



小型建设工程施工项目负责人岗位培训教材

建设工程施工成本管理

小型建设工程施工项目负责人
岗位培训教材编写委员会 编写

中国建筑工业出版社

小型建设工程施工项目负责人岗位培训教材

建设工程施工成本管理

小型建设工程施工项目负责人岗位培训教材编写委员会 编写

中国建筑工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

建设工程施工成本管理/小型建设工程施工项目负责人岗位培训教材编写委员会编写. —北京: 中国建筑工业出版社, 2013. 8

小型建设工程施工项目负责人岗位培训教材

ISBN 978-7-112-15564-4

I. ①建… II. ①小… III. ①建筑工程—工程施工—成本管理—岗位培训—教材 IV. ①F407.967.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 143397 号

本书是《小型建设工程施工项目负责人岗位培训教材》中的一本, 是各专业小型建设工程施工项目负责人参加岗位培训的参考教材。全书共分 5 章, 包括基础知识、工程项目投标与报价、施工成本预测和成本计划、施工成本控制、合同价款约定与工程结算等, 覆盖了施工项目从投标报价到竣工验收的全过程。本书可供各专业小型建设工程施工项目负责人作为岗位培训参考教材, 也可供各专业相关技术人员和管理人员参考使用。

* * *

责任编辑: 刘 江 岳建光 张伯熙

责任设计: 张 虹

责任校对: 张 颖 党 蕾

小型建设工程施工项目负责人岗位培训教材

建设工程施工成本管理

小型建设工程施工项目负责人岗位培训教材编写委员会 编写

*

中国建筑工业出版社出版、发行 (北京西郊百万庄)

各地新华书店、建筑书店经销

北京永峥排版公司制版

河北省零五印刷厂印刷

*

开本: 787×1092 毫米 1/16 印张: 11 $\frac{3}{4}$ 字数: 280 千字

2014 年 4 月第一版 2014 年 4 月第一次印刷

定价: 32.00 元

ISBN 978-7-112-15564-4

(24150)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题, 可寄本社退换

(邮政编码 100037)

小型建设工程施工项目负责人岗位培训教材

编写委员会

主 编：缪长江

编 委：（按姓氏笔画排序）

王 莹 王晓峥 王海滨 王雪青

王清训 史汉星 冯桂烜 成 银

刘伊生 刘雪迎 孙继德 李启明

杨卫东 何孝贵 张云富 庞南生

贺 铭 高尔新 唐江华 潘名先

序

为了加强建设工程施工管理，提高工程管理专业人员素质，保证工程质量和施工安全，建设部会同有关部门自 2002 年以来陆续颁布了《建造师执业资格制度暂行规定》、《注册建造师管理规定》、《注册建造师执业工程规模标准（试行）》、《注册建造师施工管理签章文件目录（试行）》、《注册建造师执业管理办法（试行）》等一系列文件，对从事建设工程项目总承包及施工管理的专业技术人员实行建造师执业资格制度。

《注册建造师执业管理办法（试行）》第五条规定：各专业大、中、小型工程分类标准按《注册建造师执业工程规模标准（试行）》执行；第二十八条规定：小型工程施工项目负责人任职条件和小型工程管理办法由各省、自治区、直辖市人民政府建设行政主管部门会同有关部门根据本地实际情况规定。该文件对小型工程的管理工作做出了总体部署，但目前我国小型建设工程还未形成一个有效、系统的管理体系，尤其是对于小型建设工程施工项目负责人的管理仍是一项空白，为此，本套培训教材编写委员会组织全国具有丰富理论和实践经验的专家、学者以及工程技术人员，编写了《小型建设工程施工项目负责人岗位培训教材》（以下简称《培训教材》），力求能够提高小型建设工程施工项目负责人的素质；缓解“小工程、大事故”的矛盾；帮助地方建立小型工程管理体系；完善和补充建造师执业资格制度体系。

