TEOPlan Professional

Бизнес-план

Фулфилмент для маркетплейсов по FBS



Исследование рынка, организация работы, клиенты и финансирование

Январь 2027 — декабрь 2031 · расчётный горизонт

Ноябрь 2026

Содержание

01 Резюме проекта 4
02 Формат бизнеса 4
03 Линейка и тарифы 5
04 Рынок и территория 6
05 Сегменты и покупатели 7
06 Конкуренты и предложения 8
07 Проверка спроса 8
08 Договор и приёмка 9
09 Операционный маршрут 10
10 Оборудование и снабжение 10
11 Мощность и ограничения 11
12 График загрузки 12
13 Материалы и удельные нормы 13
14 Помещение и инженерные условия 13
15 Качество и претензии 14
16 Команда и оплата 15
17 Маркетинг, сайт и повторные продажи 16
18 Безопасность и документы 17
19 Учёт партий и запаса 18
20 Первые 90 дней 18
21 Инвестиции и источники 19
22 Постоянные расходы 20
23 Переменная себестоимость 20
24 Цены и безубыточность 21
25 Налоговая модель 22
26 Первый год 23
27 Пять лет 23
28 Оборотный капитал 24
29 Заём и обслуживание 25
30 Долевой инвестор 26
31 Сценарии и чувствительность 26
32 Покрытие капитала и NPV 27
33 Риски и действия 28
34 Контроль после запуска 28
35 Работа с Excel 29

Приложения и рабочие формы

Приложения 1–4 Помесячные таблицы 2027 30
Приложения 5–8 Помесячные таблицы 2028 34
Приложения 9–12 Помесячные таблицы 2029 38
Приложения 13–16 Помесячные таблицы 2030 42
Приложения 17–20 Помесячные таблицы 2031 46

Практикум по рынку и продвижению

Замер локального спроса 50
Бриф сайта и карта SEO 51
Редакционный план ВКонтакте 52
Платный тест и веб-аналитика 53
Диалог и коммерческое предложение 54
План запуска и решения на 90 дней 55

Редактируемые формы

Форма 1 Бриф освоения SKU 56
Форма 2 Акт входной приёмки 57
Форма 3 Карта отбора и упаковки 58
Форма 4 Решение по возврату 59
Форма 5 Проба на рабочей смене 60
Форма 6 Адресный остаток и возраст 61
Форма 7 Реестр спроса 62
Форма 8 Карточка оплаты пилота 63
Форма 9 Сверка бюджета и денег 64
Форма 10 Разбор расхождения 65
Источники и условия расчёта 66

Суммы и прогнозы относятся к расчётному объекту. Перед запуском обновите исходные данные по тарифам, графику работ, стоимости помещения и условиям договоров.

отправлений стабильное. Если запас выходит за пакет размещения, закрепите лимит на подвоз, график вывоза медленных SKU или отдельно согласованный тариф на место. До акта покажите клиенту примеры отклонений и новый объём, чтобы цена оставалась проверяемой.

Группа	Цена, ₽/ед.	Спрос в месяц	Расход на вход, ₽
FBS · заказ с одним SKU	135	6 800	19
FBS · комплект до трёх SKU	192	3 370	27
Возврат · проверка и решение	148	1 150	14

Тариф за готовую операцию, отдельно по простому заказу, комплекту до трёх SKU и обработке возврата. В FBS-тарифах учтены стандартная упаковка, подготовка реестра и базовый объём краткого размещения товарного остатка. Стоимость перевозки и услуги площадки заказчик оплачивает по своим условиям. Длительное хранение и нестандартная упаковка согласуются дополнительно.

04 Рынок и территория

Рынок и границы статистики

АКИТ оценила объём интернет-торговли в России за 2025 год в 11,5 трлн ₽, на 28% больше предыдущего года по своей методике. Data Insight оценил в своём исследовании 8,3 млрд заказов и рост количества заказов на 24%. Масштаб отрасли объясняет присутствие крупных операторов и спрос на регулярные услуги вокруг торговли. Для фулфилмента полезнее операционный показатель «заказы в месяц», поскольку площадь и штат обслуживают физические товары. Методики двух источников отличаются. Расчёт локального складского спроса начинается с реестра продавцов, а рыночные продажи служат контекстом. [M1] [M2]

Карта локального спроса

Стартовая территория — Екатеринбург и поставщики, чьи партии регулярно поступают в город. Постройте карту из трёх слоёв. Первый — разрешённые места и графики сдачи заказов по кабинетам клиентов. Второй — площадки, которые готовы принимать груз и допускают нужный транспорт. Третий — продавцы, для которых перемещение остатка ближе к сдаче даёт измеримое сокращение работы. Рабочие зоны очертите временем маршрута в фактические часы приёмки, затем пересчитайте один утренний и один вечерний маршрут с буфером.

