MANAGEMENT REVIEW

Menaxhim pa teatër.



KPI

VLERËSIMET ONLINE: SA VLEN NJË YLL

Gjysmë ylli në Seattle, sa vlen një pikë për një hotel, tri gjëra që i fsheh mesatarja, J-ja që s'e zgjodhi askush, vlerësimet e rreme, dhe një kartë për të lexuar vlerësimet e muajit.

11,2%

çmim më të lartë që mund të vinte një hotel, me të njëjtin shans për t'u rezervuar, me një vlerësim një pikë më të lartë nga pesë. Travelocity, 2012.

ANDERSON, 2012

BRENDA

TEMA KRYESORE
Gjysmë ylli në Seattle
FAQE 03

ÇFARË THOTË KËRKIMI
J-ja që s'e zgjodhi askush
FAQE 06

MJETI I NUMRIT
Karta mujore e vlerësimeve
FAQE 08

NR. 108 · KPI

Në këtë numër

Yjet janë bërë një KPI që e shkruan klienti dhe e lexon gjithë tregu. Menaxherit i kërkohet pse rezultati ra nga 4,4 në 4,2, dhe rrallë pyet sa vetë shkruan, kush ishin, apo nëse disa prej tyre ishin të vërtetë. Ky numër i vë një çmim një ylli, pastaj e çmonton mesataren.

Në Seattle një yll më shumë në Yelp do të thoshte 5% deri 9% më shumë të ardhura për një restorant të pavarur, dhe asgjë të matshme për një zinxhir. Për hotelet në Travelocity më 2012, një pikë më shumë vlente 11,2% çmim më të lartë. Por në Amazon shumica e vlerësimeve janë pesëshe, me një grumbull më të vogël njëshash; kur një grup i tërë vlerësoi një CD, vlerësimet ishin më të ulëta dhe në mes. Në Yelp rreth 16% e vlerësimeve të restoranteve të Bostonit u filtruan si të dyshimta. Një kartë mujore e mbyll numrin.

Stiven Janaqi REDAKTOR · STIVEN CATALYST

03 TEMA KRYESORE
Gjysmë ylli në Seattle

04 SHIFRAT
Sa vlen një pikë për një hotel

05 MODELI
Tri gjëra që fsheh mesatarja

06 ÇFARË THOTË KËRKIMI
J-ja që s'e zgjodhi askush

07 SI MATET
Numri, shpërndarja, dhe të rremet

08 MJETI I NUMRIT
Karta mujore e vlerësimeve

09 BURIMET
Burimet dhe metoda

SI LEXOHET KY NUMËR

Shifra
Çdo shifër ka burimin dhe vitin poshtë faqes së vet.

Leximi ynë
Ku flet redaktori dhe jo kërkimi, shkruhet qartë.

Praktika
Hapat dhe karta janë propozime për t'u provuar, jo rezultate kërkimi.

TEMA KRYESORE

Gjysmë ylli në Seattle

Michael Luca nga Harvard Business School i lidhi vlerësimet e Yelp me të ardhurat e deklaruara në tatime të çdo restoranti në Seattle, 2003 deri 2009: 3.582 restorante. Yelp e tregon çdo mesatare të rrumbullakuar te gjysmë ylli më i afërt, ndaj një 3,24 shfaqet tre yje dhe një 3,25 tre e gjysmë.

5–9%
më shumë të ardhura për një restorant të pavarur për çdo yll shtesë, sipas metodës

≈ 0
efekti për restorantet e zinxhirëve: jo i rëndësishëm

Duke krahasuar restorantet pak sipër e pak poshtë një vije rrumbullakimi, vetëm gjysmë ylli shtesë i rriti të ardhurat; e shtrirë në një yll të plotë, rreth 9%. Klientët reaguan ndaj numrit të rrumbullakuar që panë, jo vetëm ndaj vlerësimeve pas tij. Deri më 2009 Yelp mbulonte 70% të restoranteve të Seattle-it; gazeta e qytetit kishte shkruar për rreth 5%.

LEXIMI YNË

Vija e rrumbullakimit është arbitrare, dhe paraja e ndoqi. Një numër i shfaqur është një vendim për klientin.

