Иван Иванов1, финансовый директор холдинга «Ромашка»

Проблема

Холдинг «Ромашка» специализируется на продаже, гарантийном и сервисном обслуживании строительной техники. В его состав входит 24 компании.

За 2021 год продажи холдинга упали более чем в два раза. Если в 2020 году выручка холдинга от реализации и сервисного обслуживания техники превышала 2,2 млрд рублей, то в 2021 году этот показатель снизился на 60 процентов. Из-за этого выросли складские остатки, в разы увеличились затраты на хранение, не говоря уже о больших суммах средств, отвлеченных из оборота и обездвиженных в запасах.

Решение

Первое, что было сделано руководством холдинга для борьбы с ростом складских остатков - сокращены заказы на покупку новой техники, размещаемые у производителей. Но эта мера не могла кардинально изменить ситуацию. Нужно было более эффективное решение, которое позволило бы гарантированно расстаться с запасами.

Таким решением стали продажи по системе голландских аукционов. Суть их сводится к следующему. В начале торгов предлагается самая высокая цена на товар. Если желающих его приобрести не находится, цена уменьшается на заранее определенный процент. И снижение цен идет до тех пор, пока не найдется покупатель.

На первом таком аукционе, проведенном холдингом, на продажу был выставлено больше 90 единиц техники. Цена, в зависимости от типа спецтехники ежедневно снижалась на 30 - 40 тыс. рублей.

Для того чтобы приобрести технику, покупателям требовалось лишь заполнить регистрационную форму на сайте холдинга и оставить заявку на покупку. Бронь действовала 24 часа, в течение которых менеджер по продажам был обязан связаться с клиентом, чтобы оформить покупку.

Аукцион продлился всего две недели. За это время было распродано 34 единицы техники, которые до этого стояли на складах больше трех кварталов. При этом затраты на организацию и проведение такого аукциона, включая расходы на рекламу и маркетинг, не превысили 100 тыс. рублей. Технику реализовали либо «в ноль», либо с небольшим плюсом, что на тот момент можно считать успехом.

После первого удачного опыта аукционы на понижение проводились компанией ежемесячно на протежении шести месяцев. Список техники на сайте стал обновляться каждую неделю. Это позволило холдингу высвободить часть денежных средств, обездвиженных в запасах, избежать затоваривания складов и роста затрат на хранение.

1Название компании и ФИО финансового директора вымышленные