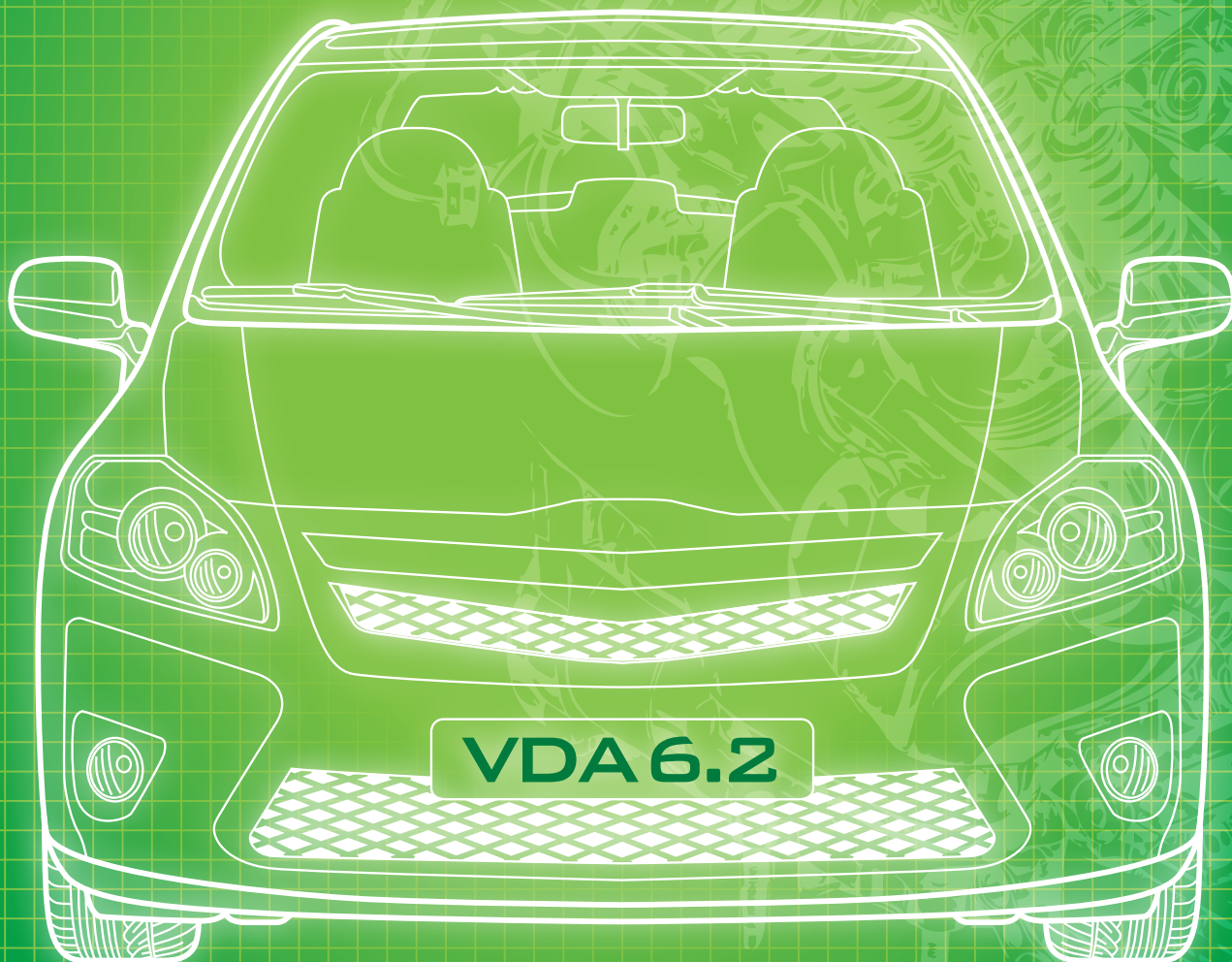


汽車維修及美容服務業 優質管理系統推行手冊 系統推行指引



主辦機構



香港汽車修理同業商會
H.K. Vehicle Repair Merchants Association Ltd.

推行機構



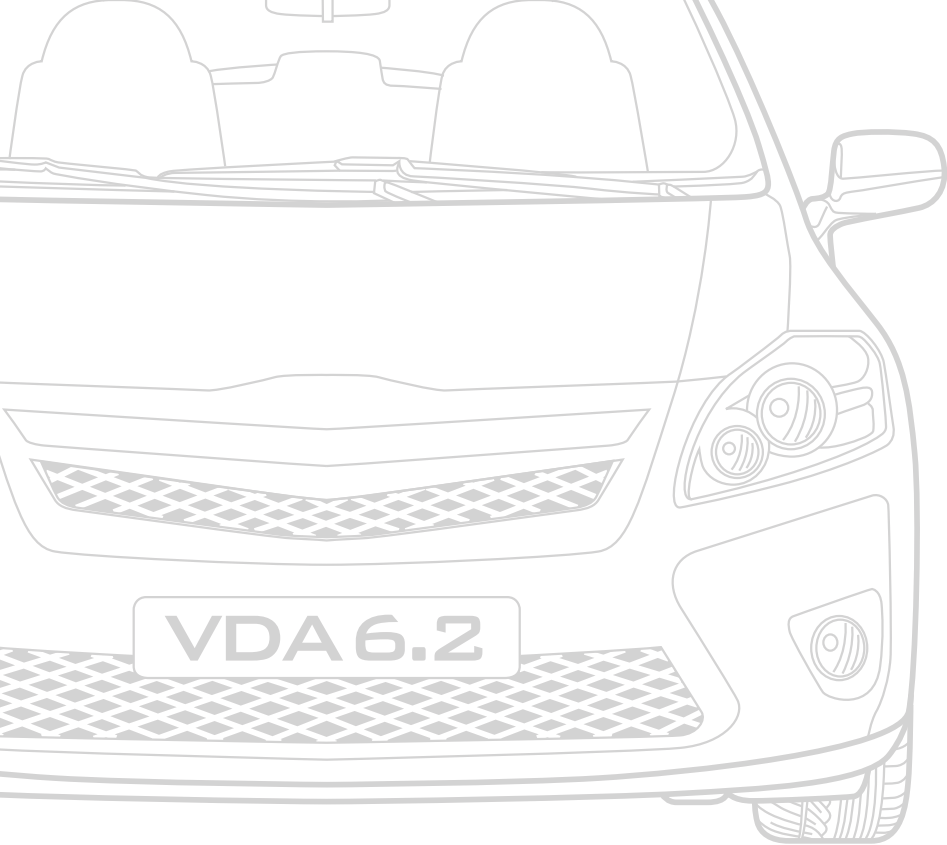
Hong Kong
Productivity Council
香港生產力促進局

「中小企業發展支援基金」撥款資助



工業貿易署
Trade and Industry Department

汽車維修及美容服務業 優質管理系統推行手冊 系統推行指引



本推行手冊是『借鑑符合國際汽車服務業運作標準VDA 6.2：2004，提昇香港汽車維修及美容服務業的水平及專業形象』計劃（編號D08 003 007）的其中一個項目成果。這計劃獲得香港特別行政區政府工業貿易署「中小企業發展支援基金」撥款資助。在此刊物上／活動內（或項目小組成員）表達的任何意見、研究成果、結論或建議，並不代表香港特別行政區政府、工業貿易署及中小企業發展支援基金評審委員會的觀點。

