

2018 年浙江省公务员录用考试试卷

《申论》（A 卷）

一、注意事项

1. 本卷总分 100 分，限时 150 分钟，其中阅读给定资料参考时限为 40 分钟。
2. 用黑色字迹的钢笔（签字笔）在题本、答题卡指定位置上填写自己的姓名、准考证号，并用 2B 铅笔在答题卡上填涂准考证号对应的数字栏。
3. 看清答题卡答题页面，每题都要在指定的页面位置作答，超出答题区域的作答一律无效。
4. 所有题目一律使用现代汉语作答，其他语言作答不得分，作答时应使用黑色字迹的钢笔（签字笔），用铅笔作答不得分。
5. 请仔细阅读给定资料内容，然后按照后面提出的“作答要求”进行作答。
6. 当监考人员宣布考试结束时，考生应立即停止作答，并将题本、答题卡和草稿纸都翻过来放在桌上。待监考人员确认数量无误、允许离开后，方可离开。

严禁折叠答题卡！

二、给定材料

资料 1

2017 年以来，浙江坚持稳中求进工作总基调，贯彻落实新发展理念，第三季度经济运行延续上半年稳定走向好态势，主要经济指标走势好于全国，转型升级步伐加快，经济结构调整优化，新动能不断发展壮大。前三季度，全省生产总值 36958 亿元，按可比价格计算，同比增长 8.1%，增速比上半年快 0.1 个百分点，比去年同期快 0.6 个百分点，高于全国（6.9%）1.2 个百分点。

全省深入推进“放管服”改革，2017 年前三季度，新设企业 28.4 万家，同比增长 25.4%，新设个体工商户 55.7 万家，同比增长 15.2%，平均每天新设企业 1040 家，个体工商户 2040 家，至 9 月底，浙江省有各类市场主体 575.3 万户，同比增长 12.5%，其中企业 188.8 万家，同比增长 16.7%，这些企业绝大多数是中小微企业。

2016 年全省规模以上工业小微企业实现增加值 5802.6 亿元，同比增长 6.0%，规模以下工业小微企业实现增加值 4263.45 亿元，同比增长 6.2%，小微外贸企业出口总额累计 2354.9 亿元，同比增长 19.43%。多年来，以中小微企业为主体的民营经济是浙江经济稳定增长的重要拉动力，他们贡献了浙江 60% 的税收，70% 的经济总量，80% 的外贸出口，90% 的社会就业，为约占全国人口 4% 的浙江人，在全国 1% 的土地上，创造全国 7% 的经济总量，作出了巨大贡献。

资料 2

1969 年 25 岁的鲁冠球凭着东拼西凑的 4000 元钱，带着 6 个农民白手起家，在萧山创办了“宁围公社农机厂”，为求生存，他千方百计为周边公社的农具提供各种配件，“人家要什么就做什么”，凭

着鲁冠球超凡的经营能力和敏锐的市场嗅觉，企业越做越大，到 1978 年，全厂已有 400 多人，年产值 300 余万元，厂门口也先后摆上了“宁围农机厂”“宁围轴承厂”“宁围链条厂”“宁围石蜡铸钢厂”“宁围万向节厂”等七八块牌子。就在一切看上去都顺风顺水的时候，鲁冠球却作出了一个惊人的决定，他把挂在厂门口的几块厂牌一一拆了，只留下一块“萧山万向节厂”——他决心今后只把精力放到一个产品中，那就是汽车的易耗配件“万向节”上。鲁冠球后来说，他从 1978 年开始考虑一些问题，“做工厂不能有什么就做什么，到了一定程度的时候就要小而专、小而精。”自此，这家“身份低微”的企业从当时的“冷门”行业一跃成为今天营收超千亿、利润过百亿的现代化跨国企业集团，被誉为“中国企业常青树”。

