

Галенко Е. В., Нгуен Т. Т. Н., Павленко И. Г., Османова Э. У.

## АНАЛИЗ ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ ГОСТЕЙ В ГОСТИНИЦАХ ВЬЕТНАМА

**Галенко Елена Васильевна**

кандидат исторических наук, доцент Департамента туризма и гостеприимства, Школы экономики и менеджмента Дальневосточный федеральный университет (г. Владивосток, Россия)  
galenko.ev@dvfu.ru  
<https://orcid.org/0000-0003-4758-9089>  
SPIN 8521-3310

**Elena V. Galenko**

Candidate of Historical Sciences, Associate Professor of Tourism and Hospitality Department, School of Economics and Management Far Eastern Federal University (Vladivostok, Russia)  
galenko.ev@dvfu.ru  
<https://orcid.org/0000-0003-4758-9089>  
SPIN 8521-3310

**Нгуен Тхи Тху Нга**

студент из Вьетнама  
Дальневосточный федеральный университет (г. Владивосток, Россия)  
nguen.ttkh@dvfu.ru

**Nga T. T. Nguyen**

student from Vietnam  
Far Eastern Federal University (Vladivostok, Russia)  
nguen.ttkh@dvfu.ru

**Павленко Ирина Геннадьевна**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры международного бизнеса и туризма Ставропольский государственный аграрный университет (г. Ставрополь, Россия)  
Iirin@rambler.ru  
<https://orcid.org/0000-0001-6783-6273>  
SPIN 2825-0726

**Irina G. Pavlenko**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of International Business and Tourism Department Stavropol State Agrarian University (Stavropol, Russia)  
Iirin@rambler.ru  
<https://orcid.org/0000-0001-6783-6273>  
SPIN 2825-0726

**Османова Эльнара Усеиновна**

кандидат экономических наук  
Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, Севастопольский филиал (г. Севастополь, Россия), доцент кафедры экономики, финансов и учета Министерство жилищно-коммунального хозяйства Республики Крым, (г. Симферополь, Россия), начальник управления по обращению с твердыми коммунальными отходами  
elnara.osmanova@mail.ru  
<https://orcid.org/0000-0002-1843-8110>  
SPIN 1332-3874

**Elnara U. Osmanova**

Candidate of Economic Sciences  
Plekhanov Russian University of Economics, Sevastopol Branch (Sevastopol, Russia), Associate Professor of Economics, Finance and Accounting Department Ministry of Housing and Public Utilities of the Republic of Crimea (Simferopol, Russia), Head of Solid Municipal Waste Management Department  
elnara.osmanova@mail.ru  
<https://orcid.org/0000-0002-1843-8110>  
SPIN 1332-3874

**Введение.** Туризм и гостиничная отрасль во Вьетнаме продолжают быстро развиваться, что связано с ростом как международного, так и внутреннего туризма. Однако, несмотря на значительный потенциал, индустрия сталкивается с определёнными проблемами, включая недостаточную степень внедрения технологий и персонализированного обслуживания. Цель данного исследования состоит в анализе уровня применения персонализированных услуг в гостиницах Вьетнама, в выявлении факторов, ограничивающих внедрение таких услуг, а также в разработке рекомендаций для продвижения персонализации в гостиничной индустрии. **Методы.** Исследование проводилось на основе анализа отзывов клиентов о гостиницах во Вьетнаме. Были использованы методы анализа и обработки данных,

**Introduction.** Tourism and the hotel industry in Vietnam continue to develop rapidly, due to the growth of both international and domestic tourism. However, despite the significant potential, the industry faces certain challenges, including insufficient technology adoption and personalized service. The purpose of this study is to analyze the use level of personalized services in Vietnam hotels, identify the factors limiting introduction of such services, and develop recommendations for promoting personalization in hotel industry. **Methods.** The study was carried out on the basis of the analysis of customer reviews of Vietnam hotels. The methods of data analysis and processing, statistical research, analytical method of domestic

статистического исследования, аналитический метод отечественной и иностранной научной литературы, метод наблюдения, анализ отзывов и глубинные интервью. **Результаты.** Несмотря на признание важности персонализированного обслуживания большинством гостиниц, его внедрение ограничено из-за нехватки технологий и квалифицированных кадров. Персонализация, включая рекомендации по выбору номера и индивидуализированное приветствие, активно используется в гостиницах 4–5 звёзд в крупных городах, в то время как в гостиницах низшей категории её применение минимально. **Выводы.** Для успешного внедрения персонализации необходимо увеличить инвестиции в технологии, улучшить управление данными клиентов и совершенствовать квалификацию сотрудников. Всё это будет способствовать повышению конкурентоспособности и формированию позитивного клиентского опыта в условиях восстановления туризма во Вьетнаме.

**Ключевые слова:** персонализация услуг, гостиничная индустрия, цифровые технологии, Вьетнам, CRM-системы, туризм, удовлетворённость клиентов, инновации, лояльность гостей

**Вклад авторов:** Галенко Е. В. – концептуализация, сбор данных, составление методологии, проверка, вычитка. Нгуен Т.Т.Н. – обзор литературных источников, проведение исследования, написание исходного текста. Павленко И.Г. – развитие методологии, доработка текста. Османова Э.У. – доработка текста после рецензирования. Все авторы выразили согласие нести публичную ответственность за все аспекты работы, связанные с точностью или достоверностью любой части рукописи; одобрили финальную версию статьи перед публикацией.

**Конфликт интересов:** авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов, требующего раскрытия в данной статье.

**Для цитирования:** Галенко Е.В., Нгуен Т.Т.Н., Павленко И.Г., Османова Э.У. Анализ персонализированного обслуживания гостей в гостиницах Вьетнама // Форпост науки. 2025. Том 19, № 3. С. 122-135. <https://doi.org/10.22394/sp253.10>. EDN WHCFFA.

and foreign scientific literature, observation method, and analysis of the reviews and profound interviews were used. **Results.** Despite the recognition of the importance of personalized service by most hotels, its implementation is limited due to lack of technology and qualified personnel. Personalization, including room selection recommendations and individualized greeting, is actively used in 4-5-star hotels in large cities, while its use is minimal in lower-category hotels. **Conclusions.** For successful implementation of personalization, it is necessary to increase investments in technology, improve customer data management and improve the employees' skills. This will improve competitiveness and customer experience under conditions of tourism recovery in Vietnam.

**Keywords:** services personalization, hotel industry, digital technologies, Vietnam, CRM systems, tourism, customer satisfaction, innovation, guest loyalty

**Authors' contribution:** Galenko E. V. – conceptualization, data curation, methodology, verification & validation, approved the final version for publication. Nguyen T. T. N. – literature review, experimentation, formal analysis & interpretation, writing – original draft. Pavlenko I. G. – methodology, writing – review & editing. Osmanova E. U. – writing – review & editing. All authors agreed to be publicly responsible for all aspects of the work related to the accuracy or integrity of any part of the manuscript; approved the final version of the article before publication.

**Conflict of interest:** The authors declare no conflict of interest requiring disclosure in this article.

**For citation:** Galenko E.V., Nguyen T.T.N., Pavlenko I.G., Osmanova E.U. Analysis of Personalized Guest Service in Hotels in Vietnam. *Science Outpost*, 2025, vol. 19, no. 3, pp. 122-135. Available from: <https://elibrary.ru/WHCFFA>. <https://doi.org/10.22394/sp253.10>.

