

出國報告（出國類別：考察）

參加 2018 年中國國際授權業峰會 心得報告

服務機關：國立故宮博物院
姓名職稱：高登賢科長、毛舞雲助理研究員
派赴國家：中國大陸（上海）
出國期間：107.7.23-7.27
報告日期：107.10.19

公務出國報告提要

出國報告名稱：參加 2018 年中國國際授權業峰會心得報告

頁：26 含附件：無

出國計劃主辦機關/聯絡人/電話

國立故宮博物院/蔡啟發/ (02)28812021 ext.2901

出國人員姓名/服務機關/單位/職稱/電話

高登賢/國立故宮博物院/文創行銷處/科長/(02)28812021 ext.2380

毛舞雲/國立故宮博物院/文創行銷處/助理研究員/(02)28812021 ext.2378

出國類別：考察

出國期間：107 年7 月23 日~107 年7 月27 日

出國地區：中國大陸（上海）

報告日期：107 年10 月19 日

分類號/目：

關鍵詞：IP、智慧財產權、授權、品牌合作、異業結合、跨界整合

摘要：

中國國際授權業峰會係 2018 全球授權展·中國站中專門探討目前全球授權趨勢的論壇會議，旨在分享全球及中國的授權業發展現狀及趨勢，邀請全球授權業之業內專家分享授權案例與經驗，促進行業內實務交流。而全球授權展·中國站中有來自世界多國品牌，匯聚多種行業呈現豐富的經營成果，為授權交易之重要平台。此外上海近年文創發展卓有成效，從文創園區到藝術空間，多元發展。有鑑於本院發展文創授權已近十年，各項授權業務已臻成熟，惟授權業隨著新科技與新經營模式產生，變化尤其快速，為掌握國際最新授權趨勢，並了解上海文創產業發展，爰派員考察授權業峰會、授權展會及上海文創空間。



壹、中國國際授權業峰會簡介

中國國際授權業峰會係 2018 全球授權展·中國站中專門探討目前全球授權趨勢的論壇會議，旨在分享全球及中國的授權業發展現狀及趨勢，邀請全球授權業之業內專家，從卡通動漫、遊戲、影視、文博藝術、生活方式、零售等領域分享授權案例與經驗，並透過一系列的「授權工作坊」，講解契約與法律法規、品牌保護、品牌聯名案例分享等授權業者關心的實用議題。

本屆峰會自 107 年 7 月 25 日至 27 日，為期三天，活動包括：

1. 國際授權業峰會：邀請全球授權業權威人士分享國際及中國的授權業發展現狀及趨勢，講解授權業務開展方式，並分享各領域的授權案例與經驗。
2. 國際授權業展覽：123 個展商帶來共計 425 個 IP 設攤展覽，並現場進行推介與合作洽談。
3. 商貿配對：提供現場一對一商貿配對服務，撮合買賣雙方達成交易。
4. 現場 IP 狂歡大巡遊：生動有趣地展現品牌 IP 形象，與熱門 IP 親密互動

該峰會係全球授權展(Licensing Expo)當中活動的一環。全球授權展為國際最大授權平臺，包括3月在紐約舉辦全球授權高峰會、4月全球授權展—日本站(Licensing Expo Japan, LEJ)、5月全球最大的美國拉斯維加斯授權展、7月全球授權展—中國站(Licensing Expo China, LEC)及10月歐洲最大的倫敦授權展(Brand Licensing Europe, BLE)，旨在促進頗具影響力的影視音產品、動漫人物角色、數位內容、時尚品牌、企業品牌、藝術品等授權項目（即智慧財產權，英文為intellectual property，簡稱為IP）擁有者與代理商以及消費品製造商、被授權商和零售商的有效對接。

貳、目的

本院為世界四大博物館之一，以典藏豐富精美文物著稱，為更進一步推展中華文化藝術之美，並開發出多種授權模式，包括圖像授權、出版授權、影音授權、品牌授權、合作開發授權、授權代銷、聯名合作等模式。透過這些授權模式，本院已經與各行各業共同合作，開發出許多廣受歡迎的商品，如紅極一時的「朕知道了」紙膠帶。近年來更著重於品牌授權，並期望透過雙方品牌的合作，能更進一步推廣本院典藏文物之美。

中國大陸目前為全球授權業成長最快的地區，匯聚了國際多元授權經驗，而本次中國國際授權業峰會主題涵蓋兩大主軸：品牌保護及品牌授權，品牌保護方面包括 IP 授權契約與法律規範、品牌保護與品牌甄別等議題；品牌授權方面包括文博藝術生活化、授權創新模式、授權趨勢分析、品牌商走向世界等議題，內容豐富多元，為品牌經營實務研究討論及經驗交流之重要場域。此外，全球授權展（中國站）匯集國際重要品牌，包括大英博物館、Victoria & Albert、MOMA 等世界級文博機構及眾多代理商，為與國際優秀潛力品牌洽談業務之良機，為掌握國際授權現況、並了解大陸品牌運作情形及商標保護規範，蒐集最新授權實務資訊，爰派員參與此次展會及其峰會。

此外，上海亦為中國大陸文創發展相當繁盛之一線城市，希望藉由此次展會考察之機，一併走訪上海新興文創空間，了解目前上海文創發展現狀。

參、過程

日期	行程	工作項目
107 年 7 月 23 日	台北→上海 K11 藝術購物中心	抵達上海 考察藝術生活化案例
107 年 7 月 24 日	M50、哥倫比亞公園、言几又設計書店	考察上海文創園區、文創通路、藝術空間
107 年 7 月 25 日	上海國家會展中心	參加授權業峰會 考察授權展、洽談合作
107 年 7 月 26 日	上海國家會展中心	參加授權業峰會 考察授權展、洽談合作
107 年 7 月 27 日	上海國家會展中心	參加授權業峰會 考察授權展、洽談合作

一、參與國際授權業峰會

本次中國國際授權業峰會邀集 42 位全球知名授權業者，包括零售、遊戲、影視、文博藝術、生活、動漫等領域分享行業觀察及發展趨勢，並藉由工作坊形式介紹授權業者關心之議題，吸引逾 2,000 位專業人士參與。議程如下：

