**品牌与市场**

**——区域实体化探索与实践**

随着上海隧道浙江分公司实体化正式落地，经营、工程管理、人事等部门不断摸索、创新工作机制，为浙江市场的二次开拓凝心助力。从钱江通道项目开始，自浙江分公司2011年成立，扎根浙江市场，苦心经营，先后承揽杭州紫之隧道、杭州文一路等一系列重点难点工程项目。上海隧道在浙江区域树立了良好的企业形象，在当地政府、业主心中留下了深刻的印象。

依托企业品牌基础，着力于企业品牌的延伸。去年，上海隧道与温州市住建委签署双方战略合作框架协议，这是上海隧道在浙江第一次与地方政府部门签订合作协议。近两年来，温州、绍兴等新兴市场的成功开拓离不开上海隧道这块金子招牌。上海隧道成立52年来，以踏实勤勉的行业态度，打造出一批精品工程、标杆工程，塑造出了一块口碑极佳的金字招牌。实体化之后，如何继续依托上海隧道驰骋业界的口碑开展经营业务，同时打造上海隧道浙江分公司的企业形象，让上海隧道真正在浙江区域扎根，这一直都是我们思考的问题。

**以工程树品牌，以品牌促经营**

越是困难的项目，意味着挑战越多，也意味着将工程又快又好建设完成能有效推动公司品牌的树立。业绩和品牌对于市场开拓而言是抛砖引玉，真正能够决定企业能否在新市场立足扎根的是高超的技术、优秀的施工团队、过硬的工程质量。“没有金刚钻揽不到瓷器活”，浙江分公司党政班子一直致力于提高项目及团队的软硬实力：

通过项目意识形态引导，促成品牌建设的成长土壤。浙江分公司党总支积极推动各党支部“三会一课”常态化，强化党员党性，鼓励党员在项目建设中起到排头兵作用。另一方面，也通过《浙江潮》月报和《浙之声》微信公众号的建立，将精品工程宣传出去。通过这些途径强化职工契合企业价值观及发展理念的意识，服务项目建设，提升企业软实力。

通过严格监控工程质量，加强品牌建设的技术把关。通过年度、季度立功竞赛评比，鼓励各在建项目拼质量、赶进度，时刻将安全放在第一位，狠抓文明施工，力求打造精品工程、标杆工程，促进浙江区域所辖项目良性竞争。在杭州文一路和杭州南站项经部先后举行年度立功竞赛誓师大会，并成立了党员先锋队和团员突击队，力争工程建设又好又快。

通过接受社会各界监督，提高品牌建设的成色。质量过硬的工程经得起社会各界的监督，浙江分公司在建项目积极接受地方政府、业主及公司相关领导的考察指导，仅去年底到今年初，杭州市赵一德和徐立毅两任市长先后来到杭州文一路项目现场指导工作。两位市长对工程建设的肯定，无形中也是对上海隧道企业品牌的肯定。

将工程建设质量作为企业品牌树立过程中的基石和起点，精品工程推动了市场开拓，企业的品牌形象也将不断获得提高，市场开拓管理也日趋成熟完善。

**开拓多元市场，打造多元品牌**

随着杭州亚运会周期建设高峰的回落，杭州地区以外的其他城市将是公司市场开拓的新重点。近两年来，浙江分公司一直致力于浙江市场的二次开拓，在继续巩固扩大杭州、宁波等成熟市场份额的基础上，开拓出了温州、绍兴等新市场，同时也加大经营力度，力争打开舟山、金华、嘉兴等新兴市场。

同时，上海隧道正经历着公司成立以来第五次创业——多核发展，积极实施“走出去”战略。在这样的背景下，浙江分公司不仅致力于地域层面上的市场开拓，也注重各类工程板块的市场开拓。摆脱企业对于单一类型业务的依赖，追求经营业务多元化对于浙江分公司的企业发展与品牌树立至关重要。截至2017年7月底，浙江区域共有在建项目12个，工程总价130亿，集合城市地铁、城际铁路、越江隧道、城市道路地下通道、公路等多种类工程项目。浙江分公司通过差异化经营战略，对于诸如公路等不擅长领域的尝试与探索，不仅为后续公路板块的深入开拓积累经验、培育人才，也能有利于摆脱扁平化的企业品牌印象。