## Введение

Популярность Вьетнама как туристического направления ежегодно увеличивает своё влияние на быстрое развитие предприятий индустрии гостеприимства и туризма. Рассмотренный ранее в статье Е. В. Галенко рынок путешествий для пожилых людей показал, что значительное развитие в последние десятилетия происходит не только благодаря росту международного туризма, но и внутреннего, создавая для гостей уникальные и запоминающиеся впечатления [21].

Согласно данным Национального управления туризма, в 2023 году Вьетнам принял 12,6 миллиона международных туристов, что в 3,5 раза больше по сравнению с 2022 годом. Уровень восстановления достиг 70 % по сравнению с 2019 годом, что выше общего уровня восстановления в Азии (65 %). Ранее, в 2019 году, перед пандемией COVID-19, этот показатель достиг рекорда в 18 миллионов. В 2024 году международный туристический рынок продолжил демонстрировать сильный рост. Количество иностранных туристов, посетивших Вьетнам, составило более 17,5 миллиона человек, что на 40 % больше по сравнению с 2023 годом<sup>1</sup>. Однако отрасль сталкивается с вызовами со стороны других туристических

<sup>1</sup> Как восстановился поток иностранных туристов во Вьетнам после двух лет открытия // Вьетнамская национальная администрация туризма. 2023. URL: <https://vietnamtourism.gov.vn/post/55231>.

направлений, таких как Таиланд, который развил более конкурентные преимущества для потребителей (39,9 миллионов туристов в 2019 году)<sup>1</sup> и Сингапур (19,1 миллионов туристов)<sup>2</sup>.

В этом контексте персонализация услуг рассматривается как предоставление уникальных впечатлений, основанных на предпочтениях, потребностях, поведении клиентов и становится важной тенденцией в мировой гостиничной отрасли. Проведённые учёными Buhalis & Law (2008) исследования подтвердили, что персонализация не только повышает удовлетворённость клиентов, но и увеличивает их лояльность, а также улучшает доходность [4]. В развитых странах, Европе и США крупные гостиничные сети Marriott и Accor активно реализуют стратегию персонализации, применяя технологии AI и CRM для улучшения клиентского опыта и оптимизации операционной деятельности. Например, Marriott использует технологии AI для снижения пищевых отходов в гостиницах Великобритании, Ирландии и Северной Европы, что позволило сократить пищевые отходы на 25 % в первые шесть месяцев 2024 года<sup>3</sup>. Гостиничная сеть Accor осуществляет всеобъемлющую цифровую трансформацию, включая разработку удобных мобильных приложений, оптимизацию ИТ-инфраструктуры и внедрение передовых услуг AI для улучшения клиентского опыта и повышения операционной эффективности. Кроме того, Accor сотрудничает с Amazon Web Services (AWS) для внедрения решений AI, направленных на улучшение клиентского опыта в процессе планирования и бронирования, предоставления персонализированных предложений и консультаций через естественное общение<sup>4</sup>.

Персонализация обслуживания гостей имеет решающее значение для отелей по нескольким причинам:

- повышение удовлетворённости гостей: персонализированный подход позволяет гостям чувствовать себя ценными и понятыми, что приводит к более высокому уровню удовлетворённости;
- повышение лояльности и увеличение повторных покупок: довольные гости могут стать постоянными клиентами, которые повторно вернутся в отель и порекомендуют его другим. Например, по данным исследования Forrester, 57 % клиентов B2C и 75 % клиентов B2B сообщили, что персонализированный опыт «гораздо более вероятно» или «значительно более вероятно» сохранит их лояльность<sup>5</sup>;
- конкурентное преимущество: гости с большей вероятностью выберут отель, предлагающий индивидуальный подход, но не стандартный универсальный подход. Например, Hilton использует своё приложение Hilton Honors, чтобы помогать клиентам в ряде мероприятий, связанных с их пребыванием в отелях Hilton. Процесс персонализации начинается с выбора гостем местоположения отеля и номера, которые соответствуют его личным предпочтениям;
- увеличение доходов: понимая предпочтения гостей, отели могут предлагать целевые рекомендации по предоставлению услуг премиум-класса, специальных удобств и персонализированных пакетов, тем самым увеличивая доходы;
- положительные отзывы и «сарафанное радио»: довольные гости с большей вероятностью оставляют положительные отзывы и поделятся своими впечатлениями в социальных сетях.

<sup>1</sup> Как Таиланд возвращает туризму былые славные дни // VnExpress. 2023. URL: <https://vnexpress.net/cach-thailand-dua-du-lich-quay-ve-thoi-dinh-cau-4823088.html>.

<sup>2</sup> Tourism in Singapore URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Tourism\\_in\\_Singapore](https://en.wikipedia.org/wiki/Tourism_in_Singapore).

<sup>3</sup> Marriott hotels reveals the impact of its AI program: Setting a new standard in the hospitality industry. The Cool Down // Marriott Hotels. 2023. URL: <https://www.thecooldown.com/green-business/marriott-hotels-ai-food-waste-reduction-winnow/>.

<sup>4</sup> Accor: an AI solution for customer experience with AWS // Marketscreener. 2023. URL: <https://www.marketscreener.com/quote/stock/ACCOR-4602/news/Accor-an-AI-solution-for-customer-experience-with-AWS-45459285/>.

<sup>5</sup> Привлечение клиентов: ведущие туристические компании используют технологии для гиперперсонализированного обслуживания // Цифровая платформа Торговой палаты США для малого бизнеса. 2025. URL: <https://www.uschamber.com/co/good-company/launch-pad/travel-companies-personalized-experiences>.

Во Вьетнаме, несмотря на успехи гостиничной отрасли, применение персонализации находится на начальной стадии, особенно в условиях недостаточного использования технологий и человеческих ресурсов. Отчёт Grant Thornton (2019) показывает, что среди гостиниц 4–5 звёзд во Вьетнаме 95,7 % признают важность цифровых технологий, но только 50 % реально внедряют решения для персонализации, такие как мобильные приложения или системы CRM, в то время как сегмент среднего класса практически не использует эти технологии<sup>1</sup>. Это создаёт значительный разрыв в исследованиях и на практике, так как существующие материалы в основном фокусируются на общем состоянии гостиничной отрасли, но не уделяют должного внимания тенденции персонализации.

Данное исследование ставит перед собой три основные цели:

- 1) проанализировать уровень внедрения персонализации услуг в гостиничной отрасли Вьетнама;
- 2) выявить основные барьеры, препятствующие этому процессу;
- 3) предложить конкретные решения для продвижения этой тенденции в будущем.

В соответствии с выделенной проблемой и поставленными целями были выдвинуты гипотезы Н1–Н4, основанные на соответствующих теоретических предположениях и результатах литературы.

Н1. Персонализированные услуги начинают реализовываться только в гостиницах 5 звёзд.

Н2. Персонализированные услуги в гостиницах 4 звёзд не оправдывают ожидания клиентов.

Н3. Персонализированные услуги в гостиницах 5 звёзд способствуют увеличению загрузки отелей.

Н4. Персонализированные услуги в гостиницах 5 звёзд развиваются в основном за счёт применения цифровых технологий.

Конкретные задачи включают анализ отраслевых данных, сравнение с международными тенденциями и выработку практических рекомендаций.

