



中國及東南亞品牌授權管理及發展香港成為東南 品牌授權及知識產品銷售中心報告

資助機構:

工業貿易署「工商機構支持基金」撥款資助



主辦機構:



協辦機構:



協辦單位:



Executive Summary

I. Project Background

The Asian Licensing Association (thereafter called ALA) is formed by members who are involved in brand licensing and IP trading and management business. In 2017, Hong Kong and The Association of Southeast Asian Nations signed a Free Trade Agreement and a related Investment Agreement to enhance the market accessibility for companies both in Hong Kong and ASEAN and this has created many market opportunities for brand licensing business in the ASEAN market.

In the past few years, many members indicated their intention of introducing their own brands or licensed brands to southeast Asian countries. However, the experiences of many pioneers reveal various type of difficulties the brand will encounter when entering southeast Asian countries with licensed brand strategy; the most encountered ones are how to select and manage the right licensees, how to prepare a brand licensing agreement to protect the brand, and how to identify and evaluate market opportunities for the brand. Those who have promoted their brand there through licensing arrangement have identified brand protection, knowledge of religious and cultural influences on acceptance of the brand and brand consumption, and inadequate support from Hong Kong government in the form of management training, provision of timely market information, and financial incentives.

Hence, Hong Kong companies involved in brand licensing and IP business feel pressing needs of gathering updated information pertaining to the characteristics of the brand licensing industry in major southeast Asian countries, characteristics of local consumers' brand buying and consumption behavior, attitudes towards licensed brands, effective brand protection, preference towards Hong Kong based brands, and opportunities in various product markets for licensed brands. In addition, Hong Kong brand owners also expect some sorts of brand management training activities like workshops and forums which can improve their brand management capabilities that enable them to promote and manage licensed brands in southeast Asian countries more effectively.

Besides, industry practitioners support the idea of developing Hong Kong as a Brand Licensing and IP Trading and Management Hub in Asia because this will provide a platform for Hong Kong based brand owners and brand licensing management consultants to establish a wider network crucial for expanding their business in Asian countries. However, many brand owners realize that Hong Kong should do more in order to consolidate its status as the brand licensing hub in Asia.

As a response, ALA applied for the Trade and Industrial Organizational Support Fund to finance a research and training project that aims to provide timely market information of the licensed brand markets in southeast Asian countries. The project will ultimately disseminate the required information through market and consumer research projects and a series of Management of Licensed Brands workshops and summits that highlight the latest trends and issues of and new

approaches to licensed brand practice. The application was approved, and this report is the output of the project.

II. Scope and Objectives of the Project

The project covers four types of activities: 3 workshops on Management of Licensed Brands, 2 International Summits on Trends, Challenges, and New Practice of Brand Licensing Business, a qualitative study, and a quantitative study in the form of consumer survey in five countries. ALA has identified five country markets as target markets for Hong Kong brand owners who anticipate to grow their brands in southeast Asian countries. Participants in both qualitative and quantitative research activities were from these countries which include:

- China: Guangzhou (Greater Bay Area), and Taipei,
- Singapore,
- Thailand: Bangkok
- Indonesia: Jakarta
- Malaysia: Kular Lumpur

Project Objectives

The project aims to accomplish the following objectives:

- 1) To benefit Hong Kong's brand licensing industry by soliciting constructive insights for effective use of brand licensing strategies to attract more licensors and licensees and consolidate Hong Kong as a major platform in Asia for brand licensing and IP trading activities,
- 2) To identify quality gaps of Hong Kong's brand licensing and IP trading and management service and correspondingly provide suggestions on how to improve the quality of a wide range of professional supportive services and guideline for licensors and licensees on how to buy, sell, develop, and manage brand licensing programs,
- 3) To discover and create business opportunities for Hong Kong companies involved in brand licensing market in the Greater Bay Area and southeast Asia,
- 4) To provide policy implications for proper resource allocation to support the development of Hong Kong as a brand licensing and IP hub,
- 5) To help improve the management competence of Hong Kong's brand licensing industry, making it more competitive.

Accomplishment of the above-mentioned objectives will benefit players in Hong Kong's brand licensing industry in many ways like reducing the financial and IP protection risks of license-in and license-out business, revamping the licensed brand, delivering a full-range of supporting services for licensing activities, managing the brand for healthy growth, bringing in more licensing and IP business opportunities, and maintaining Hong Kong as a brand licensing and IP hub in Asia.

III. Research Methods

The project team employed both qualitative and quantitative research methods to collect qualitative information and quantitative data to uncover the challenges/issues critical for effective promotion and management of licensed brands and the characteristics of the brand licensing industries in southeast Asia, brand buying behavior of local consumers there, and the competitive strength of Hong Kong as a major brand licensing and IP Hub in southeast Asia as compared to Thailand and Singapore.

A) Qualitative Study

The qualitative study was undertaken in the form of either case study or in-depth interview. The project team selected about 35 brands and companies from mainland China, Taipei, Bangkok, Jakarta, Kular Lumpur, and Singapore and these participants are classified into five categories: Brand licensors, brand licensees, brand licensing and IP management consultants, lawyers providing legal services related to brand licensing business, and financial consultants or experts in brand licensing deals. The purposes of qualitative study include:

- To discover the issues and challenges like risk management, market entry hurdles, IP protection, legal liabilities, market entry strategies, creation of brand awareness and cultivation of favorable brand attitudes in southeast Asia countries, and licensed brand management issues deserved for attention,
- To provide useful findings for the design of the follow-up quantitative study
- To share successful brand licensing experience for benchmarking
- To suggest how to make brand licensing management consultancy service a professional service.

B) Quantitative Study:

The project team conducted consumer Survey in Guangzhou, Taipei, Bangkok, Jakarta, Kular Lumpur, and Singapore. All respondents were recruited at major shopping malls through convenience sampling and they all had purchasing and consumption experience of branded goods.

IV. Major Findings:

1) From the qualitative study

These include:

- Brand owners cannot consider southeast Asia a single market and have to understand the differences in the rule of game, entry barrier and institutional factors like investment policy

and tax implications, variations in consumers' attitudes towards licensed brands, and in particular the religious and cultural influences on choices of licensed products.

- Brand owners should pay attention to the differences in the legal requirements for brand licensing and IP trade agreement. Brand protection is an issue no brand owners can ignore in southeast Asia. The best is to line up an experienced lawyer to look after all legal matters.
- Whenever there is product infringement issue, the best is to solve the problem immediately and through negotiation.
- The brand licensing and IP market in southeast Asian countries has promising opportunities and the acceptance of those brands from China have increased gradually and Hong Kong brand owners and consultants should capitalize on this opportunity with their professional brand management competence and networks in these countries.
- Hong Kong has some unique strengths that make Hong Kong a brand licensing and IP trading hub in the region. However, Hong Kong government should have a comprehensive plan to develop Hong Kong as a brand licensing and IP trading and management hub in Asia. In particular, Hong Kong government should provide more incentives to firms which adopt licensed brand strategy to expand their business and grow their brands, offer more training in managing licensed brands, and offer more flexible tax schemes to attract foreign companies to use Hong Kong as a platform to grow their brands in southeast Asian countries.
- Legal and financial consultants play a key role in brand licensing deals and their services are already guided by professional bodies. However, improvement in the scope and quality of brand licensing management consultancy service will make the service more professional and gain higher level of trust.

2) From consumer survey in six cities from five countries

A total of 1520 respondents were sampled for questionnaire interview. About 65% of respondents are below 40 years old. The gender distribution ratio between male versus female respondent is 40:60. Major findings are as follows:

- To consumers in these markets, the most preferred brands are from the United States, followed by European brands and Japanese brands. However, recently the acceptance of brands from Korea and China have been rising rapidly.
- Fashion and apparels are the branded products most consumers preferred to buy, seconded by cosmetics, consumer electronics, shoes, food, and watches.
- Brand awareness and preference of and satisfaction with Hong Kong brands are not as high as expected; but local consumers still associate Hong Kong brands with the following benefits or attributes: safe-to-use, good quality, good functional performance, and value-for-money. Hong Kong brand owners should stress these benefits as major selling points when advertising to promote their brands in southeast Asian countries.
- In terms of shopping orientation, most consumers in these geographical markets are either brand-oriented or price-oriented. This helps justify the market potential of branded products and the possibility of employing licensed brand strategy to promote brands in these markets.

-
- With reference to money concept, religious influences are apparent. Indonesian consumers are more sensitive to money and spend money in cautious way. Those consumers place emphasis on the importance of money are rational buyers who base on a more complicate set of choice factors to make buying decisions.
 - Local consumers mainly rely on social media, online selling platforms, and friends to obtain brand and product information; however, outdoor advertising in shopping malls and TV as important information channels cannot be ignored.
 - Quality, price, effect-after-use, and match with personal lifestyle are the four most important factors that influence consumers' choice of brands, whereas safety and brand reputation have moderate influence on brand choice behavior. All choice factors can be grouped into three categories: functional performance, brand reputation and brand trust, and psychological benefits delivered by the brand. Note that Hong Kong brands are perceived to be relatively weak in "matching the consumer's lifestyle" and this is the area deserved for close attention by Hong Kong brand owners because it is expected more young consumers will place greater emphasis on this customization need.
 - Perceived authenticity has moderate influence on the likelihood consumers will purchase licensed brands. Consumers in southeast Asian countries normally base on three types of factors to assess authenticity of a licensed branded product: management and marketing capabilities of the licensee, value-adding capability of the licensee, and craftsmanship and the raw materials used to products. Hence, Hong Kong brand owners must line up and retain licensees who perform strongly in these areas if they want their branded products produced by licensees to be perceived as authentic as the original brand.
 - Consumers brand knowledge determine to what extent they can make a good assessment of a branded product. In general, consumers in southeast Asian countries do not have adequate brand knowledge and this inevitably influence their brand choice behavior.

大綱

第一章 品牌授權行業機遇與挑戰

第二章 案例研究及深度訪談分析：在中國及東南亞品牌授權管理問題

第三章 消費者調查分析：對品牌及授權品牌產品的推廣

第四章 品牌授權基本法律知識及國內與東南亞各地常見的法律問題

第五章 鞏固和提升香港亞洲品牌授權及知識產權買賣中心地位

第六章 專家的品牌授權睿智

附件（一）：受訪者品牌授權及 IP 買賣和管理睿智分享

附件（二）：各城市及相關國家宏觀經濟基本情況

附件（三）：參與案例研究及深度訪談的企業，專家，和顧問

圖表目錄

	頁
表 1: 各城市抽樣受訪者的重要商場	33
表 2: 受訪者個人特徵	35
表 3: 各地消費者最常購買哪一國家/地區的品牌 (N=1520)	36
表 4: 各地消費者最喜歡購買的品牌授權產品	37
表 5: 曼谷: 您最喜歡購買以下哪個國家/地區/城市的品牌	37
表 6: 廣州: 您最喜歡購買以下哪個國家/地區/城市的品牌	38
表 7: 耶加達- 您最喜歡購買哪個國家/地區/城市的品牌	38
表 8: 吉隆坡- 您最喜歡購買以下哪四個國家/地區/城市的品牌	39
表 9: 新加坡 - 您最喜歡購買以下哪四個國家/地區/城市的品牌	39
表 10: 台北 - 最喜歡購買哪四個國家/地區/城市的品牌	40
表 11: 消費者最喜歡購買的品牌產品	41
表 12: 台北- 根據您近兩年的消費經驗, 哪三類產品您更喜歡購買授權產品	42
表 13: 廣州 - 近兩年的消費經驗, 哪類產品您更喜歡購買授權產品	42
表 14: 新加坡 - 您近兩年的消費經驗, 哪類產品您更喜歡購買授權產品	43
表 15: 吉隆坡 - 根據您近兩年的消費經驗, 哪類產品您更喜歡購買授權產品	43
表 16: 曼谷 - 根據您近兩年的消費經驗, 哪類產品您更喜歡購買授權產品	44
表 17: 耶加達 - 根據您近兩年的消費經驗, 哪類產品您更喜歡購買授權產品	44
表 18: 預計 2022 年在授權產品上的支出	45
表 19: 最依賴哪五個信息渠道來搜索品牌產品的信息	46
表 20: 曼谷- 您最依賴什麼信息渠道來搜索品牌產品的信息	47
表 21: 廣州 - 您最依賴什麼信息渠道來搜索品牌產品的信息	47
表 22: 新加坡: 您最依賴什麼信息渠道來搜索品牌產品的信息	48
表 23: 耶加達: 您最依賴以下哪五個信息渠道來搜索品牌產品的信息	48
表 24: 吉隆坡: 您最依賴什麼信息渠道來搜索品牌產品的信息	49
表 25: 台北最依賴的信息渠道搜索品牌產品信息?	49
表 26: 香港品牌的聯想價值和特質	51
表 27: 各地消費者對香港品牌的滿意度	51
表 28: 廣州 - 香港品牌聯想屬性或好處	52
表 29: 曼谷 - 香港品牌聯想屬性或好處	52
表 30: 耶加達 - 香港品牌聯想屬性或好處	53
表 31: 吉隆坡 - 香港品牌聯想屬性或好處	53
表 32: 新加坡 - 香港品牌聯想屬性或好處	54
表 33: 台北 - 香港品牌聯想屬性或好處	54
表 34: 消費者選擇授權品牌的考慮因素的因子分析結果	56
表 35: 授權品牌感知真實性因數分析	57
表 36: 多元回歸模型及結果	59

表 37：感知真實性對購買授權品牌產品的影响	59
表 38：品牌知識對消費者判斷感知真實性的影响	60
表 39：評價授權品牌表現的指標的因子分析結果	61
表 40：購物導向判別分析結果	63
表 41：各市消費者的金錢觀念	65
表 42：消費者金錢觀念與性別、年齡、收入及教育程度的關係	66
表 43：金錢觀念與最喜歡購買來自什麼國家/地區的品牌關係	66
表 44：金錢觀念與最喜歡購買什麼產品的關係	67
表 45：消費者的金錢觀念與購買授權品牌決策因素的關係	67
表 46：消費者的金錢觀念與判斷授權品牌的感知真實性的關係	68
表 47：消費者選擇授權品牌決策因素與品牌知識的關係	69
表 48：消費者品牌知識與授權品牌感知真實性重要性的關係	70
表 49：區域全面經濟伙伴關係成員的公司利得稅率	84
表 50：新加坡初創企業利得稅優惠	85
表 51：泰國及印度尼西亞對中小企業的利得稅優惠	85

圖 1：各地消費者的年齡和購物導向關係	63
圖 2：各地消費者的收入和購物導向關係	64
圖 3：宏觀環境 - 泰國	117
圖 4：宏觀環境 - 印度尼西亞	118
圖 5：宏觀環境 - 馬來西亞	119
圖 6：宏觀環境 - 新加坡	120
圖 7：宏觀環境 - 台灣	122
圖 8：2017-2020 年家庭收入和支出調查	122
圖 9：2019 年粵港澳大灣區各城市經濟總量（GDP）	123
圖 10：大灣區各市 GDP 增長率	124

第一章 品牌授權行業機遇與挑戰

授權業環球發展規模甚大，根據香港國際許可行業商人協會的資料 2019 年全球授權商品及服務零售額達 2,928 億美元。北美洲市場仍舊引領著授權商品及服務，佔全球市場總額 58%，但亞洲以超過 5% 年增長率，成為增幅最強勁的市場。2019 年全球授權業的收入中，美國排名首位，共有收入超過 1610 億美元。其次是英國、日本、德國和中國，中國也有超過 10 億美元的授權收入。大中華市場最受歡迎品牌的許可類別中的人物、卡通、娛樂方面佔比第一，其次是時尚品牌，企業品牌、體育和出版的類別；而最受歡迎的產品裡面則是針對一些關於健康、美容、時尚配飾和地點的娛樂、玩具和服裝等等。

近年香港除進行本地授權活動，也積極發展跨境業務，成為亞洲授權中心，不少國際授權商以香港為基地，經代理商協助把知識產權引入其他地區。據統計處數據顯示，2020 年知識產權使用費（輸出）有逾 54 億港元。香港授權業近年來加快發展，香港政府亦加大力度進行支持，例如貿發局在 2002 年開始舉辦首屆香港國際授權展，加強了香港作為區內授權業務中心的地位。本研究項目由香港特別行政區政府工業貿易署「工商機構支援基金」撥款贊助，特區政府為打造香港成為亞洲品牌授權中心的決心題然易見！

香港的授權業於 1990 年已於始發展。就香港而言，主要的授權產品類別就包括有飲品、玩具、禮品、文具、電腦用品 或者是一些快餐連鎖店的促銷項目。也有不少眾所周知的本地的品牌，如麦兜 和海洋公園的 Whiskers & Friends。在 2011 年於始，亞洲授權業協會成立，幫助業界發展授權業。香港貿易發展局自 2002 年於始。每年在香港舉行一個香港國際授權展，同時亦同步舉辦亞洲的國際授權業會議。

香港品牌授權業務未來發展路向

授權業是知識產權貿易重要而靈活多變的一環，可應用於版權、商標、外觀設計以至專利多個方面。全球的先進品牌/企業集團中，絕大多數都有授權業務，通過授權的商業模式，戰略管理其品牌資產，不斷拓寬品牌的業務邊界，促進品牌價值提升、企業的發展與財務回報等。近年品牌授權業務早已不局限於消費品行業（例如衣服、化妝品、玩具、日常用品等等），產品範疇更拓展至全球的工業、網絡遊戲，甚至醫藥保健等領域中。授權商品遍布於衣食住行等各領域，無處不在。同時品牌授權業務亦不受地域或者產業形式限制，不同地域的商家都能夠進行跨界合作，透過度身訂造的授權，把他人原創的知識產權，利用到自己製造的產品或提供的服務上，創造獨有的商機，提升市場競爭力和形象。透過與理想的品牌進行合作，突顯自身品牌的特色，同時做到互優互利，提升雙方品牌的知名度，在芸芸競爭中脫穎而出。

