

# Влияние отзывов и рейтингов на загрузку и доходность отеля

Булохов Денис Владимирович

*научно-практическая статья для отельеров и revenue/marketing/GM команд*

## Краткое содержание (TL;DR)

— Онлайн-отзывы и средний рейтинг напрямую влияют на конверсию, ADR и RevPAR — исследования показывают **существенный" (двузначный) эффект** в разных условиях (в исследованиях встречаются оценки до  $\approx +15—40\%$  для дохода/конверсии при улучшении показателей репутации).

— Количество отзывов и реакция менеджмента на них (особенно — ответы на негатив) тоже повышают доходность. Cornell показывает значимые коэффициенты и демонстрирует примерный «фактор дохода»  $\approx +39\%$  в их модели при улучшениях репутации/взаимодействии.

— 81% гостей читают отзывы; многие откажутся от брони, если отзывов мало или оценки низкие — это прямой риск потерь.

— Практический вывод: **система управления отзывами** (сбор — мониторинг — аналитика — ответ) — стратегический revenue-инструмент. Консервативная цель: +0.2–0.5 балла в среднем рейтинге (или повышение доли 4–5\* отзывов) обычно даёт **несколько процентных пунктов роста загрузки и двузначное увеличение дохода на номер в отдельных сегментах** (см. разделы «Оценка эффекта» и «Практический план»).

## 1. Введение и значимость вопроса

Онлайн-репутация отеля (суммарный рейтинг, недавние отзывы, количество отзывов, содержание текста) — один из главных факторов, влияющих на решение гостя при бронировании. Современный путь клиента включает этапы поиска → сужение списка → сравнение → решение; на этапе сравнения отзывы часто стоят сразу после цены и локации по важности. Это значит, что репутация влияет и на **conversion rate**, и на **ценовую эластичность спроса** — т.е. позволяет получать более высокий ADR при той же загрузке или поддерживать загрузку при росте цены.

Источник и масштаб данных имеют значение: TripAdvisor, Booking.com, Google Reviews и OTA формируют экосистему, где платформа (и её алгоритм ранжирования) усиливает эффект хороших отзывов: лучшие рейтинги дают более высокую видимость и, прямо следовательно, больше трафика и конверсий.

## 2. Основные количественные находки в литературе (ключевые исследования)

Ниже — краткая сводка наиболее релевантных и цитируемых исследований/отчётов, с числами, полезными для решений отельера.

### 2.1 Cornell Center for Hospitality Research — Anderson (2016)

— Метод: панельный анализ Revinate/TripAdvisor+STR; регрессии  $\ln(\text{Revenue})$  на показатели репутации и реакции менеджмента.

— Ключевая числовая находка: параметр для TripAdvisor score = **0.3305**, что в модели транслировалось в  $e^{0.3305} \approx 1.39$  (интерпретируется как существенный положительный эффект репутации на доход в их выборке). Также обнаружено: **рост числа отзывов**, активное **поощрение отзывов** и **ответы на негатив** статистически связаны с увеличением ADR/RevPAR. Рекомендуются: стимулировать публикацию отзывов и отвечать преимущественно на негативные комментарии (это

---

повышает средний рейтинг).

**Практический смысл Cornell:** не игнорируйте отзывы — системная работа (сбор + ответы) оказывает измеримый финансовый эффект.

## 2.2 Booking.com / partner guidance (2024–2025 материалы, обзоры изменений в системе оценок)

— Booking теперь сильнее учитывает **рецентность** отзывов: недавно полученные отзывы имеют больший вес в общем скоре и ранжировании. Партнёрские обзоры и индустрия указывают: объекты с сильными недавними оценками фиксируют **15–20% более высокую конверсию** на странице в OTAs. Это влияет на прямой трафик и на рекомендации в поисковой выдаче платформы.

## 2.3 Отраслевые агрегаторы (TrustYou, Siteminder, TripAdvisor)

— TrustYou/Revinatе/отраслевые инсайты: путешественники готовы платить больше за высокую оценку; репутация — ключевой фактор после цены.

— Siteminder / отраслевые опросы показывают: **≈81%** путешественников «часто или всегда» читают отзывы перед бронированием; более **50%** не будут бронировать объект без отзывов. Это — прямой риск потерь трафика и брони при низкой репутации.

## 2.4 TripAdvisor Transparency / модерация

— Масштаб: десятки миллионов отзывов; платформы удаляют (и должны удалять) долю фейковых/подозрительных отзывов — в 2022–2023 годах TripAdvisor отчитывался о миллионах удалённых записей (~4% в некоторых отчётах). Это важно: борьба с фейками — обязательная часть управления репутацией, но платформа сама удаляет часть плохих сигналов.

