

## **ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДА ДЕЛЬФИ В МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Метод Дельфи был разработан в 50-е годы “РЭНД Корпорейшн” для исследования военно-стратегических и военно-технических проблем. Не случайно первой задачей, поставленной перед разработчиками Дельфи, было определение методом экспертных оценок системы оптимальных целей на территории США для нанесения ядерного удара и необходимого количества ядерных зарядов для реализации подобного плана с точки зрения руководства СССР.

Дельфи представляет собой такой метод экспертных оценок, при котором эксперты самостоятельно отвечают на предложенные вопросы, представляя свои ответы на бумаге. Кроме экспертов в Дельфи участвует специальная организационная группа, занимающаяся разработкой опросников, обработкой получаемых ответов, а также обеспечением экспертов необходимой информацией.

Метод применяется на этапах формулирования проблемы и оценки различных способов ее решения.

Цель метода: получение согласованной информации высокой степени достоверности в процессе анонимного обмена мнениями между участниками группы экспертов для принятия решения.

Метод Дельфи – инструмент, позволяющий учесть независимое мнение всех участников группы экспертов по обсуждаемому вопросу путем последовательного объединения идей, выводов и предложений и прийти к согласию. Метод основан на многократных анонимных групповых интервью [1].

Организация экспертизы проводится в несколько этапов. Сначала ставится проблема – определяется предыстория, рассматриваются доводы в пользу ее решения, происходит обсуждение со всеми заинтересованными лицами. Затем определяются границы ее существования, совокупность внутренних и внешних факторов, влияющих на проблему. Для этого выделяется центральный вопрос и расщепляется на подвопросы. Далее формулируются цели и задачи реализации выбранной проблемы. Таким образом, выбираются главные события, факторы, центральные и второстепенные вопросы.

Опрос проводится с помощью специальных анкет анонимно. Полученные ответы сопоставляются специальными работниками, и обобщенные результаты снова направляются членам группы. На основе такой

информации члены группы, по-прежнему сохраняя анонимность, делают дальнейшие предположения о будущем, причем этот процесс может повторяться несколько раз (так называемая многотуровая процедура опроса). После того как начинает появляться совпадение мнений, результаты используются в качестве прогноза.

Для проведения первого тура экспертам предлагаются вопросы. Ответы должны быть представлены в виде количественных оценок на поставленный вопрос. Ответ должен быть обоснован экспертом.

Аналитическая группа проводит статистическую обработку полученной от всех экспертов информации. Для этого рассчитывается среднее значение исследуемого параметра, средневзвешенное значение исследуемого параметра, определяется медиана как средний член общего ряда чисел, полученных от экспертов и область доверительности. Область доверительности целесообразнее рассчитывать через показатель квартиль. Значение квартиля равно  $j$  разницы между максимальной и минимальной оценок ряда. Сама область доверительности будет равна как минимальная оценка минус значение квартиля, максимальная оценка плюс значение квартиля [2].

Эксперты должны обязательно познакомиться с результатами и выводами аналитиков, после чего проводится второй (очередной) тур. Эксперты по результатам представленных расчетов могут увидеть, как корреспондируется их мнение с мнением всей группы экспертов. Они могут изменить свои мнения или оставить прежними, но в этом случае выдвинуть контраргументы в свою пользу. При этом строго соблюдается принцип анонимности. Таким образом проводится 2-3 тура. В итоге получаем довольно точную групповую оценку.

Метод Дельфи имеет несомненные преимущества по сравнению с методами, основанными на обычной статистической обработке результатов индивидуальных опросов. Он способствует выработке независимости мышления членов группы, также обеспечивает спокойное и объективное изучение проблем, которые требуют оценки. Метод позволяет уменьшить колебания по всей совокупности индивидуальных ответов, ограничивает колебания внутри групп.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Авдулов, П.В. Экономико–математические методы и модели для руководителя / П.В. Авдулов, Э.И. Гойзман [и др.]. — М.: Экономика, 2003. — 232 с.
2. Агафонов, В.А. Анализ стратегий и разработка комплексных программ / В.А. Агафонов. — М.: Наука, 2005. — 216 с.