香港被認為是通向中國內地和亞洲的窗口，地理環境上有優勢，有比較完善的法律體系和比較良好的知識產權保護。在稅務方面，香港的稅制比較簡單和可以預測的，稅制

不會經常修改而使得企業無所適從。2020 年 7 月 30 号，香港貿發局發布了一份關於香港許可授權業的研究报告，總結出七大點關於香港授權業發達原因，包括：健全的知識產權保護和法律制度，分銷网络全面，專業人才如律師、會計師、估值師等等，香港和中國大陸有緊密的業務聯系，香港和國內亦有一《內地與香港關於建立更緊密經貿關係的安排》CEPA，內地市場進一步向香港產品開放，港商也可擴大在內地的分銷業務。根據《服務貿易協議》，香港服務提供者在中國內地提供零售及批發服務，可享有國民待遇。授權交易的成功關鍵在於行之有效的分銷。鑒於外國授權商都選擇與對知識產權有充分保護、服務與國際慣例接軌的分銷商合作，因此能夠善用 CEPA 商機在內地拓展業務的香港公司，將會是外國授權商致力爭取合作的分銷商。CEPA 就是內地與香港關於建立更緊密經貿關係的安排所以香港的服務提供者。另一方面則能借助祖國的協助以及央中國內地在台灣區的職能分工，與內地進行有關授權業務的產品生產。

近年，伴隨中國與東南亞各國的貿易迅速上升，中國企業的知名度及美譽度在當地亦提升，復加上國潮文化及名牌的影響擴散至東南亞各國，當地消費者對中國品牌的接受程度及需求增加。何況，國內及東南亞各地的經濟儘管受新冠疫情衝擊，所受影响相對歐美為輕，消費力過去幾年稍有下跌或持平(附件一)，部份城市消費已反彈，且經濟學家言中國及東南亞各國的經濟將在疫情後最先恢復，當地消費力仍保持或稍為上升，乃對品牌授權產品具吸引力的市場。

本項目的首要目的是協助香港品牌介入國內及東南亞各國，及在此等國家如何利用品牌授權推廣及發展品牌，和如何協助國內計劃進軍東南亞市場的品牌在東南亞各國發展品牌。同時，綜合業界及專家意見，配合中國及東南亞各國的品牌授權及被授權商對香港的期望，對如何鞏固和提升香港作為亞洲品牌授權及知識產權買賣中心提出相關建議！為達到上述目的，研究團隊利用定性及定量研究收集所需的經濟，市場，及消費者數據，專家意見 等；亦舉辦品牌授權及知識產權管理工作坊和國際高峰論壇，分享專家意見，分析市場機會和挑戰，對業界傳遞品牌授權及知識產權業務的最新發展和提出在中國和東南亞市場管理品牌授權活動要注意的問題，本品牌授權管理報告及建議正是分享上述意見的媒介！

第二章 案例研究及深度訪談分析：在中國及東南亞品牌授權管理問題

1. 如何選擇案例，受訪者及訪談問題

為了深入瞭解品牌授權業務在中國及東南亞各地在發展及管理上經常遇上的難題，對各地市場的競爭情況、對品牌授權管理顧問的服務的期望。各地政府對品牌授權，IP 買賣及創新活動的態度和支持……等。研究團隊決定採取以探索為目的的定性研究方法，挑選採取品牌授權方式發展業務及品牌的公司作案例研究。配合與業界資深人士及專業的品牌授權管理顧問…等進行深入訪談，聽取他們的意見，供參考分析之用。

因為品牌授權及 IP 買賣業務涉及企業管理、市場行銷管理、品牌管理、法律、財務及會計等方面的知識，研究團隊決定根據品牌授權及 IP 買賣的專業分工領域作為選擇受訪者的準則。此外，本項目的目的是瞭解中國及東南亞各地品牌授權及 IP 買賣市場的現狀，另一挑選受訪者的原則便是受訪者應來自不同國家或城市，且至少具有參與品牌授權及 IP 買賣業務逾五年的經驗。

最終共計三十六名受訪者參與本研究，他們的分佈如下（詳細資料請參考附件）：

訪談前，受訪者皆獲發一訪談大綱，以便受訪者事前準備相關資料，讓訪談者更順利且有效地進行，及能取得更有用的資訊。訪談問題因受訪者的工作性質及業務角色而調整，惟重點問題涵蓋以下各項：

~~當地品牌授權市場的特點及發展趨勢，最受歡迎的品牌來自什麼國家？品牌授權策略多數應用於什麼產品類別。

~~當地政府對待品牌授權 IP 業務及創新活動的態度和支持。

~~當地政府對知識產權的保護及當地對品牌或知識產權的侵權現象及狀況。

~~採取品牌授權策略的原因？管理品牌授權時常遇見的挑戰。

~~如何選擇品牌及品牌授權商？根據什麼條件？

~~如何選擇被授權商？基於什麼條件？在中國及東南亞兩地在管理品牌授權活動和管理被授權商有何不同？最大的難題在哪？如何評價被授權商？

~~各地的消費者對品牌授權產品的接受程度有何不同？各地的消費者的品牌購買行為有何特點？最喜歡購買的品牌授權產品包括什麼品類？最喜歡的 IP 主角和造型是什麼類型，品牌購買行為是否受不同國家的文化所影響？

~~各地的品牌授權管理顧問的服務內容及服務水準如何？如何尋找及選擇品牌授權管理顧問？如何評價品牌授權管理顧問或代理商的表現？

~~如何在各地有效傳授品牌？主要的宣傳途徑是什麼？

~~如何決定授權品牌的價格？購買品牌授權的費用是否合理？特權使用費或版稅的收費是否合理及如何計算？財務安排上要注意什麼？

~~如何決定授權品牌的應用範圍？授權商要為被授權商提供什麼行銷和管理支持！

~~中國品牌在東南亞各地的接受程度及發展資質？國潮品牌在東南亞各地的前景？

~~香港需要提升及提供哪些硬體、軟體（服務）才能支持香港成為亞洲的品牌授權及 IP 買賣中心？是否支持香港這個定位？

~~品牌授權管理顧問服務如何能更專業化？是否要引進一些專業服務指引 (Professional Code of Conduct)

2. 調查結果：各地管理品牌授權的啟示

疫情及各國封關政策深深影響訪談的日程安排和難度，最終採取線上及線下相結合，與及電郵文字採訪等形式完成所有訪談及案例分析。研究團隊其後文字整理訪談內容，按研究目的作分類基礎，進行內容分析(Content Analysis)，重要的調查結果撮述如下：

2.1 如何尋找及選擇授權商

透過購買品牌授權，個人或企業可以進一步發展自己的產品，並且提升自己品牌的形象和影響力。然而，過去有很多人都錯誤理解品牌授權是一短線的投資，但事實上它是對授權商的品牌的持續發展和產品範疇的拓展及對被授權商的長遠業務增長皆有重要影響！如果選取得適合的品牌合作，就有機會大大提升自己公司的知名度及利潤。因此，企業在選擇授權商時，都會考慮多個因素，例如是知名度、費用、授權商的管理支援、聲譽、受歡迎程度以及授權內容等等，而不同地區對各因素的重視程度亦有所不同。

2.1.1 中國內地

中國內地企業在挑選相關品牌購買授權時，其中一個會考慮到的重要因素是品牌的商業價值，就是與這個品牌合作後能為公司帶來多少利益。若要衡量一個品牌的商業價值，數個因素必須談及：分別是品牌團隊的能力、知識產權的成熟度、內容豐富度以及過往與這個品牌合作的成功案例。購買品牌授權對被授權方來說不僅是付款獲得商標的使用權，更是透過商標去創造更多的內容，令到自己的特定產品或服務能吸引更多人的注意，甚至製造更大的銷量。

假設你現在要買一個文創品牌的授權，但在眾多的品牌中，應該如何選擇呢？那首先你要小心查看這些品牌之前有沒有輸出過特別經典的案例，這是非常關鍵的考慮因素，國內的品牌能夠在市場裏迅速成長，其核心原因是被授權商進行選擇每一個品牌授權的時候，腦海中都已有想要製造熱門商品的邏輯思維。被授權商會衡量品牌團隊的能力，團隊是否能夠提供足夠的資源及專業知識，促成商品或服務能夠熱賣？是否能為商品或服務創造更多的內容來吸引大眾注意？若要驗證這些問題，那便必須考慮到他們過往有否任何成功的案例，如果有的話，企業便會更傾向於選擇這些授權商來合作。

除了授權品牌的商業價值外，企業在選擇授權商的時候也會考慮到一些基本因素，其一是授權費用。授權費用是必須考慮的，畢竟企業需要衡量購買版權後可為其帶來多少經

濟利潤，如果授權費用太過高，對被授權商而言，他們需要付的授權費用可能比起能賺取的還要多，這樣就會造成入不敷支，令他們對購買品牌授權缺乏興趣。此外，在選擇授權商時，企業亦會衡量到授權商所擁有的知識產權是否真正的有版權方，若然授權商並非有版權方，那麼企業便是付錢買了一個假的版權，一方面會令他們造成虧損，同時真正的有版權方可能會以法律途徑向他們追討賠償，從而影響到企業聲譽。在選擇授權商時最後會考慮的重要因素是授權品牌與自己的產品相關度和匹配度。

例如說喜羊羊在中國內地是非常廣為人知的卡通人物，以其作為品牌授權有一定的吸引力，若然將喜洋洋這品牌授權到一些玩具上，那便是一個匹配並且相關的產品和形象；可是，想像一下，如果是將喜洋洋這用到珠寶首飾上，喜洋洋親民、平凡的形象與高貴的珠寶首飾便會顯得格格不入，這樣會違背到品牌本來的定位，甚至對被授權商造成負面影響。

2.1.2 中國台灣

台灣的品牌授權也是充滿競爭的，所面臨的狀況與香港和新加坡非常相似，但是台灣企業在選擇授權商時，會比較重視品牌商的知名度，以及市場對該品牌名稱的接受程度。台灣的背景比較不一樣，台灣消費者主要會受日本文化的影響，對於日本的動漫、卡通的授權會有較高的接受程度；另一方面，他們對於一些來自歐美的人物角色，例如迪士尼、Marvel、DC 等具有高知名度的品牌中的人物角色亦是有較高的接受程度。越是受歡迎的品牌，就越能吸引企業選擇其作為授權商，當地大多企業都相信，越是高知名度的品牌，就越容易打進台灣的市場，有助品牌被授權商推廣產品和品牌獲得更大的利潤。

其次，台灣企業在選擇授權商時亦會考慮品牌授權的費用以及往後的版稅率(Royalty Rate)。雖然透過品牌授權可能為企業帶來更大的利潤，但也必須考慮到授權商所收取的費用以及版稅率，版稅率的收費由 5%至到 10%不等，有某些授權商會收取更高的稅率，讓企業卻步。

最後，授權商所提供的後續支援亦是台灣企業在做選擇品牌授權買賣時會考慮的重要因素之一。企業付錢購買了品牌授權，如果日後支援不夠，或是品牌授權商方面的品牌管理做得不好，這樣可能會導致令到企業的生意不理想，造成虧損；相反，若然授權商的管理狀況做得非常完善，而且提供不同的後續支援供企業作日後進一步的發展，那麼企業便會對這個授權商更有信心。

2.1.3 新加坡

新加坡企業在選擇授權商的時候，會考慮以下幾個重要的因素，其一是品牌授權的項目。在新加坡，被授權者更傾向於選擇有人物或形象授權(Character licensing)多於標誌授權(Logo licensing)，人物或形象授權對他們來說更有彈性，被授權者可以自行加入不同

的元素進行營銷，更可以隨時迎合不同的市場環境及合作夥伴作出變更，更能吸引大眾的目光。比如說，現在有一家企業想要購買迪士尼的品牌授權，相較使用迪士尼的商標，他們會更多地使用迪士尼人物的形象，因為他們可以在授權商的許可的情況下，利用被授權商人物形象製作不同的營銷方式和產品，較商標更具吸引力。

其次，新加坡企業亦是非常重視合作者的網絡以及與其相互合作的關係，因此在選擇授權商時亦會考慮到這些因素。除了借助授權商的品牌去為自己進行營銷之外，企業亦會想借助他們的網絡及資源，使自己能有更進一步的發展，因此他們會先去審視這個授權商所擁有的網絡的廣泛性，若缺乏廣度，可能不願意和這個授權商合作。另外，東南亞地區的企業都非常重視與他人的良好關係和溝通，若然他們在溝通的過程中能夠體現互相信任程度，那便有更大的合作機會。

最後，新加坡企業在選擇授權商時也會考慮社會大眾對授權商品牌的認知程度。畢竟購買品牌授權的其中一個目的是希望借助品牌來進一步推廣自己的業務，因此他們會希望這個授權商有一定的知名度，但這個考慮因素是比較次要的。

2.1.4 馬來西亞

就馬來西亞的情況而言，當地企業選擇購買授權的一個重要考慮因素就是該品牌對被授權者的支援程度有多高。現時馬來西亞市場上有很多品牌授權都只是會每年收取企業專利費用，但是在市場推廣以及產品設計上卻沒有給予任何支援，假如授權商的品牌知名度較低時，被授權者就需要自行投入大量的資源去進行推廣及營運，這與自己建立一個新品牌在風險及成本上相差無幾，因此馬來西亞的企業在考慮是否購買授權時，會考慮清楚授權商的規模、品牌知名度以及其對被授權者的支援程度，如果品牌授權商的知名度及支援程度都很高的話，企業購買品牌的可能性也會更高。

此外，馬來西亞企業在選擇品牌授權商的時候，亦會考慮到品牌的授權費用。以往，馬來西亞的品牌授權商的平均收費大約是被授權者銷售額的 7%，但現時廣告及宣傳的經費大幅增加，由從前只需要設計平面廣告，到現時大部分廣告都變成影片形式推廣，這令到製作的費用更加昂貴，最終有可能拉低公司的利潤，因此 7%銷售額的授權費用對現時經濟環境來說是較高的份額，企業在選擇授權商時亦會衡量到品牌是否能夠成功為他們帶來更高的銷售，以及考慮對公司業務營業額的佔比。

最後，馬來西亞企業在選擇授權商的時候，與新加坡企業相似，會考慮品牌授權項目的利潤和風險，也是更傾向於選擇有人物或形象授權(Character licensing)多於標誌授權(Logo licensing)，因為這種形式的授權更有靈活性。但是，馬來西亞的宗教氛圍比較濃厚，他們也會避開與宗教有衝突的品牌，因為馬來西亞人的主要宗教信仰是穆斯林教的關係，在選擇授權商事普遍也會避開與狗隻或豬相關的品牌，所以小豬佩琪這個卡通人物是絕對不可能被當地企業選作授權品牌的。

2.1.5 印尼

雖然印尼同樣位於東南亞地區，但當地人口較新加坡足足多了接近七十倍，因此在選擇授權商時會考慮到的條件也有所不同。印尼企業在選擇授權商時首先會考慮的因素是品牌的國際化程度及知名度，印尼當地對於國際品牌的需求量非常大，當地人偏向於選購一些國際知名品牌的產品，就如來自香港的服裝品牌——佐丹奴，在進駐印尼後獲得不錯的業績，因此企業在選擇授權商時，會考慮到其知名度，確保他們的產品或服務在購買授權後能夠吸引到大量的消費者。

其次，印尼企業在選擇授權商時亦會考慮到授權的形式。眾所周知，印尼的品牌授權形式有很多，包括標準化、成份品牌化、聯合品牌化、品牌擴展、商品推銷，以及特許經營，不同的授權模式對公司所造成的影響差異性很大，所以，他們在選擇授權商前，會先查看一下該品牌授權商偏向於以哪一種方式合作，並衡量該品牌授權方式是否適合自己的產品或服務，能夠為公司帶來更大的利潤及市場機會。

最後，印尼與馬來西亞無異，宗教氣氛比較濃厚，而且大部分人信奉穆斯林教，因此企業在選擇品牌授權商時，也會考慮到授權商與自己國家的宗教和文化差異。企業會衡量到該品牌與自己的宗教信仰、本土文化價值觀、行為舉止和社會準則是否有衝突，就如前面所提及到的小豬佩奇的這個例子。

2.1.6 泰國

泰國企業在選擇授權商時會比較謹慎，主要考慮法律條款或商標註冊問題。泰國的品牌授權正在興起，尤其是在服裝市場，但由於泰國有很多假冒商品進口，企業需要清楚知道授權商是否已註冊商標，因為註冊商標後有關貨品及服務擁有該商標的專有使用權，如果只列出了商標，但沒有申請號，授權商則未必已註冊商標，而授權商展示的商標只是無法律保護的商標。泰國企業如需註冊許可證，有著非常嚴格的註冊慣例，通常相對困難，亦會大幅增加企業的成本，所以未必所有授權商已註冊商標，挑選相關品牌購買授權時泰國企業會優先查證涉及的商標是否已註冊商標。

其次，與新加坡企業相似，泰國企業亦會考慮授權商的聲譽及透明度。泰國企業會從授權商過去的歷史和成功授權經驗作考慮，希望授權商有一定的知名度，和足夠的透明度，以確保自己與這個授權品牌合作後，能夠提升市場佔有率及利潤，並使企業能夠達到可持續的長遠發展。

最後，鑒於泰國現已深受日韓文化影響，所以企業在選擇授權商的時候，也會考慮到授權商的背景。他們會優先選擇來自韓國及日本的授權商，尤其是日本服裝市場，很多日本服裝品牌在泰國大受歡迎，例如 Uniqlo。若然該授權商能夠向他們提供一些有名

的日韓明星作為代言人，或以他們的名字去營銷產品，將會更吸引他們去選擇其作為授權品牌。

2.2 如何尋找及選擇被授權商

在企業選擇授權商的同時，授權商亦有權利去選擇被授權商，畢竟被授權商能夠在指定的產品或服務中用到他們的品牌名稱，所以品牌授權商在選擇被授權者時亦會考慮多個因素，例如被授權者過去的行為表現、信譽度以及與其合作的風險等等，以免對自己的品牌聲譽造成損害。

2.2.1 中國內地

中國內地的品牌企業在選擇被授權商時，亦有多個考慮因素，其一是審視被授權商的能力和背景。在選擇被授權商前必先去審視他們的經濟能力，所以大多授權商都會對被授權商進行財務審查(Financial check)，確保這個公司是有足夠的財力以及他們的發展前景是可觀的。然而，能力不僅是指被授權商的財務能力，同時亦指他們的營運及營銷能力，若然一間企業的營運能力不佳，那便很難確保他能長遠地在市場上生存，繼續營運你的品牌授權。所以授權商必須要確保被授權者有很好的成長潛力，以及事先預測他們將來會發展到甚麼水平。如果能力不好，把品牌名稱授權給他們以後，他們可能做出了不恰當的舉動，這樣可能會破壞到你品牌的聲譽，所以他們在授權品牌給他人時，必先考慮清楚被授權者的營銷能力，以及他們是否能夠遵守合約上的規條去進行授權活動，這是因為授權商想要借助被授權商的力量為品牌培育市場，卻絕對不能破壞品牌的形象。

