

**ИРИНИНА Ольга Ивановна**

*Владимирский государственный университет имени А.Г. и Н.Г. Столетовых (Владимир, РФ)  
кандидат технических наук, доцент; irinina.olga2018@yandex.ru*

**ЖУКОВА Анна Викторовна**

*Парк-отель «Вознесенская Слобода» (Владимир, РФ)  
Генеральный директор; Президент Владимирской ассоциации кулинаров; Кавалер «Знака  
Достоинства» Межрегиональной Ассоциации кулинаров России (МАК); info@vsloboda.ru*

**СПЕЦИФИКА И ОПЫТ РАБОТЫ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ  
Г. ВЛАДИМИРА В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ COVID-19**

*В статье приведён анализ актуальных направлений деятельности предприятий ресторанного бизнеса в регионе в современных условиях, способствующих поддержке предпринимательской деятельности в данной сфере. Цель работы – проведение анализа мер поддержки отрасли массового питания в контексте регионального опыта. Для решения поставленной цели были определены и решались следующие задачи: проведена оценка основных проблемных ситуаций в условиях кризиса, систематизирован опыт работы предприятий питания региона в текущих условиях; оценка возможностей восстановления предприятий отрасли с учётом осуществлённых мер и направлений работы. Исследование теоретических аспектов проводилось с помощью таких методов, как метод актуализации, системный анализ, а также сравнения, классификации, индукции и дедукции, абстрагирования и конкретизация. В статье исследованы направления государственных и региональных мер поддержки предприятий сферы ресторанного бизнеса в условиях пандемии коронавируса. Практическая значимость работы состоит в систематизации и актуализации теоретических подходов к анализу опыта работы предприятий общественного питания и возможных способов восстановления отрасли в регионе.*

**Ключевые слова:** *ресторанный бизнес, ограничения, пандемия коронавируса, антикризисные меры, поддержка предпринимателей*

**Для цитирования:** Ирина О.И., Жукова А.В. Специфика и опыт работы предприятий общественного питания г. Владимира в условиях пандемии COVID-19 // Сервис в России и за рубежом. 2021. Т.15. №1. С. 167–175. DOI: 10.24412/1995-042X-2021-1-167-175.

**Дата поступления в редакцию:** 20 февраля 2021 г.

**Дата утверждения в печать:** 22 марта 2021 г.

**Olga I. IRININA**

*A. G. and N. G. Stoletovs Vladimir state University (Vladimir, Russia)  
PhD in Engineering, Associate Professor; e-mail: irinina.olga2018@yandex.ru*

**Anna V. ZHUKOVA**

*Hotel «Voznesenskaya Sloboda» (Vladimir, Russia)  
General Director; President of Vladimir Culinary Association; e-mail: info@vsloboda.ru*

## THE SPECIFICITY AND EXPERIENCE OF PUBLIC CATERING ENTERPRISES IN VLADIMIR CITY IN COVID-19 PANDEMIC

**Abstract.** *The article provides an analysis of the current activities of the restaurant business enterprises in the region in modern conditions that contribute to the support of entrepreneurial activity in this area. The article is aimed at analyzing the measures to support the mass food industry in the context of regional experience. To achieve this goal, the authors identify and solve the tasks of assessing the main problem situations in the context of the crisis, the systematization of experience of the region's food enterprises in the current conditions, estimating the possibilities of restoring the industry enterprises, taking into account the measures taken and the directions of work. The study of theoretical aspects is based on method of actualization, system analysis, comparisons, classifications, induction and deduction, abstraction and concretization. The article examines the directions of state and regional measures to support enterprises in the restaurant business in the context of the COVID-19 pandemic. The article systematizes and updates theoretical approaches to the analysis of the experience of public catering enterprises and possible ways to restore the industry in the region, which determines its practical significance.*

**Keywords:** *restaurant business, restrictions, COVID-19 pandemic, anti-crisis measures, support for entrepreneurs*

**Citation:** Irinina, O. I., & Zhukova, A. V. (2021). The specificity and experience of public catering enterprises in Vladimir city in COVID-19 pandemic. *Servis v Rossii i za rubezhom [Services in Russia and Abroad]*, 15(1), 167–175. doi: 10.24412/1995-042X-2021-1-167-175. (In Russ.).

