

建筑管理现代化丛书

建筑企业成本管理

张铁城 编

建筑工业出版社



建筑管理现代化丛书

建筑企业成本管理

张铁城 编

中国建筑工业出版社

成本管理在企业经营管理中占有重要地位。本书结合建筑业的实例，对建筑企业成本管理进行了比较详尽的论述。主要内容包 括：建筑产品成本的概念和作用，以及各种分类方法；成本预测、成本计划与成本控制的内容和方法；成本与产量、成本与利润、成本与质量、成本与工期的关系的分析；成本报表的格式、内容及其分析方法。

本书可供建筑企业领导干部和管理、技术人员业务学习之用，也可供大专院校建筑管理专业师生参考。

建筑管理现代化丛书
建筑企业成本管理

*

中国建筑工程出版社出版(北京西郊百万庄)
新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售
北京大兴孙中印刷厂

*

开本：787×1092毫米1/32 印张：3²/₁₆ 字数：79千字
1987年10月第一版 1987年10月第一次印刷
印数：1—20,190册 定价：0.67元
统一书号：15040·5293

《建筑管理现代化》丛书

编辑委员会

编委 (以姓氏笔划为序) 卢忠政 关柯 何万钟
何秀杰 蔡秉乾

主任委员 卢忠政

顾问 翟立林

出版说明

《建筑管理现代化》丛书开始和读者见面了。

我们出版这套丛书的目的，主要不在于向读者介绍传统的管理知识，以提高建筑企业当前的管理水平，而是着眼于未来，把国内外建筑企业管理方面的先进理论、方法和经验及现代管理科学的新成就奉献给建筑业的广大职工，以期起到启迪思路、开扩眼界、洋为中用的作用，在未来的一段较长时间内，促进我国建筑企业经营管理的改革和逐步实现管理现代化。

出版这套丛书，也是为了适应建筑业在职干部进修的需要。当前，从我国四化建设的要求考虑，对在职干部进行继续教育的重要性和迫切性日益突出。有鉴于此，城乡建设环境保护部曾委托同济大学、重庆建筑工程学院和哈尔滨建筑工程学院从一九八一年开始举办了建筑企业经理、干部、工程师等不同类型的进修班。以上述三院校的任课教师为主（并与其他院校教师参加），在教学实践的基础上编写的这套丛书，可作为这些进修班的教材或主要教学参考书，并推荐作为建筑企业在职干部的自学必读。

这套丛书计划选题三十种左右，二、三年内出齐。

企业管理是一门思想性、理论性、技术性都很强的科学。我国实现建筑企业管理现代化，还要经历漫长道路的探索。本丛书在介绍西方现代管理的理论和方法时，虽然注意了结合我国国情，运用马克思主义理论加以鉴别和取舍，但

书中所涉及的观点和内容选材是否适当，能否满足广大读者的要求，还有待于大家多提出批评和改进意见。

城乡建设环境保护部干部局

中国建筑工业出版社

1986年6月

目 录

一、建筑产品成本的概念和作用·····	(1)
二、成本的分类·····	(5)
三、成本预测·····	(25)
四、成本决策分析·····	(36)
五、成本计划·····	(69)
六、成本控制·····	(78)
七、成本报表及其分析·····	(88)

一、建筑产品成本的概念和作用

成本是企业经营管理上很重要的问题。成本管理是企业管理的的重要组成部分，搞好成本管理，对于促进技术与经济更好地结合，促进企业搞好经济核算，降低成本，从而提高企业的经济效益，具有非常重要的意义。

（一）生产费用和建筑产品成本^①

什么是建筑产品成本呢？要弄清这个概念，就要先看看建筑产品生产需要什么条件。一个企业要进行建筑产品生产，就要有原材料做为劳动对象，机械设备和工器具等劳动资料，还要有劳动力。这三者是缺一不可的三个生产要素。建筑产品的生产过程，同时又是生产要素的耗费过程。在一定时期内，所耗费一定数量人、财、物的货币表现，就是企业的生产费用。把生产费用按成本项目归集到成本核算对象中去，就构成了建筑产品成本。

建筑产品成本是建筑产品价值的一部分。建筑产品价值由以下三部分组成：（1）物化劳动的转移价值（用C代表）——在施工过程中耗费的生产资料的价值，即原材料费、燃料和动力费、折旧费等；（2）必要劳动创造的价值（用V代表）——劳动者为个人需要所创造的价值，即工资；（3）剩余劳动创造的价值（用m代表）——劳动者为社会需要新