浙江义乌 S 日用品有限公司创始人楼某 14 岁时随父走街串巷，鸡毛换糖，收过农药瓶、摆过地摊、搞过养殖……15 年间干过 20 多个行当，但积蓄寥寥。1993 年底，已是而立之年的楼某慢慢意识到，什么都尝试便什么也做不好，于是他决定抓住手中的吸管生产设备，一门心思做吸管，从此不再换主业。“吸管这东西，一次性，几厘钱，低技术，低利润，在餐桌上都是白送，还没人关注，只能挣一点辛苦钱”，楼某说，“家庭抱怨，员工怀疑，但我仍然坚持原定的路径，未来五十年只做一根吸管。”20 多年来，S 公司坚持专业化发展道路，坚守实业，不多元，不急躁，不急功近利，将一根吸管做精、做强、做到极致。目前，S 公司有各类饮料吸管生产流水线 200 多条，企业员工 600 多人，年生产各类塑料吸管近千万吨（200 多亿支），已成为全球质量最好、品种最全、创新最多、市场覆盖率最广的塑料吸管生产企业，是当之无愧的“行业领导者”。

资料 3

浙江经济是“千家万户”的草根经济，改革开放初期，个体工商户以其准入方便，成本低廉，经营灵活的特点，实现了浙江人创业做老板，发家致富的最初梦想，带动了浙江以制造业为主的传统产业发展，造就了民营经济大省和强省的地位。但随着市场经济的发展，个体工商户自身的发展空间在逐步萎缩，尤其是 2008 年以来，浙江经济进入工业化发达阶段，发展面临的困难剧增，大量个体工商户等市场主体难以适应经济发展的新要求。为此浙江省陆续出台《浙江省个体工商户转企业及小微企业规范升级工作意见》《浙江省人民政府办公厅关于支持个体工商户转型升级为企业的意见》《关于制定“个转企”行业标准的指导意见》等一系列“个转企”扶持政策文件，以政府有形之手推动市场主体自觉提升。自 2013 年以来，全省累计完成“个转企”20.2 万家，市场主体中个体工商户比重由 2012 年底的 71.7% 下降到 2016 年的 66.7%，减少了 5 个百分点，创业者越过个体户模式“一步到位”直接设立企业渐成潮流，以杭州为例，2016 年新设市场主体中个体工商户比例仅占 50.9%。

“说起个体户，对方就会觉得你信誉度不高，很多要求有一定资质的招标活动都参加不了，还无法出具增值税发票，损失了不少订单。”在温州瓯海郭溪街道从事五金加工的杨某告诉记者，前年的“个转企”，使他完成了从“个体户”“小老板”向公司“企业主”的华丽转身，突破了以往的发展瓶颈。在他看来，“个转企”更像是一道平衡大账和小账的“考题”，转企前，杨某也有顾虑，原来赚的钱，只要装进自己的口袋就行，而转企后，所有的大账小账都要纳入公司规范的财务体系，除此之外，经营成本的增加，才是对他最大的考验，转企前，他每月只需交 1500 多元的定额税，转企后，按照目前的产量，他每月的税费至少要 5000 元。再请一个会计，每年至少要增加 2 万多元的额外开支。即使原材料采购，电费等发票可以进行部分成本抵扣，加上政府还有部分返还奖励，每年的实际成本也要增加五

万元左右，但杨某更愿意把“个转企”视为一种倒逼机制，聘用3名设计师，专门从事新产品开发，尽管经营成本增加不少，但杨某更看重的是转型后企业发展口碑的提高，他认为，“个转企”后如果不自我加压，不做好企业发展规划，再沿袭以前的“小富即安”或“小打小闹”的思维，很难说企业会走多远。