## 3. Как отзывы влияют на конкретные операционные метрики (конверсия / ADR / RevPAR / загрузка)

Ниже — обоснованный перевод академических результатов в практические метрики:

### 3.1 Конверсия (страница отеля → бронирование)

— Исследования и отраслевые отчёты показывают: **улучшение недавнего среднего рейтинга** приводит к росту conversion rate в **~15–20%** (по оценкам индустрии/OTA). Для отеля с трафиком 1 000 визитов/мес и текущим CR 2% (20 брони.), рост CR на 15% даст +3 брони/мес (рост дохода в зависимости от ADR).

### 3.2 ADR и ценовая эластичность

— Положительная репутация снижает ценовую чувствительность: гости готовы платить премию. По оценкам отраслевых анализов и эмпирике (Cornell + TrustYou), хороший рейтинг может позволить поднять ADR на **5–20%** в зависимости от сегмента (в сегменте бутик/upper-upscale эффект сильнее). Это частично реализуется через повышенную конверсию на OTA и прямые продажи.

### 3.3 RevPAR и общая выручка

—  $RevPAR = ADR \times Occupancy$ . Комбинация повышения ADR и/или удержания уровня загрузки (или даже небольшого роста загрузки) приводит к мультипликативному эффекту. Cornell в своей модели показывает, что улучшения репутации/реакции менеджмента могут сопровождаться **многопроцентным, а в отдельных случаях двузначным ростом выручки** (в отчёте — экстраполяция параметра даёт  $\approx +39\%$  revenue factor в их данных).

Практическая интерпретация: для московского бутик-отеля с ADR  $\approx 1\ 0\ 000\text{--}18\ 000\ \text{P}$

---

(upper/upscale диапазон, см. локальные отчёты) повышение конверсии и ADR даже на 10% означает прямой годовой прирост миллионов рублей дохода (в зависимости от числа номеров и загрузки). Локальная статистика по Москве (Nikoliers) показывает существенный рост ADR в сегментах upper/upscale в 2024 (пример: ADR upper upscale  $\approx$  18 617 ₺ H1 2024 в данных Nikoliers), что усиливает эффект от хороших рейтингов у премиальных бутик-отелей.

#### 4. Практическое руководство: как получить эффект от отзывов (шаги и тактика)

Ниже — детальный операционный план с ожидаемыми эффектами (на основе литературы и отраслевых наблюдений).

##### Шаг 0 — базовая гипотеза

*Если отель системно собирает релевантные отзывы, отвечает на них качественно (особенно на негатив) и использует данные отзывов для улучшений — это приводит к росту рейтинга, лучшей видимости на OTA и увеличению конверсии/ADR/RevPAR.*

##### Шаг 1. Сбор отзывов (после выезда)

— Инструменты: PMS → автоматические post-stay email/SMS с просьбой оставить отзыв (Revinatе, TrustYou, GuestRevu и т.д.).

— KPI: % гостей, получивших запрос; % отклика (цель: >10—20% отклика от гостей).

— Ожидаемый эффект: в эксперименте Cornell, поощрение отзывов **удваивало/увеличивало** количество отзывов и улучшало позицию в рейтингах. Это важно: **количество отзывов влияет на доверие и на алгоритмическое ранжирование.**

##### Шаг 2. Модерирование и аналитика (централизованный мониторинг)

— Инструменты: агрегаторы отзывов (TrustYou, Revinatе, Google Alerts), дашборд KPI (NPS, средний рейтинг по платформам, % негативных отзывов).

— KPI: средний рейтинг по OTA, число отзывов/мес, % негативных отзывов (<4/10).

— Ожидаемый эффект: быстрое выявление системных проблем → экономия на возврате лояльности и минимизация негативного «эхо».

##### Шаг 3. Ответы менеджмента (правила и тон)

— Правило: **обязательно** отвечать всем негативным отзывам; отвечать выборочно на позитивные (благодарность) — но Cornell подчёркивает: ответ на негатив имеет больший положительный эффект на средний рейтинг. Ограничение: не отвечать на всё подряд «ради ответа» — есть «инвертированная U-форма»: слишком много ответов может снизить эффективность. Целевая доля ответов — **до 40–85%** в зависимости от объёма и качества (Cornell даёт оптимумы и предостережения).

##### Шаг 4. Исправления и коммуникация улучшений

— Делайте публичные апдейты (в описании на сайте/соцсетях) о действиях, предпринятых после отзывов (напр., «обновлён матрас в номере 302», «введено вегетарианское меню»). Это усиливает доверие и показывает, что вы слышите гостей.

— KPI: уменьшение повторной жалобы по той же теме на X% за 3 мес.

##### Шаг 5. Использование отзывов в маркетинге

— Отзывы & UGC (user-generated content) — используйте лучшие тексты/фото в рекламе и лендинге. Показано, что UGC повышает CTR/CR в рекламных кампаниях.

— KPI: conversion rate на лендинге с UGC vs без.

