

读者出版传媒股份有限公司
上市募集资金投资项目

读者品牌推广中心建设项目
可行性研究报告



“读者品牌推广中心建设项目可行性研究报告”

项目组成员名单

组 长：魏玉山 研究员、教授、院 长

副组长：范 军 研究员、教授、副院长

张晓斌 研究员、教授、市场（发行）研究所所长兼
调查统计中心处长

工作组长：张晓斌

工作组副组长：康 继

成 员：王 曦 李 薇 戴思晶 康 继 王 青

撰写人：康 继

目 录

一、项目概述.....	1
(一) 项目名称.....	1
(二) 项目编制依据.....	1
1. 方针政策依据.....	1
2. 公司发展依据.....	2
(三) 项目综述.....	3
(四) 项目承建单位.....	3
二、项目建设必要性.....	4
(一) 适应党和国家继续推动文化产业发展的需要.....	4
(二) 适应市场竞争发展的需要.....	5
(三) 落实集团品牌发展战略的需要.....	6
三、项目建设方案.....	8
(一) 项目建设内容.....	8
1. 地区划分.....	8
2. 主要职能定位.....	8
3. 场地、人员与办公设施.....	10
4. 品牌推广活动.....	14
(二) 项目建设进度.....	15
1. 办公场地建设进度.....	15
2. 新增人员进度.....	16

3.办公设施购置进度	16
4. 品牌推广活动进度.....	16
（三）可持续运营计划.....	17
四、项目建设基础.....	18
（一）品牌基础.....	18
（二）区位基础.....	19
五、项目投资方案.....	21
（一）项目投资总额与进度计划.....	21
（二）办公场地投资及其进度计划.....	21
（三）办公设施投资及其进度计划表.....	22
（四）前期准备与运营费用投资及其进度计划.....	22
六、项目财务评价.....	24
（一）总费用.....	24
（二）固定资产折旧及其测算依据.....	24
（三）办公场地费用及其测算依据.....	25
（四）前期准备与运营费用及其测算依据.....	25
（四）项目建成后对公司影响.....	26
七、项目风险分析与应对措施.....	27
（一）项目风险.....	27
1. 人力资源风险.....	27
2. 管理风险.....	27
（二）应对措施.....	27

1. 充分、有效借助当地资源.....	28
2. 建立、健全各项制度，充分利用现代信息技术....	28
3. 实施项目进度时间控制.....	28
4. 加强企业文化建设，增强凝聚力与向心力.....	29
八、结论.....	30
附表.....	31

一、项目概述

（一）项目名称

读者品牌推广中心建设项目（以下简称“项目”）

（二）项目编制依据

1. 方针政策依据

近年来，党和国家高度重视文化建设，更加重视文化产业发展。习近平总书记在《十九大报告》中要求，推动文化事业和文化产业发展，提高国家文化软实力，建设社会主义文化强国。李克强总理在《2018 年政府工作报告》中提出，培育新型文化业态，加快文化产业发展。有关部门也就包括新闻出版业在内的文化产业发展出台了一系列文件，现仅就与项目有关的，择其要者概述如下。

2017 年 5 月，中共中央办公厅、国务院办公厅发布《国家“十三五”时期文化发展改革规划纲要》，明确提出推动物质文明和精神文明协调发展，繁荣发展社会主义先进文化，做优做强做大批文化企业和文化品牌，文化整体实力和竞争力明显增强，“十三五”末文化产业成为国民经济支柱性产业。

2017 年 4 月，原文化部¹发布《文化部“十三五”时期文化产业发展规划》，要求鼓励和引导文化企业提升品牌培育意识及知识产权创造、运用、保护和管理能力，积极培育拥有较高知名度和美誉度的文化企业品牌和文化产品品牌；实施文化企业品牌建设行动计划，显

1 2018 年 3 月，第十三届全国人民代表大会第一次会议通过《国务院机构改革方案的决议》，决定将文化部、国家旅游局的职责整合，组建文化和旅游部。

著提升文化品牌公共服务水平；培育一批具有较强影响力和竞争力的品牌文化企业，打造系列文化品牌和服务；到 2020 年，文化产业整体实力和竞争力明显增强，培育形成一批新的增长点、增长极和增长带，全面提升文化产业发展的质量和效益，文化产业成为国民经济支柱产业。

2017 年 9 月原国家新闻出版广电总局²发布《新闻出版广播影视“十三五”规划》，要求积极培育产业发展主体，加快图书、报刊资源聚合、产业融合；充分发挥新闻出版广播影视业在内容方面的核心优势，巩固提升图书、报纸、期刊产业，加快发展新媒体新服务产业。争取实现传统媒体和新兴媒体深度融合取得突破性进展，形成一批新型主流媒体，打造几家具有传播力公信力影响力的新型媒体集团。

2. 公司发展依据

2017 年 5 月，公司母公司读者出版集团有限公司（以下简称“集团”）完成编制并下发《读者出版集团“十三五”发展规划》。规划指出集团正处于品牌扩张的关键时期，要抓住文化产业的爆发期，以“跳出《读者》看世界，围绕品牌做产业”的发展思路，塑造中国文化第一品牌和世界知名文化品牌，打造“世界的读者，人类的读者”，构建以出版主业为内核，以文化多元业态为外延的“读者生态圈”，

2 2018 年 2 月，中国共产党第十九届中央委员会第三次全体会议审议通过《深化党和国家机构改革的决定》，决定中共中央宣传部统一管理新闻出版工作，将国家新闻出版广电总局的新闻出版管理职责划入中共中央宣传部，中共中央宣传部对外加挂国家新闻出版署（国家版权局）牌子；同年 3 月，第十三届全国人民代表大会第一次会议通过《关于国务院机构改革方案的说明》，决定不再保留国家新闻出版广电总局。

打造“大读者”旗舰型出版传媒（文化）企业。为此，要树立品牌发展战略、文化品牌战略，以“互联网+”的产品创新模式、“文化+”的现代传播模式、“读者+”的品牌运营模式，稳固读者主品牌，创建具有特色的子品牌，打造品牌矩阵，拓宽品牌边缘，做好品牌维护和品牌宣传工作，强化读者品牌形象、价值与影响力，挖掘转化 IP 价值，实现品牌影响、规模与价值的最大化。