^① 在这里，建筑产品成本是指建筑工程成本。

创造的价值，即税金和利润。所以建筑产品价值等于 $C + V + m$ 。而 $C + V$ 是建筑产品成本，也就是说，建筑企业为生产建筑产品所耗费的生产资料的价值与劳动者必要劳动所创造的价值构成建筑产品成本。

生产费用和产品成本是两个不同的概念，二者既有区别，又有联系。所谓生产费用，是指企业在一定时期内，在生产过程中所发生的全部费用。而成本，则是指为进行某项生产经营活动（如材料采购、产品生产、劳务供应和工程建设等）所发生的全部费用。建筑产品成本是建筑企业为完成一定的建筑安装工程任务所耗费的生产费用的总和。建筑企业生产费用是形成建筑产品成本的基础。但是，生产费用着眼于“时期”，即按一定时期汇集其发生额；而产品成本着眼于“成本核算对象”，即按成本核算对象汇集其生产费用。对于同一个生产期间而言，企业的生产费用并不总是等于建筑产品成本。这是由于：

(1) 生产费用是按实际发生的期间计算的，而建筑产品成本是按成本核算对象汇集其生产费用的，即按计入已完建筑产品成本的生产费用计算的。本期已完成的建筑产品的成本，可能包括几个时期的生产费用。也就是说，在某一期间内，由于存在期初、期末在产品（未完施工），当期投入施工的工程不一定当期完工，当期完工的工程可能是前期投入施工的。这就使一定期间的生产费用，与该期间完工的建筑产品成本不相等。

(2) 存在跨期待摊费用和预提费用，也是造成同一期间内的生产费用和建筑产品成本不一致的原因。待摊费用是当期已经支付的生产费用，由于支出数额较大，不计入或不全部计入当期建筑产品成本，而由以后若干期间的建筑产品

成本负担的各项费用。待摊费用属于生产费用发生在前，计入建筑产品成本在后的情况，这样有利于成本的合理负担。预提费用也是为了建筑产品成本的合理负担，把以后时期将支付而当期并未支付的费用，预先按一定的标准计入当期建筑产品成本。这是计入建筑产品成本在先，生产费用发生在后的情况。

这样，在一定期间内，生产费用与建筑产品成本之间的关系可用下式表示：

$$\begin{aligned}
 & \text{本期已完工程} \\
 & \text{(或产品)总成本} = \text{期初未完施工} + \text{本期生产} \\
 & \quad \quad \quad \text{(在产品)成本} \quad \quad \quad \text{费用总额} \\
 & - \text{本期发生转入下期} + \text{上期发生转入本期} + \text{本期预提计入} \\
 & \quad \text{成本负担的费用} \quad \quad \text{成本负担的费用} \quad \quad \text{成本的费用} \\
 & - \text{本期发生应冲减} - \text{期末未完施工} = \text{期初未完施工} \\
 & \quad \text{以前预提的费用} \quad \text{(在产品)成本} \quad \quad \text{(在产品)成本} \\
 & + \text{本期施工(或生} - \text{期末未完施工} \\
 & \quad \text{产)的实际成本} \quad \quad \text{(在产品)成本}。
 \end{aligned}$$

如果不存在未完施工（在产品）和跨期摊提费用和待摊费用的情况，那么在同一期间内计算的生产费用和建筑产品成本应当一致。

（二）建筑产品成本的作用

1. 建筑产品成本是补偿企业生产耗费的尺度，是计算利润的基础

建筑企业为了对国家作出贡献，并保证自身的生存和发展，就必须在提供优质建筑产品的同时，以收抵支，保证盈利。而利润等于产品销售收入减去成本。因此，在销售收入

不变的情况下，成本越低，利润就越大。把工程的实际成本与预算成本相比较，就可以确定企业在施工中的耗费能否得到补偿，企业能否盈利。

2. 建筑产品成本是制定建筑产品价格的主要依据

产品价格是产品价值的货币表现。成本可以反映产品中耗费的劳动量的多少，因此，在制定建筑产品价格时，要以成本为定价基础，只有这样，才能使产品价格大体上符合产品的价值。

3. 建筑产品成本是企业进行经营决策的重要依据

企业在进行经营决策选择最优方案时，必须满足投入少、产出多、质量高的要求，达到提高经济效益的目的，其中成本是方案比较的一项重要依据。

4. 建筑产品成本是衡量企业经营管理质量的一个综合性指标

企业技术水平与管理水平的高低、材料消耗的多少、劳动生产率的高低，机械设备是否能有效利用，资金使用是否得当，费用开支是否合理，以及质量和工期的情况等，所有这些都会在建筑产品成本上直接或间接地反映出来。企业内各部门的工作做得好，成本就会降低；反之，就会升高。在完成施工任务、保证工程质量和工期的前提下，成本越低，说明企业的管理水平越高。通过对成本的分析、计划和控制，可以从降低成本的角度对各部门、各环节的工作提出要求，使其改善管理。

