

印度经济改革的脚注

近日,被称为“印度经济改革之父”的印度前总理曼汉·辛格去世。印度现任总理纳伦德拉·莫迪在社交媒体发文悼念称,辛格历任不同政府职位,在印度“经济政策领域留下影响多年的深刻烙印”。

如其所言,辛格在任期内推出了多项影响较大的经济改革措施。可以说,辛格政治生涯的关键节点,已成为深入了解印度经济发展的重要脚注,为观察印度提供了一个不错的切入点。

第一个脚注,定格在辛格1991年出任印度财政部长时。当时,他所面对的是一个烂摊子:财政赤字高企、对外债台高筑、物价飞速上涨,国家外汇储备也仅有“可怜的”10亿美元,只够支付两周的进口费用。

造成如此困局最重要的因素是印度长期执行的保守封闭政策。

自1947年正式宣告独立以来,印度在很长一段时间内一直对外国投资持警惕态度,外国商品和资本若想进入印度市场都需要经过严格审批。此举虽然在一定程度上保护了印度本土产业的发展,但也加剧了因缺乏竞争导致的体制僵化以及企业效益整体偏低的问题。受此影响,印度GDP增长率在独立后30年内始终低位运行。到20世纪80年代末期,在国际油价上涨等外部因素的冲击下,印度进口账单大幅增加,政府陷入严重的信用危机。

第二个脚注,定格在辛格领导的国大党在2004年选举中获胜,开启了辛格第一个总理任期。吸引投资、发展制造业是这一时期的政策重点。

辛格政府上台伊始便颁布了《经济特区法案》,建立能够提供税收优惠的特殊工业中心以吸引投资。同时,发布国家制造业政策,要

求提高制造业对GDP的贡献;对此前提出的工业基础设施升级计划进行改版,投入103亿卢比用于改善全国工业集群的基础设施;推出2006年至2016年“汽车使命计划”,旨在将印度打造为全球汽车中心。

整体来看,这一时期印度保持了较高的经济增长率,成为全球经济增速第二快的经济体。不过,事关印度国民生活水平的就业、教育、贫困等问题,依旧没有得到足够关注,以至于全国性大罢工活动频发。此外,与经济发展同步出现的还有一路走高的通胀,储备银行认定的“合理目标”成了一纸空谈。

第三个脚注,则始于2009年开启的辛格政府第二个任期。这一次,此前积累的矛盾全面爆发了。2008年国际金融危机波及印度,导致其经济增速下降,外汇储备减少,印度经济此前较为良好的发展势头中断。2009年至2014年间,印度经济增速明显放缓,通胀率和失业率居高不下,不平等现象明显加剧。同时,受卢比贬值、巨额赤字和持续通胀影响,外商纷纷撤走资金,印度财政愈加捉襟见肘,根本无力增加投资。

于是,印度政府被迫进行了第二次较大规模的改革:对外资开放航空、电力和零售业;继续运用金融手段控制通胀;加大服务业和制造业改革力度;再次推动卢比贬值;等等。

尽管和1991年“大爆炸式”经济改革相比,此次新改革措施相对温和,但却激起了印度国内更大范围的抗议。最具代表性的一个事件是,零售业界爆发了超大规模的示威游行,参与人数高达5000万人,显示出印度贫困人群的不满情绪酝酿已久,终于突破临界点。

当时,零售业占印度GDP的比重为37%,从业人员达2.7亿人,从业者担忧一旦外国大型超市全面进入零售市场,将剥夺印度本土零售业的生存空间。更糟糕的是,本应扮演“就业蓄水池”角色的印度制造业在国民经济中占比较小,根本无力吸纳大量就业,这意味着,一旦零售业从业者被外国超市“抢了饭碗”,将有很大可能彻底失去生活来源。

进入21世纪以来,疲软的印度经济继续在通胀的泥潭中载浮载沉,甚至还出现了继续下陷的趋势。辛格政府的紧急财政政策虽然减轻了国际金融危机对印度经济的短期伤害,却也带来了更严重的全面通胀。

为抑制通胀,辛格政府连续10次提高存款利率。然而,

面对全球经济复苏乏力,企业应如何“正确”削减成本?日本经济学家远藤昌矢在其刚刚出版的新作《利润为王:有效削减成本的经营战略》中提出了“间接成本”的概念,认为企业不能在降成本上“一刀切”,对事关核心业务的直接成本最好“手下留情”,对与核心业务关系不大的间接成本不妨“再狠一点”。