### Материалы и методы

Персонализированный опыт в отелях выходит за рамки простого обращения к гостям по имени. Он подразумевает понимание их предпочтений, предвосхищение их потребностей и организацию индивидуального путешествия от начала до конца. Чтобы по-настоящему персонализировать опыт гостя, отельеры должны сначала понять его предпочтения и привычки в путешествиях. Этого можно достичь, собрав данные из различных точек соприкосновения, таких как предыдущие пребывания, онлайн-взаимодействия, опросы и отзывы.

В данном исследовании были изучены отзывы клиентов о вьетнамских отелях на сайте-поисковике гостиниц в Google в период с 1 марта по 20 марта 2025 года<sup>2</sup>. Выбранные отели имеют категорию 4 звезды в соответствии с системой классификации отелей Вьетнама (TCVN 4391:2015)<sup>3</sup>. Были изучены отзывы 12 отелей, которые соответствовали вышеупомянутым требованиям. Анализ отзывов проводился вручную, изучено всего 32 625 шт., из них 552 – отрицательных, 32 073 – положительных.

На основании вьетнамской системы классификации отелей все отзывы были собраны в соответствие с услугами, предоставляемыми клиентам в отелях 4 звезды, и сгруппированы по следующим типам персонализации:

1. Персонализированные коммуникации: доставка целевых сообщений по электронной почте, SMS- или push-уведомлений на основе предпочтений и поведения гостя, для гостя важно, чтобы работал Wi-fi.

<sup>1</sup> Summary of the 2019 Hotel Survey // Grant Thornton. 2019. URL: <https://www.grantthornton.com.vn/globalassets/1.-member-firms/vietnam/publications/hotel-survey-2019----executive-summary---vie---final.pdf>.

<sup>2</sup> Бронирование отелей // Google. 2025. URL: [google.com/travel/hotels](https://google.com/travel/hotels).

<sup>3</sup> Национальный стандарт классификации отелей TCVN 4391:2015 // LawNet.vn. 2025. URL: <https://lawnet.vn/en/tevn/TCVN-4391-2015-Hotel-Classification-E0B96.html>.

2. Индивидуальные удобства и услуги: предложение удобств и услуг, которые отвечают индивидуальным потребностям и предпочтениям. Это может включать предоставление дополнительных подушек, сон, транспорт, свойства, парковку.

3. Персонализированные предпочтения по номеру: тип номера; предпочтения в отношении кроватей; предпочтения по виду: (вид на океан, вид на город). Температура в номере, ванная комната, кондиционер, телевизор, кухня, атмосфера. Особые запросы (для семейного отдыха, бизнес, пары, чистота, обслуживание, безопасность).

4. Персонализированные рекомендации: предложение продуктов, услуг или впечатлений на основе предпочтений и прошлого поведения гостя. Рекомендации по выбору питания (завтрак, ресторан, бар, где поесть). Предложения по активности (бассейн, спортзал, природа). Торжества по особым случаям (место проведения, ночные развлечения). Рекомендации по спа- и оздоровительным процедурам (спа-салон, фитнес, велнес-зона, джакузи).

5. Программы лояльности: внедрение программ лояльности, которые вознаграждают постоянных гостей эксклюзивными преимуществами и бонусами. Это может включать индивидуальные предложения, раннее заселение или повышение категории номера, специальные возможности.

Диаграмма Парето поможет выделить персонализированный тип, необходимый для применения в отелях выбранной категории.

В процессе исследования, анализа и обработки материалов применялись статистический метод, аналитический метод отечественной и иностранной научной литературы, метод наблюдения, анализ отзывов, глубинное интервью.

## Результаты и обсуждение

### *Текущая ситуация применения персонализации*

Отчёт Grant Thornton (2019) показывает, что 95,7 % гостиниц 4–5 звёзд во Вьетнаме осознают важность цифровых технологий для улучшения клиентского опыта, но только 50 % из них внедрили решения по персонализации через мобильные приложения. Популярные формы персонализации включают:

- рекомендации по выбору номера на основе предпочтений. Во многих высококлассных отелях Вьетнама одной из популярных форм персонализации является предложение номеров в зависимости от предпочтений клиентов, обычно на основе истории их предыдущих проживаний. Например, в отеле JW Marriott Hanoi гости могут получать рекомендации по выбору номера через систему онлайн-бронирования. Эта система анализирует информацию о предыдущих бронированиях, чтобы предложить наиболее подходящие варианты номеров, что способствует улучшению опыта и комфортности для клиентов<sup>1</sup>;

- индивидуализированное приветственное обслуживание. Другой формой персонализации обслуживания является приветствие клиентов особыми подарками, такими как местные фрукты, любимые напитки или маленькие сувениры в зависимости от информации, предоставленной при бронировании. Например, отель Vinpearl Nha Trang приветствует гостей местными фруктами, что не только создаёт положительное первое впечатление, но и показывает заботу о предпочтениях и потребностях клиентов<sup>2</sup>;

- индивидуальное меню. Для гостей, имеющих особые требования к питанию, высококлассные отели также предлагают персонализированные меню, включая диетические или веганские блюда. Например, отель Vinpearl Nha Trang предлагает разнообразные варианты питания в зависимости от потребностей гостей, включая веганское меню и диетические блюда. Точно так же InterContinental Danang предлагает специальные меню для гостей с особыми диетическими требованиями, что способствует повышению удовлетворённости и улучшению опыта пребывания<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> JW Marriott Hanoi // Marriott. 2023. URL: <https://www.marriott.com/en-us/hotels/hanjw-jw-marriott-hotel-hanoi/overview/?scid=f2ae0541-1279-4f24-b197-a979c79310b0>.

<sup>2</sup> Vinpearl Nha Trang // Vinpearl. 2023. URL: <https://vinpearl.com/vi/nha-trang>.

<sup>3</sup> InterContinental Danang Sun Peninsula Resort // InterContinental. 2023. URL: <https://www.danang.intercontinental.com/>.

Согласно отчёту компании Savills, в первом квартале 2020 года средняя заполняемость отелей во Вьетнаме снизилась на 26 процентных пункта по сравнению с предыдущим годом, составив 48 %. Заполняемость отелей 4-звёздочной категории снизилась на 27 процентных пункта, а отелей 5-звёздочной категории – на 31 процентный пункт по сравнению с тем же периодом прошлого года<sup>1</sup>. В сегменте 3-звёздочных отелей и ниже практически не применяются формы персонализации, а средняя заполняемость номеров снизилась значительно в 2020 году из-за пандемии COVID-19. В Хошимине заполняемость номеров в отелях 3–5 звёзд в период китайского Нового года 2021 года составила менее 10 %, что сильно повлияло на доходы и деятельность отелей<sup>2</sup>.

Основные приоритетные события персонализированного подхода можно проанализировать для гостей гостиниц 4 звезды на примере собранных отзывов, представленных в таблице 1.