（三）项目综述

项目以进一步塑造“读者”品牌形象为出发点，通过项目建设，拟在上海和深圳两地设立品牌推广中心，各自承担所在地区及周边地区宣传推广、新媒体运营、文化活动以及产品陈列与体验 4 大主要职能。通过广告宣传、活动宣传、新媒体运营以及展示读者品牌文创产品等方式，着力推广“读者”品牌，打造品牌矩阵，力求树立公司良好的企业形象，不断提高品牌知名度，强化“读者”品牌形象、品牌价值和影响力，为构建以出版主业为内核，以文化多元业态为外延的“读者生态圈”，打造“大读者”旗舰型出版传媒（文化）企业奠定坚实的基础。

（四）项目承建单位

单位名称：读者出版传媒股份有限公司

法定代表人：王永生

联系地址：甘肃省兰州市城关区读者大道 568 号

邮政编码：730030

企业登记注册类型：股份有限公司

二、项目建设必要性

（一）适应党和国家继续推动文化产业发展的需要

长期以来，党和国家始终重视推动文化产业发展。2011年10月，党的十七届六中全会审议通过《中共中央关于深化文化体制改革 推动社会主义文化大发展大繁荣若干重大问题的决定》，要求必须坚持社会主义先进文化前进方向，坚持把社会效益放在首位、社会效益和经济效益相统一，按照全面协调可持续的要求，推动文化产业跨越式发展，使之成为新的经济增长点、经济结构战略性调整的重要支点、转变经济发展方式的重要着力点，为推动科学发展提供重要支撑。加大对拥有自主知识产权、弘扬民族优秀文化的产业支持力度，打造知名品牌。近年来，对于文化及文化产业发展更是给予高度关注。习近平总书记在《十九大报告》中要求坚定文化自信，建设社会主义文化强国。李克强总理在2018年《政府工作报告》中提出培育新型文化业态，加快文化产业发展。2017年5月，中共中央办公厅、国务院办公厅印发《国家“十三五”时期文化发展改革规划纲要》，将繁荣发展社会主义先进文化提升为党和国家的战略方针，并要求做优做强做大批文化企业和文化品牌，文化整体实力和竞争力明显增强，“十三五”末文化产业成为国民经济支柱性产业。同年4月，原文化部发布《文化部“十三五”时期文化产业发展规划》，提出：2020年，文化产业整体实力和竞争力明显增强，培育形成一批新的增长点、增长极和增长带，全面提升文化产业发展的质量和效益，文化产业成为国民经济支柱性产业；鼓励和引导文化企业提升品牌培育意识及知识

产权创造、运用、保护和管理能力，积极培育拥有较高知名度和美誉度的文化企业品牌和文化产品品牌，培育一批具有较强影响力和竞争力的品牌文化企业，打造系列文化品牌和服务。2017年9月原国家新闻出版广电总局发布了《新闻出版广播影视“十三五”规划》。规划要求：积极培育产业发展主体，加快图书、报刊资源聚合、产业融合；充分发挥新闻出版广播影视业在内容方面的核心优势，巩固提升图书、报纸、期刊产业，加快发展新媒体新服务产业。争取实现传统媒体和新兴媒体深度融合取得突破性进展，形成一批新型主流媒体，打造几家具有传播力公信力影响力的新型媒体集团。

公司作为在西部地区乃至全国享有重要地位和影响的国有文化企业，多年来着力于出版、传播优秀文化内容，以《读者》杂志为核心，推出了大量内容质量和形式俱佳的出版物和相关文化产品，形成了像“读者”这样的优质品牌资源。在党和国家继续推动文化产业发展的背景下，公司理应肩负起自身应该承担的使命与责任。因此，公司有必要通过树立品牌发展战略，强化品牌推广，进一步提升以“读者”为代表的优秀品牌传播力和影响力，塑造“读者”品牌文化，打造“世界的读者、人类的读者”，借助“读者”品牌进一步传播并弘扬中国先进文化，在继续发展、壮大自身的同时，为进一步促进文化产业发展、建设社会主义文化强国做出自己应有的贡献。

（二）适应市场竞争发展的需要

近年来，出版市场增速趋缓，且在一定程度上存在着产品同质化现象，市场竞争愈发激烈。面对这一市场形势，许多出版企业纷纷转

变竞争策略，由产品数量、质量竞争转向品牌竞争，以品牌优势提升企业形象与核心竞争力，扩张业务范围；力争通过成功产品品牌化，进而将品牌产品系列化、延伸化，不断提升优秀品牌的影响力、渗透力和覆盖面，并向相关领域转化，深入挖掘品牌潜力，通过品牌实现IP价值最大化。

为应对市场竞争形势的变化，塑造良好的产品与公司品牌，进一步挖掘“读者”等优秀品牌的市场潜力，近年来公司在全国范围内相继开展了一系列品牌推广活动。例如，自2013年开始，公司先后赴江苏、浙江、山东等多省开展校园阅读推广活动，截至2017年末，累计开展活动近500场，参与人数逾180万人次。又如，公司在北京等地举办“读者大会”、杂志研讨会、书友会等诸多的品牌宣传推广会和研讨会，并成立了“读者读书会”。这些活动对公司产品和品牌影响力的提升与扩散起到了良好的推动作用。然而，由于受到地域限制，上述活动也存在着活动连续性不强、效果难以持续、与当地情况衔接不充分等问题，影响了品牌推广。因此，从长远来看，有必要通过设立驻地品牌推广中心，针对当地情况，有针对性地持续开展品牌推广活动，并提供后续支持，以强化推广效果，提高品牌认知度，促进公司品牌真正“落地”。

（三）落实集团品牌发展战略的需要

为响应党和国家继续推进文化产业发展，培育、打造文化企业品牌与文化产品品牌的方针政策，适应出版市场竞争新形势，进一步挖掘自身优势，集团在其“十三五”发展规划中提出：要以“跳出《读

者》看世界，围绕品牌做产业”的发展思路，树立品牌发展战略与文化品牌战略，塑造中国文化第一品牌和世界知名文化品牌，构建以出版主业为内核，以文化多元业态为外延的“读者生态圈”，打造“大读者”旗舰型出版传媒集团；以“互联网+”的产品创新模式、“文化+”的现代传播模式、“读者+”的品牌运营模式，做好品牌维护和品牌宣传工作，强化读者品牌形象、价值与影响力，挖掘转化 IP 价值，实现品牌影响、规模与价值的最大化。

