李学海：商业巨子是怎样炼成的

本报记者　严　瑜

商界传奇

“我只是做了一些领域的生意，但远远谈不上成功。”这是接受记者采访时，美国威特集团董事长李学海常说的一句话。正是这位认为自己“并不成功”的商人，在美国最负盛名的时装街上打造出自己的服装品牌，35年屹立不倒；也是他，拥有规模居全美首位的货仓，年营业额超过50亿美元；而他近年在中国的投资同样风生水起。可以说，在涉足的每一个领域，李学海几乎都是当之无愧的佼佼者。

而当听他娓娓道来自己对于所处行业的钻研之透，对于客户需求的把握之准，对于中国市场的了解之深，就不难找到这位商业巨子炼成的背后秘籍。

图为李学海。　郭维毅摄

图为美国威特集团在纽约曼哈顿的办公大楼。　资料图片

摸透行业，打造华人品牌

美国纽约曼哈顿，全世界最繁华也最昂贵的地段之一。这里高楼林立，其中的一栋西式建筑有一位华人主人——李学海。30多年前，他的事业从这里起步；如今，他在这里拥有了自己的时装设计室和展销中心。

“我们在这儿整整35年了。”李学海说。几十年间，眼看着周边来自世界各个国家的时装展销馆开开关关，服装商来来往往，而他却始终没有换过招牌，“像我们这样坚持做下来的，真不是太多。”

眼前这位有着“时装巨子”盛名的华商，身穿一件红色针织T恤，外罩一件黑色的休闲西服，搭配简单，似乎与“时尚”二字没什么联系。“我平时穿的都是这样最普通的衣服。”李学海笑称，自己对着装并不感兴趣，然而谈起制衣的工序、设计的理念，他却头头是道：“做高端服装，每隔两三个星期就得出一个新的系列，版型是宽还是窄，西装领是两寸七五还是三寸半，这些都是潮流，都要跟得上……”

从早年香港制衣厂里的一名打工仔，到如今纽约时装街上的一株“常青树”，李学海的蜕变充满传奇色彩。而在他看来，成功没有什么特别的经验，就是把这个行业琢磨透了。

1981年，在纽约唐人街打工6年之后，李学海掏出全部积蓄，成立了自己的时装公司。最初，他卖的是款式最简单的衬衫，一共就三种颜色，浅蓝色、白色和绿色。“那时卖给百货公司，每件衬衫只能卖2美元，很低端。”李学海知道，这不是他想要的，他要做的是创立属于自己的品牌。

而要做出叫得响的时装品牌，设计无疑至关重要。虽然公司有专门的设计师，但李学海依然亲力亲为，坚持每天与设计师开会探讨。如他所说，“在一部电影中，演员很重要，而导演更为关键。”作为公司的掌门人，他必须有能力掌控品牌的定位和设计的方向。

于是，这个曾经对服装设计几乎一无所知的男人，开始“疯狂”地购买各种时装杂志。“不仅是美国的，全世界的时装杂志我都看。”很长一段时间里，李学海的办公桌上堆满了五花八门的杂志。看到好的设计，他就撕下来，贴在办公室的墙上，“后来整面墙都贴满了”。

不仅从时尚杂志上学，有心的李学海还去世界各个时尚之都探访“偷师”。

“不开玩笑地说，巴黎、米兰这些城市的每一条街道，我都走过无数遍，每一家店铺我都去看过。”李学海说，为了紧跟时尚潮流，他常常和公司的设计师一起到欧洲各大城市，一住就是一个月，天天走街串巷，挨家挨户地逛当地的时装店。“欧洲许多时装店是家庭式的小店铺，有着几十年甚至上百年的历史，手工制作，往往有很多好创意。”李学海就这样一边看、一边学，看款式，看材质，然后细细琢磨如何将中式材料和西式设计结合，独树一帜。

如今，他创立的时装公司在美国的年营业额达4000万美元，不仅树立了自己的品牌，还成为NBA、MLB等不少美国知名服装品牌的授权代理商。

满足客户，建起“物流王国”

客户想要什么？经商多年，这是李学海几乎每天都在思考的问题。谈及外人惊叹的事业成功，他淡然笑称，“有时不一定是有什么特别的眼光，就是客户逼着你去做的”。

李学海说，自己的仓储物流生意正是这样起家。

上世纪90年代初，美国房地产业跌入低谷，李学海在新泽西州买下一座货仓，存放进出口服装。“其实，当时购买货仓不是为了投资，而是客户要求我帮他们做供应链配送，我需要找地方存放每天运到的成千上万个货柜。”李学海说，最初这并不是什么赚钱的买卖，搬运货柜非常辛苦，还赚不了多少钱。而他当时唯一的念头，就是满足客户的需要。

李学海没想到的是，几年之后美国地价上涨，购买的货仓成为一笔不小的财富。而他的仓储物流生意也越做越大，直到如今拥有让人艳羡的庞大“物流王国”，并且因此获得“时装巨子”之外的另一个赞誉——“货仓大王”。