Таблица 1 – Анализ отзывов об отелях

Table 1 – Analysis of hotel reviews

| Показатель<br>(критерий<br>оценки) | Golden Coast Resort &<br>Spa – 4,3 | GM Doc Let Beach<br>Resort & Spa – 3,9 | Anrizon Hotel Nha<br>Trang – 4,2 | Pavilion Da Nang Hotel –<br>4,4 | Adora Art Hotel – 4,0 | Зелёный мир – 4,4 | Sala Danang Beach<br>Hotel – 4,6 | Khách sạn Golden Lotus<br>Grand – 4,9 | Mercure Danang French<br>Village Bana Hills – 4,7 | Victoria Hoi An Beach<br>Resort and Spa 4,6 | Pavilion Da Nang Hotel –<br>4,41 | Son Tra Resort & Spa –<br>4,0 | Итого        |
|------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|-----------------------|-------------------|----------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------|--------------|
| Категория                          | 4                                  | 4                                      | 4                                | 4                               | 4                     | 4                 | 4                                | 4                                     | 4                                                 | 4                                           | 4                                | 4                             | –            |
| Цена (руб.)                        | 2834                               | 1973                                   | 1777                             | 2459                            | 4862                  | 3266              | 6054                             | 9706                                  | 11259                                             | 6816                                        | 2459                             | 12553                         | 5 501,5      |
| завтрак                            | 67                                 | 37                                     | 14                               | 16                              | 95                    | 106               | 550                              | 754                                   | 388                                               | 196                                         | 164                              | 43                            | 2 296        |
| природа                            | 101                                | 177                                    | 41                               | 177                             | –                     | 83                | 522                              | 328                                   | 167                                               | 266                                         | 177                              | 148                           | 2 187        |
| фитнес                             | 61                                 | 60                                     | –                                | 141                             | 69                    | 63                | 469                              | 363                                   | 152                                               | 238                                         | 141                              | 69                            | 1 826        |
| для<br>семейного<br>отдыха         | 49                                 | 38                                     | 6                                | 24                              | 10                    | 23                | 85                               | 108                                   | 269                                               | 162                                         | 24                               | 38                            | 836          |
| ресторан                           | 36                                 | 14                                     | 5                                | 58                              | 50                    | 54                | 234                              | 400                                   | 145                                               | 90                                          | 58                               | 18                            | 1 162        |
| велнес-зона                        | 17                                 | 12                                     | –                                | 17                              | 15                    | 11                | 121                              | 43                                    | 38                                                | 34                                          | 17                               | 13                            | 338          |
| спа                                | 14                                 | 9                                      | –                                | 12                              | 12                    | 10                | 97                               | 25                                    | 29                                                | 27                                          | 48                               | 12                            | 295          |
| место<br>проведения                | 48                                 | 36                                     | 45                               | 183                             | 126                   | 178               | 478                              | 478                                   | 210                                               | 135                                         | 183                              | 76                            | 2 176        |
| кондиционер                        | 9                                  | -14                                    | 6                                | 9                               | 6                     | -11               | -45                              | –                                     | -96                                               | 10                                          | 9                                | –                             | +49<br>-166  |
| бассейн                            | 38                                 | 31                                     | –                                | 109                             | 48                    | 40                | 379                              | 290                                   | 91                                                | 170                                         | 109                              | 44                            | 1 349        |
| свойство                           | 126                                | 114                                    | 119                              | 166                             | 131                   | 253               | 572                              | 1242                                  |                                                   | 323                                         | 166                              | 96                            | 3 308        |
| где поест                          | 46                                 | 64                                     | 24                               | 51                              | 30                    | 53                | 212                              | 277                                   | 852                                               | 144                                         | 51                               | 51                            | 1 855        |
| обслуживание                       | 95                                 | 100                                    | 105                              | 202                             | 147                   | 226               | 823                              | 1976                                  | 2559                                              | 354                                         | 202                              | 116                           | 6 905        |
| чистота                            | 71                                 | 67                                     | 80                               | 152                             | 62                    | 123               | 376                              | 574                                   | –                                                 | 98                                          | 152                              | 69                            | 1 824        |
| бар                                | 17                                 | 20                                     | 12                               | 37                              | 33                    | 18                | –                                | 112                                   | –                                                 | 61                                          | 37                               | 20                            | 367          |
| атмосфера                          | 30                                 | 14                                     | 11                               | 26                              | 23                    | 59                | 115                              | 435                                   | 348                                               | 81                                          | 26                               | 23                            | 1 191        |
| ванная<br>комната                  | -21                                | -28                                    | 18                               | 59                              | 41                    | 53                | 160                              | -56                                   | 141                                               | -51                                         | -59                              | -29                           | -244<br>+472 |
| кухня                              | 13                                 | 14                                     | –                                | 5                               | 9                     | 18                | 20                               | 16                                    | 30                                                | 10                                          | 5                                | 29                            | 169          |
| номер                              | 29                                 | 38                                     | 59                               | 66                              | 35                    | 64                | 456                              | 114                                   | 346                                               | 91                                          | 66                               | 45                            | 1 409        |

<sup>1</sup> Vietnam Hotel Market Q1 2020 // Savills. 2020. URL: <https://pdf.savills.asia/asia-pacific-research/vietnam-research/quarterly-market-reports---vietnamese/vietnam-hotel-q12020-mediarelease-vn.pdf>.

<sup>2</sup> Уровень заполняемости номеров в 3-5-звездочных отелях Хошимина во время Тэтя составляет менее 10% // Молодость. 2021. URL: <https://tuoitre.vn/cong-suat-phong-cac-khach-san-3-5-sao-o-tphcm-chua-den-10-trong-dip-tet-20210217194629726.htm?utm>.

| Показатель<br>(критерий<br>оценки) | Golden Coast Resort &<br>Spa – 4,3 | GM Doc Let Beach<br>Resort & Spa – 3,9 | Anrizon Hotel Nha<br>Trang – 4,2 | Pavilion Da Nang Hotel –<br>4,4 | Adora Art Hotel – 4,0 | Зелёный мир – 4,4 | Sala Danang Beach<br>Hotel – 4,6 | Khách sạn Golden Lotus<br>Grand – 4,9 | Mercure Danang French<br>Village Bana Hills – 4,7 | Victoria Hoi An Beach<br>Resort and Spa 4,6 | Pavilion Da Nang Hotel –<br>4,41 | Son Tra Resort & Spa –<br>4,0 | Итого       |
|------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|-----------------------|-------------------|----------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------|-------------|
| пляж                               | 13                                 | 17                                     | 5                                | 17                              | –                     | 7                 | 41                               | 18                                    | –                                                 | 24                                          | 17                               | 15                            | 174         |
| сон                                | 19                                 | 24                                     | -18                              | 48                              | 35                    | 53                | 136                              | 99                                    | 203                                               | 42                                          | 48                               | 12                            | +719<br>-18 |
| безопасность                       | 5                                  | 15                                     | –                                | 5                               | –                     | 5                 | –                                | 12                                    | -24                                               | 10                                          | 5                                | 9                             | +66<br>-24  |
| ночные<br>развлечения              | 10                                 | 12                                     | –                                | –                               | –                     | 12                | 27                               | 13                                    | 116                                               | 15                                          | –                                | 9                             | 214         |
| транспорт                          | 8                                  | 7                                      | –                                | 12                              | 10                    | 10                | 106                              | 27                                    | 40                                                | 64                                          | 12                               | 9                             | 305         |
| парковка                           | –                                  | 5                                      | 19                               | –                               | –                     | –                 | 7                                | –                                     | 8                                                 | –                                           | –                                | –                             | 39          |
| спец.<br>возможности               | –                                  | –                                      | 20                               | 8                               | –                     | 14                | 44                               | 16                                    | -50                                               | 8                                           | 18                               | 9                             | +137<br>-50 |
| бизнес                             | –                                  | –                                      | 6                                | –                               | –                     | 7                 | 12                               | 12                                    | 18                                                | 6                                           | –                                | –                             | 61          |
| телевизор                          | –                                  | –                                      | –                                | 6                               | 8                     | 11                | -16                              | 14                                    | 23                                                | 5                                           | 6                                | 7                             | 80<br>-16   |
| Wi-fi                              | 7                                  | –                                      | –                                | -11                             | 6                     | 14                | 7                                | 6                                     | -12                                               | –                                           | -11                              | –                             | 33<br>-34   |
| спортзал                           | 6                                  | –                                      | –                                | –                               | 17                    | 22                | 22                               | 22                                    | 9                                                 | 9                                           | 17                               | –                             | 124         |
| пары                               | –                                  | –                                      | –                                | –                               | –                     | –                 | 13                               | 9                                     | 58                                                | 16                                          | –                                | 5                             | 101         |
| джакузи                            | –                                  | –                                      | –                                | –                               | –                     | –                 | –                                | –                                     | –                                                 | 6                                           | –                                | –                             | 6           |