所谓间接成本,是指除直接成本和投资之外的各种费用项目。其中比较重要的项目主要包括外包费用/业务委托费用、房租地租、销售费用/广告宣传费用、物流费、通信费、水电气费、消耗品和工程费用等。而员工工资、研发费用、设备投资等均属于直接成本。

作者在调研中发现,许多企业在面临困境时往往倾向于采取“彻底的对策”,对最显眼的直接成本“下手”,如出售固定资产或大幅裁员等,以保证现金流。但这并不是“正向的成本优化方式”,应对复杂的商业环境不能以牺牲对未来的投资和发展潜力为代价。

间接成本则不然。其关键在于“间接”二字,更直白地说就是企业经营过程中必要但不重要的成本。因此,对于间接成本的优化原则是,只要将其维持在确保企业运转的最低限度即可。

然而,作者在调研了大量日本企业后发现,企业对间接成本的重视程度往往不够。虽然不同行业的间接成本在营业收入中的占比有所不同,但大体上都在5%至25%之间浮动。据此,作者得出结论,对绝大多数企业来说,“如果能够对间接成本进行彻底地梳理优化,将营业利润率提升几个百分点还是可以实现的”。

那么,哪些间接成本值得特别关注呢?首先是外包费用。和大部分人的直觉不同,包括第三方物流、客服中心、商务流程外包等在内的外包费用在间接成本中占比很大,只是因为这些成本长期分散在不同子公司、子

牌、子项目中,所以不太容易引起重视。以大型餐饮连锁企业为例,广告、租金、水电费、折旧、维修费、办公用品、差旅费、培训费、广告费用等间接成本,会依据品牌、业态的不同,分别签约、记账、管理。这意味着,要准确掌握企业整体外包费用,需要花费大量时间和精力,参考多个图表,或者翻阅大量纸质申请单,工作量惊人。但从另一个角度看,越是分散在四处、没有被准确掌握的成本项目,优化的可能性和余地越大。

其次是短期价格波动较大的成本项目。比较典型的一个案例就是原材料。在原材料价格下跌时,供应商通常不会主动提出降价,但原材料价格上涨时,供应商的反应则非常及时。为防止陷入原材料价格波动陷阱,或者被执意涨价的供应商“绑架”,企业需要积极寻找供货价格稳定的“备胎”,以防万一。

最后是中长期价格有所下降的成本项目。技术服务大多属于这个类别。比如,受IT等技术快速革新影响,互联网服务普遍存在降价空间,一些曾经收费的附加服务后来也不收费了。企业要对这些支出的市场价格保持敏感。

作者还结合自己做企业咨询的职业经历给出了一条小建议:以3年为单位重新审视成本项目。因为3年时间足够市场环境、社会形势甚至行业规则发生变化,3年前根本没有必要优化的间接成本项目,3年后则很有可能存在巨大的优化空间。

那么,怎样才能提高企业的间接成本管理呢?作者认为,要提高企业间接成本管理,最关键的一点是需要企业高层的鼎力支持与深度参与。调研结果显示,几乎所有间接成本管理不强的企业,都会把削减成本的任务交给一线负责人。但实际上,每位一线负责人都有自己的核心业务,他们真正关心的也只是自己这个业务板块的业绩,比如销售数据,至于成本支出本就不是他们该考虑的重点。换言之,很多一线负责人对于削减间接成本并不会真正上心,如此,执行力如何也就可想而知了。

而在优秀的企业中,高层管理者往往把管理间接成本视作自己的重要任务,在有需要时直接出面协调相关部门,甚至直接到一线现场办公。

当企业管理者成功削减了间接成本后,接下来的一步就是通过更新规章制度,让新规则尽快“固定”下来。只有建立“进化→固定→继续进化→继续固定”的习惯,间接成本管理才能不断提高。

悦读

削减成本有共

肖瀚

利润为王

本版编辑 韩叙 杨啸林 美编 王子莹 来稿邮箱 gjb@jirbs.cn

求提高制造业对GDP的贡献;对此前提出的工业基础设施升级计划进行改版,投入103亿卢比用于改善全国工业集群的基础设施;推出2006年至2016年“汽车使命计划”,旨在将印度打造为全球汽车中心。

整体来看,这一时期印度保持了较高的经济增长率,成为全球经济增速第二快的经济体。不过,事关印度国民生活水平的就业、教育、贫困等问题,依旧没有得到足够关注,以至于全国性大罢工活动频发。此外,与经济发展同步出现的还有一路走高的通胀,储备银行认定的“合理目标”成了一纸空谈。

