«ДЛЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ ЭТО ГОД ПРОВЕРКИ КОММЕРЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ»

В 2026 ГОДУ СТРОИТЕЛЬНЫЙ РЫНОК ПРОХОДИТ ЭТАП ГЛУБОКОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ: МЕНЯЮТСЯ МОДЕЛИ ПОТРЕБЛЕНИЯ СТРОЙМАТЕРИАЛОВ, ПЕРЕРАСПРЕДЕЛЯЮТСЯ СПРОС И ИНВЕСТИЦИИ, А КОНКУРЕНЦИЯ СМЕЩАЕТСЯ В ПЛОСКОСТЬ НЕ ОБЪЕМОВ, А ЭФФЕКТИВНОСТИ. О ТОМ, КАК СТРОЙИНДУСТРИЯ РЕАГИРУЕТ НА НОВЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ И КАК К НИМ АДАПТИРУЮТСЯ ПРОИЗВОДИТЕЛИ, BUSINESS GUIDE ПОГОВОРИЛ С КОММЕРЧЕСКИМ ДИРЕКТОРОМ КОМПАНИИ «ПЕНОПЛЭКС» АНДРЕЕМ БАКАЕВЫМ. ВАСИЛИСА МОТОВА



«ПЕНОПЛЭКС»

Компания «Пеноплэкс» начала свою деятельность в 1998 году с запуска первой в России производственной линии по изготовлению теплоизоляционных материалов из экструзионного пенополистирола. Сегодня в составе компании 13 заводов (в том числе в Казахстане, Узбекистане и Азербайджане). Предприятие занимает лидирующие позиции на российском рынке теплоизоляционных материалов из экструзионного пенополистирола (XPS).

BUSINESS GUIDE: Как вы в целом оцениваете ситуацию на рынке стройматериалов во второй половине 2026 года?

АНДРЕЙ БАКАЕВ: Сейчас рынок находится в фазе достаточно серьезной перенастройки. После нескольких лет высокой активности участники строительного рынка столкнулись с необходимостью более осторожно подходить к инвестициям, запасам и новым проектам. Поэтому сегодня я бы говорил не столько о снижении рынка, сколько об изменении модели потребления строительных материалов. Заказчики стали гораздо внимательнее относиться к срокам реализации проектов, стоимости владения и оборачиваемости средств. Для производителей это означает более высокую конкуренцию не только за конечный спрос, но и за присутствие в конкретных проектах и каналах продаж.

При этом строительный рынок нельзя рассматривать как единое целое. Ситуация сильно отличается в зависимости от сегмента. Где-то активность действительно снизилась, где-то сохраняется устойчивый объем работ, а где-то появляются новые возможности. Поэтому для нас сейчас особенно важна не только оценка общего объема рынка, но и понимание того, где именно возникает спрос и как меняется поведение покупателя.

BG: Какую стратегию реализует ваша компания в этих условиях?

А. Б.: Мы не ставим перед собой задачу просто компенсировать возможное снижение рынка за счет увеличения объемов продаж. В текущих условиях гораздо важнее качественно управлять всеми составляющими коммерческой модели. Прежде всего мы усиливаем работу с разными каналами: профессиональным строительством, дистрибуцией, DIY и индивидуальным жилищным строительством. У каждого из них сегодня своя экономика, свой цикл принятия решения и свои требования к продукту.

Второй приоритет — расширение продуктового предложения. Сегодня «Пеноплэкс» позиционирует себя не только как производитель отдельных теплоизоляционных материалов, а как компанию, которая может закрывать больше строительных задач. Это позволяет нам развивать существующие категории и одновременно создавать новые точки контакта с клиентами.

И третье — более глубокая работа непосредственно с потребностями рынка. Сегодня недостаточно просто иметь хороший продукт и обеспечить его наличие на складе. Необходимо понимать, какую задачу клиент решает с его помощью, и предлагать ему максимально удобный способ эту задачу закрыть.

BG: В каких направлениях видите для себя точки роста?