Источник: составлено авторами

Всего было изучено 12 отелей 4 категории, средняя стоимость номера составляет 5 501,5руб. Все отзывы были сгруппированы по типам персонализации (табл. 2).

Таблица 2 – Анализ отзывов по типам персонализации услуг гостиницы и степени значимости

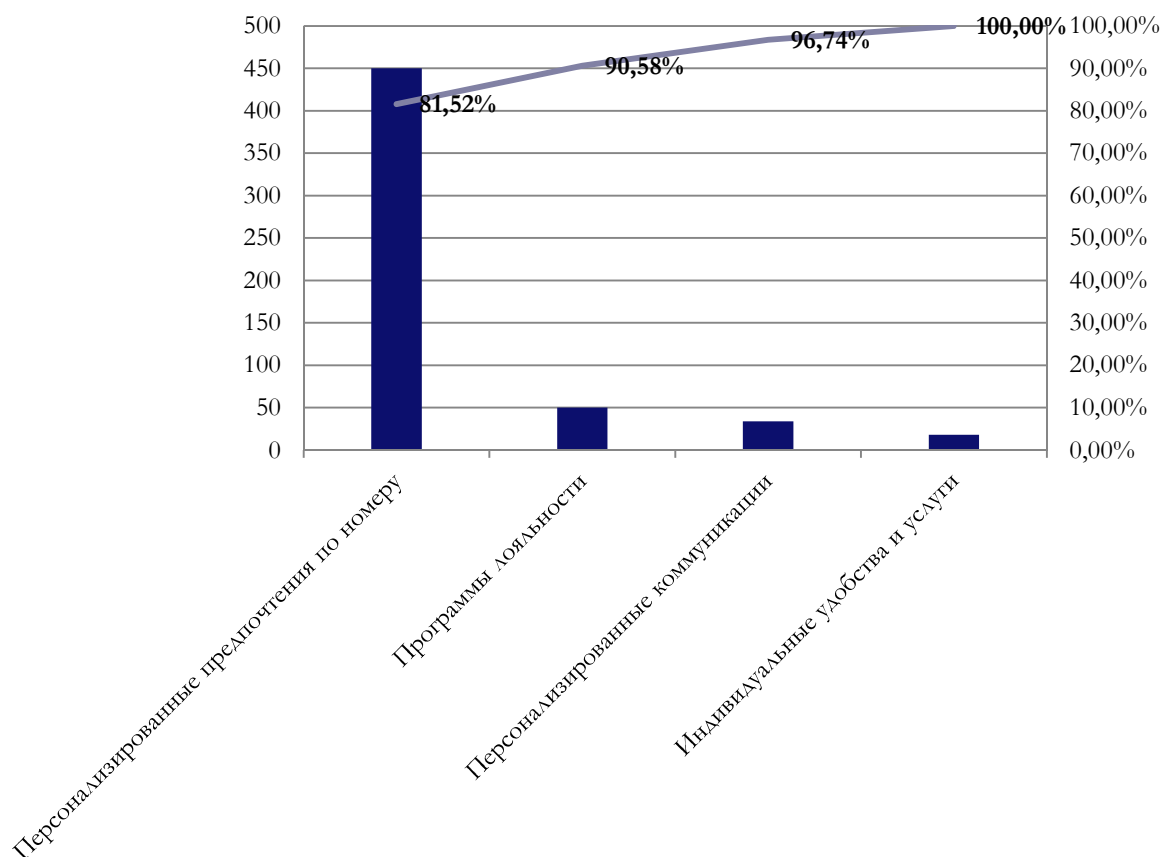
Table 2 – Analysis of reviews by types of personalization of hotel services and the degree of importance

| Тип персонализации                         | Всего<br>отзывов | Положи-<br>тельных | Отрица-<br>тельных | С<br>нарастанием | Процент<br>от общей<br>суммы | Совокупный<br>процент |
|--------------------------------------------|------------------|--------------------|--------------------|------------------|------------------------------|-----------------------|
| Персонализированные коммуникации           | 67               | 33                 | 34                 | 534              | 6,16 %                       | 96,74 %               |
| Индивидуальные удобства и услуги           | 4 045            | 4 027              | 18                 | 552              | 3,26 %                       | 100 %                 |
| Персонализированные предпочтения по номеру | 14 223           | 13 773             | 450                | 450              | 81,52 %                      | 81,52 %               |
| Персонализированные рекомендации           | 14 103           | 14 103             | –                  | –                | –                            | –                     |
| Программы лояльности                       | 187              | 137                | 50                 | 500              | 9,06 %                       | 90,58 %               |
| Итого                                      | 32 625           | 32 073             | 552                | –                | 100                          | –                     |

Источник: составлено авторами

Проведённый анализ 32 625 отзывов, из которых 552 отрицательных, 32 073 положительных, показал, что наибольший процент персонализированных направлений в отели, выделенные в отзывах гостей, – это «Персонализированные рекомендации» и «Персонализированные предпочтения по номеру».

Для определения наиболее значимого события, которому следует отдать приоритет и приложить все усилия для его применения в отелях 4 категории, построим диаграмму Парето (рис. 1).



Источник: составлено авторами

Рисунок 1 – Диаграмма Парето (выбор приоритетного типа персонализации)

Figure 1 – Pareto diagram (selection of priority personalization type)

Как видно, наиболее значимое событие, которому следует отдать приоритет, – это «Персонализированные коммуникации», которое содержит доставку целевых сообщений по электронной почте, SMS- или push-уведомлений на основе предпочтений и поведения гостя, для гостя важно, чтобы работал в отеле Wi-fi.