资料4

在浙江嘉兴众多小微企业中，不乏成功转型升级的样本。海归创二代徐某通过不断创新，将一个传统的图文打印部变成了融信息化与数字化于一体的档案管理有限公司。徐某的父亲在上世纪九十年代承包了一家村办企业，1995年开办了第一家D文体用品店；到2002年，在全市拥有4家大型文体办公用品店，并在市、县大型商场设立了多家专柜；2006年，又增加图文经营项目，并在2009年将图文独立开设成为一家独立企业，可以说这是一个有着“转型基因”的企业。2010年，从新加坡留学回国后，徐某从图文业务开始做起，迈上了商海之路。经过一年多的历练，徐某发现，公司要想发展，必须有先进的技术引领行业。为此，他引进日本先进机器，将传统打印业务转向了数字化印刷。2012年，经过结构调整和技术提升的D文体商行已经在同行内崭露头角，并在2013年获得浙江省数字化许可证，这是嘉兴市唯一一家拥有此经营权的企业。同时D数字印刷有限公司成为嘉兴市政府定点印刷单位。这一次成功转型后，有着国际视野的徐某发现，越来越多的客户不仅对印刷业务要求越来越高，而且很多人还对原始文件的数字化加工要求越来越迫切。“一些人的档案都是纸质的，没法满足现代社会电子化的需求。”徐某从客户需求中看到了商机。2013年，徐某再次引进先进技术，在数字化印刷的基础上，增加了数字化加工。此后，徐某又走遍广东、北京、上海等地，经过认真考察后，他在原有的场地上，建起了嘉兴第一座民营档案馆——浙江W档案管理技术服务有限公司。数字化档案馆的建设突破了传统的、封闭的档案管理模式，实现了档案工作以手工管理为主向以计算机管理为主、以管理档案实体为主向以管理档案信息为主、以档案存储保管为主向利用服务为主的转变。

资料5

2016年浙江省小微企业成长指数上升趋势明显，综合贡献力、核心竞争力、成长活跃度、制度供给指数均有不俗表现。蓬勃向上是浙江省小微企业成长的主旋律，但是也有一些值得关注的问题，近年来受内需不足、外围经济增长乏力，原材料、劳动力、物流、资金使用等成本逐年攀升及企业产品价格难以上涨的影响，小微企业面临的生产经营风险有所增加；“成本高、税费高、融资难、招工难”等问题没有完全解决，许多企业依然面临较大的生存压力；以传统制造业为主的小微企业在产品经营定位上大多采取低成本、低价格、低回报的策略，自主创新能力不足，技术力量薄弱，产品低端化、同质化现象严重，常以低廉价格为市场竞争主要手段；政府资金扶持力度、企业融资便捷程度、税收减免和用房用地优惠政策、政府机构办事效率等制度供给仍需加力，企业政策获得感需要进一步增强。

资料6

浙江产大民企，也产“小巨人”，从打火机大王、吸管大王，到袜子大王……这些“小巨人”在浙江经济转型升级中扮演着非常重要的角色。湖州M电器科技有限公司就是这样一家企业。“我们主要研发、生产和销售交流接触器的铁芯。”企业负责人沈某介绍。在空调、高铁、发电设备上，都会用到交流接触器，铁芯就是其中非常重要的一个部件。虽然成立时间只有7年，作为行业领头羊，M公司已成为这个领域的隐形冠军，其合作伙伴中，更不乏ABB、西门子、HCC、格力、正泰、德力西这样的知名企业。“这是一个细分领域，早前市场呈现空白状态，我们瞄准并提早介入，就有了先发优势。”沈某

