаємо, що вже сьогодні треба працювати над вирішенням проблем післявоєнного періоду й продовжувати втілювати в ресторанах стійкі практики під час війни, оскільки ці заходи здатні підвищити і ефективність діяльності, і якість послуг, а також позитивно вплинути на конкурентоспроможність і репутацію будь-якого закладу.

Виклад основних результатів дослідження. Цими днями занепокоєння суспільства щодо зміни клімату та соціальної нерівності проникають в свідомість споживачів. Клієнти все більше стають зацікавлені в тому, щоб їхні гроші спрямовувалися на забезпечення екологічної безпеки та рівності прав людей в усьому світі.

Все більшого значення набуває управління ресторанним бізнесом на засадах концепції стійкого розвитку, основним елементом якого є стійке збільшення ефективності використання ресурсів.

Ресурси – це будь-яка річ, яка має користь і здатна покращити положення суб'єкта, який має доступ до неї. Цінність кожного ресурсу залежить від його корисності та інших змінних. Вона може змінюватися: збільшуватися чи зменшуватися. З плином часу чи в результаті новацій природня чи створена людиною річ може перетворюватися на актив, також може змінюватися і її цінність. Збільшення вартості активів та ефективне їх використання є основою успішного розвитку будь-якої організації.

На процес управління ресурсами впливає багато сил, можливостей і загроз. Важливим аспектом реалізації стратегії використання ресурсів є відстеження прогресу за допомогою вимірювання релевантних показників. Базовою складовою такої системи індикаторів є визначення рівня втрат. Таким чином, увага менеджменту будь-якого бізнесу має бути зосереджена на моніторингу втрат різних видів ресурсів.

Це дозволить визначити, які стратегії працюють, а які аспекти діяльності організації потребують вдосконалення.

Суттєве підвищення ефективності використання ресурсів має також глобальні переваги:

1 Забезпечення захисту навколишнього середовища.

2 Економічно ефективно досягнення цілей щодо зміни клімату.

3 Сприяння економічному зростанню та створенню робочих місць.

4 Скорочення глобального використання ресурсів з одночасним зменшенням викидів парникових газів і прискоренням темпів економічного зростання.

5 Забезпечення одночасно соціальних, екологічних та економічних вигод [4].

В межах концепції стійкого розвитку існує підхід, який має назву «Ресурсоефективне та чисте виробництво» та спрямований на підвищення ефективності промислового виробництва та зниження ризиків для людей і навколишнього середовища [5]. Цей підхід, орієнтований на екологічний менеджмент

та охорону довкілля, направлений на вирішення наступних проблем:

– екологічного забруднення – за допомогою зниження концентрації викидів в атмосферу, у великі річки та моря; контролю за викидами в повітря, відходами та звалищами, встановлення очисних споруд;

– відновлення природних ресурсів – шляхом висадки лісів, використання відходів як вторинної сировини, тощо;

– збільшення ефективності виробництва – через зменшення використання енергії і матеріалів, запобігання утворенню забруднень з природних джерел.

Таким чином, ресурсоефективне та чисте виробництво сприяє встановленню балансу між впливом на навколишнє середовище та економічною стабільністю підприємства.

Разом з цим відсутність контролю, технологічні збої або ж використання обладнання, яке не відповідає вимогам виробничих процесів, призводить до перевитрат матеріалів, палива та енергії, тим самим збільшуючи собівартість продукції та екологічне навантаження на навколишнє середовище.

Управління ресурсами може набувати різних особливостей залежно від сфери діяльності підприємства. Ресторанне господарство надає індивідуальні послуги, тож використання ресурсів у цій сфері стосується задоволення різноманітних потреб клієнтів, пов'язаних з відпочинком і харчуванням. Від рівня закладу залежить і підбір ресурсів, який буде задіяний для виконання кожного конкретного замовлення. Завдання менеджменту стосовно ресурсів в сфері індивідуальних послуг полягає в тому, щоб забезпечити вдале поєднання різних типів ресурсів у необхідній пропорції з метою досягнення максимально можливого в існуючих умовах результату.

