

“杉护苓、苓养杉”的良性生态循环,使产品同时具备生态优势与品质优势。在具体溢价措施方面,当地首先通过申请“金寨茯苓”地理标志产品,强化区域特色标识,提升产品辨识度;其次积极开展有机认证,严格控制种植过程中的农药、化肥使用,确保茯苓产品无农药残留,以品质赢得消费者信任。再次加强与药企、食品企业合作,开发茯苓粉、茯苓糕、茯苓饮片等深加工产品,延伸产业链条。最后打造“杉木茯苓林下基地”文旅IP,通过举办林下采摘节、茯苓文化节等活动,吸引游客参与,提升产品市场知名度。从溢价效果来看,普通茯苓市场价格约80元/kg,金寨套种茯苓价格达150-200元/kg,溢价幅度75%~150%;杉木木材因生长环境改善与土壤肥力提升,品质显著提高,价格从1000元/m<sup>3</sup>提升至1500元/m<sup>3</sup>,溢价50%;从整体收益来看,该套种模式的亩均收益达8000元,是纯杉木林的3倍,充分体现了套种模式的经济优势。

## 4 乡土树种林下套种中药材发展的主要问题与对策

### 4.1 主要问题

在技术层面,套种技术规范性不足且物种适配性把控不严,部分种植户因缺乏科学技术指导,盲目选择“乡土树种—中药材”组合,例如将高秆药材与浅根树种套种,导致物种间在光照、养分、水分等资源上竞争激烈,不仅破坏土壤肥力平衡,还降低产品品质,同时种植密度、水肥管理、病虫害防治等关键技术参数设置不合理,进一步影响套种模式的生态与经济效益。

在市场层面,品牌建设薄弱导致溢价转化不足,多数地区的套种产品仍以初级产品形式直接销售,缺乏具有市场影响力的区域公共品牌或企业自主品牌,无法将产品的“生态价值”有效转化为“市场价格”,同时部分产品虽具备特色优势,但因缺乏系统的宣传推广策略,市场知名度较低,产品溢价能力被严重低估,难以获得合理的市场回报。

在产业层面,产业链条短且附加值偏低,中小种植户受资金、技术、设备等条件限制,多以出售原材料为主,缺乏产品深加工能力,同时产业链上下游协同不足,种植基地与药企、板材厂、文旅企业等主体对接不畅,产品难以进入高附加值环节,导致产业收益集中在产业链前端,种植户无法充分分享产业增值收益。

### 4.2 发展对策

在技术层面,加强技术研发与推广以提升套种科学性,依托农业院校、林业科研院所等科研机构,结合不同区域的气候、土壤、植被等自然条件,开展“乡土树种—中药材”适配性研究,筛选最优套种组合,同时制定涵盖种植密度、水肥管理、病虫害绿色防治等内容的标准化种植技术规程。

建立“科研机构+龙头企业+种植户”的技术推广体系,通过建设示范基地、开展田间技术培训、组织技术人员上门指导等形式,向种植户普及科学套种技术,确保技术规范落地执行。

在市场层面,强化品牌建设以推动溢价转化,整合区域特色资源,打造“商洛林下药材”“丽水柳杉珍品”等具有区域辨识度的公共品牌,同时制定严格的品牌准入标准,规范产品品质。充分利用短视频平台、直播电商、行业展会等渠道,宣传套种产品的生态优势、品质特点与特色价值,提升产品市场认知度;积极推动产品认证工作,鼓励种植主体申请有机认证、地理标志产品认证、绿色食品认证等,通过第三方权威背书增强消费者信任,为产品溢价提供支撑。

在产业层面,延伸产业链以提升附加值,加大对深加工企业的扶持力度,通过财政补贴、税收优惠、信贷支持等政策,鼓励企业开发中药饮片、生态板材、健康食品、文旅衍生品等深加工产品,推动产品从“初级生产”向“高端制造”转型。建立“乡土树种—中药材”套种产业联盟,整合种植、加工、销售、文旅等产业链环节的优势资源,实现“种植基地—加工厂—市场主体”的无缝对接,同时探索“保底收购+分红”“订单农业”等利益联结机制,确保种植户能够分享产业链增值收益,激发种植户的积极性和主动性。

## 5 结语

综上所述,乡土树种林下套种中药材模式是一种兼具“生态友好”与“经济高效”双重优势的种植模式,对土壤肥力与特色林产品溢价能力具有显著正向影响。在生态维度,科学合理的“乡土树种—中药材”套种组合,可通过改善土壤物理结构、优化土壤化学性质、丰富土壤生物群落,实现土壤肥力的持续提升,为林业生态系统可持续发展奠定坚实基础。在经济维度,该模式依托“生态属性+品质优势+特色价值”的三重核心竞争力,通过品牌建设、产业链延伸、差异化定位等路径,能有效提升特色林产品的市场溢价能力,为种植主体带来更高的经济收益,推动林业产业价值升级。尽管当前该模式在技术规范、品牌建设、产业链整合等方面仍存在不足,但通过加强技术研发与推广、强化品牌培育、延伸产业链条等针对性对策,其生态与经济价值可进一步释放。

### 参考文献

- [1] 宗殿龙.不同树种套种中药材对土壤肥力和微生物群落的影响[J].中国林副特产,2024(5):98-100.
- [2] 赵洋,余雯静,何易蔓,余春霞,吴承祯,李健.套种南方红豆杉对杉木人工林土壤肥力的影响[J].应用与环境生物学报,2024,30(2):344-352.
- [3] 李飞少.桉树林下套种阔叶树林分生长与土壤养分差异分析[J].绿色科技,2022,24(17):103-106.

