

出國報告（出國類別：考察）

參加 2019 年美國拉斯維加斯 國際授權展心得報告

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、徐文卿科員

派赴國家：美國

出國期間：108.6.1-6.7

報告日期：108.8.29

公務出國報告提要

出國報告名稱：參加 2019 年美國拉斯維加斯國際授權展心得報告

頁：34 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.2586

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

徐文卿/國立故宮博物院/文創行銷處/助理研究員/(02)28812021 ext.2100

出國類別：考察

出國期間：108 年6 月1 日~108年6 月7 日

出國地區：美國拉斯維加斯

報告日期：108 年8 月29 日

分類號/目：

關鍵詞：IP、智慧財產權、授權、品牌授權、品牌合作、角色授權

壹、授權展介紹

拉斯維加斯國際授權展(Licensing Expo Las Vegas)是全球最大授權展會，歷屆皆在美國拉斯維加斯曼德勒海灣展覽中心(Las Vegas Mandalay Bay Convention Center)舉行。本屆展場規模超過 40,000 平方公尺，共吸引了全球超過 5,000 個品牌參展、超過 67 個國家與地區與會、16,000 餘名專業買主到會參觀。會中可直接接觸世界知名品牌並可洽談授權合作，亦有品牌發布會，可讓參展商迅速提升品牌認知度，而商業配對活動則可積極促成交易。除此之外，展會亦舉辦多場實務導向的專業研討會及講座，透過業界專家分享授權產業的實戰經驗，更可讓與會者充分了解授權在商業、法律、藝術等各種不同面向。



曼德勒海灣展覽中心(圖片取自網路 WIKIPEDIA)

貳、參展目的

本次參展除了自行策劃展位展示本院品牌及品牌授權商之形象外，更為了解國際知名之品牌操作及展位設計、授權行銷模式、參與現場之論壇研討會，作為學習精進本院授權模式、重塑本院品牌新意象、掌握授權國際趨勢之參考。同時本院亦藉此機會覓尋具潛力之品牌，與本院進行跨國合作。參與本次國際授權展覽活動，有助於博物館文創之世界行銷、推廣本院及我國優質品牌，提高我國文創產業國際能量。

此次本院展位策劃主要委由本院國際圖像授權代理商香港朗智品牌有限公司(Long Wise Inc. Ltd, 下稱朗智公司)辦理，並由本院帶領本院品牌授權商共同參展，期能吸引國際品牌進行合作並拓展授權海外通路，同時為本院及品牌授權商增加國際曝光與知名度。另有鑑於品牌授權與品牌聯名於國際發展日盛，且授權產業及知名品牌與旗下 IP (intellectual property) 日趨成熟，消費者對於文創品牌力及其商品要求越來越高，故本院需透過此類國際展會與授權行業翹楚互動交流，以維持本院身為博物館文創品牌及藝術授權界領導者之角色。

參、參展過程

日期	行程	工作記要
108/6/1-6/2	台北→拉斯維加斯	去程
108/6/3	拉斯維加斯曼德勒海灣會議中心	抵達拉斯維加斯，赴會場協助佈展，陳列展品、行銷活動裝置及文宣。
108/6/4	拉斯維加斯曼德勒海灣展覽會議中心	<p>授權展開幕</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 接待來訪本院展位之人士、介紹本院授權機制並洽談品牌合作； 2. 觀摩學習各品牌展位設計並參與授權相關之行銷活動； 3. 對外開拓業務，進行潛力品牌業務洽談； 4. 參加 Licensing University 授權產業論壇。
108/6/5	拉斯維加斯曼德勒海灣展覽會議中心	<ol style="list-style-type: none"> 1. 接待來訪本院展位之人士、介紹本院授權機制並洽談品牌合作； 2. 觀摩學習各品牌展位設計並參與授權相關之行銷活動； 3. 對外開拓業務，進行潛力品牌業務洽談；

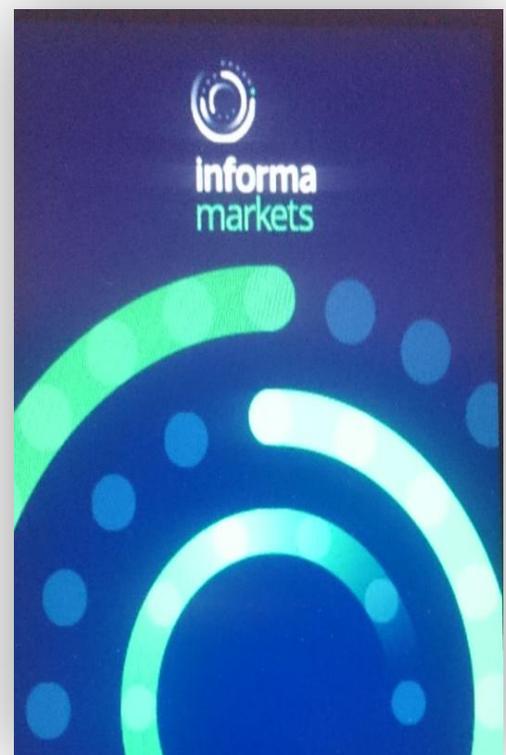
		4. 參加 Licensing University 授權產業論壇。
108/6/6	拉斯維加斯曼德勒海灣展覽會議中心	<ol style="list-style-type: none"> 1. 接待來訪本院展位之人士、介紹本院授權機制並洽談品牌合作； 2. 觀摩學習各品牌展位設計並參與授權相關之行銷活動； 3. 對外開拓業務，進行潛力品牌業務洽談； 4. 參加 Licensing University 授權產業論壇； 5. 活動結束，協助撤展。
108/6/7	拉斯維加斯→台北	回程

一、主辦單位簡介

本授權展旨在媒合授權商、被授權商及製造商的商務合作，共同拓展授權市場。



本屆拉斯維加斯國際授權展之主辦單位為英富曼集團 (Informa Markets)，其每年在全球舉辦超過 200 個貿易和消費類專業展覽會，範圍涵蓋遊艇、美容、建築、房地產、設計、生命科學、海事、健康營養、天然產品、農業以及流行文化等諸多領域，業務範圍遍布北美、南美、亞洲、歐洲、中東和非洲。其最近收購行業中領先的專業 B2B 展會活動組織者博聞公司 (UBM, PLC)，進而成為世界最大的 B2B 展會集團。本展會活動由 Licensing International (前身為 LIMA) 贊助，舉辦時間為 2019 年