Burimi: Michael Luca, Harvard Business School, 2016

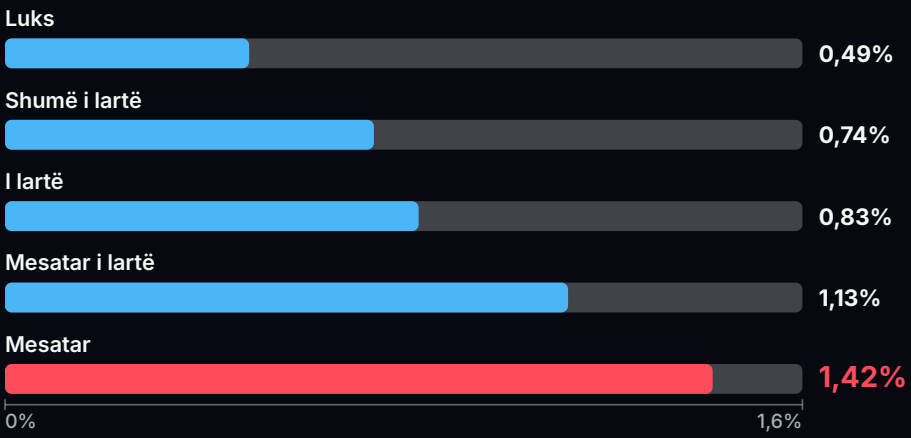
Luca (2016), punim pune i HBS: të ardhura tremujore nga Departamenti i të Ardhurave i shtetit Washington; 5,4% nga efektet fikse, rreth 9% nga restorantet brenda 0,1 ylli nga një prag. Një qytet, të dhëna deri më 2009; zinxhirët ishin rreth 5% e restoranteve.

SHIFRAT

Sa vlen një pikë për një hotel

Chris Anderson nga Shkolla e Administrimit të Hoteleve e Cornell-it studioi 13.341 rezervime në Travelocity në nëntë qytete amerikane në korrik 2012. Një pikë më shumë në vlerësimin me pesë pikë i rriti shanset e një hoteli për t'u zgjedhur me 14,2%: aq sa të kërkonte 11,2% më shumë dhe të rezervohej njësoj. Çdo vend më poshtë në listë i uli shanset me 11,5%.

NDRYSHIMI I REVPAR PËR 1% REPUTACION ONLINE MË TË MIRË, SIPAS KLASËS SË HOTELIT, 2010–2012



LEXIMI YNË

Sa më pak mund të hamendësojë mysafiri nga marka dhe çmimi, aq më shumë vendosin vlerësimet. Te klasa mesatare fitimi ishte gati tri herë sa te luksi.

Burimi: Chris K. Anderson, Cornell University, Center for Hospitality Research, 2012

Anderson (2012): të dhëna mujore të STR, janar 2010 deri qershor 2012, 11 qytete në Evropë dhe Amerikën e Veriut, kundrejt grupit konkurrues të çdo hoteli; reputacioni është indeksi i ReviewPro. Për të gjitha klasat: çmimi 0,80%, zënia 0,20%, RevPAR 0,96%. Lidhje, jo prova shkaku, të dhëna të vjetra; autori shënon se shumëçka nuk matet.

MODELI

Tri gjëra që fsheh mesatarja

Një mesatare yjesh është një shifër e vetme e ndërtuar nga tri gjëra që lexuesi nuk i sheh: sa vetë shkruan, si shpërndahen vlerësimet e tyre, dhe kush ishin. Luca gjeti se lexuesit e peshojnë të parën dhe të fundit kur i shohin.

01

Sa vetë

Një ndryshim vlerësimi lëvizi të ardhurat 50% më shumë me 50 vlerësime e sipër se me nën 10.

02

Shpërndarja

Vlerësimet grumbullohen te pesa dhe njëshi; mesatarja rri mes dy turmave.

03

Kush shkroi

Vlerësuesit elitë të Yelp kishin rreth dyfishin e efektit; disa vlerësues nuk janë klientë.