2014年，浙江分公司中标38省道宁海桥头胡至深甽段改建工程，这是上海隧道在浙江区域的第一个公路项目。随后，浙江分公司再接再厉，攻破温州市场，成功中标甬台温高速公路复线温州瑞安至苍南段土建10标。随着城市基础建设的日趋完善，市场逐渐向四周辐射，公路、城际铁路等板块日渐重要，而公路板块正是浙江分公司走出的有战略性的一步。两个公路项目攻坚克难的成功经历，不仅为后续公路板块的深入开拓积累经验、培育人才，也肯定了浙江分公司战略调整之路，坚定了浙江分公司多元发展的决心。

**注重人才引进培养，蓄力企业市场开拓**

人才是企业发展的动力，构建成熟的人才培养体系和人才引进平台是主推企业开疆拓土的重要一环。浙江分公司一方面完善人才培养机制，通过构建选拔平台、培养平台，不断优化管理队伍；另一方面也积极调整市场姿态，主动出击，广开渠道吸引优秀人才，为管理队伍不断添进生力军。对人才引进培养的重视也是引导员工对企业品牌正确认识并肯定的关键一步，对于无论是工程建设还是市场经营都打下来良好的基础。

公司先后中标几个大型项目，逐步打开了浙江的公路市场。在这种爆发式增长下，公司对各类专业人才的需求量倍增。分公司积极通过属地化人才引进、创新人才培养机制等措施，完善各类人才储备。针对属地化人才，积极营造尊重人才、唯才是用的人才观，打造公平、公正、公开的发展平台。同时对新进属地化员工进行集中培训，通过企业文化介绍、素质拓展、座谈会等形式，让新进人才由“局外人”转变为“隧道人”,明确职业规划，切实感受隧道人才发展观。

人才培养是持续性工作，分公司坚持把人才培养作为长期工作重点，建立合理的人才培养和晋升机制，对引进的员工进行全面考评，建立个人职业发展规划档案，采取阶梯式培养。对于有能力有魄力的员工，分公司敢于破格提拔，以此创造企业尊重人才、唯才是用的文化氛围。通过“师徒带教”、“一师多教”、每季度召开一次专业技能交流会等形式，分公司根据员工特别是属地化青年员工的特点，设计出符合个人实际的全面培养规划方案。同时，分公司党总支和项目党支部密切关注青年员工的思想发展，将思想考核纳入到人才选拔考核的机制中，积极开展各种形式的党建团建活动。初步形成了多类型、多层次、全覆盖的局面。

**实现企业品牌建设，与市场开拓的共频共振**

公司需要不断提高品牌建设水平，努力实现品牌建设与市场开拓相互支持、共频共振的良好局面。通过建设一批标杆工程、品牌工程，不断推动浙江分公司的市场开拓，提高管理水平，提升管理层次，面向市场抓订单，面向现场求美誉，面向工程求管理。

认清形势，积极主动“抢市场”。施工企业任务储备是生存之本，发展之基。分公司努力打造全员、全方位的“大经营”格局，确定主攻方向，创新经营思路，研究取胜谋略。同时继续坚持差异化经营，做大市场，确立竞争新优势。分公司以在建工程为依托，坚持履约经营，靠诚信开拓市场，靠“品牌”聚“磁场效应”，实现滚动发展，改进分公司经济增长方式，拓宽经济增长渠道，力争在新领域开拓新天地，为杭州亚运会周期建设高峰会落后，平稳转移经营重心打下坚实基础。

重视精品工程建设，以干促揽，实现滚动发展。浙江分公司把品牌意识带入到施工管理的各个环节、各个层次中，纳入到施工组织的全过程，从而使精品工程及其建设过程成为上海隧道对外宣传的窗口，促进企业在创建精品中不断强化品牌建设。把一个个建设项目当作企业自身的品牌，向外界展示，从而提高企业的品牌形象。