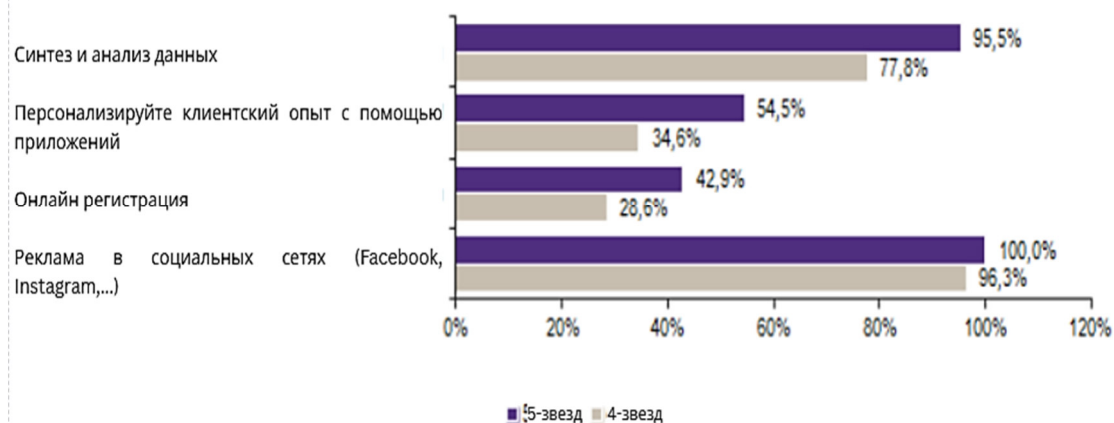
### **Основные барьеры для внедрения персонализации**

1. Отсутствие инвестиций в технологии. Согласно исследованию Nguyen et al. (2024), опубликованному в журнале Cogent Social Sciences, одним из важных факторов, влияющих на успешность внедрения цифровых стратегий и технологий в гостиницах Вьетнама, особенно в гостиницах категории 3–5 звёзд, является недостаток инвестиций в технологии и инфраструктуру. Несмотря на то что гостиничная отрасль во Вьетнаме сталкивается с возрастающей конкуренцией и требованиями клиентов, которые настаивают на внедрении современных технологий, процент гостиниц, внедряющих цифровые стратегии, остаётся низким по сравнению с развитыми странами. Одной из основных причин является высокая стоимость и отсутствие обязательства со стороны высшего руководства по развитию необходимой технологической инфраструктуры. Особенно многие гостиницы ещё не могут интегрировать новые технологии, такие как большие данные и искусственный интеллект (AI), в свои операционные процессы [14; 22].

2. Ограниченность данных о клиентах. Согласно исследованию Nguyen et al. (2024), управление базой данных клиентов в гостиницах категории 3–5 звёзд во Вьетнаме по-прежнему имеет много проблем, что влияет на эффективность внедрения системы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM). Хотя данные о клиентах могут собираться через точки контакта, такие как бронирование, заезд/выезд, большинство гостиниц всё ещё не имеет централизованного, полного и безопасного способа хранения и извлечения данных. В частности, данные часто не обновляются регулярно, не синхронизируются между отделами и не имеют эффективных механизмов контроля, что ограничивает возможность анализа поведения клиентов и персонализации услуг. Кроме того, проблема безопасности данных является большой проблемой, так как многие гостиницы не имеют достаточно мощных технологических решений для предотвращения утечек или несанкционированного доступа к информации. Авторы утверждают, что управление базой данных является одним из шести ключевых факторов, определяющих успех внедрения CRM, и улучшение качества данных поможет повысить лояльность клиентов к гостинице [14].

3. Навыки сотрудников. Согласно информации Министерства культуры, спорта и туризма (2021), Сингапур использовал искусственный интеллект для восстановления туристической отрасли после пандемии COVID-19. Это включало обучение сотрудников использованию новых технологий для улучшения качества обслуживания. В то время как во Вьетнаме сокращение бюджета на обучение и рабочей силы в постковидный период оказало влияние на качество обслуживания и привело к высокому уровню текучести кадров в гостиничной отрасли, что также снизило продуктивность и удовлетворённость клиентов. Это подчёркивает необходимость инвестиций в обучение сотрудников для повышения их навыков и способности использовать технологии в гостиничной отрасли<sup>1</sup>.

В целом гостиницы 5 звёзд имеют более высокий уровень применения цифровых технологий по сравнению с гостиницами 4 звезды по всем четырём исследованным категориям. При этом область применения цифровых технологий зависит не только от категории, но и от других факторов (рис. 2).



Источник: составлено авторами

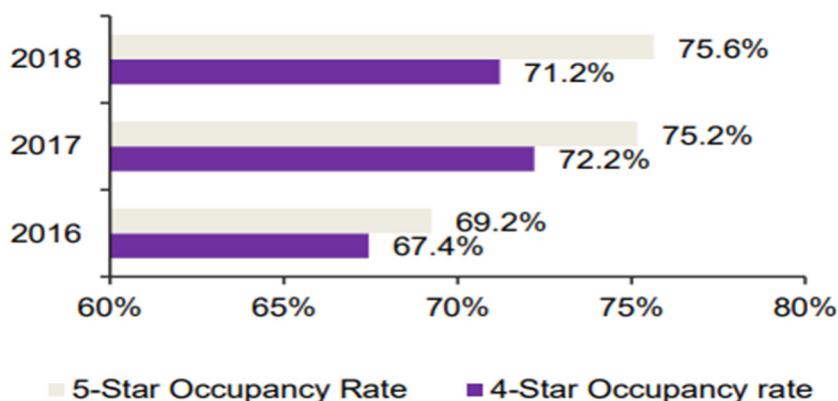
Рисунок 2 – Технологии для персонализации обслуживания в 4–5-звёздочных отелях  
Figure 2 – Technology Application in Service Personalization at 4-5 Star Hotels

Так, гостиницы 5 звёзд применяют цифровые технологии в большей степени, чем гостиницы 4 звезды, по всем четырём категориям опроса. Реклама через социальные сети, такие как Facebook, Twitter или другие подобные платформы, продолжает быть приоритетом для гостиниц главным образом потому, что туристы всё чаще используют социальные

<sup>1</sup> Применение искусственного интеллекта в сфере гостеприимства: клиентский опыт — главный приоритет // Вьетнамская национальная администрация туризма. 2023. URL: <https://www.vietnamplus.vn/ung-dung-ai-trong-dich-vu-khach-san-trai-nghiem-khach-hang-la-uu-tien-hang-dau-post1021373.vnp>.

сети. Почти 100 % участвующих гостиниц утверждают, что используют этот канал для привлечения внимания пользователей социальных сетей. Процесс онлайн-регистрации и персонализация клиентского опыта через мобильные приложения привлекают существенно меньше внимания, чем другие области внедрения цифровых технологий: менее 50 % гостиниц, участвующих в опросе, используют эти инструменты.

Загрузка номеров в гостиницах 5 звёзд немного увеличилась – на 0,5 %, в то время как в гостиницах 4 звезды она снизилась на 1,0 % (рис. 3). В то время как загрузка номеров в гостиницах Северного и Центрального Вьетнама снизилась на 2,6 % и 1,4 % соответственно, загрузка номеров в гостиницах Южного Вьетнама продолжила незначительный рост на уровне 1,7 %<sup>1</sup>.



Источник: составлено авторами

Рисунок 3 – Уровень заполняемости по сегментам (2020)  
Figure 3 – Occupancy Rate by Segment (2020)

Согласно отчёту Savills Vietnam (2021), в Ханое, столице Вьетнама, арендная плата и заполняемость отелей резко упали. Средняя стоимость номера достигла 94,4 долл. США/номер/ночь, что на 4 % меньше, чем в 2020 году, а средняя вместимость номеров достигла 26,2 %, что примерно на 3 % меньше. В Хошимине общее предложение всего в 10 400 номеров поступило от 74 гостиничных проектов, что на 22 % меньше в квартальном исчислении и на 27 % меньше в годовом исчислении. Из-за последствий 4-й эпидемии и строгих правил дистанцирования заполняемость отелей в 2021 году составляет всего 18 %, средняя стоимость номера – всего 69 долларов США за номер в сутки». В Дананге, одном из самых привлекательных и ключевых туристических направлений Вьетнама, также наблюдался рекордный уровень заполняемости и снижение арендных ставок по сравнению с последними годами [14].