7.25

* 中英文同步，配同声传译 Simultaneous translation in EN/CH

时间 Time: 10:30am - 11:30am	主旨论坛: IP 与零售的赋能与共赢 Keynote Panel: Win-win of IP and Retail
 主持人: Maura Regan 女士 国际授权业协会主席 Moderator: Ms. Maura Regan, President, LIMA	
 Marilu Magsaysay Corpus 女士 可利可亚洲专利授权有限公司首席执行官 Ms. Marilu Magsaysay Corpus, President & CEO, Click Licensing Asia, Inc.	 何韵民 先生 上海罗森便利有限公司副总经理 Mr. Larry He, Deputy General Manager, Shanghai Lawson, Inc.
 孟祥元 先生 阿里巴巴 淘宝 高级运营专家 Mr. Xiangyuan Meng, Senior Operation Expert, Alibaba Taobao	 尚琳琳 女士 华强方特文化科技集团股份有限公司高级副总裁 华强方特(深圳)动漫有限公司总经理 Ms. Daisy Shang, SVP, Fantawild Holdings Inc.; General Manager, Fantawild Animation Inc.
时间 Time: 12:30pm - 13:00pm	演讲: 全球授权行业趋势分析 Speech: Trends of Global Licensing Industry
 Maura Regan 女士 国际授权业协会主席 Ms. Maura Regan, President, LIMA	
时间 Time: 13:00pm - 14:00pm	论坛: 游戏 IP 演化之路: 从“内容充值”到“衍生品消费” Panel: Transformation of Gaming IP: From "Content Charging" to "Derivative Consumption"
 主持人: Steven Ekstract 先生 UBM Global Licensing Group 品牌总监 Moderator: Mr. Steven Ekstract, Brand Director, UBM Global Licensing Group	
 Daniel Amos 先生 Beanstalk 品牌发展助理副总裁 Mr. Daniel Amos, Associate Vice President, Brand Development, Beanstalk	 Matt Beecher 先生 暴雪娱乐全球消费产品副总裁 Mr. Matt Beecher, Vice President, Global Consumer Products, Blizzard Entertainment
 李啦 女士 腾讯授权业务部总经理 Ms. Lala Li, General Manager of Authorized Business Department, Tencent Technology	

时间 Time:
14:15pm - 15:15pm

论坛: 影视 IP 纵深化运营
Panel: Deepening Operation of Film Licensing



主持人: **Steven Ekstract 先生**
UBM Global Licensing Group 品牌总监
Moderator: Mr. Steven Ekstract, Brand Director, UBM Global Licensing Group



Elie Dekel 先生
传奇娱乐消费品和品牌发展执行副总裁
Mr. Elie Dekel, Executive Vice President,
Consumer Products & Brand Development,
Legendary Entertainment



Allen Wang 先生
环球影业大中华区消费品授权业务副总裁
Mr. Allen Wang, Vice President, Consumer
Products, Greater China, Universal Pictures



王莹 女士
腾讯视频商业化总经理
Ms. Ying Wang, General Manager,
Tencent Video Commercialization, Tencent

时间 Time:
15:30pm - 16:15pm

工作坊: 授权合同与法律法规
Workshop: Licensing Contract and Laws & Regulations



赵琳 女士
北京东方亿思知识产权代理有限公司 / 北京市东权律师事务所合伙人
Ms. Helen Zhao, Partner, Beijing East IP Ltd./ Beijing East IP Law Firm

7.26

时间 Time:
9:30am - 10:00am

工作坊: 授权入门基础
Workshop: Licensing Basics



Gisela Abrams 女士
国际授权业协会全球合作伙伴部门高级副总裁
Ms. Gisela Abrams, Senior Vice President, Global Partnerships, LIMA

时间 Time:
10:00am - 11:00am

论坛: 中国授权创新模式探索
Panel: Explore China's Licensing Innovation Mode



主持人: **Tani Wong 女士**
国际授权业协会 (中国区) 董事总经理
Moderator: Ms. Tani Wong, Managing Director, LIMA China



陈新博 先生
北京京东世纪贸易有限公司 IP 文娱部
京纪圈总经理
Mr. Ron Chen, IP Entertainment Department
Authorized Business General Manager, Beijing
Jingdong Century Trade Co., Ltd.



成敏玮 女士
连我 (上海) 商贸有限公司 Licensing Head
Ms. Minwei Cheng, Licensing Head, LINE
Friends (Shanghai) Commercial Trade Co., Ltd.



江旭恒 女士
爱奇艺 IP 增值业务事业部总经理
Ms. Nancy Jiang,
GM, Licensing Dep., IQIYI



分部悠介 先生
上海漫至文化传播有限公司 CEO
Mr. WAKEBE YUSUKE, CEO,
JC Forward Co.,Ltd.



张煜晗 女士
海尔集团创新策略总监
Ms. Michelle Zhang, Creative Strategy Director,
Haier Group

时间 Time:
11:15am - 12:15pm

论坛: 授权让文博 / 艺术走入生活
Panel: Licensing Makes Museum/ Art Come into Life



主持人: 许鹏翀 先生
东方梦工厂衍生业务总经理
Moderator: Mr. PC Xu, Head of Ancillary Business, Pearl Studio



Emmanuel Delbouis 先生
法国文化部品牌经理
Mr. Emmanuel Delbouis, Brand Manager,
French Ministry of Culture



何一赞 先生
上海品源文华市场营销策划有限公司
创始人 & CEO
Mr. Yizan He, Founder & CEO, Alfilo Brands Co., Ltd.



Laurine van Rooijen 女士
梵高博物馆授权主管
Ms. Laurine van Rooijen, Head of Licensing and Wholesale,
Van Gogh Museum Enterprises

时间 Time:
13:00pm - 14:00pm

论坛: 动漫卡通 IP 如何从红海脱颖而出
Panel: How to Stand out from Red Sea of Anime & Cartoon IP



主持人: 武力 先生
上海时代卡通研究院院长
Moderator: Mr. Leon Wu, Dean, Shanghai Times Cartoon Institute



敖子睿 女士
一间宇宙 (北京) 文化有限公司
吾皇万睡合作人 & 品牌总监
Ms. Zirui Ao, Partner & Brand Director,
YI JIAN YU ZHOU(Beijing)Culture Co., Ltd.



李小虹 先生
华强方特 (深圳) 动漫有限公司副总经理
Mr. Ben Li, Deputy General Manager,
Fantawild Animation Inc.



王彪 先生
北京十二栋文化传播有限公司创始人兼 CEO
Mr. Orion Wang, Founder & CEO, Block 12 Culture
Diffusion Co., Ltd



吴创宇 先生
广州艺洲人品牌管理股份有限公司总裁
Mr. NG, CHONG YU, President,
GZ Art-land Holding Company Limited

时间 Time:
14:15pm - 15:15pm

论坛: 授权带来生活新方式
Panel: Licensing Brings New Lifestyles



主持人: 肖珊珊 女士
博闻中国 (杭州) 项目经理
Moderator: Ms. Amy Xiao, Project Manager, UBM China (Hangzhou) Co., Ltd.



陈华俊 先生
山成集团行政总裁
Mr. CHAN Wah Chun Ivan, Chief Executive
Officer, PPW Promotional Partners Worldwide



朱晓菊 女士
艾影 (上海) 商贸有限公司总经理
Ms. Julia Chu, General Manager,
Animation International Ltd. (Shanghai)



Ben Kato 先生
Ingram Co., Ltd. 总裁
Mr. Ben Kato, President, Ingram Co., Ltd.



