DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-18

УДК 640.4:338.4

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ РЕСТОРАНУ ЧЕРЕЗ МЕХАНІЗМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ВНУТРІШНІХ СТАНДАРТІВ ОБСЛУГОВУВАННЯ

QUALITY MANAGEMENT OF RESTAURANT SERVICES THROUGH MECHANISMS OF IMPLEMENTATION OF INTERNAL SERVICE STANDARDS

Павлова Світлана Іванівна
кандидат економічних наук, доцент,
Житомирський державний університет імені Івана Франка
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-7908-0215

Pavlova Svitlana
Zhytomyr Ivan Franko State University

У статті представлена концептуальна модель структури внутрішніх стандартів обслуговування, де відповідно до складових ресторанного продукту: організаційної, економічної, соціальної та емоційної – визначені окремі об'єкти стандартизації, які складають область стандартизації, та відображені у системі стандартів закладу. Визначене місце внутрішніх стандартів обслуговування у закладах ресторанного господарства в управлінні якості надання ресторанних послуг та зв'язок цих понять через вимоги ринку, який внаслідок змін умов спонукає коригувати стандарти обслуговування, формувати вишуканий, унікальний, інноваційний ресторанний продукт для забезпечення конкурентних переваг закладу. Окреслені загальні та специфічні, притаманні ресторанному господарству, принципи управління якістю продукту, які повинні відображатися у внутрішніх стандартах обслуговування закладу. Представлено розширений перелік стратегічних та операційних задач діяльності закладів ресторанного господарства, які допомагають вирішити внутрішні стандарти обслуговування.

Ключові слова: якість ресторанних послуг, управління якістю, стандарти обслуговування, область стандартизації, задачі стандартизації.

В статье представлена концептуальная модель структуры внутренних стандартов обслуживания, где в соответствии с составляющими ресторанного продукта: организационной, экономической, социальной и эмоциональной – определены отдельные объекты стандартизации, составляющие область стандартизации, и отраженные в системе стандартов заведения. Определено место внутренних стандартов обслуживания в заведениях ресторанного хозяйства в управлении качества предоставления ресторанных услуг и связи этих понятий сквозь призму требований рынка, который вследствие изменения условий побуждает корректировать стандарты обслуживания, формировать изысканный, уникальный, инновационный ресторанный продукт для обеспечения конкурентных преимуществ заведения. Обозначены общие и специфические, присущие ресторанному хозяйству, принципы управления качеством продукта, которые должны отражаться во внутренних стандартах обслуживания заведения. Представлен расширенный перечень стратегических и операционных задач деятельности заведений ресторанного хозяйства, которые возможно решить при помощи внутренних стандартов обслуживания.

Ключевые слова: качество ресторанных услуг, управление качеством, стандарты обслуживания, область стандартизации, задачи стандартизации.

The success of restaurant establishments today depends more and more on the attachment of the consumer who wants to get not only quality food, but also positive emotions from visiting the institution, so in the article we presented the role of standardization of the complex of restaurant services in the system of quality management of the restaurant product. Proposed a conceptual model of the structure of internal standards of service restaurant economy, where in accordance with the components of the restaurant product (organizational, economic, social, and emotional) are defined objects of standardization, which constitute the area of standardization, and reflected in the system of standards of the establishment. Under internal standards of service in the institutions of restaurant economy is proposed to understand the set of internal documents containing rules, norms and regulations, the procedure for performing certain operations, requirements for certain categories of employees regulating the provision

© Павлова С.І.

of the restaurant product and providing a certain level of quality in a particular establishment. In the formation of internal standards of service should be based on the principles of product quality management: general, established in international practice of quality management and specific, inherent in the restaurant industry. The place of internal standards of service in the restaurant economy in the management of the quality of restaurant services and the mechanism of interaction with the market, which is represented by consumer preferences, competitors and other variables. Changes in market conditions prompt the adjustment of service standards, the formation of a refined, unique, innovative restaurant product to ensure the competitive advantage of the institution. Also presented is an expanded list of strategic and operational objectives for restaurant facilities that help solve internal service standards. Strategic includes addressing issues of control and motivation, the ability to form an established practice of service, maintain brand standards and prevent deviations, maintain customer trust. Among the operational tasks is the unification of daily processes for maintenance, monitoring the implementation of operational processes, training of staff.

