

工程管理应用系列

工程建设 管理常见问题焦点分析 与对策

第 2 版

叶丽影 主编

Engineering Construction
Management

案例精选：精选容易引起纠纷的工程细节案例

情景再现：以多方对话的形式分析关键纠纷焦点

应对分析：用解决方案启发处理此类问题的思路



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

工程建 题 焦点分析与对策

第2版

主 编 叶丽影

参 编 (按姓氏笔画)

叶丽影 孙翠萍 陈 晶



机械工业出版社

本书以工程建设管理方面的现行法律、法规为基础,以工程建设几个主要管理阶段中遇到的实际问题为主线,以解决问题过程中经常发生的争议为主题,对问题的发生过程、争论焦点、解决途径、处理依据以案例的形式进行情景再现。本书精选了73个案例,“案例简述”力求突出工程建设管理中“容易犯错”的细节问题;“焦点回放”直击案例问题的引出和解决过程,避免了脱离案例的空论;“评析与启示”突出了案例的借鉴或警示作用;内容涉及工程合同、工程造价、工程设计、造价索赔、设备材料、招标投标等工程建设管理等方面的相关案例细节。

本书涉及招标投标、合同执行、工程设计、工程质量、工程造价、洽商变更及施工索赔、设备材料采购供货等工程建设管理方面内容,力求从一定理论高度,通过对每个案例的评析总结,发人思考,带来启发,为读者在今后的工程管理工作中提供一些有意义的参考和借鉴。本书可供从事工程建设管理的招投标工作人员、合同造价和技术管理等相关人员参考使用。

图书在版编目(CIP)数据

工程建设管理常见问题焦点分析与对策/叶丽影主编. —2版. —北京:机械工业出版社, 2017. 4

ISBN 978-7-111-56757-8

I. ①工… II. ①叶… III. ①建筑工程—施工管理—研究 IV. ①TU71

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第081162号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑:汤攀 责任编辑:汤攀 刘志刚

责任印制:李昂 责任校对:刘时光

三河市国英印务有限公司印刷

2017年5月第2版第1次印刷

169mm×239mm·16.5印张·314千字

标准书号:ISBN 978-7-111-56757-8

定价:49.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

服务咨询热线:(010)88361066

机工官网:www.cmpbook.com

读者购书热线:(010)68326294

机工官博:weibo.com/cmp1952

(010)88379203

教育服务网:www.cmpedu.com

封面无防伪标均为盗版

金书网:www.golden-book.com

前言

在我国市场经济改革进程中，工程建设企业与其他生产企业一样，经历着一个从粗放式管理向精细化管理过渡和发展的过程。在经济全球化、市场国际化的今天，工程建设企业只有彻底摒弃经验主义和松散、粗放的管理模式，坚定走科学、严谨、精益求精的管理之路，才能不断提升自身管理水平，增强企业核心竞争力，在激烈的市场竞争中求生存，促发展，立于不败之地。

同时我们也看到，在工程建设管理向精细化管理发展的过程中，存在许多常常遇到、不被人注意、甚至被忽略的问题，这些问题往往对工程能否顺利实施产生重要影响，如果不重视它，甚至会给工程带来严重的不良后果。因此对这些问题进行认真分析，总结经验，并能正确为我所用，已被越来越多的建设管理者们认同和重视。成功的经验能为管理者们提供一个更高的起点、更好的基础，在摸索前行的道路上少走弯路，事半功倍；失败的经验让管理者们回顾审视自己，发现那些不容忽视却因没有重视而导致失误的管理环节，从而增强理性思维，重新调整前行的方向和坐标。不论是成功的还是失败的经验，都将成为工程建设管理者们的宝贵财富。

本书旨在将这些工程最常见“争议”问题归纳总结，对应工程建设招标投标、合同执行、工程实施质量控制、洽商变更及施工索赔几个主要管理阶段，将这些问题发生的原因、争论的焦点、解决的途径、处理的方式和过程进行详细的分析，对处理这些问题所依据的法律法规、条例办法、程序规章进行深入的探讨，借此与大家一起分享处理过程和体会心得。希望通过本书，能给从事工程建设管理工作的同行们带来一些启发，为日后的管理工作提供一些有益的参考和帮助。

