

汽車一哥 不斷求進

李達成



78 聯合 · 政政

汽車代理業行內，李達成人稱「一哥」，因為他是本港最大歐洲汽車代理商——仁孚行的營運總裁，亦是香港汽車商會主席。中大地處新界，八十年代前，火車尚未電氣化，更可說與世隔絕。故此學生都嚮往入住宿舍。可惜僧多粥少，未能如願者，除了四處「屈蛇」，就只能寄願擁有一部能來去自如的私家車。

由於宿位不足，李達成雖然家居北角，四年大學卻未能獲配宿位。經過首年走讀生涯，深受舟車勞頓之苦，其餘三年都靠「屈蛇」在校園渡過。他回憶當時校園生活純樸，令人最深刻是每逢佳節晚上，竹杖芒鞋，踽踽校園，相約同學爬水塔，皓月當空，在水塔頂談天說地，「已經是大學時期中最大享受」。



▲李達成在德國的平治品牌中心。

飽受交通問題困擾，大學時期的李達成，已下定決心考駕駛執照。「當時開始對汽車著迷」，考獲駕駛執照便與汽車結下不解緣。

由前線銷售到幕後管理

畢業後，李達成對汽車極感興趣，一心向汽車行業發展，加入了代理多款汽車的大昌行維修服務中心。一年後，又轉往代理寶馬汽車的信昌機器工程（The China Engineers Limited）出任銷售，後來信昌被森那美所收購，七年後，李達成晉升至高級銷售經理，靜極思動，又獲瑞典紳寶（Saab）的代理羅致，出任總經理。當時李達成仍未婚，孑然一身，既後顧之無憂，欣然接受挑戰，除銷售外同時負責售後服務、財務、人事等全面管理。

「銷售跟全盤管理最大的分野，是前者只關注汽車如何售出，後者就剛好相反，汽車售出後，才是問題關鍵。」此後他思考問題的焦點，也更具有策略性，可說是李達成的試金石。當時的紳寶仍是小眾代名詞。

八十年代末期，是「優皮士」(yuppies) 興起年代，年輕富裕一群，流行不隨波逐流、我行我素的價值觀，李達成將「優皮」文化，配合紳寶汽車形象，將「小眾」從弱點，一變而成賣點。「我們也強調紳寶將飛機技術，引入汽車設計生產的高科技特點。」

從細微處入手

畢竟，汽車是形象產品，「要令人對駕駛者形象改觀」，銷售只不過是問題的冰山一角。

「汽車是耐用商品，客人大多都會使用車廠維修和售後服務。因此，一輛汽車售出後，街上引人注目當然最好。一位滿意的顧客，其實是最好宣傳。反之一位滿腹牢騷的顧客，或者是路邊拋錨的汽車，效果卻適得其反。」

李達成向瑞典的車廠尋求支援，積極改善後勤和維修。也改變公司文化。紳寶的客戶群較少，可提供更貼身的服務，例如維修同事對客戶較為親切，令客戶賓至如歸。

不過，困難卻隱藏在細節中，如



▲於加拿大度假時與女兒合照。



▲在德國參觀新型號汽車時與仁孚同事合照。

何令客人「賓至如歸」？李達成說，他以為好的行政人員，大都追求細節；例如客人取車，坐椅是否已調校至原先坐姿？收音機選台是否恢復到原來位置？對維修人員無關痛癢的問題，卻可能令客戶的印象大為改觀……

李達成在紳寶汽車服務了七年，銷量節節上升，香港市場佔有率，也成為全球唯一超越另一家瑞典車廠——富豪 (Volvo) 的地區。李達成說，當時紳寶在總部宴請全球代理，香港區代理得坐主家席，以突顯其重視。

任職紳寶七年之後，李達成被仁孚行羅致擔任營業及市場董事一職，負責著名的德國平治房車的銷售，後期仁孚行更加入了Smart和韓國現代汽車等。除了港澳市場外，他也負責開拓在華南地區的平治市場，近期更花大量時間，拓展平治的網點。

通識管理之道

代理平治的仁孚行，是怡和集團屬下的其中一家機構。仁孚行銷售平治的成績是世界聞名的，平治在本港新車市場佔百分之十三，是全球最高的比率。怡和在港經營不少業務，其中不少更是業內翹楚。李達成說，怡和成功之道，除了管理完善，培養行政人員亦有獨到之處。

李達成說，怡和非常重視員工的培訓，每年都安排高級行政人員出訪

外國大機構的行政總裁，進行交流觀摩，跟大學的通識教育，亦有異曲同工之處。而年青的行政人員，每年都有機會被上司推薦參加「怡和親善大使計劃」，不同機構的員工參加慈善計劃。「義工計劃看來完全沒有商業元素，實際上是非形式的訓練。參予者跟集團內不同機構同事合作，工作完成後又要向最高層管理提交報告，雖然沒有盈虧，可是單籌備和匯報結果，年青行政人員的簡報會，一絲不苟，恍如大學的導修課。」

大學時代唸政治行政學，中大以通識教育為主，因此對管理工作，亦打下基礎。李達成說當時關信基教授的理論課程，由於分析深入，事隔多年仍有深刻印象。能夠不斷求進，大概是李達成的成功之道。

PROFILE

李達成小檔案



- 78 中大聯合政治行政系
- 78-79 大昌行維修服務中心
- 79-85 寶馬汽車營業經理
- 86-92 瑞典紳寶總經理
- 93-02 仁孚行營業及市場董事
- 02 香港汽車商會主席
- 03 仁孚行營運總裁