Keywords: quality of restaurant services, quality management, service standards, standardization area, tasks of standardization.

Постановка проблеми. Останнім часом акцент в обслуговуванні гостей закладів ресторанного господарства все більше зміщується в бік вибудовування з клієнтами хороших відносин, тобто ресторанні послуги сьогодні не тільки широкий якісний асортимент блюд в меню за прийнятними цінами, але вони повинні бути емоційно привабливими і, навіть, перевершувати очікування своїх гостей. Тому заклад повинен відпрацювати та постійно вдосконалювати ті ланки процесу обслуговування, які важливі і необхідні конкретній цільовій аудиторії, і які додають цінності самій послузі або продукту в очах споживачів.

Управління якістю послуг у закладах ресторанного господарства – складний процес, який охоплює організаційний, економічний та соціальний напрями діяльності ресторанного підприємства. Управління якістю ресторанних послуг – це сукупність взаємопов'язаних елементів управління, орієнтованих на розроблення та задоволення вимог до якості такої категорії як ресторанний продукт [1], що поєднує організацію харчування та відпочинку з елементами додаткового обслуговування [2].

При цьому усю систему факторів, процесів, окремих операцій, стратегій та людських відносин, які формують ресторанний продукт, необхідно постійно (кожну годину) контролювати, управляти змінами та коригувати відповідно до очікувань споживачів. Дієвим інструментом регулювання цього процесу виступає стандартизація. Отже, щоб досягти високих показників якості надання ресторанного продукту необхідно визначити, прописати та дотримуватись певної системи внутрішніх стандартів обслуговування у закладі ресторанного господарства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління якістю широко висвітлені у працях вчених У. Тейлора, Х.Д. Харінгтона, які порушили питання не контролю якості, а саме управління якістю, А.В. Фейгенбаум, У.Е. Демінг, Ф. Кросбі, К. Ісікава, які представили вагомий теоретичний доробок з теорії, системи, принципів та методик управління якістю продукту та надання послуг у цілому [3]. Їх праці лягли в основу пропозицій, що запропоновані у даному дослідженні. Разом з тим, необхідно відмітити науковців О. Давидову [4], М. Мальську [5], С. Мельниченко, П. Пивоварова, Т. Томаля [6], Л. Чепурду та інших, які внесли вагомий внесок у дослідження питань управління якістю на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу. Разом з тим, не вирішеним є роль внутрішніх стандартів роботи ресторанів у забезпеченні якісних показників роботи закладу, їх призначення та принципи розробки.

Мета статті. Метою статті є визначення ролі внутрішніх стандартів обслуговування у закладах ресторанного господарства у процесі надання ресторанного продукту високої якості, окреслення загальних принципів розробки таких стандартів у ресторанній сфері та виділення поточних та загальних задач, які вирішують внутрішні стандарти обслуговування, у діяльності закладу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління якістю у закладах ресторанного господарства за вагомістю посідає визначальну роль ще при розробці концепції закладу та поряд з політикою управління витратами визначає ефективність його роботи. Незаперечно, що в основі управління якістю лежать основоположні принципи управління якістю ДСТУ ISO 9000;2015 [7], які ми закладаємо у політику в сфері якості послуг та продукту у ресторанному господарстві:

1) орієнтація на замовника. Саме гості ресторану дають оцінку якості послуг та визначають ефективність його діяльності.

2) лідерство. Формування керівництвом закладу мети та місії, створення та підтримання такої внутрішньої атмосфери, коли

весь колектив усвідомлює свій внесок у досягнення поставлених цілей.

3) залучення працівників. Кожен з учасників виробничого процесу в ресторані має чітко розуміти свою роль у підтриманні високих стандартів обслуговування.

4) процесний підхід. Управління послугами розглядається нами як управління процесом (процес приготування блюд, процес обслуговування гостей, процес надання додаткових послуг тощо).

5) системний підхід до управління. Ідентифікування, розуміння та управління взаємопов'язаними процесами як системою.

6) постійне поліпшення. Це незмінна умова роботи будь-якої організації.