本套《培训教材》共 17 册，分别为《建设工程施工管理》、《建设工程施工技术》、《建设工程施工成本管理》、《建设工程法规及相关知识》、《房屋建筑工程》、《农村公路工程》、《铁路工程》、《港口与航道工程》、《水利水电工程》、《电力工程》、《矿山工程》、《冶炼工程》、《石油化工工程》、《市政公用工程》、《通信与广电工程》、《机电安装工程》、《装饰装修工程》。其中《建设工程施工成本管理》、《建设工程法规及相关知识》、《建设工程施工管理》、《建设工程施工技术》为综合科目，其余专业分册按照《注册建造师执业工程规模标准（试行）》来划分。本套《培训教材》可供相关专业小型建设工程施工项目负责人作为岗位培训参考教材，也可供相关专业相关技术人员和管理人员参考使用。

对参与本套《培训教材》编写的大专院校、行政管理、行业协会和施工企业的专家和学者，表示衷心感谢。

在《培训教材》的编写过程中，虽经反复推敲核证，仍难免有不妥甚至疏漏之处，恳请广大读者提出宝贵意见。

小型建设工程施工项目负责人岗位培训教材编写委员会
2013 年 9 月

前 言

成本管理是小型工程施工项目负责人的重要工作内容之一。在满足工程质量、工期等合同要求的前提下,对于项目实施过程中所发生的成本进行计划和控制等活动,从而实现预定的成本目标,实现营利的目的。

对于规模及安全风险较低的小型工程而言,其投标报价、成本计划等成本管理活动存在特殊性。为提升小型工程施工项目负责人投标报价及施工成本管理的能力,本书参照建造师的执业要求,组织编写了全国小型工程施工项目负责人培训教材《建设工程项目施工成本管理》。

本书共分5章,包括基础知识、工程项目投标与报价、施工成本预测和成本计划、施工成本控制、合同价款约定与工程结算等,覆盖了施工项目从投标报价到竣工验收的全过程。在编写过程中参照了建标[2013]44号《建筑安装工程费用项目组成》、《建设工程工程量清单计价规范》GB 50500—2013、《建设项目全过程造价咨询规程》CECA/GC4—2009、《中华人民共和国招标投标法实施条例》(2012年2月1日起施行)等最新文件和规范,以保证本书的前沿性。同时注重实用性和可读性,编写了大量案例,以便于读者理解,并力求做到详略得当。

本书由天津大学管理与经济学部王雪青教授主编。参编者有:杨秋波、刘炳胜、周蜀国、张康熙。

作者在本书编写过程中,参阅和引用了不少专家、学者论著中的有关资料,在此一并表示衷心的感谢。

由于编写水平有限,书中缺点和谬误之处在所难免,敬请各位读者批评指正。

编者

2013年7月

目 录

第1章 基础知识	1
1.1 施工成本管理的任务与措施	1
1.1.1 施工成本管理的任务	1
1.1.2 施工成本管理的措施	5
1.2 建筑安装工程费用项目的组成与计算	7
1.2.1 按费用构成要素划分的建筑安装工程费用项目组成	7
1.2.2 按造价形成划分的建筑安装工程费用项目组成	10
1.2.3 建筑安装工程费用计算方法	12
1.2.4 建筑安装工程计价程序	15
1.3 建设工程定额	17
1.3.1 建设工程定额的分类	17
1.3.2 人工定额	19
1.3.3 材料消耗定额	23
1.3.4 施工机械台班使用定额	25
1.3.5 施工定额	28
1.3.6 企业定额	29
1.3.7 预算定额	30
1.3.8 单位估价表	32
第2章 工程项目投标与报价	34
2.1 招标控制价	34
2.2 投标程序	34
2.3 投标前期准备	35
2.3.1 组建项目投标报价团队	35
2.3.2 研究招标文件	35
2.3.3 项目情况调查分析	36
2.3.4 参加标前会议和勘察现场	38
2.3.5 询价	39
2.3.6 工程量复核	40
2.3.7 确定施工进度计划与施工方案	40
2.4 工程量清单计价	41
2.4.1 工程量清单计价规范概述	41
2.4.2 工程量清单的作用	41

