

富国

经

杜安妮 著

广东省出版集团

广东经济出版社

國富

經

图书在版编目 (CIP) 数据

国富经 / 杜安妮著. —广州: 广东经济出版社,
2006.12

ISBN 7-80728-446-3

I. 国... II. 杜... III. 经济理论-研究 IV. F0

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 129317 号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	广东信源彩色印务有限公司 (广州市天河高新技术产业开发区工业园建工路 17 号)
开本	730 毫米×1020 毫米 1/16
印张	35 3 插页
字数	434 000 字
版次	2006 年 12 月第 1 版
印次	2006 年 12 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 7-80728-446-3 / F·1467
定价	88.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: [020] 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼 邮政编码: 510075

(广东经世图书发行中心) 电话: (020) 37601950

营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 屠朝锋律师、刘红丽律师

·版权所有 翻印必究·



杜安妮

作者简介

杜安妮，澳门科技大学工商管理硕士，国家竞争力、战略研究领域专家，曾担任某著名企业总经理助理，兼任国内新闻杂志社特聘作家、记者，目前在高校从事教育工作。

E-mail:

duanni8926@yahoo.com.cn

《国富经》是一部推动国家进步的最强有力的工具,它对国家战略管理来说是一个重要贡献。该书中“国家绩效平衡体系”理论实现了六个方面的协调和平衡,即短期和长期的平衡,财务和非财务的平衡,内部与外部的平衡,整体与局部的平衡,结果与驱动因素的平衡,国家与全球的平衡,它补充了发展中国家在以上六个方面的不足。

杜安妮 著

廣東省出版集團

廣東經濟出版社

目 录

理论导读	1	国家绩效平衡体系
第一章	37	定位 ——准确定位,顺利度过国家生命周期的危险点
第二章	115	势界 ——经营外部环境,创造国家成功条件
第三章	222	权变 ——有利于公平竞争的政府管制与市场干预主义
第四章	331	兵权 ——区域重建问题
第五章	371	德政 ——投资人力资源,解决人才弱势问题
第六章	548	裕民 ——兴农风,以政裕民,估关键财务业绩

理论导读

国家绩效平衡体系

什么是“国家绩效平衡体系”？“国家绩效平衡体系”的目标是为帮助国家建立对战略的关注，显著提高业绩，实现经济繁荣。例如，当前中国致力 2020 年国力生产总值达到 4 万亿美元左右，人均达到 3000 美元左右，实现十几亿人口的更高水平的小康社会，那么，要在有限的时间和资源限制下完成目标任务，需要实用的解决之道去应对各种重要挑战。“国家绩效平衡体系”就表述了如何把国家战略基本概念转化为实际行动，核心是把实现经济繁荣，提高国家竞争力的战略目标，分解为六个同时进行的绩效板块，进行实际操作，使国家成功实施战略设想。也就是说，这个体系不仅确定了国家战略目标，还通过战略执行、绩效考核把战略目标贯穿到具体工作中去。其特点表现在以下三个方面：

1. “国家绩效平衡体系”强调依靠本国内部资源与外部环境建立和谐关系，实现财富增值。

2. “国家绩效平衡体系”强调衡量国家经营状况时，不仅要关注财务方面还要关注非财务方面因素。
3. “国家绩效平衡体系”强调实现财富目标，不能只关注眼前利益，还要关注长远利益。

六个绩效板块内容

绩效板块一 全球定位布局

目的在于解释国家未来将会怎样发展。以远眺的眼光发展本国势力，不仅可以使本国建立竞争优势，抵消国内的不利因素，同时它能提供两个战略发展途径。第一，通过全球定位，可以在各国之间扩张；第二，通过全球化布局，整合各国间的特殊活动组织。

回答：“全球定位布局，我们需要重点整合哪些组织活动，才能发展本国势力，建立竞争优势？”

行动步骤：

策略：重点整合有助于发展本国势力的全球活动组织，例如：

第一阶段：全球配置资源

第二阶段：全球寻找市场

第三阶段：全球战略联盟

指标：明确衡量具体行动的指标，例如：

- ①对象
- ②时间
- ③地点
- ④标准

目标：达到指标具体数字，例如：

- ①速度
- ②比率
- ③数量

行动：执行步骤的前后顺序与轻重缓急。

绩效考核表：

全球定位布局	策略	指标	目标设定	实际完成	差距	评估时间

绩效板块二 全球战略联盟

战略联盟是国家执行全球战略的一个重要工具，国家若要跨出固有发展领域，最快的方式是战略联盟（包括投资、授权、长期合作、建立关系）。战略联盟的好处是学习经验，获取所需技术，分摊风险。