7) прийняття рішень на підставі фактів. Ефективні рішення приймають на підставі аналізу даних та інформації;

8) взаємовигідні стосунки з постачальниками. Заклад ресторанного господарства та його постачальники є взаємозалежними, і цей принцип можна практично прослідкувати у впровадженні у практику роботи ресторанного господарства системи управління безпечністю харчових продуктів Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP).

Ці вісім принципів управління якістю формують основу розробки внутрішніх стандартів обслуговування у закладах ресторанного господарства.

Стандартизація, відповідно до ЗУ «Про стандартизацію» [8], – це «діяльність, що полягає в установленні положень для загального та неодноразового використання щодо наявних чи потенційних завдань і спрямована на досягнення оптимального ступеня впорядкованості в певній сфері». Відповідно, «стандарт – нормативний документ, заснований на консенсусі, прийнятий визнаним органом, що встановлює для загального і неодноразового використання правила, настанови або характеристики щодо діяльності чи її результатів, та спрямований на досягнення оптимального ступеня впорядкованості в певній сфері».

Мальська М. у роботі [5, с. 227] визначає, що стандартизація – це діяльність, яка спрямована на розробку і запровадження вимог, норм, правил, характеристик як обов'язкових для виконання, так і рекомендованих, що забезпечує право споживача на придбання послуг відповідної якості за прийнятною ціною.

Об'єктом стандартизації у ресторанному господарстві виступають послуга, процес обслуговування, для яких розроблено ті чи інші вимоги, характеристики, параметри, правила тощо. Областю стандартизації при цьому є сукупність взаємопов'язаних об'єктів стандартизації. Наприклад, ресторанне господарство є областю стандартизації, а об'єктами стандартизації можуть бути конкретні ресторанні послуги: послуги харчування, правила подачі блюд, вимоги до зовнішнього вигляду співробітників, послуги з обслуговування офіціантами та ін.

На рисунку ми представили концептуальну модель структури внутрішніх стандартів обслуговування у ресторані, де представили сукупність об’єктів стандартизації відповідно до складових ресторанного продукту: організаційні, економічні, соціальні та емоційні. При цьому такий розподіл можна вважати умовним оскільки окремі об’єкти є інтегрованими і можуть представляти дві та більше складових роботи ресторану. Наприклад, політика закупівель сировини, вибір постачальників, критерії, які переважають при виборі конкретного постачальника, ми віднесли до організаційних питань, але, разом з тим це і економічна складова, і соціальна (безпека, якість сировини). А зовнішній вигляд працівників фронт-офісу, який представляє емоційну складову закладу, необхідно також регулювати організаційно (хто контролює чистоту та охайність упродовж зміни) та забезпечити ресурсами (уніформа).

Також, як бачимо на представленій моделі, всю область стандартизації можуть представляти один або сукупність стандартів, що буде залежати від величини закладу, значенню, яке відводиться регулюванню механізмів надання ресторанних послуг, політиці управління якості.

Основними завданнями стандартизації у ресторанному господарстві є [5, с. 229]:

– встановлення показників якості послуг харчування та обслуговування гостей, а також методів їх контролю;

– встановлення чітких операційних процесів надання послуг харчування на основі прогресивних вимог та технологій;

– встановлення вимог до безпеки гостей, охорони здоров'я населення,

– встановлення вимог до сертифікації послуг харчування;

– управління якістю послуг ресторанного господарства.

Отже, під внутрішніми стандартами обслуговування у закладах ресторанного господарства ми розуміємо сукупність внутрішніх документів, які вміщують правила, норми та нормативи, порядок виконання певних операцій, вимоги до окремих категорій працівників, що регулюють надання ресторанного

