

北钱东

李如成致股东书

李如成

创业四十年来，我们一直秉承“以人为本、诚信经营、创新发展”的经营理念，在激烈的市场竞争中，始终保持稳健发展，取得了长足的进步。

回顾过去四十年的历程，我们深感荣幸。在这四十年的风雨历程中，我们始终坚持以诚信为本，以质量求生存，以创新求发展。在社会各界的大力支持下，我们不断壮大，成为行业内的领军企业。

展望未来，我们将继续秉承“以人为本、诚信经营、创新发展”的经营理念，不断提升产品质量和服务水平，加大研发投入，推动技术创新，为股东创造更大的价值。

创业四十年来，我们始终坚持以诚信为本，以质量求生存，以创新求发展。在社会各界的大力支持下，我们不断壮大，成为行业内的领军企业。我们将继续秉承“以人为本、诚信经营、创新发展”的经营理念，不断提升产品质量和服务水平，加大研发投入，推动技术创新，为股东创造更大的价值。

李如成

浙江雅戈尔集团股份有限公司董事长

浙江雅戈尔集团股份有限公司董事长

浙江雅戈尔集团股份有限公司董事长

浙江雅戈尔集团股份有限公司董事长

浙江雅戈尔集团股份有限公司董事长

李如成

浙江雅戈尔集团股份有限公司董事长

创业四十年，雅戈尔4月29日在年报中宣布，将对发展战略作出重大调整：将不再开展非主业领域的财务性股权投资，并将择机处置既有项目。

品牌服装、地产开发和投资业务是雅戈尔的三驾马车。截至2018年年末，雅戈尔实现归属于上市公司股东的净利润36.76亿元，较上年同期增长1139.14%，其中投资业务实现投资收益32.07亿元，归属上市公司股东净利润17.9亿元，仍要占雅戈尔近一半的净利润。

但在经历资本市场的大起大落之后，雅戈尔显然准备进一步聚焦服装主业，彻底和二级市场“股神”的形象说“再见”！

公司董事长李如成在《致股东书》中说：

往者已逝，未来已来。以往的成功，不可能再重复；过去的教训，一定要铭记。

雅戈尔四十不惑！李如成为此还写了一封信

记者 吕荣

雅戈尔在资本市场的投资久负盛名。公司自1993年开始介入股权投资领域，一度还想打造金融控股平台。

2007年，雅戈尔在中信证券（600030）大赚16个亿；到了2015年，雅戈尔频繁参与定增等财务性投资，07-15年投资股票所获得的全部收益为123.16亿元，打响了“神算子”“雅仕证券”“雅仕投资”等名号。

食髓知味。2015年，雅戈尔决定入股中信股份，魄力之大令市场侧目。

2015年7月17日，雅戈尔全资子公司新马服装国际有限公司与中信股份签订协议，计划以13.95港元/股的价格认购中信股份8.59亿股，投资总额达119.86亿港元，资金来源全部是自筹资金。

到2015年年末，雅戈尔又通过二级市场增持等方式，累计投入164.67亿元人民币战略入股中信股份，累计持有14.25亿股，占中信股份总股本的4.9%。当年雅戈尔的净资产也只有201亿元，这笔投资几乎押上了大半身家。

然而2016年的年报，账面显示这笔投资竟亏损约37.74亿元人民币。另一笔投资亏损的股票是联创电子（002036），缩水9692.06万元。

2017年情况虽有好转，但最终按会计准则不得不计提减值准备33.08亿元。这直接导致当年业绩仅有0.08元/股，降幅高达9成，市场大跌眼镜。

虚火上身，痛定思痛。雅戈尔这些年一直在调整投资业务。

2015年后，金融控股平台的梦想就已不再提起。

2016年，雅戈尔提出要形成战略投资和财务投资相结合的战略性稳健型投资体系。

2017年，雅戈尔要推动投资业务逐步从横向多元化的财务性投资向纵向专业化的战略性投资转型。

2018年，则首次明确除战略性投资和继续履行投资承诺外，将不再开展非主业领域的财务性股权投资。

这意味着，雅戈尔在今年将择机处置财务性股权投资和个别战略性投资，以减少资本市场波动对公司的不确定性影响。

截至报告期末，雅戈尔主要投资业务涉及38个项目，其中上市项目有6个，非上市项目32个包括浙商财险、金田铜业、银联商务等公司的股权，其中金田铜业正在冲击IPO。

在雅戈尔眼里，宁波银行、浙商财险等属于长期股权投资资产，并不以获得短期投资价值为目的。但去年被处置的部分金融资产就有可能归为财务性投资。根据公告，2018年，雅戈尔处置宁波银行可转债、中信股份、浦发银行、创业软件等金融资产。

截至2018年年末，雅戈尔投资业务的账面投资成本为316亿元，账面值为332亿元，家底依然很厚实。

四十不惑。敬着过往与未来，聚焦服装主业是雅戈尔的回应。李如成为此写了封信（左图）。

雅戈尔明确提出打造国际化时尚集团的企业愿景。

“在百年未遇的世界变局中，将围绕“智能制造、智慧营销、生态科技”三位一体建设，把雅戈尔建成世界级的时尚集团！”

不过在这之前，首先得完成三个小目标：1.两个融合：即线上推广、线下体验，线上销售、线下服务；2.三位一体，打造智能制造、智慧营销和生态科技相辅相成的生态闭环；3.四个一千”（即培育1,000万名年消费额在1,000元以上的活跃会员、建设1,000家年销售额在1,000万元以上的营销平台）中期战略目标。

在地产板块，则在保持现有开发业务良性发展的同时，进一步展开对文化、旅游、养生、养老、健康小镇等新兴关联产业的转型探索。

上市20年，雅戈尔在资本市场募集71亿元，分红150亿元，是宁波已上市企业中分红最多的企业，给予股东的回报，远远超过了索取。

但一切过往皆为序章。正像李如成在《致股东书》中的清醒认识：

必须看到，在科技日益发展、社会变化日新月异的今天，雅戈尔与高科技企业相比，尚有非常大的差距。

但只要雅戈尔，能为社会提供优质的服务，为企业增加核心竞争力，为股东创造更大的价值，为员工创造卓越幸福感——我们相信，股东们必不离不弃！