吴英豪 先生
上海乐标文化传播有限公司 CEO
Mr. Vincent Wu, CEO, Brandwork
(Shanghai) Culture Communication Co., LTD

时间 Time: 15:40pm - 16:40pm | 工作坊: 授权权利金解读
Workshop: What you need to know about Licensing Royalty?



主持人: **Tani Wong 女士**
国际授权业协会 (中国区) 董事总经理
Moderator: Ms. Tani Wong, Managing Director, LIMA China



Roger Berman 先生
森沃有限责任公司创始人 / 总裁
Mr. Roger Berman, Founder / President,
ZenWorks Co., Ltd.



朱焕涛 先生
伟华全球有限公司董事总经理
Mr. Tony Zhu, Managing Director,
VIPO GLOBAL LIMITED

7.27

时间 Time: 9:30am - 10:00am | 工作坊: 授权入门基础
Workshop: Licensing Basics



Gisela Abrams 女士
国际授权业协会全球合作伙伴部门高级副总裁
Ms. Gisela Abrams, Senior Vice President, Global Partnerships, LIMA

时间 Time: 10:15am - 11:15am | 论坛: 把握极具潜力的孕婴童产品授权市场商机
Panel: Grasp Licensing Opportunities of Maternity-Baby-Children Market



主持人: **龚康康 女士**
博闻中国 (杭州) 总经理
Moderator: Ms. Athena Gong, General Manager, UBM China (Hangzhou) Co., Ltd.



陈晓 先生
广东咏声动漫股份有限公司
品牌与授权事业部总经理
Mr. Conan Chan, General Manager,
Guangdong Winsing Company Limited



罗晓星 先生
奥飞娱乐股份有限公司 授权事业部总经理
Mr. Richard LUO, Licensing Division GM, Alpha
Group Co., Ltd



沈强 先生
杭州中赛实业有限公司 董事长
Mr. Qiang Shen, Chairman,
Hang Zhou Z-Shine Industrial Co.,Ltd.



闫炳炜 先生
盈峰母婴商业有限公司 贝贝熊孕婴童总经理
Mr. Bingwei Yan, General Manager, Infore
Maternity Baby and Children / Baby Bear

时间 Time: 11:30am - 12:15pm | 工作坊: 品牌保护及品牌甄别
Workshop: Brand Protection and Distinguishment

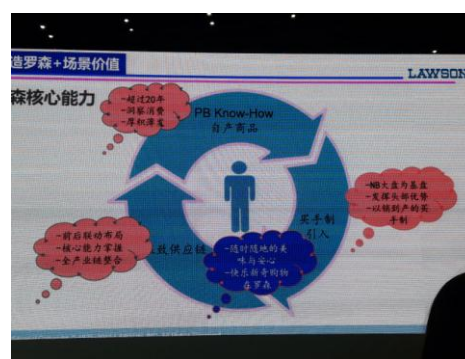


奚敏洁 女士
北京市竞天公诚律师事务所上海分所合伙人
Ms. Angell Xi, Partner, Jingtian & Gongcheng

1. IP 與零售的賦能與共贏



此一環節，議題主要聚焦於 IP 如何為零售創造更多價值。與談人分別來自 IP 代理方(亦即 IP 持有方，下稱 IP 方)與通路方，共同分享自身經營與挑選 IP 之經驗與觀點。IP 方認為 IP 可讓產品差異化、提高品牌辨識度，並透過知名 IP 加成，可強化線下空間塑造並促進場景消費，有助於線上產品於線下門店之實際體驗，增加線上流量與線下來客數，繼而轉化為消費，是謂 IP 為零售之賦能。此外若希望轉化產品形象，透過高知名度但與產品形象迥異的 IP 行銷，亦有助於達成目的。通路方所關心的是如何選擇 IP，以提昇店面之消費。以上海知名零售連鎖業者羅森 (Lawson) 而言，其與 IP 之合作主要係提供空間舉辦展售，在實體店面舉辦 IP 行銷活動，藉以為門市宣傳並引流。



在場專家建議，無論 IP 方或通路方，都需要為其 IP 或通路制定行銷計畫，從人、事、時、地、物分別探討合作對象(例如何種 IP 或零售通路之搭配可發揮最大效益)、合作專案重點、活動舉辦時間(例如是否搭載節慶行銷等)、地點為線上或線下或兩者連動、對取得授權金之預期等面向。此外，對於具有發展性的品牌，專家提醒應註冊商標，以避免辛苦經營的品牌遭盜用或搭便車，甚至被搶註商標，致權益受到侵害。此外，專家亦說明授權契約讓雙方之合作意願轉化為具體文字的重要性，並強調相關從業人員即便無法撰寫契約，亦需具備看懂契約之能力。

Do Your Homework	Licensor's Responsibilities	Negotiation: IMPORTANT POINTS
<ul style="list-style-type: none"> • Trademark Registration • Research which brands have already been used in your territory and how recent • How will it help you meet your objectives? • Know more about the brands you are looking at like Marketing Support, Approvals process, will the entire process meet your schedule? 	<ul style="list-style-type: none"> • Make sure that trademarks and copyrights are registered in the territory • Ensure that there are proper style guides • Make sure the brand is supported through marketing efforts • Address Infringement Issues • Sustainability of the brand 	<ul style="list-style-type: none"> • Period of Agreement • Sell off Period if any • Grant of Rights: Article list and Distribution Advances and Minimum Guarantees • Royalties • The retailer must READ and UNDERSTAND THE AGREEMENT !!