表示，“小小的一块铁芯，从外观上看没有什么特别，可其实对精度、硬度等方面的要求都很严格。”在产品生产工艺流程图上显示，一个小小的铁芯生产，要经过冲压、插铆钉、铆压、放置短路环、压紧短路环、磨削等十多个环节。不过，由于生产自动化程度的提高，目前产品的生产效率非常高。沈某说：“冲床需要手工送原材料、脚踩冲压，卡尺量厚度，现在都一体成型了，快捷而省力；以前的磨床都是人工手动操作，一个人管一台，现在电脑控制，一个人可以管两台，精密而省力；以前的成品包装环节需要人工刷油防锈，现在采用机器自动雾化喷油，均匀而省力……”在这些生产环节的前世今生介绍中，沈某的语气里难掩骄傲：“每个工艺环节我们都在不断追求技术改进，除了降低成本，更重要的是提升了产品质量。”据介绍，早前 M 公司就自主设计了铁芯自动化专业生产流水线，并且一直在生产中边做边改，最近一次是把生产中的部分环节替换成机械手，所需人工由原先的三人减少到一人，效能也大为提高。另外，由于产品精度高，生产所需的模具也需要相当高的精度，为此企业除了巨资投入添置生产设备，还自主研发相关模具以提高生产效率。如 M 公司自主研发的一款铁芯冲压模，使得出品率从“一出二”提升到“一出四”，节省原料的效果显著。由于创新不断，企业不仅取得了 2 项发明专利，4 项实用新型专利，也是整个吴兴区科创园内最早通过 ISO9001 质量管理体系认证、ISO14001 环境管理体系认证的企业。2014 年，M 公司还被评为浙江省科技型中小企业。技术上的创新，使得产品的品质更加稳定，也由此赢得了诸多知名品牌的信任。不久前，在 ABB 的网上全球招标工程中，企业在 SIZE8 号铁芯产品上的得分一直名列前茅。据悉，这款产品主要用在核潜艇的交流接触器上，一旦中标，对 M 公司发展的影响不言而喻。“和一流的企业合作，也推动我们要做一流的企业。”沈某坦言。在这种“做一流企业”的理念推动下，近几年，面对经济不甚景气的大环境，M 公司每年销售额都有 20%到 30%的增长，客户群也相当稳定。

浙江是全国率先提出打造“隐形冠军”企业的省份。2016 年 8 月，浙江省经信委发布了《关于培育隐形冠军，促进中小企业“专精特新”发展的通知》；2017 年 2 月，浙江省政府出台《关于推进中小微企业“专精特新”发展的实施意见》，明确将“专业化、精品化、特色化、创新型”作为引导浙江省中小微企业的发展方向。“十三五”期间，浙江计划在全省范围筛选 1000 家左右走“专精特新”发展道路的中小企业，建立隐形冠军培育库，确认 100 家左右隐形冠军企业，示范带动更多的中小企业走“专精特新”发展道路。对于“隐形冠军”的认定和培育对象，浙江省重点关注纺织、服装、皮革、化工、化纤、造纸、橡胶塑料制品、非金属制品、有色金属加工、农副产品加工等 10 个制造行业。

资料 7

著名的管理学家赫尔曼·西蒙在分析德国经济时发现，名不见经传却在某一个窄小的行业里做到顶峰的 1000 多家中小企业，才是德国经济的真正引擎。它们有不可动摇的行业地位，有稳定的员工队伍和高度的创新精神，还有丰厚的利润回报，西蒙将其称之为“隐形冠军”。随着研究的深入，西蒙考察了全球五大洲 14 个国家的大量优秀中小企业之后，从中抽取了 457 家企业进行定性研究，并写出了《隐形冠军，谁是全球最优秀的公司》一书。

西蒙认为合格的“隐形冠军”必须有以下三个标准：一是其产品的国际市场份额是第一或者第二的位置；二是它必须是中小公司；三是它的社会知名度低。隐形冠军的特征：（1）成长得更慢。（2）在更加稳定的市场里竞争，受时尚潮流或者经济繁荣周期的影响较小。（3）必须从一开始就发展国际业务，因为他们的产品或服务在任何单个国家的市场都不大。（4）也许寿命更长。（5）家族企业或者封