作者：

李利民先生
李國強先生
單銘賢先生
劉焯明先生
黃健維先生
姚凱琳小姐

出版

香港生產力促進局

版權

香港汽車修理同業商會
香港生產力促進局

© 2011

版權所有 不得翻印

版權所有。任何人士未經出版人同意，不得擅自採用任何電子或機械技術，以及其他方法翻印或使用本指南內的資料，包括影印、錄音，和將資料置入任何形式的資訊儲存或讀取系統內。

2011年1月初版

前言

與其他維修行業如船舶及飛機維修等不同，汽車維修業給公眾一般的印象是非專業和從業員教育水平較低。本地傳媒更令「車房仔」的形象深入人心。汽車維修技師無論在技能、專業資格，以至專業操守等方面亦時常受到香港市民的質疑、挑戰甚至批評，而香港較為普遍只有5-10名僱員之小規模的汽車維修工場的情況更為嚴重。隨著生活質素的不斷改善，顧客對汽車服務業的期望亦見提高。當一間汽車服務提供者未能滿足顧客期望時，顧客便會轉向另一間服務提供者。然而，顧客一般希望或要求汽車維修工場能有質量的保證，如得到認證或質量標誌更佳，這使他們可信任及依賴服務供應商所提供的專業服務。為了提昇汽車維修及美容服務業界的服務質素及專業形象，建議業界推行獲國際認可的全面質量管理系統。

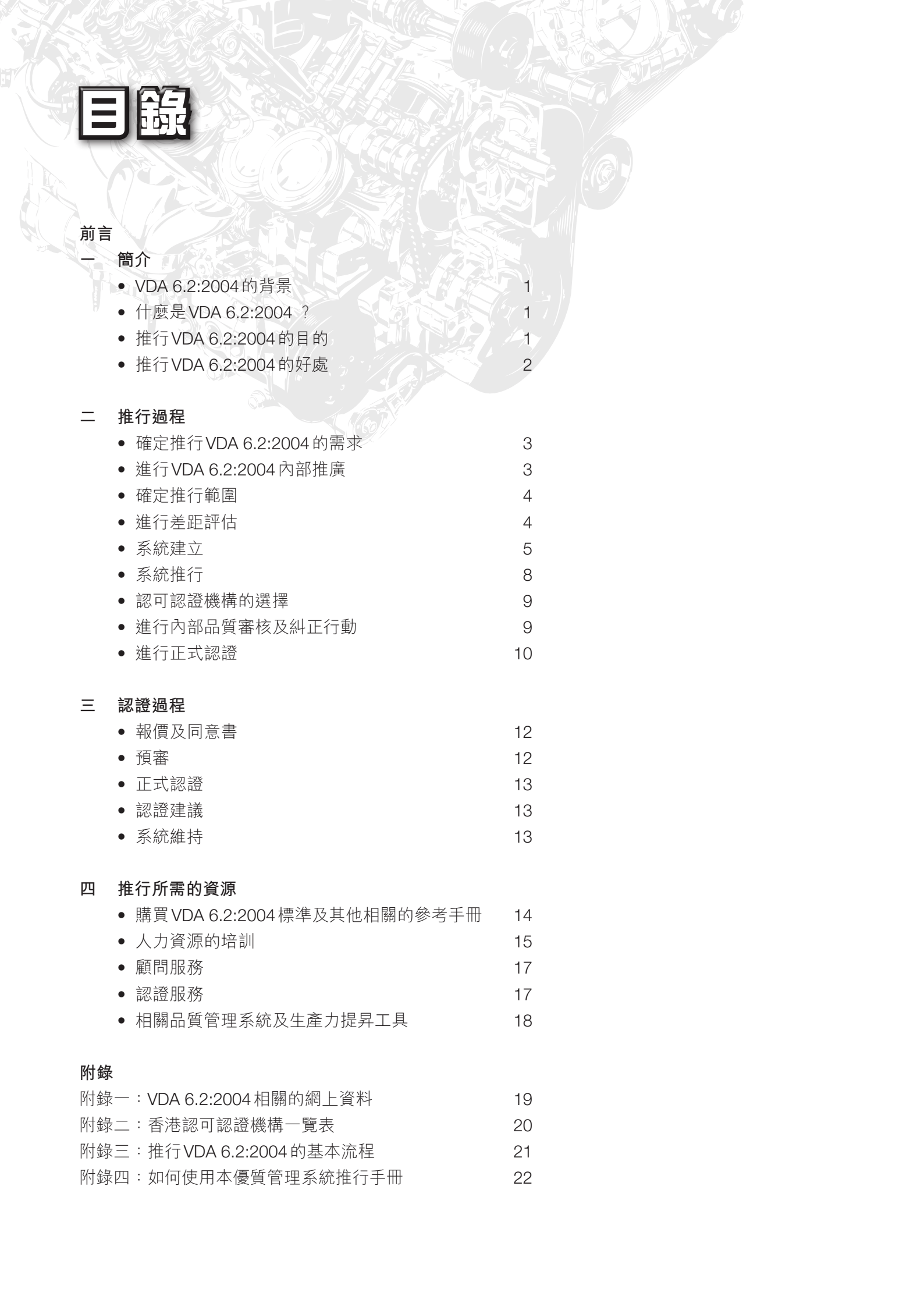
香港汽車維修業早已意識到社會對業界有較負面的看法，並積極作出改變。在過去10年間，汽車維修業界對人力資源和專業化的發展日益重視及與時並進。但是，在VDA 6.2:2004汽車服務標準正式發佈之前，根本沒有相關的國際性或可適用於香港汽車維修及美容服務業的標準可供參考。在VDA 6.2:2004推出初期，香港汽車維修業界已對這個新標準非常關注。早於2007年11月，得到職業訓練局推行之新科技培訓計劃支持，香港汽車修理同業商會(HKVRMA)及香港生產力促進局(HKPC)，聯同德國汽車工業聯合會質量管理中心(VDA-QMC)在德國斯圖加特舉辦了一個為期一星期有關VDA 6.2:2004的密集工作坊。隨後於2008年4月，另一代表團亦前往北京，在VDA北京總部進行VDA 6.2相關的學習。參與這兩項活動的人士非常踴躍，總括而言，業界熱切期望建立一套參考指引，並希望該指引最終能成為香港汽車維修工場的優質運作及認證計劃的模式。可是，當本地汽車維修業界推行VDA 6.2:2004系統時卻面對一定的困難，故他們希望香港特別行政區政府能給予實質的支持，以提高香港汽車服務行業的專業及整體形象。