公司作为“读者”等优秀品牌的实际拥有者和集团控股子公司，也是集团品牌发展战略的直接受益者，贯彻、落实集团发展规划与品牌发展战略责无旁贷。为此，在今后的品牌推广与运营工作中需要做到统筹安排、分工合作，使“读者”等品牌的推广、运营既依托《读者》杂志，又不局限于杂志本身。因此，有必要通过项目建设，使各品牌推广中心在公司总部的指挥、指导下，统筹规划、协调、组织、实施本区域的品牌推广、宣传活动，以实现效果最优化。

三、项目建设方案

（一）项目建设内容

1. 地区划分

公司根据业务与品牌建设布局，计划在北京市、深圳市与上海市分别设立 3 个品牌推广中心。北京品牌推广中心以北京市为基础开展品牌推广工作，辐射华北与东北地区；深圳品牌推广中心以深圳市为基础开展品牌推广工作，辐射华南地区；上海品牌推广中心以上海市为基础开展品牌推广工作，辐射华东地区。公司计划依托北京现有子公司建设品牌推广中心、开展品牌推广工作，不再另行建设，故北京品牌推广中心不纳入募投项目。

2. 主要职能定位

在现有品牌推广工作的基础上，针对公司业务发展需要，各品牌推广中心担负提升公司产品在当地的品牌形象，树立良好的企业形象，塑造良好的公司品牌，实现公司品牌进一步提升，公司品牌价值不断深化和延伸的任务，主要承担以下 4 大职能定位：

（1）品牌宣传

以读者品牌深厚的文化积淀为依托，紧密围绕宣传推广读者品牌的核心目标，利用驻地优势与地方资源，针对性地开展公司产品营销宣传、市场推广活动，塑造读者良好的企业形象和品牌形象；在区域内发挥桥梁与通道作用，积极对接当地政府、企事业、高校等各类文化机构，近距离接触目标读者与合作机构，不断提升品牌在该区域内的影响力和产品的市场渗透力，提升用户粘性，巩固、拓展市场份额，

促进公司多元化业务发展。

（2）新媒体运营

结合线下营销渠道的不断拓展，充分利用微信、微博、各类头条号等线上新媒体手段，一方面开设和强化读者微博、微信公众号等自有新媒体平台，积极宣传推广读者形象和企业文化；另一方面积极与各类新媒体平台建立合作，打造有影响力的营销渠道和宣传阵地，面向全国用户展开品牌宣传和营销推广活动，积极推动公司“互联网+”产品创新模式，推动品牌规模最大化。

（3）文化活动推广

将阅读推广与数字营销、用户信息采集相结合，与签约作家 IP 的全媒体运营相结合，与提供全方位阅读服务、文化消费服务和文化建设问题解决方案相结合，探索读书会 and 兴趣沙龙等活动的维护、运营，通过邀请各界名人、普通读者在品牌推广中心内举办讲座、论坛、沙龙、展览等文化活动，提升参与度和传播率，增强品牌活跃度。促进符合体验经济下出版业态新模式和“读者生态圈”的构建，实现公司品牌影响力的增强和传播，打造中国最具影响力的全民阅读品牌，成为全民阅读推广的“领读者”。

（4）产品展示与体验

陈列、展示读者品牌优质的期刊、图书及数字产品、文创产品，供来访的客户及参加活动的各界人士进一步了解公司品牌、文化和产品，成为读者品牌在驻地地区展示形象的窗口。在空间陈设、设计风格上贯穿读者元素，将读者品牌形象及内容等具象化、氛围化、场景

化，结合产品展示，为用户营造美好的场景体验和文化享受。

随着品牌推广业务的开展以及公司文创产品的研发，项目将承担文创产品研发和销售职能。

3. 场地、人员与办公设施

（1）办公场地

深圳品牌推广中心计划依托读者甘肃数码科技有限公司在当地的分公司建设，计划补充场地 150 平方米；上海品牌推广中心面积计划 550 平方米，用于办公会议、推广活动和产品陈列与体验。并进行相应的设计、装修。

（2）人员

为保证各品牌推广中心工作开展，根据每个中心职能配备一定数量工作人员，其中上海品牌推广中心 12 人（包括项目总监、项目副总监、品牌经理、营销经理、运营经理、新媒体运营负责人、品牌推广运营负责人、品牌推广人员、新媒体运营人员、产品展示人员和行政人员），深圳品牌推广中心 18 人（包括项目总监、项目副总监、品牌经理、运营经理、新媒体运营负责人、品牌推广运营负责人、品牌推广人员、新媒体运营人员和产品展示人员）。深圳和上海品牌推广中心新增人员数量和工作职能分别详见表 3—1 和表 3—2。

表 3—1 上海品牌推广中心新增人员表

单位：人

人员岗位	第 1 年	第 2 年	岗位职能
项目总监	1	——	前期负责品牌推广中心选址、洽谈和租

			赁装修事宜，待中心正式运营后负责确定中心的具体工作和目标；组织制定公司的机构设置和人员编制等相关工作
项目副总监	1	——	协助总监完成品牌推广中心选址、洽谈和租赁装修工作，负责监督并确认项目规划及运作管理等相关工作
品牌经理	2	——	和项目副总监对接，协助完成项目落地并制定品牌推广计划和预期达到效果
营销经理	1	——	和项目总监对接，协助完成项目落地并制定营销计划和预期达到效果
运营经理	——	1	和项目副总、品牌经理、营销经理共同制定具体品牌推广活动、新媒体运营和产品展示的实施方案
新媒体运营 负责人	——	1	负责制定新媒体运营方案，并组织实施具体方案，以及方案实施效果评估等
新媒体运营 人员	——	1	负责新媒体运营推广具体活动，包括微信公众号宣传，微博宣传等，并制定广告方案
行政人员	——	1	负责推广中心具体财务、行政、后勤等工作
品牌推广 运营负责人	——	1	负责制定品牌推广方案，并组织实施具体方案，以及方案实施效果评估等
品牌推广 人员	——	1	负责品牌推广具体工作，包括活动组织，广告制作以及推广等
产品展示	——	1	负责陈列展示产品采购，对消费者进行