專家建議品牌發展前應進行商標註冊（必要時進行著作權登記），且必須理解授權契約之條款

2. 國際授權總體環境與趨勢介紹

【總體環境】

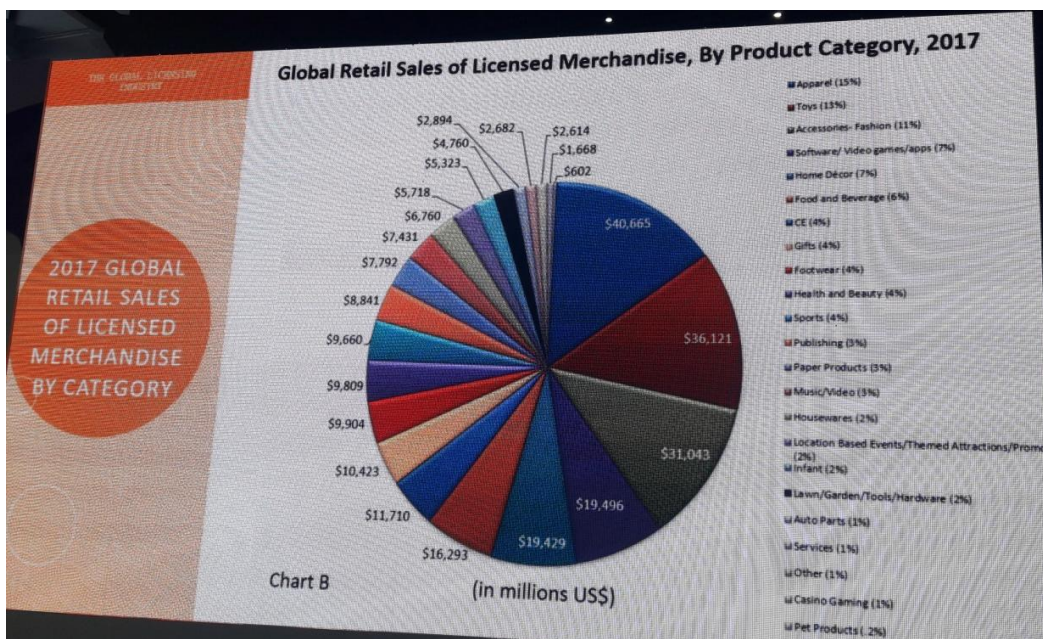
(1) 國際授權品零售額逐年增長



(2) 中國大陸為授權品銷售成長幅度最大區域



(3) 服飾、玩具、時尚配件為授權商品佔比最大之前三項（2017年統計）



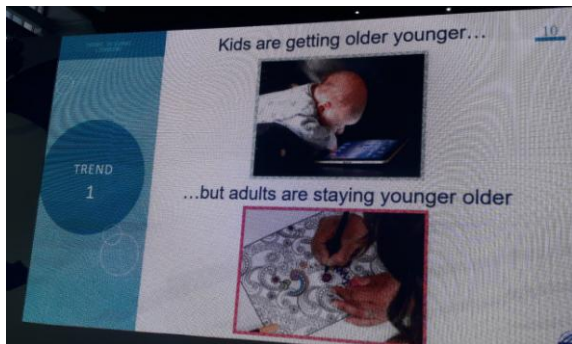
(4) 軟體遊戲類為各項授權商品類型中成長幅度最高者



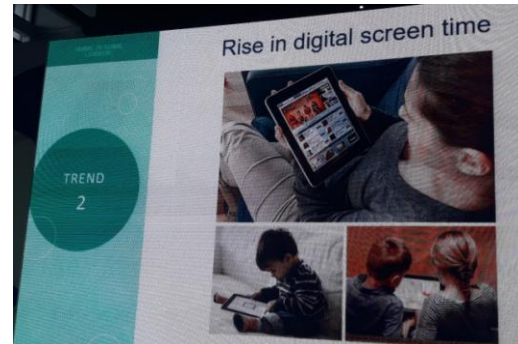
PRODUCT CATEGORY	2016	2017	CHANGE
1. APPAREL	\$ 39,255	\$ 40,665	+3.6%
2. TOYS	\$ 35,074	\$ 36,121	+3.0%
3. ACCESSORIES/FASHION	\$ 29,622	\$ 31,043	+4.8%
4. SOFTWARE, APPS, VIDEO GAMES	\$ 18,015	\$ 19,496	+8.2%
5. HOME DÉCOR	\$ 18,650	\$ 19,429	+4.2%

【授權趨勢】

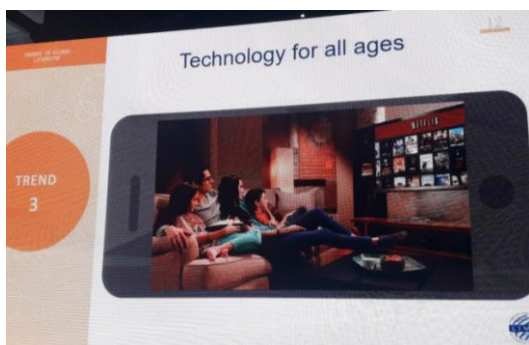
(1) 兒童與成人的行為與偏好漸無明顯差異



(2) 電子螢幕使用時間增加



(3) 科技之普及不分年齡



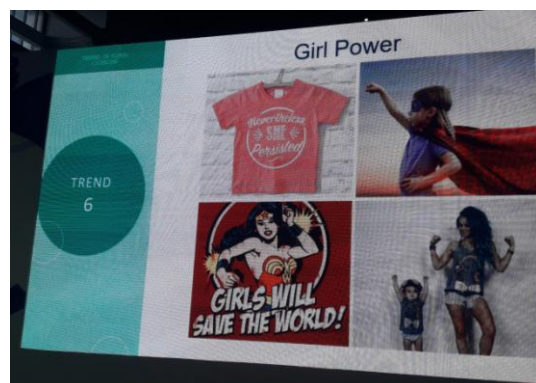
(4) 體驗與互動行銷增加



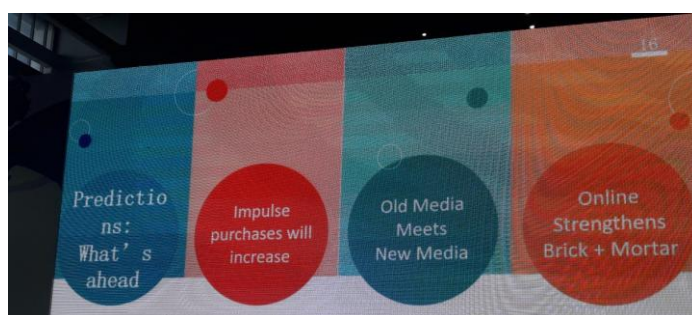
(5) 復古品牌再興，懷舊風盛行



(6) 女力崛起



未來趨勢預測：衝動購物將增加、舊媒體與新媒體共生、線上加強線下銷售



3. 影視 IP 之經營管理



中國大陸影視產業近年發展陡升，衍生出影片、節目、動漫角色及其周邊商品等不同種類的授權市場。本環節之產業分享大致可分為中國大陸公司（騰訊、傳奇娛樂因被萬達收購而成為中國大陸公司）及國外公司（環球影業），中外企業對自己的 IP 有不同的觀點及打造方式。首先在外國公司部分，在無需與中資結合而能獨立發展的前提下，對於 IP 的開發係經過詳細評估與規劃，為深思熟慮後的產物，因此 IP 開發與培養期較中國大陸公司為長，但 IP 生命週期也較中國大陸之 IP 為長，IP 形象較容易深植人心，進而達到強化 IP 之效果。例如小小兵（Minions）及侏羅紀公園（Jurassic Park）等。而在中國大陸公司部分，佔有網路平台資源者，即透過網路串連不同社群媒體，針對所設

定的目標客戶設計影片和節目內容，並藉由製播一體的系統，確保所開發的 IP 形象從孵化到最終呈現都能夠保持一致；而不具網路平台資源者，則主要透過策劃大型商展或與通路合作，結合其他 IP 資源需求者，加強 IP 曝光，並拉近與粉絲的距離。