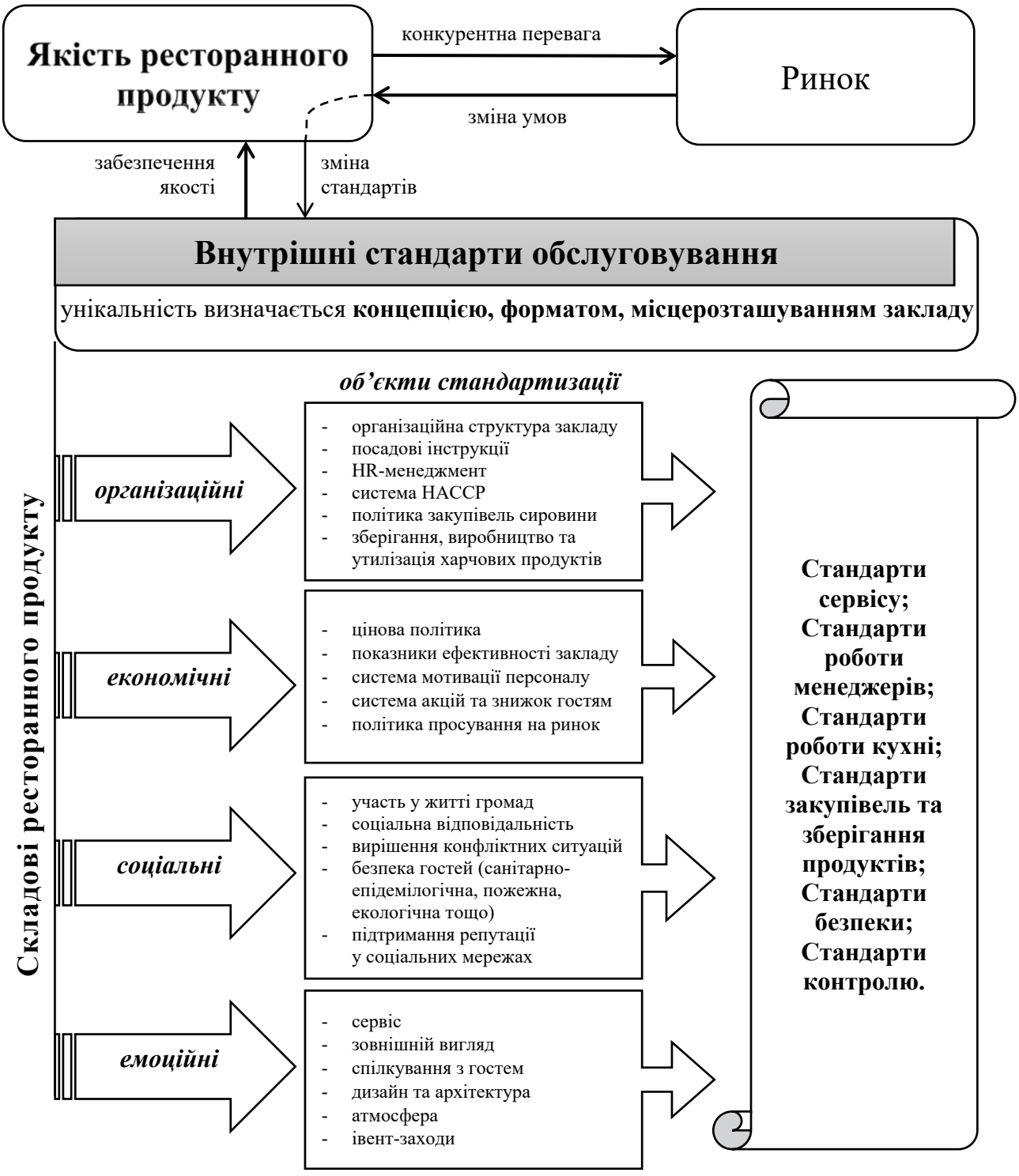

Рис. Концептуальна модель структури внутрішніх стандартів обслуговування у закладах ресторанного господарства та їх зв'язок з якістю ресторанного продукту

продукту та забезпечують визначений рівень якості у певному закладі.

Внутрішні стандарти обслуговування у ресторані можуть вміщувати:

– стандарти на продукцію, послуги,

– стандарти на процеси (наприклад, послідовність виконання певних робіт (операцій)),

– стандарти на методи контролю для різних видів та об'єктів контролю – продукції, процесів, послуг.

Тому під час розробки стандартів варто охопити увесь процес надання ресторанних послуг (див. рис.):

– Стандарти сервісу;

– Стандарти роботи менеджерів;

– Стандарти роботи кухні;

– Стандарти закупівель та зберігання продуктів;

– Стандарти безпеки.

Такий перелік є не повним і буде залежати від концепції окремого конкретного закладу, його бачення ресторанного продукту, очікувань гостей.