2.4.3	工程量清单计价的基本过程	42
2.4.4	工程量清单计价的方法	43
2.5	投标价的编制方法	48
2.5.1	投标价的编制原则	49
2.5.2	投标价编制依据	49
2.5.3	投标价的编制内容	49
2.5.4	投标价的分析	51
2.6	工程项目投标报价策略与技巧	53
2.6.1	工程项目投标报价决策	54
2.6.2	工程项目投标报价的策略	54
2.6.3	工程项目投标报价的技巧	55
第3章	施工成本预测和成本计划	58
3.1	施工成本预测	58
3.1.1	施工成本预测概述	58
3.1.2	定性预测方法	60
3.1.3	定量预测方法	63
3.2	施工预算	67
3.2.1	施工预算内容	67
3.2.2	施工预算编制要求、依据和方法	68
3.2.3	施工图预算与施工预算的对比	69
3.3	施工成本计划	70
3.3.1	施工成本计划概述	70
3.3.2	施工成本计划内容	71
3.3.3	施工成本计划编制	77
第4章	施工成本控制	82
4.1	施工成本控制概述	82
4.1.1	施工成本控制的概念	82
4.1.2	施工成本控制的原则	83
4.1.3	施工成本控制的内容	86
4.1.4	施工成本控制的程序	87
4.2	施工成本控制的方法	90
4.2.1	施工项目成本的过程控制方法	90
4.2.2	常用的施工项目成本控制方法	92
4.2.3	施工项目成本分析表法	98
4.2.4	施工项目成本差异分析方法	100
4.2.5	赢得值法在施工成本控制中的应用	101
4.2.6	价值工程在施工成本控制中的应用	104

4.3	人工费控制	106
4.3.1	劳动力组织控制	107
4.3.2	劳动定额控制	110
4.3.3	人工单价控制	111
4.3.4	劳动生产率及激励机制	113
4.4	材料费控制	115
4.4.1	材料定额控制	115
4.4.2	材料采购控制	118
4.4.3	材料的现场控制	122
4.5	施工机械使用费控制	124
4.5.1	机械设备的选择	124
4.5.2	机械设备的使用控制	127
4.6	施工成本分析	130
4.6.1	施工成本分析的概念	130
4.6.2	施工成本分析的原则和内容	132
4.6.3	施工成本分析的方法	133
第5章	合同价款约定与工程结算	145
5.1	工程合同价款的约定	145
5.1.1	工程承包合同价格分类	145
5.1.2	合同价款的约定	150
5.2	工程计量	151
5.2.1	单价合同的计量	151
5.2.2	总价合同的计量	152
5.3	合同价款调整	152
5.3.1	合同价款应当调整的事项及调整程序	152
5.3.2	法律法规变化	153
5.3.3	项目特征描述不符	153
5.3.4	工程量清单缺项	153
5.3.5	工程量偏差	154
5.3.6	计日工	154
5.3.7	物价变化	155
5.3.8	暂估价	157
5.3.9	不可抗力	158
5.3.10	提前竣工(赶工补偿)	158
5.3.11	误期赔偿	158
5.3.12	暂列金额	159
5.4	工程变更	159

5.4.1	工程变更的范围	159
5.4.2	工程变更的程序	159
5.4.3	工程变更价款的调整方法	160
5.5	索赔与现场签证	162
5.5.1	索赔	162
5.5.2	现场签证	167
5.6	合同价款期中支付	168
5.6.1	合同价款的主要结算方式	168
5.6.2	预付款的支付与抵扣	169
5.6.3	进度款的支付	170
5.6.4	安全文明施工费	172
5.7	竣工结算与支付	173
5.7.1	竣工结算编制与复核	173
5.7.2	竣工结算的程序	174
5.7.3	竣工结算款支付	175
5.7.4	质量保证金	175
5.7.5	最终结清	176

第1章 基础知识

工程项目施工成本管理应从工程投标报价开始,直至项目竣工,缺陷责任期终止为止,贯穿于项目实施的全过程。成本作为项目管理的一个关键性目标,包括责任成本目标和计划成本目标,它们的性质和作用不同。前者反映组织对施工成本目标的要求,后者是前者的具体化,把施工成本在法人层和项目经理部的运行有机地连接起来。