有見及此，香港汽車修理同業商會聯同香港生產力促進局於2009年開始推行一最佳典範管理系統計劃，名為『借鑑符合國際汽車服務業運作標準VDA 6.2:2004，提昇香港汽車維修及美容服務業的水平及專業形象』。這項計劃獲得香港特別行政區政府工業貿易署中小企業發展支援基金撥款資助。

本計劃透過與本地汽車服務企業的合作，發展一套符合VDA 6.2:2004之汽車維修及美容服務業優質管理系統推行手冊，以協助本地汽車服務企業推行及認證。汽車服務企業推行此系統時，可採用此套參考手冊作為基礎，再根據個別企業內部運作模式作適當修改，從而建立一套適用於自己企業運作而又符合VDA 6.2:2004要求的品質管理系統，以提昇至國際汽車服務業管理系統水平。

整套參考手冊共分為四部份，包括系統推行指引、品質管理手冊範本、運作流程範本及一系列適用於推行符合VDA 6.2:2004技術規範之品質管理系統的特定工作指引範本。本文件名為「汽車維修及美容服務業優質管理系統推行手冊－《系統推行指引》」，希望藉著此套文件能協助本地企業有效地及成功地推行VDA 6.2:2004的認證，以加強本身的競爭力及符合汽車服務供應商的資格。

此參考手冊的成功編制，以至整個計劃得以成功地進行，有賴本地汽車服務業的鼎力支持，我們在此鳴謝積極參與此計劃的各先導企業。



目錄

前言

一 簡介

- VDA 6.2:2004的背景 1
- 什麼是VDA 6.2:2004 ? 1
- 推行VDA 6.2:2004的目的 1
- 推行VDA 6.2:2004的好處 2

二 推行過程

- 確定推行VDA 6.2:2004的需求 3
- 進行VDA 6.2:2004內部推廣 3
- 確定推行範圍 4
- 進行差距評估 4
- 系統建立 5
- 系統推行 8
- 認可認證機構的選擇 9
- 進行內部品質審核及糾正行動 9
- 進行正式認證 10

三 認證過程

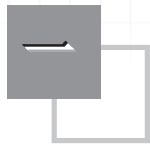
- 報價及同意書 12
- 預審 12
- 正式認證 13
- 認證建議 13
- 系統維持 13

四 推行所需的資源

- 購買VDA 6.2:2004標準及其他相關的參考手冊 14
- 人力資源的培訓 15
- 顧問服務 17
- 認證服務 17
- 相關品質管理系統及生產力提昇工具 18

附錄

- 附錄一：VDA 6.2:2004相關的網上資料 19
- 附錄二：香港認可認證機構一覽表 20
- 附錄三：推行VDA 6.2:2004的基本流程 21
- 附錄四：如何使用本優質管理系統推行手冊 22



簡介



VDA 6.2:2004 的背景

為了協調各國汽車企業對汽車服務供應商的品質系統要求，寶馬（BMW Group）、戴姆勒（Daimler）、大眾（Volkswagen）、保時捷（Porsche）等的汽車企業於 2004 年共同開發一套以 ISO 9001:2000 為系統基礎，並附有汽車服務業適用的額外要求的品質管理標準 - VDA 6.2:2004。



什麼是VDA 6.2:2004 ？

VDA 在 VDA 6 中制定了一系列應用於德國汽車工業品質的標準，並在以下幾個單獨的分冊中說明了對各階段供應商的要求：

- 汽車零部件供應商 (第一部分)
- 汽車服務供應商 (第二部分)
- 汽車生產設備供應商 (第四部分)

VDA 6.2 是 VDA 6 的第二部分，適用於汽車服務供應商，汽車服務範圍包括：汽車的維修、美容、銷售、回收和買賣等。

VDA 6.2 於 1997 年制定，並於 2000 年推出 VDA 6.2 第一版，及後於 2004 推出 VDA 6.2 的修定版 - VDA 6.2:2004 取代 VDA 6.2 第一版。VDA 6.2:2004 是一適用於汽車服務業的品質管理標準，其結構以 ISO 9001:2000 為基礎建立，並加入汽車服務業適用的行業要求。



推行 VDA 6.2:2004 的目的

推行 VDA 6.2:2004 的目的是協助汽車服務企業建立、文件化及維持一個行業應用的品質管理營運模式，幫助企業制定經營計劃、訂定方針及目標及考慮提供服務有失誤時的財務損失，而最重要是要求汽車服務企業對相關汽車服務完成後的安全性保障。同時，標準要求汽車服務企業要識別及降低服務中的風險及對企業的危害。因此，需要在新服務（產品）開發的過程中包含風險管理考慮的文件及存檔以作追溯。

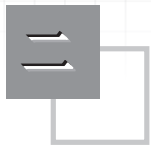
整體而言，VDA 6.2:2004 能提供從接單、報價、維修及美容服務、檢查至交車，與客戶溝通及持續改善的一套完整汽車服務標準。VDA 6.2:2004 作為現時汽車服務業供應商之唯一認可標準，能滿足大多主要車廠對汽車服務供應商的要求，同時能給社會大眾一個對汽車服務行業的信心保證。



推行 VDA 6.2:2004 的好處

VDA 6.2:2004 能提供以過程為導向的管理概念，進一步強化汽車服務行業的運作流程，並要求企業在推行 VDA 6.2:2004 時，清楚分析及確定客戶導向流程、支援導向流程及管理導向流程，同時確保各流程的連貫性，最終達到客戶要求。

另一方面，VDA 6.2:2004 標準本身已包含了寶馬、戴姆勒、大眾及保時捷等主要汽車製造商對汽車服務企業的期望及要求，因此，透過認證 VDA 6.2:2004 除了能幫助企業達到一定的管理水平外，還能給社會顯示出企業已達到一定的品質保證及專業服務水平，可增加汽車服務企業在市場上的競爭優勢。



推行過程

確定推行VDA 6.2:2004 的需求

所有汽車服務企業，如欲推行及認證VDA 6.2:2004，必須首先確定企業是否有推行及認證的需要。一般而言，汽車服務企業在下列兩種情況下可推行VDA 6.2:2004：

- 如企業為汽車製造企業的服務供應商，大部份都需要推行及認證 VDA 6.2:2004。而汽車企業如戴姆勒、寶馬、大眾、保時捷，及他們於中國內地的合資企業已陸續要求其服務供應商推行及認證環球汽車服務工業標準「VDA 6.2:2004」的品質管理系統標準。
- 希望提昇汽車服務企業競爭力及形象而自我推行及認證VDA 6.2:2004。雖然大部份的汽車企業均只要求其直屬汽車服務供應商推行及認證 VDA 6.2:2004，但不少私營的汽車服務供應商特別是中小型企業為提昇其企業的管理、競爭力及專業服務水平，他們可自發推行及認證 VDA 6.2:2004。

