

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра экономической теории
и национальной экономики

**Предпринимательская деятельность в сети интернет
(на примере интернет-магазина «Яндекс еда»)**

АВТОРЕФЕРАТ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студента 2 курса 261 группы
направления 38.04.01 «Экономика»,
профиль «Интернет-экономика»
экономического факультета
Коровина Владислава Владиславовича

Научный руководитель:

к.э.н., доцент _____ В.С. Федоляк

Зав. кафедрой:

к.э.н., доцент _____ Е.В. Огурцова

Саратов 2026

Введение. В условиях стремительного развития цифровой экономики и увеличения роли интернет-предпринимательства как одного из ключевых драйверов экономического роста в России особую значимость приобретает изучение особенностей, ограничений и перспектив развития предпринимательской деятельности в сети Интернет. В период пандемии COVID-19 традиционная торговля претерпела кардинальные изменения, предприниматели были вынуждены осваивать digital-пространство, что привело к существенному росту электронной коммерции. Потребительское поведение также трансформировалось — покупатели оценили преимущества интернет-шопинга: экономичность, оперативность и комфорт. В результате интернет-торговля превратилась в доминирующий тренд современного ритейла.

Вместе с тем развитие электронной коммерции значительно опережает совершенствование нормативно-правовой базы. Существующее законодательство о ведении бизнеса в интернете должно неукоснительно соблюдаться всеми участниками, однако текущая ситуация далека от идеальной. Необходима разработка новых правовых инструментов и налаживание процессов их реализации как в сфере создания норм, так и в области правоприменения. Особую тревогу вызывают участившиеся факты обмана потребителей, когда после оплаты выясняется отсутствие как самого товара, так и продавца, что вынуждает граждан искать справедливости через судебные инстанции. Данные обстоятельства свидетельствуют о необходимости дальнейшего научного осмысления и совершенствования правового регулирования предпринимательской деятельности в цифровой среде.

Цель исследования — показать особенности функционирования предпринимательской деятельности в сети интернет на примере интернет-магазина «Яндекс Еда», а также разработать мероприятия по совершенствованию системы интернет-маркетинга.

Задачи исследования: определить понятие и основные формы предпринимательской деятельности в сети интернет; рассмотреть условия и ограничения предпринимательской деятельности в сети интернет; представить организационно-хозяйственную характеристику интернет-магазина «Яндекс Еда»; провести анализ интернет-рынка быстрой доставки еды и конкурентные преимущества интернет-магазина «Яндекс Еда»; рассчитать основные финансово-экономические показатели интернет-магазина «Яндекс Еда»; представить совершенствование системы интернет-маркетинга; предложить развитие новых сервисов и информационных технологий.

Краткая характеристика материалов исследования. Эмпирической базой исследования выступили данные бухгалтерской отчетности ООО «Яндекс Еда» (форма бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах) за 2022–2024 гг., статистические данные аналитических агентств BusinesStat, Data Insight, РБК, материалы отраслевых исследований российского рынка доставки еды, данные сервиса «Яндекс Еда», публичные отчеты и презентации компании Яндекс, а также научные публикации отечественных и зарубежных авторов по проблемам электронной коммерции.

Структура работы. Магистерская работа состоит из введения, трех глав, разделенных на параграфы, заключения, списка использованных источников (40 наименований) и приложений. Первая глава посвящена теоретическим основам предпринимательской деятельности в сети интернет. Вторая глава содержит анализ существующей практики на примере интернет-магазина «Яндекс Еда». Третья глава включает разработку стратегий развития.

Научная новизна исследования: проведено комплексное исследование предпринимательской деятельности в сети Интернет как особой формы организации современного бизнеса в цифровой среде; предложены направления совершенствования системы интернет-маркетинга по развитию новых сервисов и использованию информационных технологий в деятельности интернет-магазина с учетом современных требований цифровой экономики и интересов потребителей.

Научная значимость работы заключается в уточнении научных представлений о правовой природе предпринимательской деятельности, осуществляемой в сети Интернет, а также в систематизации подходов к определению особенностей ее правового регулирования в условиях цифровой экономики.

Практическая значимость работы состоит в возможности использования её результатов для повышения эффективности маркетинговой стратегии, оптимизации бизнес-процессов и обоснования инвестиционных решений в ООО «Яндекс Еда».