Стійкість розвитку ресторанного господарства, насамперед, означає, що підприємства мінімізують свій вплив на планету, що досягається вирішенням такої проблеми як зменшення вуглецевого сліду за допомогою скорочення втрат у вигляді енергії, коштів і матеріалів.

Крім цього, згідно із концепцією стійкого розвитку економічне зростання ресторанного господарства, яке не спричиняє деградацію навколишнього середовища, водночас має призводити до кращого управління людським капіталом, підвищення продуктивності праці, покращення якості життя та підвищення рівня конкурентоспроможності надавачів послуг.

У сучасному суспільстві науковці і практики пропонують низку заходів, які дозволять втілити ідеї стійкого розвитку у ресторанному бізнесі [6-8], а саме:

1 Зменшити харчові відходи. Для цього потрібно створити систему інвентаризації харчових відходів, яка дозволить приймати рішення щодо меню та розмірів порцій, а також покращити якість страв.

2 Зменшити кількість м'яса в меню. Вживання птиці та морепродуктів є більш екологічним, ніж споживання яловичини чи свинини, оскільки дослідження показали, що вирощування корів, свиней та інших тварин, а також кормів для худоби спричиняє 57% усіх викидів при виробництві харчових продуктів [9]. Збільшення кількості страв рослинного походження в меню є чудовим способом зменшити викиди вуглецю.

3 Використовувати енергозберігаючі прилади. Окрім скорочення витрат на сплату комунальних послуг, інвестиції в енергозбереження сприятимуть зменшенню викидів вуглецю. Встановлення датчиків руху або таймерів для автоматичного відключення світла дозволить значно скоротити втрати електроенергії.

4 Використовувати для приготування страв місцеві та сезонні інгредієнти. Тоді разом із зменшенням викидів парникових газів, пов'язаних із транспортуванням, будуть налагоджуватися зв'язки з місцевими фермерами та громадою.

5 Пропагувати багаторазові контейнери та застосовувати екологічно чисті матеріали для пакування харчових продуктів. Для цього потрібно пропонувати знижки чи бали за програмою лояльності для клієнтів, які приносять власні коробки чи чашки. Можна також застосовувати екологічну упаковку.

6 Використовувати екологічно чисті миючі засоби, що сприятиме не лише зменшенню кількості шкідливих хімічних речовин, що потрапляють у ґрунти й водойми, а й покращенню безпеки праці на робочих місцях. Треба також навчати персонал належним методам прибирання для ефективного використання цих засобів.

7 Зменшити використання води за допомогою встановлення водоефективних приладів та оптимізації роботи посудомийних машин. Перехід на змішувачі та унітази з низьким потоком або аерацією може сприяти значній економії води в довгостроковій перспективі.

8 Зменшити упаковку для доставки. Виробництво пакувальних матеріалів потребує значного витрачання ресурсів, включаючи енергію, воду та сировину. Завдяки скороченню упаковки, ресторани можуть зберегти ці цінні ресурси. Тим самим пом'якшиться і вплив на навколишнє середовище, пов'язаний з процесами видобутку сировини та виробництва пакувальних матеріалів. Мінімізуючи упаковку, ресторани можуть також вирішувати гостру проблему накопичення відходів.

9 Запустити програму компостування. Компостування є важливим для сталого розвитку ресторану, оскільки воно допомагає відводити органічні відходи зі сміттєзвалищ, де інакше вони розкладалися б і виробляли потужний парниковий газ метан. За допомогою компостування ресторани можуть зменшити свій вуглецевий слід і сприяти пом'якшенню кліматичних змін. Ресторани можуть організувати власне місце для компостування з баками чи контейнерами для збору органічних відходів, чи співпрацювати з місцевими

підприємствами з компостування для організації регулярного вивезення компостованих відходів.

10 Зменшити використання паперу. Перш за все треба перевірити, де використовується папір та визначити, чи можна перейти на цифрові технології. Так, наприклад, варто замінити паперове меню на цифрове, економити на друці паперових квитанцій, надсилаючи їх електронною поштою.