本书将每一个问题穿插在每一个案例情节里，以剧情焦点回放形式将每件“案情”通过“人物”对话方式呈献给读者“观众”，让问题层层展开、逐步深入，聚焦争论双方对问题认识的过程，使读者犹如身临其境、进入角色，在接收完整全面信息的同时，获得更加鲜明深刻的印象。读者透过“剧情”，了解到问题的核心，通过“剧”终的评析，带给自己更多的回味和思考。

本书列举的每个案例短小精干，各有特色，去掉了与问题本身无关的内容。

对要阐述的每一个问题立意明确，思路清晰，对要表达的观点力求做到透彻准确、通俗易懂、生动有趣。书中尽量回避过多专业性、技术性术语和内容，以求兼顾不同层次工程管理人员使用。在突出工程管理参考书基本功能的同时，增强了阅读趣味和体验感受，进一步提高本书的实用价值。工程建设领域日新月异，工程建设管理也要顺应发展，与时俱进，但工程建设管理程序应遵循的规律和原则是不变的。在与陈贵民老师合编的《建设工程管理细节案例与点评》一书出版后，得到了读者们的充分肯定。因此，在编写本书过程中，继续沿用受读者欢迎的对话讲述形式，保留工程建设管理中的部分经典案例，对与现行法律法规不符合或不适宜的内容和结论进行了修改，同时增添大量新鲜素材，将其所依据的相关法律法规知识进行扩展和延伸，着力揭示问题带给人们的思索和启示，以适应更广泛读者人群。这也是我们编写此书的初衷。

本书所举案例来自于实际工程，虽然在问题评析的过程中对工程名称、单位名称等背景资料进行了虚化处理，但仍不可避免出现的相同、相近或相似之处，绝非编者有意为之，对由此带来的不周表示歉意，请读者谅解。

此书受陈贵民老师全权委托负责编写，对陈贵民老师给予的信任以及热情帮助和悉心指导表示由衷的感谢。在编写过程中，借鉴和选用了有关专家、同行们的相关资料，并得到机械工业出版社的大力支持。在此，一并表示衷心的感谢。

由于水平有限，书中难免有错误和不当之处，敬请读者批评指正。

编 者

目 录

前言

第一章 工程建设招投标管理常见问题案例评析

1. 投标人资格标准有规定, 投标人递交资料需满足 2
2. 未提出质疑的投标人, 也需要发放答疑文件 5
3. 有效投标人数量不足, 应按规定重新组织招标 7
4. 有意愿放弃中标却非事实放弃中标 11
5. 资格审查中的特定条件是合理要求还是限制排斥 15
6. 实质要求不满足, 两字之差成废标 18
7. 价格搞颠倒, 中标变废标 22
8. 发包人任意指定分包要不得 25
9. 欲借他人优势投标, 反被连累淘汰出局 29
10. 照顾关系联合投标, 却因违规中标无效 32
11. 项目招标已完成, 为何最终又撤销 36
12. 投标人不符合实质性要求废标, 竞争性谈判程序违规被判无效 39
13. 业绩突出通过资格预审, 实际考察发现造假劝退 42

第二章 工程建设合同管理常见问题案例评析

1. 君子协定替代不了书面协议 46
2. “尽量保留”和“不确定保留”引发的拆除和移改 49
3. 合同范围对施工交界面约定不清引起的麻烦 52
4. “室外”与“外墙”引来的争议 56
5. 审核竣工结算为何出现两个结论 59
6. 表面免费捐建, 实为有偿新建 62
7. 谁来承担基础资料提供不准确的责任 65
8. 合同描述欠缺严谨, 工程实施产生歧义 69
9. 改变实质性条款太离谱, 自知理亏最终做出让步 72
10. 未经法人授权委托, 代理履行合同无效 76
11. 虽未订立合同, 却已履行义务, 合同事实成立 79

