

证券代码：600177

证券简称：雅戈尔

雅戈尔时尚股份有限公司 投资者关系活动记录表

编号：202605005

投资者关系活动类别	<input type="checkbox"/> 特定对象调研 <input type="checkbox"/> 分析师会议 <input type="checkbox"/> 媒体采访 <input checked="" type="checkbox"/> 业绩说明会 <input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input type="checkbox"/> 路演活动 <input type="checkbox"/> 现场参观 <input type="checkbox"/> 其他（电话会议）
参与单位名称及人员	线上参与公司 2025 年年度暨 2026 年第一季度业绩说明会的全体投资者
时间	2026 年 5 月 21 日（星期四）
地点	上海证券交易所上证路演中心
上市公司接待人员姓名及职务	李如成先生 董事长 李寒穷女士 副董事长兼总裁 邱 妩女士 独立董事 朱 吉先生 财务总监 冯 隽女士 董事会秘书
投资者关系活动主要内容介绍	<p>1、邱独董您好。2025 年雅戈尔归母净利润为 24.47 亿元，而同期投资业务（主要来自宁波银行等金融资产）贡献的净利润高达 24.71 亿元，这意味着服装主业实际上处于微利甚至亏损边缘，且公司地产业务亏损 1.06 亿元。作为财务与审计领域的专家，您如何看待公司当前“靠投资养主业”的利润结构？在公司董事会换届、管理层更迭的背景下，您将如何行使独立董事的监督职权，确保公司在进行大规模品牌并购和战略转型时，能够有效控制整合风险与商誉减值风险，切实保障中小股东的长期利益？</p> <p>独立董事邱妩答：感谢您的提问。我作为独董认为，主业在当前环境下承压。在换届背景下，我将重点关注：一是是否对并购设置严格的整合与商誉减值测试条款以控制风险；二是在审议中坚持独立意见，以保障股东利益。</p> <p>2、2025 年营收、净利双降，2026Q1 回暖，业绩增长有哪些原因？</p> <p>董事长李如成答：公司一季度业绩变化不大，我们会进一步做好渠道建设及品牌培育。</p> <p>3、李总您好。首先祝贺您即将正式接棒雅戈尔的指挥权。作为在雅戈尔体系内深耕 15 年、拥有国际化视野的新一代掌舵人，您主导的多次并购（如 Bonpoint、Undefeated 等）极大地丰富了品牌矩阵，但 2025 年时尚板块净利润的断崖式下跌反映出高昂的整合与运营成本。请问在您全面掌舵后，将如何解决多品牌之间的业务协同难题，避免内部资源内耗？面对“主业空心化”的质疑，您上任后的首要经营抓手是什么，将如何带</p>

领雅戈尔跨越品牌年轻化和渠道数字化的门槛，让时尚主业重新具备强大的自我造血能力？

副董事长兼总裁李寒穷答：多品牌定位不同，强化业务协同整合，协调渠道。同时紧跟时尚行业的新趋势，打开国际化视野，在品牌升级、数字化技术上主动突破。

4、李总您好。首先祝贺您即将正式接棒雅戈尔的指挥权。作为在雅戈尔体系内深耕 15 年、拥有国际化视野的新一代掌舵人，您近年主导了包括收购法国奢侈童装 Bonpoint、合资运营 Helly Hansen、收购银泰百货等一系列大手笔的资本运作，展现了极强的战略视野。2024 年底，您代表公司斥资约 74 亿元收购银泰百货，旨在打造线下零售“根据地”。在当前消费复苏缓慢、线下零售承压的大环境下，这笔重资产收购的回报周期有多长？您将如何利用银泰的渠道体系真正串联起雅戈尔旗下各大品牌的终端销售，而不是让这笔巨额投资成为新的财务负担？

副董事长兼总裁李寒穷答：银泰集团不属于上市公司。

5、李董您好。2025 年雅戈尔全年营收同比下降 18.37% 至 115.82 亿元，归母净利润同比下降 11.57% 至 24.47 亿元，且 2025 年服装板块净利润仅为 0.96 亿元，同比大幅下滑 77.75%。虽然公司正在经历从“产投服混合体”向真正的时尚集团转型的阵痛期，但主业盈利能力的急剧弱化令人担忧。在公司即将迎来新老交替、您即将卸任董事长职务的关键时刻，您认为雅戈尔当前最紧迫的战略短板是什么？对于未来“后李如成时代”的雅戈尔，您希望留给继任者一个怎样的战略底盘，以确保公司在彻底退出地产、聚焦时尚主业后，能够重新找回核心增长引擎？

董事长李如成答：由于世界经济格局调整和行业周期因素影响，未来我们依然以时尚产业为主业，往增长方向努力。

6、年报显示，2025 年时尚板块收入增长，但利润同比下滑 77.75%。公司提到 BONPOINT 并表、渠道拓展等影响。想进一步了解，这些投入周期预计持续多久？管理层对新品牌盈利拐点有没有预期？