### Article History

Received 20 February 2021  
Accepted 22 March 2021

### Disclosure statement

No potential conflict of interest was reported  
by the author(s).

© 2021 the Author(s)

This work is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY-SA 4.0).  
To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>



Коронавирусная инфекция повлияла на экономику многих регионов и стран. В первую очередь, пострадали отрасли, деятельность которых предусматривает одновременное присутствие большого количества людей в замкнутом пространстве. Одна из таких отраслей – сфера общественного питания<sup>1</sup>.

Вопросам влияния пандемии на индустрию гостеприимства уделяется значительное внимание со стороны как ученых [1, 5], так и практиков<sup>2</sup>. Однако в этих работах практически не затрагиваются вопросы влияния пандемии и связанных с ней карантинных ограничений на индустрию общественного питания. Именно поэтому данная статья направлена на изучение влияния пандемии COVID-19 на индустрию общественного питания. В качестве территориального объекта исследования город Владимир выбран не случайно – это важный туристский центр, который до 2020 года демонстрировал высокие темпы роста и успешные практики развития туристического и ресторанного бизнеса [2-4].

Однако в 2020 году, после введения ограничений в связи со стремительным распространением коронавирусной инфекции, загрузка ресторанов и кафе сократилась до 90%, в то время как объем онлайн-заказов в сравнении со средним докризисным значением вырос всего на 7%<sup>3,4</sup>.

По мнению президента Федерации рестораторов и отельеров России Игоря Бухарова, в этот сложный для отрасли период происходит перераспределение рынка: рестораторам, накопившим за локдаун крупные долги, приходится либо искать инвестора, либо отдавать бизнес своему арендодателю. Выходят

новые игроки, считающие, что кризис – это время возможностей. Рынок переформируется, происходит смешение форматов, конкуренция обостряется.

По мнению президента ФРиО, в этой ситуации рестораторы должны создавать новые формы взаимодействия с потребителем, тщательно изучать спрос, прежде чем решить, чем выгоднее заниматься – большими заведениями или элитными ресторанами, монопродуктом и т.д.

Чтобы избежать повторного локдауна, надо налаживать конструктивный диалог с властями. Рестораторы способны обеспечить все необходимые условия безопасности, и этот посыл надо доносить до властей, чтобы совместными усилиями найти решение<sup>5</sup>.

Федеральное управление Роспотребнадзора выпустило рекомендации об организации работы предприятий общественного питания в условиях COVID-19, в которых были выделены четыре этапа поэтапного возобновления деятельности отрасли: режим ограничений; переходный режим (начало выхода из массовой самоизоляции); режим стабилизации (стойкое снижение количества заболеваний COVID-19 в регионе и тенденция к снижению в стране); штатный режим (отсутствие заболеваний COVID-19 в регионе и стойкая тенденция к снижению в стране).

Большое внимание в рекомендациях уделено профилактическим и дезинфекционным мероприятиям.

На основании этих требований Владимирское управление Роспотребнадзора разработало рекомендации для предприятий общественного питания, в т.ч. и для летних кафе.

<sup>1</sup> Миронова В. Ресторанный рынок 2020: итоги, прогнозы, идеи. URL: <https://www.retail.ru/articles/restorannyy-rynok-2020-itogi-prognozy-idei/> (Дата обращения: 12.12.2020).

<sup>2</sup> Fantizzi J. Here's the latest on how the COVID-19 pandemic is impacting restaurant traffic. URL: <https://www.nrn.com/news/here-s-latest-how-covid-19-pandemic-impacting-restaurant-traffic> (Accessed: 24.10.2020).