人员			产品介绍等
合 计	5	7	——

表 3—2 深圳品牌推广中心新增人员表

单位：人

人员岗位	第一年	第二年	岗位职能
项目总监	1	——	和读者甘肃数码科技有限公司分公司洽谈场地事宜，并负责新增场地的洽谈以及装修等事宜，负责监督并制定项目规划及运作管理等相关工作
项目副总监	1	——	协助总监洽谈场地事宜，并协助总制定项目规划；监督并确认项目规划及运作管理等相关工作
品牌经理	1	——	和项目副总监对接，协助完成项目落地并制定品牌推广计划和预期达到效果
运营经理	1	1	和项目副总、品牌经理共同制定具体品牌推广活动、新媒体运营和产品展示的实施方案
新媒体运营负责人	1	——	负责制定新媒体运营方案，并组织实施具体方案，以及方案实施效果评估等
新媒体运营人员	1	2	负责新媒体运营推广具体活动，包括微信公众号宣传，微博宣传等，并制定广告方案
品牌推广运营负责人	1	——	负责制定品牌推广方案，并组织实施具体方案，以及方案实施效果评估等
品牌推广	1	3	负责品牌推广具体工作，包括活动组织，

人员			广告制作以及推广等
产品展示 人员	1	3	负责陈列展示产品采购，对消费者进行 产品介绍等
合 计	9	9	——

(3) 办公设施

项目实施需要相应的办公设施为基础，办公设备主要包括台式电脑、笔记本电脑、打印及传真一体机、电话、电视、投影仪、相机、录音笔以及数据处理系统等；办公家具主要包括桌子、椅子、书架、刊物架、文创展台、展示柜、保险柜、员工衣柜以及套装组合家具（沙发、落地灯等套装组合）等。具体购置方案如下：

表 3—3 办公设施一览表

类 别	名 称	数 量
办公设备	台式电脑	23 台
	笔记本电脑	2 台
	打印及传真一体机	4 台
	电话	8 部
	电视	3 台
	投影仪	2 台
	相机	1 部
	录音笔	2 部
	数据处理系统	1 套
办公家具	办公桌	33 张
	办公椅	74 把

	套装组合家具	2 套
	员工衣柜	2 组
	书架	6 组
	刊物架	3 组
	文创展台	4 组
	展示柜	14 组
	保险柜	2 组

说明：上表为办公设施合计，深圳和上海品牌推广中心设施分别见附表 1、附表 2。

4. 品牌推广活动

项目拟将针对性地开展活动推广、广告推广、新媒体运营推广、视频宣传以及图书、期刊和文创产品展示在内的一系列推广活动，力求在现有品牌影响力的基础上进一步使读者品牌形象及内容具象化、氛围化、场景化。近距离接触目标读者与合作机构，通过发挥桥梁和纽带作用，不断提升读者品牌在该区域内的知名度和影响力，促进各类业务的发展并服务社会文化建设。

（1）活动推广

建设期内，拟开展推广活动 26 次。针对不同类型的消费者，定期开展读者读书沙龙、小读者阅读写作分享会等讲座活动和互动活动；在驻地所在及其周边城市开展阅读交流会等，最大限度激发消费者的阅读热情，并通过活动积极宣传读者品牌，培养消费者的忠诚度。除此之外，还将参加文化节、文交会以及文博会等会展，充分展示读者品牌形象。

（2）广告推广

通过不同渠道对读者品牌进行宣传推广，并将宣传推广中心的推广活动信息以及公司信息传递给消费群体。项目拟将采用的广告方式包括网络广告、电台广告、户外广告以及传统纸媒广告等。

网络广告拟采用单条广告多平台同时投放的方式，以图文、视频推送形式在微信公众号、新浪微博、新浪网、百度、腾讯网等各大平台进行投放；电台广告拟在交通广播电台投放，投放时段计划为 14:00、15:00 以及 20:00；户外广告拟在人流较大的商业区以及生活区设立广告牌，并通过滚动灯箱、电梯框架媒体等形式进行投放。除此之外，拟在发行量较大的纸质出版物的主要广告区投放宣传广告。

建设期内，计划投放网络广告 37 条，宣传视频 1 部；电台广告 45 条，累计时长 450 秒；户外广告 3 种；纸媒广告 2 期。

（3）产品陈列与展示

通过在品牌推广中心的产品陈列与体验区展示读者品牌的图书、期刊以及文创产品达到品牌推广的效果。建设期内，计划累计展示公司出版的主要图书 500 种以上；包含《读者》《读者·原创版》《读者·校园版》《读者欣赏》《故事作文》《飞碟探索》等主要期刊近年各期；累计展示文创产品 60 种以上。

（二）项目建设进度

项目计划投资建设期为 2 年，计划第 2 年上半年建设完成。

1. 办公场地建设进度

深圳品牌推广中心拟在项目建设期第 1 年租赁场地 150 平方米，当年完成新增场地设计装修和原有场地修补装修，并对整体空间重新

布置，投入使用；上海品牌推广中心拟在项目建设期第 1 年租赁场地 550 平方米，当年完成设计并装修，达到可供办公要求；第 2 年 3 月份完成装修，达到推广活动和产品陈列与体验要求，完全投入使用。

2. 新增人员进度

建设期新增人员 30 人，第一年新增 14 人，第二年新增 16 人。其中，上海品牌推广中心第 1 年新增 5 人，第 2 年新增 7 人；深圳品牌推广中心第 1 年、第 2 年各新增 9 人。

3. 办公设施购置进度

办公设施购置包含办公设备购置和办公家具购置 2 个部分。根据办公场地和新增人员进度，深圳品牌推广中心和上海品牌推广中心，第 1 年计划新增台式电脑 15 台，笔记本电脑 2 台，传真及打印一体机 4 台，电话机 8 部，电视机 1 台，办公桌 22 张，办公椅 27 把，衣柜 2 组，保险柜 1 组；第 2 年新增台式电脑 8 台，电视机 1 台，投影仪 3 台，照相机 1 部，录音笔 1 部，活动桌子 11 张，活动区椅子 47 把，套装组合家具 2 组，书架 6 组，刊物架 3 组，文创展台 4 组，展示柜 14 组，保险柜 1 组，数据处理系统 1 套。

两地品牌推广中心办公设施购置进度表详见附表 1 和附表 2。

4. 品牌推广活动进度

品牌推广形式包括网络广告、户外广告、纸媒广告、电台广告、宣传视频、讲座及互动活动、会展、图书展示、期刊展示和文创产品展示。其中，第 1 年，发布网络广告 2 条，参加会展 5 次，展示公司出版的图书和文创产品；第 2 年上半年发布网络广告 35 条，户外广

告 3 种，电台广告 45 次，纸媒广告 2 期，会展活动 2 次，讲座及互动活动 19 次，展示公司出版的图书、期刊和文创产品。两地品牌推广中心品牌推广活动进度表详见附表 3 和附表 4。