11 Навчати працівників. Власники ресторанів можуть заохочувати співробітників до участі в семінарах, конференціях або навчальних програмах, пов'язаних зі стійким розвитком. Окрім цього, варто надавати працівникам можливість робити власний внесок в управління рестораном, заохочуючи їх пропонувати та реалізовувати власні ідеї стійкого розвитку, а також винагороджувати їх за зусилля в цьому напрямі.

12 Використовувати екологічні продукти для приготування страв. Екологічні методи вирощування сільськогосподарської продукції покращують родючість ґрунту, кругообіг поживних речовин і збільшують швидкість проникнення води, що забезпечує довгострокову стійкість сільськогосподарської системи. Варто переконатися, що постачальники сировини надають прозору інформацію про свої технології вирощування рослин та відгодовування тварин, мають відповідні сертифікати та прихильність до стійкого розвитку.

13 Створювати культуру свідомого ставлення до використання води та енергії в ресторанах серед працівників та відвідувачів.

На наш погляд, потрібно також разом із зазначеними вище заходами впроваджувати в ресторанах управління різноманіттям. Зокрема, у процесі планування діяльності та формування політики організації потрібно враховувати різні ідентичності людей. Це дасть більше шансів для досягнення цілей стійкого розвитку й відкриє додаткові можливості для успіху ресторану.

Серед працівників і відвідувачів ресторану є різні люди за віком, статтю, національністю, релігійними переконаннями і культурою, тощо. Крім цього, є багато людей з обмеженими фізичними чи ментальними можливостями. Тож задля досягнень цілей сталого розвитку в межах окремого закладу потрібно управляти різноманіттям на різних рівнях:

– на рівні персоналу варто впроваджувати програми з інклюзивного працевлаштування і адаптації, які мають включати заходи з подолання фізичних та психологічних бар'єрів на шляху наймання і подальшої роботи працівників з інвалідністю. Це сприятиме покращенню організаційної поведінки на рівні закладу, збільшенню рівня задоволеності роботою та зростанню продуктивності праці;

– на рівні клієнтів ресторану необхідно забезпечити доступність послуг для людей з різними можливостями і вподобаннями. Зокрема, ресторани мають бути обладнані пандусами, мати меню для людей, які не бачать, створювати атмосферу, де можуть відпочивати люди з різними формами

інвалідизації. В сучасних умовах для нашої держави це надзвичайно важливо, оскільки одним із наслідків військової агресії росії проти України є збільшення числа людей з особливими потребами. Крім цього, в меню ресторанів обов'язково мають бути вегетаріанські страви та страви без глютену, бо все більше відвідувачів переймається проблемами споживання м'яса та глютену.

– на рівні громади ресторан може здійснювати благодійні акції з підтримки родин військовослужбовців, сімей, які мають дітей з інвалідністю, тощо. Це сприятиме формуванню гарної репутації ресторану та створенню його позитивного іміджу.

У зв'язку із запровадженням вище зазначених заходів зі сталого розвитку ресторанного господарства суб'єкт господарювання повинен змінювати і підхід до організації управлінського обліку результатів діяльності, що дозволить сформувати перелік релевантних індикаторів, необхідних для прийняття рішень щодо виконання планів та їх коригування у разі необхідності. Також це сприятиме визначенню центрів відповідальності й осіб, на яких покладатимуться обов'язки щодо вчасного досягнення встановлених показників, а також до яких будуть застосовуватися необхідні заходи зі стимулювання праці.

Вважаємо, що є потреба у систематичному вимірюванні показників результативності та ефективності для всебічного поточного та підсумкового аналізу впровадження заходів зі стійкого розвитку ресторанного господарства. Ефективність та результативність – це поняття, наявність відмінностей між якими керівники підприємств повинні чітко усвідомлювати [10]. Вони не є взаємовиключними, оскільки ефективний і одночасно результативний бізнес має більше шансів досягти стійкого успіху на конкурентному ринку.

Результативність пов'язана з досягненням цілей. Суб'єкти господарювання прагнуть узгодити зусилля всієї системи зі своїми цілями, щоб досягти успіху в реалізації намічених планів. Організації, які віддають перевагу ефективності, розуміють важливість надання продуктів або послуг, здатних задовольняти вимоги клієнтів.

