

# 一个服装 职业经理人的自白

“你先过来,来了再说,结果到位后自己的想法却难以实施。”去年辞去了休闲服装大佬品牌公司高管职务的陈辉(化名)如此向北京商报记者表示。在他看来,国内服装业面对着库存高企、业绩下滑等难题,知名服装品牌也纷纷引入职业经理人以求改变。“然而,现实是大佬们决心并不强,经理人无权改正。”陈辉的这句话也道出了去年以来服装业一场职业经理人离职潮背后的无奈。

## “做高管不如自己干”

37岁的陈辉进入上述国内服装企业之前是一家互联网公司的财务负责人,由于拥有海外服装公司三年的工作经验,在2012年进入国内服装企业后,主要负责线下门店布局及公司主业发展规划工作。

“近几年,服装企业普遍面临着库存高企等问题,在我看来,经历过前期关店、销库存的阵痛后,目前国内服装企业最大的问题就是缺乏对终端消费者偏好的研究。然而,我制订出一个方

案后,老板干预太多,从战略到战术。”陈辉表示,在他看来,国内很多传统服装企业都陷入了一种怪圈,请来了职业经理人,但还是要按照审批流程做,外来高管更像一个执行者。

曾在多家服装企业任职的上海良栖品牌管理有限公司总经理程伟雄也有同感,作为职业经理人,在企业,需要拥有人权(对员工的管理)、财权及经营权,然而,现实情况是,经理人往往只有经营权,使其难以施展自

己的想法。“如果都要听老板的,职业经理人肯定做不了自己的事情。”因此,让职业经理人们不禁发出了“做企业高管不如单干”的想法。

最近,羽绒服大佬波司登曝出高管离职消息,入职还不到一年的CEO梁旭晖提前离开。有知情人士向北京商报记者介绍,梁旭晖离开与管理层理念“固化”有关,“管理团队常容纳不了新来者。这主要体现在难放权、担心短期收益受损”。

## “要为业绩下滑买单”

其实,新人入场,冲突不仅在管理理念上,还有利益。“转型是需要时间的,而老板常是看重结果,结果不好就会否定经理人的努力。”陈辉对此颇为无奈,作为上市公司,要为股东和投资者负责,老板往往以业绩为导向。

翻看历史,当下国内服装品牌很多都是诞生在上世纪90年代,随后进入新世纪,转为渠道为王,企业借力经济大涨,实现大

规模扩张,在强大的市场需求中满足着自我膨胀。然而,近年来,经济下行、电商冲击、国际品牌挤压,同质化严重的国内品牌也为曾经的“疯狂”付出了代价。在业内人士看来,巨大的国内市场让很多本土服装企业还没有摆脱优越感,缺乏竞争意识。

“在快时尚快速占领市场的背景下,优衣库以其摇粒绒、轻质羽绒服著名,提起GAP,大家都会想到卫衣,然而,在设计上与

国际品牌相比尚存差距的国内品牌,却并没有吸引消费者的亮点。”陈辉表示。在他看来,国内服装业缺乏对消费者偏好的统计分析,“利用互联网及线下数据,对哪里、什么样的人喜欢什么样的衣服进行研究,相比国外,国内较为欠缺,这也成了库存高企的祸根”。也正是因为这是一笔难以短期内完成的买卖,诸多职业经理人成为了公司业绩下滑的买单者。

## “我的离职不是个例”

北京商报记者注意到,由于“水土不服、短期难改业绩”等原因在去年以来离开服装企业的高管并不在少数,且都是服装业细分品类的龙头企业。除了最近曝出离职消息的波司登,去年,休闲服装品牌美邦火速布局O2O时,战略操盘手闵捷突然离职。闵捷曾向北京商报记者确认,他于去年5月5日正式离职,转战大众点评。据了解,闵捷曾在2008年进入美邦,2011年曾离职一次,2013年中为O2O重回美邦。

同样是扛起了公司重要战略实施重任的金珍君去年11月辞去了运动品牌巨头李宁公司行政总裁职位。身为私募基金德州太平洋资本(TPG Capital)的合伙人,金珍君于2012年4月成为李宁公司董事,成为李宁变革的关键人物。金珍君空降后,主导了一系列零售导向改革,并实施三阶段变革和三大聚焦策略。然而,按照三阶段变革规划,截至2014年,才是第二阶段结束点,主导者的突然离场,给李宁的变革之路留下了很多疑问。从数据

上看,上述三家曝出高管离职的大佬业绩无不呈现下滑态势。

面对巨大的竞争压力,国内很多服装企业将“转战三四线城市”作为解压的重要出路。然而业内普遍认为,这并非长久之计。“衣服50%的毛利率,很大一部分在于品牌,一线城市不容忽视。对于企业,如何赢得消费者才是真谛。这不仅需要设计师,更需要管理师,很难规避职业经理人引进这一关,这也是企业加速转型必经的冒险。”陈辉表示。

北京商报记者 马骏昊

茉莉花茶领导品牌

张一元

喝张一元 过团圆年

张一元 2015 新春民俗风情节 购茶有礼

活动时间: 2015.1.24-2015.2.24

服务热线: 400-650-6651

公司地址: 北京市西城区菜市口西便胡同2号院7号楼  
网址: <http://www.zyy365.com>  
天猫旗舰店: <http://zhangyiyuan.tmall.com>

金梭品质 百年承诺  
GOLDEN QUALITY  
CENTENNIAL COMMITMENT