二、成本的分类

为了正确地计算建筑产品成本，寻求降低成本的途径，满足成本管理和经营决策的需要，可以将成本按照一定的划分标准进行分类。

(一) 按成本控制的不同标准划分可分为：预算成本、实际成本、计划成本和目标成本等。

1. 预算成本

预算成本是根据一定时期的现行预算定额和规定的取费标准计算的成本。工程预算成本是衡量实际工程成本是节约还是超支的尺度。将实际成本与预算成本对比，可以发现差异和分析产生差异的原因，以便采取措施。通过实际成本和预算成本的比较，还可以计算成本降低额和成本降低率，计算公式如下：

已完工程成本降低额 = 已完工程预算成本 - 已完工程实际成本

已完工程成本降低率 = $\frac{\text{已完工程成本降低额}}{\text{已完工程预算成本}} \times 100\%$

实际成本小于预算成本时，表示成本节约；实际成本大于预算成本时，表示成本超支。

【例】某企业本年已完工程实际成本为1,860,000元，预算成本为2,000,000元，则

已完工程成本降低额 = 2,000,000 - 1,860,000 = 140,000元。

$$\text{已完工程成本降低率} = \frac{140,000}{2,000,000} \times 100\% = 7.0\%$$

2. 实际成本

工程实际成本是根据工程施工过程中发生的实际生产费用所计算的成本。它是按一定的成本核算对象和成本项目汇集的实际耗费。实际成本反映企业在一定时期内实际达到的成本水平。通过实际成本与预算成本、计划成本的对比分析，可以发现生产经营过程中存在的问题，以便改善管理，采取技术组织措施，达到降低成本的目的。

3. 计划成本

工程计划成本是根据计划期平均先进的施工定额编制的施工预算，并考虑降低成本的技术组织措施后确定的成本。计划成本是计划生产费用，它反映企业在计划期应该达到的成本水平，是计划期企业在成本方面的努力目标。通过工程实际成本与工程计划成本的对比，可以看出企业计划成本指标的完成情况，以便分析原因和采取措施。工程预算成本与工程计划成本比较，可以确定企业成本的计划降低额和计划降低率。计算公式如下，

$$\text{工程成本计划降低额} = \text{工程预算成本} - \text{工程计划成本}$$

$$\text{工程成本计划降低率} = \frac{\text{工程成本计划降低额}}{\text{工程预算成本}} \times 100\%$$

为了有利于降低成本，在确定计划成本指标时，既要注意指标的先进水平，又要留有适当的余地，使之经过努力可以实现。

4. 目标成本

企业生产经营的目的和任务是通过制定目标来实现的。

自从20世纪50年代目标管理在美国产生以来，这一管理制度在世界各国得到了广泛应用。企业生产在满足社会扩大再生产和人民物质文化生活的需要的同时，还必须获得最大的利润。因此，企业在实行目标管理时，首先要确定目标利润。其次，为了实现企业的目标利润，就必须控制生产过程中的