（三）可持续运营计划

公司计划在项目于第 2 年上半年建成后，继续使用自有资金进行投入，用于深圳和上海品牌推广中心的日常运营和品牌推广，以保证深圳品牌推广中心和上海品牌推广中心的正常运行和品牌推广工作的正常开展。

四、 项目建设基础

（一）品牌基础

公司核心产品《读者》杂志多年来始终致力于传播社会主义先进文化，丰富人民精神文化生活，市场与社会影响力不断提升，树立起良好的品牌与社会形象。

早在 1994 年，《读者》杂志就因“对精神文明建设做出突出贡献”受到甘肃省委、省政府的表彰，后于 1999 年、2003 年与 2005 年先后四次获得我国期刊最高奖项——“国家期刊奖”，2010 年又获第二届“中国出版政府奖期刊奖”。2006 年，在商务部组织的“商务新长征，品牌万里行”活动中，《读者》杂志成为全国唯一树立品牌地标的文化产品。《读者》杂志社于 2007 年获首届“中国出版政府奖先进出版单位奖”。

《读者》杂志的品牌价值同样得到了社会公众与专业评价机构的认可。2002 年，被甘肃省著名商标评审委员会评为第三届“甘肃省著名商标”。2006 年，被原中国出版科学研究所“第四次全国国民阅读与购买倾向抽样调查”评为“读者最喜爱的杂志”。同年，入选首届中国品牌媒体高峰论坛“最具品牌价值期刊杂志十强”。2009 年，作为唯一期刊类品牌入选中央电视台央视网“新中国 60 年 60 个杰出品牌”。2005 年，被世界品牌实验室评为“中国最具有价值品牌”；2011 年、2015 年、2017 年又先后被该实验室评为“中国 500 最具价值品牌”。

公司依托《读者》杂志，并以“读者”命名，结合不断开展的社

会文化与公益性活动，在全国出版业中塑造出公司层面的优秀品牌与形象优势。2004 年，公司所在的兰州市城关区南滨河东路经兰州市民政局批准，正式更名为“读者大道”；2015 年—2017 年连续 3 年入选中共中央中宣部“全国文化企业 30 强”提名名单。

依托上述品牌基础，为进一步巩固品牌优势，挖掘品牌价值，扩大品牌影响力与覆盖面，公司曾先后赴江苏、浙江、山东等多省开展校园阅读推广活动，累计开展活动近 500 场，参与人数逾 180 万人次。此外，公司在北京等地举办“读者大会”、杂志研讨会等诸多的品牌宣传推广会和研讨会，并成立了“读者读书会”。上述活动为项目建设提供了必要的经验与人员积累。

（二）区位优势

深圳品牌推广中心所在地——深圳地处珠江三角洲前沿，南接香港北临广州，是连接香港和中国内地的纽带和桥梁，是华南沿海重要的交通枢纽。深圳是中国改革开放建立的第一个经济特区，是国务院定位的全国性经济中心和国际化城市，中国三大全国性金融中心之一，与北京、上海、广州并称“北上广深”，经济总量长期位列中国大陆城市第四位，是中国大陆经济效益最好的城市之一，创造了举世瞩目的“深圳速度”。

深圳地区汇聚全国人才，读书风气浓厚，政府高度重视文化建设，加快书城和配套基地等规划建设，支持建设创意特色书吧，基本形成“一区一书城、一街道一书吧”格局。首发“城市文化菜单”，让市民尽享“月月有主题，全年都精彩”的丰富文化生活，文化已成为深

圳的核心竞争力。公司全资控股子公司——读者甘肃数码科技有限公司在深圳设有分公司，借助深圳优越的地理位置、最新的行业信息、优势媒体资源以及浓厚的文化氛围等因素，从机制、体制、模式、文化等多层面进行全新开拓。借助当地最新的电子信息技术和互联网技术等科技成果，开拓了“互联网+移动终端”的全民阅读模式，开发建设数字平台“读者云图书馆”，同时举办了多次推广活动，宣传读者产品和品牌，为深圳品牌推广中心的建设打下良好的基础。

上海品牌推广中心所在地——上海地处长江三角洲，东临沿海，西接江浙两省。自 1990 年国家实施开发浦东战略开始，上海被推向改革开放的最前沿，现为中国最大的经济、金融中心。截至 2016 年末，全市常住人口总数为 2419.70 万人。上海作为国际著名的港口城市，体现了东西方文化的交融，文化气息浓厚，其品牌文化风尚对华东乃至全国具有广泛的引领作用。上海一直是“书”最活跃、最重要的舞台之一，上海市民的文化生活与“书”的联系越来越紧密。上海以开放的姿态、严谨的规划、丰富的资源为书店发展提供广阔空间，围绕“书”展开的“大出版产业”已成为整个文化产业链条上的重要一环，为文化产业提供源源不断的创意“母本”。2016 年，文化基金如雨后春笋般涌现，多支文化产业基金在上海成立，为全市文化产业发展进一步注入原动力。

五、项目投资方案

(一) 项目投资总额与进度计划

项目在建设期内共投资 1098.57 万元，其中用于办公场地支出 512.05 万元，办公设备购置 40.10 万元，前期准备与运营费用 546.42 万元。

根据项目进度计划，第 1 年投入 472.34 万元，第 2 年投入 626.23 万元。

表 5—1 投资总额表

单位：万元

投资内容	第 1 年	第 2 年	合 计
办公场地支出	202.05	310.00	512.05
前期准备与运营费用	254.90	291.52	546.42
办公设施购置	15.39	24.71	40.10
合 计	472.34	626.23	1098.57

(二) 办公场地投资及其进度计划

办公场地支出共投资 512.05 万元，其中用于办公场地租赁费用 239.05 万元，装修设计费用 273.00 万元。根据项目进度计划，第 1 年投资 202.05 万元，第 2 年投资 310.00 万元。（办公场地支出投资的测算依据与具体进度计划见附表 5）

表 5—2 项目办公场地支出投资明细表

单位：万元

投资内容	第 1 年	第 2 年	合 计
办公场地租赁费 (包含物业费)	105.55	133.50	239.05
装修设计费用	96.50	176.50	273.00
合 计	202.05	310.00	512.05

（三）办公设施投资及其进度计划表

办公设施购置共投资 40.10 万元，其中办公设备购置 20.46 万元，办公家具 19.64 万元。根据项目进度计划，第 1 年投资 15.39 万元，第 2 年投资 24.71 万元。（办公设备购置投资的测算依据与具体进度计划见附表 6）