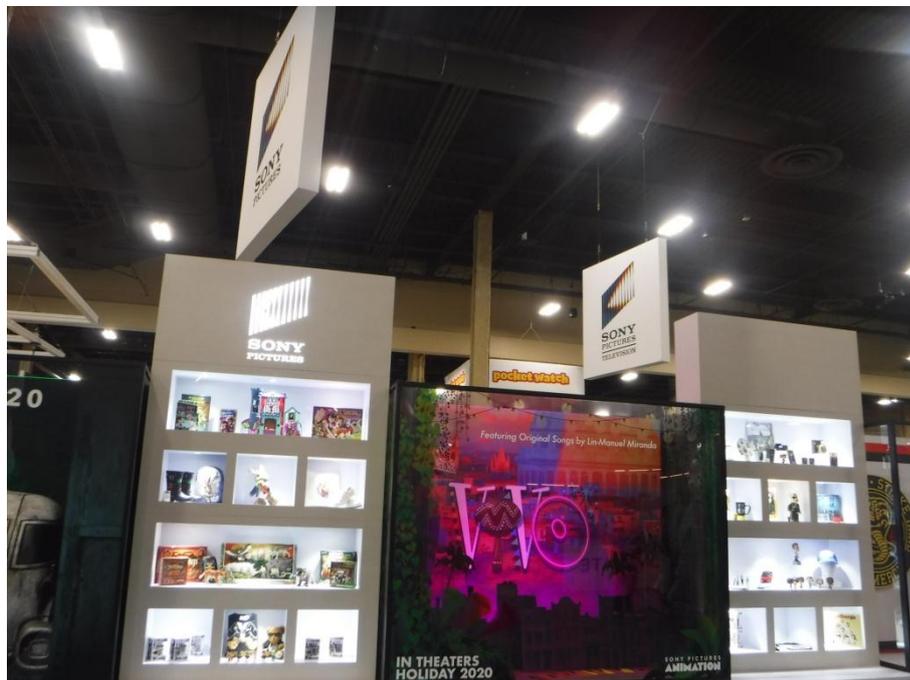


6 月 4 日至 6 日，全球知名授權商及代理商如美商環球影城、迪士尼、CBS

、福斯、Discovery、韓國 Line friend、kakao-friend、tubab、日本 Sanrio、 Sony 等，共超過 400 個攤位展出。

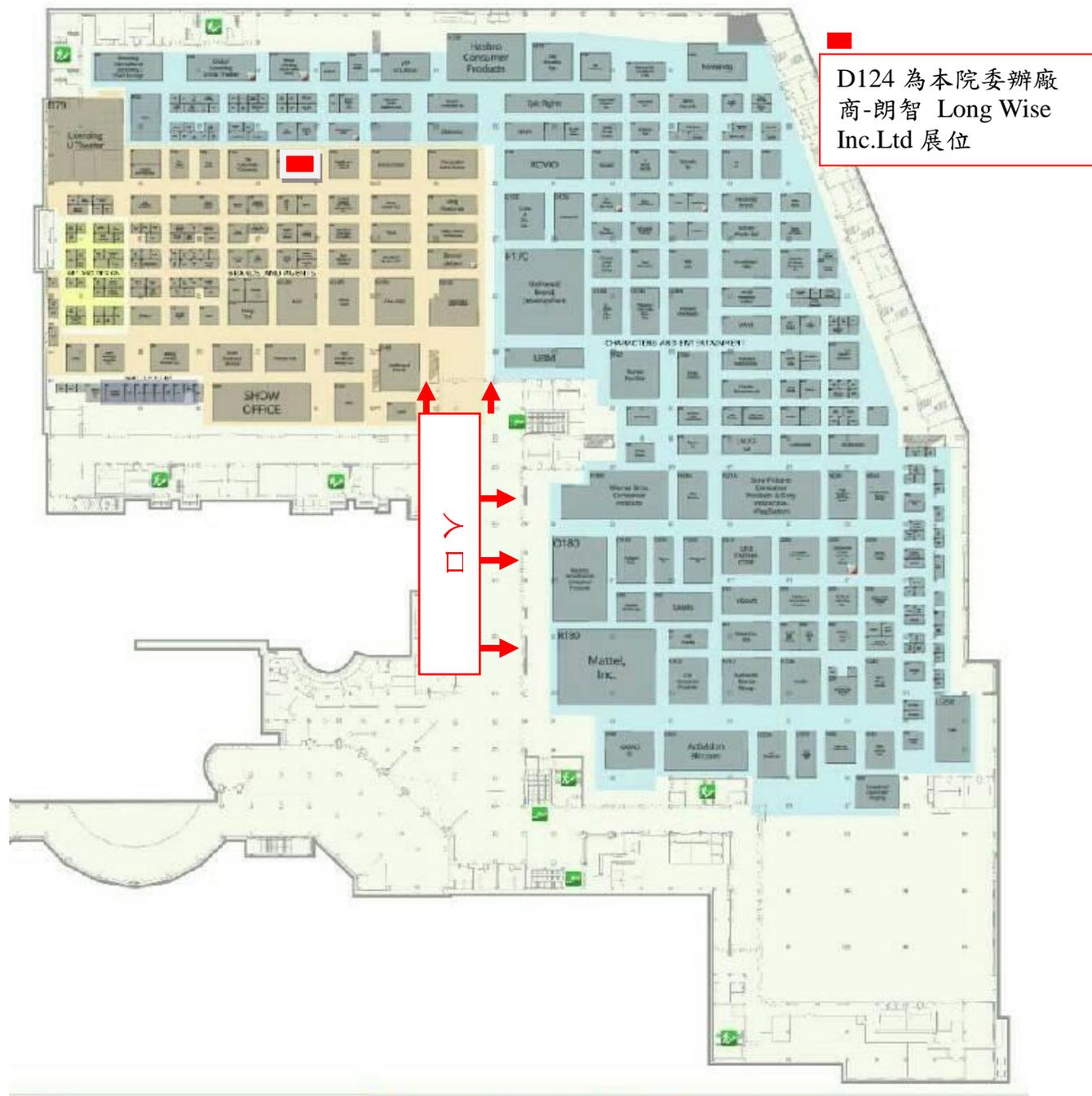
(2019 授權展展會入口)





二、展區位置圖及展品類別

2019 拉斯維加斯國際授權展區位置圖



展覽中心所有展位均在一樓，如上圖所示之藍色為角色與娛樂(Character & Entertainment)區，鵝黃色為品牌與代理區(Brand & Agents)，螢光黃色為藝術與設計區(Art & Agent)