Ефективність зосереджена на оптимізації процесів, яка полягає в усуненні непотрібних дій і заходів, що повинно, в свою чергу, сприяти максимально ефективному використанню ресурсів. Організації, які віддають перевагу ефективності, прагнуть виробляти більшу кількість продукції з меншими витратами, оптимізуючи свої ресурси для досягнення вищої продуктивності та постійно шукають шляхи зменшення відходів.

Як бачимо, ресторанний бізнес може бути як результативним, так і ефективним одночасно, що сприятиме його стійкому розвитку та збільшенню його конкурентоспроможності.

Це потрібно усвідомити для вирішення проблем реструктуризації бізнесу у разі його переорієнтації на стійкий розвиток, для впровадження та реалізації зазначених вище заходів із забезпечення одночасної

реалізації соціальних, екологічних та економічних вигід.

Важливою відправною точкою на шляху ресторанного бізнесу до втілення його планів зі стійкого розвитку є визначення зацікавлених сторін і суттєвих аспектів, пов'язаних з бізнесом. Ці ключові зацікавлені сторони включають, передусім, клієнтів, постачальників, власників, працівників і громадянське суспільство. При формуванні стратегії стійкого розвитку треба враховувати їх інтереси та вимоги.

Для цього потрібно організувати циклічний процес зі збору інформації та прийняття на її основі рішень, який повинен включати такі етапи:

1. Визначення стейкхолдерів та заохочення їх до обговорення цілей стійкого розвитку ресторанного господарства.

2. Оцінка інформаційних матеріалів. Можна використовувати як офіційні, так і неформальні канали зв'язку, щоб зрозуміти потреби і вимоги ключових зацікавлених сторін.

3. Збір і систематизація інформації.

4. Складання звітності, придатної для прийняття рішень.

5. Встановлення цілей та планування заходів зі стійкого розвитку ресторану.

Включення потреб та інтересів ключових зацікавлених сторін ресторанного господарства у стратегію його стійкого розвитку сприятиме досягненню їх взаємовигідних відносин.

Висновки та перспективи подальших досліджень. З метою забезпечення довготривалої ефективності та конкурентоспроможності ресторанного бізнесу в межах концепції стійкого розвитку запропоновано разом із методами зменшення рівня втрат всіх видів використовуваних ресурсів застосовувати методи управління різноманітним на різних рівнях: персонал, клієнти, громада. Це сприятиме покращенню організаційної поведінки працівників закладу, збільшенню рівня задоволеності роботою та зростанню продуктивності праці персоналу. Разом з цим більшість кількості клієнтів буде забезпечена доступністю послуг ресторану, яка, по-перше, відповідатиме їх вподобанням, а, по-друге, сприятиме подоланню фізичних та психологічних бар'єрів для людей з особливими потребами. Потребують конкретизації методи управління організаційною поведінкою персоналом ресторанів для забезпечення інклюзивного працевлаштування та адаптації працівників.

Список літератури

1. Громаченко К. Ю., Яковичина М. С. Екологічні практики ресторанного господарства м. Рівне. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2021. № 3(95). С. 34-46.
2. Теодорович Л. В., Недзвецька О. В. Основні тренди сталого розвитку ресторанного господарства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 6, т. 1 (300). С. 266-271.
3. Кушнірук В. С., Денищенко Л. В. Готельно-ресторанна індустрія: сучасний стан та перспективи розвитку. *Modern*