闭持股企业更多。(6)保持中小规模。西蒙还进一步分析说“隐形冠军”企业成功的道理,就像爱因斯坦所说的公式: $A+B+C=成功$ 。A意味着勤奋,B意味着智慧,C意味着闭上嘴、不要谈论你自己的成功。其实这个大道理不仅作为“科学大师”的爱因斯坦知道,几十年前西方另一位“管理大师”德鲁克也告诫过企业家,在创新时要切记三个“禁忌”：“不要太聪明”“不要过多花样,不要分心,不要一次做过多事情”“不要为未来而创新”。

资料 8

德国作为一个老牌工业制造国,在世界经济中的重要地位离不开本国中小企业的贡献,中小企业占据了德国企业总数的 99.7%,公司净产值占全国的一半,中小企业承担了德国就业人数的 70%,富有活力的中小企业成为德国经济的重要支柱。德国中小企业在创新经济中之所以能够取得如此成就,得益于政府的帮助和扶持。

1988 年,德国成立了“联邦高科技和创业园区协会”,专门负责园区建设工作,为中小企业提供服务。该机构的一个突出特点就是独立于政府之外,主要职责有:以孵化高科技中小企业为核心,促进成果转化;加强与产业部门协调,为其创造良好的外部环境;通过质量检测体系跟踪和检测各个高科技园区的效率等。德国科技园区和创业中心的管理机构均为企业化运营的管理公司,为进入园区的中小企业提供技术、管理等咨询,提供企业技术和管理人员的培训,等等。“联邦高科技和创业园区协会”对德国中小企业创新发挥了领导和服务功能。与此同时,德国还实施了反官僚主义法,以法律形式规范政府经济管理行为,简化经济活动中过分繁杂的管理办法和规定,消除对中小企业的束缚。

2006 年,德国联邦政府制定了《国家高技术发展战略》,体现了德国科技立国的意志,目标是确保德国科研水平和经济竞争力在世界的领先地位,实现生物、能源、医药等领域科技成果的快速转化。与此同时,德国政府还为中小企业创新制定专项资金扶持计划。这些计划的主要目的在于增强中小企业科研创新的融资能力,促进企业与院校之间的创新合作。2007 年,由德国联邦教研部负责实施的中小企业创新项目计划正式实施,到 2010 年底资助的经费达到 3 亿欧元。该项目不仅资助中小企业在生物、医药等领域,甚至还推动中小企业积极参与新型公共安全服务、技术等方面的研发活动。2008 年 7 月,德国公布了中小企业创新核心计划。该计划的主要目的在于支持中小企业与科研机构的合作,平均每年资助 6000 个项目,总预算额达到了 4.79 亿欧元,后来又增加了 9 亿欧元,该项目使很多中小企业受益。

资料 9

近年来,浙江省委、省政府高度重视我省经济的可持续发展,把推动产业结构调整、市场主体升级、区域经济提升作为经济转型升级的重要举措,充分发挥政府与市场两方面作用,大胆创新、主动作为,创造性地提出了“个转企、小升规、规改股、股上市”的市场主体升级工程。在全国经济下行压力较大的背景下,浙江市场主体升级工作焕发全新活力,为浙江经济率先发力、逆势上行夯实了基础,赢得了先机,积蓄了能量,取得了显著成效。

“让小微不再微小,让小微永远微笑。”2015 年 6 月 1 日,浙江省出台《浙江省“小微企业三年成长计划”(2015-2017 年)》(简称为“三年成长计划”)。“三年成长计划”着力破解小微企业发展的结构性、素质性、体制性矛盾,着力打造育小、扶小、活小、强小的制度环境,着力形成大众创业、万众创新的良好格局,推进广大小微企业走质量强企、品牌强企和绿色发展之路。“三年成长计划”实施以来,以政府政策支持为先导的扶持措施,在众多小微企业的发展过程中发挥着日益重要的作用,助

推小微企业呈现出强劲的发展态势；民间创投持续活跃，新设小微企业大幅增长；转企升规上市给力，主体结构持续优化；生产经营状态平稳，经济效益连续回升；科技投入强度加大，新产品产值占比提高；新兴产业方兴未艾，行业布局趋于合理。