本次參展品類別包括：
玩具、文具、時尚配飾、居家用品
、動漫、遊戲角色、藝術、插畫繪
本圖像、食品飲料、運動、禮品、
鞋類、孕嬰幼童產品等。



三、本次參展品牌名單

Exhibitor List

ensing, LLC	B128	Galinha Pintadinha	J236	Mariana Caltabiano Criacoes Ltda.	E226
	U254	Games Workshop	Q253	Matchmaking Service Lounge	N244
	H93	Garbage Pail Kids	C221	Mattel, Inc.	R180
LLC	B142	GDA, Inc.	G78	Mattel and Sons	G107
	F154		G90	Mauricio De Sousa Producoes S.A	F226
nd Licensing	D108	Geekify, Inc.	A100	Maya Studio	L236
y, Fueled by	C134	Genius Brands International	C188	Members Only	F114
		Gici Toys	H101	Mercis by	M204
	J122	Giordano Studios, LLC	G87	Meredith Brand Licensing	L91
ational Group	Q244	Global Icons	G134	Merriview Hill	F102
a Little Owls	B216	Global Licensing Group Sales Booth	A117	MerryMakers, Inc.	C203
ernational	Q254	Global Licensing Group Theater	A105	Mexico Pavilion	L236
JCKLE GARAGE	F105	Global Merchandising Services	H230		M235
	G144	Glory Innovations, Inc.	J239		M239
	A82, U256	Gothic Homemaking	G232		M237
Co., Ltd	J192	GRUBSTERS Comic	K238	MGA Entertainment Inc	U224
ress	B114	Grumpy Cat	B196	MGL Licensing	F85
Co., Inc.	K90		E96	MIPJunior	H78
	C101	Guangzhou Lihua Fashion Wholesale Market	G234	Mondo TV	C204
ork	N180	Gumby - Prema Toy Company	G234	Monster City Studios	A116
on	K68	H.E.R. Accessories	F234	MOOSE TOYS	D214
C.	J80	Han-D-Icer	F98	Morning Glory Corp.	J192
	A133	Hang Ten	H114	MOSTAPES	J192
ic.	E89	Hasbro Consumer Products	A159	Moxie & Company LLC	D118
er Products	S202	HBO, Inc.	N180	Mr. Puppy	B121
Hangover Recipe	A133	Heads or Tails Coins & Collectibles	C105	MWE Live LLC	R256
JDIO INC.	J192	Healthy Lifestyle Brands	E102	My Singing Monsters	B115
tory mangchi	J192	Heavy Grass	A133	MyMediaBox	D208
ultural & Creativity	L239	Hemp & Cannabis Marketplace	A133	NASCAR	K84
	M235	Hempathy	A133	National Base For International Cultural Trade	U232
il Media Group Co.	U232	Hero Within	B116	NECA/Kidrobot	E208
ure	U232	Heroes by Design	Q261	Nelvana Enterprises	J214
n	U232	HEXBUG	E108	New Japan Pro-Wrestling	Q254a
Ltd	G188	Hong Kong Trade Development Council	R246	NEX BEV	G93
ertainment	K214	Howard Robinson & Associates	E86	NFLPA	B170
anvas	E87	Hugh Cabot Art	F79	Nintendo	A209
tist Management	C108	Hustler	K64	No Worries	D80
LC	G106	I.M.P.S s.a	M214	Noir Caesar Entertainment, LLC	A126
ions	D84	Idea Glue/ Mythical Slyme	A104	Nominet	B102
ic Association	C108	IMG	G124	Onomojis	S258
LC	K76	INDIAN MOTORCYCLE	Q93	Opry Entertainment Group	C108
erties Inc	A154	Infinity Lifestyle Brands, LLC	J98	OpSec Security	K226
nsing Corporation	M225	Ink A/S	F204	OSO Co., Ltd.	J192
nc.	A196	Inki-drop	S254	Paradigm Talent Agency	C108
ing	L214	InventHelp's VIBE	F214	Patterson International	F110
Studios	B188	IP Station	B124	PBS KIDS	D226
omics LLC	J192	ITV Studios Global Entertainment	L204	PDS Equipment	S253
	M225			Peanuts Worldwide	G204

ensing International (Formerly LIMA) members listed in blue ● = SILVER PARTNER ● = GOLD PARTNER

ab	B101	Dependable Solutions, Inc.	A188	J.BUGS	J192
ids	C196	Design Plus	G108	Jason Naylor Creative	H80
y named Cuds	S255	DHX Media	G204	JAST Company Limited	N226
	L226	Dimensional Branding Group	F128	Jay@Play	L194
lizzard	U202	Discovery Inc.	Q202	Jewel Branding & Licensing, Inc.	J88
Chi	B123	Distroller	B154	JPatton	H84
anding & Trademark	J80	DJ Design & Joy	N254	JQ Licensing	E88
	F82	Dorna Sports, S.L.	F124	Jushi Inc.	A133
ensing	F82	Doug the Pug	A220	Just Funky	N251
n Licensing	E128	DQ Entertainment International	J235	KAKAO IX	H188
Co., Ltd	R228	Dr. Krinkles	N253	kathy Ireland Worldwide	E154
dios	K96	Dr. Seuss Enterprises, L.P.	A214	Kawanimals	A114
ornhole Association	R254	Dreamdust Studios	N257	Kid-E-Cats	C213
ensa	Q251	Dreamroom - Your Gateway to China	Q236	King Features	D154
	G116	Drizzle Studios	E80	Kiva Confections	A133
	D178	Earthbound Brands	J140	Konami Cross Media NY Inc	F188
nc.	A124	Ebanel Laboratories Inc.	K240	Korea Pavilion	J192
udios LLC	F142	Edgar Rice Burroughs, Inc	F101	La Flor Products Co Inc	B105
of Ontario (AGO)	F87	EDICON Co., Ltd.	J192	La Panaderia Licensing & Marketing	E19F
	F80	El Reino Infantil	G233	Legendary Entertainment	U240
	F107	Electural	J192	LEVEL-5 abby Inc	K72
ts Society	G104	emoji company GmbH	G214	Licence Global Lounge	D102
.com	G88	Encyclopaedia Britannica/Merriam-Webster	A102	Licensing International Members' Lounge	A85
ising	J192	Endemol Shine North America	Q226	Licensing Management Intl LLC	E118
ld Corporation	J206	Ens Global Marketing Ltd	S241	Licensing Matters	D114
rands Group	S212	eOne	Q208	Licensing U Theater	B79
Activation	E134	Epic Rights	A170	Licensing Wrks!	U244
	F108	Epic Story Media	S242	Lil' Libros	B108
	B219	ESC-Toy Ltd	N249	Limit Out LLC	E106
MCO Entertainment	Q244	Expo Licencias y Marcas	M237	LINE FRIENDS CORP	Q214
on - Games and	H236	EVOLUTION	C142	Lion Forge Labs	B125
nt	J206	Fabacus	H115	Lionsgate Entertainment Inc.	Q226
s	N204	Fantawild Animation Inc.,	N236	Lisa Marks Associates, Inc.	H102
	J77	FasciaBlaster	C124	Lisa Parker	E82
Blueprint/Tinderbox	G156	Feld Entertainment	A185	Little Red Truck Licensing Group	D94
	H90	Firefly Brand Management	R257	LMCA	D128
oftworks	L235	Firstbrave International Technology Co. Ltd Shanghai	U232	LoCoco Licensing	C207
	B111	Flying Colors Apparel	H95	Lone Mountain Printing	D88
Inc.	E98	Foria Wellness	A133	Long Wise Inc. Ltd	D124
The Hollywood	E124	Frida Kahlo	B206	Lugosi Enterprises	Q255
T Brand Licensing /	C107	Fujian International Exhibition & Commerce Co, Ltd	N236	Lupita Tradition	H240
ment	G86	FUNimation Entertainment	K230	M&M's Retail	J80
les, Inc.	G79	Funko	S224	Madoh!	Q249
Design Group Ltd.	J79	Funnyeve	J192	Magic Wheelchair	A118
orporation	E114	Funnrise	K82	Maison Battat Inc.	G94
of America	E114		A133	Major League Baseball Players Association	B182