Расчёт снизу вверх

Заведите реестр из 40–60 целевых компаний. Запишите нишу, площадь и тип товара, среднее и пиковое число заказов, дату следующего пополнения, текущий способ сборки и владельца решения. После квалификации посчитайте операции по каждому клиенту, умножив нормальный объём на долю, которую он готов передать в пилот. Для проверки масштаба пример из восьми клиентов по 700 операций и пяти по 850 даёт 9 850 операций

06 Конкуренты и предложения

Выбор конкурентов для сравнения

В открытом прайсе СДЭК Фулфилмент региональная сборка первой позиции до 5 кг указана по 80 ₽, следующие позиции по 13 ₽. Тариф сдачи до маркетплейса по FBS в том же регионе для заказа до 5 кг показан отдельной строкой 35 ₽. I-Fulfilment публикует пример FBS по 39 ₽ за товар с разбивкой на операции. Full Base описывает локальные FBS и FBO и публикует отдельные цены «от». Разница в единицах и составе делает эти ставки ориентирами для запроса КП. [M4] [M5] [M6]

Как отправить сравнимый запрос

Направьте всем одну карточку партии с габаритами, 400 заказами в месяц, долей двух- и трёхпозиционных, упаковкой, допусками, местами, частотой вывоза и возвратами. Отдельно попросите стоимость минимального подключения, хранение и точку перехода права ответственности. Сведите цену первоначального размещения, операций, возвратов, сдачи и упаковки к месячной сумме и к стоимости на один принятый заказ. Уточните, включён ли НДС и что влияет на доплаты.

Где защищается цена проекта

При 300 простых заказах до 5 кг в месяц по опубликованным позициям СДЭК только сборка и региональная сдача дают ориентир 34 500 ₽. Отдельное хранение и возвраты рассчитывают по прайсу. В расчёте TEOPlan 300 операций простого заказа стоят 40 500 ₽ по складской спецификации. Это разные наборы услуг. Чтобы обосновать тариф перед продавцом, покажите измеримое преимущество по отчёту, контролю упаковки и сроку ответа на исключения. Пилот с эталонными коробами покажет, за какую составляющую он готов платить.

07 Проверка спроса

Проект пилота

Выберите 2–3 продавца, согласуйте по одному стабильному SKU и одному типу комплекта. Двухнедельный тест делайте на реальных заказах небольшим потоком и с лимитом места. До приёмки запишите актуальные правила площадки, график забора, источник заказов и формат реестра. На каждом заказе снимайте время прихода задания, завершения сборки, контроля, готовности к вывозу и подтверждения приёма.

Интервью и наблюдение

Попросите продавца показать два проблемных заказа последних недель. Отметьте, где время сгорело — пополнение, печать этикетки, отбор, подтверждение или поездка. Спросите, как он оценивает правильность остатка и кто принимает решение по возврату. Покажите предложение одной строкой и попросите определить допустимый месячный счёт. По завершении соберите замечания о скорости, отчёте и упаковке. Обсудите оплачиваемый повтор на следующую неделю.

Приёмочные проверки

После установки проверьте 30 тестовых событий на каждой рабочей станции и контрольную загрузку на считываемость маркировки, ошибки в массе, восстановление резервной копии и переключение на запасной принтер. Для стеллажей получите документ с допустимыми нагрузками и условием монтажа. Оформите акт оснащения до ввода реальных остатков и назначьте ответственного за профилактику. Покупку дополнительного поста связывайте с измеренной долей загрузки и растущим вкладом.