此外，品牌擁有者在選擇被授權商時，也會對被授權商的背景進行審查，去調查這個企業過去有沒有一些違法的行為，例如受賄行為或是侵權行為等。若然這企業曾經有一些不恰當的行為，聲譽不太好，那麼品牌擁有者就不太可能選擇他們作為自己的被授權商，以免自己的品牌形象受到損害。在這些調查完成了後，確保企業以往沒有不良背景後，品牌擁有者才考慮這個企業的產品或服務與自己的形象是否相符合。恰如上面提及過的例子，喜羊羊這個卡通人物對於某些品牌而言非常適合，但對於另一些品牌來說十分違和，所以授權商也會想要配對到理念、形象相符的被授權商，為他們創作內容，提升在市場上的影響力。

2.2.2 中國台灣

中國台灣的品牌授權商在選擇被授權商時，也會有考慮幾個重要因素，其一是被授權商願意被收取的版稅率。除了被授權商會考慮到版稅率會否過高之外，品牌授權的一方也會考慮到版稅率是否在合理的範圍，因為部分台灣的品牌授權商都是依賴版稅作為

他們主要的收入來源，若然這個稅率不高，他們可以賺取的收入較少！所以他們會更傾向與能夠簽定更高版稅率的被授權商合作。

此外，品牌擁有者在選擇被授權商時亦會考慮到他們本身的水平。除了賺取金錢外，將品牌授予給他人使用亦是以另一個方法去宣傳自己的品牌當中的人物或形象。假設品牌擁有者現在想找一個圖文作家作為被授權商，與他合作，他們必定會先看這位作家的作品水平是否能達到一定的質量水平，以及他是否了解一些台灣本土的文化，因為台灣人是很重視與作品或產品之間所產生的共鳴的，香港的圖文作家與他們合作，但這作家使用的文字是香港的文字，令到他們難以理解的話，他們或不會和這作家合作。他們也會審視被授權商本身是否善於去營銷自己，以剛提到的圖文作家為例，他們會翻查這些作家是否善於經營自己的社交媒體，是否能夠吸引大眾的眼球。

2.2.3 新加坡

就新加坡的情況而言，被授權商在作出選擇時會考慮到品牌授權商的網絡外，品牌授權商也會考慮被授權商所擁有的分銷網絡。相對考慮被授權者是否擁有強大的財務能力，他們更重視被授權者是否有良好的分銷網絡，他們擔心被授權者利用品牌授權所製作的產品或服務會否出現滯銷，對授權的品牌的形象產生負面影響。

新加坡企業在選擇被授權商時會考慮的第二個重要因素是他們的 brand 管理理念是否一致。品牌授權並非一個短線合作，而是一個長遠、可持續的投資，若然要能夠長久地好好合作，就必須要有相同的經營理念，因此品牌授權商會去考慮被授權商所銷售的產品及服務，以及他們的理念，確保和他們合作並不會違背到自己企業原有的原則，並藉此建立到良好的關係和溝通方式。

除了以上的因素之外，新加坡的授權者在選擇被授權商時亦會考慮到他們的市場定位及品牌價值，但這些都屬於比較次要的因素。

2.2.4. 馬來西亞

馬來西亞與新加坡的地理位置鄰近，文化背景有一定程度的相似，但兩者在選擇被授權商時會考慮到的因素差異性大。相比起新加坡會將被授權者的品牌價值視為較次要的考慮因素，馬來西亞企業在選擇被授權者的過程中更會重視被授權者的品牌價值及與其合作後會獲得的市場機會，例如該潛在被授權關係和者所提供的產品或服務是否能有效地提升品牌在市場上的知名度及受歡迎程度。

此外，馬來西亞企業在作出選擇時，也會考慮到被授權者是否容易管理。東南亞地區的人普遍重視與合作者的關係，他們會希望與被授權者建立良好的關係和溝通方式，會持續監控和解決與被許可人的潛在衝突。可是，如果被授權商是經常不按既定的指示

去營運品牌，兩方之間就會有機會產生衝突，馬來西亞企業一般不想花太多時間去處理此類爭拗，所以，他們在選擇被授權者時就考慮到管理被授權者時可能會出現的矛盾及風險。

2.2.5 印尼

在印尼，品牌授權商在選擇其被授權商時，會考慮以下因素數個因素會考慮到，其一是品牌授權的方式。如上面提及過，印尼的品牌授權形式很多，包括標準化、成份品牌化、聯合品牌化、品牌擴展、商品推銷，以及特許經營權，除了被授權商會十分關注授權的方式外，品牌擁有者也會清楚考慮這一點，以確保授權方式對自己的品牌不會造成任何損害，及為公司賺取更大的利潤。

印尼品牌擁有者在作出選擇時也會考慮到的第二個因素是被授權者是否符合他們當地的文化特色。就如上述提及到，印尼的本土文化價值觀比較深厚，他們作出每個行為時都會考慮到這些行為會否與自己的宗教信仰及社會準則產生衝突，加上印尼市場比較難進入，除了印尼政府的規範外，本土文化及宗教要求亦是原因。如要成功打進印尼市場，令產品或服務深受廣大印尼民眾歡迎，那便必須與印尼的本土文化相符合。

最後，東南亞地區都是比較重視與合作者的關係的，因此印尼品牌擁有者在選擇其被授權商時，也會考慮到自己與被授權者之間是否有良好的關係和有效的溝通。

2.2.6 泰國

泰國的品牌企業在選擇被授權商時主要考慮與他們的關係。授權許可證通常沒有自動續約條款，所以授權商會希望一年約滿後雙方能達成更長期的新協議。授權商能收取穩定的權利金，同時節省對被新授權商進行審查的成本，被授權商亦能減少因退出而需支付額外的查詢費用或未支付特許權使用費之類的，達到雙贏局面。所以泰國的品牌企業在選擇被授權商時一般會優先考慮他們長期的合作關係，能否達到互惠互利。

2.3 管理與授權商的主要矛盾 (被授權商角度)

雖然被授權商可以透過品牌授權更好地拓展自己的品牌並且賺取更大的利潤，然而在合作的過程中，他們與授權商之間往往會產生很多矛盾，例如授權商所提供的品牌管理支援是否足夠、他們對被授權商的監管及限制是不合理等等，從而造成不愉快的合作經驗。

2.3.1 中國內地

在中國內地，被授權商在與品牌授權商合作時，最主要會遇到的矛盾有五類，第一個是授權到期後的續約問題。中國內地在簽訂品牌授權協議的時候會有三種授權方式供

他們選擇，分別是獨佔許可、排他許可和普通使用許可，而最大機會發生矛盾的，就是獨佔許可。這是指品牌授權後，只有被授權人可以使用，連授權人都不能再使用這個品牌。這個時候，被授權者拿到了這個品牌的獨佔許可，所以就會投入大量的精力、金錢來佔領市場，發展這個品牌，他們通常都會把這個品牌做得很好，令到品牌有更大的收入和知名度。然而，當許可期到了，授權商眼見品牌變得更加大和成熟後，可能就會想收回來，不會再給予授權，矛盾便會從而產生。就如王老吉這個品牌，他們授權給加多寶集團使用，但是到期以後，廣藥公司想要將這個品牌收回來，可是王老吉就不樂意了。

第二個矛盾是商標的期限和所簽訂的合約之間的差異。品牌擁有者需要先對商標進行註冊，才可以授權他人使用，而這個品牌商標的有效期只有十年，所以擁有者必須每隔十年就去續展一次，這樣品牌才能成為一個有效的商標。但是，假如你今天簽了一個授權合同，想要將品牌授權給他人使用八年，但實際上你的商標三年後就到期了，這樣就可能產生兩個問題。第一是期限的問題，因為即使你與被授權商定下的時限是十年，但是商標局規定你交這個備案合同只能夠是三年，你三年後需要重新交一份，這樣把授權的期限搞得非常複雜；第二個問題是三年後，授權商可能不去續延品牌商標，亦不想再授權品牌給他人使用，這就會產生另一個矛盾。而其中一個著名的例子就是紅牛，泰國天絲集團擁有紅牛標誌，他們授權中國紅牛來使用這個商標，因為授權期限的問題，雙方打了很多場官司，造成很大的矛盾，至今仍然未能完全解決。

第三個矛盾就是與授權商之間不平等的合作方式。被授權商如果是與品牌授權商簽定普通使用許可的話，這代表品牌授權商除了他們這一家企業外，亦可將品牌授權給很多人，但是如果授權商將這個品牌授權給很多商家，這樣就會令到被授權商難以透過品牌達到更大的市場利潤，當中亦可能會產生不公平的事。此外，在合作的過程中，也可能會造成不平等，因為品牌授權商可能會要求被授權商執行某些行動，令到被授權商的自由度受到限制，需要聽從品牌擁有者的話去作出決定。

第四，他們之間亦可能會產生合同的矛盾。可能合約會提及到簽訂這個品牌後，被授權商的利潤可以增長 50 至 70%，但事實上可能在中國的業務成長其實只能夠做到 30 至 50%，這樣就會造成過大的承諾，令到被授權商的期望與現實之間產生落差，造成不愉快的合作經驗。第五，被授權商也可能會對於品牌擁有者所提供的管理支援很少而感到不滿，畢竟授權不只是收取金錢把品牌商標使用權賣出去，而是需要提供更加多的資源支援授權品牌及被授權者的發展，上述都是導致雙方產生矛盾的原因。

2.3.2 中國台灣

從台灣的被授權商的角度來看，有兩大主要因素會引起他們與授權商產生矛盾，第一是在售出品牌授權後的後續資源不足。除了獲得品牌名字的使用權，被授權商也希望

獲得更加多的後續資源，例如是營銷方面的指導，令他們可以更好地管理品牌活動，取得理想的業務水平。然而，授權商所提供的資源往往很不足夠，將品牌授權銷售給被授權商便完事，造成被授權商的不滿。

而第二個引起矛盾的主要因素就是授權商是否誠實。授權商有必要向被授權商如實披露品牌的營運狀況，以便被授權商作出適當的營運方式去配合，防止造成在業務或品牌上的任何損害，但不少授權商並不會如實披露狀況，或是沒有依照約定的日期去執行某些行動，這與被授權商造成矛盾。

2.3.3 新加坡

在新加坡，從被授權商的角度而言，他們與授權商產生矛盾的最主要原因亦是文化和公司理念之間的差異。新加坡雖然是一個多元文化匯聚的地方，但仍有一些較為保守營商的概念，被授權商不一定能夠完全知道並且理解他們這些背後的文化，但是為了能夠迎合市場需要，他們必須去作出調整，甚至授權商會要求被授權商作出一些改動。然而，這樣做的話，可能會破壞到被授權者原有產品的特色，甚至公司的定位，被授權者也無法依照自己的意願去作出決定，便可能對授權商產生不滿。

2.3.4 馬來西亞

馬來西亞企業與授權商產生矛盾的因素主要有二，第一個是授權商的支援程度不足。被授權商付款購買品牌授權，除了是想將這個品牌商標用到自己的產品上之外，亦希望從授權商身上獲得更多的市場推廣甚至產品設計上的支援。然而，有些授權商並未能給予任何支援，令到被授權者需要自行投入大量的資源去進行推廣及管理品牌及產品，與他們自己建立一個新的管理品牌相差無幾，從而令他們產生不滿。

第二個產生矛盾的因素就雙方之間的文化差異。上述提及到馬來西亞的宗教氣氛比較濃厚，大多數人都信奉穆斯林教，可能授權商其後推出的某個產品或行動會與他們的宗教文化有所衝突，或授權商無法理解當地的文化而未能作出相配合的應對措施，那麼就會令到被授權商感到不滿。

2.3.5 印尼

在印尼，被授權商對授權商產生不滿的主要原因亦是文化差異。印尼與馬來西亞一樣，亦是宗教氣氛比較濃厚而且大多數人都是信奉穆斯林教的。因此，當授權商所作出的行為或產品與自己的宗教信仰、本土文化價值觀、行為舉止和社交準則有衝突時，他們就會對其產生不滿。

2.3.6 泰國

泰國的被授權商會因法律問題對授權商產生不滿。授權商可能會請內部法律顧問查看業務或者甚至沒有任何審查，以節省成本，但法律顧問對出現問題的看法，被授權商和授權商有機會就授權關係的偏差，很難就業務提供建議。因此，被授權商有機會對此感到不滿，造成雙方衝突。

此外，在關係建立上，被授權商和授權商會就授權關係的長短或會發生衝突。授權商通常希望有長遠的合作關係，以獲取穩定的授權費用，但礙於財務困難或者被授權商考慮到授權商的信譽，希望要終止授權關係，在政治層面，有機會需要聘請一位律師來進行談判，增加了被授權商的負擔，使被授權商感到不滿。

2.4 與被授權商的主要矛盾（授權商角度）

在合作的過程中，除了被授權商會對授權商產生不滿之外，在授權商的角度而言，他們也有可能對被授權商的行為產生不滿，例如被授權商有沒有遵守合約的內容、他們的成效如何等等，亦會造成不愉快的合作經驗。

2.4.1 中國內地

第一個授權商與被授權商之間可能產生的矛盾亦是期限的問題。如上上文提及授權期限屆滿及到，被授權商把品牌做大後，授權商卻可能將品牌收回自行發展，被授權商這種擔憂，從而引致雙方令產生分歧。

另一個產生矛盾的主因就是商標超出使用範圍。《尼斯協定》將商品和服務分為五百多個種類，在簽訂合約時，授權商會在合約上清楚指明這個商標只能夠用在哪些商品或服務上，而被授權商也是應該遵守合同內容，只將商標用在已被許可的商品或服務上。然而，有很多被授權商即使在簽訂了合約後，都不會百分百執行合同的內容，會在沒有經過申報的情況下，擅自將品牌商標用到其他產品上，又或是在未經許可的地區售賣帶有該品牌商標的產品，超出應有的使用範圍，令到授權商的權益受損，從而產生不滿。

第三，雖然進行品牌授權的原意是雙方都希望帶動銷量，但是授權商都會擔心被授權商相的行為是否成熟及恰當，害怕自己的品牌經被授權者使用後，品牌聲譽會受到損害或品牌定位產生偏移。因此，當被授權商作出一些行為，是與品牌擁有者的品牌理念或市場定位是有偏差的話，他們之間就可能產生矛盾，授權商就可能試圖限制被授權者的行動，以保護自己的品牌。

最後的一個矛盾也是與誇大的承諾有關，可能授權合約上會寫明被授權者將利潤的多少分給授權商，然而，如果被授權商的產品或服務未能達到預期的銷售效果，授權商未能獲得預計的利潤，他們就可能認為被授權者正在搞壞自己的品牌，從而產生矛盾。

2.4.2 中國台灣

從授權商的角度而言，他們與被授權商也有可能造成某些矛盾，第一是源於是源於被授權商的經營方式。授權商會關注被授權商會去怎樣經營自己品牌，如何深化品牌與粉絲的關係，因為被授權商必須要與粉絲有深度的交流以及高度的互動頻率，才能留下這些關注者，提高成功的機率，為授權商帶來更大的利潤，但是如果被授權商所選取的授權方式是對於授權商來說並不理想的話，矛盾隨而產生。

第二個產生矛盾的因素就是被授權商對於台灣市場的了解程度不足。在台灣的市场中，人們很重視產品或服務能不能使他們引起共鳴。然而，某些被授權商推出的新產品可能並沒有做到這一點，就會造成銷量上的不佳，甚至破壞到原本品牌的形象，從而引起授權商的不滿。

再者，授權商也會關注被授權商所生產的產品質素。在獲授權後，被授權商就可以使用授權商品牌的名字去生產產品，但是若然產品質素不佳的話，或是達不到被授權商的要求，那麼就可能令到授權商的品牌聲譽受到損害，引起其不滿。

最後一個會引起矛盾的主要因素亦是被授權商一方是否誠實。被授權商有必要如實向授權商披露有用到品牌名稱的產品的銷售營業狀況，以便授權商作出適當的對策去應對，避免造成品牌聲譽上及利潤上的損失。然而，有些被授權商會蓄意隱瞞實際的營業銷售狀況，也不會如期去執行合約上列明的匯報事項，令雙方造成矛盾。

2.4.3 新加坡

以新加坡的情況而言，授權商與被授權商之間產生矛盾的主要因素是文化及公司理念的差異。被授權者的理念及企業定位可能會與品牌擁有者有所不同，難以進入新加坡的市場，或對品牌原有的聲譽造成影響，又或者有些品牌被授權商難以理解新加坡原有的文化，那麼兩者就會產生矛盾。

此外，企業被社會大眾管理的接受程度及風險水平也是令兩者之間產生矛盾的重要因素，如果被授權商的營運方式不好，或是他們因為無法理解新加坡的文化並對產品作出相應的改動，那麼就會影響到品牌擁有者所獲得的利潤，那麼品牌授權商就會產生不滿並且不想再授權給他們。

2.4.4 馬來西亞

從授權商的角度而言，他們與被授權商產生矛盾的主因同樣是文化差異的問題。如果被授權商的行為或產品與授權商的公司理念有所違背，或是與馬來西亞本身的文化有所差別，那麼授權商就可能會想介入去他們的營運方式之中，想要將他們的產品變得更加符合當地的市場需要。然而，被授權商不一定願意遵從授權商的意見，這會令到授權者認為被授權者非常難以管理，無法建立良好的溝通方式及信任度，雙方往往產生衝突。

此外，鑒於馬來西亞在選擇被授權者的時候亦會比較重視他們的品牌價值，如果在合作的過程中，被授權者之品牌價值有下跌趨勢，那麼授權商也會對他們產生不滿，不想再給予他們授權。

2.4.5 印尼

從授權商的角度而言，授權商與被授權商之所以產生矛盾的主要原因亦是文化差異。情況與馬來西亞的類似，亦是當被授權商的行為或產品與印尼當地的本土文化價值觀和社交準則有差異的時候，授權商就會擔心這個品牌在當地未能很好地推行，有損自己的利益，於是就會為被授權者提供意見，但被授權者在這時候可能認為授權商介入太多，從而破壞他們的關係和溝通，產生矛盾。其他衝突可參考 4.7。