回答：“我们该营造何种外部环境，才能构架有价值的战略联盟体系”？

行动步骤：

策略：经营外部运营环境，优化组合全球战略联盟，例如：

第一阶段：建立共识，衡量环境资源

第二阶段：确定组合范围

第三阶段：制定实施计划

指标：明确衡量具体行动的指标，例如：

- ①资源要求
- ②渠道组合
- ③资产利用

④ 市场特征

目标：达到指标具体数字，例如：

① 占有率

② 速度

③ 获利率

行动：执行步骤的轻重缓急。

绩效考核表：

全球战略联盟	策略	指标	目标设定	实际完成	差距	评估时间

绩效板块三 培养国际竞争力

取胜国际竞争市场除了需要在贸易和投资两方面下注，还要建立具有全球品牌实力的资源优势，满足国际客户需要，这里主要强调建立有助于公平竞争的政府管制机制与市场干预行为。

回答：“本国政府应该扮演何种角色，才能提高效率赢得国际市场竞争优势？”

行动步骤：

策略：制定有利于公平竞争的政府管理机制，提高资源利用效率，

例如：

第一阶段：衡量基础要求的应用和创新

第二阶段：满足客户需求

第三阶段：衡量经营产品与经营流程

指标：明确衡量具体行动的指标，例如：

① 浪费率

②良品率

③退货率

④废料率

目标：达到指标具体数字，例如：

①获得率

②满意度

③保持率

④市场份额

行动：执行步骤的前后因果关系。

绩效考核表：

培养国际竞争力	策略	指标	目标设定	实际完成	差距	评估时间

绩效板块四 构建区域再生产

一个国家的成功，不是来自一个区域的成功，而是来自整个区域经济的联合作战优势。设计有本国特色的区域发展战略，协调区域发展（协调包括信息系统、责任分配、联全作战），是构建区域再生产的重要途径。

回答：“发挥区域经济整体作战实力，需要吸纳哪些社会新资源？”

行动步骤：

策略：制定发挥区域经济整体作战实力需要吸纳的社会资源，例如：

第一阶段：衡量区域优势

第二阶段：衡量产品开发

第三阶段：利用渠道关系

指标：明确衡量具体行动的指标，例如：

- ①共享的资源优势
- ②共享的客户价值
- ③共享的信息系统

目标：达到指标的具体数字，例如：

- ①市场率
- ②客户关系
- ③品牌形象

行动：执行步骤的前后关系。

绩效考核表：

构建区域再生产	策略	指标	目标设定	实际完成	差距	评估时间

绩效板块五 学习创新

驱动财富不竭的秘密在于，从充沛的竞争功能中吸取的了无止境的学习创新力量，只有持续对知识与科技的投资，才能获得发展。

回答：“领先全球市场，需要在哪方面持续投资获得创新动力？”

行动步骤：

策略：制定持续投资人力资源的行动计划，例如：

第一阶段：员工能力

第二阶段：技术再造

第三阶段：信息系统能力

指标：明确衡量具体行动的指标，例如：

- ①满意度

②保持率

③生产率

④技术转化率

目标：达到指标具体数字，例如：

①个人数量

②团队数量

③改进速度

行动：执行步骤的前后顺序与轻重缓急。

绩效考核表：

学习创新	策略	指标	目标设定	实际完成	差距	评估时间

绩效板块六 财务回报

财务目标代表国家的长期目标。国家经济发展的不同阶段（初级、中级、高级、转折期）有不同的财务目标，本文强调，评估代表本国经济特色的关键产业业绩，利用数据、收集资料，与世界级产业比较，分析它们取得好业绩所依赖的方式。

回答：“提升代表本国特色的关键财务业绩，必须在哪方面做得好？”