Оснащение	Кол-во	Ед. ₽	Сумма ₽
Стеллажи, контейнеры и адресные этикетки	1	625 000	625 000
Четыре упаковочных рабочих места	4	139 000	556 000
Терминалы, весы, сканеры и принтеры	1	414 000	414 000
Место приёмки, тележки и измерение	1	222 000	222 000
Рабочая сеть, резерв и видеофиксация	1	236 000	236 000
Ввод адресного учёта и установка	1	179 000	179 000
Подготовка электрики и размещения	1	261 000	261 000

11 Мощность и ограничения

Часы по участкам

В месяце с 22 сменами по 8 часов на четырёх рабочих местах с доступностью 84% остаётся около 591 часа фонда сборки. Для 6 000 простых заказов при 32 операциях в час требуется около 188 часов до поправки на потери. Для 3 000 комплектов при 19 в час — около 158 часов, отдельно добавьте обработку возвратов. Пропускная способность определяется самым ограниченным участком, поэтому расчёт выполняют также для приёмки, итогового контроля и дневного потока.

Пространство и срок оборота

455 мест в месяце из 30 календарных дней дают 13 650 место-суток. Простой заказ связан с долей ячейки около 1/12 и средним оборотом 12 дней. В упрощённом примере без учёта потерь 6 000 заказов занимают примерно 6 000 место-суток. Тот же объём при добавлении шести дней потребует около 9 000 место-суток. У комплектов и возвратов собственные нормы. Сверьте суммарный расход с фондом, затем проверьте реальные пиковые срезы в проходах и зоне выдачи.

Выбор меры

Если ограничивает сборка, замерьте маршруты, долю повторов и состав смены. При дефиците места уменьшите запас между пополнениями и согласуйте ограничители по медленным SKU. Для допустимого расширения сравните вклад дополнительных заказов и аренду либо организацию второго небольшого буфера. В «Операциях» месяц с нулём излишка часов может всё же быть ограничен местом, поэтому отслеживайте обе величины.

17 Маркетинг, сайт и повторные продажи

Предложение по сегментам

Для малого продавца начните с одного склада FBS и одного типового заказа. Формулировка для сайта — «Храним компактные товары, собираем заказы FBS, показываем остаток и статус передачи». Для бренда с комплектами предложите контроль артикулов и второй чек при сборке. Для партнёрского агентства соберите общий паспорт подключения, где виден доступ для каждой организации. В каждом варианте предложите следующий шаг с конкретным входом — список SKU, 14 дней объёмов и ближайшее окно сдачи. Это отделит запросы цены от заявок, пригодных для пилота.

Структура сайта и поисковые запросы

Главная страница услуги отвечает по очереди на вопросы «что можно передать», «как считается тариф», «как выглядит реестр», «где находится склад» и «как начать». На первом экране разместите понятную географию, обработку FBS, реальные фотографии и кнопку «Получить расчёт на 30 дней». Дальше добавьте три пакета, схему передачи товара, калькуляцию типового месячного счёта, портфель принимаемых позиций, условия возврата и варианты связи. Заявка просит город, платформу, диапазон заказов, число SKU и контакт. Данные покупателей для такой заявки избыточны.

Составьте карту запросов. Страница услуги отвечает на «фулфилмент FBS Екатеринбург» и «склад для продавца маркетплейса», страница цены — на «сборка заказов FBS стоимость» и «цена фулфилмента за заказ», отдельная инструкция — на «как передать товар на фулфилмент» и «что делать с возвратами Ozon и Wildberries». Частотность и географию снимайте в Вордстате по городу, проверяйте состав выдачи и тип страниц. Для похожего спроса по двум платформам добавляйте самостоятельную страницу только при отличающемся процессе, фактических условиях и проверенных деталях. При одной услуге разместите сравнение в общем материале.

ВКонтакте и сообщества продавцов

Оформите в ВК описание, ссылку на условия, закреп с реальным образцом отчёта, раздел услуг, сообщения и работу с входящими заявками. Снимите короткий ролик об упаковке комплекта из трёх позиций, затем опубликуйте разбор цены одного заказа и мини-кейс с демонстрационными данными. Для поста «Где теряются сроки FBS» покажите три точки — ожидание задания, поиск SKU и пропущенное окно. Завершение поста — «Пришлите диапазон заказов и число SKU, посчитаем пилот по вашему составу». Закройте этикетки на фото и используйте собственные либо разрешённые изображения.