法人层的成本管理除生产成本以外,还包括经营管理费用;项目管理层应对生产成本进行管理。法人层贯穿于项目投标、实施和结算过程,体现效益中心的管理职能;项目管理层则着眼于执行组织确定的施工成本管理目标,发挥现场生产成本控制中心的管理职能。

1.1 施工成本管理的任务与措施

1.1.1 施工成本管理的任务

施工成本是指在建设工程项目的施工过程中所发生的全部生产费用的总和。它包括所消耗的原材料、辅助材料、构配件等的费用;周转材料的摊销费或租赁费;施工机械的使用费或租赁费;支付给生产工人的工资、奖金、工资性质的津贴;以及进行施工组织与管理所发生的全部费用支出。建设工程项目施工成本由直接成本和间接成本组成。

直接成本是指施工过程中耗费的构成工程实体或有助于工程实体形成的各项费用支出,是可以直接计入工程对象的费用,包括:人工费、材料费和施工机具使用费等。

间接成本是指为施工准备、组织和管理施工生产的全部费用的支出,是非直接用于也无法直接计入工程对象,但为进行工程施工所必须发生的费用,包括:管理人员工资、办公费、差旅交通费等。

施工成本管理就是要在保证工期和质量满足要求的情况下,采取相应管理措施,包括组织措施、经济措施、技术措施、合同措施以便把成本控制在计划范围内,并进一步寻求最大程度的成本节约。施工成本管理的任务和环节主要包括:

- (1) 施工成本预测;
- (2) 施工成本计划;
- (3) 施工成本控制;
- (4) 施工成本核算;
- (5) 施工成本分析;
- (6) 施工成本考核。

1.1.1.1 施工成本预测

施工成本预测就是根据成本信息和施工项目的具体情况,运用一定的专门方法,对未

来的成本水平及其可能发展趋势做出科学的估计，它是在工程施工以前对成本进行的估算。通过成本预测，可以在满足项目业主和本企业要求的前提下，选择成本低、效益好的最佳成本方案，并能够在施工项目成本形成过程中，针对薄弱环节，加强成本控制，克服盲目性，提高预见性。因此，施工成本预测是施工项目成本决策与计划的依据。施工成本预测，通常是对施工项目计划工期内影响其成本变化的各个因素进行分析，比照近期已完工施工项目或将完工施工项目的成本（单位成本），预测这些因素对工程成本中有关项目（成本项目）的影响程度，预测出工程的单位成本或总成本。

1.1.1.2 施工成本计划

施工成本计划是编制施工项目在计划期内的生产费用、成本水平、成本降低率以及为降低成本所采取的主要措施和规划的书面方案，它是建立施工项目成本管理责任制、开展成本控制和核算的基础，它是该项目降低成本的指导文件，是设立目标成本的依据。可以说，成本计划是目标成本的一种形式。

1. 施工成本计划应满足的要求

- (1) 合同规定的项目质量和工期要求。
- (2) 组织对项目成本管理目标的要求。
- (3) 以经济合理的项目实施方案为基础的要求。
- (4) 有关定额及市场价格的要求。
- (5) 类似项目提供的启示。

2. 施工成本计划的具体内容

(1) 编制说明

指对工程的范围、投标竞争过程及合同条件、承包人对项目经理提出的责任成本目标、施工成本计划编制的指导思想和依据等的具体说明。

(2) 施工成本计划的指标

施工成本计划的指标应经过科学的分析预测确定，可以采用对比法、因素分析法等方法来进行测定。

施工成本计划一般情况下有以下三类指标：

1) 成本计划的数量指标，如：

- ①按子项汇总的工程项目计划总成本指标；
- ②按分部汇总的各单位工程（或子项目）计划成本指标；
- ③按人工、材料、机械等各主要生产要素计划成本指标。

2) 成本计划的质量指标，如施工项目总成本降低率，可采用：

- ①设计预算成本计划降低率 = 设计预算总成本计划降低额 / 设计预算总成本；
- ②责任目标成本计划降低率 = 责任目标总成本计划降低额 / 责任目标总成本。

3) 成本计划的效益指标，如工程项目成本降低额：

- ①设计预算成本计划降低额 = 设计预算总成本 - 计划总成本；
- ②责任目标成本计划降低额 = 责任目标总成本 - 计划总成本。

3. 按工程量清单列出的单位工程计划成本汇总表，见表 1-1。

4. 按成本性质划分的单位工程成本汇总表，根据清单项目的造价分析，分别对人工费、材料费、机具费、企业管理费、规费和税费进行汇总，形成单位工程成本计划表。

单位工程计划成本汇总表

表 1-1

	清单项目编码	清单项目名称	合同价格	计划成本
1				
2				
.....				

