

证券代码：301025

证券简称：读客文化

## 读客文化股份有限公司

### 2022年9月30日投资者关系活动记录表

编号：2022-004

|               |   |
|---------------|---|
| 投资关系活动类别      | <input type="checkbox"/> 特定对象调研 <input type="checkbox"/> 分析师会议<br><input checked="" type="checkbox"/> 媒体采访 <input type="checkbox"/> 业绩说明会<br><input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input type="checkbox"/> 路演活动<br><input type="checkbox"/> 现场参观 <input type="checkbox"/> 其他  |
| 参与单位名称及人员姓名   | 国际金融报 王莹  |
| 时间            | 2022年9月30日 10:00-11:00  |
| 地点            | 公司会议室   |
| 上市公司接待人员姓名    | 董事长 华楠<br>财务总监、董事会秘书 龚平<br>证券事务代表 闫怡潇   |
| 投资者关系活动主要内容介绍 | <p><b>问：作为出版公司，读客文化将广告和营销领域创新思维带进书业，公司被称作“中国最会卖书的公司”，这也曾为公司带来不少争议，您如何看待营销思维和畅销书对公司的影响？</b></p> <p>华楠：在中国排名前5的民营出版商里面，读客文化是唯一一家没有千万级畅销书的公司，“畅销书打造方法”并不保证成功，也不会让成功变得更轻松，只是提高成功的概率。</p> <p>早期一个单品可支撑全公司这一年的花费，但团队规模上升后无法再依靠一本畅销书。读客文化所有产品在这10年平均销量达到行业的十几倍以上，不依赖某一个单品或一次机遇，主要依靠组织效率。把高效组织的打造视为公司第一目标，只有高效组织才能够回报组织里所有员工付出的青春和贡献。</p> <p><b>问：2020年同行中，新经典文化、磨铁文化和中南博集天卷的总体出版效率为5.13，读客文化的出版效率总体达10.38，出版效率全行业领先。2021年读客文化码洋占有率为1.03%，实洋占有率为1.13%；实洋占有率在大众图书公司中位列第四。公司做到这点的经验是什么？</b></p> <p>华楠：打造高效组织。品效是读客文化经营最核心的数据之一，反映出组织质量、员工回报，也代表了公司能否存活以及资本市场如何看待。通过打造流水线等很多举措，都是为提升品效。读客文化的品效过去15年一直保持行业第一，按照我们的品效预测曲线，在2026年会达到行业的20倍，公司的效益和员工的成长收益就都有保障。</p> <p><b>问：作为一家上市公司，读客文化的核心竞争力是什么？</b></p> <p>华楠：对出版商起决定性作用的还是内容和版权。</p> <p>作为一个品牌，我们建立的是品牌和读者的长期联系。读客文化是一家激发个人成长的公司，读者读了我们的任何一本书，他是否获得</p> |

某一方面的成长，这个就是版权和内容决定的，也是我们最关注的，是品效的基石。

每次读客文化的书都能兑现读客文化的承诺，让读者获得精神、知识结构或生存技能的成长，读者和我们的关系就会变得更长期，品效就会往上走。

而对这个行业来说，过去及未来十年不变的核心竞争力就是版权。版权是消费者真正消费的东西，真正需要购买的东西。最近两三年，公司成立了正式的版权部，制定版权战略、版权地图，制定版权采买计划。现在已经完成了未来三年的采买计划，将按部就班的为读者提供他一生成长所需的书籍。

**问：一般我们认为，图书是创意产品，不是标准化和流水线可以生产出来的，这也是为什么图书商集约化、规模化的道路很难的原因，您怎么想到要打造创意流水线？**

华楠：我的个人创业经验使我发现，一个厉害的创意生产者，可以使自己衣食无忧，但如果想创业带团队，则需要将脑袋中的创意思维方式交给团队，此时我开始构思打造复制方法的方法。通过这套方法，一个高效率的创意工作者可以复制出一个团队，然后让团队去复制另一个团队。

创意产业是一个产业，从产业角度来看，所有的产业都在工业化。虽然创意没有一个有形的物体，很难形成标准，但我们把创意当中的所有零部件全部描述出来，零部件的制造方法、装配方法等，每一个动作都编号，然后形成流水线。现在一个独特创意的完成完全是装配化的。

**问：在你的介绍中，创意流水线能够提高企业的品效和管理效率，那能够为消费者带来什么？**

华楠：最直观的一面是它为消费者带来的就是更加便利的产品和购买体验，以及更加直接的商品选择的环境。可以让读者更快速识别出这是否是他需要的。

另外，效率的提升会大规模降低产业成本。创意产业成本是极高的。我们公开了这套创意流水线的方法和运作，希望任何有兴趣的同行都可以借鉴以提升效率，降低整个创意产业或文化产业的成本。

**问：读客文化上市有一年多了，您觉得上市是一个正确的决定吗？**

华楠：完全正确。首先，上市让公司运行更开放，得到的关注更多。在此监督下，公司治理会越来越完善。

其次，我们得到了更多的机会去践行自己的使命。比如《半小时漫画党史（1921-1949）》，正是通过市政府牵线搭台，我们才可以与一大会址、上海党校一起合作完成。既取得了非常好的社会效益，也带来了经济利益。

**问：从国际经验来看，出版产业应该是高度集中化的。你认为，中国民营书业是否也会进入频繁大型并购阶段，最终形成大型出版集**

|      |   |
|------|---|
|      | <p><b>团？未来五到十年，读客文化在资本市场上有怎样的战略考虑？</b></p> <p>华楠：出版产业高度集中化是整个市场充分发育半个世纪之后的事情。我认为，即使是中国速度，可能也需要等待未来十年的时间。</p> <p>目前读客文化没有制定并购计划。未来十年，我们的目标就是通过内生的发展持续增长，回报投资人，这是一家上市公司的基本使命。</p> <p><b>问：你五年前认为行业未来有两大方向：一是一定会产业融合，二是这个产业融合一定是以 IP 为核心的。2019 年，读客文化新媒体增值业务收入超过 1500 万，打造的“书单狗”也成为图书界第一 IP 品牌。对于 IP，你现在还如此认为吗？</b></p> <p>华楠：当然，文化产业的相互融合是一个长期趋势，现在只是开端。未来一定是会以 IP 为核心而发生产业融合，融合的时间不好判断，但读客已经时刻做好准备，当客观环境允许跨界的时候就去跨界。</p> <p>现在新加坡、马来西亚、北美的华语世界，也已经有很多“书单狗”“书单来了”的粉丝，当它形成一定规模，我们也会顺势走去海外。</p> <p><b>问：出版业一直有声音说，数字化转型是一大方向。2021 年，读客文化数字出版业务占营收的比重超过 14%，在出版业上市公司中排名前列。在你看来，出版业未来的下一个风口是什么？</b></p> <p>华楠：过去五六年，读客文化在数字出版领域一直处于行业领先地位，对于公司来说，纸质出版永远是传统出版社核心中的核心，数字出版是核心中的次核心。因为前者的未来发展是最可控的，公司也是牢牢围绕着纸质出版在运转。</p> <p>未来我们只关心在旧航道上能不能做得更好，精耕细作，因为它还有很大的增长空间。</p> |
| 附件清单 | 无   |
| 日期   | 2022 年 9 月 30 日   |