同样因为客户，李学海在10年前又做出一个大胆的决定——收购一家电脑公司。“做货仓、物流生意的，去做电脑软件开发，这在当时很少见。”李学海坦言，最初自己在电脑领域几乎是“零基础”，而他之所以勇敢迈出这一步，正是因为他再一次敏锐地捕捉到，客户有了新的需求。

随着货仓生意规模不断扩大，李学海发现，在业务最为繁忙的那几个月，订单之多，已无法用手拿，而得用箱子装。每天如何及时准确地完成客户价值几百亿元的产品物流配送，成为摆在李学海面前的首要问题。同时，随着互联网时代的到来，不少百货公司纷纷关闭自己的配送中心，并且开始使用电脑运营，这让李学海更加意识到尽快与客户实现联网的紧迫。

“我要搭建一个平台，通过网络就能为客户提供出货、送货、收钱、转账等完整的供应链服务。”从头学起，不断修改、更新软件，对于年过半百的李学海来说，这是一份不小的工作量，更是一个巨大的挑战。但他选择迎难而上，因为在他看来，“跟上客户需求，令客户满意，这是排在第一位的”。而正是这个网络平台，让李学海的供应链服务升级换代，物流生意也由此扩展到电子商务领域。

多年之后，回头再看自己为了客户所做的那些选择，李学海感叹：“如果当时不做，或许今天我也不会拥有全美数一数二的现代化货仓和物流公司。”

了解中国，把握最大商机

交谈中，除了自己悉心经营的行业和打了多年交道的客户，李学海聊得最多的是中国。在他看来，自己的事业成功，与祖籍国的发展息息相关。无论是改革开放初期对于外商的政策优惠，还是国内日益增长的消费能力，或是中国不断提升的国际地位，都让李学海收获了宝贵的商机和立足海外的自信。

“中国市场有很多机会，可以做很多事情。”现在，李学海把一半的时间都放在中国，回国投资计划得满满当当，而他独特的投资眼光常令人赞叹而钦佩。

几年前，李学海在天津武清投资建起一座充满意大利风情的佛罗伦萨小镇，将这里打造成为一座大型高端名品折扣中心和休闲文化中心。而他第一次来时，这里只是一块农田，人烟稀少，附近的车站每天只有300多人进出。“当时，从政府领导，到我们的客户，甚至连媒体都认为，在这里建奥特莱斯不可能有生意。”但是，李学海坚持在此选址。如今，营业5年多来，这座集购物、旅游于一体的小镇，已经迎接上千万名游客，仅2015年一年的销售额就超过27亿元。

“可能是有一些运气吧。”谈及当初为何敢与大家逆势而行，李学海笑道。而真正的原因不只于此。李学海的底气，来自于他对中国的了解：“武清处在京津冀三省的交汇点，在京津冀协同发展的战略背景下，这里将会发展成为新型的卫星城市，地理位置很好。”

令人惊讶的是，虽然在美国生活多年，但是说起中国当下的各大发展战略，李学海却了如指掌。他说，任何能够了解中国政策、发展形势的机会，他都不会错过，因为“中国是最大的市场，有最多的机会”，而要想找到真正的商机，既要瞄准市场需求，更要紧随国家经济发展的趋势和战略。

最近，李学海又在忙着设计筹划一座以“一带一路”为主题的商场，将“一带一路”沿线国家的进口产品、知名景观融入其中。“‘一带一路’是一个潜力无限的战略，我相信这会是一个非常红火的项目。”李学海充满信心地说。

如今，在中国积极布局的同时，李学海还将很大一部分精力用来栽培接班人。而培养下一代对于中国的了解，依然是他最为看重的事。作为美国华人精英组织“百人会”大中华地区的联席主席，李学海积极推动青年领袖计划项目，多次参与组织美国华裔青年来华。“这些年轻人将来可能会成为国外企业的领导者，我希望能够让他们对中国有更多的了解，或许未来他们也会来中国投资。”李学海说。

图为李学海（右）接受本报记者采访。　郭维毅摄

人物链接

自主拼搏创造商界传奇

郭维毅

美籍华商李学海用独特的眼光与智慧在不同领域华丽转身，书写自己的传奇人生。

1970年，祖籍广东的李学海从广州来到香港，在当地一家制衣厂工作。1976年，他移民美国，进入纽约的服装厂打工。经过几年的积累，1981年他在纽约创立美国威特公司，开始了艰苦的创业。为了让纽约时装界接受自创品牌，他曾在曼哈顿一家一家推销自己的产品，甚至“走破了上百双鞋子”。经过多年的打拼，如今李学海自创的20多个品牌和时装系列，如Focus 2000、Margaret Frances等，已成功进入美国主流服装市场，成为畅销时尚品牌。