進行 VDA 6.2:2004 內部推廣

當企業確定需要推行及認證VDA 6.2:2004 後，企業應委任一名管理者代表，全權負責制定及監控整個推行計劃。該管理者代表必須熟悉VDA 6.2:2004 的條文要求及其他有關服務水平提昇的應用工具，例如行業典範借鑒（Benchmarking）、企業風險管理（Risk Management）、於服務設計階段使用的設計失效模式及效應分析（DFMEA）、懂得透過神秘顧客（Mystery Shopping）及成立工作委員會來持續監察企業的服務水平及其他持續改善的技術等。此外，該管理者代表應接受有關VDA 6.2:2004 品質管理標準的全面培訓及及同時需對企業各部門有一定的認識，對企業的服務及品質有一定程度上的了解，並需擁有領導才能。故此，管理者代表建議由店務經理、營運總監或技術總監擔任較為適合。

內部推廣有助企業提昇員工的品質意識及加強推行 VDA 6.2:2004 計劃的透明度，從而得到如期的效果。企業應安排員工了解 VDA 6.2:2004 的基本概念，及推行 VDA 6.2:2004 對企業各員工的影響，以消除員工對企業運作轉變的疑慮，並爭取員工對 VDA 6.2:2004 推行計劃的全面支持。企業管理層亦應藉此機會，向員工講解企業的未來方向，使各員工能朝著此方向共同邁進。



確定推行範圍

於確定部署推行VDA 6.2:2004 之前，企業需確定其推行範圍，其中應考慮的因素包括：

- **企業是否擁有數個不同的維修及服務點？**

當企業擁有多於一個維修及服務點，而這些維修及服務點是整個汽車服務過程的其中一部份，這些汽車維修及服務點便可考慮同時推行及認證 VDA 6.2:2004。例如該企業於港島區擁有美容及客戶服務點、新界區有維修點及倉庫，該企業便可考慮把不同地區的維修及服務點同時推行及認證 VDA 6.2:2004。

- **企業是否涉及服務（產品）設計？**

VDA 6.2:2004 對認證企業是否涉及服務（產品）設計具有明確的界定，其定義為企業有權建立或修改新服務（產品）的範圍時，此企業便界定為涉及服務（產品）設計。如企業並無涉及服務（產品）設計，可向認證機構申請豁免 VDA 6.2:2004 條文 7.3 設計及開發的部分要求。（註：根據 VDA 要求，7.3 內的服務提供的過程設計及開發是不能被豁免。）

如未能清楚界定企業業務是否涉及服務（產品）設計，可與顧問公司或認可認證機構聯絡，以進一步了解情況。



進行差距評估

工作委員會於正式制定或修改有關運作流程前，應由有經驗的顧問透過進行差距評估，確定企業現行的品質管理系統與VDA 6.2:2004 要求的差距，以協助工作小組制定或修改現行的運作流程，符合VDA 6.2:2004 之要求。差距評估包括一系列關於企業現有內部運作的問題與VDA 6.2:2004、客戶要求及相關法律法規作比較下之不足，從而作為確定將來所需要建立或修改的運作流程及一系列的工作指引的根據。



系統建立

VDA 6.2:2004 採用了與 ISO 9001：2000 標準相同的格式，遵循八大品質管理原則，強調使用過程方法、人員培訓及成效。其 8 項品質管理原則構成基本的品質理系統標準，包括：

- **以客戶為中心**

企業需了解客戶現時及未來的需要及期望，並努力超越客戶的期望及達致其要求，更應為這些所需及期望於企業中進行溝通及測量客戶滿意度，並對結果進行進一步的行動。

- **領導**

高層管理應建立企業未來的清晰目標及方向，提供資源及建立責任，並推廣開放及真誠的溝通，建立具挑戰的目標，制定推行策略以達到預期的目標。

- **全員參與**

各層員工均全面參與，讓他們的能力可貢獻於企業，才能為企業帶來最大的利益。

- **流程導向**

把有關的活動和資源作為流程進行管理，以能有效達致成果，並確定及量度流程輸入、輸出及其有效性和流程之間的相互聯繫，以附加值作流程考慮及滿足要求，基於客觀的量度而進行持續改善。

- **系統導向至管理**

因應目標，釐定、了解及管理相關過程的關係，提昇企業的效率與效能，需定立和開發流程及明白流程之間的關係，分析所有流程以分別其關鍵的特性，判斷流程的效率及有效性，從而達致滿意度。

▪ 持續改善

持續改善應用於服務、流程及系統，更需推廣防錯活動及提供持續改善工具的培訓，並建立目標及監察表現。

▪ 以事實數據作決定

基於對數據和資訊的邏輯及直覺分析作有效決策，不但需要分析恰當及可靠的數據，更要為有關人員提供收集數據的培訓，以了解統計技巧的重要性及確定各員工都了解數據及其含意，並根據數據作決定，採取合適的行動。

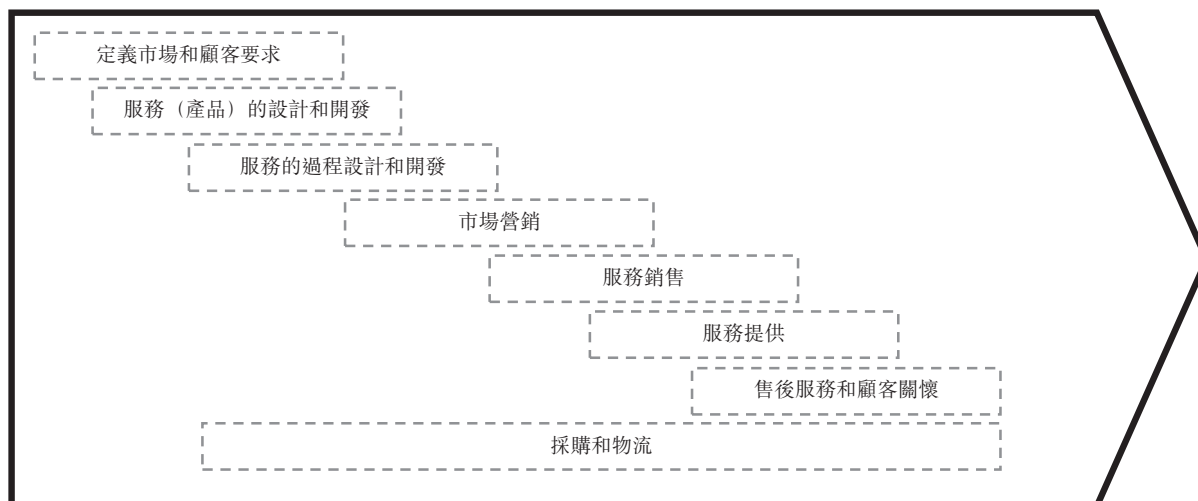
▪ 供應商的相互友好關係

建立互利的關係以平衡短期利益及長遠考慮，創造及促進清晰及開放的溝通，以尋找相互友好方案以獲商機，並開創共同發展和改善過程及服務，分享資料以加強未來的關係。

企業可根據以上的原則，於企業內建立一個符合 VDA 6.2:2004 之品質管理系統，並訂定企業實現服務的主要過程，當中包括：

- 定義市場和顧客要求；
- 服務（產品）的設計和開發；
- 服務的過程設計和開發；
- 市場營銷；
- 服務銷售；
- 服務提供；
- 售後服務和顧客關懷；及
- 採購和物流。