Тестируйте две версии объявления. Первая приглашает на короткий расчёт для продавцов с 200–800 операциями в месяц. Вторая показывает контрольный лист комплекта для тех, кто продаёт наборы. Для каждого объявления заведите отдельную метку: utm_source=vk, utm_medium=paid_social, utm_campaign=fbs_ekb, utm_content=single или kit. Собирайте минимум контакта, канала, города и объёма, затем разговаривайте о готовности передать реальную партию. Сообщество, лид-форма и сайт доступны как форматы, а воронку организуйте через выбранный кабинет и CRM. [M14]

Директ, карты и партнёры

В Директе начните с узких фраз по платной услуге и географии. Разнесите сборку и полный фулфилмент. Через отчёт по поисковым запросам исключайте вакансии, обучение, работу комплектовщиком и покупательские запросы о статусе посылки. Сопоставьте объявления со страницами условий. На картах указывайте фактическую точку, пропускной режим и рабочие часы, когда посетителя готовы принять. Партнёрам удобно отправлять не общую презентацию, а чек-лист передачи одного продавца и шаблон заявки. Сообщения и размещения согласуйте по правилам площадок и применимым требованиям к рекламе. [M11] [M13]

Бюджет и решение по каналам

В первый месяц из 55 000 ₽ маркетинга можно распределить 22 000 ₽ на поиск, 12 000 ₽ на ВК, 11 000 ₽ на короткие материалы и 10 000 ₽ на совместный пилот и локальную видимость. Это тестовый бюджет внутри постоянных расходов. В CRM фиксируйте источник, целевой тип запроса, запросивших расчёт, оплаченный пилот и первый повтор. Если 18 из 45 обращений квалифицированы, а пилот оплатили шесть, денежная стоимость пилота при полном тестовом бюджете составит около 9 167 ₽. Для канала считайте свою долю затрат. Продлевайте тест, когда вклад первых месяцев покрывает стоимость привлечения с допустимым сроком, и сверяйте, хватает ли операционного ресурса на новых клиентов.

Материалы для запуска рекламы и сайта находятся в практикуме. Карта SEO, посты и бюджет

18 Безопасность и документы

Безопасность и регламенты

До монтажа разберите роль собственника помещения, арендатора и подрядчиков при погрузке, хранении и выдаче. Исполнителям нужен инструктаж и допуск к применяемому оборудованию согласно требованиям работы. Эвакуационные проходы, размещение грузов и допустимую нагрузку определяйте по объекту и применимым правилам. План распределения стеллажей согласуйте с ответственными и проверяйте в сменах. [M9]

Данные заказов и доступы

Используйте минимальный набор заказа, позволяющий отобрать товар и подтвердить передачу. Для общего обучения и маркетинга используйте демонстрационные данные. Роли в личном кабинете и учёте выдавайте отдельно, храните журнал передачи и отзыва доступа. Сохранение фото, срок доступа и удаление материалов закрепите в регламенте. Для формы сайта определите основание обработки контакта и оформите отдельное согласие, когда опираетесь на него. [M12]

Контроль поставщика данных

Перед тем как принять новую номенклатуру, уточните обязанности продавца по маркировке единицы товара и разграничьте её с этикеткой отправления. Проверьте,

30 Долевой инвестор

Вклад, контроль и сроки

Долевой инвестор может покрыть часть оснащения и запаса, а в договоре стороны согласуют вклад, отчётность, объём реинвестирования и способ распределения. Покажите, какой объём требуется до открытия и в пике. В книге долевой взнос и разрешённая доля выплат настраиваются отдельно. После введения условий пересчитайте сумму средств собственника.

Как считать распределение

Модель использует положительный свободный поток после обслуживания долга. Сумма удерживается в пределах доступных денег сверх резерва. До расчёта убедитесь, что учтены налоги, поставки упаковки и выплаты на следующей неделе. Реальное распределение согласуют по юридической конструкции и объявленным условиям. Для сделки держите отдельный график фактических выплат.

Когда менять план

Если якорный договор отложен, сначала пересмотрите оборот и темп набора заказов. Решение о втором объекте имеет смысл после сверки реального потока, рабочих часов и нового объёма продаж. Текущий отчёт инвестору дополняйте показателями роста оплаченных пилотов, доли повторов и свободного места — это позволяет объяснить, почему фактический денежный результат отличается от планового.