2017年1月发布的《浙江省小微企业发展“十三五”规划》明确提出了小微企业的发展目标：至2020年，全省小微企业发展体制机制和创新创业环境显著优化，平台建设加快推进，科技创新活力与核心竞争力持续增强，产业结构不断优化升级，发展质量效益全面提升，经济社会贡献不断加大，为打造浙江经济“升级版”、加快建设“两富”“两美”浙江作出新贡献。

三、作答要求

（一）资料9中介绍了浙江省“小微企业三年成长计划”，结合给定资料分析浙江顺利实施“小微企业三年成长计划”的条件。（20分）

- 要求：（1）全面、准确、逻辑清晰；
（2）字数不超过300字。

（二）结合资料2、4、5、6，谈谈你对小微企业发展“专精特新”导向的理解。（30分）

- 要求：（1）观点正确，理解深刻；
（2）不拘泥于“给定资料”；
（3）字数不超过600字。

（三）参考给定资料，以“隐形冠军”为话题，联系实际，自选角度，自拟题目，写一篇议论文。（50分）

- 要求：（1）主旨明确，内容充实，结构完整，论述深刻；
（2）参考“给定资料”，但不拘泥于“给定资料”；
（3）思路清晰，语言流畅；
（4）字数1000~1200字。

2018 年浙江省公务员录用考试试卷

《申论》（A 卷）参考答案

（一）资料 9 中介绍了浙江省“小微企业三年成长计划”，结合给定资料分析浙江顺利实施“小微企业三年成长计划”的条件。（20 分）

要求：（1）全面、准确、逻辑清晰；

（2）字数不超过 300 字。

【参考答案】

1. 小微企业正确的经营理念。企业经营者不贪大求全，树立了要“小而专”“小而精”的理念，踏实做产品，不急躁、不多元；敢于自我加压，通过抓住转型机遇、做好企业规划突破发展瓶颈；有敏锐的市场嗅觉，视野开阔，拥有高度的创新意识和做一流企业的发展意识。2. 政府的政策支持。浙江省政府出台了一系列“个转企”的扶持性政策文件，使创业者通过个体模式“一步到位”直线建立企业渐成潮流，以有形之手推动市场主体自觉提升，倒逼微小企业转型升级。3. 先进生产理念和前沿技术的支撑。浙商富有远见卓识，大力引进国外先进的生产机器和生产技术，并且与互联网相结合，促使传统小微企业转型升级，成为行业中的领军企业。（286 字）

（二）结合资料 2、4、5、6，谈谈你对小微企业发展“专精特新”导向的理解。（30 分）

要求：（1）观点正确，理解深刻；

（2）不拘泥于“给定资料”；

（3）字数不超过 600 字。

【参考答案】

小微企业发展“专精特新”导向是指小微企业在省委省政府的政策指导下，将“专业化、精品化、特色化、创新型”作为自身发展方向，是浙江促进小微企业转型升级的一项重要举措。

近年来，小微企业的发展面临着“成本高、税费高、融资难、招工难”等问题。同时以传统制造业为主的小微企业在产品经营定位上大多采取低成本、低价格、低回报的策略，自主创新能力不足，技术力量薄弱、产品低端化、同质化现象严重，大大增加了生产经营风险。

“专精特新”的发展方向有助于小微企业缓解生产经营风险和压力。“专”即坚持专业化发展理念，拒绝有什么做什么的生产路线，专注发展核心产品，明确发展方向，使产品“小而专”；“精”即坚持精品化理念，采用精细化生产配套设备，并严格按照产品质量标准体系进行生产，让产品质量成为行业标杆，使产品“小而精”；“特”即坚持特色化理念，聚焦产品优势，自主研发设计，生产特色产品，形成核心竞争力；“新”即坚持创新型理念，倒逼自己走上创新之路，开展技术创新，从事新产品开发，创新管理，稳定并提高产品质量。朝“专精特新”方向发展，小微企业可以更好地规划发展路线，实现产品的品质提升和企业的转型升级。