SHEMBULL, I SHPIKUR NGA REDAKSIA

Hoteli A, 10 vlerësime	të gjitha tre yje: mesatarja 3,0
Hoteli B, 10 vlerësime	pesë pesëshe, pesë njësha: mesatarja 3,0

E njëjta mesatare, dy hotele të ndryshëm: njëri është i zakonshëm për të gjithë, tjetri i ndan mysafirët. Vetëm shpërndarja i dallon.

Burimet: Michael Luca, Harvard Business School, 2016; Nan Hu, Paul A. Pavlou & Jennifer Zhang, 2007; Michael Luca & Georgios Zervas, Management Science 62(12), 2016

Kartat: përmbledhje e redaksisë nga Luca (2016, tabelat 9 dhe 10), Hu, Pavlou & Zhang (2007) dhe Luca & Zervas (2016). 50% krahason restorantet me të paktën 50 vlerësime me ato me më pak se 10. Shembulli është i shpikur.

ÇFARË THOTË KËRKIMI

J-ja që s'e zgjodhi askush

Nan Hu, Paul Pavlou dhe Jennifer Zhang mblodhën vlerësimet e Amazon për 32.878 libra, 17.978 DVD dhe 28.983 video më 2005. Vlerësimet grumbulloheshin te pesë yjet, me një grumbull më të vogël te njëshi dhe pak në mes: një J. Pastaj u dhanë një CD muzike 66 studentëve dhe i kërkuan secilit ta vlerësonte.

PJESA E VLERËSIMEVE NË AMAZON ME KATËR OSE PESË YJE, 2005



U përgjigjën 60 studentë. Vlerësimet e tyre formuan një kambanë rreth mesit, mesatarja 3,12; në Amazon i njëjti CD kishte mesatare 3,54, me mbi 60% të vlerësimeve me një ose pesë yje, kundrejt nën 10% te studentët. Shumica e produkteve kishin edhe pak zëra: 78% e librave kishin më pak se 20 vlerësime.

LEXIMI YNË

Ata që blejnë e pëlqejnë tashmë produktin, dhe ata që shkruajnë janë të kënaqurit e të zemëruarit. Klienti i zakonshëm kryesisht hesht.

Burimi: Nan Hu, Paul A. Pavlou & Jennifer Zhang, 2007

Hu, Pavlou & Zhang (2007), punim pune; të dhëna të Amazon shkurt deri korrik 2005; shiritat janë pjesë e të gjitha vlerësimeve të çdo kategorie. Autorët i quajnë dy shkaqet paragjykim i blerjes dhe paragjykim i mosraportimit. Një CD dhe studentë: kufij që i emërtojnë vetë.

SI MATET

Numri, shpërndarja, dhe të rremet

Michael Luca dhe Georgios Zervas studiuan 316.415 vlerësime në Yelp për 3.625 restorante të Bostonit, 2004 deri 2012. Filtri i Yelp kishte lënë mënjanë rreth 16% si të dyshimta. Vlerësimet e filtruara ishin më ekstreme; restorantet me pak vlerësime ose me vlerësime të këqija së fundmi kishin më shumë gjasa të mashtronin, zinxhirët më pak.

79% : 19%

e vlerësimeve të filtruara te bizneset e kapura duke kërkuar vlerësime të rreme, kundrejt restorantit mesatar të Bostonit

01	**Numri**	sa këtë muaj, dhe totali pas mesatares
02	**Shpërndarja**	pjesa e njëshave dhe dyshave, dhe e pesësheve, jo vetëm mesatarja
03	**Të fundit, jo të gjitha**	muaji kundrejt tre të fundit; mesatarja e përgjithshme lëviz ngadalë
04	**Kush shkroi**	vlerësuesit e filtruar në Boston kishin shkruar 10 vlerësime mesatarisht, të publikuarit 137

Burimi: Michael Luca & Georgios Zervas, Management Science 62(12), 2016

Luca & Zervas (2016), versioni i pranuar i 2015-s. Filtri është tregues i përafërt për të rremet, me gabime në të dy drejtimet; kurthi përfshiu 126 biznese amerikane të shënuara nga Yelp në 90 ditët para marsit 2014. Fushat janë propozim i redaksisë. Top-2-box është te Nr. 32, ligji i Goodhart-it te Nr. 43.