成本计划应在项目实施方案确定和不断优化的前提下进行编制，因为不同的实施方案将导致人工费、材料费、施工机具使用费和企业管理费的差异。成本计划的编制是施工成本预控的重要手段。因此，应在工程开工前编制完成，以便将计划成本目标分解落实，为各项成本的执行提供明确的目标、控制手段和管理措施。

1.1.1.3 施工成本控制

施工成本控制是指在施工过程中，对影响施工成本的各种因素加强管理，并采取各种有效措施，将施工中实际发生的各种消耗和支出严格控制在成本计划范围内。通过随时揭示并及时反馈，严格审查各项费用是否符合标准，计算实际成本和计划成本之间的差异并进行分析，进而采取多种措施，消除施工中的损失浪费现象。

工程项目施工成本控制应贯穿于项目从投标阶段开始直至缺陷责任期终止的全过程，它是企业全面成本管理的重要环节。施工成本控制可分为事先控制、事中控制（过程控制）和事后控制。在项目的施工过程中，需按动态控制原理对实际施工成本的发生过程进行有效控制。

计划成本和责任成本是成本控制的目标，进度报告和工程变更与索赔资料是成本控制过程中的动态资料。

成本控制的程序体现了动态跟踪控制的原理。成本控制报告可单独编制，也可以根据需要与进度、质量、安全和其他进展报告结合，提出综合进展报告。

成本控制应满足下列要求：

（1）要按照计划成本目标值来控制生产要素的采购价格，并认真做好材料、设备进场数量和质量的检查、验收与保管。

（2）要控制生产要素的利用效率和消耗定额，如任务单管理、限额领料、验工报告审核等。同时要做好不可预见成本风险的分析和预控，包括编制相应的应急措施等。

（3）控制影响效率和消耗量的其他因素（如工程变更等）所引起的成本增加。

（4）把施工成本管理责任制度与对项目管理者激励机制结合起来，以增强管理人员的成本意识和控制能力。

（5）承包人必须有一套健全的项目财务管理制度，按规定的权限和程序对项目资金的使用和费用的结算支付进行审核、审批，使其成为施工成本控制的一个重要手段。

1.1.1.4 施工成本核算

施工成本核算包括两个基本环节：一是按照规定的成本开支范围对施工费用进行归集和分配，计算出施工费用的实际发生额；二是根据成本核算对象，采用适当的方法，计算出该施工项目的总成本和单位成本。施工成本管理需要正确及时地核算施工过程中发生的各项费用，计算施工项目的实际成本。施工项目成本核算所提供的各种成本信息，是成本

预测、成本计划、成本控制、成本分析和成本考核等各个环节的依据。

施工成本一般以合同文件约定的项目或单位工程为成本核算对象，但也可以按照承包工程项目的规模、工期、结构类型、施工组织和施工现场等情况，结合成本管理要求，灵活划分成本核算对象。施工成本核算的基本内容包括：

- (1) 人工费核算；
- (2) 材料费核算；
- (3) 周转材料费核算；
- (4) 结构件费核算；
- (5) 机具使用费核算；
- (6) 措施费核算；
- (7) 分包工程成本核算；
- (8) 管理费核算；
- (9) 项目月度施工成本报告编制。

施工成本核算制是明确施工成本核算的原则、范围、程序、方法、内容、责任及要求的制度。项目管理必须实行施工成本核算制，它和项目经理责任制等共同构成了项目管理的运行机制。组织管理层与项目管理层的经济关系、管理责任关系、管理权限关系，以及项目管理组织所承担的责任成本核算的范围、核算业务流程和要求等，都应以制度的形式做出明确的规定。