2.4.6 泰國

泰國的衝突可參考 4.7。

2.4.7 亞洲整體情況

從授權商的角度而言，亞洲的授權商與被授權商會出現相似的衝突。被授權商的商標、知識產權元素及產品設計有機會與授權者過於相似，使消費者混淆。在授權產品中，一側是 IP 品牌和元素，另一側是授權產品，而被授權商應與授權商溝通事前在廣告宣傳的限制，得到允許後才能突出產品和自己的商標廣告。但被授權商一般希望利用許可、形象和資產在廣告和宣傳材料上盡可能突出他們的產品和自己的商標，將知識產權元素、產品與授權商的商標混合，使消費者誤會，以增加自己的銷售量，卻對授權商造成不公，引起衝突和矛盾。

2.5 各地的侵權及品牌保護的風險及應對

在 90 年代，亞洲假冒的情況普遍，因為消費者對於商標的虛榮感大於品牌必須成為官方許可產品，但隨著亞洲顯然變得更加富有，消費者偏向喜歡購買正版。授權商在授

權產品時需考慮各類型的風險，例如侵權問題、公開虛假資料、保密問題、進口假冒商品等等。授權商謹慎評估風險以保障品牌聲譽。各項風險以品牌授權的侵權問題為最嚴重，侵權問題較以前有更嚴謹的監管，情況有所改善但仍然普遍，各國授權商及國家對於品牌保護有不同的政策及應對。

2.5.1 中國內地

中國內地的侵權問題非常嚴重，雖然中國內地實施了國家政策打擊盜版，使一二線的盜版已大幅減少，但這兩年侵權的案件當中，每年大概增長仍然有百分之 20 至 30 案件數量。面對嚴重的侵權問題，首先，授權商亦需要做好基礎保護工作，需要以減少侵權問題，除了對被授權商需多作監管之外，商標亦很重要，做註冊保護拿到商標保護後即使受到侵權，也可以繼續進行訴訟。例如當天貓商店發現有假貨或假店的情況，會讓天貓通知下架及停止出售相關貨品。而且，透過審核能避免侵權問題，如果授權商發現有侵權的問題，可以讓被授權商停止所有動作並作出修改，修改完畢後提交審核再進行上線，如果被授權商執意所有動作，授權商可以解除授權關係，及要求被授權商進行賠償，以保障自己的品牌。

然後，被授權商公開虛假的營業銷售情況，事情被披露後會損害品牌聲譽。因此，中國內地採取了兩種方式保證被授權商披露真實的營銷售狀況。正規的合作公司會簽署嚴謹的合同；如果雙方不熟悉，作授權方會採取標籤制，雇佣第三方法律機構和被授權商的約定，一旦出現虛假的營業銷售情況就會以倍率作懲罰。中國內地的法律業務較成熟，很多相關的法律機構，雇佣第三方法律機構及簽署合同則能減低虛假資料的風險。

再者，品牌授權有機會面臨保密問題。授權雙方合作時會進行秘密資料交換，缺乏保密協議有機會出現資料洩漏。所以授權商及被授權商需要就保密問題進行雙方協調，包括保密內容及保密時間，適當的溝通能避免資料洩漏而出現爭議。

2.5.2 中國台灣

現時，中國台灣通過高昂的罰款和違約金打擊盜版，減少侵權的商家，所以較大型的商店或百貨商店一般只會出售正貨。而侵權問題包括出售翻版商品較常見於小型的市場或商店，售賣質量相對差的貨品，例如文具店或書店。商家會透過一些非正式的渠道在未被授權的情況直接拿角色來做翻版，雖然侵權問題會侵蝕到正式廠商的權益，但一般只會出現於非正式的渠道，較難在政策上作出實際監管。

此外，由於中國台灣的品牌競爭激烈，偶爾會出現過度授權的情況，最終反而有機會貶低品牌的原本價值。因為文化及歷史層面的關係，日本與中國台灣比較相近，亦希望追隨日本的腳步，導致過度授權，所以建議中國台灣的商家可以優先保護自己的品牌，不要為了急於謀取利益而過度膨脹式授權。

2.5.3 新加坡

由於新加坡的市場相對成熟，企業於品牌保護上的處理較其他國家優勝。而且新加坡的知識產權局已經使註冊商標的過程變得非常簡易，企業可以輕易為自己的品牌註冊商標。因此，企業都會註冊商標減少被侵權或盜版的問題，使新加坡的市場較少出現侵權問題。

2.5.4 馬來西亞

馬來西亞的侵權問題同樣相對其他國家罕見。馬來西亞的政府沒有特別政策去支持商品授權業務的發展，反而給予強力的支援鼓勵商家建立本土品牌，並提供不同的貸款及資助協助本地青少年人實行相關項目，例如於本地開設公司沒有規限註冊資本，希望先推廣本土品牌，推動本土產業及經濟。雖然商家在產品設計會參考其他品牌的設計，但盜版的貨品卻是不多。另外，店舖寧願選擇分銷其他品牌的貨品，也不選擇購買許可證去自行製造新產品，使侵權問題的風險減至最低。

2.5.5 印尼

侵權問題及假冒產品在印尼十分普遍，同樣是正版產品和假冒產品都標示出在印尼製造，但產品的原產地卻是境內不同的地方。在過去數年間，因網上購物成為新趨勢，出現了更多在線投資，亦帶動更多假冒產品的出現。如商家假在線上售賣冒假產品，被買家發現後，賣家通常願意從網站上撤下，但亦偶意有賣家試圖拖延談判，不願停止銷售產品。另一方面，在線賣家即使此刻從網站上撤下，向電子商務網站報告並且他們已經關閉了在線賣家，在線賣家亦可以輕易地創建另一個帳戶再次銷售，導致侵權問題一直非常嚴重。

2.5.6 泰國

與印尼的情況相似，泰國的侵權問題主要源於進口假冒商品。由於泰國設有鎖定期，部份時間所有實體市場都無法開放，使更多的假冒商品進口，而大部分的進口商品都很相似，尤其是T恤和其他類似的商品。因此，泰國會與海關進行合作。泰國擁有良好的海關記錄系統，如果商家有註冊商標，會讓客戶知道並留意，避免購買沒有註冊商標的商品。除此之外，泰國成立了許可執行協會，會員都是來自公共部門的人員或來自私營部門的律師事務所，在處理侵權領域上相當有經驗，不時會舉辦教育研討會和會議等的活動，協助商家了解泰國的授權情況及在選擇授權商或被授權商多作慎重考慮。

2.6 對授權後的管理、支援及監控

很多被授權商認為支付權利金租賃特定的品牌，就可以結合的他們商品或服務中進行推廣，但被授權商並不享有品牌的所有權。因此，雙方交易後授權商需要作監控，同

時授權商為被授權商提供多方面的資源及支援，雙方亦必須擁有良好溝通，才能確保關係能長遠發展，達成雙贏局面。

2.6.1 中國內地

建立授權關係後，中國授權商可以為被授權商提供四方面的資源及支持。首先，授權商應先了解自己的 IP 更符合什麼樣的市場和消費者更符合什麼樣的商業品牌，讓被授權商能於對產品或品牌的了解作出更合適的市場營銷技巧。其次，讓被授權方知道自己的 IP 能夠和什麼樣的產品、如何融合授權設計產品，以及生產的內容和限制，使被授權商在產品設計融合時能更加得心應手。再者，授權商應要了解被授權的商業地位及面臨的挑戰，協助他們通過使用某種知名的圖像或授權產品增加營業額，解決或減少現時所面對的困難。最後，授權商可於有能力的情況下提供整個合作能夠支持到被授權方的資源、活動或跨界，使雙方在交易後達成共識，避免因沒有共識而產生衝突。

除此之外，中國內地的企業與授權商建立關係後需要與他們作良好溝通，例如是否需要定期會議，透過微信每兩至三個月或者季節性進行一次大會議，討論雙方的長期發展能否達到雙贏，以及如何更有效地運用他們的資源。以中國企業與日本企業 D' URBAN（都本）的授權合約為例，D' URBAN（都本）會提供市場營銷上的支援，想拍海報或推廣的東西時，中國企業會先設計圖，再向 D' URBAN（都本）申請批核，也會向他們買貨，雙方有良好溝通才能於授權關係上互相取得相應的利益。

2.6.2 中國台灣

中國台灣的授權後管理可參考 4.7。

2.6.3 新加坡

新加坡的授權後管理可參考 4.7。

2.6.4 馬來西亞

馬來西亞授權商應先清楚自身的品牌方向及地位，同時多向被授權商作質量監管，避免因被授權商的產品質量欠佳而損害其聲譽，或是被授權商出現商標混合及侵權問題。另一方面，授權商亦應該加強對被授權商的支援，以提高其品牌的競爭力，例如在廣告推廣上，應該統一投放資源在網上以及社交媒體方面，避免因把授權簽給很多公司，導致廣告推廣上變得雜亂無章，統一管理亦令人清楚了解品牌公司的業務範疇及其獨特性。所以授權商應對被授權商建立信任同時進行監控才能維持雙方良好關係。

在與授權商在達成許可協議後，不雙方需要就哪種許可產品可以更有效地改善品牌形象，例如以了解哪些產品類別可以成為品牌或 IP 的關鍵驅動力，同時持續管理、持續監控和解決與被許可人的潛在衝突，尤其是馬來西亞的主要衝突，包括授權商的支援程度不足及文化差異的問題的問題，適當的管理及溝通有助交易後維持長期關係。

6.5 印尼

印尼的授權後管理可參考 4.7。

2.6.6 泰國

泰國的授權後管理可參考 4.7。

2.6.7 亞洲整體情況

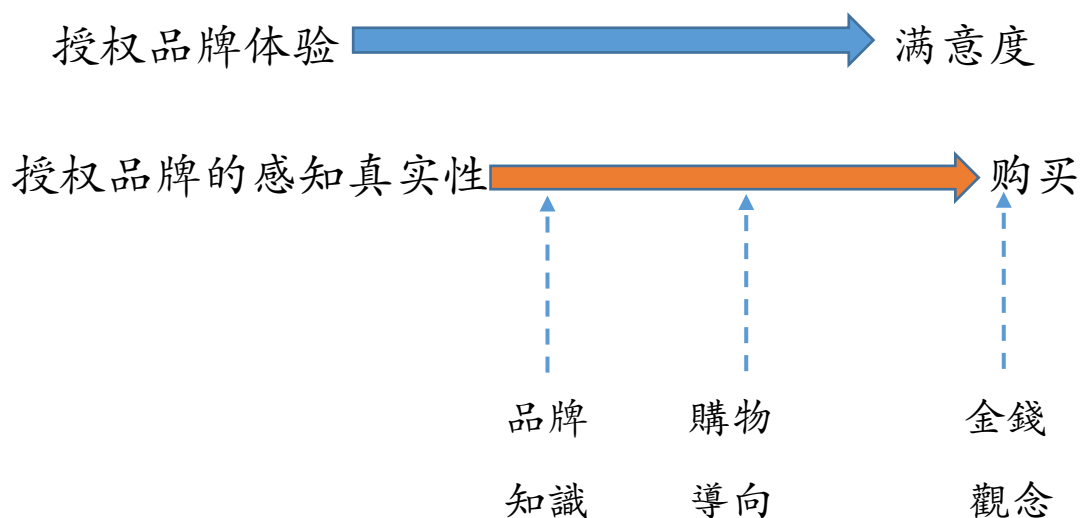
建立授權關係後，亞洲的被授權商有機會瞞報銷售額，出現權利金的糾紛問題。授權商可以透過提供一些經濟誘因，例如降低授權商的分成比例，令被授權商自願把權利金提高。由於依循法律途徑處理只會增加雙方的經濟負擔，亦破壞關係，難以達成互相及長期合作夥伴。因此，亞洲的授權商在管理上可選擇盡量達致雙贏的局面。

亞洲的授權商應於交易後多作法律監管，比如註冊商標，同時指派律師定期要抓盜版。另一方面，被授權商亦應了解當地文化和法律，設計合適的營商政策及產品，根據屬性、性質或目標年齡組，選擇正確的市場和正確的營銷方法。

第三章 消費者調查分析：對品牌及授權品牌產品的推廣

本項目的主要目的是首先協助香港品牌介入國內及東南亞各國，及在此等國家如何推廣及發展品牌。其次研究團隊也希望研究的成果亦能提供有助於國內計劃進軍東南亞市場的品牌在東南亞各國發展品牌的參考意見。為達到上述目的，研究團隊採取以問卷調查方式進行消費者授權品牌購買行為及體驗的調查；收集各地的消費者對香港品牌的評價和態度，對購買授權品牌產品的傾向，選擇授權品牌的考慮因素。同時，授權品牌理論中的感知真實性理論提出消費者往往比較授權品牌產品與原創產品在多方面的差別以判別授權品牌是否真的可媲美原創產品，比較的結果稱為[感知真實性] (Perceived Authenticity)。若感知真實性低，則消費者可能不願意購買授權產品。因此，此次的消費者調查針對性地收集各地消費者根據什麼品牌，產品及服務……等特點判斷授權品牌的感知真實性，並收集他們過往的授權品牌體驗，務求進一步了解他們的感知真實性評估與過去的授權品牌體驗的關係。從而找出哪些特點或特質最能影響各地消費者對授權品牌的滿意度。

此外，發展中國家的消費者消費行為的特點是品牌及產品知識不足、收入不高導致金錢概念直接影響消費行為，且消費者逐漸孕育出不同的購物導向。當中的品牌導向對消費者的品牌購買行為往往有直接影響。企業對各地消費者的購買導向 (Shopping Orientation) 的分布的了解有助於企業管理層預判品牌產品在各地的市場的接受程度。下表概括出上述的各種關係：



換言之，消費者對授權品牌的整體體驗決定其對品牌的滿意度。另一方面，消費者感覺授權品牌產品與原創品牌產的差異影響他們購買授權品牌產品的意願，而差異性的判斷和其對購買決定的影響力則受消費者個人的品牌知識，購物導向，和金錢觀念所調節！

1. 研究目的

在廣州、台灣、新加坡、曼谷、吉隆坡及耶加達不同國家/地區內的城市進行的消費者調查研究是此項目的主體部分之一。消費者調查的目的是獲取以下信息：

- A) 東南亞及國內消費者的品牌購買行為特點
- B) 東南亞及國內消費者對不同國家的品牌的喜愛程度及他們從什麼信息途徑了解品牌？
- C) 東南亞及國內消費者如何看待香港品牌？他們對香港品牌的接受程度及認為香港品牌有何特點？
- D) 東南亞及國內消費者如何感知及理解授權品牌及原始品牌的異同？他們如何判斷授權品牌相對原始品牌的感知真實性（Perceived Authenticity）？授權品牌的感知真實性如何影響他們對授權品牌的購買行為？各地消費者對授權品牌的體驗有何評價？
- E) 東南亞及國內消費者購物導向（Shopping Orientation）及對待金錢的態度及概念（The Money Concept），這些價值觀是國內及東南亞各國的文化的組成部分，也被認為對品牌產品的購買行為有直接影響。

2. 研究方法

2.1. 問卷設計

因為調查的對象是來自不同國家的消費者，受生活習慣及文化影響，不同國家的消費者對同樣的行為態度、表述……等可能有不同的理解和方式，為了減少受訪者對調查問卷的問題有不同的理解所引起的誤差，及確保問題的內容能真實反映各國消費的品牌購買行為和對授權品牌的看法，研究小組採取三角互證研究方法（Triangulation Method），利用定性及定量的方法設計及檢證問卷，具體步驟如下：

A) 深入面談

首先，研究小組在前期的案例分析及專家深入面談（In-Depth Interview）中，部分問題已覆蓋各地消費者對待授權品牌的態度及購買行為和評價等，要求授權商、被授權商和品牌授權管理顧問提供意見，當中要點轉化為相關問題包列入問卷中。

B) 消費者授權品牌產品或服務消費體驗報告

授權品牌戰略已被廣泛應用在不同的產品及服務市場，不同授權品牌產品或服務的消費體驗或影響消費者對授權品牌與原創品牌間的感知真實性的理解，惟正確了解感知真實性對解釋消費者如何選擇和購買與評價授權品牌是關鍵。研究小組遂在廣東省組織八場

消費者品牌授權消費體驗小組討論，暢談什麼是感知真實性，根據他們的消費經驗，是以什麼依據決定授權品牌產品或服務的感知真實性。

參與者共分共八小組，每組平均六人參與討論及根據談論完成授權品牌消費體驗報告，研究小組利用內容分析方法（Content Analysis）界定產品或服務的功能表現、技術能力、品牌傳承，對品牌形象的感覺、保持原創品牌的某些獨特特質、可靠性、信任度，採用的生產原料、品牌來源地國家與中國及東南亞國家的國家形象差別、被授權商的管理和市場營銷活動的能力……等。研究小組亦將此等要點轉化為相關問題，寫進調查問卷內。

C) 預調研

受國內、香港特區及東南亞各地的疫情影響，研究小組接受工業貿易署的意見，延攬相關的研究員或團隊在台北、新加坡、吉隆坡、耶加達及曼谷等地執行消費者調查。研究團隊只直接負責在廣州採取面對面的消費者調查。每地的研究團隊包含調查員在外，人數介乎 5-10 人。因此，研究小組先是與何地的研究員以視頻方式討論初步草擬的調查問卷的內容及表達是否適合和足夠。亦要求每地的訪問員先行嘗試回答問卷及找好友協助回答問卷，根據他們的回答經驗，讓研究小組了解什麼地方的表達需要修改，什麼問題在哪一國家是需要修改的。研究小組亦利用此階段收回的問卷，進行數據輸入培訓和做出初步的統計分析，在這過程中，部分問題意義上被認為是重複的而被刪掉。

D) 調查問卷

為達到調查的目的，調查問卷主要由以下部分組成：

- 受訪者的個人資料，如年齡、性別、收入……等，受訪者必須具有購買授權品牌產品的經驗。
- 對不同國家/地區的品牌在接受程度
- 尋找品牌的信息渠道
- 對香港品牌的看法
- 授權品牌產品或服務的消費體驗評價和 2022 年花在購買品牌產品的趨勢
- 對感知真實性的理解和判斷，及感知真實性對購買授權品牌的影響
- 品牌知識水平，挑選品牌的考慮因素等
- 消費者的購買導向及金錢觀念

（詳情請參考附錄的中英版調查問卷）

此外，研究團隊針對各地的語言差異，與當地的研究夥伴採取背對背翻譯方式（Translate-Back-Translate）方式驗證中、英、印不同版本的差異性，並在表達用語上作適當調整。