# Strategic Cost Driver Analysis Based on Petrochemical Catalyst Enterprises

Vermilion

Sinopec Nanjing Catalyst Co., Ltd., Nanjing, Jiangsu, China 211512

## Abstract

Under the dual pressures of widespread new energy adoption and a sluggish economic environment, petrochemical catalyst enterprises face shrinking profit margins in sales, making internal cost control a critical priority. This study focuses on such enterprises, conducting strategic cost driver analysis and value chain analysis to overcome the limitations of traditional cost management. By integrating corporate strategy, clarifying strategic positioning, and establishing feasible objectives, the research aims to enhance strategic cost control capabilities, thereby improving competitiveness. The goal is to strengthen cost management across production and operational processes, identify key cost-influencing factors, and elevate lean. By addressing weaknesses, leveraging strengths, and accurately calculating product costs, this analysis provides actionable insights for the survival and growth of similar derivative manufacturing enterprises.

## Keywords

Petrochemical catalyst; Strategic Cost Management; Driver Analysis; Value Chain Analysis

## 基于石化催化剂企业战略成本动因分析

朱红

中石化南京催化剂有限公司, 中国·江苏 南京 211512

## 摘要

石化催化剂企业受到新能源的普及和经济大环境低迷的影响, 销售盈利空间不断缩小, 对外拓实难以实现的情况下, 内部成本管控成为重中之重。本文以石化催化剂企业为分析对象, 开展战略成本动因分析和价值链分析, 规避传统成本管理的局限性, 融入企业战略, 明确战略定位, 树立可行的战略目标, 强化战略成本的管控能力, 实现提高企业竞争力的目的。旨在加强生产运营各环节的成本控制, 有效地抓取影响成本起落的各个关键环节, 促进精益管理水平提升, 改进薄弱环节, 加强优势因素, 扎实核算产品成本, 进而为类似衍生品制造企业的生存发展提供一定的参考价值。

## 关键词

石化催化剂; 战略成本; 动因分析; 价值链分析

## 1 引言

近年来随着新能源的开采及应用, 煤炭、石油、天然气等传统能源及其衍生品领域均遭受到了不小的冲击。当下传统能源行业因其历史悠久, 技术成熟且认可度高等优势, 尚能在市场上占据主导地位, 但随着人们环保意识的增强以及新能源本身的廉价性和易取得性, 人们逐步渡过对新生事物的排斥阶段, 渐渐接受新能源所带来的便利, 这极可能会瓦解传统能源行业的市场地位。而化工催化剂产品作为传统能源的衍生品, 显然波及的程度也是较为明显的。在油品类主产品购买力下降的同时, 催化剂产品的销售也陷入了低迷期。企业如何在对外拓市的劣势中寻求生机, 充分调动内部

的降本优势则显得尤为关键。

在销售空间受限的情况下, 获得利润最直接有效的方式就是对成本的有力管控。而传统的成本管控更偏向于局部, 仅仅是单一成本局面的硬控制, 追求短期效益, 难以发挥出联动效果, 无益于企业长久经营。因此, 将企业战略理念融入成本管控, 从战略的高度强化成本管理理念和手段<sup>[1]</sup>, 提升企业整体经营状况, 成为了当下企业提高核心竞争力的主流手段, 也能帮助企业在外外部环境不乐观的形势中赢得一线生机。

## 2 战略成本管理及成本动因分析相关概念

在企业战略管理的过程中, 明确影响成本的各因素, 有针对性的制定相应的成本管理策略, 才能最终达到成本管理与企业战略相适应的目的。成本管理是企业管理的核心, 动因分析则是明确影响成本的渠道, 从源头分析成本关键构成, 从起点探寻成本管控措施。成本动因分析可归集为两大

【作者简介】朱红(1992-), 女, 中国安徽马鞍山人, 硕士, 从事成本费用管控及预算管理研究。

类,一类是属于事前控制的结构成本动因分析,另一类是执行性成本动因分析<sup>[2]</sup>。

为提升成本精细化管理,本文还融入了价值链成本分析方法,加强全方位多维度的成本对标分析,丰富成本管控,寻求成本竞争优势,突破传统成本分析局限性,以战略视角拓展两大类成本动因的分析。