<sup>3</sup> Турпоток во Владимирскую область сократился на 34% в условиях пандемии. URL: <https://tass.ru/obschestvo/>

9945141?keepThis=true...true...ТАСС (Дата обращения: 09.11.2020).

<sup>4</sup> Тарбеева П. Спрос на новогодние корпоративы и вечеринки упал // Газета «Призыв». URL: [prizyv.ru...sprosa...korporativy-i-vecherinki-upal/](http://prizyv.ru...sprosa...korporativy-i-vecherinki-upal/) (Дата обращения: 24.10.2020).

<sup>5</sup> Кольцов М. Как эпидемия коронавируса отразилась на сетях общепита. URL: <https://blog.burocrat.ru/koronovirusa...na...obshchepita.html> (Дата обращения: 15.12.2020).

В результате существующих запретов предприятия общественного питания города Владимира и области одними из первых ощутили на себе негативные последствия пандемии. В соответствии с Указом губернатора, вынуждены были закрыться более 1000 ресторанов, кафе, баров и других предприятий общественного питания региона. В крайне тяжелом положении оказались не только предприниматели данной сферы бизнеса, но и более чем 7000 специалистов отрасли «общественное питание» Владимирской области.

По данным Территориального органа Федеральной службы государственной статистики оборот предприятий общественного питания области в январе-декабре 2020 г. снизился на 20,3% в сравнении с аналогичным периодом предыдущего года. В декабре 2020г. оборот общественного питания был на 15,2% меньше, чем в декабре 2019 г.

По оценке представителей индустрии питания, отрасль еще никогда не переживала столь глубокого кризиса. Для того, чтобы выстоять и не прекратить свое существование, были мобилизованы все силы и средства. Главные проблемы, с которыми столкнулись предприниматели – это удержание кадров и возможность сохранить бизнес на арендованных площадях, что естественным образом зависело от наличия финансовой подушки безопасности и оборотных средств к моменту начала ограничений, которыми располагали не все. В итоге Владимирский рынок потерял некоторое количество мелких и средних предприятий общественного питания, но самые крупные и известные предприятия смогли удержаться и возобновить свою деятельность.

Структура формирования оборота общественного питания в январе-сентябре 2020 г. представлена на рис. 1.

Неопределенность, снижение и задержки зарплат, а порой и панические настроения в ряде заведений привели к оттоку

персонала, в результате чего значительная часть предприятий понесла существенные кадровые потери. По словам многих владельцев, даже спустя несколько месяцев после снятия ограничений они до сих пор не могут заполнить вакансии официантов, администраторов и поваров. Кадровые проблемы в меньшей степени затронули небольшие рестораны, кафе и бары с количеством персонала не более 10 человек.



*Рис. 1 – Структура формирования оборота общественного питания в январе-сентябре 2020 г. (в % к общему объему оборота общественного питания)<sup>6</sup>*

В период, когда работа ресторанов, кафе и баров была запрещена, часть предпринимателей приняли решение о полной приостановке деятельности. Большинство предпринимателей занимались ремонтами, проводили санитарную обработку помещений, открывали вновь или развивали службы доставки, занимались долгосрочным планированием и выстраиванием внутренних процессов, на которые не хватает времени при обычном режиме работы.

Рестораторы предпринимали активные меры для того, чтобы выжить в реалиях кризиса: меняли форматы заведений,

<sup>6</sup> Официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по

Владимирской области. URL: <https://vladimirstat.gks.ru/> (дата обращения: 15.12.2020).

осуществляли полный ребрендинг. При этом более критичной ситуация стала для рестораторов, заведения которых располагаются в туристических, проходных зонах с высокой арендной платой, в связи с отсутствием туристов.

Для выживания в непростых условиях в течение действия ограничительных мер, рестораторы использовали разные методы и подходы: одни занимались разработкой упрощенных и «бюджетных» меню, понимая, что после пандемии не все люди из-за финансовых проблем смогут посещать рестораны, другие, наоборот, взяли курс на обеспечение стабильной работы предприятия, чтобы сохранить все докризисные условия.