Положения, выносимые на защиту: 1) предпринимательская деятельность в сети Интернет представляет собой особую форму экономической активности, подчиняющуюся общим требованиям российского законодательства, но требующую дальнейшего совершенствования нормативно-правовой базы в части электронного документооборота и защиты интеллектуальной собственности; 2) интернет-магазин «Яндекс Еда» демонстрирует высокие темпы роста (выручка за 2022–2024 гг. выросла на 241,8%) на фоне убыточности, обусловленной инвестиционной стратегией масштабирования; 3) разработанные стратегии развития позволяют повысить эффективность деятельности интернет-магазина; при этом инновационная стратегия обладает значительно большим долгосрочным потенциалом (прирост чистой прибыли на 123% к 4-му году реализации) при сроке окупаемости 1 год и 35 дней.

Основная часть. В первой главе «Теоретические основы предпринимательской деятельности в сети интернет в России» рассмотрены понятие и основные формы предпринимательской деятельности в сети интернет, а также условия и ограничения такой деятельности.

Установлено, что цифровые технологии стали ключевым двигателем современной экономики. В период пандемии COVID-19 традиционная торговля претерпела кардинальные изменения, предприниматели были вынуждены осваивать digital-пространство. К наиболее распространённым

формам электронной коммерции отнесены: интернет-магазины, маркетплейсы, сервисы электронной продажи ПО, финансовые системы и онлайн-банкинг, курьерские службы, интернет-маркетинг, транспортные услуги.

Выявлено, что число действующих компаний и предпринимателей в России с кодом ОКВЭД «Интернет-торговля» с 2019 года выросло более чем в восемь раз. Наибольший всплеск числа бизнесов в сфере онлайн-торговли произошёл в период с октября 2020 года до октября 2021 года — за год их стало вдвое больше. Медианный оборот интернет-магазинов за пять лет вырос на 82% — до 109 200 рублей в месяц на компанию. Демографический портрет российских онлайн-продавцов существенно помолодел: лидирующие позиции заняла возрастная категория 35-39 лет (26%), а доля продавцов 25-29 лет увеличилась в 8 раз.

В правовом аспекте обосновано, что предпринимательская деятельность в сети Интернет подчиняется общим требованиям российского законодательства: обязательная государственная регистрация субъекта предпринимательства (ИП, ООО, самозанятый), соблюдение налоговых требований, применение контрольно-кассовой техники, исполнение норм о защите прав потребителей, персональных данных и интеллектуальной собственности. Наряду с этим законодательство устанавливает прямые ограничения — запрет на дистанционную продажу оружия, драгметаллов, рецептурных медикаментов, табачных изделий и алкоголя.

Отмечено, что ключевые проблемы в сфере российской интернет-коммерции сконцентрированы вокруг защиты интеллектуальной собственности при реализации информационных продуктов, обеспечения безопасности финансовых транзакций, а также недостаточной урегулированности электронного документооборота. Сделан вывод о необходимости дальнейшего развития правового регулирования, включая принятие законов «Об электронном документообороте» и «Об электронной коммерции».

Во второй главе «Анализ существующей практики предпринимательской деятельности в сети интернет на примере интернет-магазина «Яндекс Еда»» представлена организационно-хозяйственная характеристика сервиса, проведён анализ рынка быстрой доставки еды и конкурентных преимуществ, а также рассчитаны основные финансово-экономические показатели.

Установлено, что ООО «Яндекс Еда» – сервис заказа быстрой доставки еды из ресторанов и продуктов из магазинов через мобильные приложения или веб-сайт. Сервис входит в бизнес-группу онлайн-торговли, транспорта и логистики Яндекса. Основные подразделения: отдел разработки, логистика, поддержка клиентов, маркетинг. Доставку осуществляют курьерские службы, курьеры-партнёры сервиса, водители-партнёры Яндекс Go и собственные курьеры ресторанов.

Анализ рынка показал, что за последние пять лет российский сегмент доставки готовых блюд продемонстрировал трёхкратное увеличение. Согласно аналитике BusinesStat и РБК, сегмент готовой еды в продуктовом ритейле оценивается приблизительно в 955 млрд рублей, а доставка ресторанных блюд в 2024 году показала результат около 650 млрд рублей, что превысило показатели 2019 года более чем в три раза. Основное ядро потребителей доставки – люди 25–44 лет (около 52%), среди которых чуть больше женщин (53%). При этом 72% заказов делают семьи. Пики заказов приходятся на будние обеды (12:00–14:00) и вечерние часы (18:00–21:00). В выходные и праздники спрос выше в 1,5–2 раза.