### 3 石化催化剂企业战略成本动因分析

#### 3.1 石化催化剂企业的成本动因分析

##### 3.1.1 结构性成本动因分析

结构性成本动因是企业在进行生产经营活动前已经确定的成本影响因素<sup>[3]</sup>,如企业经营规模和厂址选择、产品多样性、培训与学习等。

企业经营规模和厂址选择。由于催化剂产品的性能和生产装置的特性,负责具体生产经营的各分子公司厂址均处于城市偏远地带,虽交通不便捷,但整体土地租金低,建造容量充足,且环境污染的处置成本可控。随着企业销售资源的积累,客户增多,生产量增加,经营规模也在不断扩大,逐步形成了集聚效应和规模效益,这些都能在装置开工前实现产品固定成本的直接压降。且近几年分支机构中刚成立的公司因受到地方政府的区域性政策支持,直接缓解了建厂初期投资的资金压力。因此,生产型企业的厂址既要考虑生产装置的用地成本、产品特性及环境污染度,也要密切关注当地政府的优惠政策及支持力度,最大程度的优化初始成本的投入,为后续生产经营留足储备。

产品多样性。企业积极开展多品种,多渠道销售,优化老产品配方或开发新型产品,稳固催化剂的销售市场。产品的多样性虽然可以暂时吸引到众多的客户,但产品的实际成本高低才是决定客户是否长期采购,公司能否长久盈利的核心因素。因此,只有不断提高企业的研究和技术开发,寻找可替代的低价格原辅燃料,优化产品,实现降本攻关,满足客户需求,实现客户增值和企业生存,加快投入生产资金占用成本的回笼才是降本创效的关键。

培训与学习。企业秉持学习与进步理念,每年都要开展和组织员工的学习培训,每年对新入职大学生集中到北京基地开展岗前轮训,认知企业文化和企业使命,培养团队精神和集体荣誉感。鼓励专业岗位新老员工积极参与中石化总部举办的各类知识竞赛及培训,鼓励技术岗位员工积极参与技能培训和技能操作演练,定期进行岗位考核,充分调动各岗位人员参与其中,在培训中学习,在学习中成长,提高人岗匹配度。强化员工熟悉岗位,了解业务流程以提高工作效率,减少不必要的人员冗余和岗位频繁调整,鼓励员工参与职称考试或职称答辩,营造良好的竞争和激励氛围,人尽其才,物尽其用,提高每吨产品上分摊的人员用工效率。

##### 3.1.2 执行性成本动因分析

执行性成本动因是在企业生产经营销售活动之后确定

的影响因素,如品牌建设、产品质量监督、员工参与及生产能力安排等。

品牌建设和产品质量监督。催化剂公司自上而下虽未设置独立的质量监督管理部门,但都配备专人专岗去负责产品质量的合格性检验,出具产品合格证,确保出库销售产品的质量过关,减少存货的减值损失。对于不合格产品必须进行回炉重造或是交由院里改进或研究。催化剂产品必须合格良好是公司一直坚守的质量底线,各客户反馈使用效果好也是加速资金回款,促进更多产品销售,建立品牌形象的关键因素。良好的产品质量,可以减少物料资源及能耗资源的浪费,减少退库成本和资金占用风险,减少产品损毁风险,也可以避免重复操作用工,浪费人力成本,进而降低产品直接成本。此外,产品的质量稳定也有利于公司精准开展成本管理和核算工作,树立良好形象。

员工参与。每年按照中石化下发的年度预算目标,分解下发至各分子公司,各分子公司根据集团要求下达至各归口部门,实现“以月保季、以季保年”的年度目标,以预算为抓手,月度考核,时时追踪。对于月度费用超预算进度的予以严格管控,制定预算考核机制,把控预算准确率,责任到岗,责任到人,人人身上背指标,发挥全员参与的主观性,加紧归口部门对费用的管控,缩小期间费用发生额度,提升利润空间。增加关键性严控费用的特殊审批流程,提高员工使用费用的警觉性。将工作完成度,工作重要性及员工整体表现挂钩,综合衡量员工绩效,融入企业年金等激励政策,督促员工积极参与,充分发挥其主观能动性。

生产能力。大多数制造企业均能围绕装置“开则全开,停则全停”的运营理念,充分发挥装置开工时产能,合理对接年度预算,逐月开展滚动预算,按月更新销量和库存情况,合理排产,降低库存积压物资,积极管控两金占用。开工期间保证装置的高效运转,充分调动人力资源,提高收率,节能减排,提升装置细粉回用量及吨包袋等的循环利用,停工期间开展检修工作,避免低老坏出现,保障装置安全有效,合理调整人员使用,减少停工装置的费用占比,降低损失的发生。

##### 3.1.3 基于价值链的成本分析

内部价值链分析涉及人力资源管理、研究开发及采购业务。一是人力资源管理方面,近几年企业受到销售订单减少,产品成本上升等方面的综合影响,人均利润有逐年下降趋势,但人均工资的降幅明显低于人均利润的降幅,企业对于人力资源还是有足够的重视度,且人均利润始终高于人均工资,说明人均创造效益的能力还是较高的。减少不必要的人员开支,充分利用个人特长适应岗位,这对管控人工成本大有益处;二是研究开发环节,企业对研究开发环节的重视程度逐年升高,分子公司基本都申请并已成功加入高新技术企业的行列,且配备了足够的研发人才,确保每年可享受15%的税收优惠比例,这既节约了企业资金成本的同时时