



# 中华人民共和国国家标准

GB/T 43833—2024/ISO 44002:2019

## 协作业务关系管理体系 GB/T 40144 实施指南

Collaborative business relationship management systems—Guidelines on the  
implementation of GB/T 40144

(ISO 44002:2019, Collaborative business relationship management systems—  
Guidelines on the implementation of ISO 44001, IDT)

2024-03-15 发布

2024-03-15 实施

国家市场监督管理总局  
国家标准化管理委员会 发布

## 目 次

前言 .....	III
引言 .....	IV
1 范围 .....	1
2 规范性引用文件 .....	1
3 术语、定义和缩略语 .....	2
3.1 术语和定义 .....	2
3.2 缩略语 .....	2
4 组织环境 .....	2
4.1 理解组织及其环境 .....	2
4.2 理解相关方的需求和期望 .....	2
4.3 确定协作业务关系管理体系的范围 .....	3
4.4 协作业务关系管理体系 .....	3
4.5 价值创造 .....	4
5 领导作用 .....	5
5.1 领导作用和承诺 .....	5
5.2 方针 .....	5
5.3 组织的岗位、职责和权限 .....	6
6 策划 .....	8
6.1 应对风险和机遇的措施 .....	8
6.2 协作业务关系目标及其实现的策划 .....	8
6.3 协作业务关系的识别和优先级确立 .....	8
7 支持 .....	10
7.1 资源 .....	10
7.2 能力与行为 .....	11
7.3 意识 .....	11
7.4 沟通 .....	12
7.5 成文信息 .....	12
8 运行 .....	14
8.1 运行策划和控制 .....	14
8.2 运行意识(阶段 1) .....	14
8.3 知识(阶段 2) .....	19
8.4 内部评估(阶段 3) .....	27
8.5 合作伙伴筛选(阶段 4) .....	32

8.6	携手合作(阶段 5)	36
8.7	价值创造(阶段 6)	50
8.8	团结一致(阶段 7)	53
8.9	启动退出策略(阶段 8)	59
9	绩效评价	62
9.1	监视、测量、分析和评价	62
9.2	内部审核	63
9.3	管理评审	64
10	改进	64
10.1	不合格和纠正措施	64
10.2	持续改进	64
	参考文献	66

## 前 言

本文件按照 GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第 1 部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

本文件等同采用 ISO 44002:2019《协作业务关系管理体系 ISO 44001 实施指南》。

本文件做了下列最小限度的编辑性改动：

——为与现有标准协调，将标准名称改为《协作业务关系管理体系 GB/T 40144 实施指南》。

请注意本文件的某些内容可能涉及专利。本文件的发布机构不承担识别专利的责任。

本文件由全国协作业务关系管理标准化技术委员会(SAC/TC 592)提出并归口。

本文件起草单位：深圳市标准技术研究院、中环联合(北京)认证中心有限公司、中国石油天然气股份有限公司规划总院、中山市深中标准质量研究中心、国家市场监督管理总局认证认可技术研究中心、深圳华通威国际检验有限公司、浙江卓邦装饰工程有限公司、深圳大学、中国国际贸易促进委员会商业行业委员会、中标华信(北京)认证中心有限公司、中科健康产业集团股份有限公司、北京大陆航星质量认证中心股份有限公司、中国民族贸易促进会、中兴通讯股份有限公司、深圳市众信电子商务交易保障促进中心。

本文件主要起草人：万茸茸、邓秋玮、董丰莲、温利峰、陈展展、余良清、周文俊、王梅、苏燕君、王曦、柯章勇、潘瑶、潘英、刘伟丽、周亚杰、曹婧、段莹雪、任昶、董春松、周雪儿、姚歆、杨磊、刘婷婷、欧慧敏。

# 引 言

## 0.1 总则

本文件提供了支持 ISO 44001 有效实施的指南,以便在各种规模的组织中建立和改进协作业务关系管理体系(CBRMSs)。本文件不包含任何附加要求。目标使用者为希望深入了解 ISO 44001 知识和要求的人员,例如:协助组织推行 ISO 44001 实施过程的人员。