项目经理部要建立一系列项目业务核算台账和施工成本会计账户，实施全过程的成本核算，具体可分为定期的成本核算和竣工工程成本核算。定期的成本核算如：每天、每周、每月的成本核算等，是竣工工程全面成本核算的基础。

形象进度、产值统计、实际成本归集三同步，即三者的取值范围应是一致的。形象进度表达的工程量、统计施工产值的工程量和实际成本归集所依据的工程量均应是相同的数值。

对竣工工程的成本核算，应区分为竣工工程现场成本和竣工工程完全成本，分别由项目经理部和企业财务部门进行核算分析，其目的在于分别考核项目管理绩效和企业经营效益。

1.1.1.5 施工成本分析

施工成本分析是在施工成本核算的基础上，对成本的形成过程和影响成本升降的因素进行分析，以寻求进一步降低成本的途径，包括有利偏差的挖掘和不利偏差的纠正。施工成本分析贯穿于施工成本管理的全过程，其是在成本的形成过程中，主要利用施工项目的成本核算资料（成本信息），与目标成本、预算成本以及类似的施工项目的实际成本等进行比较，了解成本的变动情况；同时也要分析主要技术经济指标对成本的影响，系统地研究成本变动的因素，检查成本计划的合理性，并通过成本分析，深入揭示成本变动的规律，寻找降低施工项目成本的途径，以便有效地进行成本控制。成本偏差的控制，分析是关键，纠偏是核心；要针对分析得出的偏差发生原因，采取切实措施，加以纠正。

成本偏差分为局部成本偏差和累计成本偏差。局部成本偏差包括项目的月度（或周天等）核算成本偏差、专业核算成本偏差以及分部分项作业成本偏差等；累计成本偏差是指已完工程在某一时间点上实际总成本与相应的计划总成本的差异。分析成本偏差的原

因，应采取定性和定量相结合的方法。

1.1.1.6 施工成本考核

施工成本考核是指在施工项目完成后，对施工项目成本形成中的各责任者，按施工项目成本目标责任制的有关规定，将成本的实际指标与计划、定额、预算进行对比和考核，评定施工项目成本计划的完成情况和各责任者的业绩，并以此给予相应的奖励和处罚。通过成本考核，做到有奖有惩，赏罚分明，才能有效地调动每一位员工在各自施工岗位上努力完成目标成本的积极性，为降低施工项目成本和增加企业的积累，做出自己的贡献。

施工成本考核是衡量成本降低的实际成果，也是对成本指标完成情况的总结和评价。成本考核制度包括考核的目的、时间、范围、对象、方式、依据、指标、组织领导、评价与奖惩原则等内容。

以施工成本降低额和施工成本降低率作为成本考核的主要指标，要加强组织管理层对项目管理部的指导，并充分依靠技术人员、管理人员和作业人员的经验和智慧，防止项目管理在企业内部异化为靠少数人承担风险的以包代管模式。成本考核也可分别考核组织管理层和项目经理部。

项目管理组织对项目经理部进行考核与奖惩时，既要防止虚盈实亏，也要避免实际成本归集差错等的影响，使施工成本考核真正做到公平、公正、公开，在此基础上兑现施工成本管理责任制的奖惩或激励措施。

施工成本管理的每一个环节都是相互联系和相互作用的。成本预测是成本决策的前提，成本计划是成本决策所确定目标的具体化。成本计划控制则是对成本计划的实施进行控制和监督，保证决策的成本目标的实现，而成本核算又是对成本计划是否实现的最后检验，它所提供的成本信息又对下一个施工项目成本预测和决策提供基础资料。成本考核是实现成本目标责任制的保证和实现决策目标的重要手段。

1.1.2 施工成本管理的措施

1.1.2.1 施工成本管理的基础工作内容

施工成本管理的基础工作内容是多方面的，成本管理责任体系的建立是其中最根本最重要的基础工作，涉及成本管理的一系列组织制度、工作程序、业务标准和责任制度的建立。除此之外，应从以下诸方面为施工成本管理创造良好的基础条件。