影視產業周邊衍生性強、授權價值高



小小兵與侏羅紀是環球影業的長青 IP

4. 授權合同與法律法規

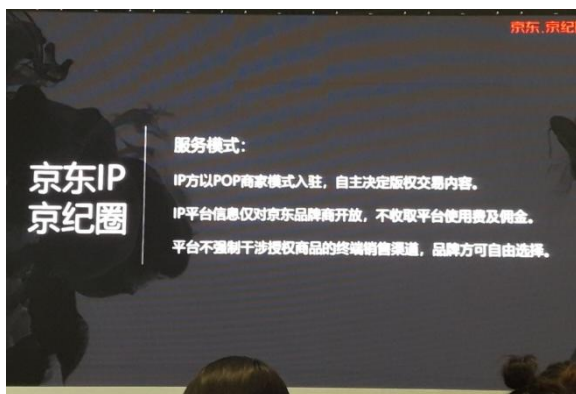
此部份係由熟悉中國大陸智慧財產權（IP）及娛樂法的律師主講，詳細分析綜藝節目授權、動漫授權、藝術展覽授權等各類授權型態之標的及相對應的智慧財產權，讓影視音產業之核心資產可直接對應到智慧財產權法。此外，律師也介紹了中國大陸 IP 相關法律、條例及重要司法解釋、IP 授權之法律風險提示、各項 IP 不同法規中相似易混淆概念之釐清、合同談判及重要條款、IP 授權衍生之爭端解決之道等層面，完整梳理了 IP 契約與法規實務。



5. 中國授權創新模式探索



授權業變化快速，尤其網際網路相關企業，授權經營模式更是推陳出新。例如網購平台因搭載各種品牌及 IP，可有效促成雙方結合，因此逐漸發展出經紀業務，使原本以銷售實體商品的平台衍生出撮合 IP 交易的平台。此外，影音平台亦轉向 IP 增值業務，尤其具有自製內容能力之影音平台，得以從自製原創內容的大 IP 中再裂變出小 IP，從而建構出以節目或影片為核心的 IP 生態系，並透過網路及社群媒體整合加強傳播，從而強化 IP，亦強化影音平台自身品牌。與會專家與大家分享自製綜藝節目之 IP 化過程，從節目 icon 的設計到整體節目製作到周邊衍生商品，給聽眾完整的節目 IP 化想像。當然，在模式創新的過程中，少不了專業顧問提供諮詢及策略分析，尤其涉及跨國 IP 合作，更需要中間人協助 IP 開發與執行，日本與會專家表示，在日本與中國大陸的合作關係中，目前係以日本 IP 翻拍及中日跨國團隊的原創內容製作為主。

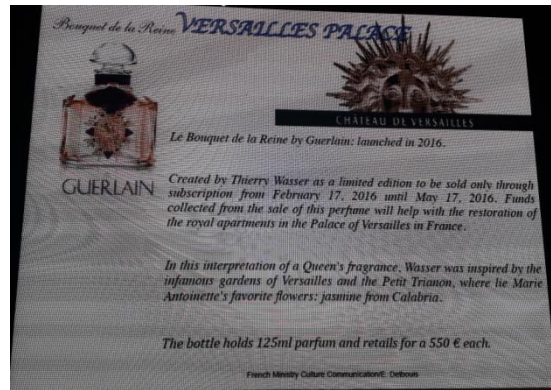
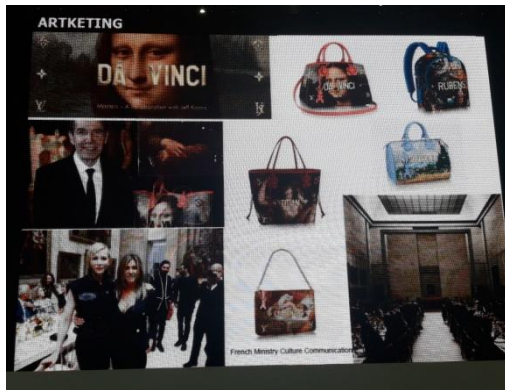


網購平台與影音平台紛紛創新授權模式，不斷透過 IP 為品牌及業務增值

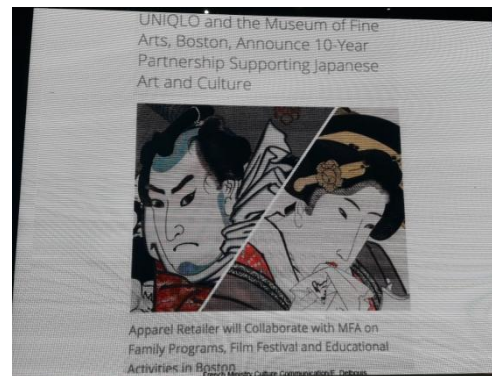
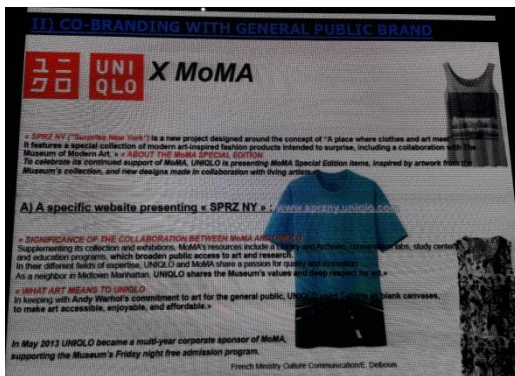
6. 授權讓文博/藝術走入生活

國際博物館與授權的結合由來已久，尤其歐美國家的授權模式具有高度彈性，並與業界維持密切互動，衍生出樣態多元的授權成果。近年來許多博物館更積極與時尚流行產業、奢侈品牌結合，artketing 大行其道，不但為博物館增加曝光，也為產品和品牌本身加值，例如羅浮宮×LV、凡爾賽宮×嬌蘭等。另外更多博物館希望走入常民生活，

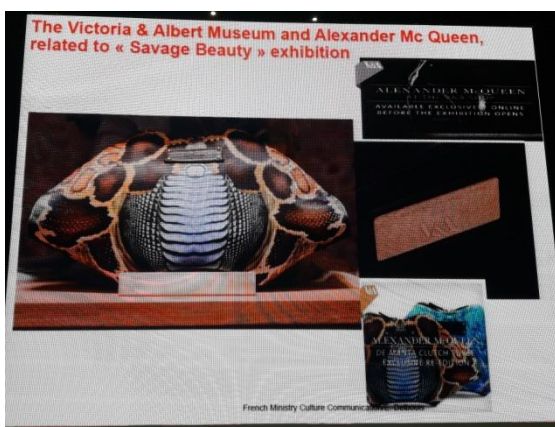
而選擇與快時尚品牌聯名，例如 MOMA×Uniqlo、巴黎大皇宮×Uniqlo、惠特妮博物館×H&M，而這樣的聯名方式，也讓快時尚品牌迅速增加產品線，可謂雙方共贏。