## 5. KPI-панель (рекомендуемые метрики и целевые значения)

KPI	Что измеряет	Целевое для бутик-отеля
Средний рейтинг (ОТА, 1–10 или 1–5)	Восприятие качества	>8.0/10 или >4.2/5
Число отзывов / мес	Социальное доказательство	>10–30 (зависит от трафика)
% негативных отзывов	Проблемные зоны	<10–15%
Доля ответов менеджмента	Управление репутацией	40–80% (ответы на негатив обяз.)
Conversion Rate (ОТА landing)	Эффект видимости/рейтинга	Повышение на 10–20% при улучшении рейтинга
ADR uplift после улучшений	Экономический эффект	+5–15% (зависит от сегмента)
RevPAR uplift	Конечная цель	+5–25% (в зависимости от сочетания ADR+occupancy)

(Цели ориентировочные; конкретно для вашего City Lux их можно уточнить на базе текущих метрик и конкурентов.)

## 6. Оценка эффекта — примерная моделировка (иллюстрация)

Используя оценки из Cornell (параметр в модели даёт фактор  $\approx 1.39$ ) и индустриальные наблюдения (Booking: +15–20% конверсия), можно получить приблизительную модель эффекта для бутик-отеля.

### Иллюстрация (консервативный сценарий)

— Исходные данные (пример): ADR = 11 000 Р, загрузка = 75%, комнаты = 10 → годовой доход комнат  $\approx 11\,000 \times 0.75 \times 365 \times 10 \approx 30,037,500$  Р.

— Реалистичная цель по репутации: поднять средний рейтинг (и активность реакций) так, чтобы добиться **комбинированного эффекта**: конверсия/загрузка +3–5 п.п. и ADR +7% → это даст RevPAR и годовой доход, увеличенные примерно на **~10–20%**, т.е. +3–6 млн Р в год (консервативная оценка).

(Эти расчёты иллюстративны; точная модель делается по данным отеля: трафик, конверсия, доля OTA/direct, ценовые эластичности.)

## 7. Риски и «подводные камни»

**1. Фальшивые отзывы** — платформы борются с ними, но они всё ещё влияют; важно вести чистую политику и фиксировать доказательства мошенничества.

**2. Чрезмерная автоматизация ответов** — ответы-шаблоны знают и гости, механические ответы на все отзывы могут выглядеть нерелевантно и даже снижать доверие (Cornell указывает на инвертированную U-форму).

**3. Зависимость от платформ** — алгоритмы OTA меняются (Booking весит рецентность сильнее в 2025), поэтому важно диверсифицировать каналы (прямые продажи + SEO + социальные сети).

## 8. Конкретный 90-дневный план внедрения (чек-лист)

**День 1–7:** подключить агрегатор отзывов (TrustYou/Revinate/собственный дашборд); настроить автоматические запросы post-stay.

**Неделя 2–4:** обучить персонал шаблонам ответов; установить регламент (время ответа, кто отвечает).

---

**Месяц 2:** запустить тест A/B — лендинг с UGC vs без; измерить CR.

**Месяц 3:** оценить изменения рейтинга/числа отзывов + скорректировать операционные улучшения (чистота, F&B, speed of service) по темам негативных отзывов.

**KPI через 90 дней:** рост числа отзывов, уменьшение % негативных, рост CR на OTA на цель 5–10% (или по KPI вашего revenue manager).

### **9. Выводы (чёткие пункты для руководства отеля)**

**1. Отношение к отзывам — стратегическое:** не «маркетинговая галочка», а revenue-инструмент.

**2. Собирайте отзывы активно** (post-stay), но отвечайте осмысленно — особенно на негатив. Cornell показывает, что ответы на негатив дают больше эффекта, чем на позитив.

**3. Измеряйте и связывайте** отзывы с ADR/RevPAR: стройте модель, как отзыв → видимость → конверсия → доход.

**4. Диверсифицируйте каналы:** не полагаться лишь на одну OTA. Укрепляйте сайт/соцсети, используйте UGC.

**5. Инвестируйте в аналитику:** агрегаторы и простые дашборды окупаются за счёт роста дохода.

### **Ссылки / ключевые источники (использованные в статье):**

1. Anderson C.K., *The Value of Customer Engagement: TripAdvisor and the Impact of Hotelier Responses*, Cornell Center for Hospitality Research, May 2016.

2. Booking.com — Partner Help / Review Score updates (information for partners about recency-weighted scoring, Jan 2025).

3. TrustYou — Insights on ratings' impact on revenue.

4. Siteminder — Industry review stats (traveller behaviour re reviews).

5. TripAdvisor — Review Transparency Report (2023) (scale and fight vs fake reviews).

6. Nikoliers — H1/H2 2024 Russia & Moscow hotel performance reports (локальные ADR/RevPAR цифры по сегментам).