1. 统一组织内部工程项目成本计划的内容和格式。其内容应能反映施工成本的划分、各成本项目的编码及名称、计量单位、单位工程量计划成本及合计金额等。这些成本计划的内容和格式应由各个企业按照自己的管理习惯和需要进行设计。

2. 建立企业内部施工定额并保持其适应性、有效性和相对的先进性，为施工成本计划的编制提供支持。

3. 建立生产资料市场价格信息的收集网络和必要的派出询价网点，做好市场行情预测，保证采购价格信息的及时性和准确性。同时，建立企业的分包商、供应商评审注册名录，稳定发展良好的供方关系，为编制施工成本计划与采购工作提供支持。

4. 建立已完项目的成本资料、报告报表等的归集、整理、保管和使用管理制度。

5. 科学设计施工成本核算账册体系、业务台账、成本报告报表，为施工成本管理的业务操作提供统一的范式。

1.1.2.2 施工成本管理的措施

为了取得施工成本管理的理想成效，应当从多方面采取措施实施管理，通常可以将这些措施归纳为组织措施、技术措施、经济措施、合同措施。

1. 组织措施

组织措施是从施工成本管理的组织方面采取的措施。施工成本控制是全员的活动，如实行项目经理责任制，落实施工成本管理的组织机构和人员，明确各级施工成本管理人员的任务和职能分工、权力和责任。施工成本管理不仅是专业成本管理人员的工作，各级项目管理人员都负有成本控制责任。

组织措施的另一方面是编制施工成本控制工作计划与确定合理详细的工作流程。要做好施工采购规划，通过生产要素的优化配置、合理使用、动态管理，有效控制实际成本；加强施工定额管理和施工任务单管理，控制活劳动和物化劳动的消耗；加强施工调度，避免因施工计划不周和盲目调度造成窝工损失、机械利用率降低、物料积压等而使施工成本增加。成本控制工作只有建立在科学管理的基础之上，具备合理的管理体制，完善的规章制度，稳定的作业秩序，完整准确的信息传递，才能取得成效。组织措施是其他各类措施的前提和保障，而且一般不需要增加额外的费用，运用得当可以收到良好的效果。

2. 技术措施

施工过程中降低成本的技术措施，包括：进行技术经济分析，确定最佳的施工方案。结合施工方法，进行材料使用的比选，在满足功能要求的前提下，通过代用、改变配合比、使用添加剂等方法降低材料消耗的费用。确定最合适的施工机械、设备使用方案。结合项目的施工组织设计及自然地理条件，降低材料的库存成本和运输成本。应用先进的施工技术，运用新材料，使用新开发机械设备等。在实践中，也要避免仅从技术角度选定方案而忽视对其经济效果的分析论证。

技术措施不仅对解决施工成本管理过程中的技术问题是不可缺少的，而且对纠正施工成本管理目标偏差也有相当重要的作用。因此，运用技术纠偏措施的关键，一是要能提出多个不同的技术方案，二是要对不同的技术方案进行技术经济分析。

3. 经济措施

经济措施是最易为人们所接受和采用的措施。管理人员应编制资金使用计划，确定、分解施工成本管理目标。对施工成本管理目标进行风险分析，并制定防范性对策。对各种支出，应认真做好资金的使用计划，并在施工中严格控制各项开支。及时准确地记录、收集、整理、核算实际发生的成本。对各种变更，及时做好增减账，及时落实业主签证，及时结算工程款。通过偏差分析和未完工工程预测，可发现一些潜在的可能引起未完工程施工成本增加的问题，对这些问题应以主动控制为出发点，及时采取预防措施。由此可见，经济措施的运用绝不仅仅是财务人员的事情。

4. 合同措施

采用合同措施控制施工成本，应贯穿整个合同周期，包括从合同谈判开始到合同终结的全过程。首先是选用合适的合同结构，对各种合同结构模式进行分析、比较，在合同谈判时，要争取选用适合于工程规模、性质和特点的合同结构模式。其次，在合同的条款中应仔细考虑一切影响成本和效益的因素，特别是潜在的风险因素。通过对引起成本变动的风险因素的识别和分析，采取必要的风险对策，如通过合理的方式，增加承担风险的个体