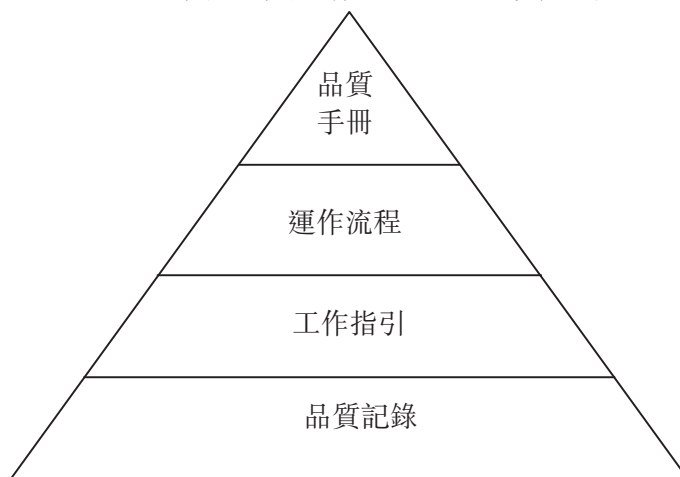
服務實現的過程如下：



另外，於VDA 6.2:2004 中，更採納了「客戶導向流程」的概念，企業透過確定各客戶導向流程的輸入及輸出，從而達至客戶要求。企業可根據VDA 6.2:2004 建立企業流程導向運作系統並確定相關流程及其相互關係，流程共分為下列 3 類：-

- 客戶導向流程〔COPs〕；
- 管理導向流程〔MOPs〕；及
- 支援導向流程〔SOPs〕。

另外，根據 VDA 6.2:2004，企業需為其運作建立四層品質文件：



所以，當完成差距評估後，工作委員會可開始編寫有關文件或修定現有的文件，並由相關部門經理或主管及管理者代表審批，以確定程序的可行性及符合性。

品質文件名稱	目的	建議負責編寫員工
品質手冊	建立品質手冊的目的是概括企業整個品質管理系統及所有符合 VDA 6.2:2004 要求的運作模式。	管理者代表（如店長或技術總監）並由管理層審批
運作流程	建立運作流程的目的是明確界定各功能的運作，文件應清楚列出該流程的負責人、運作方式及相關品質記錄等。運作流程必須符合 VDA 6.2:2004 各條文的要求。	各相關職務負責人（如維修組長或美容組長）並由個別部門經理或主管審批
工作指引	建立工作指引的目的是明確地描述具體執行細則，其指引內容應清楚列明有關的設備參數、驗收標準、工作步驟及注意事項等。	各操作組組長（如維修組長或美容組長）並由部門主管審批
品質記錄	品質記錄用以確定企業現行品質管理系統的運作及其有效性。記錄可包括報價單、維修單、檢查報告及測試報告等記錄。	各負責執行的員工（如維修技工或美容技工）



系統推行

當有關品質管理系統建立及已修定後，各品質文件包括品質手冊、運作流程及一系列的工作指引可以正式發放給有關部門，開始試行其可行性及有效性。於試行期間，工作委員會成員必須定期與個別部門主管及程序執行的員工了解在運行中所遇到的問題，並作出適當的支援。而根據 **VDA 6** 品質審核基本原則規條，推行及認證 **VDA 6.2:2004** 機構必須保留最少 **3** 個月之企業表現數據及品質記錄，以證明系統有效地推行。另外，企業最少在認證前進行一次管理審核會議及全面的內部品質審核並需保存記錄，內部品質審核更必須完成所需的糾正及預防行動。



認可認證機構的選擇

企業於推行新建立的品質管理系統期間，可開始了解及選擇認可的VDA 6.2:2004 認證機構，考慮細則可包括以下各個因素：

- 認證機構是否獲得 VDA-QMC 及汽車客戶（如適用）認可；
- 認證機構於國際上或汽車行業上的知名度；
- 認證機構的收費，包括預審、認證審核、登記費用、認可標誌費用、持續審核費用等；及
- 認證機構於當地是否具備合資格的 VDA 6.2 審核員以及其他所需的支援。



進行內部品質審核及糾正行動

內部品質管理系統的審核主要是用於監察汽車服務企業的運作是否已按訂定的程序進行，並透過進行內審以了解系統的有效性，從而在有需要的情況下作出適當的修改或重整，以達致持續改善及優化系統的目標。

內部品質審核小組應為跨部門小組組成，例如包括管理者代表、市場、銷售、維修、美容、品管、行政等部門的代表（如店長、技術總監、維修部經理及美容部經理等）。而內部品質審核小組的組員必須由 VDA-QMC 認可的培訓教練培訓成為合資格的 VDA 6.2 內部審核員。內部品質審核小組的主要職務是根據 VDA 6.2:2004 條文 8.2.2 的要求，按時執行內部審核。而且，當委派審核人員時應注意該員工是不能與被審核的部門有直接關係，例如市場部經理為其中一位審核員，便不能夠安排他作市場部的內部品質審核，管理者代表應委派其他的審核員例如行政部或維修部員工，為該部門進行內部品質審核。

VDA 6.2:2004 對內部品質審核的要求遠比 ISO 9001 嚴格，根據 VDA 6.2:2004 的條文 8.2.2.1 及 8.2.2.2 的要求，內部審核分為兩類：1) 品質系統的審核及 2) 維修及美容的過程審核，而兩種審核都必須包括所有品質管理有關的運作及活動，而當企業發現有不合點或收到客戶投訴時，企業應增加內部品質審核的頻率，以進一步監察企業運作的有效性。雖然 VDA 6.2:2004 沒有明確界定內部品質審核的頻率，但一般內部品質審核的次數應為每年最少一次，並應於外間認證機構進行持續審核前完成，以確保持續審核能順利通過。