許多博物館選擇以高端奢侈品牌聯名，共創 artketing



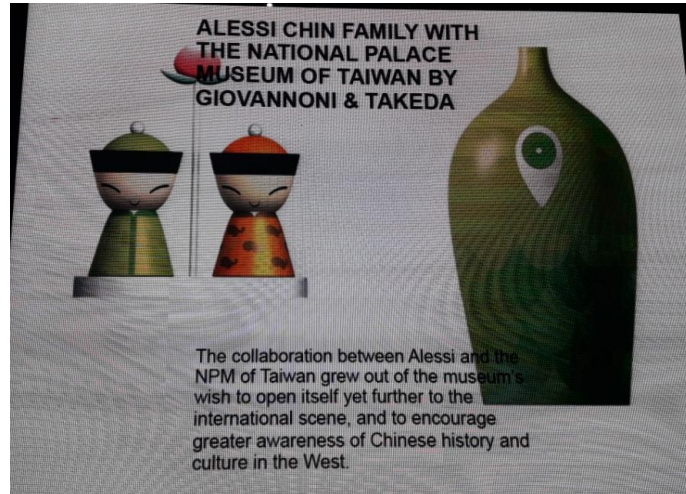
UNIQLO 積極與世界知名博物館聯名，拓展產品線



展覽本身也是 IP，可作為衍生商品的創意元素

巴黎大皇宮為雙品牌聯名開發出另一獨特 LOGO 表示彼此深度融合

本環節中，來自法國文化部的品牌經理介紹以上博物館與品牌聯名國際重要案例時，曾提及本院與 Alessi 的品牌授權專案，並指出此次東西方跨域整合行銷為博物館拓展國際市場、品牌藝術增值的一次良好示範，可見本院深具國際行銷能力，期待未來持續耕耘，在既有良好基礎上開創新局，創造更多國際品牌合作典範。

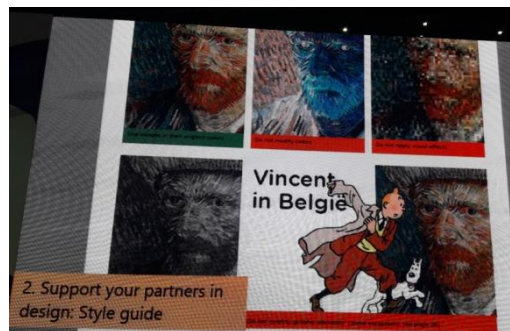


法國文化部品牌經理提及本院之 Alessi 品牌授權專案

在歐美國家更存在著企業化經營的博物館，例如梵谷博物館企業（Van Gogh Museum Enterprise）。身為家族事業的梵谷博物館企業以全球品牌的思維經營著梵谷這樣的知名 IP，透過零售、品牌聯名、電子商務網站、批發、快閃店等各種行銷方式為博物館和梵谷家族賺取收入。梵谷博物館行銷部門負責人表示，透過授權，可讓少數人了解的藝術觸擊到各國的各種行業，增加藝術的可親性，也提昇國際上對梵谷以及梵谷博物館的興趣，這是其發展授權最核心的無形價值。而由於梵谷博物館重視授權行銷的效益，因此積極尋找匹配的品牌合作，並提供合作方有效的支援，例如提供梵谷風格手冊（style guide）給業界參考，並與合作方建立夥伴關係，隨時提供各種行銷活動上的協助，與合作方立於平等地位，以共創業績。



梵谷博物館與 Samsonite 合作推出旅行箱包系列



梵谷博物館整理出版的梵谷風格手冊

在博物館生活化的過程中，品牌代理的角色必不可少，其經常為博物館品牌在地化與當地民眾溝通的重要橋樑。此方面的與會代表為多家歐美知名博物館的大中華區獨家代理商，其擁有豐富的資源為所代理的品牌進行衍生商品與宣傳活動的深度開發，積極連結線上與線下的行銷通路，從線上的自營電商到阿里巴巴網站，乃至線下的上海地鐵、購物中心舉辦的各種展售及宣傳活動，更聯手被代理方共同舉辦趨勢發布會等具行業指標性的活動，多角經營所代理的歐美博物館品牌。



品牌代理商將被代理品牌積極在地化行銷

7. 品牌保護與品牌甄別

此一環節係由北京知名律師事務所的合夥人主講，主要與聽眾分享品牌與授權的關係。首先，專家解釋授權的意義與重要性，並舉美國暢銷藝術家 Thomas Kinkade 為例，說明「懂得授權的藝術家才是銷售額最高的藝術家」。接著解釋授權行業的三大環節：確權、授權、維權，三者不但有前後關係，更互相連動。從權利盤點與權利歸屬確認，到授權契約的簽署與執行，乃至最後未經授權而使用的侵權之權利維護所涉問題逐一說明，最後闡述品牌與創意的關係、品牌與商標的關係，以及品牌、創意與商標在目前中國大陸市場遭遇的問題，盼與大家一同提昇中國大陸之智慧財產權意識及品牌觀念。