数量，降低损失发生的比例，并最终使这些策略反映在合同的具体条款中。在合同执行期间，合同管理的措施既要密切注视对方合同执行的情况，以寻求合同索赔的机会；同时也要密切关注自己履行合同的情况，以防止被对方索赔。

1.2 建筑安装工程费用项目的组成与计算

1.2.1 按费用构成要素划分的建筑安装工程费用项目组成

按照费用构成要素划分，建筑安装工程费由人工费、材料（包含工程设备，下同）费、施工机具使用费、企业管理费、利润、规费和税金组成。其中人工费、材料费、施工机具使用费、企业管理费和利润包含在分部分项工程费、措施项目费、其他项目费中（见图 1-1）。

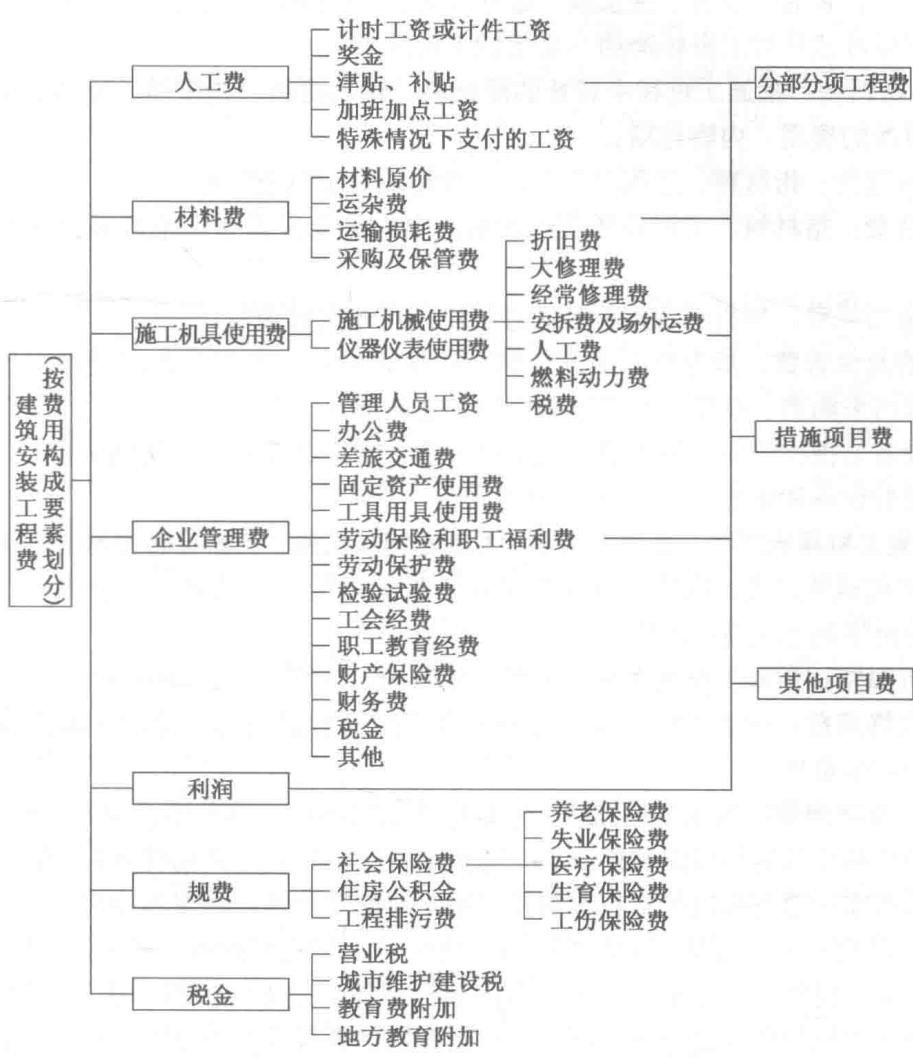


图 1-1 按费用构成要素划分的建筑安装工程费用项目组成