E) 取樣方法

研究團隊通過亞洲品牌授權協會的委員及會員與朋友資源，在撰寫此專案的申請書已知悉各樣本城市主要提供品牌消費品的商場及到此類商場的消費者群體的年齡段。針對大部分品牌消費產品，十多歲至四十歲的消費者是主要消費群體。所選擇作抽樣選取受訪者的商場其目標顧客的年齡段亦是介於十七、八歲至四十歲。

除選取主力商場作抽樣受訪者外，研究團隊亦聽取當地的研究夥伴意見，在另外一兩個年青人常到訪的商場利用街頭隨機抽取的方式抽選受訪者。基於十七、八歲至四十歲的消費者為品牌產品的主力消費群體，年齡遂或為抽樣主要條件。此外，研究團隊要求抽樣時，受訪者性別分佈大約為各一半一半。

F) 訪問員培訓

各地的消費者調查合作夥伴主要是當地大學的商學院的老師及學生，懂泰國是當地的市場調查顧問公司，研究團隊為各地的訪問員提供線上培訓，籍著角色扮演及親身參與填寫問卷和輸入數據、掌握問卷的內容、提問流程、受訪者回答問題時可能碰見的問題及應對方法（例如受訪者可能不肯定某品牌是香港品牌）、問題展示方式……等。研究團隊亦根據培訓時的反饋，修正了部分問題的表達方式及避免因文化差異導致對問題的誤解。

表 (1)：各城市抽樣受訪者的重要商場

序號	城市	
1	曼谷	Siam Paragon Shopping Mall
2	廣州	K11 Art Mall
3	耶加達	Grand Indonesia
4	吉隆坡	Sunway Pyramid
5	新加坡	主：ION Orchard 輔：Shaw Lido
6	臺北	主：Eslite Bookstore Xinyi Mall 輔：Shin Kong Mitsukoshi

3. 調查結果

3.1. 受訪者分佈及個人特徵

消費者授權品牌購買行為調查在廣州、曼谷、台北、新加坡、吉隆坡及耶加達六大亞洲城市，在消費者常常前往的熱門商場籍商場攔截（Mall Intercept Technique）方法抽樣進行，總共抽樣 1520 消費者，每城市抽樣的消費者介乎 249 人至 267 人（見表一）。受訪者中四成為男消費者，六成為女消費者。因為女性較喜歡逛商場，受訪者在性別上的男女分佈符合預期。

因為多國的經驗說明年輕消費者是消費的主力群體，研究團隊在培訓時要求抽樣較多的 20-30 歲的消費者，結果受訪者中 2/3 的年齡介乎 21 至 40 歲，50 歲或以上的受訪者不足 5%。調查取得的數據能更好地反映東南亞及中國市場 10 多歲至 40 歲的消費者的授權品牌的態度及和購買行為。

各地受訪者的教育程度較高，僅 332 人的學歷是中學或以下。大抵受訪者多屬年輕人，他們的月平均收入更多是美元 1550.00 以下 表(2)。各城市中，以新加坡的消費者收入較高，廣州消費者以收入介乎 USD750 至 USD3125 的一群人最多。單幾乎近半的受訪者月收入在 USD750 元或以下，當中以耶加達的受訪者最多。達 135 人。

學生以外，受訪者的職業以白領及行政管理人員較多，次為專業人士及自願人士。

3.2 最常購買哪一國家/地區的品牌

本項目的目的之一是為香港企業提供相關的資訊，讓香港企業瞭解香港及國內的品牌在東南亞的發展機會，香港及國內品牌在東南亞的受歡迎程度，及如何利用品權授權戰略抓緊機會，在東南亞諸國推廣和壯大品牌。調查取得的信息有助回答上述問題。

品牌管理學術研究早在上世紀七十年代已證明品牌的來源地對品牌及該品牌旗下的產品的接受程度及購買行為有直接影響，影響力在發展中國家更為明顯和強大。調查結果顯示，中國及東南亞等地的消費者逾半最喜歡購買日本品牌產品（53.3%），次之是美國品牌產品（49.2%）；歐洲品牌的受歡迎程度也頗高（42.7%），惟韓國品牌近年在中國及東南亞的影響力迅速上升，逾四成消費者喜歡購買韓國品牌產品。來自中國的品牌也佔一席之地，影響力不低，約 35% 的消費者喜愛中國品牌(表 3)。

然而香港雖在地緣上較國內的城市更接近東南亞市場，惜當地的消費者對香港品牌的喜愛度較上述地區的品牌有明顯的差距，低於兩成的消費者喜歡香港品牌。這反映香港品牌若要滲透東南亞市場，首要工作是影響當地消費者對香港品牌的態度和接受程度為更有效的利用品牌授權戰略滲透中國及東南亞市場奠基下堅實的基礎。相反，中國品牌在東南

亞市場的受歡迎程度頗高，國內企業應更好地利用品牌來源地效應催化中國品牌在東南亞市場的滲透。

受訪人數	總體 1520	曼谷 250	廣州 253	耶加達 250	吉隆坡 251	新加坡 267	台北 249
性別							
-男	600	74	116	102	92	92	124
-女	920	176	137	148	159	175	125
年齡							
-20 歲或以下	331	87	5	81	77	55	26
-21 - 30 歲	673	53	115	99	132	130	144
-31 - 40 歲	320	60	100	49	26	43	42
-41 - 50 歲	128	21	23	18	13	26	27
-51 - 60 歲	50	19	10	2	2	10	7
-60 歲以上	19	10	0	1	1	3	4
月平均收入							
-低於 USD 750	704	130	59	135	198	95	87
-USD 750 ~ USD 1550	432	92	126	67	30	38	79
-USD 1551 ~ USD 3125	253	22	53	25	16	65	72
-USD 3126 ~ USD 4700	71	3	12	12	5	36	3
-USD 4701 ~ USD 6250	25	1	2	2	1	14	5
-USD 6251 以上	35	2	1	8	1	19	4
教育程度							
-中學或以下	332	52	38	88	32	101	38
-大專或本科	981	121	173	142	197	154	194
-研究生至博士	205	77	42	22	22	12	30
職業（只寫人數最大的 8 項職業）							
-藍領	125	5	20	54	8	36	2
-白領	256	67	61	43	25	27	33
-行政管理人員	106	3	20	15	18	22	28
-專業人士	165	1	33	23	33	43	32
-公務員	79	4	19	9	6	11	30
-自願人士	119	45	20	18	11	13	12
-學生	542	115	34	58	137	110	88
-家庭主婦	45	1	10	9	12	4	9

表 (2)：受訪者個人特徵

各地的消費者對來自不同國家的品牌選擇各異，根據近兩年的消費經驗中，廣州受訪者最喜歡購買來自中國（73.9%）、日本（64%）和歐洲（52.6%）的品牌。耶加達訪者表示，他們最喜歡購買來自印尼（68.4%）、美國（54.8%）和日本（52%）的品牌。吉隆坡受訪者他們最喜歡購買來自美國（68.1%）、日本（56.2%）和韓國（55.4%）的品牌；新加坡

受訪者最喜歡購買來自日本（63.8%）、美國（61.6%）和韓國（54.9%）的品牌；最後，台北受訪者表示，他們最喜歡購買來自日本（83.6%）、美國（70.4%）和台灣（70%）的品牌（表 4 至表 10）。

表(3)：各地消費者最常購買哪一國家/地區的品牌（N=1520）

品牌來源地（國家/地區）	人次（百分比%）
日本	810（53.3%）
美國	748（49.2%）
歐洲	649（42.7%）
韓國	635（41.79%）
中國	531（34.9%）
印尼	324（21.3%）
中國香港	289（19.0%）
中國臺灣	240（15.8%）
馬來西亞	184（12.1%）
泰國	182（12.0%）
新加坡	117（7.7%）