12. 超标排放废水停产导致工程停建, 强词夺理无法逃避合同违约责任	83
13. 工程不可随意拆解招标和自行分包	87
14. 工程实施中的质量责任与工程验收后的保修责任	90
15. 竣工后工程设备运行出现问题, 推迟设备验收延长保修期违规	93
16. 采购的设备为何出现了不同的质保期	97

第三章 工程建设变更索赔管理常见问题案例评析

1. 现场拆除安装管道, 价款调整不增反减	102
2. 投标期间踏勘场地, 莫忘留意周边设施	106
3. 兼顾双方利益, 赢得索赔主动	109
4. 技术先行优化设计方案, 主动变更实现项目收益	112
5. 未作现场工程量增减核认, 调整费用缺少依据难认可	116
6. 答疑补充的清单漏项为何在工程结算时被取消	121
7. 新增材料自组单价, 各方签认才是凭证	125
8. 技术薄弱接错管, 工期索赔反被罚	129
9. 验收部门提出修改, 发生费用各自承担	133
10. 搞错开工时间, 延误工期反索赔	136
11. 利用变更时点, 抓住索赔环节	140
12. 未及时办理设计变更提出费用补偿遭拒绝	143
13. 撤销的合同内容没做减项变更, 原封不动装进结算资料一眼看穿	146
14. 善意提出修改, 相互诚信双赢	150
15. 总包与分包之间的合同关系与变更管理关系	153
16. 合同理解严重偏差, 随意“平均”自食其果	157
17. 现场踏勘失误, 合同漏洞成转机	159
18. 投标文件做出施工质量保证, 并非理应承担一切质量责任	163
19. 供货期间市场价格上涨, 能否调整遵循合同约定	166
20. 一次阀门变更与两个定金比例背后的故事	170
21. 变更未经正式确认, 提前订货得不偿失	174

第四章 工程建设实施管理常见问题案例评析

1. 一个软接头质量好坏带给工程的影响	180
2. 将设备拆成散件场内运输执行环节	184
3. 阀门以假乱真到现场, 火眼金睛识破退回厂	187
4. 遗漏管道吹扫导致设备故障停机	191
5. 非减振支吊架让振动彻底失控	196
6. 加厚的保温棉让保温失去效果	200

7. 场地测量数据出偏差, 导致工程投资增数倍	203
8. 施工风道清理检查不到位, 导致消防系统风量不达标	206
9. 发包人采购设备完成进场交验, 承包人现场保管理应尽职尽责	209
10. 未充分了解使用特点和使用规律做设计, 空调系统刚刚投入运行就面临 重新改造——空调系统改造之设计环节	212
11. 不合理的系统设计已修改, 改造后运行为何又出问题——空调系统改造 之施工环节	215
12. 为方便施工进行修改却让风管送风量打了折扣	219
13. 违规擅自修改设计导致在建工程倒塌	223
14. 环环把关频出漏洞, 用错材料重新返工	225
15. 管网资料已过时, 进场施工大拆改	228
16. 不懂专业改错数据, 造成损失自食其果	231
17. 管理水平高低体现竞争实力差距	234
18. 新风机组管道冻裂漏水, 源自产品缺陷而非操作不当	237
19. 既然安装了管道消声器, 为何室内噪声仍超标?	240
20. 逃避损坏设备责任作假, 检查设备序号破绽百出	244
21. 材料性能地区差异大, 未充分调查慎重使用	247
22. 为求美观损失功能不应该, 考虑不周实际使用留遗憾	249
23. 模糊的系统含义让暂估价格相差几十万元	252
参考文献	256