因此，小微企业唯有以开阔的视野和良好的大局观念来做好企业发展规划，以发展“专精特新”为目标导向，在市场中占据一席之地，才能助推浙江经济转型发展，成为浙江经济的中坚力量。（570 字）

（三）参考给定资料，以“隐形冠军”为话题，联系实际，自选角度，自拟题目，写一篇议论文。（50 分）

要求：（1）主旨明确，内容充实，结构完整，论述深刻；

（2）参考“给定资料”，但不拘泥于“给定资料”；

(3) 思路清晰，语言流畅；

(4) 字数 1000~1200 字。

【参考范文】

用创新打造隐形冠军

改革开放四十年，浙江民营企业从无到有，从小到大，从弱到强，从国内到国际，实现了快速发展，成为了浙江经济的中坚力量。这其中，涌现出了许多诸如万象集团、横店集团、德力西集团等隐形冠军式企业。这些企业体量小，在社会上也不出名，但在各自领域却是行业巨头，有着惊人的发展潜力，可以说，隐形冠军式的企业为浙江经济发展打下了良好基础。

当前，浙江经济的发展逐渐进入瓶颈期，经济下行压力持续加大，结构升级渐至难关。行至深处，亟待创新。必须推动民营企业不断创新，打造更多隐形冠军，才能进一步为经济发展注入新活力，从而推动浙江经济全面改革。

深化科技创新，为隐形冠军丰腴翅膀。现代经济环境下，科技创新是提升企业核心竞争力的必由之路，对于体量小的民营企业，科技创新更是重中之重。浙江作为民营经济大省，传统制造业占据大头，却没有发展出应有数量的隐形冠军，主要在于科技创新能力不强，缺乏关键领域核心技术。要想打造隐形冠军，需要深化科技创新，进一步提升和强化民营企业对于产品的科技创新投入力度。因此，政府要通过深化科技体制改革，将科技和经济相结合，完善科研成果转化制度。企业作为科技创新的主体，要进一步加大研发投入、将高新技术和自身产品相结合，成长为“专精特新”的隐形冠军。

加强管理创新，为隐形冠军提供后盾。管理创新是知识经济和现代科学技术的要求，更是市场经济和激烈的市场竞争的要求。浙江经济发展三十余年来，民营企业发展大多呈现粗放式经营模式，且多以家族企业为主，权责不清、任人唯亲、独断式决策等弊端逐渐显现，对企业的发展构成巨大阻碍。而若想成为隐形冠军，企业必须从粗放经营转到集约经营上，凭借现代化管理手段，着力推进商业模式创新，以客户为本，引进外来人才，注重市场效益，在此基础上整合企业内外资源，并合理精简业务流程、组织架构和管理模式，从而有效提升团队执行力，提高企业运行效率，提升整体竞争力。

强化品牌创新，为隐形冠军指明方向。品牌作为企业价值、文化和个性的呈现，是广大消费者对企业及其产品质量形象、售后服务、文化价值等的评价和认知，它往往代表了市场对企业的信任。浙江民营企业众多，但在品牌建设上乏善可陈，这无疑制约了潜在的隐形冠军进一步打开市场。这就要求企业创新品牌理念，通过不断创新让品牌打出知名度。首先要科学定位，根据自身产品和企业特色，将品牌作出差异化定位，从而让市场能有效识别品牌；其次要重视营销手段，根据社会环境的变化情况和企业自身的资源条件及经营实力，不断优化品牌营销，从而让消费者对企业形成新的认知和体验，让隐形冠军不再隐形。

民营企业是浙江经济的坚实基础。在浙江经济亟待转型的今天，推动民营企业不断在科技、管理和品牌上落实创新，涌现更多隐形冠军，才能让浙江经济逐步提升，从而实现转型升级！（1147 字）