Обслуговування гостей – найважливіша частина роботи будь-якого підприємства громадського харчування. Байдуже ставлення персоналу до гостей може привести до негативного враження про роботу закладу ресторанного господарства в цілому [9]. Чітке дотримання стандартів обслуговування є обов'язковим для того ресторатора, який турбується про свою репутацію. Стандарти обслуговування – це чітко прописані правила для кожного з процесів в закладі харчування, що необхідні для забезпечення вищого результату у вигляді позитивних відгуків гостей, їх бажання стати постійними клієнтами закладу, розміру чайових.

Чим вимоги до якості обслуговування жорсткіші, тим рівень ресторану вищий, і, при цьому внутрішні стандарти обслуговування повинні працювати, бути дієвими, живими і оперативно реагувати на побажання та запити гостей, зміни до вимог безпечності перебування гостей, загальної доброзичливості. Тому кожен заклад повинен напрацювати свої унікальні норми, які будуть відрізняти його від подібних закладів на ринку. Основу розробки стандартів можуть скласти шаблони стандартів, нормативні вимоги, усталена міжнародна практика обслуговування з закладах ресторанного господарства і потім, за потреби, внутрішні стандарти обслуговування повинні підстроюватися під кожен заклад індивідуально залежно від концепції, типу закладу, портрета типового гостя та особливостей команди (див. рис.).

Розробка внутрішніх стандартів обслуговування у ресторані має враховувати ряд принципів, серед яких можемо виділити:

– урахування рівня розвитку науки і техніки, рівня соціальної відповідальності перед громадами та навколишнього середовища;

– показників економічної доцільності та ефективності всіх технологічних процесів;

– забезпечення відповідності до нормативних актів, міжнародних, національним та регіональних стандартів, вимог інших нормативних документів;

– залучення до розробки та вдосконалення стандартів обслуговування внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів;

– застосування інформаційних систем і технологій ;

– відкритість та зрозумілість учасникам процесу надання ресторанних послуг;

– відповідність, раціональність, несуперечність;

– можливість перевірки та контролю їх дотримання.

Стандартизація сервісу, підтримання високої якості обслуговування і конкурентна перевага закладу ресторанного господарства – тісно пов'язані речі, де внутрішні стандарти обслуговування виступають інструментом забезпечення високої якості ресторанного продукту, що визначає рівень конкурентоздатності закладу на ринку (див. рис.). З іншого буку постійний моніторинг ринку, вивчення змін в уподобаннях гостей впливають на удосконалення внутрішніх стандартів обслуговування. При цьому якість ресторанного продукту стає більш жорсткою, вишуканою, інноваційною, несхожою на продукт інших закладів, що потребує уточнення окремих пунктів стандартів обслуговування.

Задачі, які можна вирішити за допомогою внутрішніх стандартів обслуговування, можна умовно поділити на такі, що вирішують загальні стратегічні та операційні цілі роботи закладу. До загальних задач можна віднести:

1. Це своєрідна скарбничка досвіду: тобто необхідні персоналу знання залишаються в організації, закріплюються в стандарті і передаються «у спадок» незалежно від змін у кадровому складі.

2. Контроль і мотивація: забезпечується можливість контролювати процес продажів, а також створювати систему мотивації, оскільки стандарти безпосередньо пов'язані з оцінкою і навчанням.

3. Стандарти є засобом доведення мети функціонування закладу до співробітників і підвищення лояльності співробітників до своєї компанії. Це привносить в роботу закладу харчування стабільність і економить час менеджерів на доведення цілі та місії закладу.

4. Стандарт спонукає керівництво організації постійно думати про те, які помилки в обслуговуванні клієнта можуть допускати співробітники, коли і як втрутитися в процес обслуговування, щоб запобігти таким помилкам (стратегія на випередження).

5. Швидке включення: стандарт являє собою практичний інструмент для адаптації нових співробітників в колективі та їх залучення в бізнес-процес обслуговування клієнтів на належному рівні.

6. Довіра клієнтів: стандарт приносить у бізнес порядок, а це дає клієнтам упевненість, що співробітники компанії знають свою справу.