第一章

工程建设招标投标管理 常见问题案例评析



投标人资格标准有规定，投标人递交资料需满足



案例简述

甲方：某机械学校项目建设办

乙方：某工程公司

某综合楼工程，建筑面积为 12000m^2 。按照甲乙双方签订的施工合同约定，变配电柜属于暂估价设备，由甲乙双方共同招标，即乙方起草招标文件，甲方审核，甲、乙双方对投标申请人共同进行资格审查，确定入围投标人，乙方组织相关招标事务工作，与中标人签订采购合同。在招标准备会上，甲乙双方商定允许投标申请人可以是设备生产商也可以是设备代理商，但设备代理商需持有设备生产商出具的授权委托书才具备投标申请人资格，双方取得一致意见后，共同制订了资格审查原则。此时，施工现场将要进行二次砌筑，要求主要设备必须在砌筑前进场就位，设备招标工作迫在眉睫。准备会后，乙方发布公告，并按规定时间向递交资料的投标申请人发售招标文件，但在乙方发售招标文件的当天，有投标申请人向甲方提出质疑，称当天领取招标文件的三个设备代理商并没有设备生产商授权，也没有销售变配电设备及售后服务的工作经验。如果这些未经授权的代理商中标，所销售的变配电柜很可能满足不了合同质量要求，售后服务也难于保证，对设备生产商的信誉将产生不良影响。

甲方接到质疑后，马上召集负责招标工作的几方人员，对投标人资格审查过程中的有关问题进行查因和分析。



焦点回放

乙方：按照对投标申请人资格审查的要求，设备代理商投标时应在投标申请文件中附上设备生产商授权委托书，但领招标文件的时候，是不用出具设备生产商授权委托书的。领招标文件以后，设备生产商自然会给他们提供授权委托书的。

甲方：这里有两点要说明。第一，在甲乙双方讨论投标申请人资格条件时，对代理商须持有设备生产商为其开具的授权委托书是投标申请人资格条件之一这

一点上取得了一致意见。第二，甲乙双方共同招标的含义即招标人是甲乙双方，对投标人递交的资料，甲乙双方共同进行审查，这一点我们都应清楚。你们对递交的投标申请人资料是否进行过审查？这些资料有没有报给甲方审查？从现在的情况看，这两点恐怕都没有做到，你们没有核查清楚投标申请人资料是否满足要求的情况下就发招标文件的做法是不太妥当的。

乙方：招标文件发放的时间通知甲方和监理工程师了，发放招标文件的当天，甲方因公干不能参加，也没有提出其他意见，应该是同意由我方来安排发放招标文件。而且，当天投标申请人都等在现场，为抓紧时间，我方向他们发放招标文件并不违反规定！况且，招标文件已经过甲方审核了。

甲方：我方不能参加，你们可以组织发放招标文件，现在讨论的问题不是你们能不能发放招标文件，而是你们在审查投标申请人资格的环节上出了问题。

乙方：招标工作开始时没提出对投标申请人进行资格审查的要求，现在提出要在发招标文件前对投标人进行资格审查，责任不在我方。

甲方查阅了审定的招标文件和招标准备会上讨论投标申请人资格条件的会议纪要。

甲方：现在可以肯定，只有投标申请人通过资格审查才能向其发招标文件。如果不是设备生产商投标，而是设备代理商投标，必须要持有设备生产商为其开具的授权委托书，经甲乙双方审核无误后，才可以领招标文件。合同条款对暂估价设备要求甲乙双方共同招标的约定，以及设备招标准备会上对投标申请人资格审查标准形成的意见，就是对投标申请人在投标前是否要进行资格审查最准确的解释。也就是说，在发布的招标公告内容里，就应该明确投标申请人应具备的资格条件。

乙方找出招标公告，发现确实没有关于投标申请人资格审查条件的规定，最终甲乙双方协商确定，中止本次招标活动，重新发布公告，组织招标。

事后，乙方按照重新组织招标的最短周期和设备生产排产期，重新调整了变配电柜安装计划，没有对二次砌筑施工产生影响。



评析与启示

《中华人民共和国招标投标法》第二章第十八条规定：“招标人可以根据招标项目本身的要求，在招标公告或者投标邀请书中，要求潜在投标人提供有关资质证明文件和业绩情况，并对潜在投标人进行资格审查…”，第二十六条规定：“投标人应当具备承担招标项目的能力；国家有关规定对投标人资格条件或者招标文件对投标人资格条件有规定的，投标人应当具备规定的资格条件。”