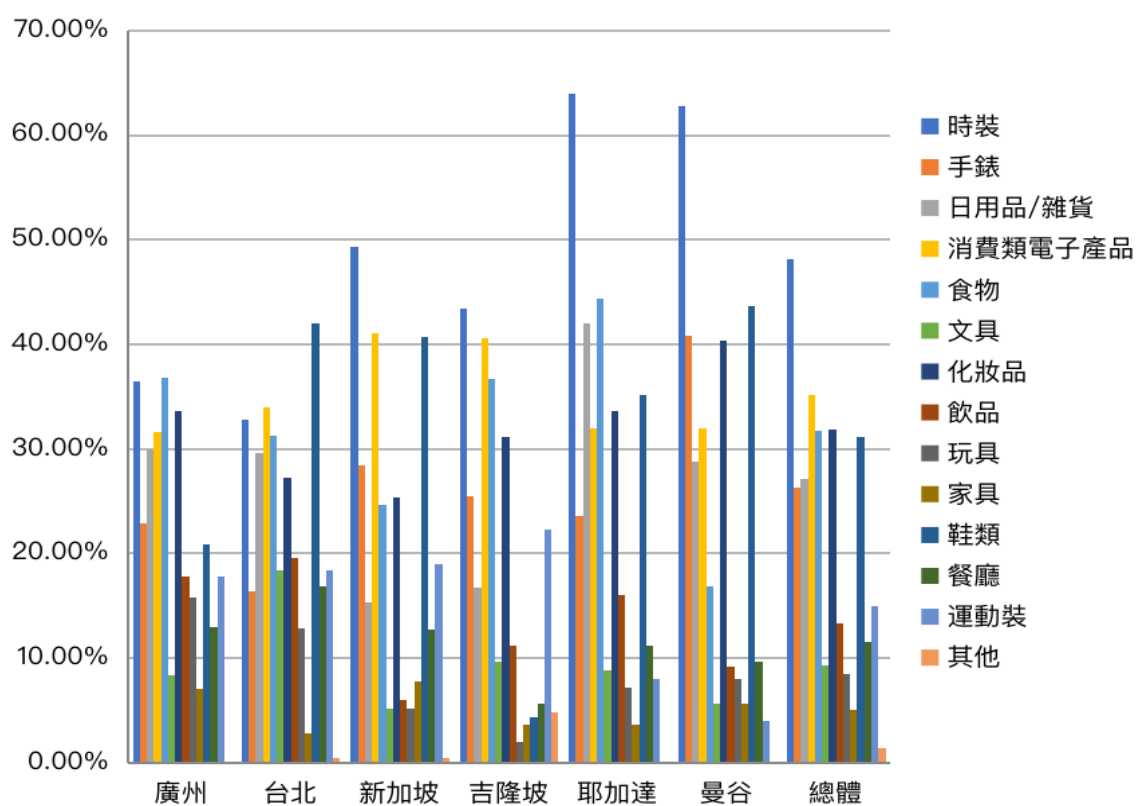


表 (4)：各地消費者最喜歡購買的品牌授權產品

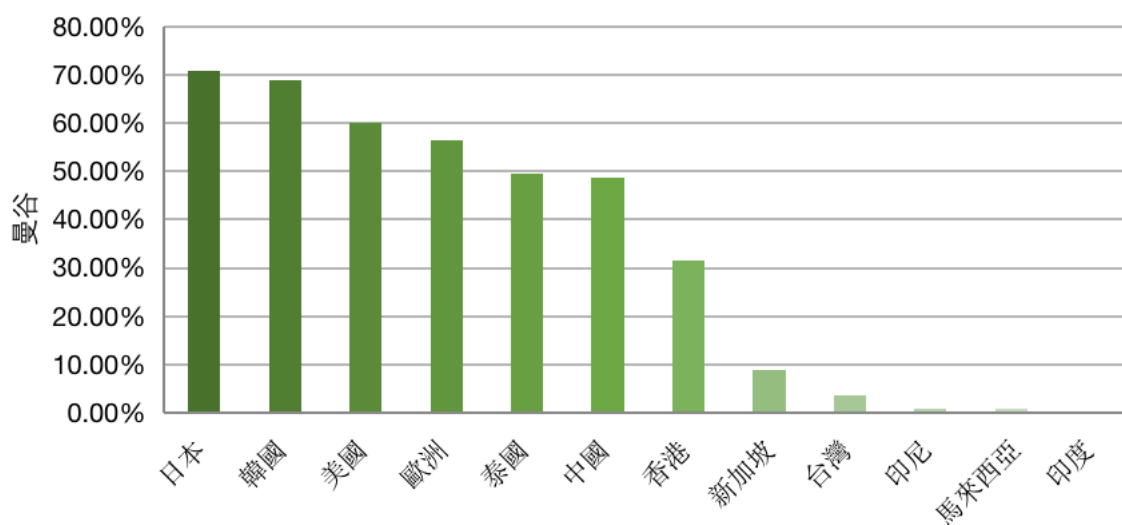


表 (5)：曼谷：您最喜歡購買以下哪個國家/地區/城市的品牌

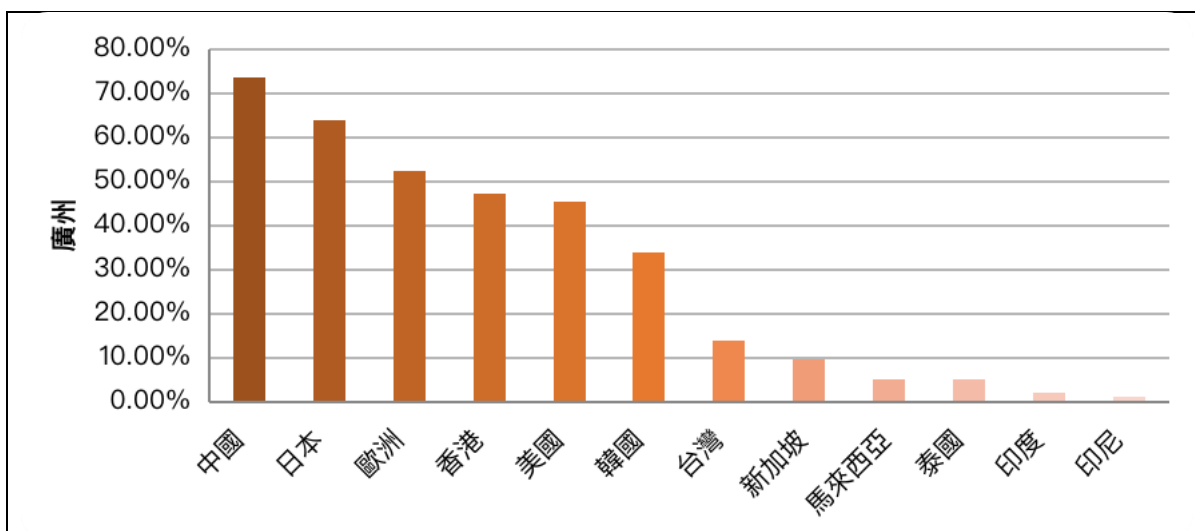


表 (6)：廣州:您最喜歡購買以下哪個國家/地區/城市的品牌

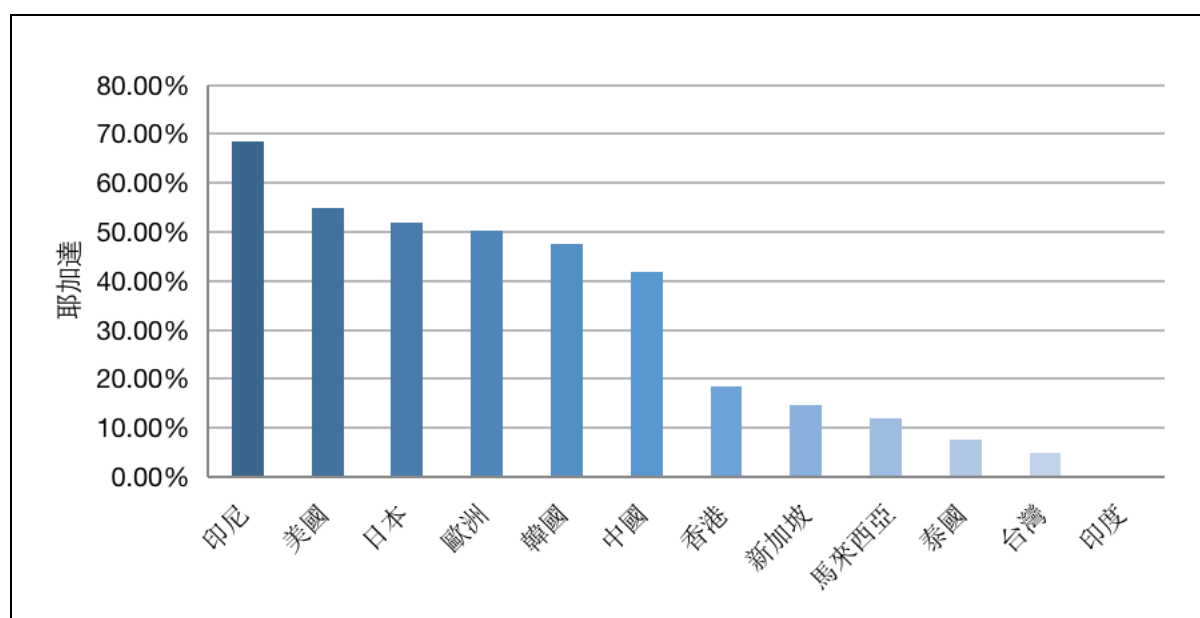
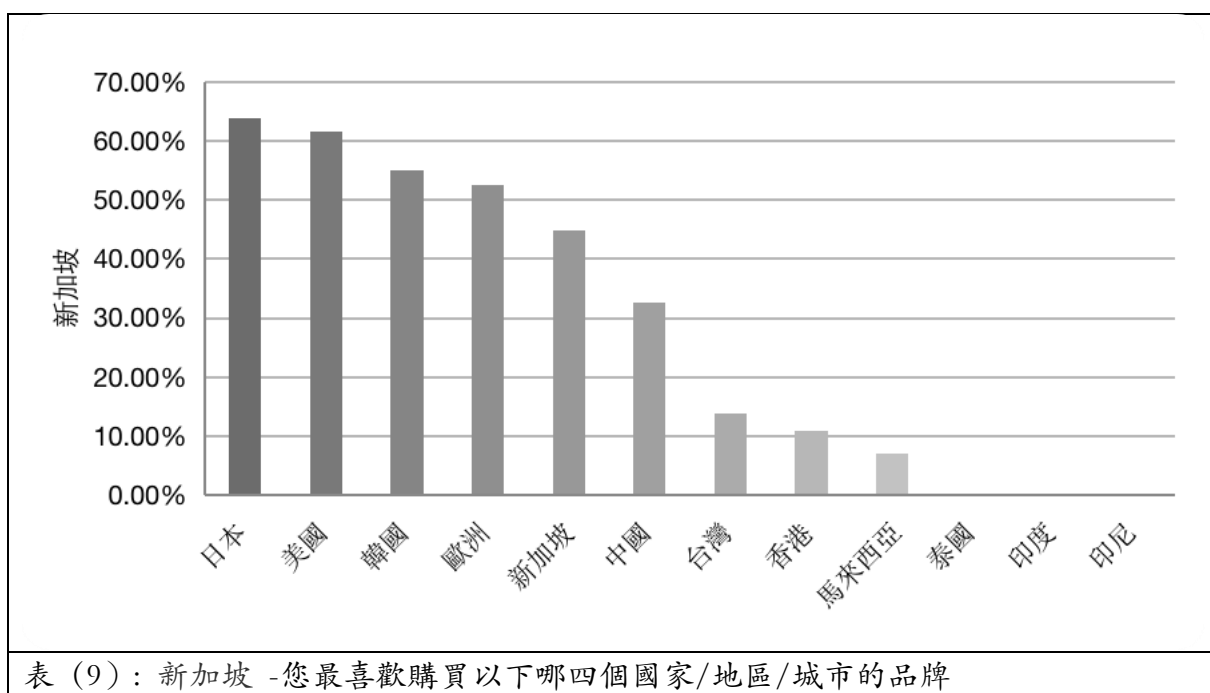
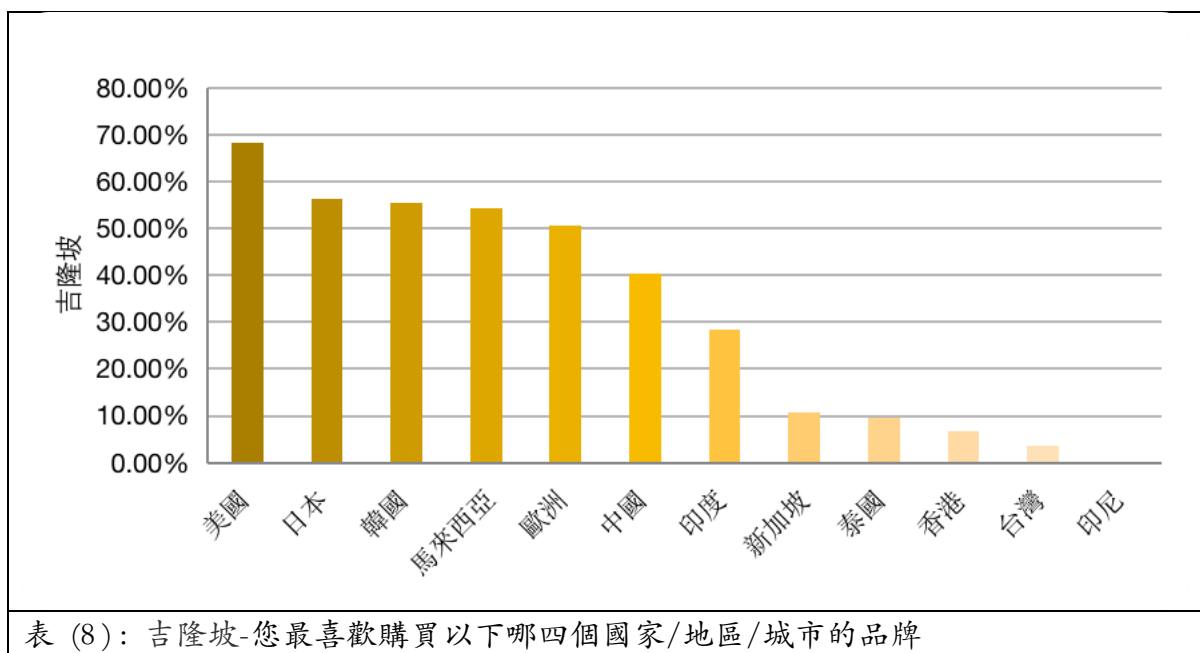
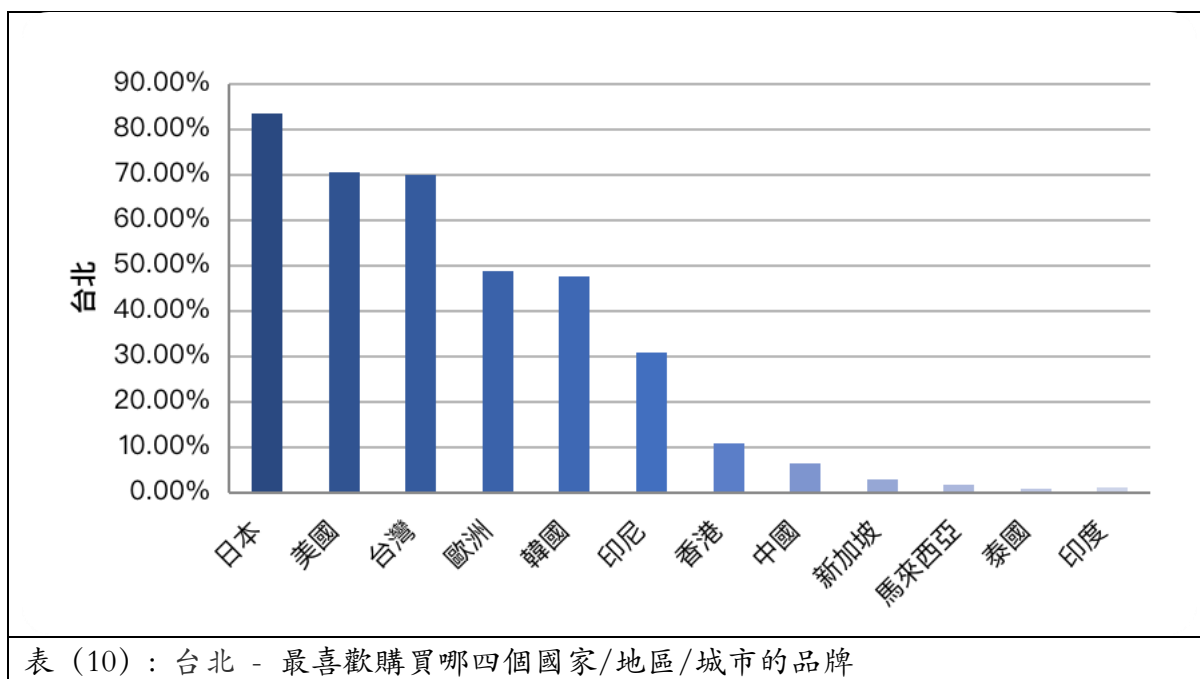


表 (7)：耶加達-您最喜歡購買哪個國家/地區/城市的品牌





3.3 各地消費者最喜歡購買品牌產品的產品類別

授權品牌產品已日漸普遍，早已滲透往不同的產品及地域市場，但那一類產品或服務是消費者事前知道是授權品牌產品而仍然很願意購買的？愈是讓消費者容易接受的授權品牌產品類別，即表示授權品牌在此產品市場的成功率愈高。除品牌來源地效應外，研究團隊亦關注品牌對消費者選購什麼產品最具影響力。調查結果顯示：根據品牌對產品或服務的購買行為的影響程度，可將產品/服務歸類入三大類別，時裝及服裝產品一枝獨秀。各地消費者在選購服裝產品時，最喜歡購買有品牌的產品（即具有品牌知名度）；第二類消費者喜歡購買的品牌產品包括鞋類，化妝品、電子消費品、食品、手錶及日用品等，品牌對推動消費者購買此類產品的影響力大抵相同。讓人感到詫異者是第三類產品：文具、飲品、玩具、餐飲、運動用品及家具等授權品牌產品的接受率明顯與第一梯隊的產品類別有明顯落差。喜歡購買有品牌的運動服裝或用品的消費者竟不足一成，而經常採取授權品牌推廣產品的文具及玩具，更只有不足百分之五的受訪者對品牌產品情有獨鍾；或許此類產品的目標消費者大多數較年輕。於是這次調查的受訪者的年齡段有不少距離有關（表 11）。

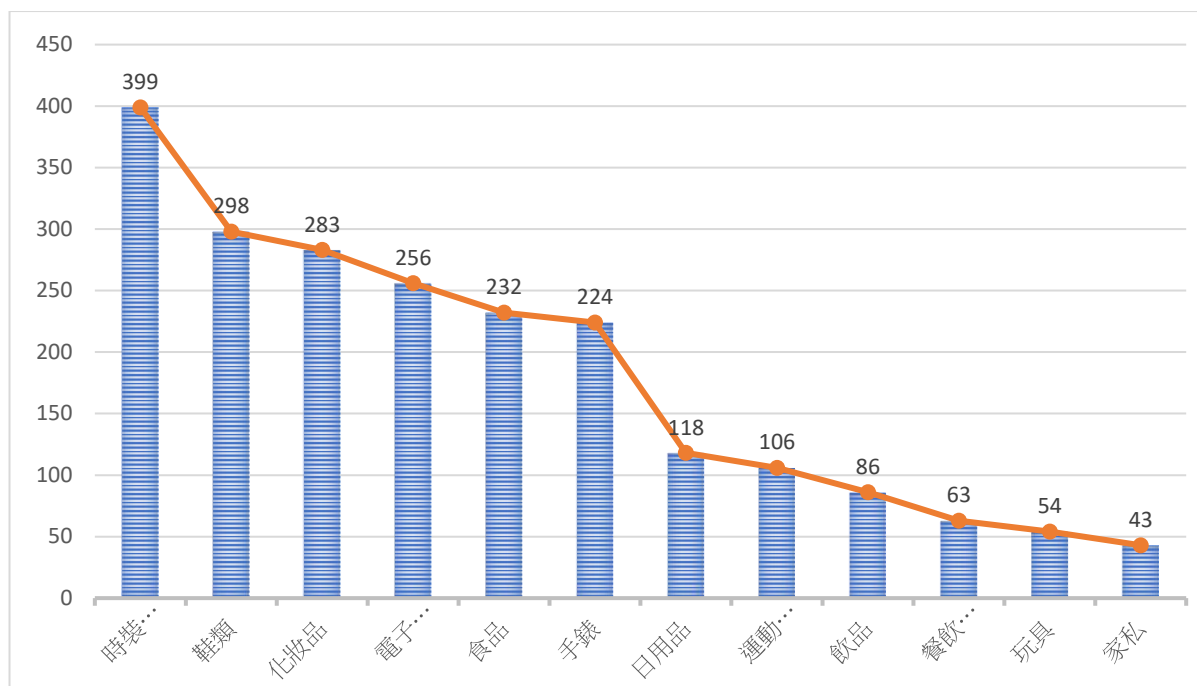


表 (11): 消費者最喜歡購買的品牌產品

各地消費者最喜歡購買品牌產品的產品類別有明顯差異。曼谷的受訪者認為時裝、手錶、化妝品以及鞋類為他們最喜愛購買的授權產品,分別有 62.8% 40.8% 40.4% 以及 43.6% 的受訪者選擇。數據顯示這幾項產品的選擇比例遠遠超出問卷其餘的選項,可見受訪者對這幾項產品加入授權元素更為喜愛。廣州消費者最喜歡購買的授權產品為食物、時裝以及化妝品,比例分別為 36.8%、36.4% 和 33.6%。

在近兩年的消費經驗中,耶加達受訪者最喜歡購買的授權產品為時裝、食物和日用品,比例分別為 64%、44.4% 和 42%。吉隆坡消費者則最喜歡購買的授權產品為時裝、鞋類和消費類電子產品,比例分別為 43.4%、43.4% 和 40.6%。新加坡消費者最喜歡購買的授權產品為時裝、消費類電子產品和鞋類,比例分別為 49.3%、41% 和 40.7%。台北受訪者最喜歡購買的授權產品為鞋類、消費類電子產品、時裝以及食物,比例分別為 42%、34%、32.8% 和 31.2% (表 12 至表 17)。