MJETI I NUMRIT

Karta mujore e vlerësimeve

Një herë në muaj, lexoji vlerësimet si regjistër ankesash, jo si rezultat: numëroji, shiko shpërndarjen, rendit të ulëtat sipas asaj që shkoi keq dhe kontrollo nëse recepsioni e dëgjoi i pari. Mjeti Guest Complaints i kthen kategoritë në Pareto dhe gjen dhomat që ankohen dy herë.

01	**Muaji, platforma, numri**	vlerësimet e reja këtë muaj; totali pas mesatares
02	**Mesatarja dhe shpërndarja**	pjesa e njëshave e dyshave, pjesa e pesësheve; kundrejt tre muajve të fundit
03	**Çfarë thonë të ulëtat**	me fjalët e mysafirit, një kategori secila
04	**U dëgjua më parë në recepsion?**	në regjistrin e ankesave apo jo; nëse jo, pse
05	**E rregulluar, dhe e përgjigjur**	kush e rregullon shkakun, deri kur; kush i përgjigjet vlerësimit

Burimet: Michael Luca, Harvard Business School, 2016; Nan Hu, Paul A. Pavlou & Jennifer Zhang, 2007; Michael Luca & Georgios Zervas, Management Science 62(12), 2016

Karta është propozim i redaksisë, jo metodë e provuar, e ndërtuar mbi paralajmërimet e tri burimeve për numrin, shpërndarjen dhe kush shkroi. Sipas redaksisë, rezultati i vlerësimeve nuk duhet të bëhet objektiv për stafin. Eseja e lidhur më poshtë jep mënyrën e autorit për të shkruar një ankesë me fjalët e mysafirit.

Më shumë te eseja	Mysafiri i zemëruar në orën 2 të natës
Hape mjetin: Ankesat e mysafirëve	stivencatalyst.com/sq/tools/guest-complaints/

BURIMET DHE METODA

Çdo shifër ka një burim.

Shifrat e këtij numri vijnë nga burimet më poshtë. Viti tregon sa e re është secila.

Reviews, Reputation, and Revenue: The Case of Yelp.com (Working Paper 12-016)
Michael Luca, Harvard Business School, 2016
https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/12-016_a7e4a5a2-03f9-490d-b093-8f951238dba2.pdf

The Impact of Social Media on Lodging Performance (Cornell Hospitality Report 12(15))
Chris K. Anderson, Cornell University, Center for Hospitality Research, 2012
https://ecommons.cornell.edu/items/d64bbbba-651a-4e13-a058-af3e2e82f4cf

Why do Online Product Reviews have a J-shaped Distribution? Overcoming Biases in Online Word-of-Mouth Communication (working paper)
Nan Hu, Paul A. Pavlou & Jennifer Zhang, 2007
https://archive.nyu.edu/bitstream/2451/14951/2/usedbook1.pdf

Fake It Till You Make It: Reputation, Competition, and Yelp Review Fraud
Michael Luca & Georgios Zervas, Management Science 62(12), 2016
https://doi.org/10.1287/mnsc.2015.2304

METODA EDITORIALE

Çdo shifër u kontrollua për vitin, botuesin dhe çfarë mat, te teksti i plotë kur u hap. Burimi i lexuar vetëm te një përmbledhje, një abstrakt ose copa shënohet me “përmes”. Shifra që nuk u konfirmua te ajo që u lexua shënohet si e tillë në faqen e vet, ose lihet jashtë. Interpretimi i redaktorit shënohet “Leximi ynë”.



MANAGEMENT REVIEW

Menaxhim pa teatër.

Çdo numër, një pyetje e menaxhimit, e kontrolluar me kërkimet më të mira.

TË GJITHË NUMRAT

stivencatalyst.com/sq/magazine/management-review.html

Management Review · Nr. 108 · Nëntor 2026 · Stiven Catalyst
Redaktuar nga Stiven Janaqi, që përgjigjet për të; "redaksia" në këtë botim është ai. Tekstet, përkthimet, faqosja dhe kontrolli i shifrave te burimet e tyre bëhen në seanca pune me Claude, një model AI i Anthropic.
stivencatalyst.com/sq/how-this-is-made.html