ISO 44001 提供了从协作工作中获得重大商业价值和收益的案例。

本文件采用了泛行业的最佳实践,包括 ISO 44001 的早期使用者。旨在帮助组织了解各要素的重要性,并提出在实施过程中的可行方法。对于如何满足要求,需要在每个组织的背景下单独评估和应用。

在 ISO 44001 中,详细说明了协作关系的多维性质。其中许多关系具有对外关注性,强调了协作在管理组织之间的不同目标、宗旨、期望、文化和行为方面的重要性。

协作还可以用于关注内部接口,以优化现有活动、推动内部变化或加快在收购和合并期间的整合过程。在这些情况下,本文件中的指导原则也具有相关性。在协作关系中,有效地运作依赖于具体的、共同商定的目标、结构、资源、过程、角色和职责,并且可能需要对现有的过程作出相应的变更。本文件的结构与 ISO 44001 保持一致,使用管理体系标准(MSS)的高阶架构(HLS)。在制定协作业务关系标准时,第 8 章(运行)已阐述了使用八阶段生命周期模型(见图 1)识别、发展和管理第三方关系的具体要求。在协作关系中,有效运行依赖于共同商定的特定接口、过程、角色和职责,并且可能需要对现有的过程作出相应的变更。

高价架构与生命周期之间的接口

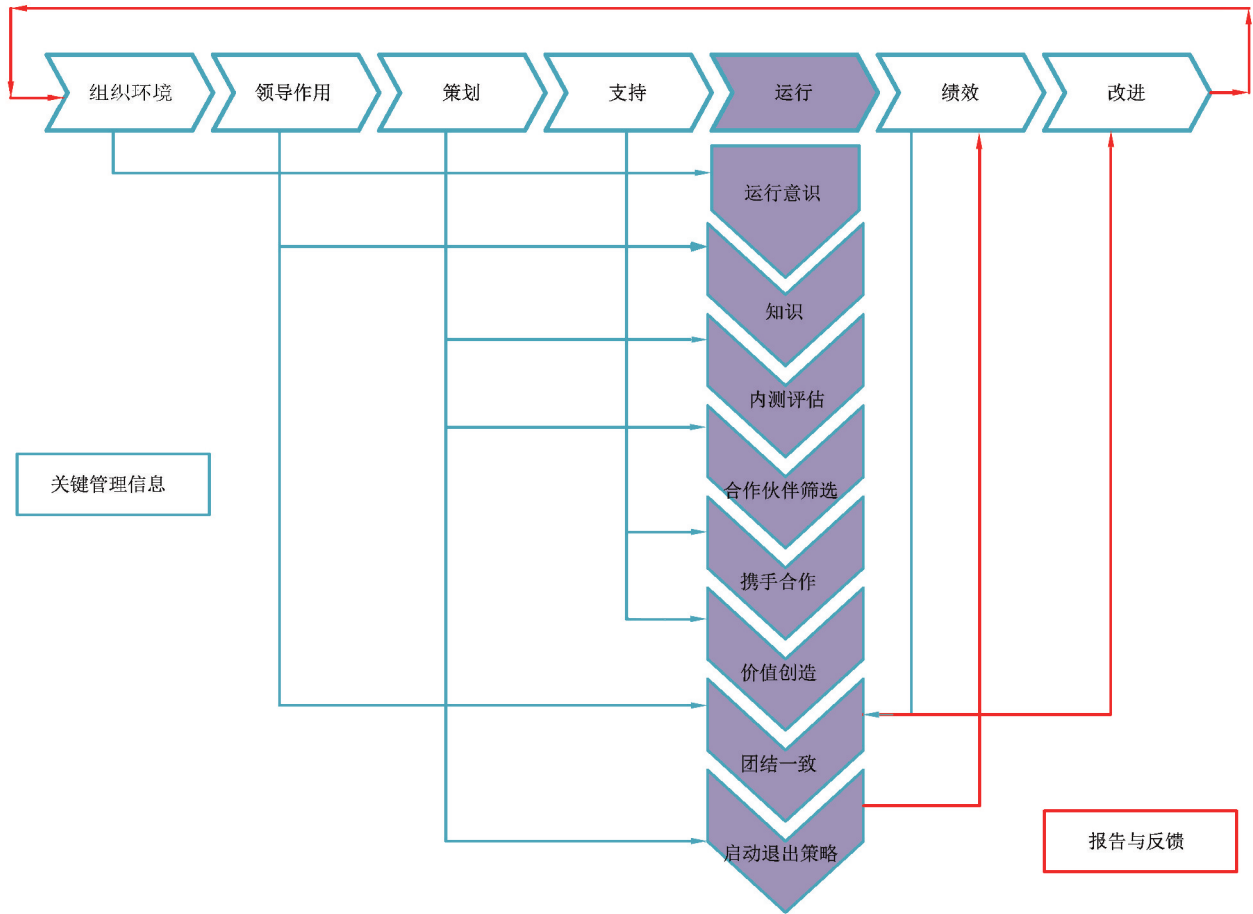


图 1 组织与运行体系之间的关系

## 0.2 如何使用本文件

本文件的结构、条款编号与 ISO 44001 中相应条款保持对应。

第 8 章涉及的阶段是通过解释介绍说明各阶段的目的是和目标。包括说明每个阶段步骤的流程图。流程图中的每个框代表 ISO 44001 中包含的条款和本文件中的支持条款。

每个子条款都采用相同的基本格式，如下所示：

- a) 首先，概述 ISO 44001 中相应条款的目的；
- b) 其次，解释支持发展有效协作工作的相关性和重要性；