om House	C113	Snaps Ventures Inc.	B99	The Patch Company	A133
ne Art & Licensing	F88	SokO Cannabis Creations	A133	The Sharpe Company	B101
/Rolling Stone	C117	Solving Studio	A112	The Traly Group (Pin-Club)	S257
	A131	Sony Interactive-PlayStation	N214	The Wildflower Group LLC	J132
MELLE	C128	Sony Music Entertainment (Japan) Inc.	S234	Toei Animation	F196
	H85	Sony Pictures Consumer Products	N214	TOHO Co. Ltd	R234
	E188	Sophie La Girafe	J226	tokidoki	M236
io	J87	Spear & Jackson	B104	Tokyo-dachi	R222
World	B134	Spin Master Ltd	U242	Trademarking Resources Inc.	D93
	J192	SPLICE	J80	TSBA	E142
CO., LTD.	J192	Spotlight Licensing and Brand Management, Inc.	D134	Tsuburaya Productions (ULTRAMAN)	Q258
	M226	Stallmate LLC	G105	TUBA n Co., Ltd	D170
pany Int'l, The	G196	Stan Lee's POW! Entertainment	A142	Tween Team Inc.	A122
	M194	Striker Entertainment	D196	Twin Spica Co., Ltd	J192
(Tara Duncan).	R224	Studio-bugaboo	J192	Ty Inc.	C214
	A133	Studio Pets by Myrna	F106	Ubisoft	Q214
	G96	SUMMONERS WAR	N258	Ubisoft 42	H82
roductions	M239	Sundance Licensing	G81	Universal Brand Development	F170
El Artista De Los	K236	Sunny State University	H238	UPS	F95
	O192	Sunrights Inc.	S256	USMC-TMLO	J80
agement	C108	Supa Characters Pty Ltd	Q257	UUCMM	U232
is	J192	Survivor Media	E94	Van Gogh Museum	D123
re It or Not!	A136	Surge Licensing, Inc.	K78	Viacom/ Nickelodeon Consumer Products	0180
	J206	Swedroe Licensing	H87	VIP Lounge	A143
	C170	SWISSBRAND	G95	Vistex	H108
	J230	Synchronicity	L104	VIZ Media	R202
tems	K94	Synergy Media Inc.	J192	Voov Co., Ltd.	R212
	B113	Synthesis Entertainment	Q259	Warner Bros. Consumer Products	H180
	Q202	Tabasco Brand	J80	Warner-Elektra-Atlantic Corp.	A197
	G102	Tasty Peach Studios	Q253	White Space Egetertainment	L218
	A204	Tate & Co Licensing	G82	Wild Apple Licensing	J85
ud	F94	Tatsunoko Production	T234c	Women in Toys, Licensing & Entertainment.	E81
	K92	Team Treatz	F104	World Art Group	F86
Global	J110	Technicolor	U252	WWE	K214
	Q256	Terrified Sushi	U253	Yale University	H109
ica	Q236	TETRIS	D204	Young Toys	J192
ing Group	D127	Tezuka Productions Co., Ltd	B107	YTC Summit International Inc.	N255
shop	Q182	The Awkward Yeti	Q256	Zag America Inc.	A179
reast Culture	U232	The Buffalo Works	F118	Zenescope Entertainment	Q258
	K98	The Coca-Cola Company	C114	Zenith Licensing	A106
	B115	The Elf on the Shelf	D188	Zolan Licensing Agency	G127
JP	G228	The Joester Loria Group	C154	Zoonicorn	A134
le Corp	H76	The Legion of Bloom	A133		
o., Ltd	J206	The Licensing Letter	C103		
_td	E214	The Magical Tales	C109		
		The Palace Museum	C102		

ensing International (Formerly LIMA) members listed in blue ● = SILVER PARTNER ● = GOLD PARTNER