講者為聽眾由淺入深解釋授權與品牌的關係，並以 Thomas Kinkade 為例闡明授權對藝術之重要性

二、全球授權展（中國站）之展會考察與業務洽商



上海博物館文創商品多元



展會期間進行品牌代理業務洽談



許多歐美博物館品牌參與本次展會，並吸引大批參觀者

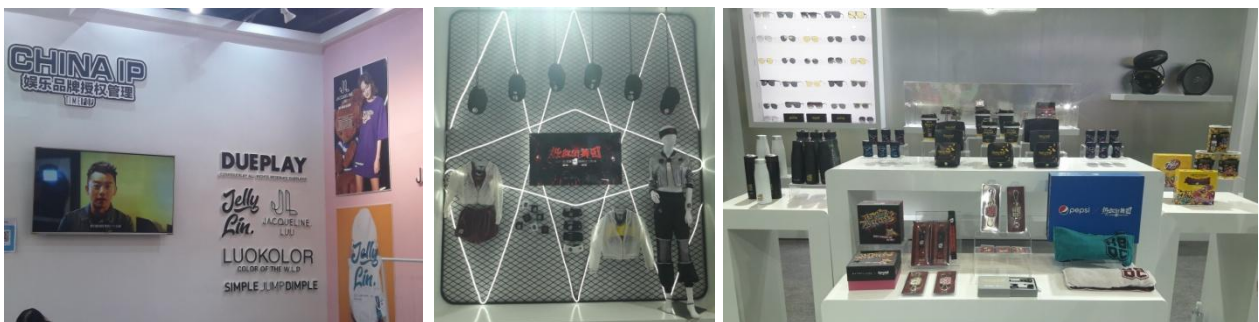




我國由經濟部工業局及聯合數位文創分別帶領原創角色設攤參展，人氣鼎盛



本次展會中，動漫角色仍為主流 IP



明星及綜藝節目也可自為 IP，並衍生變化出其他子 IP

三、上海文創複合式空間考察

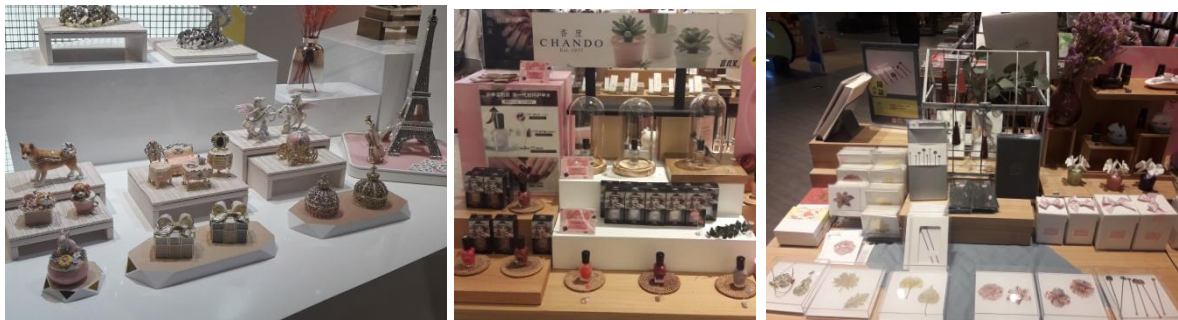
1. 言几又設計書店

言几又此一名稱取自設計的設字，將其「設」字拆解後，即為言、几、又，整座書店主要訴求為設計類圖書及生活用品，採複合式經營策略，融咖啡、餐飲、書店、文創

商品於一爐，並重視書籍與商品的陳設，搭配燈光色澤，營造出溫暖舒適的創意空間，氛圍近似於我國誠品書店。



言几又書店採複合式經營，氣氛溫馨舒適



言几又書店中有不少來自我國的文創品牌之櫃位

2. K11 藝術購物中心

K11 購物中心是將藝術、品牌與商業結合的典範之一，其從博物館與藝廊中汲取藝術泉源，並將其融入於空間經營，從室內外的裝置藝術和獨立的藝廊，以及極富設計感的建築結構規劃，營造出藝術氛圍濃厚的購物環境。其所招商的品牌以及陳設的商品也重視陳列美學及商品的設計感，為文創產業中藝術生活化、生活藝術化的指標性案例。



結合藝術與設計的戶外廣場



全自動機器人咖啡師調製咖啡，吸引大批人潮



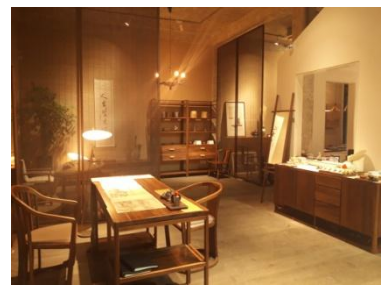
我國的閣林書店及氣味圖書館亦進駐 K11

四、上海文創園區考察

1. M50

M50 創意園主要呈現當代藝術，園內駐有上百位藝術家分別在不同倉庫中，經常熱情分享他們的創作理念以及與藝術結緣的故事，新興的咖啡館、茶藝館及餐飲空間也逐漸充實這個現代藝術園區，其被時代雜誌名為「到上海必做的十件事」之一，是上海文藝愛好者必訪之地。





M50 創意園中藝術包容性高，東西方設計兼容並蓄



M50 創意園中處處有結合創意美學與實用性的驚喜

2. 哥倫比亞公園（Columbia Circle）

哥倫比亞公園原來是上海生物製品研究所，包括孫科住宅、哥倫比亞會所等 30 年代美軍及外國商務人士聚會的場所，現為融文創藝術、辦公、生活、運動娛樂四大元素一體的創意園區、國際化潮流的生活園地。自 2018 年 7 月正式對外開幕後，已成為上海年輕人聚會的重要場所。



哥倫比亞公園主要由歷史建築、餐飲、展演空間構成



百年露天游泳池為哥倫比亞公園指標性景點

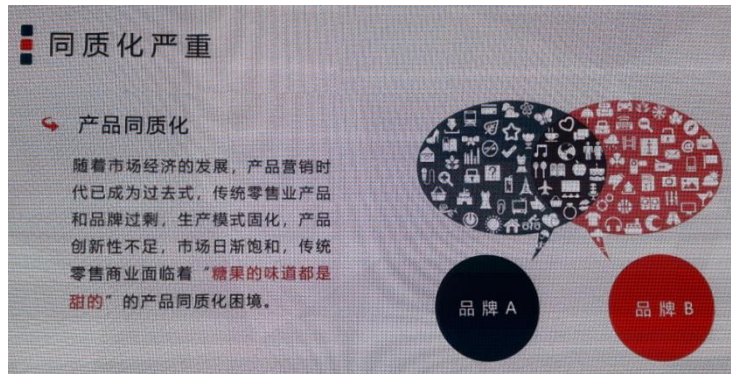
肆、心得

一、中國大陸 IP 市場蓬勃，企業多以 IP 為商品及品牌加值

IP 係指智慧財產權，為 intellectual property 之簡稱，廣泛地包括影視作品、音樂作品、動漫人物角色、數位內容、時尚品牌、企業品牌、藝術品等授權標的。從本次授權業峰會之論壇主題及參展商觀察，目前在中國大陸文創產業中，IP 已扮演品牌加值、產品賦能，甚至帶動形象轉變的重要角色；更進一步，IP 也進入零售業，成為串連線上線下、活絡整體銷售的關鍵，因此許多公司積極進行創意 IP 化，或透過授權或收購等方式，增加 IP 持有量，並透過異業結合、策略聯盟、品牌聯名等方式，為品牌及產品提昇附加價值。整體觀察，IP 對於現階段中國大陸企業之重要性在於「加值應用」及「價值創造」，進而能夠轉化為業績成長。許多中國大陸文創企業將 IP 作為核心資產，透過 IP 交換、資源共享，共同開創品牌行銷新形象。

二、中國大陸 IP 權利保護意識目前仍較薄弱

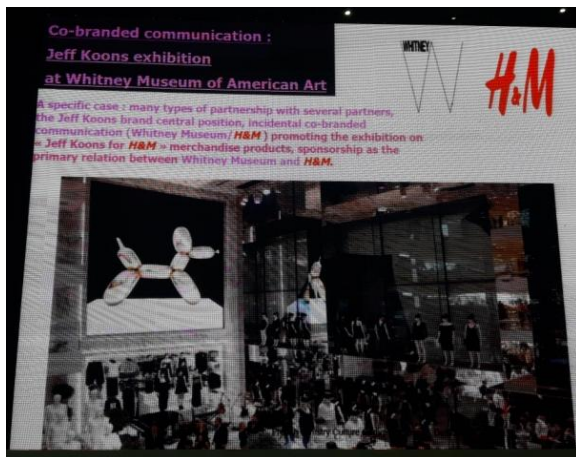
IP 之無形性及便於流通的特徵，使其權利相形之下較不易確認及維護，此為全球各國在 IP 授權及權利維護時面臨的共同問題。惟中國大陸在目前 IP 應用如此蓬勃且彼此交互授權頻繁的狀況下，IP 保護應較過去更為謹慎，始能讓 IP 發揮應有的價值。而現階段實際情況，中國大陸對於 IP 的權利確認及保護概念仍較缺乏，如何在 IP 市場發展之餘，同時提升 IP 保護意識，考驗著中國大陸官方及產業界的智慧。