Результаты исследования показывают, что Вьетнам отстаёт от развивающихся рынков в применении персонализированных услуг. На рынке гостиничного бизнеса в таких странах, как США, отели высокого класса используют искусственный интеллект (ИИ) для анализа данных клиентов и предоставления персонализированных услуг, в то время как во Вьетнаме всё ещё возникают проблемы с внедрением технологических инноваций, направленных на стимулирование развития гостиничного рынка и укрепление позиции Вьетнама на международной арене. Это подтверждает утверждение Buhalis & Law (2008), что технологии являются важным фактором для эффективного внедрения персонализации [4].

Основным барьером во Вьетнаме является отсутствие инвестиций в технологии. Например, система CRM – важный инструмент для хранения и анализа данных клиентов –

<sup>1</sup> Hotel Survey Executive Summary // Grant Thornton. 2020. URL: <https://www.granthornton.com.vn/globalassets/1.-member-firms/vietnam/publications/2020-hs---executive-summary---vie---final.pdf>.

используется только в 33 % гостиниц 4–5 звёзд, в то время как в развитых странах этот показатель часто превышает 70 %. Это затрудняет предоставление гостиницами Вьетнама полноценного персонализированного обслуживания, такого как индивидуальное меню или настроенные туристические маршруты.

Кроме того, ограниченные навыки сотрудников также представляют собой значительную проблему. Отчёт Grant Thornton (2020) указывает, что в условиях пандемии COVID-19 многие гостиницы сократили расходы на обучение, что привело к недостаточной подготовленности сотрудников для удовлетворения особых требований клиентов. Это контрастирует с международной тенденцией, где крупные гостиничные сети, такие как Marriott и Accor, активно инвестируют в обучение, чтобы повысить качество обслуживания.

Тем не менее сильное восстановление туризма во Вьетнаме после пандемии (12,6 миллиона международных туристов в 2023 году) предоставляет отличную возможность для гостиниц инвестировать в персонализацию. Такие регионы, как Ханой, Хошимин и Дананг, где сосредоточено множество гостиниц 4–5 звёзд, имеют потенциал возглавить эту тенденцию, если будет поддержка со стороны государственной политики и соответствующих ресурсов.

Предприятия сферы гостеприимства всё чаще обращаются к персонализации, чтобы повысить вовлечённость своих гостей. Адаптируя свои предложения и коммуникации к индивидуальным потребностям и предпочтениям, компании могут создать более значимый и запоминающийся опыт. Этот персонализированный подход способствует формированию чувства связи и принадлежности, заставляя гостей чувствовать себя ценными и уважаемыми.

### Заключение

В данной статье было изучено текущее состояние персонализации услуг в гостиничной отрасли Вьетнама. Полученные результаты показали, что, несмотря на большой потенциал предприятий индустрии гостеприимства и туризма, уровень применения персонализации остаётся ограниченным по сравнению с развитыми рынками других стран. Основными барьерами являются отсутствие инвестиций в технологии, неполные данные о клиентах и недостаточные навыки сотрудников. Для того чтобы воспользоваться этой тенденцией, необходимо внедрить системы CRM, использовать AI и улучшить программы обучения сотрудников. В условиях восстановления туризма во Вьетнаме продвижение персонализации не только улучшит клиентский опыт, но и повысит конкурентоспособность отрасли на международном рынке. Будущие исследования должны расширить охват на другие сегменты гостиниц и включить полевые данные для более детальных рекомендаций.

### Список источников

1. Ahmad, T., Jawabreh, O. A., & Almomani, A. Impact of Customer Relationship Management in Hotel: A Case Study by Umaid Bhwan. *Asian Journal of Finance and Accounting*, 2012. 4(1), 118–131. <https://doi.org/10.5296/ajfa.v4i1.1362>.
2. Ali, S., & Tushman, M. L. Dynamics of Artificial Intelligence and Knowledge Adoption in Small and Medium Enterprises and Large Firms: A Systematic Review and Bibliometric Analysis. *Journal of Information and Knowledge Management*, 2025. 10, 100682. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2025.100682>.
3. Amin, M., & Rehman, S. U. Adopting a digitalization strategy: roles of key stakeholders, organizational big data culture, and leadership commitment. *International Journal of Hospitality Management*, 2023. 103, 103643. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103643>.
4. Buhalis, D., & Law, R. Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—the state of e-tourism research. *Tourism Management*, 2008. 29(4), 639–650. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.01.005>.
5. Bukola, A. A., Abosede, A. G., & Adesola, M. A. Customer relationship management and SME performance: Pragmatic evidence from Oyo State, Nigeria. *Asian Journal of Education and Social Research*, 2019. 5, 1–9. <https://doi.org/10.9734/ajess/2019/v5i230139>.

6. Chen, I. J., & Popovich, K. Understanding Customer Relationship Management (CRM): People, Process, and Technology. *Journal of Business Process Management*, 2003. 9(5), 672–688. <https://doi.org/10.1108/14637150310496758>. – EDN EASKRX.
7. Dah, H. M., Blomme, R. J., Kil, A., & Honyenuga, B. Q. Organizational readiness: The key to successful CRM implementation in the hotel industry. *Advances in Hospitality and Leisure*, Emerald Publishing Limited. 2021. 1. (17): 129–145. <https://doi.org/10.1108/S1745-354220210000017007>.
8. Davids, M. How to Avoid the 10 Biggest Mistakes in CRM. *Journal of Business Strategy*, 1999. 20(6), 22–26. <https://doi.org/10.1108/eb040040>. – EDN DDXXRV.
9. Hossain, M. U., & Zaman, M. Bringing Open Innovation to Hospitality Management: Using AI-Based Dynamic Scheduling Systems to Optimize Resources and Enhance Guest Satisfaction. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 2025. 10, 100487. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2025.100487>.
10. Huang, R., & Liu, J. The Impact of IT-based Customer Service Systems on Service Personalization, Customer Service Perceptions and Hotel Performance. *Tourism Management*, 2016. 56, 100–115. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.08.015>.
11. Jayachandran, S., Sharma, S., Kaufman, P., & Raman, P. The role of relational information processes and technology use in customer relationship management. *Journal of Marketing*, 2005. 69(4), 177–192. <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.177>.
12. Li, X., & Liu, S. The Power of Personalization: How Hosts Can Promote Guest Bookings with Personalized Responses. *International Journal of Hospitality Management*, 2024. 103766. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103766>.
13. Nguyen, T. H., & Tran, L. D. A recipe for perceived personalization in hotels. *Tourism Management*, 2023. 104818. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2023.104818>.
14. Nguyen, V. T., Trang, B. T. Q., Quy, N. L. D., Huong, N. T. Q., & Huyen, V. T. T. Factors Affecting the Successful Implementation of Customer Relationship Management in 3-5 Star Hotels in Vietnam. *Cogent Social Sciences*, 2024. 10(1), 2316062. <https://doi.org/10.1080/23311886.2024.2316062>.
15. Employee engagement in brand value co-creation: An empirical study of Vietnamese boutique hotels / L. T. Van Nguyen, Ph. N. Duy Nguyen, T. Q. Nguyen, Kh. T. Nguyen // *Journal of Hospitality and Tourism Management*. – 2021. – Vol. 48. – P. 88–98. – DOI 10.1016/j.jhtm.2021.05.015. – EDN BKVCGZ.
16. Rahimi, R. Customer relationship management (people, processes and technology) and organizational culture in hotels: which traits matter? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2017. 29(5), 1380–1402. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2015-0617>.
17. Rahimi, R., & Gunlu, e. Implementation of Customer Relationship Management (CRM) in the Hotel Industry from an Organizational Culture Perspective: The Case of a UK Chain Hotel. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2016. 28(1), 89–112. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2014-0176>.
18. Wang, L., & Zhang, Y. The Impact of CSR Autonomy, Self-Expression, and Hedonic Value of CSR Activities on Guest Citizenship and Hotel Brand Preference. *International Journal of Hospitality Management*, 2024. 103892. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103892>.
19. Zhao, L., & Wang, H. Optimizing Guest Experience in Smart Hospitality: Integrated Fuzzy AHP and Machine Learning for Centralized Hotel Operations Using Internet of Things. *Alexandria Engineering Journal*, 2024. 51(11), 2024. <https://doi.org/10.1016/j.aej.2024.11.051>. – EDN ALYTPS.
20. Zhou, Y., & Zhang, J. The Impact of Smart Hotel Attributes Perception and Service Innovation Perception on Tourist Satisfaction and Brand Loyalty. *International Journal of Hospitality Management*, 2025. 104107. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2025.104107>.
21. Галенко Е. В., Фан Л. Т. Туризм третьего возраста во Вьетнаме: предпочтения и ограничения // *Исследование проблем экономики и финансов*. 2024; 1; 6. <https://doi.org/10.31279/2782-6414-2024-1-6>. – EDN UEEBLY.