第三个脚注,则始于2009年开启的辛格政府第二个任期。这一次,此前积累的矛盾全面爆发了。2008年国际金融危机波及印度,导致其经济增速下降,外汇储备减少,印度经济此前较为良好的发展势头中断。2009年至2014年间,印度经济增速明显放缓,通胀率和失业率居高不下,不平等现象明显加剧。同时,受卢比贬值、巨额赤字和持续通胀影响,外商纷纷撤走资金,印度财政愈加捉襟见肘,根本无力增加投资。

于是,印度政府被迫进行了第二次较大规模的改革:对外资开放航空、电力和零售业;继续运用金融手段控制通胀;加大服务业和制造业改革力度;再次推动卢比贬值;等等。

尽管和1991年“大爆炸式”经济改革相比,此次新改革措施相对温和,但却激起了印度国内更大范围的抗议。最具代表性的一个事件是,零售业界爆发了超大规模的示威游行,参与人数高达5000万人,显示出印度贫困人群的不满情绪酝酿已久,终于突破临界点。

当时,零售业占印度GDP的比重为37%,从业人员达2.7亿人,从业者担忧一旦外国大型超市全面进入零售市场,将剥夺印度本土零售业的生存空间。更糟糕的是,本应扮演“就业蓄水池”角色的印度制造业在国民经济中占比较小,根本无力吸纳大量就业,这意味着,一旦零售业从业者被外国超市“抢了饭碗”,将有很大可能彻底失去生活来源。

进入21世纪以来,疲软的印度经济继续在通胀的泥潭中载浮载沉,甚至还出现了继续下陷的趋势。辛格政府的紧急财政政策虽然减轻了国际金融危机对印度经济的短期伤害,却也带来了更严重的全面通胀。

为抑制通胀,辛格政府连续10次提高存款利率。然而,

面对全球经济复苏乏力,企业应如何“正确”削减成本?日本经济学家远藤昌矢在其刚刚出版的新作《利润为王:有效削减成本的经营战略》中提出了“间接成本”的概念,认为企业不能在降成本上“一刀切”,对事关核心业务的直接成本最好“手下留情”,对与核心业务关系不大的间接成本不妨“再狠一点”。

所谓间接成本,是指除直接成本和投资之外的各种费用项目。其中比较重要的项目主要包括外包费用/业务委托费用、房租地租、销售费用/广告宣传费用、物流费、通信费、水电气费、消耗品和工程费用等。而员工工资、研发费用、设备投资等均属于直接成本。

作者在调研中发现,许多企业在面临困境时往往倾向于采取“彻底的对策”,对最显眼的直接成本“下手”,如出售固定资产或大幅裁员等,以保证现金流。但这并不是“正向的成本优化方式”,应对复杂的商业环境不能以牺牲对未来的投资和发展潜力为代价。

间接成本则不然。其关键在于“间接”二字,更直白地说就是企业经营过程中必要但不重要的成本。因此,对于间接成本的优化原则是,只要将其维持在确保企业运转的最低限度即可。

然而,作者在调研了大量日本企业后发现,企业对间接成本的重视程度往往不够。虽然不同行业的间接成本在营业收入中的占比有所不同,但大体上都在5%至25%之间浮动。据此,作者得出结论,对绝大多数企业来说,“如果能够对间接成本进行彻底地梳理优化,将营业利润率提升几个百分点还是可以实现的”。

那么,哪些间接成本值得特别关注呢?首先是外包费用。和大部分人的直觉不同,包括第三方物流、客服中心、商务流程外包等在内的外包费用在间接成本中占比很大,只是因为这些成本长期分散在不同子公司、子

牌、子项目中,所以不太容易引起重视。以大型餐饮连锁企业为例,广告、租金、水电费、折旧、维修费、办公用品、差旅费、培训费、广告费用等间接成本,会依据品牌、业态的不同,分别签约、记账、管理。这意味着,要准确掌握企业整体外包费用,需要花费大量时间和精力,参考多个图表,或者翻阅大量纸质申请单,工作量惊人。但从另一个角度看,越是分散在四处、没有被准确掌握的成本项目,优化的可能性和余地越大。

其次是短期价格波动较大的成本项目。比较典型的一个案例就是原材料。在原材料价格下跌时,供应商通常不会主动提出降价,但原材料价格上涨时,供应商的反应则非常及时。为防止陷入原材料价格波动陷阱,或者被执意涨价的供应商“绑架”,企业需要积极寻找供货价格稳定的“备胎”,以防万一。

最后是中长期价格有所下降的成本项目。技术服务大多属于这个类别。比如,受IT等技术快速革新影响,互联网服务普遍存在降价空间,一些曾经收费的附加服务后来也不收费了。企业要对这些支出的市场价格保持敏感。

