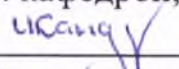


МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ
БЕЛОРУССКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
Факультет технологий управления и гуманитаризации
Кафедра «Менеджмент»

РАБОТА ДОПУЩЕНА К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой, доцент

 И.Н. Кандричина

« 04 » июня 2026 г.

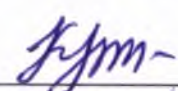
ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

**ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
ТОРГОВОЙ СЕТИ**

Специальность: 1-26 02 02 Менеджмент (по направлениям)

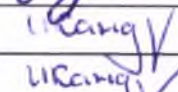
Специализация: 1-26 02 02-02 Менеджмент (социально-административный)

Студент-дипломник, гр.10801222



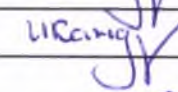
Е.А. Кондрица

Руководитель, доцент



И.Н. Кандричина

Консультант, доцент



И.Н. Кандричина

Консультант по технологической
части, доцент



О.М. Володько

Ответственный за нормоконтроль
преподаватель



Е.О. Шнип

Объем работы:

дипломная работа – 75 страниц,

графическая часть – 12 листов;

цифровые носители – 1 диск.

Минск 2026

РЕФЕРАТ

Дипломная работа: 75 страниц, 10 рисунков и схем, 17 таблиц, 53 использованных источников

ТОРГОВАЯ СЕТЬ, ТОРГОВАЯ УСЛУГА, КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ, МАРКЕТИНГ, ФАКТОРЫ КОНКУРЕНТНОСТИ, КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА

Цель исследования – систематизация теоретических основ и поиск пути повышения конкурентоспособности торговой сети.

Задачи исследования:

1. изучение теоретических основ повышения конкурентоспособности, включающих в себя рассмотрение специфики торгово-финансовых услуг и методологических подходов к оценке конкурентоспособности розничной сети на рынке торгово-финансовых услуг, а также факторов и современных тенденций развития конкурентоспособности розничных сетей в Республике Беларусь;
2. анализ рынка розничной торговли Республики Беларусь и уровня конкурентоспособности ЗАО «Доброном»;
3. разработка направлений совершенствования маркетинговой деятельности и повышение уровня конкурентоспособности торговой сети;
4. обоснование технологии реализации предложенной программы.

Объектом исследования – ЗАО «Доброном».

Предмет исследования – конкурентоспособность торговой сети.

Основные методы исследования – общенаучные принципы (диалектики, объективности, историзма) и общенаучные методы познания (абстрагирования, идеализации, индукция и дедукция, анализ и синтез, моделирование и типология), компаративный, системный и исторические подходы, а также методы социологического исследования (изучение документов, контент-анализ, опрос) и методы маркетинговых исследований.

Элементами научной новизны полученных результатов являются систематизация теоретических основ и рекомендации по повышению конкурентоспособности торговой сети.

Областью возможного практического применения являются ЗАО «Доброном» и торговые сети Республики Беларусь.

Достоверность. Автор подтверждает, что приведенный расчётный материал правильно отражает состояние объекта исследования, а все заимствованные идеи и положения сопровождаются ссылками на их авторов.



СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Агеева, Т. Ю. Зависимость эффективности услуг в товаропотоке от структуры торговой сети / Т. Ю. Агеева // Социально-экономический и гуманитарный журнал Красноярского ГАУ. – 2020. – № 4 (18). – С. 45–55.
2. Агеева, Т. Ю. Кластерная структура услуг в товаропотоках торговых сетей / Т. Ю. Агеева, В. Ф. Лукиных // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 2 (127). – С. 1150–1155.
3. Агеева, Т. Ю. Комплексный механизм повышения эффективности услуг в процессах товародвижения торговых сетей / Т. Ю. Агеева // Социально-экономический и гуманитарный журнал. – 2022. – № 3. – С. 146–154.
4. Агеева, Т. Ю. Подход к совершенствованию бизнес-процессов для обеспечения устойчивой конкурентоспособности организации / Т. Ю. Агеева, В. П. Фоменкова // Экономика и предпринимательство. – 2022. – № 5 (142). – С. 1171–1175.
5. Агеева, Т. Ю. Структура механизма обеспечения конкурентоспособности торговых сетей в Красноярском крае / Т. Ю. Агеева // Журнал Сибирского федерального университета. Гуманитарные науки. – 2023. – Т. 16, № 10. – С. 1682–1694.
6. Акифьева, Л. В. Оценка конкурентоспособности продовольственных ритейлов / Л. В. Акифьева, Н. В. Проваленова, А. А. Кутаев // Вестник НГИЭИ. – 2016. – № 7 (62). – С. 7–13.
7. Алманова, Н. Д. К вопросу о взаимосвязи понятий «конкуренции» и «конкурентоспособности» / Н. Д. Алманова // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2015. – № Т8. – С. 171–175.
8. Байдина, К. О. Факторы, влияющие на результативность собственной торговой марки в ритейле / К. О. Байдина, Н. А. Кочкина, Д. Б. Потапов // Экономический анализ: теория и практика. – 2017. – Т. 16, № 10 (469). – С. 1898–1913.
9. Беларусь в цифрах : статистический справочник. – Мн. : Национальный статистический комитет Республики Беларусь, 2024. – 67 с.
10. Богданов, М. С. Оценка конкурентоспособности предприятия сетевой розничной торговли / М. С. Богданов // Теория и практика общественного развития. – 2012. – № 8. – С. 350–353.
11. Богданович, Е. Г. Инвестирование в человеческий капитал как фактор экономического роста: к истории зарождения теории / И. Н. Кандричина, Е. Г. Богданович // Вестник Брестского государственного технического университета. – 2024. – № 1 (133). – С. 180–182.

12. Борачук, А. В. Обзор методов оценки конкурентоспособности предприятия / А. В. Борачук, А. А. Рудычев // Эволюция современной науки : сб. ст. Междунар. науч.-практ. конф. – 2015. – С. 93.
13. Васильев, Г. А. Конкурентоспособность торгового предприятия : учеб. пособие / Г. А. Васильев. – М. : Юнити-Дана, 2020. – 119 с.
14. Веремеенко, О. С. Концептуальные подходы к формированию механизма повышения эффективности услуг розничной торговли продовольственными товарами / О. С. Веремеенко, Ю. Ю. Суслова, А. В. Волошин // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 3 (116). – С. 631–636. – DOI: 10.34925/EIP.2020.116.3.130.
15. Веремеенко, О. С. Сущность рынка услуг розничной торговли продовольственными товарами и взаимодействие его участников / О. С. Веремеенко, Ю. Ю. Суслова, А. В. Волошин // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 4 (117). – С. 695–700.
16. Данченко, Л. А. Маркетинг в розничной торговле : учебник / Л. А. Данченко. – М. : ИНФРА-М, 2021. – 216 с.
17. Демченко, С. К. Система управления товарно-ассортиментной номенклатурой в обеспечении конкурентоспособности предпринимательских структур / С. К. Демченко, Е. В. Щербенко // Микроэкономика. – 2022. – № 5. – С. 105–108.
18. Депутатова, Е. Ю. Качество торгового обслуживания как фактор конкурентоспособности в эпоху глобализации / Е. Ю. Депутатова, А. О. Зверева // Российское предпринимательство. – 2018. – Т. 19, № 11. – С. 3403–3412.
19. Есина, О. Н. Диагностика ассортимента розничного торгового предприятия с учетом доходности продаж / О. Н. Есина, Н. Н. Терещенко, А. С. Ильина // Торговля, сервис, индустрия питания. – 2021. – № 1. – С. 20–31.
20. Жилина, Е. В. Оценка конкурентоспособности розничных торговых предприятий по форматам / Е. В. Жилина // [Сборник]. – Чита : Молодой ученый, 2024. – С. 117–121.
21. Зайцева, Н. В. История формирования социально-трудовых отношений в контексте многонациональной трудовой среды / Н. В. Зайцева, И. Н. Кандричина // Труды БГТУ. Серия 6: История, философия. – 2025. – № 2 (299). – С. 59–62.
22. Зайцева, Н. В. Социальная политика Республики Беларусь: история и современность / Н. В. Зайцева, И. Н. Кандричина // Труды БГТУ. Серия 6: История, философия. – 2024. – № 2 (287). – С. 87–90.