表 5—3 项目办公设施购置投资明细表

单位：万元

投资内容	第 1 年	第 2 年	合 计
办公设备	11.50	8.96	20.46
办公家具	3.89	15.75	19.64
合 计	15.39	24.71	40.10

（四）前期准备与运营费用投资及其进度计划

前期准备与运营费用共投资 546.42 万元，其中用于前期准备 38.00 万元，人员费用 178.80 万元，运营办公费用 329.62 万元。根据项目进度计划，第 1 年投资 254.90 万元，第 2 年上半年投资 291.52 万元。

前期准备费用系为建立地区分部而发生的交通、通信、住宿、招募、培训等费用，运营办公费用包括办事处的日常办公支出（如电话费、网络费、交通费等）、车辆费用与业务活动费用（用于业务招待、宣传推广活动、业务差旅等）。（前期准备与运营费用的测算依据与具体进度计划见附表 7）

表 5—4 项目前期准备与运营投资明细表

单位：万元

投资内容	第 1 年	第 2 年	合 计
------	-------	-------	-----

前期准备 费用	38.00	0.00	38.00
人员费用	49.80	129.00	178.80
运营办公费用	167.10	162.52	329.62
合 计	254.90	291.52	546.42

六、项目财务评价

（一）总费用

项目经济测算期定为3年。在3年测算期内，项目预计累计发生费用2375.63万元，其中第1年461.50万元，第2年1054.69万元，第3年859.44万元。

表6—1 项目费用表

				单位：万元
科 目	第1年	第2年	第3年	合计
固定资产折旧	0.66	3.39	3.39	7.44
办公场地费用	202.05	443.50	267.00	912.55
前期准备与运营费用	258.79	607.80	589.05	1455.64
合 计	461.50	1054.69	859.44	2375.63

（二）固定资产折旧及其测算依据

项目在3年测算期内购置的办公设备累计形成新增固定资产原值17.46万元，预计累计发生固定资产折旧7.44万元，其中第1年0.66万元，第2年3.39万元，第3年3.39万元。

鉴于上海品牌推广中心要历经寻址、洽谈、装修的过程，第1年运营期定为2个月，深圳品牌推广中心第1年运营期定为6个月（可借助公司已有资源开展业务）。因此，第1年上海品牌推广中心固定资产按2个月计提折旧，深圳品牌品牌推广中心固定资产按6个月计提折旧。

根据公司相关会计政策，固定资产分5年计提折旧，净残值率3%。

假定此外再无其他折旧。

表 6—2 固定资产折旧测算明细表

单位：万元

科 目	第 1 年	第 2 年	第 3 年	合 计
新增固定资产原 值	11.50	5.96	——	17.46
累计新增固定资 产原值	11.50	17.46	17.46	——
累计新增固定资 产当年折旧	0.66	3.39	3.39	7.44
累计新增固定资 产累计折旧	0.66	4.05	7.44	——

说明：累计新增固定资产原值系截至该年的以前历年新增固定资产原值之和，累计新增固定资产累计折旧系截至该年的以前历年累计新增固定资产当年折旧之和。

（三）办公场地费用及其测算依据

项目在 3 年测算期内，预计累计发生办公场地费用 912.55 万元，其中办公场地租赁费用 639.55 万元，装修设计费用 273.00 万元。

根据项目进度计划，第 1 年 202.05 万元，第 2 年 443.50 万元，第 3 年 267.00 万元。

表 6—4 办公场地费用测算表

科 目	第 1 年	第 2 年	第 3 年	合 计
办公场地租赁费用（包含物业费）	105.55	267.00	267.00	639.55
装修设计费用	96.50	176.50	0.00	273.00
合 计	202.05	443.50	267.00	912.55

说明：虽然于上半年建成，但是品牌推广中心运营期为全年，故第 2 年场地租赁费用均按全年计算；按照公司通常处理方式，装修设计费用一次性计入当期费用。

（四）前期准备与运营费用及其测算依据

项目在 3 年测算期内，预计累计发生前期准备与运营费用 1455.64 万元，其中前期准备费用 38.00 万元，人员费用 565.80 万元，运营办

公费用 851.84 万元。

根据项目进度计划，第 1 年 258.79 万元，第 2 年 607.80 万元，第 3 年 589.05 万元。

表 6—4 前期准备与日常运营费用测算表

单位：万元				
科 目	第 1 年	第 2 年	第 3 年	合 计
前期准备费用	38.00	0.00	0.00	38.00
人员费用	49.80	258.00	258.00	565.80
运营办公费用	170.99	349.80	331.05	851.84
合 计	258.79	607.80	589.05	1455.64

说明：基于合理、简化原则，深圳品牌推广中心第二年人员费用和运营办公费用均为按照第 2 年上半年该类别投资额*2 计算；上海品牌推广中心由于第 2 年 3 月份建设完成，需要借助品牌推广中心场地开展的推广活动从 3 月份开始开展，因此第二年需要借助品牌推广中心场地开展的推广活动费用按第二年上半年该类别投资额*3 计算，其余均为第 2 年上半年各自类别投资额*2。办公软件（数据处理系统）由于金额较小，基于合理、简化原则，故放到运营办公费用科目中，计入当期费用。前期准备费用、人员费用、运营办公费用投资测算详见附表 7。

（四）项目建成后对公司影响

项目建成后，每年将产生一定的新增费用，使公司总体费用有所增加，但相对于公司利润水平，尚在可承受范围之内。同时，项目通过品牌推广与运营，将有助于公司以“读者+”的品牌运营模式，做好品牌维护与宣传工作，强化“读者”及公司的品牌形象、价值与影响力，进一步塑造公司的良好企业形象，扩大品牌渗透力与覆盖面，进而实现品牌影响、规模与价值的最大化，持续提升公司经营业绩。此外，随着各中心逐渐履行起、充分发挥出文创产品研发职能，项目也将通过文创产品运营产生一定的收入，从而弥补费用支出，减轻公

司费用压力。

七、项目风险分析与应对措施

（一）项目风险

在项目建设与运行过程中，可能存在以下 2 方面风险：

1. 人力资源风险

主要体现在招募与流失两方面。首先，为便于开展当地业务，同时降低人员费用支出，推广中心工作人员（包括经理）均在所在城市以及兰州招募，限于主客观条件，再加上建设周期较短，可能存在合适的业务、管理人员招募不到或招募不当的风险。其次，品牌推广业务以及新媒体运营人员通常流动性较大，如果出现项目业务人员特别是关键业务人员离职情况，也会给项目的建设运营带来消极影响。