行动步骤：

策略：制定提升本国关键产业业绩的行动计划，例如：

第一阶段：收入增长和组合

第二阶段：降低成本，提高生产率

第三阶段：资产利用与投资

指标：明确衡量具体行动的指标，例如：

①收入生产率

②单位成本

③现金周转期

目标：达到指标具体数字，例如：

①经营费用

②定价

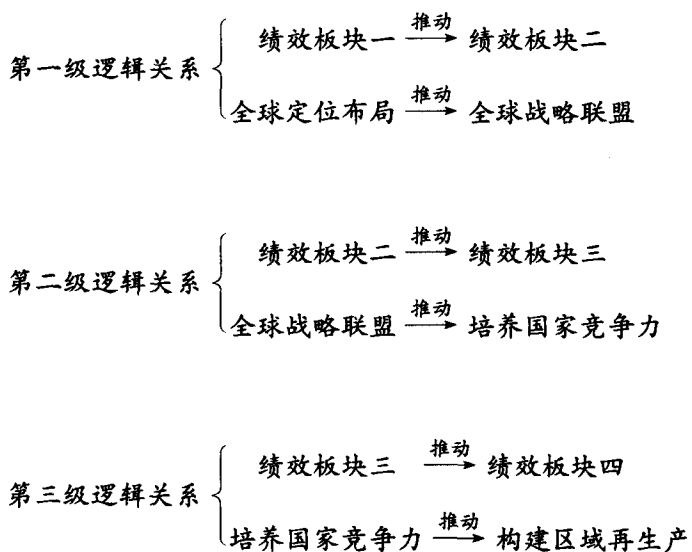
③降低成本

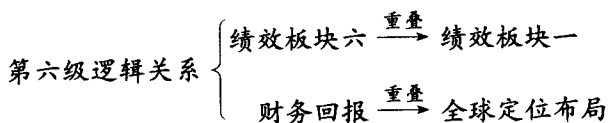
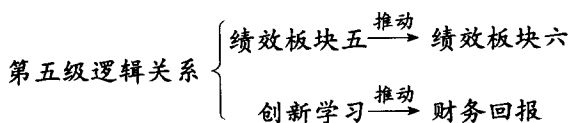
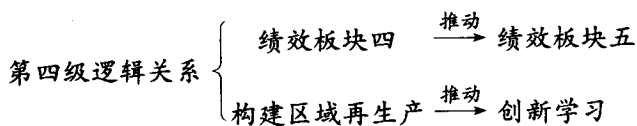
行动：执行步骤的轻重缓急。

绩效考核表：

财务回报	策略	指标	目标设定	实际完成	差距	评估时间

六个绩效板相互作用的逻辑关系





“国家绩效平衡体系”形成的竞争优势

①区域联合作战的整体优势

“国家绩效平衡体系”基本目的是推动区域经济形成联合作战的集群式分布状态，呈现由客户到供应商的垂直关系，或由市场技术到营销网络的水平关联。当区域集群形成时，无论是在产品、设备、上游供应及售后服务等方面都会有国际竞争力，这是经济发达的核心特征。区域经济联合作战有鼓励投资的效果，成形的集群内部会形成互助关系，其交互作用即客户、供应商和关联产业之间流通的需求和技术信息是区域联合作战的基础，如果每个区域都拥有等量的商情、技术信息、活泼的竞争环境，所呈现的整体优势必将强而有力。

②全球化管理运作优势

全球化管理的驱动力是经济增长和繁荣。作为“国家绩效平衡体系”的核心特征，全球化管理强调资金、商品和劳务跨国界自由流动。全球化管理会将产业经济带入一个没有货币流通限制，没有进出口壁垒，没

有保护国内市场的新领域，整个世界将成为一个大市场。国与国之间的资本可以四处转移，工厂可以设置在世界任意角落，卫星则会连接企业的各机构和工厂，世界各地和各行各业的项目可以进行转包和分工合作。资本自由流动和全球化网络将使新的超级企业诞生，并成为掌控巨大经济实力的全球巨人。全球化意味着企业要在全球寻找高级管理者，例如许多美国玩具制造商将他们的工厂从日本移到中国台湾，再到新加坡，再到泰国，最终定在中国，已经证实了这一点。

如何建立“国家绩效平衡卡”步骤

第一，准确定位，确定长远目标

国家绩效平衡卡是把战略目标贯穿到具体工作中去的重要环节，因此，“国家绩效平衡卡”需要建立在准确定位基础上进行。确定一个使国家在一个时间段上，可以一直为之奋斗的目标，这个阶段就是制定实现国家绩效目标“有效作用”的一段时期，它可能是一年，也可能是一个季度或三年。在这一阶段内，它始终是国家组织或个人的奋斗目标，随着时间的推移，成果在不断地积累，这里的长远目标是针对国家绩效目标的有效期而言的。比如，针对这样一个阶段的绩效目标，落实到行动，则长远目标可以是质量进步，扩大资源和扩大市场。

第二，分析发展情况

分析国家的外部环境和资源状况，自身优劣势和运营模式，以及它们可能的变化。运营模式是达到目标的一系列方法，包括资源掌控、运作流程、时机把握、关节点及其成果等，其他与SWOT分析一样。

第三，制定行动策略

说明如何达到长远目标的行动策略，以及绩效成果之间因果关系。