由此可见，招标阶段是否要对投标人进行资格审查，资格审查的条件和标准是什么，“招标人是可以根据招标项目本身的要求”来确定的，一旦确定要进行资格审查，就应“在招标公告或者投标邀请书中”说明，才能对所有投标人制订一

个统一而公平的衡量标准。而投标人也应当具备招标文件对投标人资格条件的相关规定，才有参与投标的资格。资格审查包含资格预审和资格后审。资格预审即潜在投标人投标前，对其进行资格审查的一种形式。资格后审为潜在投标人投标后，评审委员会在评标时，对其投标文件是否满足招标文件规定和评标办法进行符合性评审后，对通过符合性评审的所有投标人进行资格审查的一种形式。资格预审不合格的潜在投标人不得参加投标，资格后审不合格的投标人作废标处理。本例乙方在招标公告中缺少对投标申请人进行资格审查内容的详细说明，在投标申请人递交资料后，既没有按甲乙双方共同招标原则将投标申请人资料提交给甲方审核，又没有对投标申请人是否具备招标人规定的资格条件进行审查，结果导致招标失败。

招投标阶段资格审查流程如图 1-1 所示

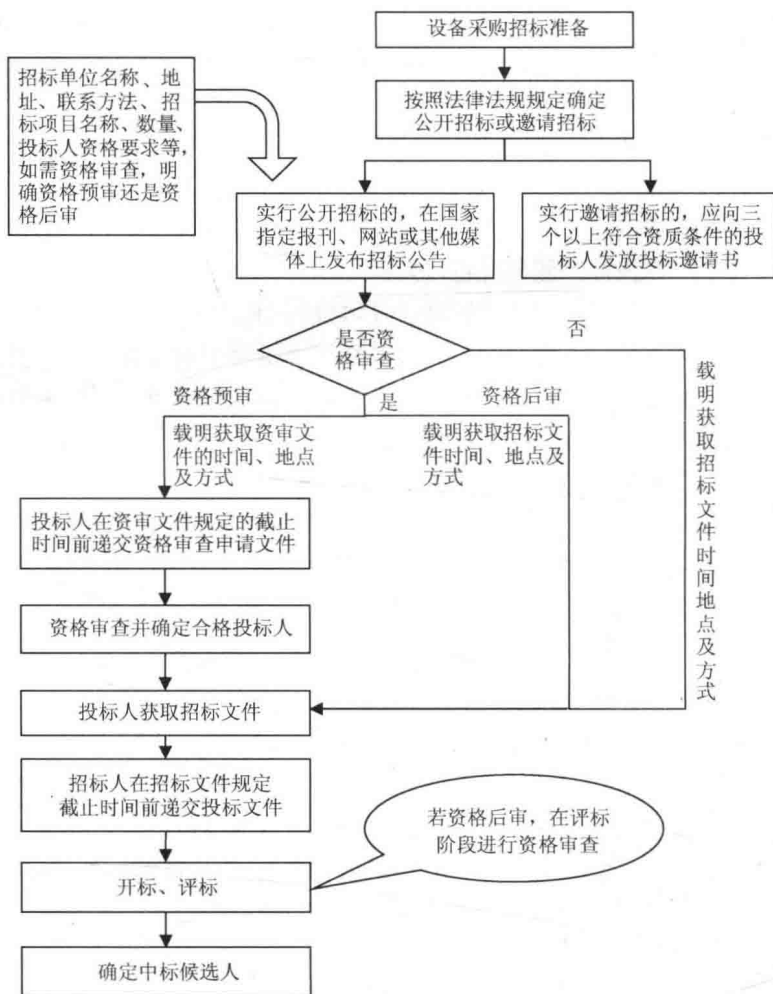


图 1-1 招投标阶段资格审查流程

未提出质疑的投标人，也需要发放答疑文件



案例简述

招标代理：Z 招标代理公司

投标人：A 建筑公司

受招标人委托，Z 招标代理公司负责办理某新建图书馆工程的施工招标事宜，通过资格预审确定了 7 名投标资格候选人，并在两天内向 7 名投标资格候选人发售了招标文件。投标人现场踏勘三天后，对招标文件有疑问的投标人在招标文件规定的质疑时间内提交了各自的质疑文件。其中有五家投标人提出了现场踏勘时发现的部分地下障碍物是否应考虑在投标报价范围内的问题，这部分地下障碍物是招标人在三个月前，为提供施工场地拆除老宿舍楼，因场地条件所限未全部拆除遗留下来的。

答疑期间，招标人组织了答疑会，对投标人提出的疑问逐一给予了解答。会后，招标人要求代理公司根据投标人提出的质疑问题和答疑会的意见，形成书面答疑文件，发给投标人。在整理好的答疑文件里对现场地下障碍物的处理也做了明确指示：地下障碍物拆除量及相应处理措施等各项费用含在投标报价中。招标代理公司很快整理好了答疑文件，交给负责联络的具体工作人员，让其尽快将答疑文件发给投标人。