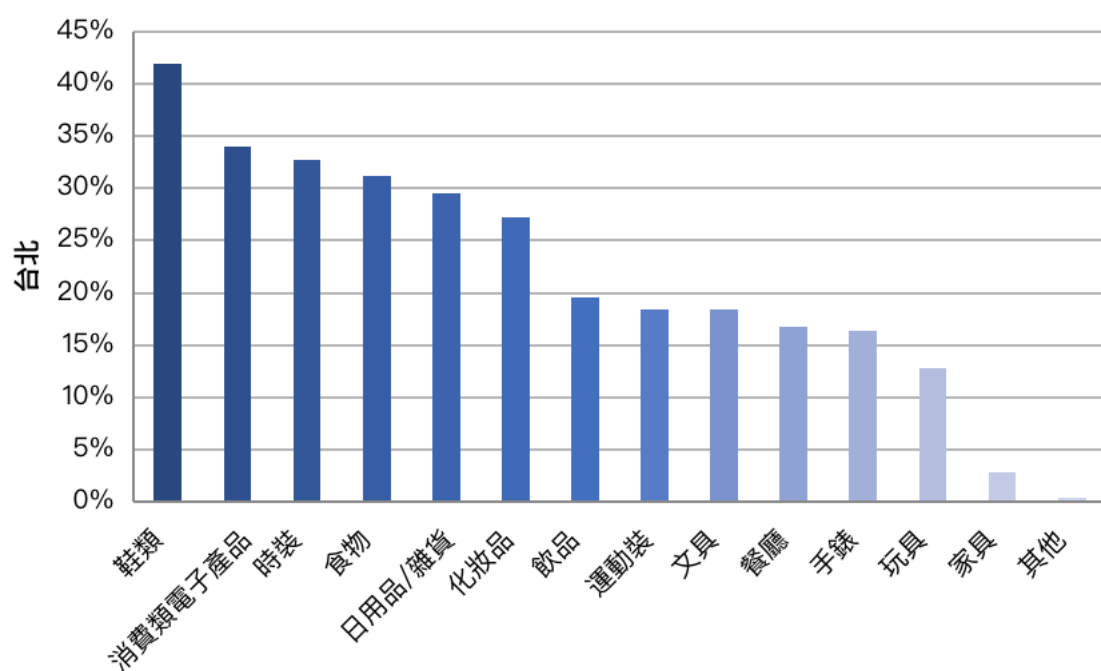


表 (12)：台北- 根據您近兩年的消費經驗，哪三類產品您更喜歡購買授權產品

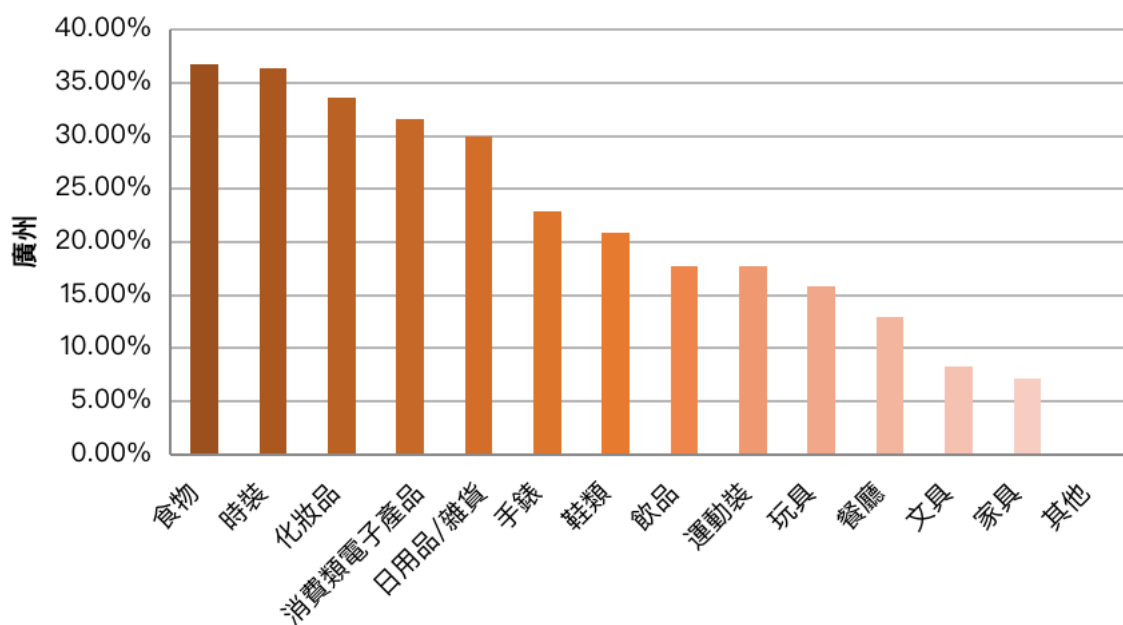


表 (13)：廣州 - 近兩年的消費經驗，哪類產品您更喜歡購買授權產品

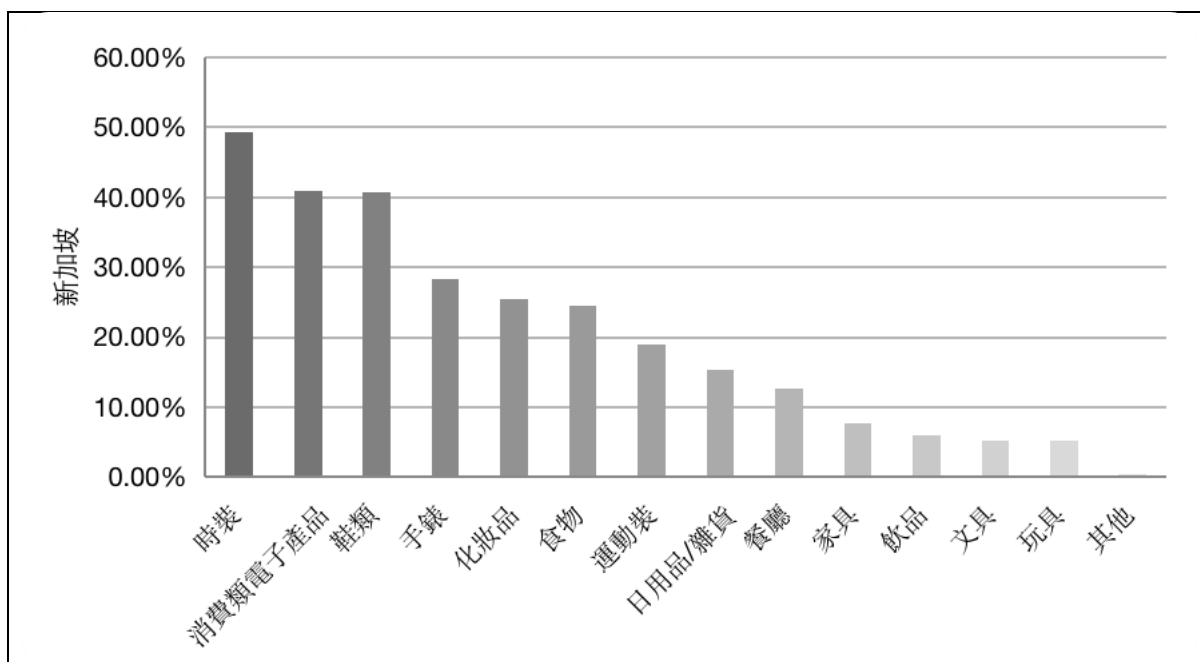


表 (14) : 新加坡 - 您近兩年的消費經驗，哪類產品您更喜歡購買授權產品

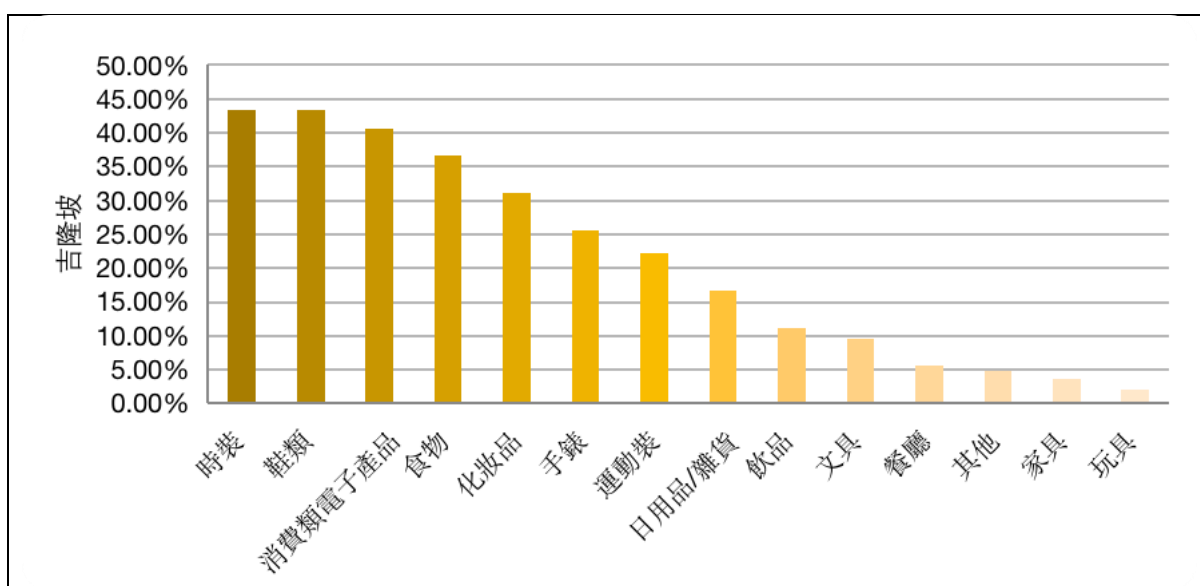


表 (15) : 吉隆坡 - 根據您近兩年的消費經驗，哪類產品您更喜歡購買授權產品

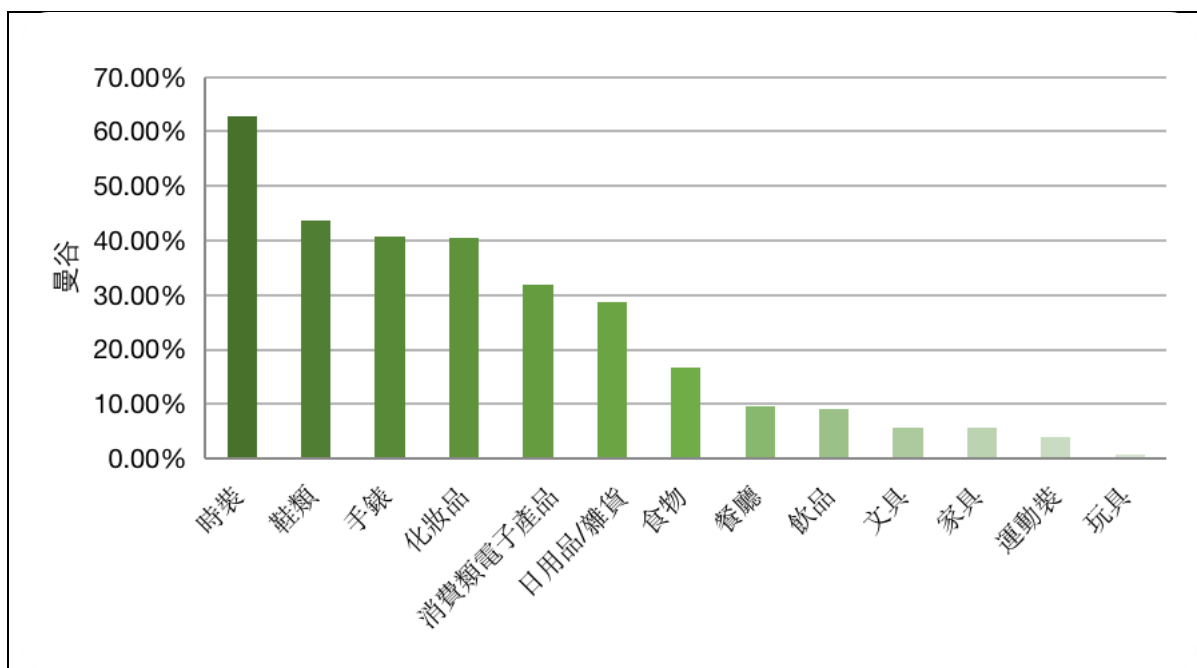


表 (16)：曼谷 -根據您近兩年的消費經驗，哪類產品您更喜歡購買授權產品

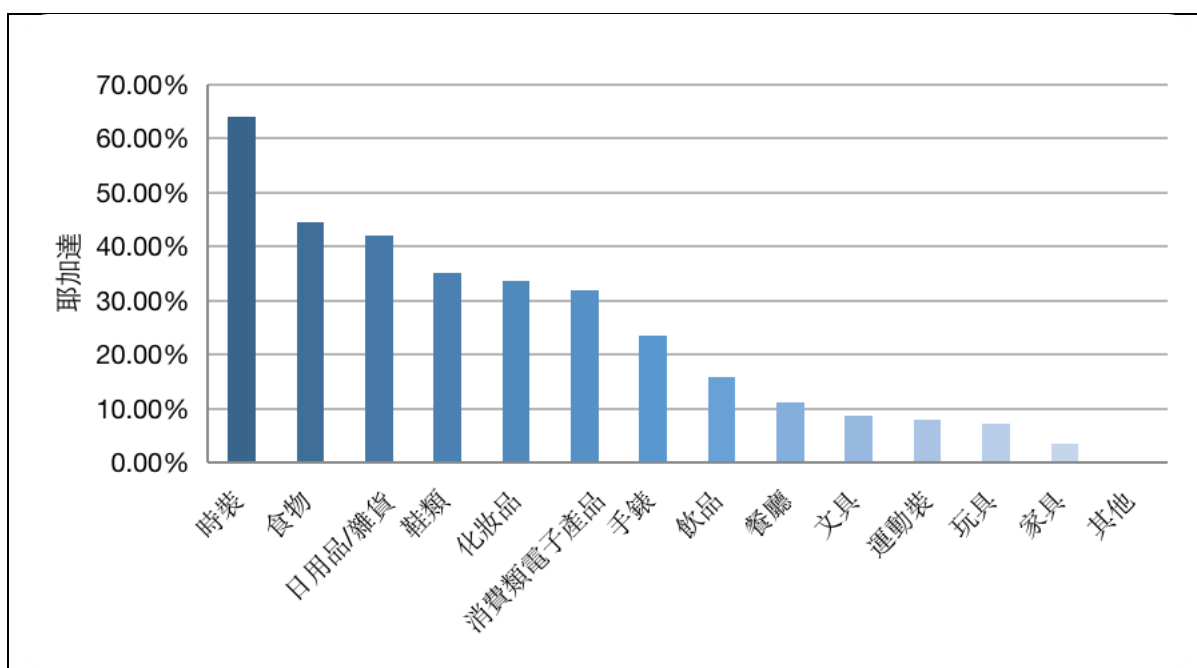
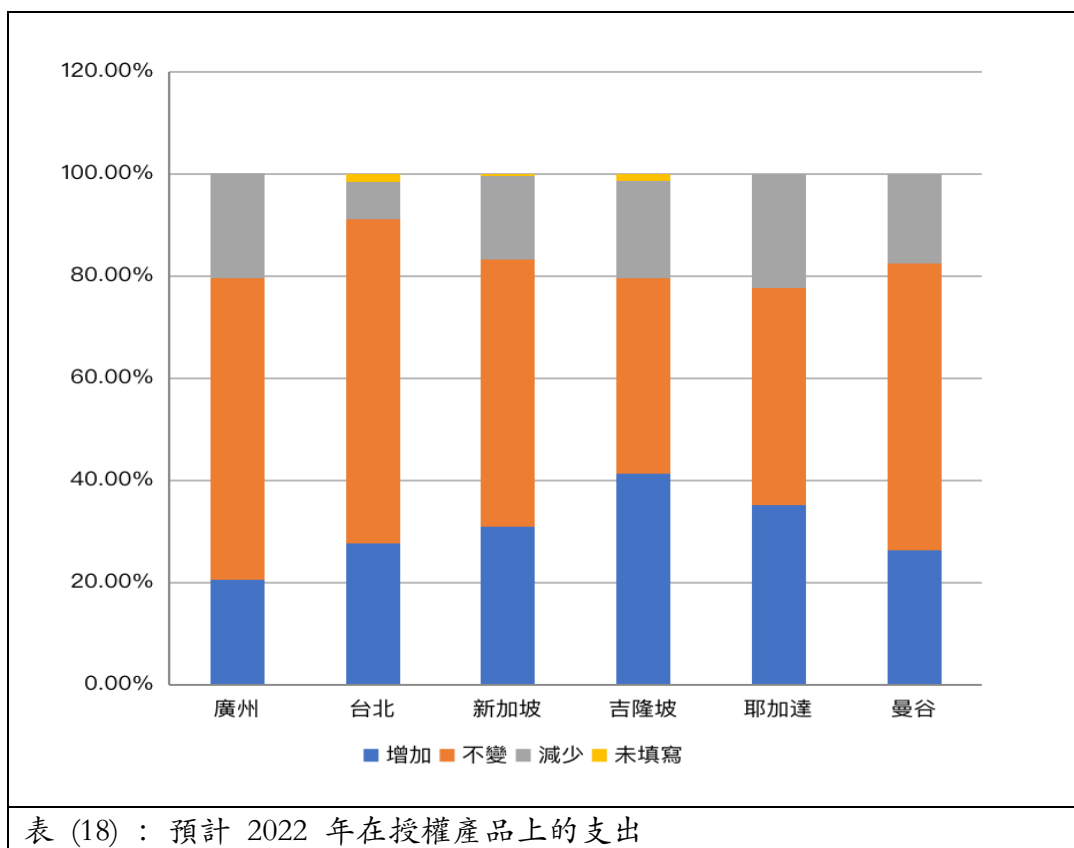


表 (17)：耶加達 -根據您近兩年的消費經驗，哪類產品您更喜歡購買授權產品

3.4 未來一年購買品牌產品的支出

受新冠疫情影响，且疫情何時結束乃完全不確定，各地的消費者的開銷傾向保守，重視短期的市場及消費變化而非聚焦長期。因此，是次調查只詢問各地消費者在 2022 年的未來日子估計於購買品牌產品的開銷將有何變化。當被問及各消費者未來一年購買品牌授權產品的支出變化時，三成受訪者期望增加此方面的消費支出。或許受疫情影響，逾半

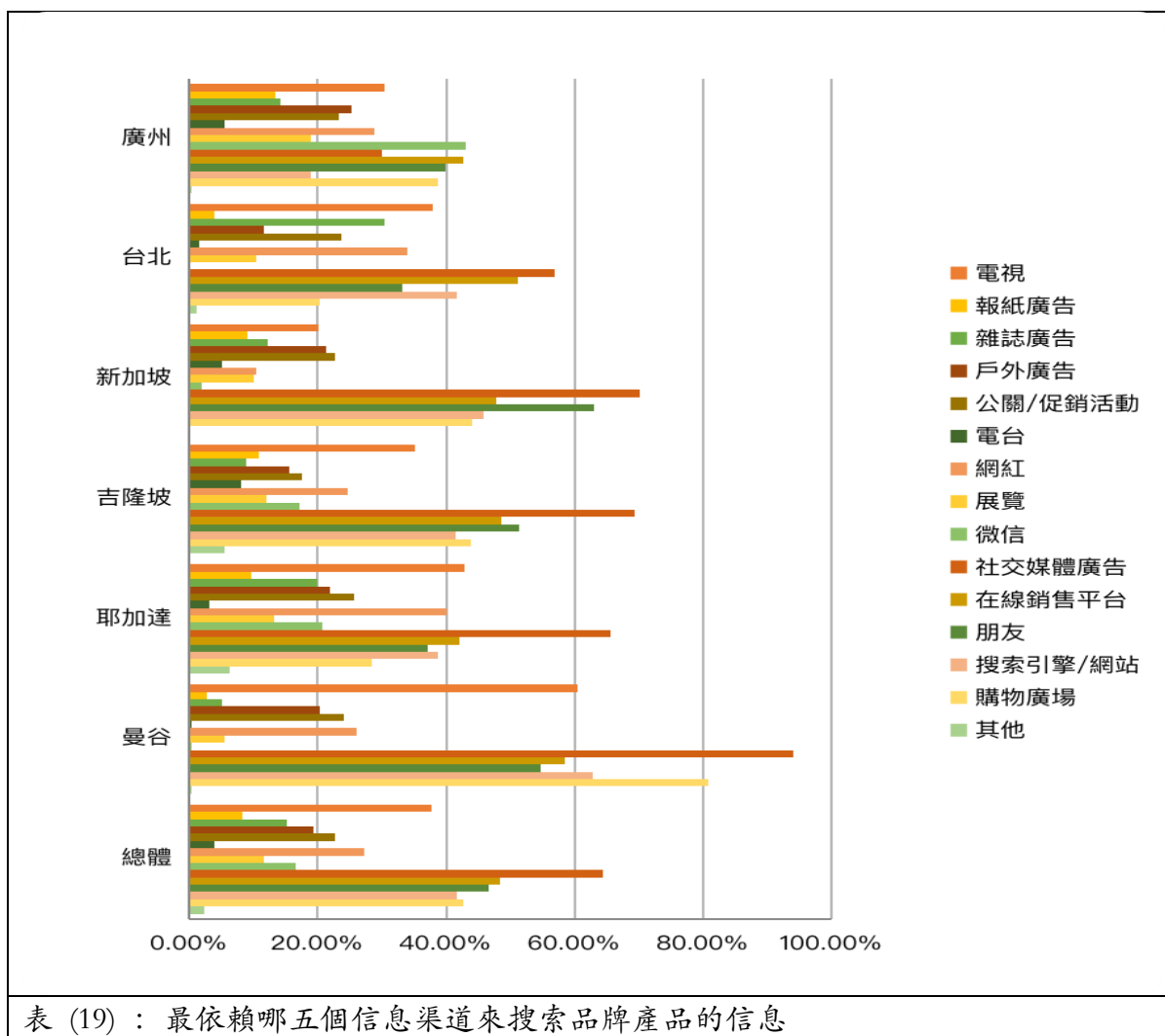
的受訪者較為慎重，自言品牌產品開銷維持同一水準的支出，17.2%的受訪者更計畫減少此方面的開銷。總體而言，品牌授權產品的興趣不減，支出大抵仍在上升軌道。各地消費者方面，吉隆坡消費者最多人計畫在此方面的開銷上；耶加達消費者中大多傾向於保守消費，吉隆坡消費者中，計畫增加此方面的開銷者的人數最多。而臺北及廣州兩地有較多的消費者在品牌授權產品的支出上保持持平水準表 (18)。



3.5 產品及品牌信息渠道

企業感興趣知道各地的消費者是通過什麼信息渠道聽聞及了解授權品牌，針對通過甚麼信息渠道或媒介獲取產品及品牌訊息與知識而言，研究團隊根據業界品牌授權顧問及消費者意見整理的十多種信息渠道。總體上，消費者搜索最常通過社交媒體廣告(64.3%)、在線銷售平台(48.45%)和朋友(46.6%)了解品牌信息，而購物廣場(42.68%)、搜索引擎(42.58%)和電視(37.8%)也是重要的信息來源表 (19)。

基於年輕消費者是品牌產品的主力消費群，他們是隨互聯網及移動通訊的發展而成長，其品牌及產品訊息搜集行為也以網上及電子媒介為主。最重要的兩種渠道是包括推特、臉書等社交媒體及在線銷售平台。愈半的消費者在臉書等社交媒介尋找品牌信息。1/3 或以上的受訪依賴微信，約 1/4 通過網紅獲取品牌信息。傳統的媒介中，僅電視廣告被 34.2% 的受訪者當作是主要的品牌信息渠道，其他如報章、雜誌、電台的主要性大幅下降，只有 3% 的受訪者通過電台了解品牌，6.7% 則從報章了解品牌。