2. 管理风险

各地推广中心分处异地，虽非为相对独立的业务运营主体，总经理为公司任命，可以随时了解推广中心动态，但鉴于各推广中心与公司总部相距较远，基于时间、成本等因素考虑，公司也难以经常派人赴实地检查、监督，不能及时、准确掌握各分部、办事处实际情况。各推广中心因此可能掩饰其真实能力，不能全力以赴地执行公司总部下达的任务、计划，或在运营过程中采取存在问题、涉嫌违规的手段，甚至可能有个别工作人员利用公司提供的条件从事公司业务以外的活动。

（二）应对措施

公司经过多年发展，已经积累了较强的经济实力、丰富的出版资

源和市场网点。近年来发展势头强劲，资产状况良好，竞争能力增强，这在相当程度上对规避上述风险能起到积极作用。

具体来讲，公司将主要采取以下 4 方面措施来规避上述风险：

1. 充分、有效借助当地资源

经过多年积累，公司在拟设立地区分部的城市已建立起一定的客户基础，在项目建设过程中，公司除派员赴各地按照常规程序进行场地建设与人员招募之外，还将充分、有效地借助当地客户力量，请他们就招募人选、场地选址等提供推荐意见、相关信息、人脉支持等帮助，以最大程度地克服不了解、不熟悉当地情况这一不利因素，规避招募风险与进度风险。

2. 建立、健全各项制度，充分利用现代信息技术

首先，公司将建立、健全对地区分部包括其经理与业务与人员的各项管理制度，在公司总部与地区分部之间进行合理的权责划分，既能保证各分部有效运营，又能避免失控；建立、完善一整套合理、有效的用人、薪酬、考评、奖惩与监督体系，切实做到奖勤罚懒，能者上、不良者淘汰，及时发现、处理问题。其次，通过加强公司内部沟通、协调，在项目领导小组主持下，改进、完善公司现有业务流程，使之与项目建设要求相协调、相适应。最后，充分利用现代管理技术手段，将各地区分部纳入出版资源信息化管理平台监控，及时、全方位地掌握各方面信息。

3. 实施项目进度时间控制

公司将对项目实施进度实行严格的时间控制，项目管理团队将采

用定义活动、排列活动顺序、估算活动资源、估算活动持续时间、制定进度计划、加强进度控制，保证项目顺利实施。

4. 加强企业文化建设，增强凝聚力与向心力

首先，通过上岗前培训，让新员工特别是地区分部工作人员了解公司理念、历史、荣誉、行业地位。其次，借助各种机会，有计划、有步骤地安排地区分部人员参加公司活动，参观公司总部，使他们亲身感受公司形象与文化氛围。再次，充分发挥出版资源信息化管理平台的内部交流功能，构建总部员工与外地员工共同参与的公司虚拟社区，编发公司内部交流刊物或通讯，使地区分部人员虽身处异地，仍能及时了解公司动态、与总部人员进行各种交流。通过上述措施，培养地区分中心人员身为“读者人”的自豪感，通过良好的企业文化氛围增强员工的归属感、向心力与自我约束意识。

八、结论

该项目符合当前国家继续推动文化产业发展，建设文化品牌的方针政策；符合集团发展规划与品牌战略要求，满足公司的现实与未来发展需要。有利于进一步提高公司品牌影响力，有助于提升公司核心竞争力，为公司实现跨媒介、跨地区、跨行业发展，打造全媒体运营的传媒企业提供强有力的支持。

经深入研究论证，该项目目标明确，类别清晰，操作性强，项目可行。

附表

附表 1 上海品牌推广中心办公设施购置进度表

类别	名称	第一年	第二年	合计
办公设备	台式电脑	7 台	8 台	15 台
	笔记本电脑	2 台	0 台	2 台
	打印及传真一体机	3 台	——	3 台
	电话机	8 台	0 太	8 部
	电视机	1 台	2 台	3 台
	投影仪	——	1 台	1 台
	相机	——	1 部	1 部
	录音笔	——	1 部	1 部
办公家具	桌子	12 张	11 张	23 张
	椅子	17 把	47 把	64 把
	沙发、落地灯等套装组合	——	1 套	1 套
	员工衣柜	2 组	——	2 组
	书架	——	6 组	6 组
	刊物架	——	3 组	3 组
	文创展台	——	4 组	4 组
	展示柜	——	4 组	4 组
	保险柜	1 组	1 组	2 组
办公软件	数据处理系统	——	1 套	1 套

附表 2 深圳品牌推广中心办公设施购置进度表

类别	名称	第一年	第二年	合计
办公设备	台式电脑	8 台	0 台	8 台
	打印及传真一体机	1 台	0 台	1 台
	投影仪	——	1 台	1 台
办公家具	桌子	10 张	——	10 张
	椅子	10 把	——	10 把
	沙发、落地灯等套装组合	——	1 套	1 套
	展示柜	——	10 组	10 组

说明：办公设备、家具等不足部分借用读者甘肃数码科技有限公司分公司资源。

附表 3 上海品牌推广中心品牌推广活动进度表

品牌推广方式	第一年	第二年
广告推广	——	——
网络广告	2 条	5 条
户外广告	——	3 种
纸媒广告	——	2 期
宣传视频	——	1 部
活动推广	——	13 次
推广活动	——	12 次
会展活动	——	1 次
图书展示	——	500 种
期刊展示	——	9 种
文创产品展示	——	30 种

附表 4 深圳品牌推广中心品牌推广活动进度表

品牌推广方式	第一年	第二年
广告推广	——	——
网络广告	——	30 条
电台广告	——	45 次
活动推广	5 次	8 次
推广活动	——	7 次
会展活动	5 次	1 次
图书展示	100 种	100 种
文创产品展示	40 种	60 种