作者还结合自己做企业咨询的职业经历给出了一条小建议:以3年为单位重新审视成本项目。因为3年时间足够市场环境、社会形势甚至行业规则发生变化,3年前根本没有必要优化的间接成本项目,3年后则很有可能存在巨大的优化空间。

那么,怎样才能提高企业的间接成本管理呢?作者认为,要提高企业间接成本管理,最关键的一点是需要企业高层的鼎力支持与深度参与。调研结果显示,几乎所有间接成本管理不强的企业,都会把削减成本的任务交给一线负责人。但实际上,每位一线负责人都有自己的核心业务,他们真正关心的也只是自己这个业务板块的业绩,比如销售数据,至于成本支出本就不是他们该考虑的重点。换言之,很多一线负责人对于削减间接成本并不会真正上心,如此,执行力如何也就可想而知了。

而在优秀的企业中,高层管理者往往把管理间接成本视作自己的重要任务,在有需要时直接出面协调相关部门,甚至直接到一线现场办公。

当企业管理者成功削减了间接成本后,接下来的一步就是通过更新规章制度,让新规则尽快“固定”下来。只有建立“进化→固定→继续进化→继续固定”的习惯,间接成本管理才能不断提高。

悦读

削减成本有共

肖瀚

利润为王

本版编辑 韩叙 杨啸林 美编 王子莹 来稿邮箱 gjb@jirbs.cn

在突尼斯品尝哈里萨辣酱

黄灵

突尼斯东北部纳布勒省首府纳布勒市于1月3日至5日举办了第10届哈里萨辣酱节。

突尼斯是北非地区最能吃辣的国家之一,哈里萨辣酱可以说是当地的“国民美食”。从首都突尼斯市的豪华海景餐厅到沙漠边缘小城的街头小吃,都可以看到哈里萨辣酱的身影。筹办辣酱节的负责人祖海尔·巴拉明告诉记者,哈里萨辣酱是突尼斯餐食的灵魂,几乎每个突尼斯家庭的冰箱里都有一瓶哈里萨辣酱。

哈里萨辣酱各地制作工艺大同小异,其中以纳布勒地区的哈里萨辣酱最为出名,因为当地盛产制作哈里萨辣酱必需的红辣椒。

辣酱节当天,数十户当地商家在各自展位展示自家产品,顾客可以用干面包蘸上橄榄油和辣酱进行试吃。哈里萨辣酱刚入口时有强劲辣味,但并不呛人,余味则有

大蒜、柠檬和不同香料的芳香。记者在现场看到,来自各地的游客根据自己对辣的承受度购买不同品牌的哈里萨辣酱,许多游客围在由数百个红辣椒串起来的辣椒串造型下合影。

当地女商户本·萨利姆现场演示了哈里萨辣酱的基本做法,将晒干的红辣椒去茎去籽,配上橄榄油和大蒜磨成糊状。不同地域的生产商还会加上不同的蔬菜和香辛料用以调味,所以各家辣酱味道也不尽相同。本·萨利姆说,她家的辣酱配方传自父辈,如今她又传给下一代。因口味一直保持稳定,有不少吃惯她家辣酱的顾客移民欧洲后,还会定期托人购买。

10年来,纳布勒市一直负责筹办哈里萨辣酱节,旨在宣传推广这一传统食品文化,让更多人了解并喜欢上这一突尼斯美食。为推动哈里萨辣酱,突尼斯各个

机构近年来做了不少工作:从2014年起,突尼斯旅游部门和食品部门就联合举办各类哈里萨辣酱的评比和推广活动;在世界各地举行的旅游博览会上,突尼斯参展机构都会摆上哈里萨辣酱;突尼斯工业部门还对哈里萨辣酱产品出台相关规定,确定制作工艺和相关质量标准……

自2019年起,突尼斯文化部下属的国家遗产研究院开始收集哈里萨辣酱相关资料,向联合国教科文组织申报非物质文化遗产。巴拉明说,自2022年哈里萨辣酱申遗成功后,知名度一下打开了,每年辣酱节都会吸引很多国外游客和媒体。

突尼斯农业部近期统计数据表示,突尼斯全国种植96种不同品种的辣椒,种植面积达1.6万公顷。2023年突尼斯全国生产了3.1万吨哈里萨辣酱,其中四成用于出口。

(据新华社电)



本版编辑 韩叙 杨啸林 美编 王子莹 来稿邮箱 gjb@jirbs.cn