Вторую волну эпидемии кафе и рестораны встретили более подготовленными.

На своей странице в Instagram предприятия начали проводить различные прямые эфиры, в которых повара готовили блюда, а затем дарили их людям, сделавшим заказ первыми.

Для увеличения спроса на продукцию общественного питания предприятия стали широко использовать скидки и акции, спецпредложения – распространенные приемы, на которые положительно реагируют потребители. При этом особым спросом пользуются и охотно приобретаются блюда, являющиеся своего рода визитными карточками заведения. Такой прием позволяет не только увеличить объем продаж, но и повысить уровень узнаваемости бренда.

Опустевшие залы поставили отрасль перед аксиомой: выживет тот, кто быстрее освоит онлайн-заказы и торговлю навынос.

Для того, чтобы по максимуму работать на доставку, многие предприятия завели странички в социальных сетях, с телефонами и правилами доставки, изменили меню, запустили свои сайты и активную рекламу доставки, перепрофилировали официантов и кассиров в курьеров, в соответствии с требованиями текущей ситуации.

Однако, работать на доставку выгодно не

всем, потому что эта ниша занята сетевыми предприятиями питания, у которых имеются заведения в каждом районе города и у которых этот сервис был изначально отработан.

Тем ресторанам, для которых это дело новое, приходится платить высокую комиссию (от 10 до 35%) агрегаторам, таким как «Яндекс» и Delivery.

Многим заведениям вообще не целесообразно переходить на доставку – они всегда привлекали гостей атмосферой, людям нравится находиться в этих заведениях. Кроме того, нельзя быстро организовать работу доставки, т.к. эта форма обслуживания не внедряется за один день. У предприятия не получится просто нанять курьеров и поставить кассира: процессы доставки выстраиваются не один год, т.к. доставка – это не просто дополнение к работе зала, а отдельная сфера деятельности. Однако именно доставка и самовывоз – канал сбыта продукции, который на сегодняшний день является наиболее эффективным и востребованным.

Для того, чтобы реализовывать продукцию в режиме доставки и самовывоза, шеф-повара проводили адаптацию блюд, предусмотренных для продажи на вынос, т.к. в таких условиях потребитель не сможет в полной мере оценить мастерство сервировки и подачи блюда специалистами предприятия. Основной упор при этом делали на обеспечение *сохранности блюд, реализуемых* в режиме доставки и самовывоза. Предпочтения *отдаются* тем позициям меню, которые позволяют сохранить все показатели качества, в особенности внешний вид в течение 30–60 минут. Кроме того, очень важно *удобство посуды и упаковки для потребителя, чтобы* было удобно распаковывать еду и принимать пищу из предложенной посуды. Особую роль при транспортировке приобретают технологичность и безопасность приготовления блюд, т.к. еда должна «доехать» до клиента в презентабельном виде, максимально сохранив вкус и внешний вид. Блюдо должно выглядеть красиво вплоть до того момента, когда потребитель

откроет упаковку. При этом важно было учесть многие тонкости: кто доставляет заказ, дополнительные запросы клиента, насколько безопасно и эстетично общение доставщика с клиентом, насколько упаковка соответствует размеру порций, её герметичность, возможность разогрева блюд в микроволновой печи в упаковке.

Учитывалось и то, что большой сегмент потребителей при выборе предприятия считает важным фактором именно использование экологичной упаковки.

Торговля на вынос помогла заведениям продержаться самое трудное время. Предприятия «Макдоналдс» выручили размещающиеся за пределами зала инфоматы для самостоятельных заказов, которые предоставляют посетителям возможность заказывать еду, не входя в помещение и получать сформированные заказы на улице, на специальных столиках у входа.