進行正式認證

當汽車服務企業按建立的品質管理系統試行一段時間及同時已準備有關認證前的品質記錄時，企業可與已確定的認證機構會面及確定認證日期。然而，推行及認證 VDA 6.2:2004 的汽車服務企業必須保留最少 3 個月之企業表現數據及品質記錄，以證明系統之推行及其有效性，同時需提供合資格的內部審核員清單及客戶投訴資料（如適用）。

企業於正式認證審核前，可要求認證機構進行預審，以確定企業的認證範圍及系統已全面推行。於正式的認證時，審核員將根據 VDA 6.2:2004、國際、國家及地區標準及運作流程進行全面現場審核，審核將包括以下 13 個 VDA 6.2:2004 標準流程（其中 5 個企業管理流程及其餘 8 個服務實現流程）：

企業管理流程

- 企業策略；
- 領導，包括企業文化、人員和安全；
- 過程形成（架構和流程）；
- 管理系統（也包括質量管理系統）；及
- 財務控制（也包括非質量成本的財務分析）。

服務實現流程

- 定義市場和顧客要求；
- 服務（產品）的設計和開發；
- 服務的過程設計和開發；
- 市場營銷；
- 服務銷售；
- 服務提供；
- 售後服務和顧客關懷；及
- 採購和物流。

除以上 13 個標準流程外，審核員將同時審核企業其他各個運作流程及進行實地審核，以確定實際的運作完全符合 VDA 6.2:2004 及企業訂定的運作模式而進行，同時透過審核各工序的品質記錄，確定其系統的有效性。審核員將根據每個被審核的流程是否已滿足了品質管理系統的要求和規定、有效性、是否存在風險及其風險度進行評分。評分分數可分為 0、4、6、8、10 分，評分標準如下：

被審核的流程	審核結果				
	全部	大部分*		部分	否
具有相關過程的要求和規定	全部	大部分*		部分	否
維修及美容流程有效性	全部	大部分*		部分	否
風險度	無	低	明顯	高	-
分數	10	8	6	4	0

* 「大部分」應理解為所有相關要求在所有重要的應用情況下有 75%或以上證明有效，並且不存在特別的風險。

審核員計算審核結果，一般審核結果按總符合率分為下列四類：

總符合率(%)	品質管理系統評價	評價等級
90-100	符合	A*
80-89	大部分符合	AB*
60-79	有條件符合	B*
<60	不符合	C*

*注：

1. 若被審核企業的總符合率超過 90%或 80%，但在一個或多個要素上符合率只達到 75%以下。則必須從 A 級降到 AB 級或從 AB 級降到 B 級。
2. 若有些提問得分為零，而不符合要求可能會給服務品質和過程品質造成嚴重的影響，則可把審核方從 A 級降到 AB 級或從 AB 級降到 B 級。在特別的情況下，也可以降為 C 級。
3. 在 1 或 2 的情況下只能降一級。
4. 必須在說明頁中說明降級的原因。



認證過程



報價及同意書

VDA 6.2 認證機構是第三方機構，可以有效地審核汽車服務企業品質管理系統，如果汽車服務企業符合VDA 6.2 標準及相關法律法規，認證機構將頒發證書。由於種種市場原因，選擇認證機構可能是一個複雜的過程。考慮的因素包括該認證機構對汽車服務行業運作的經驗、地理範圍、價格和服務水準。

企業首先需向認可的認證機構提出認證申請，並提供基本資料和文件。根據認可規則規定，認證機構必須根據下列資料進行報價：

- 僱員人數；
- 認證範圍；
- 服務（產品）設計責任；
- 計劃認證的維修和服務點及支援助地點；
- 與外部相關機構（如母公司或子公司）的活動；及
- 已獲得的品質管理系統認證等。

認證機構根據以上資料提供正式報價單及有關認證所需費用給申請認證VDA 6.2:2004 的企業參考及考慮，報價單上將列明企業概況和審核要求，同時連同一份正式申請表作申請。當認證機構收到有關填妥的申請表和註冊費後，認證機構將與企業聯絡及就認證事宜商討，雙方簽定認證合同，而認證機構將指派VDA 6.2 主任審核員負責進行整個審核。



預審

企業必須於預審前向認證機構提供下列用於審核的文件，包括：

- 品質手冊；
- 最近 3 個月內部審核結果及糾正及預防行動；
- 最少一次之管理評審會議議程、記錄及跟進清單；
- VDA 6.2 認可的內部審核員清單；
- 客戶投訴的狀況及跟進；及
- 至少最近 3 個月的運作績效表現及跟進。

認證機構根據以上的文件於預審前進行審閱，以確定該企業的認證範圍，並確定初次審核是否準備就緒。認證機構將委派審核員於現場進行預審，審核的內容將包括品質手冊、整個維修及美容服務運作流程、質量表現、相關文件及記錄等，以確定企業基本上已按 VDA 6.2:2004 及其新建立的系統推行。預審後企業可就有關提出的不符合點進行糾正行動並於正式審核前完成，以確保系統已完全符合 VDA 6.2:2004 的要求。但該預審不能被認為是初次認證審核的一部分，更不能因為預審所用的時間，而減少整體於正式審核的人日數。



正式認證

由認證機構的 VDA 6.2 審核小組舉行首次會議並進行正式審核，審核範圍包括企業內所有主要功能、VDA 6.2:2004 所有要求及相關法律法規，並以抽樣的形式進行，為每一個過程按 VDA 6.2:2004 規定、過程有效性及風險度進行評分（分別為 0 分、4 分、6 分、8 分和 10 分），只有審核的總符合率達到 90% 才能達至推薦取得 VDA 6.2 證書的要求。

審核期間審核員將定期匯報審核的進度及結果予審核主任，並初步作出確認。如果發現高風險的不符合項目，認證機構的審核主任需與企業進行磋商，審核主任可就該高風險的不符合項目終止審核，等待企業完成糾正措施後，才會繼續認證程序。在正式審核的最後階段，審核主任將於總結會議上報告所有不符合項目、潛在改善的機會及審核的結果。



認證建議

VDA 6.2:2004 認證註冊，只適用於從事汽車服務的企業（如汽車維修或美容服務），故這些企業必須是直接與汽車服務業有關的。



系統維持

獲得認證後，認證機構的審核員每年將定期審核該企業，每次覆蓋部分條文要求或流程，以確保該企業有效維持相關系統及評估系統的有效性，促進系統改進並確保系統持續符合標準要求。經認證獲頒證書的機構，如汽車服務企業若不能繼續保持品質系統的正常運作或發現嚴重不符合客戶要求時，將有被吊銷證書的機會。另外，認證機構將於正式認證後 3 年，重新對該企業進行全面審核，以確保該企業延續 VDA 6.2:2004 的證書期限。

四

推行所需的資源

於 VDA 6.2:2004 推行期間，企業除需建立品質系統以符合 VDA 6.2:2004 之要求外，管理層亦需提供適當的資源，以確定企業內所有活動可以順利推行及認證。一般所需的資源包括購買 VDA 6.2:2004 及其他相關標準、培訓、聘請顧問（如適用）及認證費用。