招标代理公司工作人员工作效率很高，当天就将答疑文件分别以邮件和传真形式发给了提出疑问的投标人。



焦点回放

开标评标过程很顺利，评审委员会依据招标文件和答疑文件对 7 家投标人进行了评审，一直被看好的 A 建筑公司被废标，评标报告中指出 A 建筑公司在工程量清单和投标报价中没有包含现场地下障碍物的内容。评标结果公示期间，A 建筑公司向招投标监管部门提出了投诉，称自己的投标文件完全符合招标文件实质性内容，工程量清单无错漏项，认为此次评标结果有失公允。监管

部门介入调查后发现,原来Z招标代理公司向投标人发答疑文件时,并没有将答疑文件通知发给所有投标人,而只将通知发给了提出疑问的五家投标人,A建筑公司正是那两家没有提出疑问、也未接到答疑文件的投标人之一,因此在计算工程量清单和投标报价中漏掉了地下障碍物的内容。经过监管部门和Z招标代理公司对过程的回顾和分析,Z招标代理公司主管人员也意识到了工作中的失误。事后,Z招标代理公司根据监管部门的处理意见,重新组织了招标。



评析与启示

《中华人民共和国招标投标法》第二十三条规定:“招标人对已发出的招标文件进行必要的澄清或者修改的,应当在招标文件要求提交投标文件截止时间至少15日前,以书面形式通知所有招标文件收受人。该澄清或者修改的内容为招标文件的组成部分”。

也就是说,本案Z招标代理公司在发送答疑文件时,应该向提出疑问和没有提出疑问的所有投标人同时发送。答疑文件是招标文件的组成部分,是对招标文件的澄清和补充,未收到答疑文件的投标人很可能因为不知道其中的某项补充内容,导致投标文件不能实质性响应招标文件而废标。

本案中有一个细节有必要在此提醒,招标人在答疑期间组织的答疑会是面向所有投标人参与的会议,招标人在答疑会上对所有投标人提出的问题逐一做了解答,与会投标人对提出的问题和招标人的答复都应该是清楚的,A建筑公司也不该例外。虽然A建筑公司没有收到书面答疑文件,但答疑会的参会者名单完全可以证明A建筑公司是知道地下障碍物拆除量及相关处理费用应计入投标报价中的,那么监管部门为什么仍然认定招标人应当重新组织招标呢?