31 Сценарии и чувствительность

Четвёртый сценарий

В C6 выберите 4, чтобы прибавить срок из C59 к обороту всех групп. Для фулфилмента в тесте добавлено шесть календарных дней. Такая ситуация может появиться при более редких пополнениях, избыточном товарном запасе или длительном решении по возвратам. При большем возрасте товары занимают ресурс дольше, поэтому выпуск может сокращаться при тех же тарифах и спросе.

Что видно в таблице сценариев

Сравните объём выполненных услуг, денежный минимум, срок покрытия и занятость. При убыточном варианте дополнительный резерв помогает пережить момент платежа, а устойчивость требует корректировки операционной конфигурации. При высоком спросе модель может ограничиться местом раньше, чем появится необходимость расширения штата. Сначала подтвердите каждый фактор на пилоте и в распорядке.

Один фактор за запуск теста

Сохраните общий базовый файл и поменяйте один параметр в копии. Для склада проверьте срок оборота, долю ячейки и размер фонда. Для цены и отсрочки создайте отдельные прогоны. Для нескольких неблагоприятных факторов выставьте совместный

Практикум 2. Бриф сайта и карта SEO

Передайте разработчику таблицу страниц. В слова «цена» и «тариф» подкладывайте измеримый числовой пример с указанием состава заказа.

Страница и адрес	Намерение и запросы	Доказательство и действие
Услуга · /fulfilment-fbs/	фулфилмент FBS Екатеринбург, склад для продавцов	Три услуги, реальные фото, бриф расчёта
Тарифы · /tarify/	цена сборки FBS, стоимость упаковки заказа	Прайс за операцию и пример счёта, получить КП
Комплекты · /komplekty-fbs/	сборка наборов для маркетплейсов	Один комплект, схема проверки, заявка на тест
Возвраты · /vozvraty/	обработка возвратов Ozon и Wildberries	Образец карты состояния и сроки решения
Пилот · /pilot/	тест фулфилмента, условия подключения	Список данных, график, расчёт двух недель
Гид · /kak-podgotovit-sku/	как передать товары на склад фулфилмента	Этикетка, пример поля SKU, скачать бриф
Кейсы · /cases/	как сокращают пересборку FBS	Метод замера, обезличенные результаты

Пример заголовка страницы услуги «Фулфилмент FBS в Екатеринбурге — хранение, сборка и возвраты». Под брифом покажите подтверждение успешной отправки и время ответа, которое реально может выдержать команда.

Перед запуском проверьте форму на мобильном, одну цель успешной отправки и скорость выдачи прайса. Запишите дату проверки выдачи по каждому запросу и следите за заявками по посадочной.

Практикум 3. Редакционный план ВКонтакте

Рабочий ритм — два содержательных поста и один короткий формат в неделю. Все примеры используют демонстрационные идентификаторы.

Неделя	Темы	Целевое действие
1 · процесс	Короткое видео сборки одного SKU, карточки процесса, образец входного реестра	Запросить список стартовых сведений
2 · экономика	Разбор тарифа 135 ₽, калькуляция 300 заказов, опрос о запасах	Передать объём и долю комплектов
3 · качество	Схожие SKU, демонстрация второго скана, пример карточки возврата	Запросить пилот комплектов
4 · сроки	Как работает короткое окно, разбор исключения, недельный отчёт	Согласовать ближайшую поставку

Пример текста поста. «Когда в коробке три артикула, основное время уходит на проверку совпадения. Показываем тест на двух внешне похожих упаковках. Для расчёта пришлите число заказов, максимальное количество позиций и текущий формат маркировки. В ответ предложим состав пилота».

Из каждого длинного материала подготовьте короткое видео и ссылку на самостоятельный разбор на сайте. Уточняйте права на публикацию фото и коммерческих сведений.

Рабочая форма 2. Акт входной приёмки

Привяжите расхождение к поставщику, времени, месту и уполномоченным. Сверьте с условиями договора.

Проект _____ Дата _____

Партия	Артикул	Ожидали	Приняли	Отклонение	Решение
П-031	В-035	100	98	2	Акт и фото

Результат проверки _____

Ответственный _____ Подпись _____