Конкурентная среда характеризуется высокой концентрацией крупных игроков. Лидеры e-grocery: «Самокат» (182,7 млрд руб. в 2024 г.), «Купер» (153,6 млрд руб.), X5 Group (149,7 млрд руб.). В ресторанной доставке топ-3 игрока («Яндекс Еда», «Маркет Деливери», «Додо Пицца») контролируют около 38% оборота. Комиссии агрегаторов достигают 20-30%, что серьезно сокращает маржинальность. Средний чек доставки из ресторанов в 2025 году составляет 1500-1600 рублей.

Финансово-экономический анализ интернет-магазина «Яндекс Еда» за 2022–2024 гг. выявил следующие основные показатели.

Таблица 1 – Основные экономические показатели интернет-магазина «Яндекс Еда» за 2022–2024 гг., тыс. руб.

Наименование показателя	2022 г.	2024 г.	Темп прироста, %
Выручка от реализации	25 691 515	84 802 068	+241,8
Себестоимость продаж	21 578 454	76 075 864	+252,6
Валовая прибыль	4 113 061	8 726 204	+112,2
Чистая прибыль	-322 547	-3 710 422	—

Источник: Электронный ресурс БФО // [Электронный ресурс] URL – <https://bo.nalog.gov.ru/search?query=9705114405> - Загл. с экрана. – Яз. рус. (дата обращения 20.02.2026 г.)

Отрицательная чистая прибыль объясняется инвестиционной стратегией Яндекса, направленной на масштабирование сервисов доставки. Активы компании выросли в 2,5 раза (с 16,3 до 40,0 млрд руб.), кредиторская задолженность выросла на 198,5%, собственный капитал стал отрицательным (-998 млн руб.), что свидетельствует о высоких финансовых рисках на фоне активного инвестиционного этапа развития.

В третьей главе «Стратегии развития интернет-магазина «Яндекс Еда»» разработаны предложения по совершенствованию системы интернет-маркетинга и развитию новых сервисов и информационных технологий.

В рамках совершенствования интернет-маркетинга предложены следующие мероприятия. Первое — персонализация клиентского опыта: использование алгоритмов машинного обучения для формирования индивидуальных рекомендаций. Согласно данным аналитической фирмы Jupiter Research, электронные сообщения с элементами персонализации дают в 18 раз больше заходов, чем стандартизированные письма. Второе — автоматизация поиска новых клиентов: создание парсера для выявления компаний без собственных веб-сайтов. Третье — оптимизация процесса

создания веб-продукта по теории ограничений Голдратта: выявление самого слабого звена в производственной цепи (менеджер проектов) и сокращение времени создания сайта до 5 дней. Четвертое — решение кадрового вопроса: организация производственной практики и программ стажировки для студентов IT-направлений.

Проведено сравнение двух вариантов развития: консервативного (персонализация, автоматизация, оптимизация, кадровая работа) и инновационного (все перечисленное плюс создание веб-сервиса с ежемесячными подписками, внедрение ИИ, голосовых технологий, предиктивной аналитики). Затраты на консервативный вариант – 75,0 тыс. руб., на инновационный – 745,95 тыс. руб.

Таблица 2 – Финансовый план при выборе консервативного варианта

Показатель	2025 г. (факт)	Консервативный вариант	Отклонение, %
Выручка, тыс. руб.	4 830	5 450	+12,8
Прибыль от продаж, тыс. руб.	296	550	+85,8
Чистая прибыль, тыс. руб.	296	440	+148,6

Источник: Электронный ресурс БФО // [Электронный ресурс] URL – <https://bo.nalog.gov.ru/search?query=9705114405> - Загл. с экрана. – Яз. рус. (дата обращения 20.02.2026 г.)

Как видно из таблицы 2, консервативный вариант развития позволяет значительно улучшить финансовые результаты уже в первый год реализации. Однако более высокий потенциал роста имеет инновационный вариант, который предполагает создание веб-сервиса и внедрение передовых информационных технологий. Финансовые показатели при выборе инновационного варианта представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Финансовый план при выборе инновационного варианта

Показатель	2025 г. (факт)	1-й год	4-й год
Выручка, тыс. руб.	4 830	5900 (+22,15%)	5900 (+22,15%)
Прибыль от продаж, тыс. руб.	296	254 (-14,17%)	825,8 (+178,9%)
Чистая прибыль, тыс. руб.	296	203 (-31,32%)	660,6 (+123,2%)

Источник: Электронный ресурс БФО // [Электронный ресурс] URL – <https://bo.nalog.gov.ru/search?query=9705114405> - Загл. с экрана. – Яз. рус. (дата обращения 20.02.2026 г.)