因为答疑会上招标人的解答只是口头说明,并非书面文件,只有将所有的解释和回答落实在文字上,以书面文件形式“通知所有招标文件收受人…”,才被视为是对投标人有法律约束的依据和行为。当未中标的投标人出于某种目的向招标投标监管部门进行投诉时,监管部门也只能依据法律法规和招标文件的规定进行处理。

招标工作是否能严格按照程序执行,关系到招标人能否给所有投标人提供一个平等、公正的竞争机会,关系到每个投标人的切身利益,也关系到招标人能否选择到一个合适的投标人,因此,从事招标工作的每个人,对工作的每项步骤、每道程序、每个细节,都必须依照法律规定严格执行、规范操作,不能因为麻烦就凭个人主观意愿想当然办事,任意简化或省略法律规定的程序步骤,因为任何一个微小的漏洞都可能造成严重后果,让所有的努力付之东流。本案中,由于招标代理公司工作不严谨,导致招标无效,就是一个深刻的教训。

有效投标人数量不足，应按规定重新组织招标



案例简述

招标代理：L 招标代理公司

投标人：B 建筑公司

某新建教学楼工程施工承包商 B 建筑公司委托 L 招标代理公司进行教学楼工程网络集成设备采购招标工作，设备造价约 148 万元，属于依法必须进行招标的项目。该项目招标设备不属于技术复杂、供应来源有限的特殊情况，L 招标代理公司与 B 建筑公司商量后决定采用资格后审形式，并在招标公告中说明了领取招标文件的时间和资格审查形式，L 招标代理公司于规定的时间向所有投标人发售了招标文件。然而，在开标之日，仅有两个投标人递交了投标文件。



焦点回放

L 招标代理公司将开标情况向 B 建筑公司进行了汇报，并向 B 建筑公司说明，两个投标人的投标文件基本满足招标文件要求，但有效投标人数量不足三个，按照招投标相关法律法规的规定，应当重新组织招标。但 B 建筑公司不同意这么做，理由是施工工期太紧，再重新招标，从办手续到定标要一两个月，以目前的施工进度恐怕来不及。B 建筑公司负责招标采购的人员还提出了一个理由：参与这个项目投标的两个投标人，都是合格投标人，根据七部委 27 号令相关规定，有效投标人不足三个，是否缺乏竞争，应该交给评审委员会定夺；是否否决全部投标，重新组织招标，也应该由评审委员会决定。如果评审委员会对两个投标人的投标文件进行评审后，认为具备竞争性，评审委员会就可以推荐中标候选人或确定中标人。这样一来，一是能节省不少时间，二是有利于工程按计划如期进行。就算评审委员会否决了全部投标，到时再重新组织招标也不迟。

L 招标代理公司考虑到自己是 B 建筑公司的受托人，项目施工进度又到了关键时候，就未再争取，同意了 B 建筑公司的提议，第二天抽取了评标专家组织评标，招标人在向评审委员会专家做了简单介绍和解释后，评标工作进展顺利，

评审专家对两份投标文件进行了详细评审，两份投标文件均实质性响应招标文件要求，最终，评审委员会推荐了投标价格低的 C 公司为中标候选人。在评标结果公示期，落标的 D 公司向行政监管部门提出投诉，质疑本次招标过程违背了相关法律法规的规定，认为到投标截止时间为止，递交投标文件的投标人不足三个，按照招标投标相关法律法规，招标人应依法重新组织招标。

行政监管部门在了解了招标全过程以后，参照招标投标相关法律法规，认定投标人 D 公司质疑成立。



评析与启示

《中华人民共和国招标投标法》第二十八条规定：“投标人应当在招标文件要求提交投标文件的截止时间前，将投标文件送达投标地点。招标人收到投标文件后，应当签收保存，不得开启。投标人少于三个的，招标人应当依照本法重新招标。”

《工程建设项目施工招标投标办法》第三十八条规定：“……依法必须进行施工招标的项目提交投标文件的投标人少于三个的，招标人在分析招标失败的原因并采取相应措施后，应当依法重新招标……”。

本案 D 公司正是基于上述规定对 B 建筑公司提出质疑。

《工程建设项目货物招标投标办法》第四十一条规定“评标委员会对所有投标作废标处理的，或者评标委员会对一部分投标作废标处理后其他有效投标不足三个使得投标明显缺乏竞争，决定否决全部投标的，招标人应当重新招标”。