Іншими словами, стандарт задає ідеальний образ роботи персоналу. Це сприяє створенню комфортної атмосфери перебування гостя у ресторані, його відчуття задоволеності, професійному зростанню співробітників, задоволенню мотивів саморозвитку і самореалізації забезпечуючи стабільність роботи. Від того як буде прописана робота з гостями буде залежати захочуть гості повернутися у заклад чи ні, адже це найголовніше в ресторанному бізнесі.

Щодо операційної діяльності закладу внутрішні стандарти обслуговування дозволяють:

1. Уніфікувати процеси навчання всіх працівників, особливо нових. Чіткість правил роботи, послідовність виконуваних операцій, дозволить уникнути непрофесійний дій та підтримувати високі стандарти обслуговування.

2. Чітко сформувати політику закладу щодо навчання новачків, послідовність отримання інформації дозволить краще її структурувати, зрозуміти та засвоїти.

3. Зберегти якість надання послуг у ресторані навіть якщо персонал змінюється. Традиції, якість бренду, яка завоювала своїх споживачів, не повинні бути знецінені від того, що якісь працівники пішли з закладу.

4. Зберегти брендові стандарти обслуговування від досвідчених працівників, які будуть намагатися процеси виконувати на свій манер.

5. Проводити коригуючи тренінги з персоналом.

В стандартах обслуговування мають бути як технологічні, так й відпрацьовані поведінкові інструкції для кожної групи працівників: для працівників залу, адміністратора, кухні, обслуговуючого персоналу тощо. Також варто звернути увагу та прописати як і хто повинен вирішувати спірні або конфліктні ситуації. Такі стандарти можуть також додати впевненості персоналу та збережуть репутацію закладу.

Найскладніше з емоційною стороною питання: млявість і байдужість співробітника відразу перекреслить навіть бездоганне обслуговування. Дослідниками доведено [10], що вплив стандартизації посадових обов'язків працівників фронт-офісу, працю яких можна охарактеризувати як емоційну працю, а також вплив емоційної праці на емоційне виснаження та задоволення від роботи у сфері гостинності має негативний характер. Крім того, емоційна праця опосередковувала зв'язок між стандартизацією роботи та емоційним виснаженням і задоволенням від роботи. І цей фактор також необхідно враховувати у плануванні високих стандартів якості обслуговування у закладах ресторанного господарства та підборі працівників. Відповідність емоційного стану, характеру, цінностей, які розділяє майбутній працівник, до концепції закладу повинне враховуватись ще на етапі співбесіди.

Висновки. Отже, процес обслуговування у закладах ресторанного господарства – це одна з найважливіших частин успішної роботи закладу, і, навіть, ідеально приготовлена їжа не може компенсувати недоліки у сервісі. Професійне обслуговування в ресторані, під яким ми розуміємо високі стандарти надання послуг у закладі – це багатогранний процес, який є запорукою високої якості надання ресторанного продукту та ефективної роботи всього закладу. Стиль сервісу може відрізнятися в різних закладах, проте є непорушні правила, які є основою високої якості обслуговування – це внутрішні стандарти обслуговування, які мають стати частиною концепції ресторану і є фундаментом для трьох основних складових успіху: репутації, конкурентоспроможності та прибутку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Стойко І., Шерстюк Р. 14 принципів Вільгельма Едвардса Демінга для управління якістю готельно-ресторанних послуг. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2020. Вип. 1(22). С. 66–78. URL: http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2020/20siigrp.pdf

2. Коваленко Л. Г., Нагернюк Д. В., Непочатенко В. О. Сутність та специфіка ринкового продукту готельно-ресторанної галузі. *Ефективна економіка*. 2016. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4908.

3. Малиш С. В. Концепції якості: погляди основоположників. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка.* 2012. № 2(36). С. 214–222.

4. Давидова О. Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві : підруч.; Харків. держ. ун-т харчування та торгівлі. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2018. 487 с.

5. Мальська М. П., Гаталяк О. М., Ганич Н. М. Ресторанна справа: технологія та організація обслуговування туристів (теорія та практика) : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 304 с.

6. Томаля Т. С., Щипанова Я. І. Управління якістю в готельно-ресторанному бізнесі. *Економіка. Управління. Інновації. Серія : Економічні науки.* 2014. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2014_2_56

7. Системи управління якістю. Основні положення та словник. ДСТУ ISO 9000: 2015 (ISO 9000:2015, IDT). Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 49 с.