中國大陸商品同質化嚴重，IP 成為商品差異化的亮點，但其權利之保護卻經常被忽略

三、博物館文創具有高度異業結合之發展空間

博物館典藏品是文化藝術的結晶，或者因地位過於崇高，或者因意義抽象難懂，離一般民眾生活總有段遙遠的距離，此時發展「品牌聯名」，即為拉近雙方距離的可行方式之一。博物館藉由與流行、時尚或娛樂等層面的結合，可讓藝術從殿堂走入民間，不但使博物館品牌更有效推廣，更讓與民眾生活更為接近的品牌得以獲得博物館藝術的加持，雙方互利，值得博物館從事行銷推廣者借鏡思考。



歐美博物館與快時尚服飾品牌聯名，藉由其全球通路加速博物館 IP 拓展，快時尚品牌亦透過博物館的藝術能量提升自身品牌價值，彼此互補互利。



梵谷博物館與海尼根聯名，推出梵谷系列啤酒，大受好評

四、目前中國大陸 IP 高度競爭，較缺乏 IP 之深度經營與開發

本次展會觀察，中國大陸 IP 熱持續延燒，文創、影視、動漫等泛娛樂產業競相推出不同角色為產品加值，或者以影片、遊戲等方式提供角色曝光，或者以線下活動營造角色知名度，不過多數企業對於 IP 之經營僅以衡量為出發點，衝所持有 IP 項目之量以及各種螢幕及活動曝光之量，未能深思 IP 與品牌、IP 與產品之關連，亦即缺乏長期而有系統地 IP 定位、開發、培養、行銷策略，以致會場內 IP 數量甚多，但知名度高者仍屬少數，且多為日本、歐美之 IP，中國大陸自創 IP 甚至有形象相似之同質化競爭現象。

由此延伸思考，企業在打造 IP 或高額購入 IP 前，應確認品牌定位並規劃產品線，唯有清晰的 brand 定位和完整的品牌策略，IP 才能最大程度發揮增值功能，為企業帶來期待的銷量增長或形象轉化。

五、國際博物館積極發展區域代理、拓展國際市場

博物館欲拓展國際影響力，需憑藉行銷與傳播，而行銷需與在地連結，以當地民眾的語境、興趣及偏好作為活動企劃之依據，此時則需深耕區域的代理人，以區域內的習慣進行跨語言及跨文化的溝通，始能有效將所代理之商品或展覽，成功於區域內落地執行。

本次展會雖於中國大陸，卻能一睹許多歐美知名博物館之精美文創商品，並且能夠直接與該等博物館 IP 洽談合作，即因歐美博物館將其大中華區之行銷代理權委由熟悉當地市場之公司操作，且在享有區域獨家授權的情況下，代理商得以較無後顧之憂地投入資源行銷，進而提升行銷活動之質與量，使來自國外的博物館 IP 有效植入當地民眾心中。這樣的信任關係對於代理商及被代理之博物館而言，是創造雙贏，值得我國博物館欲從事跨國行銷時參考。



品源文華代理歐美知名博物館 IP，吸引許多民眾駐足

伍、建議

一、持續參與國際授權相關展會，吸收行業新知

國際展會能一次呈現來自不同國家及不同產業，種類最多元且數量最豐富的經營成果，有助於與會者在短時間吸收最新的行業資訊、即時掌握產業動態及趨勢，尤其有實務論壇的展會，論壇中邀請各行各業經營有成之企業分享 IP 對品牌及商品之影響，有助於與會者思考自身業務經營策略，更能夠透過互相交流分享促進跨域合作，對於授權經營者而言相當具有價值，亦對與會同仁專業的增進及視野的提升，有莫大助益，建議日後持續參加。



二、持續爭取國際智慧財產權相關研討會參與機會

智慧財產權為文化創意及內容產業之核心，亦為授權交易中之標的，既有財產創造價值之功能，亦有權利維護權益之意義，且融合了商業、科技及法律知識，為各國發展創意產業所重視。而授權業因新科技、新應用及新業態的出現，變化多元且快速，授權模式及最佳作法（best practice）迭有新生，需持續與國際接軌，始能掌握最新趨勢及動態，保持本院文創授權之國際競爭力，爰建議持續參加智慧財產權相關研討會，尤其於國際舉辦者，廣邀世界知名授權權威分享，其所具備的經驗、知識與高度，乃為本院發展文創授權之所需。

三、建議本院發展博物館 IP 定位

本次授權業峰會中，曾有專家介紹許多國際知名博物館與不同產業之 IP 進行異業合作，其中亦不乏同一博物館的不同 IP 與不同企業進行聯名，此即在深知自身 IP 個性的前提下，透過異業結合，讓業界 IP 提升或轉化自身 IP 形象，從而達到 IP 為品牌加值的效果。由此可知，有效的 IP 合作需奠基於清晰的 IP 定位，唯有了解自身多種 IP 之不同個性與特質，始能為其規劃高附加價值的 IP 養成策略，尋找適切的 IP 合作對象，進而發揮 IP 應有之價值。

本院有南北兩院，且各自發展品牌並註冊商標在案，惟兩分院之文物收藏不同、文化定位不同，乃至於經營策略亦不相同，故建議依相異之品牌個性各自發展品牌定位，始能發揮不同品牌獨有之特色，進而區隔出市場、找出行銷之目標對象。目前本院南北兩院之品牌宜速加強及釐清，以利全院行銷資源之適切配置。

四、建議在 IP 定位明確後，思考文創商品及賣店陳設策略

承上，本院品牌定位清晰後，賣店經營策略始有規劃之依據，商品策略始得以開展，亦即本院品牌之定位將影響賣店之定位，進而影響到商品的開發、合作廠商的選擇乃至於店內陳設佈置等，因為賣店是品牌之具體化，而商品是賣店之具體化；品牌是賣店與商品之行銷理念，賣店與商品是品牌之形象化呈現，故此三者環環相扣，彼此緊密連結。目前本院商品繁多，且為眾多廠商爭取之銷售通路，惟因品牌定位尚不明確，進而影響賣店對商品之選擇，宜妥善思考品牌定位後，將品牌理念納入賣店經營策略及商品策略，以讓賣店與文創商品真正達到行銷本院之價值。