購買VDA 6.2:2004 標準及其他相關的參考手冊

企業於推行VDA 6.2:2004 時，必須採用正版的VDA 6.2:2004 標準及其他適用的應用核心工具參考手冊。下列為有關的VDA 6.2:2004 標準、應用核心工具參考手冊及其訂購地點等資料以供參考：

標準名稱	版次及出版日期	訂購地點
VDA 6.2 品質系統審核：服務	2 nd Edition (2004)	VDA-QMC Quality Management Center (Beijing) Co., Ltd. 地址：Unit 1618, Landmark Tower 2, 8 North Dong San Huan Road, Beijing 100004, P.R.China 電話：+86 (10) 6590 0067 傳真：+86 (10) 6590 0406 網址：http://www.vdachina.com.cn/
VDA 6.3 過程審核	1 st Edition (1998)	
VDA 1 品質證據－品質要求的文件化和存檔指南	3 rd Edition (2000)	
VDA 4 失效樹分析(FTA)	4 th Edition (2003)	
VDA 14 Preventive Quality Management Methods in the Process Landscape	1 st Edition (2000)	
Potential Failure Mode & Effects Analysis (FMEA)	4 th Edition (2000)	Automotive Industry Action Group (AIAG) 地址：P.O. Box 633719 Cincinnati, OH 45263-3719, USA 電話：1 248 358 3003 傳真：1 248 799 7995 網址： www.aiag.org



人力資源的培訓

要成功認證VDA 6.2:2004，汽車服務企業內全民參與及支持是重要的一環。要提高企業員工對品質系統概念的整體認識，企業必須為員工提供適當的培訓，以確保他們能擁有適當的意識及技能，協助推行及認證VDA 6.2:2004。培訓主要分為兩大類，第一類為基本的品質概念培訓，目的是向企業所有員工推廣品質的概念及VDA 6.2:2004 的基本要求，以讓員工了解推行新品質系統對他們的幫助，並爭取員工對整個計劃的支持。第二類為VDA 6.2:2004 核心工具的培訓，在推行符合VDA 6.2:2004 的品質管理系統期間，企業需採用多種支援核心工具，以配合VDA 6.2:2004 的推行。下列為有關核心工具的培訓項目及建議接受培訓的部門及員工：

核心工具培訓項目	建議接受培訓的部門及員工
汽車服務業技術規範VDA 6.2:2004 的理解及應用	全企業員工
潛在失效模式及效應分析 (FMEA)	跨部門工作小組（如店長、技術總監、維修部經理及美容部經理等）
控制計劃開發及編寫	管理者代表、跨部門工作小組（如店長、技術總監、維修部經理及美容部經理等）及其他相關員工（客戶代表、維修及美容技工等）
流程導向運作的開發及編寫	管理者代表、跨部門工作小組（如店長、技術總監、維修部經理及美容部經理等）及其他相關員工（客戶代表、維修及美容技工等）
服務、過程及品質管理系統內部審核技巧	內部審核員
其他建議的培訓，例如： - 壽命週期成本 - 平均失效間隔時間（維修設備） - 平均失效時間（維修設備） - 平均維護時間（維修設備） - 平均失效間隔週期（維修設備） - 平均回復週期（維修設備） - 平均停機時間（維修設備） - 平均維護行動間隔時間（維修設備） - 國家及國際法例及法規 - 神秘顧客 - 環保法律法規 - 職業安全健康知識	跨部門工作小組（如店長、技術總監、維修部經理及美容部經理等）及其他相關員工（客戶代表、維修及美容技工等）

顧問服務

企業確定推行VDA 6.2:2004 時，可選擇由企業內部員工進行或聘請外間顧問協助，顧問服務能於多方面協助企業推行及認證VDA 6.2:2004，其服務範疇包括：

- 協助企業建立符合 VDA 6.2:2004 的品質管理系統，並按擬定的計劃推行，從而有效地推行並成功取得認證；
- 顧問服務一般而言已包括全部所需的 VDA 6.2 培訓，企業不需付出額外費用於其他外間培訓機構接受培訓；及
- 顧問對市場上提供的認證服務機構有一定的認識，了解各認證機構的服務範圍及其優點，能根據企業的個別情況及要求，提出合適的建議以供考慮協助企業選擇合適的認證機構。

合適的顧問機構，可以為企業提供「一條龍」的 VDA 6.2:2004 顧問服務，由系統評估、培訓及考核、品質系統的建立、系統的全面推行、預審及認證，以至系統的維持。雖然聘請顧問涉及額外的開支，但有經驗的顧問能協助汽車服務企業於較短時間內推行及成功認證。

認證服務

企業可根據企業需要或客戶要求（如適用），揀選 VDA 認可的認證機構。現時認證機構的收費以人日(Man-day)計算，而每個審核員每日的收費約為美金\$800–1,000 不等，視乎個別認證機構而定。企業於選擇認證機構時，應確定該認證機構是否於本地擁有合資格的 VDA 6.2 審核員，如認證機構於本地並無合資格的 VDA 6.2:2004 的審核員，則有關認證機構需由外地分公司調派審核員到相關地點進行認證，所有額外費用如機票、酒店皆可能由企業負責。除考慮以上因素外，企業亦需考慮認證機構的國際知名度，並選擇客戶所熟悉的認可認證機構，以增加客戶對企業所取得之認證的信心。

相關品質管理系統及生產力提昇工具

由於汽車服務行業競爭激烈，相信將來取得 VDA 6.2:2004 認證會是普羅大眾的期望及基本要求，因此除了取得 VDA 6.2:2004 認證外，還要提昇本身的能力，進一步優化其運作及符合嚴謹的要求。下列是一些相關的品質管理系統及生產力提昇工具例子：

品質管理系統/ 生產力提昇工具	適用範圍
PAS 55-1:2004 「資產管理－基礎設施及資產的優化管理規範」	適用於任何以設備提供產品及服務予客戶的企業，有效地管理及維護其設備及基礎設施的效率。
ISO 10002:2004 「品質管理－客戶滿意度－企業中對投訴處理指南」	進一步完善企業的品質管理系統，有效地管理和處理客戶的投訴，建立「以客戶滿意為中心」的企業形象，以提昇企業的服務質素（包括人員、環境、產品及服務、系統透明度、售後服務等）、客戶滿意度及忠誠度。
典範借鑑	「典範借鑑」以量度及比較行業及企業運作的效益，作為企業改善的方向及基準。「典範借鑑」的基本量度指標包括：僱員平均附加值、僱員平均營業額、物料及勞工比例、負責支援物流、市場推廣、財務及管理的行政人員數目、物料損耗率、及投資回報率及營業額等。