23. Зайцева, Н. В. Эволюция подходов и технологий управления персоналом / Н. В. Зайцева, И. Н. Кандричина // Труды БГТУ. Серия 6: История, философия. – 2023. – № 2 (275). – С. 115–119.
24. Иванов, Г. Г. Тенденции развития розничных торговых сетей в современной экономике / Г. Г. Иванов, М. Н. Магомедов // Российское предпринимательство. – 2020. – Т. 21, № 6. – С. 1769–1784.
25. Каманина, Р. В. Управление конкурентоспособностью торгового предприятия в современных рыночных условиях / Р. В. Каманина. – Коломна : Гос. социально-гуманитарный ун-т, 2018. – 186 с.
26. Кандричина, И. Н. Возможности решения проблемы дефицита кадров посредством информационных систем управления персоналом / И. Н. Кандричина, Е. Г. Богданович // Научные труды Республиканского института высшей школы. Философско-гуманитарные науки. – 2025. – № 24-2. – С. 159–165.
27. Кандричина, И. Н. Интеллектуальное управление персоналом: достоинства, недостатки, перспективные возможности и риски / И. Н. Кандричина, Е. Г. Богданович // Научные труды Республиканского института высшей школы. Философско-гуманитарные науки. – 2024. – № 23-2. – С. 200–207.
28. Кандричина, И. Н. Проблема удержания персонала: детерминирующие факторы и стратегии решения / И. Н. Кандричина, Е. Г. Богданович, Н. И. Куновская // Вестник Брестского государственного технического университета. – 2025. – № 2 (137). – С. 183–187.
29. Кандричина, И. Н. Сущность и характеристики научно обоснованного маркетинга / И. Н. Кандричина, М. Н. Дешковец // Материалы Международной научно-технической конференции «Инженерная экономика», 27–28 ноября 2024 г. / Белорусский национальный технический университет. – Минск : БНТУ, 2024. – С. 1071–1077. – Деп. в БНТУ 26.12.2024, № DEPBNTU-2024-234.
30. Качество торгового обслуживания покупателей как фактор и условие обеспечения конкурентоспособности регионального предприятия / Л. Ю. Александрова, Г. В. Калинина, А. Ю. Мунши, Ш. М. Мунши // Экономика, предпринимательство и право. – 2021. – Т. 11, № 4. – С. 927–946.
31. Кирильчук, С. П. Конкурентные преимущества в торговой сфере и их виды / С. П. Кирильчук, С. Д. Мурасов // Друкеровский вестник. – 2022. – № 1 (45). – С. 147–155.
32. Котлер, Ф. Основы маркетинга. Европейский опыт / Ф. Котлер, В. Вонг, Д. Сондерс, Г. Армстронг. – М. : Вильямс, 2020. – 752 с.