董事长李如成答：由于世界经济格局调整和行业周期因素影响，我们始终坚持以时尚产业为主业，往增长方向努力。

7、李总您好。首先祝贺您即将正式接棒雅戈尔的指挥权。作为在雅戈尔体系内深耕 15 年、拥有国际化视野的新一代掌舵人，您近年主导了包括收购法国奢侈童装 Bonpoint、合资运营 Helly Hansen、收购银泰百货等一系列大手笔的资本运作，展现了极强的战略野心。然而，2025 年财报显示，公司时尚板块虽然营收同比增长 9.33%，但归母净利润却同比暴跌 77.75%，仅不足 1 亿元，呈现出明显的“增收不增利”困境。同时，公司超过 100% 的净利润实际上是由投资业务贡献的（2025 年投资业务归母净利润 24.71 亿元，而公司整体归母净利润为 24.47 亿元），时尚主业面临严峻的盈利考验。创始人李如成先生为

雅戈尔打下了“服装+地产+投资”的深厚根基，而您是否更倾向于通过资本运作推动公司向“世界级时尚集团”转型？那么在彻底退出地产业务、聚焦时尚主业的过渡期，您将如何平衡“以投资养主业”的战略节奏？面对 Z 世代消费者从“追求得体耐用”转向“为情绪价值买单”的市场变化，您准备用怎样的新内容语言和产品节奏，来重建雅戈尔与年轻消费者的共鸣？

副董事长兼总裁李寒穷答：坚持产融结合赋能主业，积极调整以顺应消费新趋势，用新内容、新产出匹配精准消费者客群需求。

8、财务总监您好。财报显示，截至 2025 年末公司长期借款较上年末大幅增加 73.66%，有息负债明显上升；而 2026 年一季度虽然净利润有所回升，但地产业务预售同比下降 62.84%，且部分待售项目存在去化不及预期的风险。请问在地产板块加速退出的过程中，公司将如何平衡去库存带来的现金流回笼与高额有息负债的压降？另外，2025 年服装主业因原材料成本上涨、供应链调整及收购 PPA 分摊等因素导致毛利率承压，请问 2026 年在成本管控和供应链优化方面有哪些具体的财务指标和降本增效目标？

财务总监朱吉答：公司长期借款较上年末有增加，原因是长期借款与一年内到期的长期借款之间的结构性调整，公司总体有息负债并没有明显增加。2026 年我们会通过数字化手段进一步优化成本，控制费用。

9、近期李寒穷卸任雅戈尔服装制造有限公司董事长，但仍保留副董事长职务。外界比较关注这是否意味着公司管理架构和业务分工进入新的阶段。未来集团层面和业务层面的管理模式会有调整吗？

董事长李如成答：公司内部管理结构进行微调，感谢关注。

10、李总您好。作为即将接棒的核心管理层，您主导了近年来包括收购法国高端童装 Bonpoint、合资运营 Helly Hansen 以及收购银泰百货等一系列资本运作。然而，2025 年服装主业呈现明显的“增收不增利”特征，且面临品牌老化、年轻客群流失的困境。请问在您全面掌舵后，将如何具体解决多品牌并购后的业务协同难题，避免陷入“大而不强”的陷阱？面对 2026 年一季度公司归母净利润虽同比增长 14.73%（主要受投资板块影响），但服装主业增长依然乏力（营收同比仅增 1%）的现状，您上任后的首要经营抓手是什么，将如何带领雅戈尔跨越品牌年轻化和渠道数字化的门槛？

副董事长兼总裁李寒穷答：时尚主业整体处于战略调整阶段，业绩修复需要一定时间。未来我们将继续盘活存量，打通渠道，提质增效；强化业务协同整合，协同发力。

11、董秘您好。2025 年公司推出了合计每股 0.44 元（含税）的分红方案，全年分红比例高达 81.5%，并提出了 2026 年中期分红规划，这体现了公司对股东的回报诚意。但在公司面

	<p>临主业转型投入大、地产板块去化压力（2025年地产存货约41亿元）以及新老管理层交接的不确定性背景下，如此高的分红比例是否具备长期的可持续性？此外，面对近期35家机构蜂拥调研以及市场对“企二代”接班的高度关注，公司在未来的投资者关系管理（IRM）中，将如何更透明地向市场传递新任管理层的战略思路，以稳定并提振资本市场的信心？</p> <p>董事会秘书冯隽答：公司董事会在制定利润分配方案时，将综合考虑经营业绩和现金流情况，具体分红方案请关注后续相关公告。公司投关管理将坚持以投资者为中心，发挥管理层与资本市场之间的沟通桥梁作用。</p> <p>12、2026年一季度公司净利润增长14.73%，但投资业务利润贡献接近7亿元，仍明显高于时尚主业。未来雅戈尔对投资业务与时尚主业之间的定位是什么？未来公司会不会进一步强化时尚主业的利润贡献能力？</p> <p>董事长李如成答：雅戈尔时尚产业处于培育期和调整期，但坚持以时尚产业为主、走产融一体化的道路。</p> <p>13、李寒穷被提名推荐为新一届董事会非独立董事候选人，这次董事会换届后，李寒穷在公司未来发展上有何规划</p> <p>副董事长兼总裁李寒穷答：坚持稳健托底、开拓增势，深耕传统根基、强化创新赋能，推动公司行稳致远、提质升级。</p> <p>14、HELLY HANSEN、BONPOINT等国际品牌有什么拓展计划吗？</p> <p>董事长李如成答：具体计划由新一届董事会安排规划。</p>
附件清单	无
日期	2026年5月26日
备注	公司与投资者进行了充分的沟通交流，并严格按照有关制度规定，保证信息披露的真实、准确、完整、及时、公平，没有出现未公开重大信息泄露等情况。