附表5 项目办公场地支出投资明细表

单位：万元

投资内容	第1年	第2年	合 计	说 明
办公场地租赁费用(包含物业费)	105.55	133.50	239.05	上海品牌推广中心推广中心场地面积 550 平方米，按 16 万元/月测算；深圳品牌推广中心场地面积 150 平方米，按 5.55 万元/月计算。 物业费均按 10 元/平方米/月计算。 项目从第 1 年下半年开始启动。地选址以及签订合同事宜持续时间为期 2 个月，故深圳品牌推广中心场地租赁费第 1 年按 4 个月计算；上海品牌推广中心选址由公司派人专职完成选址以及签订合同等事宜，持续时间为期 1 个月，故上海品牌推广中心场地租金第 1 年按 5 个月计算。 第 1 年深圳品牌推广中心装修完成；上海品牌推广中心第 1 年完成租赁以及前期装修，装修达到办公要求；第 2 年 3 月份装修达到开展推广活动和产品陈列与体验要求，故第 2 年两地租赁费均按 6 个月计算。
装修设计费用	96.50	176.50	273.00	上海品牌推广中心面积共计 550 平方米，按 0.39 万元/平方米测算；第 1 年支付设计费用 23 万元和先期装修费用 15 万元，第二年支付当年装修费用。 深圳品牌推广中心第 1 年完成新增场地装修和原有场地补充装修，并对整体空间重新布置，为方便计算统一以新增面积测算，按 0.39 万元/平方米测算；第 1 年支付全部装修设计费用，第 2 年不再产生装修费用。
合 计	202.05	310.00	512.05	—

附表 6 项目办公设施购置投资明细表

单位：万元

投资内容	第 1 年	第 2 年	合 计	说 明
办公设备	11.50	8.96	20.46	台式电脑以平均 5000 元/台、笔记本以平均 7700 元/台、打印及复印一体机 5000 元/台、电话以 200 元/部、投影机以平均 3000 元/台、相机以 7000 元/部、电视机以 3000 元/台、录音笔以 300 元/部计算，数据处理系统以平均 3 万元/套计算。 第 1 年共购置台式电脑 15 台，笔记本电脑 2 台，打印及传真一体机 4 台，电话 8 部，电视 1 台。 第 2 年共购置台式电脑 8 台，投影机 2 台，相机 1 部，电视 2 台，录音笔 2 部，数据处理系统 1 套。
办公家具	3.89	15.75	19.64	保险柜以平均 700 元/组、衣柜以平均 700 元/组、办公桌以平均 750 元/张、办公椅以平均 750 元/把、书架以 3000 元/组、刊物架以平均 1500 元/组、文创展台和展示柜均以平均 5000 元/组、活动区桌子以平均 500 元/张、活动区椅子以平均 400 元/把计算。 第一年新增保险柜 1 组，衣柜 2 组，办公桌 22 张，办公椅 27 把。 第二年新增保险柜 1 组，沙发、落地灯等套装组合 2 套，活动区桌子 11 张，活动区椅子 47 把，书架 6 组，刊物架 3 组，文创展台 4 组，展示柜 14 组。
合 计	15.39	24.71	40.10	—

附表 7 项目前期准备与运营费用投资明细表

单位：万元

投资内容	第 1 年	第 2 年	合 计	说 明
前期准备费用	38.00	0.00	38.00	上海品牌推广中心以 23 万元，深圳品牌推广中心以 15 万元测算。
人员费用	49.80	129.00	178.80	上海品牌推广中心总监按平均 1.3 万元/月，副总监按平均 1.1 万元/月，品牌经理、营销经理、运营经理均按平均 1.0 万元/月，新媒体运营负责人、品牌推广负责人均按平均 0.8 万元/月，行政人员按平均 0.7 万元/月，新媒体运营人员、品牌推广人员、产品展示人员均按平均 0.5 万元/月测算。 深圳品牌推广中心总监按平均 1.1 万元/月，副总监按平均 0.9 万元/月，品牌经理、运营经理均按平均 0.8 万元/月，新媒体运营负责人、品牌推广负责人均按 0.7 万元/月，新媒体运营人员、品牌推广人员、产品展示人员均按平均 0.5 万元/月测算。 两地各岗位招聘人数详见表 3—1、表 3—2。 上海品牌推广中心人员岗位工资标准系综合考虑上海市平均最低工资、行业平均岗位工资以及绩效工资后制定；深圳品牌推广中心人员拟从深圳和兰州两地招聘，岗位工资标准系综合考虑深圳和兰州平均基本工

				资、行业平均岗位工资以及绩效工资后制定。
运营办公 费用	167.10	162.52	329.62	办公费用（包含办公用品费、通讯费、交通费等）按 1000 元/人/月计算。 网络广告第一年上海 2 条，按 2.2 万元/条测算。第二年上海品牌推广中心投放网络广告 5 条，按 2.5 万元/条测算；深圳品牌推广中心投放广告 30 条，在微信、微博等平台投放，按 1000 元/条测算。 电台广告第 2 年 45 条，每条 10 秒，共计 450 秒，按 70 元/秒测算。 户外广告第 2 年 3 种，广告牌推广广告按 4 万测算，滚动灯箱按 2 万元测算，电梯广告按 1 万元测算。 视频宣传，上海品牌推广中心第 2 年推广 1 部读者文化宣传视频，按 5 万元/部（包含视频内容策划、拍摄、剪辑、制作费用）测算。 纸媒广告，第 2 年上海品牌推广中心在强势纸媒主要广告位投放 2 期，按平均 5 万元/期测算。 推广活动，第 1 年深圳品牌推广中心参加深圳文博会，按 44 万元测算，关山月活动推广按 20 万元测算，惠州

			书香节按 12 万元测算，北京文交会按 22 万元测算，南京文交会按 15 万元测算；上海品牌推广中心由于启动较晚，故此不开展推广活动。 第 2 年深圳品牌推广中心参加深圳文博会开展推广活动 1 次，按 12 万元测算；在品牌推广中心内开展的宣传推广活动共计 7 次，按 0.5 万元/次。上海品牌推广中心开展读者读书沙龙活动 6 次，开展小学生阅读写作分享会 4 次，均按 0.3 万元/次测算，开展高校品牌推广活动 2 次，按 2 万元/次测算，参加上海文博会 1 次，按 8 万元/次测算。 图书展示，第 1 年深圳品牌推广中心展示读者品牌图书 100 种；第 2 年深圳品牌推广中心展示读者品牌图书 100 种，上海品牌推广中心展示读者品牌图书 500 种。每种图书展示 5 本，按 30 元/本测算。 期刊展示，第 2 年展示读者品牌期刊 9 种，只在上海品牌推广中心展示，平均每种展示 60 本，按 6 元/本测算。 文创产品展示，第 1 年深圳品牌推广中心展示读者品牌文创产品 40
--	--	--	---

				种；第2年深圳品牌推广中心展示读者品牌文创产品60种，上海品牌推广中心展示读者品牌文创产品30种。每种文创产品展示5件，按90元/件测算。 其他运营费用按5万元/月测算，第1年上海品牌推广中心运行2个月，深圳品牌推广中心运行6个月；第2年均按运营6个月测算。
合 计	254.90	291.52	546.42	——