- Economics*. 2023. № 38(2023). С. 58-62. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V38\(2023\)-09](https://doi.org/10.31521/modecon.V38(2023)-09)
- Resource Efficiency: Potential and Economic Implications. [Електронний ресурс] URL: <https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/7585/G9Resourcereport%20LWRES-3.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (accessed at: 23.09.2024)
 - Resource Efficient Production: Techniques and Practices. [Електронний ресурс] URL: <http://www.recpc.org/wp-content/uploads/2020/07/RECP-Primer-UA-2016-ENG.pdf> (accessed at: 23.09.2024)
 - Sustainability in restaurants: how to make your restaurant more sustainable. [Електронний ресурс] URL: <https://sevenrooms.com/blog/sustainability-in-restaurants-how-to-make-your-restaurant-more-sustainable>.
 - How to Improve Sustainability in Restaurants. [Електронний ресурс] URL: <https://www.highspeedtraining.co.uk/hub/improve-sustainability-in-restaurants/> (accessed at: 23.09.2024)
 - Шимошенко А. О. Управління ресторанным бізнесом: міжнародні тренди. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2022. № 2. С. 160–165. DOI:10.21272/1817-9215.2022.2-19
 - На виробництво м'яса припадає майже 60% усіх парникових газів від виробництва харчових продуктів. [Електронний ресурс] URL: <https://ciwf.in.ua/?p=3698> (accessed at: 23.09.2024)
 - Effectiveness vs. efficiency: Key distinctions. [Електронний ресурс] URL: <https://www.wrike.com/blog/effectiveness-efficiency/> (accessed at: 23.09.2024)
 - Development Of The Restaurant Economy]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. 2021 [Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Economic sciences], no 6, Vol. 1 (300), pp. 266–271.
 - Kushniruk V. S., Denyshchenko L. V. Hotelno-restoranna industriia: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku [Hotel and Restaurant Industry: Current State and Development Prospects]. *Modern Economics*. 2023 [Modern Economics], no 38(2023), pp. 58-62. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V38\(2023\)-09](https://doi.org/10.31521/modecon.V38(2023)-09) (accessed at: 23.09.2024)
 - Resource Efficiency: Potential and Economic Implications*. URL: <https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/7585/G9Resourcereport%20LWRES-3.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (accessed at: 23.09.2024)
 - Resource Efficient Production: Techniques and Practices*. URL: <http://www.recpc.org/wp-content/uploads/2020/07/RECP-Primer-UA-2016-ENG.pdf> (accessed at: 23.09.2024)
 - Sustainability in restaurants: how to make your restaurant more sustainable*. URL: <https://sevenrooms.com/blog/sustainability-in-restaurants-how-to-make-your-restaurant-more-sustainable>. (accessed at: 23.09.2024)
 - How to Improve Sustainability in Restaurants*. URL: <https://www.highspeedtraining.co.uk/hub/improve-sustainability-in-restaurants/> (accessed at: 23.09.2024)
 - Shymoshenko A. O. Upravlinnia restorannym biznesom: mizhnarodni trendy [Restaurant business management: international trends]. *Visnyk Sumskoho derzhavnogo universytetu. Seriya Ekonomika*. 2022 [Bulletin of Sumy State University. Economy series], no 2. pp. 160–165. DOI:10.21272/1817-9215.2022.2-19
 - Na vyrobnytstvo miasa prypadaie maizhe 60% usikh parnykovykh haziv vid vyrobnytstva kharchovykh produktiv* [Meat production accounts for almost 60% of all greenhouse gases from food production]. URL: <https://ciwf.in.ua/?p=3698> (accessed at: 23.09.2024)
 - Effectiveness vs. efficiency: Key distinctions*. URL: <https://www.wrike.com/blog/effectiveness-efficiency/> (accessed at: 23.09.2024)

References (transliterated)

- Gromachenko K. Yu., Yakovychyna M. S. Ekologichni praktyky restorannoho hospodarstva m. Rivne [Ecological practices in restaurant economy of Rivne]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannia*. 2021 [Bulletin of the National University of Water and Environmental Engineering], no 3(95), pp. 34-46.
- Teodorovych L. V., Nedzvetska O. V. Osnovni trendy staloho rozvytku restorannoho hospodarstva [Main Trends Of Sustainable

Надійшла (received) 24.09.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Замула Олена Василівна (Zamula Olena) – кандидат економічних наук, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри менеджменту; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3601-2180>; e-mail: olena.zamula@khp.edu.ua

Замула Олексій Олександрович (Zamula Oleksii) – кандидат технічних наук, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри підприємництва, торгівлі і логістики; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4700-1011>; e-mail: oleksii.zamula@khp.edu.ua