# 新常态下金螳螂的三大挑战

文|杨宝明 鲁班咨询 首席顾问

建筑装饰业的老大——金螳螂，新常态下会遇到哪些挑战呢？

**金螳螂在建筑业新常态下正在面临三大新挑战。**

**价格战的挑战。**经济景气情况下，业主比较喜欢品牌强、质量有保障的承包商，经济不景气、行业下行时，价格敏感度提高，成本控制能力成为重心，成为更为重要的核心竞争力。

中国建筑业一直处于规模不经济的状态，金螳螂在管理上行业领先，但依然还未突破规模不经济这个瓶颈。只有突破这个瓶颈，企业才能达到竞争的自由度，进退皆可，获得规模化发展根本动力。

**专家品牌的挑战。**精装行业在整个中国建筑业率先进入品牌化竞争，竞争水平为行业内最高。目前金螳螂还是多个领域的第一，但随着专家品牌的不断涌现和进步，金螳螂比较宽泛的公装品牌将面临严重的挑战，市场容易不断被专家品牌切割。

此等情况下，金螳螂的品牌战略和品牌规划面临越来越强的挑战。金螳螂前些年做了一些品牌延伸，在幕墙、景观、家具等方面加大力度，2014年更是在家装领域拓展加大力度，这些品牌延伸将影响品牌的竞争力，特别是高调进入家装业对品牌的稀释更严重些。

**增长的挑战。**金螳螂是建筑业上市公司的明星股，近些年一直有不凡的表现，有众多明星机构捧场，也带来了业绩压力，增长的压力将是长期较大的。

如何应对业绩压力，品牌延伸式的扩展业务将带来较大的风险。

进入家装业，高度关联金螳螂品牌是不合适的，损失大于所得。

**新竞争时代的应对策略**

**建立强大的成本竞争力。**

金螳螂若能率先真正做到中国建筑企业的规模经济效应，则对推动中国建筑业的转型升级会有更大的贡献。

中国很多行业，价格战（成本战）是行业洗牌的主要手段，工程行业价格战手段是有效的，品牌价值战效力有一定范围。

成本竞争力关键出路在于“BIM+互联网”，金螳螂应不断提升“BIM+互联网”的应用水平。

**新竞争阶段的品牌战略顶层规划。**

金螳螂应对集团整体品牌体系做顶层设计、规划梳理，已非常迫切。

解决品牌延伸的负面效应，合理布局新业务品牌。

金螳螂总品牌应开始聚焦，以图守住和扩展最大领域的市场份额。各专业领域应创建新的品牌，更有效的方法应该收购和控投细分领域的领先品牌，各自独立发展，不能全以金螳螂品牌推广业务，以多元品牌应对专家品牌的竞争，对抗专家品牌的市场切割。

近年，公司联姻“家装e站”。从战略上看，“家装e站”应该淡化与“金螳螂”品牌的关联，高层应该少站台，让其独立发展，底下输送资源。“家装e站”品牌名称有通用名之嫌，不利于推广，应该修改。

**企业深度BIM化、深度互联网化。**

运营层面，金螳螂应开始在行业中率先深度BIM化、互联网化。

“BIM+互联网”是引发中国建筑业变革关键点，整个建筑产业转型升级一直受管理技术瓶颈制约，“BIM+互联网”将突破这一点。

BIM化不仅仅将BIM处理一些技术问题，而是将它视为解决装饰行业大数据创建、计算、管理、共享和应用的核心技术，是装饰行业实现管理自由的关键入口。

金螳螂的“BIM＋互联网”征程应在同行率先起步和完成，是战略上非常重要的。

只有这样，成本竞争力、集约化运营、规模经济才能实现，技术能力才能上一个更高台阶。