上世纪90年代初，李学海开始拓展事业，将资金从香港抽到美国购买大量货仓。此后，他陆续在新泽西州买下15座货仓。目前，美国威特集团已是美国最大的第三方服装供应链服务公司之一，拥有分布在美国的总面积近30万平方米的十几座现代物流中心，每年为包括中国在内的全世界500多家大型企业做仓储、批发、转运等业务。

在美国取得成功的李学海开始将目光转向中国市场。2002年，李学海作为第二大股东在山东合资建立了“山东立晨物流有限公司”。此后，他在天津建立了拥有3000名雇员的“天津威特公司”。该公司是京津、上海等地奥特莱斯商场的项目创始合伙人之一。目前，威特集团也正在多个城市投资开发建设包括国际级赛车道的汽车产业综合园区。

在商界取得成功的李学海，还积极服务社会。2002年起，李学海担任美国商务部“少数族裔商业发展会议共同主席”。2003年，他成为“纽约州政府退休公务员基金”的唯一华裔理事。2004年10月，他当选美国最大的华裔商业团体——美国华商会首任理事会主席。2006年，李学海被任命为白宫少数族裔商业发展委员会圆桌会议委员。

李学海的贡献获得社会各界的赞誉，2001年，李学海入选美国企业家风云人物，并获得“爱丽斯岛奖”。2008年，福布斯亚洲评选李学海为美国商界最具影响力的25位美籍华人之一。他也曾获得“纽约市商业领袖奖”、“美国50位杰出华人商业成就奖”、“亚裔优秀企业家奖”等众多荣誉。

华商看中国发展

中国经济发展将迎来又一个重要的战略机遇期。中国的经济正从简单的纳入全球产业分工体系，转变为提高创新能力、促进经济发展方式转型的新模式、新常态。

——华彬集团董事长、泰籍华商严彬

随着中国国力的增强，我们在意大利的社会地位也有了很大的提高。如今，“一带一路”战略给在欧华商带来前所未有的商机，我们应该更积极地思考如何在“一带一路”建设中准确找到自身定位，更好地发挥自身优势。

——意大利米兰华侨华人工商会名誉会长陈世甫

商论语丝

我现在做什么事情，从事什么行业，都会考虑三个有利，首先对当地的人民有利，其次对所在的国家有利，然后才是对企业有利。

——新加坡金鹰国际集团主席兼首席执行官陈江和

（我的成功经验是）第一努力工作，善于使用专业人员；第二公正，努力维护商业伙伴的良好关系；第三保持良好的信用，从不失信于人，我一次都未曾失过信用或毁约。

——印尼华人企业集团“金光集团”创办人黄奕聪

华商谈经商之道

历史掌故

海外华商在美国

姚定康

图为美国华埠。　资料图片

美国是除东南亚地区以外，海外华人的第二大聚集地，华人人数接近300万。

华人移民美国有100多年的历史，早期华人移民多为劳工，近50年来才逐步产生华商。早期华商经营的领域以服务当地华人社会为主，如杂货店和餐馆，后来出现了礼品店、珠宝店、超市及百货店。随着中国商品批发商与进口商的增加，相应的仓储、运输、保险与金融服务也日益兴旺。近30年是美国华商快速发展的时期，不但产业层次大幅提升，而且有力地推动了中美贸易及美国对华投资。美国华商比例之高，也是华人在任何国家所没有的。

上世纪60年代以前，华人移民美国主要是劳工阶层，而且区域性十分明显，移民们为了相互帮助而成立了许多地区性的同乡会，尤其以广东籍为多，现在大家都称之为老侨，他们大多集中居住在纽约、旧金山等大城市的唐人街或中国城。

上世纪60年代后期，港、台地区开始有较多的大中学生赴美留学，他们学成后多数留美发展，成为专业人士在美国公司工作。他们为了加强联谊，陆续成立了一些专业性的协会，尤以电脑、软件科技为多。

上世纪70年代后期，美国老侨中的精英，在异国他乡奋斗有成，开始进入商界，他们主要在房地产、批发零售业打拼。港台移民中自行创业及从事国际商贸者亦增多，华人商会开始陆续成立。

上世纪80年代，中国大陆改革开放，大批学生留美，大陆移民骤增，成为现在大家称之为的新移民。而大量新移民的生活需求，使华人社会各行各业日益繁荣，不但有传统的餐饮，更有房地产、保险、法律、会计、超市、媒体、广告、职业介绍等服务业。更由于中国经济的快速成长以及中美贸易的发展，一些留美学生毕业后进入商界，新移民们涉足中美国际贸易者大增。正因为美国华人商业的发展，有力地推动了今日美国华人商会团体的涌现。

广告处 电话　65369288　传真：（8610）65003109　总编室　65369316　经营部门　65369399　发行部　65369319　零售1.5元/份　国内定价全年280.80元　国内统一刊号：CN11-0066　广告许可证：京朝工商广字0153号