- c) 最后，就如何实施 ISO 44001 中的相应条款提供指引，例如建议的方法和考虑范围。

在适当的情况下，可使用表格、图形、模型和方法支持这些子条款的实施。

为了能够更清晰、更深入地理解本文件的要求，建议将 ISO 44001 和本文件一起阅读。ISO 44001 附件中提供了更多有用的信息。

可能会出现 ISO 44001 中的某些要求与本文件重复的情况。然而，在这些重复的情况下，它们反映了整个关系生命周期中过程的演变。高阶架构描述了发生在组织层级上的要求，而第 8 章中的子条款描述的是适用于类似特定协作的要求。

本文件提供的指南能够将 ISO 44001 框架整合到组织已建立的运行、活动过程和程序中，优化组织

间协作的收益。在这种情况下,采用协作方法可以强化而不是削弱各方之间商定的义务和责任,其应用与所涉及组织的规模和复杂性相适应。

为了支持需求和第三方参与,考虑以下原则。

### 0.3 关系管理的共同原则

#### 0.3.1 生命周期框架

生命周期框架解决了源自高阶管理体系带来的许多问题,并且会随特定关系的生命周期的环境和成熟度发生变化。这些不断发展的主题影响协作组织的行为和组织文化,以确保它们有效、持续优化,并通过协作方法为相关方带来更大的收益(见图 2)。



图 2 成功的协作业务关系重要组成部分概览

在协作关系的背景下,生命周期模型阐述了从概念采用到脱离的有效管理过程的关键步骤。这 8 个阶段是:

- a) 运行意识:明确组织的协作倾向;
- b) 知识:评估协作利益和业务案例;
- c) 内部评估:评估公司的协作能力;
- d) 合作伙伴筛选:建立适当的筛选过程;
- e) 携手合作:建立联合治理协作模式;
- f) 价值创造:建立持续改进的联合协作过程;
- g) 团结一致:持续管理、监视和衡量关系;
- h) 启动退出策略:建立脱离和/或未来协作的联合方法。