《中华人民共和国招标投标法》第二十八条规定和《工程建设项目施工招标投标办法》第三十八条规定通常针对以下两种情况：第一种情况是通过资格预审后、中标候选人少于三个或开标后递交投标文件的有效投标人少于三个的情形；第二种情况是采用资格后审，在投标截止时间止递交投标文件的投标人少于三个的情形，这两种情形都属于有效投标人不足三个，应当重新组织招标的情况。《工程建设项目货物招标投标办法》第四十一条规定则主要针对投标人提交的投标文件已经进入评标环节，评审委员会否决不合格投标或者废标后，有效投标不足三个，由评审委员会比较其是否具备竞争性后，而决定继续评审还是全部否决的情形。也就是说，在评标过程中，因否决不合格投标或废标后，出现了投标人不足三家的情况，评审委员会仍可以继续评审或否决全部投标，如何评判取决于评审委员会视其余投标人是否具备竞争性而定。两个规定针对的情况和阶段有所不同，对应资审、投标、评标几个环节要求的具体内容和掌握的尺度也不尽相同，谁先谁后，孰重孰轻，一目了然。本案项目在开标时，只有两个投标人递交了投标文件，不满足招标投标法及有关办法规定，招标人应当依法重新组织招标，而不是继续评标活动。

本案 B 建筑公司和 L 招标代理公司出发点都是善意的，在工期吃紧的情况下，能采取既合理又合法的“补救”措施尽快解决设备招标，当然是再好不过了。但事态的发展往往比预想的要复杂。B 建筑公司对行政规章熟记于心，只可惜在理解上出现了偏差，混淆了法律条款和行政规章的效力层级，搞错了相关规定适用的场合。而 L 招标代理公司明知相关规定，却不想违背招标人意愿，宁愿睁一只眼闭一只眼，少麻烦图省事，虽认为 B 建筑公司提议有背招投标规定，但不致违法，不影响大局，没想到恰恰是这个提议违反了法律规定，产生了质疑和投诉，造成了必须重新招标的被动局面。

招标投标法对有效投标数量规定分析图如图 1-2 所示。

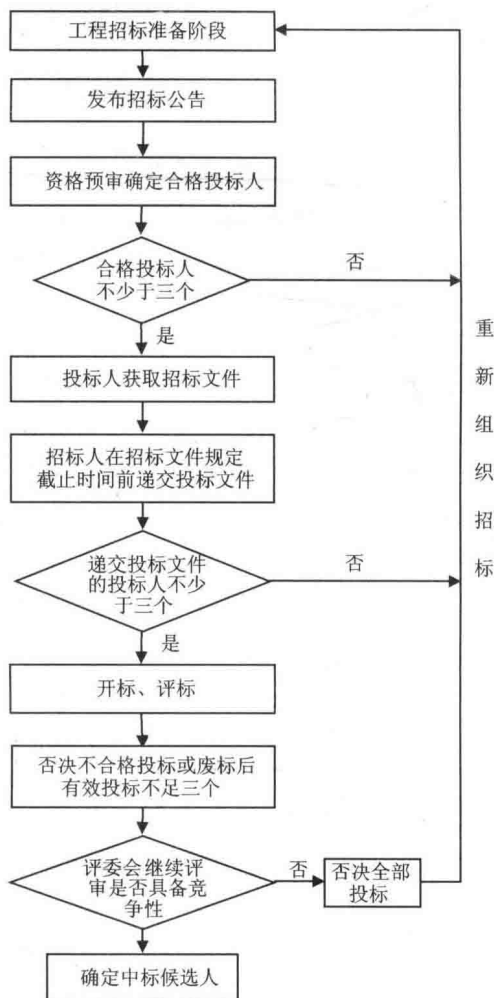


图 1-2 招标投标法对有效投标数量规定分析图