Предприятия начали работать с юридическими лицами, организовали доставку в больницы комплексных ланч-боксов в специальной одноразовой упаковке для врачей и для больных. Для того, чтобы выстоять, некоторые предприятия организовали реализацию продукции собственного производства вне предприятий – выездное питание с соблюдением мер безопасности на мероприятиях, доставку питания на дом и в офисы.

Кухни ресторанов стали работать в экономичном режиме, сократили часть персонала и часы работы. Рестораторы, чтобы сохранить клиентов, стремились не повышать цены, а упрощать меню, включив в них недорогие блюда, заменяя дорогие продукты на более дешёвые и используя при этом сырьё местных производителей, сезонные продукты.

Предприятия организовали изготовление различных полуфабрикатов, наборов для салатов и других позиций меню. Руководители одной из сетей ввели новый формат: решили дать возможность посетителям побывать в роли шеф-повара, для чего ресторан доставлял полный набор продуктов в сыром виде, с

описанием рецептуры и технологии приготовления и оформления блюда по ценам на 50-60% ниже ресторанных, чтобы гость мог его приготовить дома сам.

Такая модель пришлась по нраву потребителям, позволила владельцам сохранить выручку и получить прибыль за счет снижения издержек. По мнению руководителей предприятий, будущее отрасли – в подобных решениях, подразумевающих бесконтактную систему приготовления пищи по индустриальному методу. Данная концепция заключается в доставке блюд разной степени готовности, по качеству сопоставимых с ресторанными. Такой подход позволяет сократить количество персонала, площади кухни и складских помещений.

Существенно снизили объёмы продаж ограничения ночной работы, особенно в предприятиях таких концепций, как караоке и ночные бары.

Контролировать распространение коронавируса позволил ввод системы QR-кодов для посетителей, введение которой было согласовано с региональным управлением Роспотребнадзора. Для каждого предприятия формировался QR-код, организации распечатывали сформированный QR-код и размещали его на входе в заведение.

Существенную помощь оказали государственные и региональные меры поддержки предприятий среднего и малого бизнеса ресторанной сферы в условиях пандемии коронавируса.

Положительную роль сыграли кредиты по невысоким процентам, благодаря которым появилась возможность погашения долгов по заработной плате, аренде помещений, оплате услуг ЖКХ т.п. В отдельных случаях на региональном уровне оказывалась помощь в решении вопросов аренды, особенно в случаях объектов, находящихся в государственной или муниципальной собственности.

Представители бизнеса указывают на неадекватность мер государственной поддержки тем потерям, которые понесла отрасль в первую волну коронавирусных ограничений и

говорят о необходимости более существенных антикризисных мер. Среди предложений - отсрочка платежей по налогам, отмена пени и штрафов за их неуплату, предоставление кредитов по сниженной ставке и субсидий на приобретение дезинфицирующих средств. Поддержка нужна многим, например, полностью прекращавшим свою работу ночным клубам. По этому вопросу проводились отдельные встречи представителей администрации города и области с бизнесменами.

После снятия ограничений в заведения устремился значительный поток посетителей, т.к. люди соскучились по ресторанному сервису и устали сидеть дома. Многие рестораторы отмечают, что средний чек не упал, а в отдельных предприятиях, наоборот, вырос. Однако, к концу сентября наметился спад посещаемости предприятий, связанный с традиционным осенним затишьем, когда после отпусков люди старались сохранить средства для празднования Нового года.

Предприниматели надеялись, что они смогут выправить положение за счет новогодних корпоративов, но ситуацию усугубляли рекомендации Роспотребнадзора, ограничивающие проведение корпоративных мероприятий в коллективах и другие массовые мероприятия на период эпидемически неблагоприятной обстановки.

Развлекательные мероприятия были под запретом, в связи с чем жители и гости города из-за коронавируса не бронировали места для торжеств в ресторанах, отменяли традиционные корпоративы. В этих условиях ресторанам и кафе пришлось адаптироваться к новым условиям – они ограничивали праздничные мероприятия офлайн, обслуживали мероприятия на открытом воздухе.