現場實景如下：



本次共同與會之品牌授權商包括太極影音科技股份有限公司（品牌為「太極」）、興台印刷彩色股份有限公司（品牌為「臻印」）、祥瀧股份有限公司（品牌為「綽克拉」）。



祥瀧股份有限公司熱情贊助授權商品巧克力，並提供趣味遊戲轉盤供參訪來賓賞玩。



太極影音科技股份有限公司提供經典之故宮精彩動畫「國寶總動員」影片。其幽默風趣的劇情及可愛的角色形象，吸引不少現場觀眾駐足欣賞。



興台印刷彩色股份有限公司提供精美的數位微噴複製畫「清郎世寧之仙萼長春」，大型牆面設計成為優美的展櫃指標。

五、展位觀摩

© LICENSING KPO 2019 FLOOR PLAN

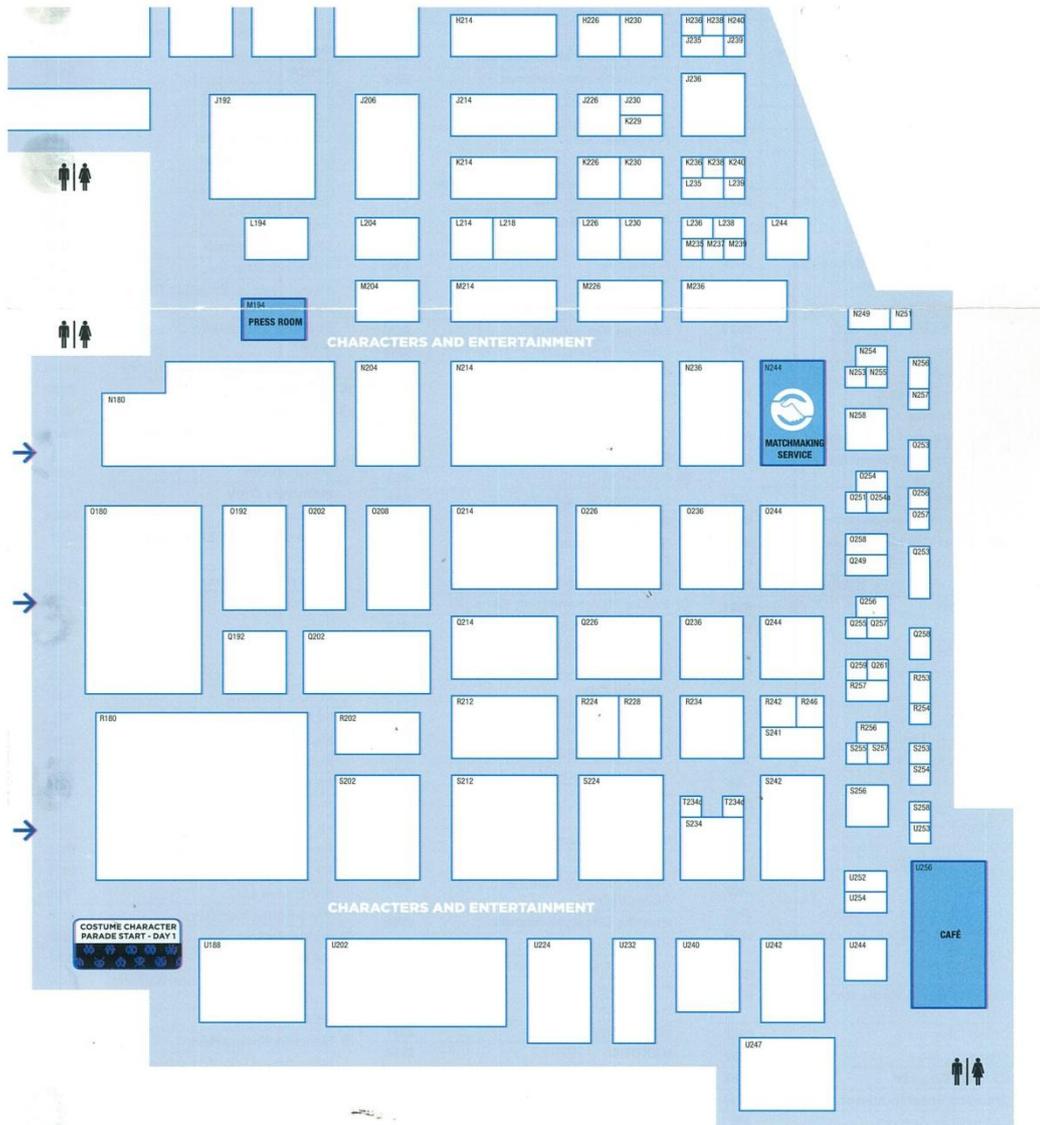
FLOOR PLAN SPONSORED BY THE BRAND LIAISON



螢光色為藝術與設計區(Art & Agent)

鵝黃色為品牌與代理區(Brand & Agents)

藍色為角色與娛樂(Character & Entertainment)區

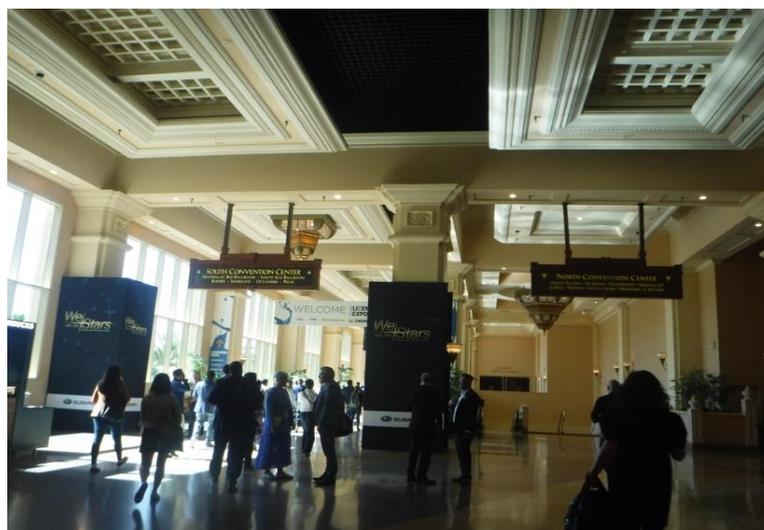


FLOOR PLAN LEGEND:

- Characters & Entertainment
- Brands & Agents
- Art & Design
- Executive Suites

Download the mobile app at licensingexpo.com/app

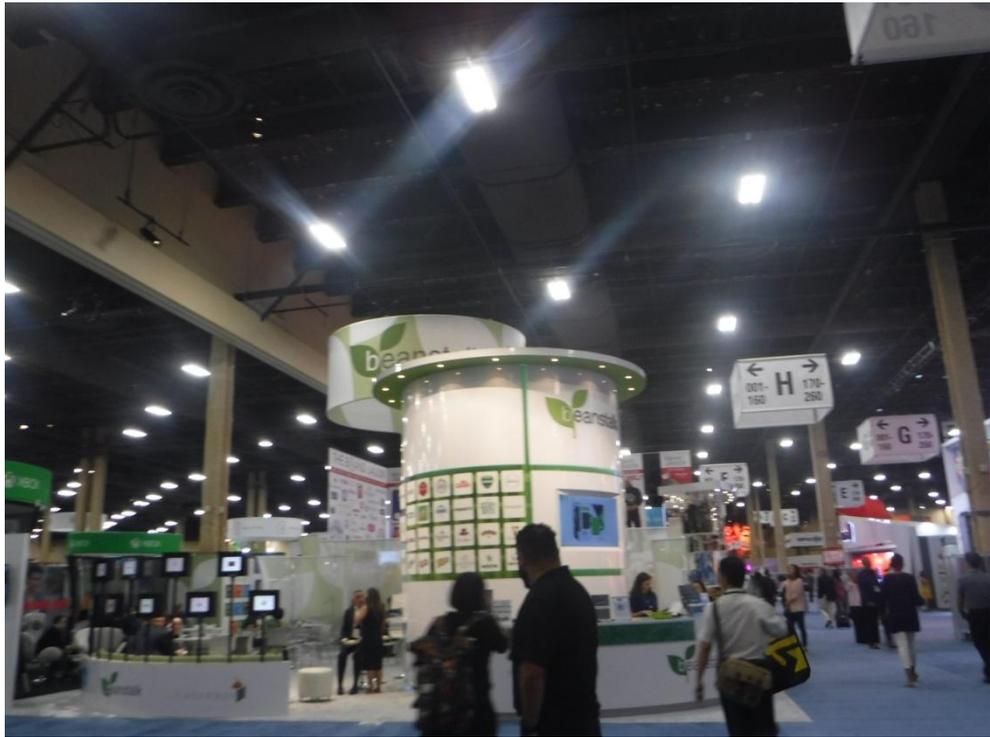
展會入口前場景



展場入口大型廣告設計，吸引不少參訪者合影留念



2019 年拉斯維加斯授權展會場實景



本屆展覽各國展位櫥窗設計，皆以立體、突出、創新的風格吸引參訪者



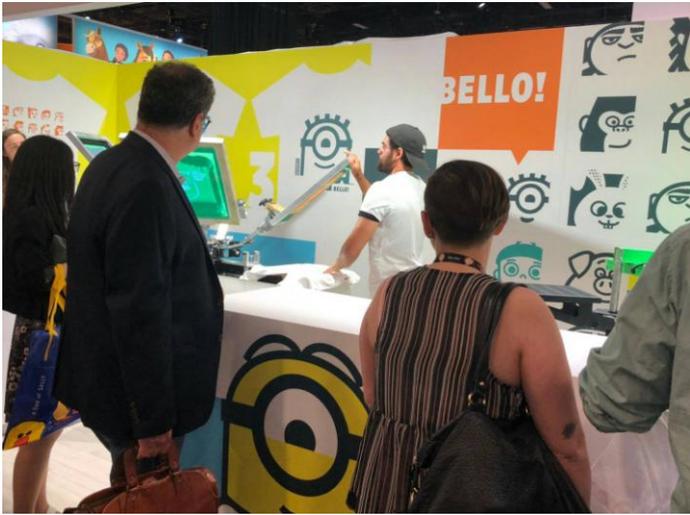


館內舉辦角色遊行活動



各品牌於現場舉辦活動

美國夢工廠 Dream Works 現場印製 T 恤活動



BAC 公司現場製作小熊，造成排隊熱潮



多元的角色授權

展會內角色授權品項多樣，如三麗鷗(Sanrio)、Line Friends、BT21、芝麻街(Sesame Street)、環球影業旗下多種角色等



會場內展示各種授權商品，涵蓋生活類、3C 類、傢私類等



歐美玩具廠牌 Funko 旗下代理眾多電影、動漫、電玩角色，並以 Q 版陳列造型在展位設計方面獨樹一格。「Pop! Vinyl」玩偶系列主打人物搭配載具公仔，供藏家收藏。



六、Licensing University 論壇

本次展會論壇涵蓋領域及議題相當多元，故選擇其中與本院文創授權發展較相關者參與聆聽。



1. 評估具潛力之合作夥伴 (Evaluating potential partners)

本院長期發展品牌授權業務，選擇合作夥伴是門藝術。本場次主講人包括知名品牌代理商、娛樂 IP 方消費品事業部總監等，各自以其執業經驗共同分享此一議題。

主講人表示，由於授權標的的無形性與不確定性，授權業者的合作係植基於相互的信任以及長期配合的默契，因此選擇合作對象是門重要學問。在尋找合作夥伴時，並不一定要以大的、知名的為絕對訴求，因為大品牌通常以自身需求為合作主要考量，經常要求改動原本 IP，此對 IP 擁有者來說未必理想，且大品牌對於代理商、製造商多有限制，甚至對於工廠規格亦有要求，反而小品牌常有較大承諾和投入，且對自己的 IP 及品牌懷有熱

情，此種合作對象將會比只有規模與知名度的品牌更為適合。最糟糕的是與只在乎授權金的公司合作，這樣的公司經常不顧產品品質及品牌形象，一味以銷售為導向，不把 IP 當成有價值的資產經營，如此商業模式將很快面臨挑戰，無法長久發展，應予避免。至於如何在雙方合作關係中發現此種問題，則可從小細節觀察，包括合作方對品牌方及 IP 擁有者的尊重、對 IP 商品化的規劃、對商品品質與品牌形象的要求與堅持等。當對合作夥伴產生疑慮但又需要繼續合作關係時，設定一個授權金的天花板，可作為保護自己向對方施壓的手段。

主講者亦提到在授權業中，授權方、被授權方、零售商三者缺一不可，因此規劃 IP 商品化時，這三個角色的談判力需要綜合考量，以妥善做好資源配置，尤其在跨國行銷時，更要考量不同國情的特殊情況，例如德國的通路比其他國家強勢，就需預留一定比例的授權金給通路方，商品才能順利上架，最低保證金也需要提高。授權方、被授權方、零售商這授權三要角在利潤分配上也需評估彼此強弱勢地位，在最低保證金、授權金的金額與分成上，亦應把握互相連動關係，但切記授權金必須以終端商品銷售總額收取，以確保授權金忠實反應銷售業績。

The banner features the following text and layout:

- Top left: **Licensing U** with a logo for LICENSING INTERNATIONAL.
- Top right: **LICENSING EXPO** logo.
- Center: **UPCOMING SESSION** in white text on a blue background.
- Center: **EVALUATING POTENTIAL PARTNERS** in large white text.
- Center: **12:30PM — 1:30PM** in white text.
- Bottom: Five speaker portraits with their names and titles:
 - WARREN SCHORR**, VP Business Development & Global Licensing, Crayola
 - TED LARKINS**, President, Get To LLC
 - ANDY TOPKINS**, Partner, Brandgenuity
 - RUSSELL BROWN**, President of Consumer Products, Promotions and Ad Sales, Valiant Entertainment
 - ANDREA GREEN**, Globally Green

2. 製造商的授權觀點 (Manufacturers' perspective to licensing)

本場次係從製造商的觀點談 IP 授權。本院合作對象多為製造商，而本院一直以來站在輔導的角度與製造商互動，因此如何將製造商與 IP 方合作價值最大化，是本場次關注重點。



主講人為迪士尼周邊商品的製造商，與大小品牌方配合經驗豐富。其表示「授權」有多種意義，一方面具有行銷的功能，另一方面也是避免侵權的事前防範。作為製造商，這兩種功能同等重要。在行銷方面，製造商應格外注意「商品互噬」(product cannibalize)，甚至 IP 互噬 (product cannibalize) 的問題，因為現在品牌方的商品策略多以一系列方式推出，品項之間多有相似，如何避免個別商品之間產生銷售排擠作用，致使授權金收入被壓縮，製造商與品牌方需多方溝通。主講人亦提到，製造商經常需面對品牌方要求評估市場規模、銷售數量，但評估的數值與實際狀況經常存有落差。關於如何縮小落差，主講人提醒可請零售業者估算銷售額，將可較大程度拉近銷售預測值與實際值。在避免侵權方面，主講人提醒製造商必須熟悉智慧財產權法的基本觀念，因為智慧財產權法的核心是鼓勵創新，因此會保護所投入研發製造的努力，其中最普遍使用的就是打擊盜版的條款。美國智慧財產權法有規定，在美國市場發現盜版侵權品，即可