#### 0.3.2 阶段顺序

虽然第 8 章遵循 8 个阶段的过程,但任何特定协作关系的切入点都可能会有所不同。

# 协作业务关系管理体系 GB/T 40144 实施指南

## 1 范围

本文件提供了组织实施 ISO 44001 的指南(见图 3),目的是实现成功的协作业务关系,以及帮助组织有效地使用和实施框架性规范。

本文件解释了 ISO 44001 每项要求的目的、重要性,并推荐了实施方法。如何满足要求将根据每个组织具体情况进行评估和应用。

本文件适用于任何组织。

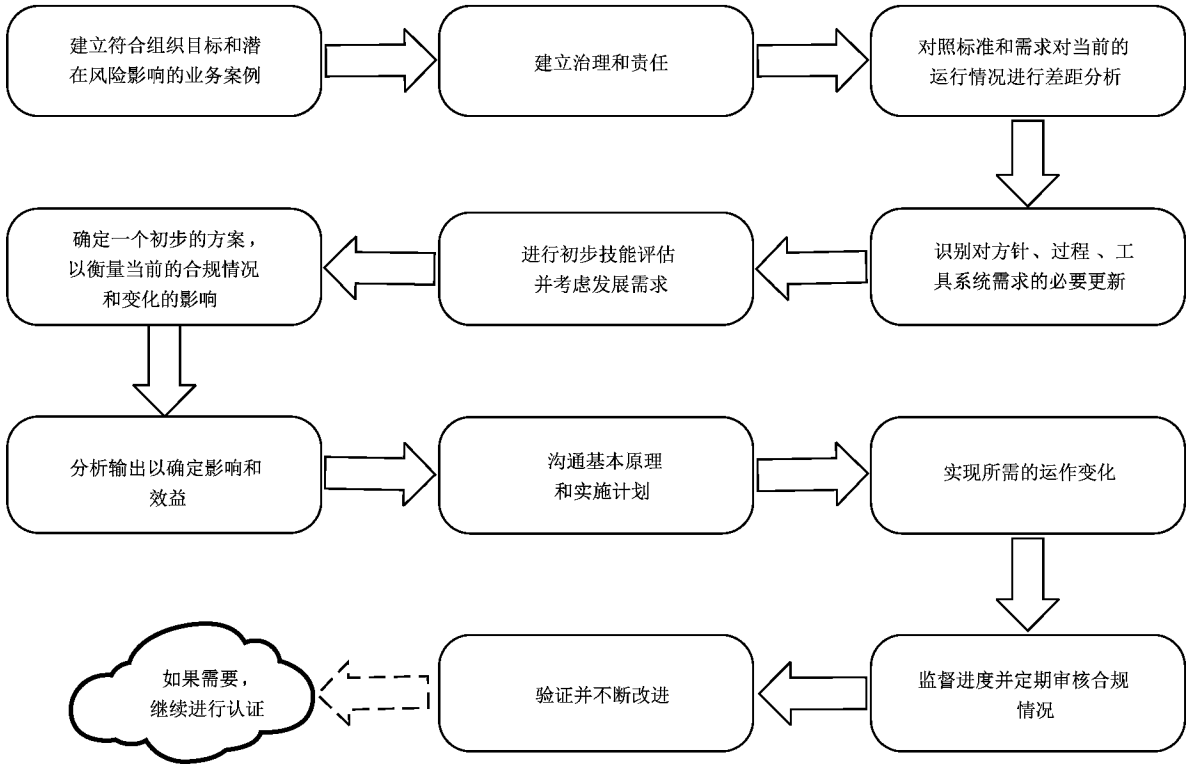


图 3 ISO 44001 的高级实施流程

## 2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中,注日期的引用文件,仅该日期对应的版本适用于本文件;不注日期的引用文件,其最新版本(包括所有的修改单)适用于本文件。

GB/T 40144—2021 协作业务关系管理体系 要求和框架(ISO 44001:2017,IDT)