

附件 2:

《管理与技术咨询服务指南》标准编制说明

一、工作简况

（一）制定本标准的意义

中国科技咨询协会根据 2019 年 1 月国家标准化管理委员会、民政部关于印发《团体标准管理规定》通知中的有关规定，在 2021 年颁发了《中国科技咨询协会团体标准管理办法》，对该协会建立团体标准的目的、意义、必要性和操作程序进行了规定，并在国家市场监督管理总局的全国团体标准信息平台进行了注册备案。

2021 年 1 月，根据我国咨询业发展的需要，中国科技咨询协会对 2017 年发布的 ISO 20700: 2017《管理咨询服务指南》着手进行了翻译工作，形成较为准确的译文，并进行了较为深入的研究，初步认识到该指南基于全球管理咨询的实践，在更广泛的研究和经验之上，对广大咨询服务机构和咨询客户提供了很好的指导建议，能促进双方更好的理解和协调咨询工作，促进咨询价值的提升。基于目前数字化社会转型，技术与管理联系日益紧密，我们在管理咨询的基础上，特别加入了技术咨询的内容（传统的管理咨询也包括技术咨询的内容），以突出技术在现代社会发展中的重要作用。

（二）起草单位

因国情和商业文化不同,2021 年 8 月在 ISO20700 的基础上,开始组建研制我协会的团体标准,这时也恰逢《管理咨询服务指南》国家标准进入征求意见阶段,根据我国国情、商业文化和发展阶段的特殊性,在国际和国家标准基础上,基于我们长期对管理与技术咨询的研究和咨询实践,遵循开放、透明、公平的原则,公开邀请了咨询业内机构和人员参加,最后有咨询行业内的 39 家机构 53 名专业人士,以专业小组和总体组的方式参与了本团体标准的讨论和修订工作。

主要起草单位:

中国科技咨询协会、标智达(北京)管理咨询有限公司、中国标准化研究院、北京零点有数数据科技有限公司、北京市长城企业战略研究所、北京北大纵横管理咨询有限责任公司、北京同心动力企业管理顾问有限公司、北京智囊维实企业管理有限公司、江苏敏捷科技股份有限公司、湖南省咨询业协会、南开大学高端继续教育 EDP 中心、深圳大学、二十一世纪创新(北京)规划设计研究院有限公司、南京水利科学研究院、同济大学建筑设计研究院(集团)有限公司、八戒科技服务有限公司、中科大数据研究院等机构。

（三）工作过程

在以上工作的基础上,我们修订出了较为完整的《中国科技咨询协会管理与技术咨询服务指南》(修订稿),征求了专业小组

和总体组成员的意见，在此基础上，又召开了公开面向社会的研讨会和专家会议，最终形成《中国科技咨询协会管理与技术咨询服务指南》（征求意见稿）并通过中国科技咨询协会网站进行了社会公示。

中国科技咨询协会根据 2017 年发布的 ISO20700: 2017《管理咨询服务指南》翻译稿的主要内容，把参加起草标准的单位和专业人士划分成立了 4 个专业小组和一个总体组，专业小组对国际和国家标准征求意见稿的适用性和一致性进行了评估，并根据我国咨询实践，进行了细化和深化，以便更能贴近我国国情和咨询服务的现实，总体组在专业小组工作的基础上，考虑到我国咨询业发展趋势的大背景下，对专业小组意见进行统筹协调，并如何在实际工作中发挥本指南的作用方面进行探索。

二、标准主要技术内容

（一）原则

1. 本标准严格按照 GB/T1.1—2009《标准化工作导则 第 1 部分 标准的结构和编写》的有关规定编写。

2. 先进性原则，本规范充分考虑与国内外已有标准规范的结合和继承，并结合中国管理与技术咨询行业的良好实践，以及中国科技咨询协会长期以来对服务方及其客户所进行的广泛研究与行业管理经验而制定。

3. 与国内外标准协调一致性原则，在标准制定过程中，起草组仔细查阅国内外的相关标准，根据实际情况，确定了团标的

框架结构和各项技术内容要求。

4. 公开透明的原则，起草过程中坚持公开、透明的原则，除召开专家研讨会听取意见外，还将向社会公开广泛征求意见。

5. 适用性原则，标准起草中修订采用大量国内的行业专用语，根据国内咨询行业现状添加和调整了相关内容，更利于我国咨询行业服务机构的使用。

6. 易用性原则，标准起草中在相应条款下添加了大量的注释，并采用易于理解的指导性文件形式让使用者更容易阅读和操作。

7. 通用性原则：作为咨询领域的团体标准，标准主体要有通用性，适应包括管理和技术咨询以及技术咨询各细分领域的特点。

（二） 标准框架

本标准包含了范围、规范性引用文件、术语和定义、原则、签约、执行、结项7个章节，10个附件。主要在管理与技术咨询服务规范、签约、执行和项目结束（结项）方面提供了建设性指导意见，并采用易于理解的指导性文件形式，对于包括独立咨询公司法人企业、非企业咨询法人组织、事业法人和公司内部部门等在内的，规模或专业领域等所有组织形态的咨询，本文件都有一定规范性的指导作用。