附錄一

VDA 6.2:2004 相關的網上資料

企業/ 機構名稱	網址
German Association of the Automotive Industry (VDA)	www.vda.de
VDA-QMC China / Quality Management Center (China)	www.vdachina.com.cn
International Organization for Standardization (ISO)	www.iso.org
Automotive Industry Action Group (AIAG)	www.aiag.org
Society of Automotive Engineers (SAE)	www.sae.org

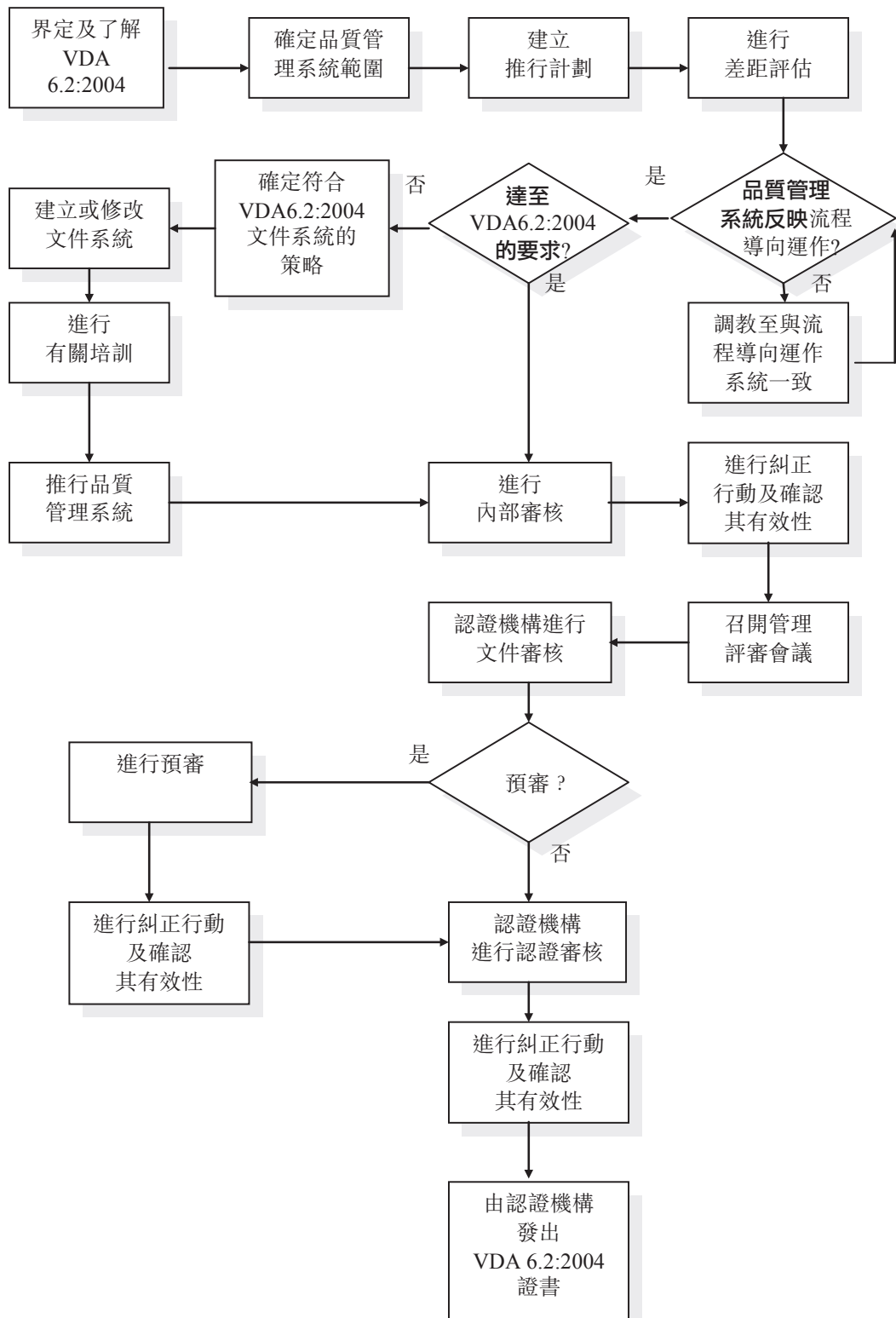
附錄二 香港認可認證機構一覽表

認可認證機構名稱	聯絡方法
挪威船級社 DET NORSKE VERITAS	地址：香港灣仔告士打道 200 號新銀集團中心 702 室 電話：(852) 2865 3332 傳真：(852) 2865 3513 網址：www.dnv.com
香港品質保證 Hong Kong Quality Assurance Agency	地址：香港北角渣華道 191 號嘉華國際中心 19 樓 電話：(852) 2202 9111 傳真：(852) 2202 9222 網址：www.hkqaa.org
香港通用公證行有限公司 SGS Hong Kong Limited	地址：香港沙田小瀝源安耀街 2 號新都廣場 5-8 及 28 樓 電話：(852) 2334 4481 傳真：(852) 2144 7001 網址：www.hk.sgs.com
TÜV 南德意志集團 TÜV SÜD	地址：香港沙田科學園科技大道西 10 號浚湖樓西翼 3 樓 電話：(852) 2788 5134 傳真：(852) 2776 1372 網址：www.tuv-sud.cn/home_tw.html

註：企業可根據業務需要或客戶要求（如適用），揀選合適的 VDA-QMC 認可認證機構，提供 VDA 6.2:2004 的認證服務。

附錄三

推行 VDA 6.2:2004 的基本流程



附錄四

如何使用本優質管理系統推行手冊

本優質管理系統推行手冊是根據 VDA 6.2:2004 標準的原則及條文要求，並按照香港中小企汽車維修及美容服務供應商的情況來編寫，為本港業界提供推行 VDA 6.2:2004 的知識，務求協助業界改善日常營運流程，提升服務質素以及其專業性。

有意推行 VDA 6.2:2004 的公司，可嘗試先了解本推行手冊的內容，按照本身公司的需要在推行手冊內選擇適合的流程及工序作參考，並在公司內逐步推行符合 VDA 6.2:2004 要求的流程。當掌握到有關的推行竅門及經驗後（例如可先參照手冊中的採購程序來改善現有的採購程序），再待該程序運作成熟後，便可選取其他程序試行，慢慢逐步擴大推行範圍，直至在公司內推行整個 VDA 6.2:2004 系統，最後才考慮考取認證。



本推行手冊是『借鑑符合國際汽車服務業運作標準VDA 6.2：2004，提昇香港汽車維修及美容服務業的水平及專業形象』計劃（編號D08 003 007）的其中一個項目成果。這計劃獲得香港特別行政區政府工業貿易署「中小企業發展支援基金」撥款資助。在此刊物上／活動內（或項目小組成員）表達的任何意見、研究成果、結論或建議，並不代表香港特別行政區政府、工業貿易署及中小企業發展支援基金評審委員會的觀點。