По оценкам собственников и руководителей предприятий общественного питания, входящих во Владимирскую ассоциацию кулинаров, отрасль не скоро сможет вернуться к

докризисным показателям работы. Многие предполагают, что это произойдет не раньше середины лета 2021 года. Самые главные проблемы, которые предстоит решить владимирским рестораторам - это выплата налоговых и других обязательных платежей в бюджет, восстановление коллективов, возможность работы во время обслуживания праздничных мероприятий, банкетов.

Для поддержания предприятий отрасли, привлечения интереса жителей и гостей региона к заведениям и привнесения в деятельность предприятий духа здоровой конкуренции, Владимирская ассоциация кулинаров при грантовой поддержке администрации города Владимира провела в регионе конкурс на звание лучшего предприятия общественного питания.

Конкурс носил беззаявительный характер и в нем могли принимать участие все рестораны, кафе и бары, которые работают на территории Владимира. Деятельность заведений оценивала не специальная комиссия, а простые потребители, по своему усмотрению выбравшие заведения, которые им нравятся, и проголосовавшие за них на официальном сайте Владимирской ассоциации кулинаров в сети Интернет<sup>7</sup>.

По итогам конкурса на основании открытого голосования определены: лучший ресторан, лучшее кафе и лучший бар города Владимира. Победители получили памятные призы и дипломы, статус лучшего заведения на один год, дающий возможность использовать символику конкурса и статус победителя в своей рекламе, но главное – владимирские предприятия получили объективные оценки своей работы и обратную связь от потребителей услуг.

Специалисты Ассоциации кулинаров пришли к выводу, что самую объективную отметку любому предприятию общественного питания может поставить только сам гость, который голосует рублем, поэтому для подобного

<sup>7</sup> Официальный сайт Ассоциации кулинаров г. Владимира. URL: [www.gastromap33.ru](http://www.gastromap33.ru). (Дата обращения:

15.12.2020 г.).

голосования была выбрана онлайн-форма. Человек, зайдя на сайт, может поставить не только высокий балл, но и низкий.

Жители региона смогли поддержать свое любимое предприятие общественного питания голосованием на «Владимирском гастро-портале».

Владимирский гастропортал – это проект Владимирской ассоциации кулинаров, цель которого – «популяризация русской национальной кухни, гастрономической культуры и традиций владимирских поваров и предприятий общественного питания».

**Заключение.** Предприятия массового питания сейчас работают в сложных условиях. Специалисты отрасли предупреждают о серьезных экономических последствиях ограничений.

Ряд предприятий не смогли восстановиться и закрылись вследствие ряда причин:

- утрата ликвидности и возможности платить по своим обязательствам (кредиты, аренда, расчеты с поставщиками, заработная плата и т.д.);

- не смогли решить с собственниками арендуемых под кафе или ресторан помещений вопрос об отсрочке по арендным платежам или об иных формах лояльности;

- индустрия развлечений еще не полностью вернулась к докризисной жизни и в ближайшие месяцы, за счет возобновления работы еще не открывшихся заведений, а также благодаря открытию новых предприятий городской общепит не сразу сможет восстановить докризисные объемы.

И если после первой волны коронавируса жители активно посещали рестораны и кафе, соскучившись по живому общению за время карантина, то теперь этот период закончился – люди боятся посещать предприятия с детьми, пожилыми родственниками из-за роста

количества заболевших. Рестораны, предлагающие бизнес-ланчи, из-за дистанционного обучения у старшеклассников и удаленной работы части офисных сотрудников потеряли значительный объем выручки.

Хотя летом и в сентябре предприятия и получили неплохую выручку, и уже адаптировались под сокращение оборотов, но вторая волна и новые ограничения вновь заставляют задуматься о дальнейшем выживании. Рестораны считают, что необходимо будет отказываться от тех предприятий, которые перестали приносить прибыль.