（三） 核心技术内容

在本标准制定重点围绕以下3个方面开展讨论和制定：

- ✧ 综合考虑行业实际情况将管理和技术咨询融合。
- ✧ 标准制定过程中，着重结合中国管理与技术咨询行业的良好实践，并体现本土化特点和数字化的发展趋势。
- ✧ 标准制定考虑如何适用于各专业门类，体现标准的场景适用性。

在ISO20700: 2017《管理咨询服务指南》翻译稿内容基础上，主要在以下内容上进行了修订：

1. 关于3.1协议 agreement

原文：在签约（3.7）阶段形成的正式且有约束力的结果（3.15）（最好以书面形式表述）。

本标准修订：协议也称为合同，是服务方和客户（3.4）在平等协商的基础上，确立的一种具有明确咨询合作关系的，并共同承认和共同遵守的文件，在签约（3.7）阶段形成的正式且有约束力的结果（3.15），并以书面形式表达。合作过程需要特别说明、新的动议、针对某些事项提出的不同于协议规定的变通处理等，都可以用补充协议、备忘录、承诺函等形式表达，并应注明与协议（或合同）具有同等效力，遵循新约定优于原约定的原则。在本文件中，协议与合同具有同等法律效力，以符合我国的法律规定。

2. 关于 3.5 任务结束 closure

原文：在MCSP（3.12）、客户（3.4）和接受者（3.21）之间以咨询任务结束为标志（3.2）所指的一组活动。

本标准修订：服务方（3.12）、客户（3.4）与接受方（3.21）之间在协议中约定的结束任务的一系列活动（3.2）。

注：约定的任务结束的系列活动应在协议中明确阐述，若需要补充和调整的也应有书面约定，并在协议中以附件形式留存。

3. 关于知识产权 intellectual property

原文：可归属于任何自然人或一个或多个法律主体的可辨识性智力产品，此等产品可通过类似于法律语言进行描述、实际传播以及保护。

本标准修订：可归属于任何自然人或一个或多个法律主体的可辨识性智力产品，此等产品可通过类似于法律语言进行描述、实际传播以及保护。例如：版权、软件著作权、专利、标准等。

对服务方，咨询方法、工具、技术、分析软件、算法模型、案例研究、营销演示文稿、客户和潜在客户的名单、内部流程、培训材料、知识资源、管理体系等都是无形资产。这些无形资产请服务方自行管理和维护。

4. 关于 3.25 利益相关方 stakeholder

原文：对任务（3.2）的任何方面感兴趣，或能施加影响，或受到影响，或认为自己会受影响的个人、群体或组织（3.13）。

注1：有关常见利益相关方的示例，请参阅附录B。

本标准修订：是指对任务（3.2）的任何方面感兴趣，或施加影响，或受到影响，或自认为自己会受到影响的个人、群体或法人组织（3.13）。

注：相关常见利益相关方主要包括：客户，接受方，公众，服务方，提供管理与技术咨询服务（MTCS）（3.11）的咨询顾问，学术界，供应商，工会，股东，投资者，客户员工，第三方（政府，咨询协会）、公众、后继利益相关方，其示例请参阅附录C。

5. 关于 4.4.8 知识产权保护

原文：MCSP对其专业知识、方法、数据库、标杆基准、业务模式、工具和其他相关概念和技术，拥有知识产权。

MCSP通常为其带进项目中的自己的知识产权保留所有权。

发生在咨询任务结果/成果呈现（所有权、使用权或查阅权）中的知识产权问题，其所有权宜在签订协议阶段商定。

这项政策也可在咨询任务结束后继续适用。

本标准修订：服务方对其专业知识、方法、工具、数据库、业务模式、分析模型、标杆基准和其他相关概念和技术，拥有知识产权。服务方通常为其带进项目中的自有知识产权保留所有权。此方针在项目任务结束后也可继续适用。

服务方、客户及利益相关方在合作过程中，对彼此的商标权、品牌、专利、软件著作权、名称权应给予尊重，如需引用、借用、联名、披露、使用，其权利义务均应以书面条款注明。

6. 关于 5.5.6 Acceptancecriteria 接受准则

原文：协议宜规定接受服务的标准，例如关键绩效指标(KPI)。

本标准修订：5.5.6 验收标准

协议中应详细说明项目的验收标准，谁来验收、验收方法、验收的时间和地点。也应包括“验收结果的应用和处理”的内容，如“验收合格”后的应用，或“验收不合格”的处理办法等。