透過法律程序，要求海關扣押盜版品、禁止於國內流通，而產品遭扣之事會在業界廣泛傳播，進而達到威嚇的效果，這對製造商來說，是最有力的自保工具。

3. 藝術授權 (Art licensing)

本院文創業務以藝術授權為主軸，而本場次係由操作藝術授權經驗豐富的律師擔任主講人，以如何保護藝術授權品、如何面對藝術授權爭訟為主題。主講人首先點破在藝術授權領域中，最重要的關鍵在於「著作權法」，著作權法中有關著作、授權、侵權主張等議題，應為從事藝術授權業者所熟悉，如此創作者或經紀人才能在授權談判中擁有較佳基礎，當面臨侵權或被侵權等法律糾紛時，亦較能即時反應。主講人接著由創作、簽約、維權等藝術授權產業鏈前端至後端循序分享。在創作部分，主講人提醒創作人應將重要的藝術著作申請著作權登記，此有助於後續權利歸屬證明及權利主張。美國實證顯示，創作人從著作登記維權所得收入，比透過簽署授權契約商品化收入還高，因此著作權登記的規費通常可以回收。在簽約部分，主講人提到此為藝術授權中之核心，雖然契約是藝術家、設計師最不喜歡的文件，但是卻是每次交易必不可少的護身符。作為律師或公司法務人員，如何讓契約簡潔易懂，並讓雙方同意簽署，確為一門學問。主講人分享實際經驗，建議在契約條文設計中，可將商業交易條件放到最前面，將較純粹的法律條款置於後端，讓雙方將注意力集中於最重要的交易條件，後面留給律師費心即可，如此亦可避免契約反覆翻找，契約要點被無心忽略。另主講人提到，目前授權業界流行簽署意向書 (letter of intent) 或備忘錄 (MOU)，但這樣的文件由於條款設計過於抽象，實際上難以保護到簽署雙方的權益，在糾紛發生時很難成為定紛止爭的關鍵，因此建議在簽署意向書或備忘錄後，仍須簽署契約，並以契約替代意向書及備忘錄，使契約成為雙方權利義務的唯一依據，方為妥適。在維權方面，主講人表示現今修圖技術發達，如何證明圖像的歸屬與原創性，成為訴訟攻防中之一

大重點。在舉證上，可用修圖工具如 Photoshop 比對原始圖與被控侵權圖兩者，或用動態影片展示兩者的不同處，可清晰地呈現圖片修改痕跡，進而主張侵權之實質近似 (substantial similarity)。在法律部分，主講人總結，在藝術授權領域經常出現的法律糾紛有三：1. 用到別人的著作而不自知；2. 作品本身是否受著作權法保護存有爭議；及 3. 重複授權所衍生的違約問題。就趨勢而言，全球通路與媒體正在進行整併，以大吃小的現象益加普遍，同時授權品的類別也因為科技快速進步而逐漸模糊化。例如出版品、電子書、玩具在傳統時代是三種類別，現在很多時候已經整合。在此情況



下，契約如何清楚界定授權條件，如何與時俱進地設計條款保障雙方權益，有待律師和法務與行銷人員的充分協作。

在法律之外，主講人亦站在品牌方 (IP 擁有者) 角度，以顧問諮詢的執業經驗分享 IP 商品化策略。首先在與製造商的溝通上，為使製造商精確理解品牌方的想法，應盡量將所擁有的 IP 及品牌做成簡單易懂的簡介，並讓這樣的簡介易於接觸與被搜尋、被察找，因為現在市場上有價值的 IP 與

內容太過於充沛，複雜且不易快速理解的 IP 難以找到合適的製造商。因此，品牌方的 style book、guide book 應重新檢視，設計上應盡量簡明。對於微型藝術創業者，主講人建議 instagram 這個圖像視覺化社群媒體，是個入門推廣的好管道。

4. 有效的聯名合作 (Effective collaboration)

本院近來發展品牌聯名業務，聯名合作能夠發揮什麼價值，又應注意什麼？主講人來自美國知名品牌代理商，長於撮合旗下代理品牌之聯名合作，其在講座中提到，聯名合作近來盛行的主要原因在於，聯名是一種成本最低、收效最快、具實驗性質，讓雙方交換資源的合作方式，其中資源包括廣告行銷資源、彼此通路，近來更增加雙方粉絲交互關注，是測試一個新品牌或新商品概念的好機會。此外，許多品牌面臨轉型時，亦會選擇透過聯名方式，測試市場反應，並就此調整品牌定位與產品策略。另外主講人提到，好的聯名行銷，應具備共同的業務目標、相似的目標客群、明確的利益交換點、透明的媒體宣傳管道，確保雙方都能在聯名中獲益，以促成後續更全面及大規模的雙品牌合作。最後，主講人以其操作聯名行銷的經驗表示，和一個值得信任的夥伴合作，遠比一個只會坐等資源的強勢品牌理想，建議尋找門當戶對的聯名對象，才能發揮聯名的最大效益。

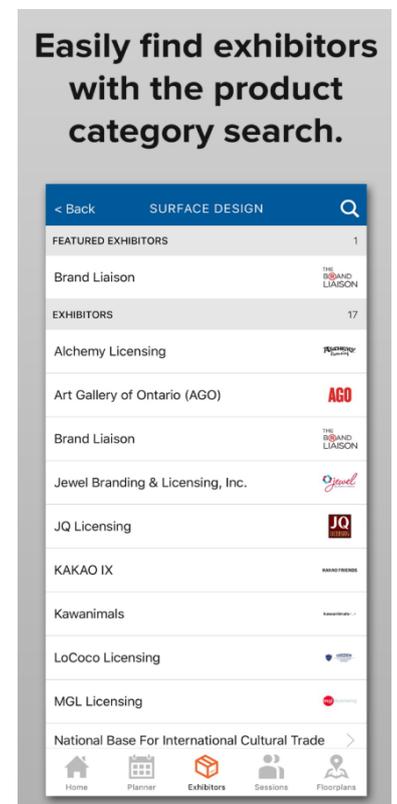
肆、心得與建議

一、心得

(一)展會高效運作，全力拉近參與者之間的距離

1.設計展會專屬應用程式

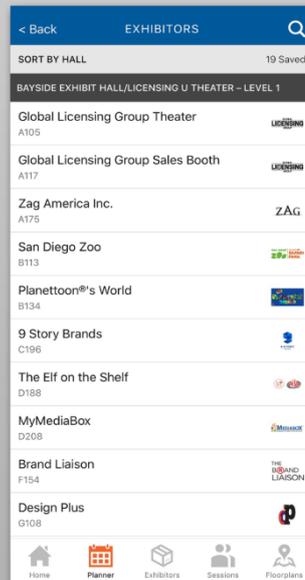
拉斯維加斯授權展推出官方展會應用程式，一個應用程式中整合所有展會活動及論壇，並有自動化提醒功能，接近活動時即自動跳出提醒訊息，精確告知活動名稱、時間、地點，並有定位導航功能，開啟應用程式中的內建地圖，自己所在的定位地點即可顯示於地圖上，並能清楚顯示目的地的位置，可讓有興趣參加活動的與會者在最短時間內到達目的地，避免將時間花在不必要的搜尋與試錯，可讓與會者精準規劃展會時間，提高展會運作效率，此種做法值得我國會展產業學習。