22. Ostovskaya A. A. Socio-economic Development of Tourism Infrastructure / A. A. Ostovskaya, E. A. Smirnova, S. P. Shendrikova // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science : International Science and Technology Conference "EarthScience", Russky Island, 10–12 декабря 2019 года. Vol. 459, 5, Chapter 4. – Russky Island: Institute of Physics Publishing, 2020. – P. 052064. – <https://doi.org/10.1088/1755-1315/459/5/052064>. – EDN NJBCOK.

## References

1. Ahmad T., Jawabreh O. A., Almomani A. Impact of Customer Relationship Management of Hotel: A Case Study Umaid Bhwan. *Asian Journal of Finance & Accounting*, 2012. 4(1), 118–131. <https://doi.org/10.5296/ajfa.v4i1.1362>.
2. Ali S., Tushman M. L. Artificial intelligence adoption dynamics and knowledge in SMEs and large firms: A systematic review and bibliometric analysis. *Journal of Information and Knowledge Management*, 2025. 10, 100682. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2025.100682>.
3. Amin M., Rehman S. U. Digitalization strategy adoption: The roles of key stakeholders, big data organizational culture, and leader commitment. *International Journal of Hospitality Management*, 2023. 103, 103643. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103643>.
4. Buhalis D., Law R. Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet – The state of eTourism research. *Tourism Management*, 2008. 29(4), 639–650. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.01.005>.
5. Bukola A. A., Abosede A. G., Adesola M. A. Customer Relationship Management and small and medium enterprises performance: Pragmatic evidence from Oyo State, Nigeria. *Asian Journal of Education and Social Studies*, 2019. 5, 1–9. <https://doi.org/10.9734/ajess/2019/v5i230139>.
6. Chen I. J., Popovich K. Understanding customer relationship management (CRM): People, process and technology. *Business Process Management Journal*, 2003. 9(5), 672–688. <https://doi.org/10.1108/14637150310496758>.
7. Dah H. M., Blomme R. J., Kil A., Honyenuga B. Q. Organizational Readiness: Key to successful CRM implementation in hotel industry. *Advances in Hospitality and Leisure*, Emerald Publishing Limited. 2021. 17, 129–145. <https://doi.org/10.1108/S1745-354220210000017007>.
8. Davids M. How to avoid the 10 biggest mistakes in CRM. *Journal of Business Strategy*, 1999. 20(6), 22–26. <https://doi.org/10.1108/eb040040>.
9. Hossain M. U., Zaman M. Embracing open innovation in hospitality management: Leveraging AI-driven dynamic scheduling systems for complex resource optimization and enhanced guest satisfaction. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 2025. 10, 100487. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2025.100487>.
10. Huang R., Liu J. The impact of IT-enabled customer service systems on service personalization, customer service perceptions, and hotel performance. *Tourism Management*, 2016. 56, 100–115. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.08.015>.
11. Jayachandran S., Sharma S., Kaufman P., Raman P. The role of relational information processes and technology use in customer relationship management. *Journal of Marketing*, 2005. 69(4), 177–192. <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.177>.
12. Li X., Liu S. The power of personalization: Hosts how to promote guest bookings by personalized responses. *International Journal of Hospitality Management*, 2024. 103766. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103766>.
13. Nguyen T. H., Tran L. D. Recipe for perceived personalization in hotels. *Tourism Management*, 2023. 104818. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2023.104818>.
14. Nguyen V. T., Trang B. T. Q., Quy N. L. D., Huong N. T. Q., Huyen V. T. T. Factors affecting the successful implementation of customer relationship management in 3-to-5-star hotels in Viet Nam. *Cogent Social Sciences*, 2024. 10(1), 2316062. <https://doi.org/10.1080/23311886.2024.2316062>.
15. Pham T. T., Nguyen V. T. Employee engagement in brand value co-creation: An empirical study of Vietnamese boutique hotels. *Journal of Hospitality and Tourism Management*,

2021. 47, 87-96. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.05.015>.

16. Rahimi R. Customer relationship management (people, process and technology) and organisational culture in hotels: Which traits matter? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2017. 29(5), 1380–1402. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2015-0617>.

17. Rahimi R., Gunlu E. Implementing customer relationship management (CRM) in hotel industry from organizational culture perspective: case of a chain hotel in the UK. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2016. 28(1), 89–112. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2014-0176>.

18. Wang L., Zhang Y. Impacts of CSR autonomy, self-expressiveness and hedonic value of CSR activity on guest citizenship and hotel brand preference. *International Journal of Hospitality Management*, 2024. 103892. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103892>.

19. Zhao L., Wang H. Optimizing guest experience in smart hospitality: Integrated fuzzy-AHP and machine learning for centralized hotel operations with IoT. *Alexandria Engineering Journal*, 2024. 51(11), 2024. <https://doi.org/10.1016/j.aej.2024.11.051>.

20. Zhou Y., Zhang J. The impact of the perception of smart hotel attributes and perceptions of service innovation on tourist happiness and brand loyalty. *International Journal of Hospitality Management*, 2025. 104107. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2025.104107>.

21. Galenko E. V., Fan L. T. Third age tourism in Vietnam: preferences and limitations. *Research of problems of economics and finance*. 2024. 1. 6. <https://doi.org/10.31279/2782-6414-2024-1-6>.

22. Ostovskaya A. A. Socio-economic Development of Tourism Infrastructure. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 2020, vol. 459, chapter 4, pp. 052064. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/459/5/052064>.

Статья поступила в редакцию / Received: 30.04.2025

Доработана после рецензирования / Revised: 24.09.2025

Принята к публикации / Accepted: 10.11.2025

Подписано в печать / Passed for printing 21.11.2025