7. 关于 6.3 Input 输入

原文：在达成协议之前，执行不宜开始。

如果对执行产生影响的咨询任务环境发生重大变化，且影响咨询任务执行，那么需要重新进行协议谈判。

本标准修订：6.3 启动前投入

在达成协议之前，执行不宜开始。若因为客观原因，在客户或接受方要求下，投入了部分前期工作，请与客户或接受方协商，在客户许可进行项目启动补偿的情况下，再启动前期工作。补偿方式应根据投入的人数、时间和资源进行计价协商。

服务方和客户及接受方需要以相互尊重、相互信任和公平、公正的方式进行合作，以求实现互利共赢。

如执行任务的环境发生重大变化，且影响任务执行，需要重新进行协议谈判，或以增加补充协议的方式进行调整。

如遇到不可抗力的情况下，例如重大自然灾害或公共卫生事件，应考虑根据实际情况，与客户协商，适当变更咨询方式，可通过云调研、云访谈、线上头脑风暴会、远程视频汇报会、线上

专家评审会等形式来弥补无法抵达客户现场开展咨询服务的缺憾，以保障执行顺利开展。

8. 关于 7.3 Input 输入

原文：结束过程是从决定咨询任务完成时开始，通常是在提供和接受了协商的咨询服务之后。

如果咨询任务或许会在咨询咨询任务提供前就结束，在这种情况下，需要根据实际情况修订协议，并根据修订的协议，进入结束咨询咨询任务的工作流程。

本标准修订：7.3 条件

当明确任务完成时，结项工作应开始，实际通常是在既定服务交付和验收后。

在提供最初约定的服务之前，如果任务被终止，在这种情况下，应先修订协议，结项工作需要根据修订后的协议进行。

由于各种原因导致任务没有完成，且不再继续执行，即项目中止。对于中止项目，服务方和客户方应签署中止协议，就中止原因，违约责任，中止后续工作、款项结算及支付等问题达成一致，如涉及纠纷可通过仲裁及其他法律手段解决。

9. 在 ISO 20700:2017《管理咨询服务指南》基础上增加了两个附录：

1) 附录 A 管理与技术咨询服务业务领域（资料性）

为了明确本标准的适用范围，进行了初步划分，使用了“在我国管理和技术涉及的领域包括但不限于以下领域”的表述方

式，这个范围是开放性的，随着不断实践和推广，后续会进行不断修订。

2) 附录 F 中国科技咨询协会会员职业行为准则（规范性）

在 4.4.3 职业道德行为准则一节中，增加了会员的自律性原则。

三、验证分析和预期经济效果

本标准在制定时就结合中国管理与技术咨询行业的良好实践，以及中国科技咨询协会长期以来对服务方及其客户所进行的广泛研究与行业管理经验的规则而制定，制定过程中众多市场上的咨询机构的广泛参与也客观反映出我国当前咨询现状和市场环境。未来在标准的宣贯过程中，将不断收集市场反馈，总结分析后进行相应修订。

本标准预期在社会效益和经济效益上取得一定的效果，主要体现在以下几个方面：

- ✧ 规范和提高咨询行业服务质量，从而提高咨询行业的服务水平。
- ✧ 有利于咨询服务市场的公平有规则的竞争。
- ✧ 契合现代企业的管理体系，在经济上能起到减少企业管理成本的作用。
- ✧ 扩大咨询行业的社会影响力。

四、采用国际标准或国外文件的程度及水平的简要说明

本标准是以ISO 20700:2017《管理咨询服务指南》标准为基础，修改采用ISO 20700:2017《管理咨询服务指南》。除在制定过程中参考ISO 20700:2017本身内容中引用的标准外，未涉及其它国际标准。

五、重大分歧意见的处理经过和依据

在标准制定过程中，由于咨询本身涉及专业和领域众多，本标准的适用范围成为标准组成员极为关注的一点，尤其对于工程咨询，审计咨询等有独立制度、程序、标准的咨询服务领域，是否适用本标准是大家争论的重点。

在小组讨论阶段，针对本标准适用范围，标准组成员就进行了充分的讨论，根据中国科技咨询协会章程的相关规定和内容，结合各位专家的研讨结果，确定本标准主要适用于管理咨询和技术咨询服务领域（见二、标准主要技术内容）。

同时本标准是指南性的，对于工程咨询，审计咨询等有独立制度、程序、标准的咨询服务领域，在涉及管理和技术方面的咨询服务项目执行时，也可根据自身情况适用本标准。

六、贯彻团体标准的要求和措施建议

中国科技咨询协会将联合会员和相关机构一起做本标准的宣贯，通过标准宣贯会、研讨会和论坛等会议形式，组织研修培训等活动，利用标准化技术刊物，网上传播等方式尽可能向广大会员和相关行业机构宣贯该标准。

七、本标准和其他标准的关系说明

本标准修改采用ISO 20700:2017《管理咨询服务指南》。

八、其他需要说明的内容

无