А. Б.: Одна из наиболее очевидных точек роста — индивидуальное жилищное строительство. Этот сегмент достаточно большой, и при этом он существенно отличается от многоэтажного строительства по структуре спроса. Здесь решение о покупке часто принимается непосредственно частным заказчиком, подрядчиком или небольшой строительной бригадой.

Для нас это возможность выстраивать отношения с аудиторией значительно шире, чем просто через традиционную систему поставок. Поэтому мы развиваем комплексный подход к ИЖС: от материалов для фундамента, пола и фасада до решений для кровли, благоустройства и других этапов строительства дома.

Вторая точка роста — розничный рынок. Покупатель сегодня хочет не просто найти материал на полке, а быстро понять, какой продукт ему нужен, сколько его потребуется и как правильно его применить. Поэтому мы уделяем большое внимание представленности продукции, понятной коммуникации и развитию партнерства с крупнейшими розничными сетями.

BG: Как компания чувствует себя в уже привычных направлениях?

А. Б.: Это как раз еще одно направление, на котором мы держим фокус внимания: новые области применения уже существующих технологий. В текущей ситуации особенно интересны продукты, которые позволяют решить конкретную практическую проблему клиента и при этом имеют понятный экономический эффект. И, наконец, значительный потенциал мы видим в развитии комплексных решений. Если раньше клиент мог воспринимать теплоизоляцию как отдельную позицию в смете, то сегодня все чаще возникает запрос на готовое решение для конкретной конструкции или этапа строительства.

BG: На что делаете ставку в выбранных сегментах?

А. Б.: Основная ставка — на то, чтобы присутствовать на всем пути принятия решения о покупке. В профессиональном строительстве это означает более тесную работу с проектировщиками, подрядчиками, техническими специалистами и заказчиками. Нам важно, чтобы решения с применением продукции «Пеноплэкс» закладывались в проект еще до момента закупки.

В рознице задача другая — сделать выбор максимально простым. Человек должен быстро понимать различия между продуктами, область их применения и преимущества конкретного решения. Здесь большую роль играют ассортимент, наличие, выкладка, цифровые инструменты и обучение персонала.

В ИЖС мы делаем ставку на развитие собственной экосистемы решений. Частному заказчику и подрядчику гораздо удобнее работать с понятным набором технологий, когда ему не приходится самостоятельно собирать информацию по каждому этапу строительства.

Отдельное направление — работа с профессиональным сообществом. Обучение, технические консультации, расчеты и практические рекомендации помогают не только продавать продукт, но и формировать правильный спрос на решения. Таким образом, наша задача — развивать не отдельные каналы или отдельные SKU, а всю систему взаимодействия с клиентом.

BG: Ваш прогноз, с какими результатами завершит год строительная индустрия?

А. Б.: Я думаю, что 2026 год вряд ли станет для стройиндустрии годом резкого количественного роста. Скорее мы увидим неоднородную динамику и дальнейшую адаптацию рынка к новым экономическим условиям. При этом важно понимать, что снижение объемов в отдельных сегментах не означает пропорционального снижения потребности в строительных материалах. Меняется сама структура спроса: сокращаются или откладываются одни проекты, появляются другие, меняется соотношение между крупным строительством, коммерческой недвижимостью, ремонтом, ИЖС и инфраструктурой.

Поэтому я ожидаю, что по итогам года рынок в целом будет стабильным с точки зрения номинальных объемов, но более сложным с точки зрения конкуренции за реальный спрос. Для производителей это будет год проверки коммерческой эффективности. Уже недостаточно иметь производственные мощности и широкую географию присутствия. Нужно уметь быстро перестраивать предложение под изменение спроса, эффективно работать с каналами и понимать конечного потребителя.

Именно поэтому мы смотрим на 2026 год не только как на период, который необходимо пройти с хорошими результатами. Для нас это возможность перестроить коммерческую модель таким образом, чтобы она была эффективной и в текущих условиях, и при последующем восстановлении строительного рынка. ■