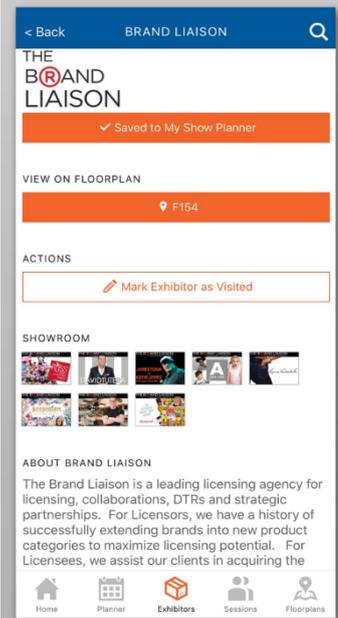
Browse the entire show floor with an interactive floor plan.



My Show Planner combines planning and logistics into one easy-to-use tool.



Learn more about exhibitors through their showroom.



2. 各式展前與展中社交活動

拉斯維加斯展會前有交易配對活動、展前聯誼活動，展會期間有各種品牌發佈活動、晚上更有各式各樣自由參加的交流、派對行程，可讓與會者充分把握各種機會熟悉授權產業、建立關係，並促成交易。

(二)角色授權當紅，增值應用層面廣泛

拉斯維加斯授權展的各項 IP 中，以角色(character)授權展出項目最多，但其中知名且具有商業價值者，仍屬與動漫卡通密切結合者，方有較大知名度與生命力。本院業已自行開發製作多部影音動畫，皆具備豐富的故事線與文化教育意涵，且屢獲國際大獎，其中的人物與角色各有其生命，適合開發為 IP，可分別賦予增值應用效果，整體聚合則成一套具情節豐富的故事，而這樣的系列家族化的角色，正符合目前產品線多以系列型態生產開發之趨勢。本院如能從影音動畫中萃取出具代表性之角色並加以發展為授權模式，則不但可增加品牌知名度、擴大文物的推廣，同時更能拓展授權範疇，提高本院授權業務及權利金收入。

(三)透過 IP 授權讓博物館文創跨足娛樂與流行

本院文物在藝術界享譽國際，但文物以外的業務國際知名度仍有待加強。而拓展知名度效果最為顯著的方式，則是以年輕人熟悉且認同的方式行銷，透過年輕群體的強大傳播力與擴散力，使知名度與接受度提升。而在年輕人熟悉且認同的領域中，「娛樂」與「流行」無疑是最具吸引力，甚至可形成粉絲經濟的重要元素。透過娛樂與流行元素，博物館較為生硬與高遠的形象可以較具親和力與趣味性的方式切入普羅市場，能夠較快達到知名度的普及。

二、建議

(一)開發 IP 系列商品，塑造本院明星 IP 陳列系列化

本院此次首度帶領已簽約的品牌授權商共同參展，在展位設計及展品陳列策略方面採多元類型併呈，營造出內容豐富、IP 多樣化發展之形象，並兼顧到每個品牌授權商的形象露出，亦凸顯出故宮品牌的整合力與兼容並蓄。而在展會考察中亦觀察到另一種策展方式，即以單一 IP 之系列商品

作為主要展品，展位設計亦以該 IP 為規劃核心。此種方式可營造出統一的主題感，加強 IP 衍生性的陳列與介紹，日後展會亦可以此為設計重點。



(二)鬆綁授權制度，增加授權彈性

授權是以個案為基礎、case by case 的客製化方案，若以制式法規標準化所有授權條件，進而成為制度，一體適用於所有合作方，則與無形資產應用具高度靈活性的本質有所扞格，亦非授權業界之常態。惟考量行政機關依法行政的本質要求，原則上仍應以法有明訂為可授權範圍，但在法無明定之處，建議應予鬆綁。現階段在專案談判磋商中，建議適當包容授權之靈活度與個案差異的彈性，讓本院無形資產有更多被應用的空間，進而增加本院品牌知名度與價值；長期來看，本院身為具廣泛知名度、高度專業性且面臨全球競爭之國際級博物館，卻因行政機關之本質多受政策與法令之約束，從而侷限了發展可能。與其他國際知名博物館相較，本院相關制度繁複、靈活度不足且欠缺業務導向人才，文創版圖難以擴張，亦難以即時跟隨科技發展與新興商業模式開展创新型業務，倘可行政法人化，或為另一解套途徑。

(三) 持續參與國際授權相關展會與論壇，掌握趨勢並增進知能

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，有助於參展人員在短時間吸收最新行業資訊、掌握發展趨勢，對於制定品牌策略與產品策略皆有莫大助益。另外展會中的論壇是各領域授權實務經驗的分享平台，許多授權與談判技巧可在論壇中習得，相關實務疑難雜症亦可透過論壇專家診斷得到初步解決，更可透過論壇與其他國家相關產業從業人員交流認識，是在短時間內提昇專業的良好機會，值得多多參與。

(四) 專注於某一特定展會長期參加，以提高品牌能見度及信賴度

品牌塑造需長期為之，對展會行銷而言，品牌能見度需透過持續參加始能逐步累積，品牌信賴感需在與潛在合作方彼此意見交流過程中培養。本次拉斯維加斯國際授權展專注於娛樂與流行行業 IP 的呈現，對於欲往娛

樂與流行的品牌而言，是一資源豐富的絕佳展會平台。本院文創未來發展若以年輕化為政策導向，則建議持續參與本展；但若不以娛樂與流行為文創品牌形塑主軸，則應尋找與政策目標相同的展會並長期耕耘、連續多年參展，並帶領本院合作之品牌方於同一展位共同策展，以本院品牌為核心，始能發揮本院品牌外溢效果，讓和本院合作的品牌方能在本院的知名度中進一步拓展業務與品牌力，並讓行銷之目標群體熟悉本院整體品牌意象。