33. Кузменко, Ю. Г. Анализ тенденций развития торговли как вида предпринимательской деятельности: опыт России и США / Ю. Г. Кузменко, А. Е. Власова // Вестник ЮУрГУ. – 2017. – № 1.
34. Куимов, В. В. Информационные потоки экономики кооперационно-сетевых взаимодействий / В. В. Куимов, Е. В. Щербенко, Л. В. Юшкова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2018. – № 5. – С. 155–159.
35. Куимов, В. В. Экономика кооперационно-сетевых взаимодействий и ресурсы её развития / В. В. Куимов, Л. Т. Смоленцева, Е. В. Щербенко // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2019. – № 8. – С. 259–265.
36. Леви, М. Основы розничной торговли / М. Леви, Б. А. Вейтц ; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2022. – 448 с.
37. Львова, Г. Н. Перспективы развития торговой отрасли в условиях цифровой экономики / Г. Н. Львова. – Саратов : НОО «Цифровая наука», 2021. – 166 с.
38. Макурин, И. В. Теории эволюции форматов розничной торговли / И. В. Макурин // Ученые записки Комсомольского-на-Амуре государственного технического университета. – 2025. – Т. 2, № 2. – С. 99–104.
39. Малый, Д. Н. Методы оценки конкурентоспособности предприятия / Д. Н. Малый, Ю. В. Шульга, Э. Э. Шамилева // Инновационная наука. – 2015. – Т. 1, № 5. – С. 193.
40. Мингазинова, Е. Р. Теоретические подходы к определению сущности услуг предприятий розничной торговли и их классификация / Е. Р. Мингазинова, А. А. Игнатьева // Бюллетень науки и практики. – 2016. – № 10 (11). – С. 237–250.
41. Мунши, А. Ю. Развитие розничной торговли России в контексте ее цифровизации / А. Ю. Мунши, Л. Ю. Александрова, Ш. М. Мунши // Экономика, предпринимательство и право. – 2022. – Т. 12, № 5. – С. 1599–1612.
42. Направления совершенствования механизма повышения эффективности услуг розничной торговли на рынке продовольственных товаров: трансформация традиционной бизнес-модели в цифровую / О. С. Веремеенко, Ю. Ю. Суслова, А. В. Волошин [и др.] // Экономика и предпринимательство. – 2022. – № 2 (139). – С. 372–377.
43. Национальный статистический комитет Республики Беларусь : [сайт]. – Мн., 1998–2026. – URL: <http://www.belstat.gov.by> (дата обращения: 13.02.2026).
44. Панкратов, Ф. Г. Коммерция и технология торговли : учебник / Ф. Г. Панкратов. – М. : Дашков и К°, 2021. – 640 с.

45. Петрова, Н. П. Современное состояние и перспективы развития крупнейших компаний розничной торговли / Н. П. Петрова, А. И. Овечкина // Российское предпринимательство. – 2018. – Т. 19, № 12. – С. 4093–4110.
46. Сигарев, А. В. Конкурентоспособность торговых сетей на российском рынке розничной торговли продовольствием в условиях экономического спада / А. В. Сигарев, М. Е. Косов // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2016. – № 48 (330). – С. 50–62.
47. Смоленцева, Л. Т. Подходы к исследованию системы обслуживания покупателей / Л. Т. Смоленцева, В. В. Куимов // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 12-2. – С. 182–188.
48. Третьяков, М. М. Эволюция организации услуг розничной торговли / М. М. Третьяков, А. Е. Елисеев // Вестник Тихоокеанского государственного университета. – 2018. – № 2 (9). – С. 95–110.
49. Третьяков, М. М. Эволюция организации услуг розничной торговли / М. М. Третьяков, А. Е. Елисеев // Вестник Тихоокеанского государственного университета. – 2008. – № 2 (9). – С. 95–110.
50. Чеблуков, Н. В. Механизм обеспечения конкурентоспособности торгового предприятия в условиях глобализации / Н. В. Чеблуков, Е. В. Щербенко // Экономика и предпринимательство. – 2022. – № 12-2 (89). – С. 482–489.
51. Чеглов, А. В. Экосистемный подход к развитию потребительского рынка: зарубежные практики балансирования и регулирования / А. В. Чеглов, В. П. Чеглов // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2023. – Т. 2, № 3 (135). – С. 39–49.
52. Чеглов, В. П. Какие каналы ритейлеры используют для развития своих сетей / В. П. Чеглов // SIA.RU. – URL: <https://sia.ru/?section=48&actn=swid=3810> (дата обращения: 13.02.2026).