Как показали расчёты, консервативный вариант обеспечивает быстрый рост финансовых результатов в первый год реализации. Инновационный вариант в первый год характеризуется снижением прибыли из-за высоких первоначальных инвестиций, однако к четвёртому году реализации обеспечивает значительный рост.

Расчёт экономической эффективности предложенных мероприятий (инвестиции 625,8 тыс. руб., ключевая ставка 16,5%) показал: NPV = +1774,4 тыс. руб. (положительное значение, проект следует принять), IRR = 3,83 (высокая доходность), срок окупаемости – 1 год и 35 дней.

В части развития новых сервисов и информационных технологий предложено внедрение: искусственного интеллекта и машинного обучения – для персонализации рекомендаций и прогнозирования спроса; голосовых технологий (интеграция с голосовым помощником «Алиса») – для оформления заказа голосом; AR/VR-технологий – для визуализации блюд до заказа; Интернета вещей (IoT) – для контроля качества и отслеживания заказов; предиктивной аналитики – для прогнозирования спроса и оптимизации логистики; современных платёжных технологий (биометрия, NFC) – для ускорения и безопасности оплаты; автоматизации логистики (роботизированные курьерские решения, интеллектуальная маршрутизация) – для сокращения времени доставки и снижения издержек.

Таким образом, реализация предложенных мероприятий позволит ООО «Яндекс Еда» повысить эффективность маркетинговой деятельности,

улучшить качество сервиса, оптимизировать внутренние процессы и укрепить свои позиции на рынке онлайн-доставки.

Заключение. В магистерской работе решены все поставленные задачи и достигнута цель исследования. По результатам первой главы установлено, что предпринимательская деятельность в сети Интернет является устойчиво развивающимся сегментом экономики, характеризующимся ростом числа субъектов (более чем в 8 раз с 2019 года), увеличением оборотов (медианный оборот вырос на 82%) и расширением географии участников. Основными формами выступают интернет-магазины, маркетплейсы, онлайн-сервисы, цифровые платформы, финансовые и логистические сервисы. Вместе с тем правовое регулирование этой сферы требует дальнейшего совершенствования, особенно в части электронного документооборота, защиты интеллектуальной собственности и обеспечения безопасности финансовых транзакций. Выявлены прямые законодательные ограничения – запрет на дистанционную продажу отдельных категорий товаров.

По результатам второй главы установлено, что интернет-магазин «Яндекс Еда» занимает лидирующие позиции на российском рынке доставки еды (оборот 84,8 млрд руб. в 2024 г.). Компания демонстрирует высокие темпы роста: выручка выросла на 241,8% за 2022–2024 гг., активы увеличились в 2,5 раза. Конкурентные преимущества компании заключаются в высокой узнаваемости бренда, развитой цифровой экосистеме Яндекса, широкой партнёрской сети, удобстве пользовательского интерфейса, применении технологий персонализации и наличии масштабной логистической инфраструктуры. Однако финансовые показатели свидетельствуют о наличии существенных рисков: опережающий рост себестоимости (252,6%), отрицательная чистая прибыль (убыток 3,7 млрд руб. в 2024 г.), высокая долговая нагрузка (кредиторская задолженность выросла на 198,5%, собственный капитал стал отрицательным). Текущая модель развития компании ориентирована на масштабирование бизнеса и завоевание рыночной доли.

По результатам третьей главы разработаны и экономически обоснованы две стратегии развития. Консервативный вариант обеспечивает быстрый рост прибыли (+85,8% в первый год) при затратах 75,0 тыс. руб. Инновационный вариант, предполагающий создание веб-сервиса и внедрение технологий искусственного интеллекта, голосовых помощников, предиктивной аналитики и автоматизации логистики, характеризуется более высокими стартовыми затратами (745,95 тыс. руб.) и убыточностью в первый год (-14,17% по прибыли от продаж). Однако к четвёртому году реализации этот вариант обеспечивает значительно более высокие результаты: прибыль от продаж возрастает на 178,9%, чистая прибыль – на 123,2%. Расчёт экономической эффективности подтвердил целесообразность проекта: NPV положительный (1774,4 тыс. руб.), срок окупаемости – 1 год и 35 дней.

Практическая значимость работы состоит в возможности использования её результатов для повышения эффективности маркетинговой стратегии, оптимизации бизнес-процессов и обоснования инвестиционных решений в ООО «Яндекс Еда». Реализация предложенных мероприятий будет способствовать укреплению рыночных позиций компании в условиях цифровой экономики.