Сфера общественного питания начинает восстанавливаться, однако выручка в целом по отрасли до сих пор критически мала. Про полное восстановление сейчас говорить достаточно сложно. В период ослабления пандемии востребованность услуг общепита постепенно возрастает, но все равно в меньших объемах, чем это было до коронавируса. Люди стали меньше посещать предприятия общественного питания. Кто-то перешел на удаленную работу и не ходит на бизнес-ланчи, кто-то не ходит в кафе и рестораны из соображений безопасности. Снизились и средний чек заведения, и продолжительность посещения. В связи с предпринимаемыми мерами у многих людей значительно сократился уровень доходов, а при низком спросе, существующее количество заведений рынку попросту не требуется.

Услуга общественного питания в регионе стала менее популярной, потому что стало меньше туристов. По данным ТАСС, поток туристов, приезжающих во Владимирскую область, по итогам девяти месяцев 2020 года сократился на 34% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года, доходы гостиничного бизнеса упали на 48%. Вероятность относительно быстрого восстановления туризма и выездных мероприятий пока мала.

#### Список источников

1. Гришин В.И., Домашенко Д.В., Константинова Л.В., Кошкин А.П., Устюжанина Е.В., Штыхно Д.А., Шубенкова Е.В. Жизнь после пандемии: экономические и социальные последствия // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2020. № 3. С. 5–18.
2. Ирина О.И., Земскова М.С. Организация служб питания и размещения в гастро- и агротуризме: региональные особенности // Сервис plus. 2018. Т.12. №3. С.34-43.
3. Ирина О.И., Жукова А.В. Организация питания и гастрономического туризма гостей Чемпионата мира по футболу 2018 г. в культурной столице – г. Владимире // Сервис в России и за рубежом. 2019. №4 (86). 160-168.
4. Ирина О.И., Суханова К.А. Возможности развития событийного туризма во Владимирской области (на примере проведения ЧМ по футболу 2018) // Сервис plus. 2019. №1. С. 3-9.
5. Yeh S.-S. Tourism recovery strategy against COVID-19 pandemic // Tourism Recreation Research. 2020. Pp. 1–7. doi: 10.1080/02508281.2020.1805933.

#### References

1. Grishin, V. I., Domashchenko, D. V., Konstantinova, L. V., Koshkin, A. P., Ustyuzhanina, E. V., Shtykhno, D. A., & Shubenkova, E. V. (2020). Zhizn' posle pandemii: ekonomicheskie i social'nye posledstviya [Life after a pandemic: economic and social consequences]. *Vestnik Rossijskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova [Bulletin of the Plekhanov Russian University of Economics]*, 3, 5–18. (In Russ.).
2. Irinina, O. I., & Zemskova, M. S. (2018). Organizacija sluzhb pitaniya i razmeshhenija v gastro- i agroturizme: regional'nye osobennosti [Organization of catering and accommodation services in gastro and agritourism: regional features]. *Service plus*, 12(3), 34-43.
3. Irinina, O. I., & Zhukova, A. V. (2019). Organizacija pitaniya i gastronomicheskogo turizma gostej Chempionata mira po futbolu 2018 g. v kul'turnoj stolice – g. Vladimire [Organization of catering and gastronomic tourism for the guests of the 2018 FIFA World Cup in the cultural capital – Vladimir]. *Servis v Rossii i za rubezhom [Service in Russia and Abroad]*, 4(86), 160-168.
4. Irinina, O. I., & Sukhanova, K. A. (2019). Vozmozhnosti razvitija sobytijnogo turizma vo Vladimirskoj oblasti (na primere provedenija ChM po futbolu 2018) [Opportunities for the development of event tourism in the Vladimir region (on the example of the 2018 FIFA World Cup)]. *Service plus*, 13(1), 3-9.
5. Yeh, S.-S. (2020). Tourism recovery strategy against COVID-19 pandemic. *Tourism Recreation Research*, 1–7. doi: 10.1080/02508281.2020.1805933.