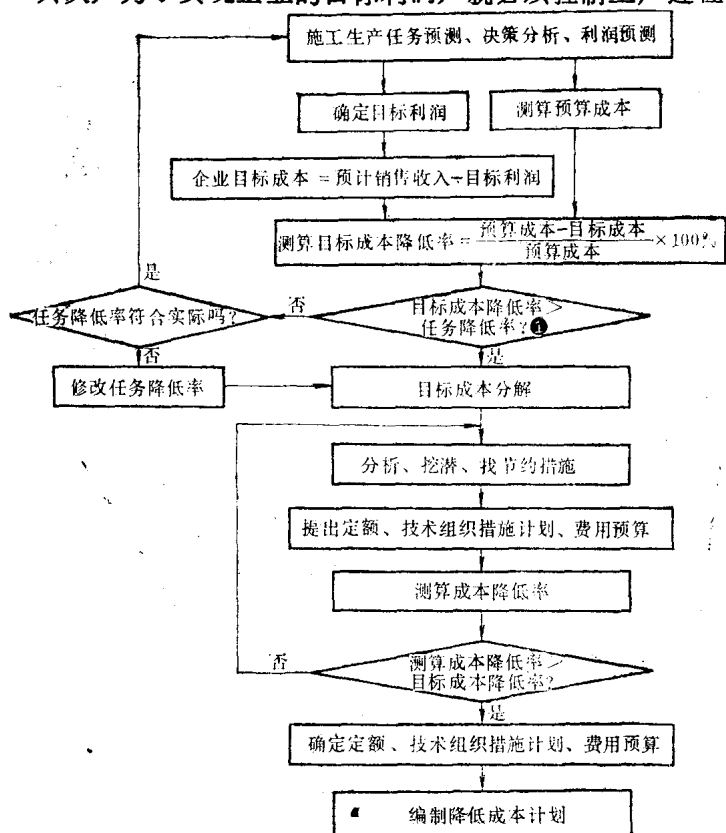


图 2-1 目标成本测定和落实程序示意图

① 任务降低率是指上级主管部门（建工局或建委）下达给建筑企业的成本降低率任务指标

人力和物力消耗，降低产品的成本。这就需要在目标利润的基础上预测目标成本。由此可见，所谓目标成本，就是企业在某一期间内为确保目标利润而确定的成本目标。目标成本管理，就是在成本预测和决策的基础上、确定目标成本、进行成本控制和成本分析与考核等的一系列工作。

目前，在我国对目标成本有两种不同的解释。一种意见认为，凡是作为某一时期奋斗目标的成本都是目标成本，单纯根据上级下达的成本计划指标确定的计划成本也可以作为目标成本；另一种意见认为，目标成本与传统的计划成本是两个不同的概念，只有既考虑上级的成本降低任务，又经过预测和决策分析、在确定目标利润的基础上，为确保企业的目标利润的实现而确定的成本奋斗目标才是目标成本。我们倾向于后一种说法。把确保目标利润为目的的目标成本作为企业的计划成本，就使目标成本与计划成本在新的意义上统一起来。

目标成本测定的计算公式如下：

目标总成本 = 预计销售收入 - 预计应纳税金 - 目标利润

如目标利润为税前利润，则计算公式为：

目标总成本 = 预计销售收入 - 目标利润

目标成本测定和落实的程序见图2-1。

（二）按计入成本核算对象的方法划分

可分为：直接成本、间接成本。

1. 直接成本

对于建筑企业来说，直接成本即直接费，是指可以直接计算到每个工程项目中的生产费用。它由人工费、材料费、

施工机械使用费和其他直接费等成本项目组成。

2. 间接成本

间接成本即间接费，是指不能直接计算到每个工程项目中，而与整个企业生产活动有关，需要按一定的标准计入各个成本核算对象上去的费用。在这里是指施工管理费，也就是为组织施工和经营管理而支出的各种费用。

(三) 按成本与产量的关系划分

可分为：变动成本、固定

成本和混合成本

成本总额对产量的依存关系，即产量的变动与其相应的成本的变动之间的数量关系，称为成本性态（或称成本习性）。因此，这种分类方法就是按成本的性态对成本进行的分类。在这里，产量可以用实物单位或金额表示。从广义上理解，产量也可用机械工作小时表示。

1. 变动成本

变动成本是指成本总额随产量的变化成正比例变化的成本。如构成工程或产品实体的主要材料，以及个人无限计件工资等，都属于变动成本。变动成本有如下主要特点：

(1) 变动成本总额会随着产量的增减，而成正比例增减；

(2) 单位变动成本是固定的，不受产量变化的影响。当产量变化时，单位变动成本仍保持不变。

【例】某建筑施工队施工钢筋混凝土杯型基础，每立方

米混凝土的变动成本为80元。杯型基础工程量预计为100立方米，则预计变动成本总额为8,000元。如果实际完成80立方米，则实际变动成本总额为6,400元。产量在一定范围内变动对于变动成本总额和单位变动成本的影响如表2-1、图2-2、2-3所示。可见，全部变动成本总额是与生产数量成正比例变化的，而单位变动成本是不变的。

表 2-1

产 量 (米 ³)	单 位 变 动 成 本 (元)	变 动 成 本 总 额 (元)
10	80	800
20	80	1,600
30	80	2,400
40	80	3,200
50	80	4,000
60	80	4,800
70	80	5,600
80	80	6,400
90	80	7,200
100	80	8,000

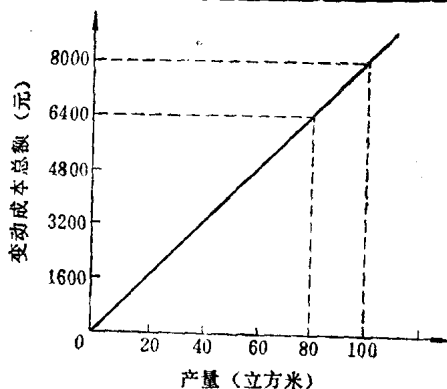


图 2-2 变动成本总额与产量的关系