8. Про стандартизацію : Закон України від 5.06.2014 р. № 1315-VII. *Законодавство України* : сайт. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-18#Text

9. Науменко М. О., Гура Т. В., Ковширко В. С. Підвищення якості послуг підприємства ресторанного господарства в системі ринкових відносин. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. № 42. С. 319–322.

10. Chehab, O., Ilkhanizadeh, S., Bouzari, M. (2021) Impacts of Job Standardisation on Restaurant Frontline Employees: Mediating Effect of Emotional Labour. Sustainability 13, 1525. DOI: https://doi.org/3390/su13031525

REFERENCES:

1. Stoyko, I. & Sherstiuk, R. (2020) 14 pryntsypiv Vilhelma Edvardsa Deminha dlia upravlinnia yakistiu hotelno-restorannykh posluh [14 principles of Wilhelm Edwards Deming for quality management of hotel and restaurant ambassador]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava* [Socio-Economic Problems and the State] (electronic journal), vol. 22, no. 1, pp. 66–78. Retrieved from: http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2020/20siigrp.pdf (in Ukrainian)

2. Kovalenko, L. H., Naherniuk, D. V. & Nepochatenko, V. O. (2016) Sutnist ta spetsyfika rynkovoho produktu hotelno-restorannoi haluzi [The essence and specifics of the market product of the hotel and restaurant industry]. *Efektyvna ekonomika – Efficient economy,* no. 4. Retrieved from: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4908 (in Ukrainian)

3. Malysh, S. V. (2012) Kontseptsii yakosti: pohliady osnovopolozhnykiv [Concepts of quality: the views of the founders]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu: Seriia: Ekonomika* [Scientific Bulletin of Uzhgorod University: Series: Economics], no. 2(36), pp. 214–222. (in Ukrainian)

4. Davydova, O. Yu. (2018) *Upravlinnia yakistiu produktsii ta posluh u hotelno-restorannomu hospodarstvi: pidruchnyk* [Quality management of products and services in the hotel and restaurant industry: textbook]. Kharkiv: Vyd-vo Ivanchenka I. S. [Ivanchenko Publishing House], 487 p. (in Ukrainian)

5. Malska, M. P., Hataliak, M. P. & Hanych, N. M. (2013) *Restoranna sprava: tekhnolohiia ta orhanizatsiia obsluhovuvannia turystiv (teoriia ta praktyka): pidruchnyk* [Restaurant business: technology and organization of tourist services (theory and practice): textbook]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [Center of educational literature], 304 p. (in Ukrainian)

6. Tomalia, T. S. & Shchypanova, Ya. I. (2014) Upravlinnia yakistiu v hotelno-restorannomu biznesi [Quality management in the hotel and restaurant business]. *Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii. Seriia: Ekonomichni nauky* [Economy. Management. Innovation. Series: Economic Sciences], no. 2. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2014_2_56 (in Ukrainian)

7. Systemy upravlinnia yakistiu. Osnovni polozhennia ta slovnyk [Quality management systems. Basic provisions and vocabulary] (2016) *DSTU ISO 9000: 2015 (ISO 9000:2015, IDT).* Kyiv: DP «UkrNDNTs» [State Enterprise "Ukrainian Research and Training Center for Standardization, Certification and Quality"], 49 p. (in Ukrainian)

8. Pro standartyzatsiiu [On standardization]. Law of Ukraine of June 5, 2014. № 1315-VII. *Zakonodavstvo Ukrainy* [Legislation of Ukraine]: website. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-18#Text (in Ukrainian)

9. Naumenko, M. O., Hura, T. V. & Kovshyrko, V. S. (2013) Pidvyshchennia yakosti posluh pidpryiemstva restorannoho hospodarstva v systemi rynkovykh vidnosyn [Improving the quality of services of the restaurant business in the system of market relations]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti* [Bulletin of Transport Economics and Industry], no. 42, pp. 319–322. (in Ukrainian)

10. Chehab, O., Ilkhanizadeh, S. & Bouzari, M. (2021) Impacts of Job Standardisation on Restaurant Frontline Employees: Mediating Effect of Emotional Labour. Sustainability 13, 1525. DOI: https://doi.org/3390/su13031525