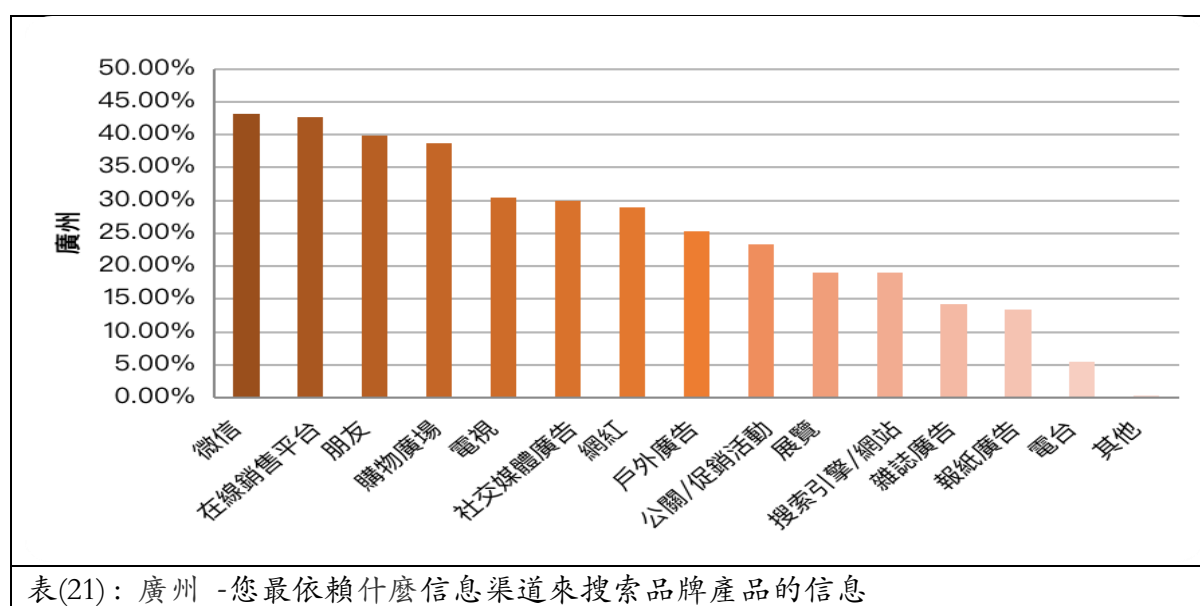
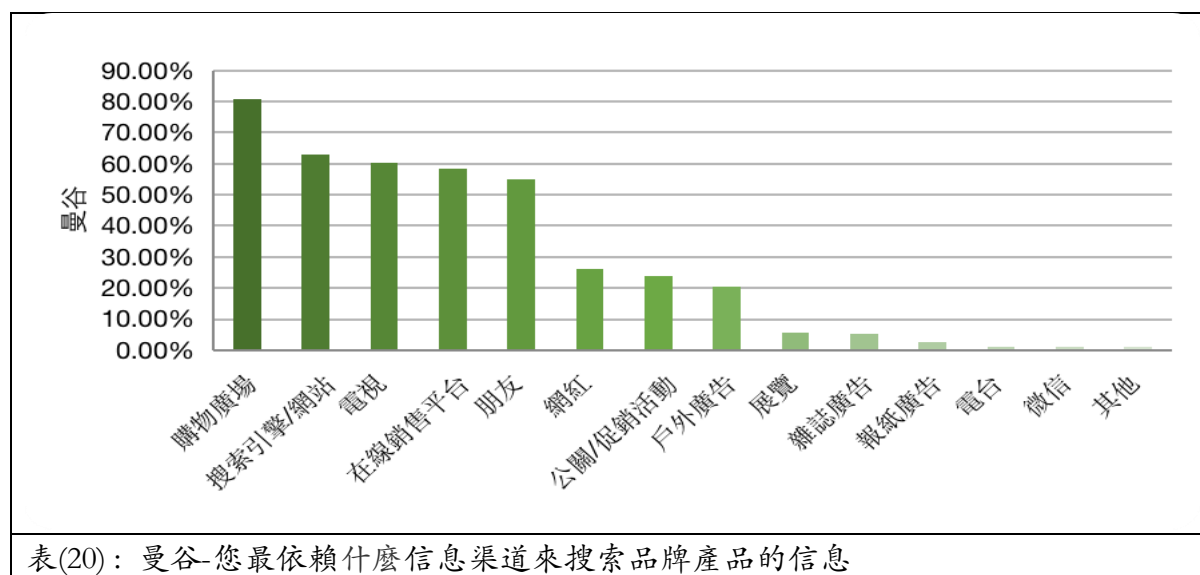


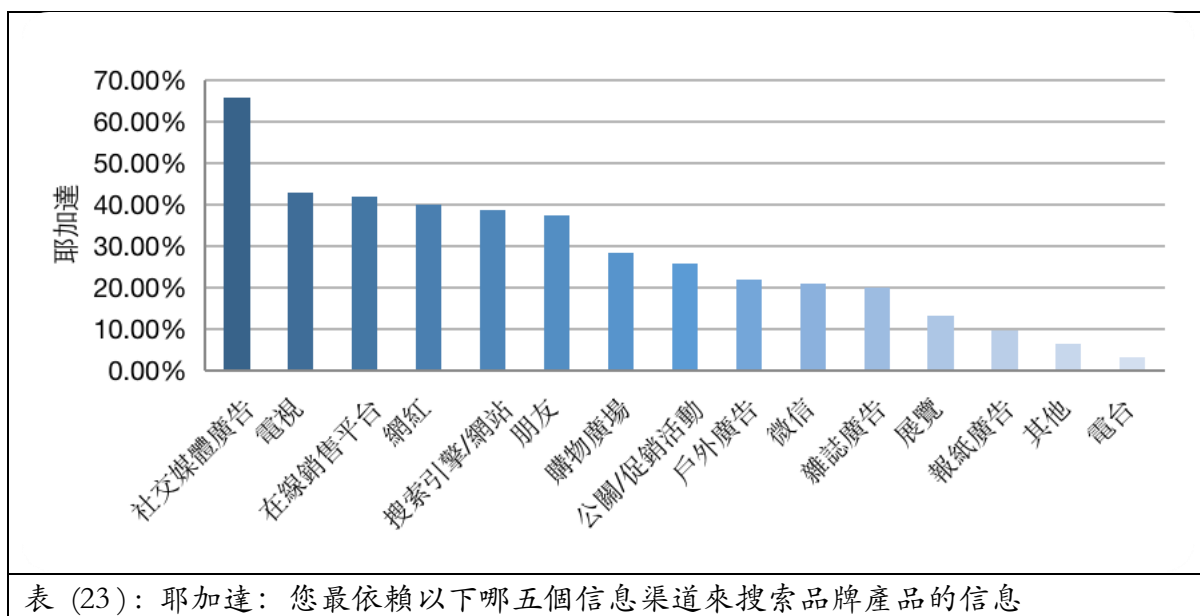
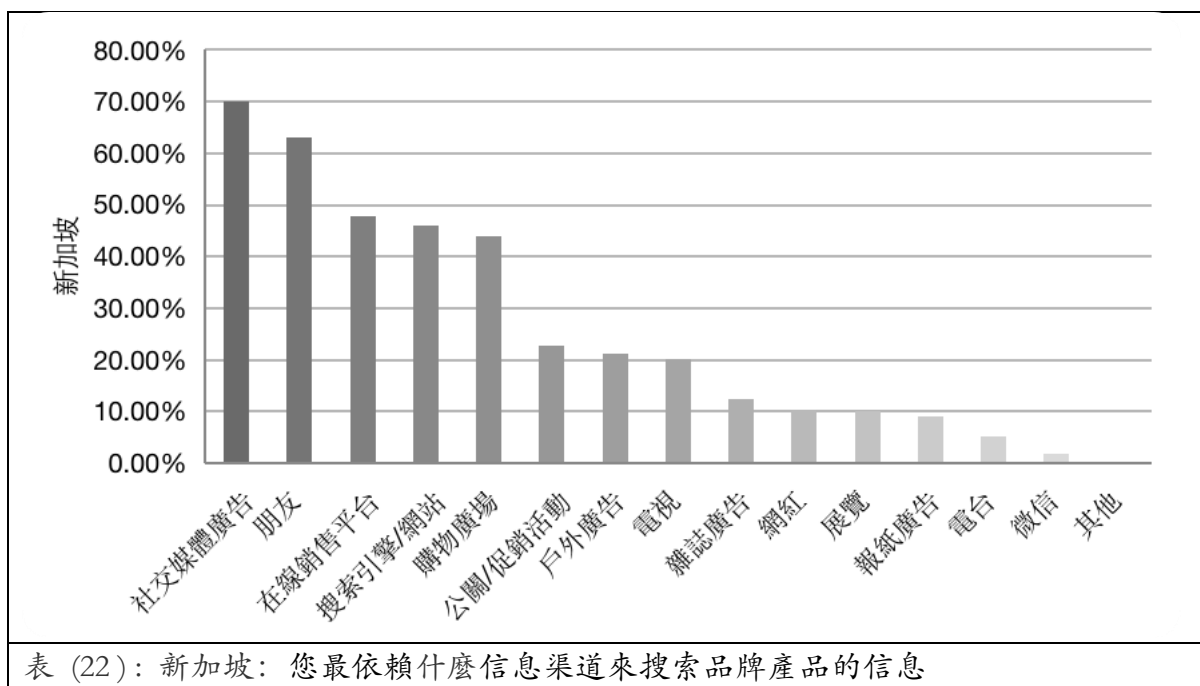
然而，戶外廣告的重要性提高，15.8%受訪者通過路上、車站、機場等的戶外廣告了解品牌，而 35.3%的消費者更直接通過商場的品牌店及商場的戶外廣告了解品牌，戶外廣告更能演繹品牌形象，其日益普及和重要性的趨勢堪值香港企業關注。

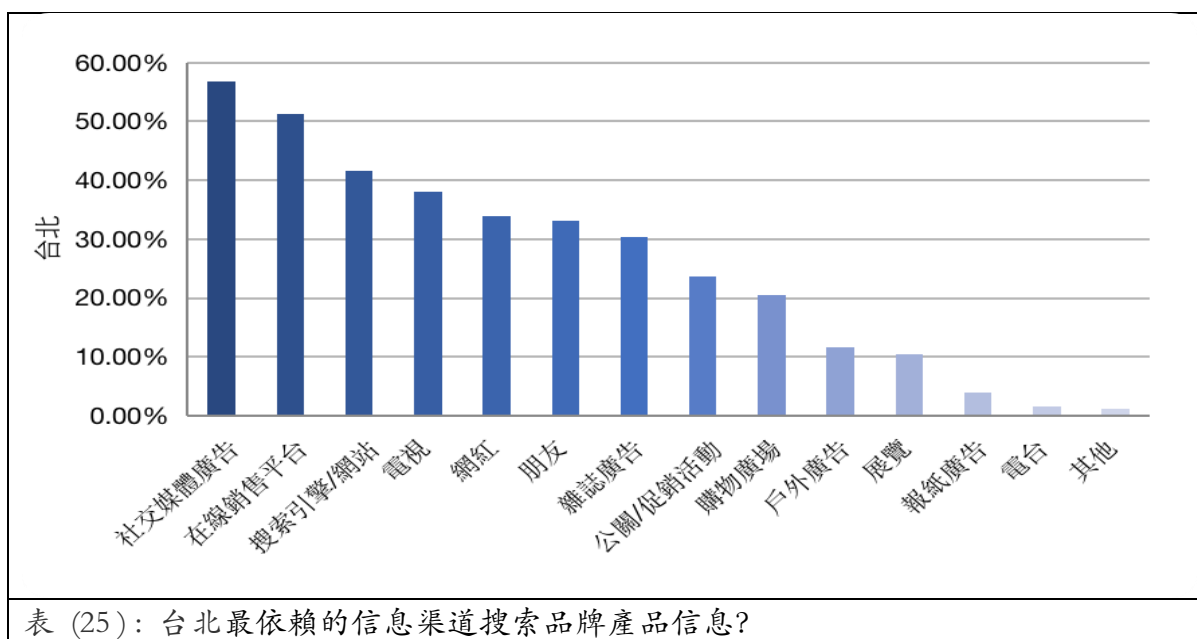
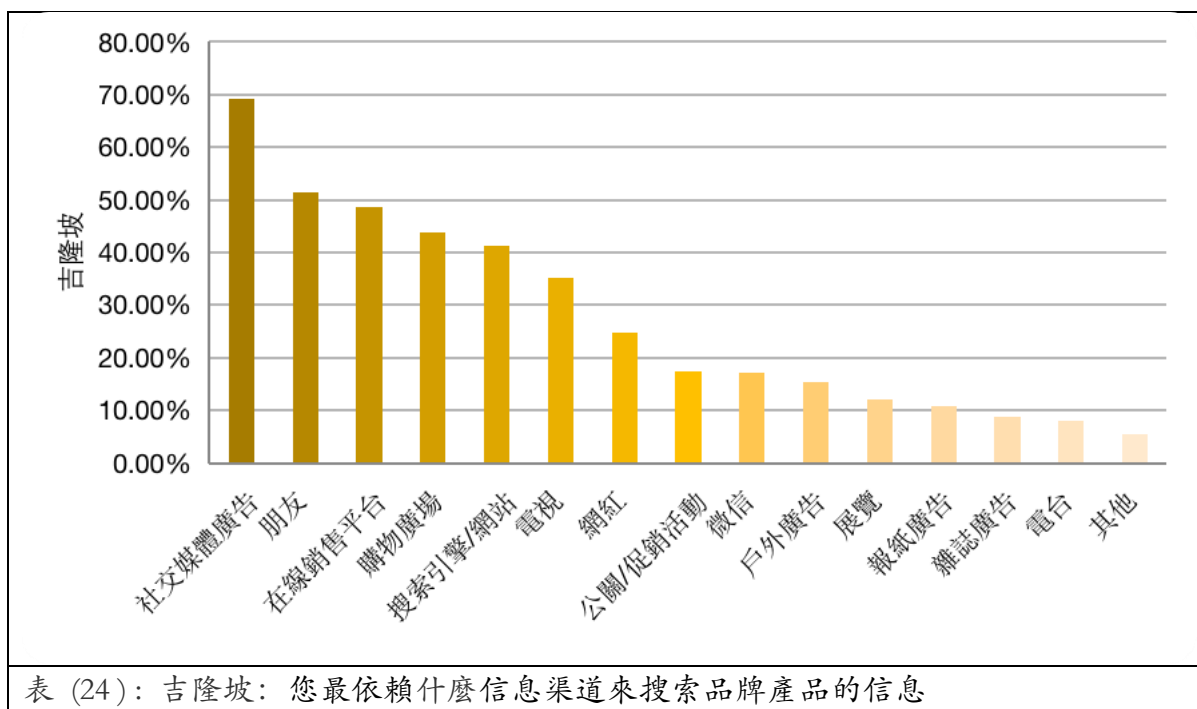
按不同地區分析，曼谷的受訪者有 235 人接近 95% 的受訪人數,表示社交媒體廣告是他們最依賴的訊息渠道內搜尋品牌產品，其次有 80.8%的受訪者則表示會依賴購物廣場作為訊息渠道，而電視及搜尋引擎的選項則跟隨其後均超過六成受訪者選擇。分別有 42% 和 40%的廣州受訪者表示他們通過在線銷售平台和網紅來獲取品牌產品的信息。43.1%的廣州受訪者表示最依賴微信來搜索品牌產品的信息，其次為在線銷售平台（42.7%）。分別有 39.9%和 38.7%的廣州受訪者表示他們通過朋友和購物廣場來獲取品牌產品的信息(表 20 至表 21)。

65.6%的耶加達受訪者表示最依賴社交媒體廣告來搜索品牌產品的信息，其次為電視（42.8%）。69.3%的吉隆坡受訪者表示最依賴社交媒體廣告來搜索品牌產品的信息，其次為朋友推薦（51.4%）。43.1%的新加坡受訪者表示最依賴社交媒體廣告來搜索品牌產品的

信息，其次為朋友推薦（63.1%）。分別有 47.8%和 45.9%的新加坡受訪者表示他們通過在線銷售平台和搜索引擎/網站來獲取品牌產品的信息。分別有 48.6%和 43.8%的新加坡受訪者表示他們通過在線銷售平台和購物廣場的信息。56.8%的台北受訪者表示最依賴社交媒體廣告來搜索品牌產品的信息，其次為在線銷售平台（51.2%）和搜索引擎與網站（41.6%）（表 22 至表 25）。







3.6 香港品牌品牌特質及消費者對香港品牌的評價

企業往海外拓展品牌時，鑑於海外市場消費者對品牌的名字感到陌生，必須花時間尋找相關品牌的信息，初步對品牌有所了解才考慮是否購買該品牌下的產品，此段品牌學習過程需要一定的時間。但品牌管理學的產品來源地理論（country-of-Origin Theory）指出消費者對來自他國的品牌缺乏了解時，往往根據他們對品牌的來源國或地方的印象，帶入涉及的品牌中。若對品牌的來源地有好感，則他們也較容易對涉及的品牌產生好感。若對

該國的某些產品類別的特點有信心，則很容易將此種信心轉移往來自該國的同類產品的品牌上，使得消費者較容易接受該品牌。因此，企業往海外市場拓展品牌時，首要的基本品牌管理手段便是要了解海外目標市場的顧客如何看待來自同一國家或城市的品牌有什麼印象？此國家或地區品牌有何共同特點？若印象良好及品牌的特點或特質具相當優秀，甚至來自同一國家或地區的品牌與某些功能、利益或特質掛鉤，則企業可借東風，善用此等特質及功能套在自己的品牌上，突出自有品牌的差異化優勢，吸引海外顧客更快地接受自己的品牌。

不少香港的企業正計劃將自家品牌推廣往東南亞，無論是採取獨自經營或品牌授權的市場介入策略，若能善用香港品牌在當地消費者腦海中想及的聯想價值或差異化優勢，將有助這些品牌更快地滲透市場和贏取信任度。因此，是次消費者調查亦針對性地問及當地消費者每當聞及香港品牌時，他們普遍想及哪些優點及對香港品牌的態度。

愈三成的東南亞及國內消費者認同香港品牌在功能、質量、使用安全及價格合理等產品的基本功能上表現良好，及香港品牌產品的最大特點。其次較多消費者想及的香港品牌優點包括優秀的設計、流行的及可靠等。此外，一成以上的消費者認為「香港品牌讓我感到開心，香港品牌信譽良好、創新，香港品牌令人興奮和匹配個人的生活方式」亦是香港品牌的特質或給予消費者的價值。總體而言，香港品牌的聯想特質或優點偏重於功能、質量及價格合理等功能價值上。設計優秀且能跟上潮流也是特點之一，但創新上仍須努力，此外香港品牌在讓消費者感到開心、興奮、自豪、傑出等情緒及心理價值等特質上認同度仍低，有很大的提升空間(表 26)。

所有的受訪者都有消費香港品牌產品或服務的經驗，(表 26) 顯示他們對香港品牌的滿意度可被視為稍感滿意。在以“1~7”的量表中，“7”代表很滿意，而“1”代表非常不滿意；滿意度的平均值僅有 4.62。值得關注的是 $\frac{1}{4}$ 的受訪者對香港品牌的滿意度為中性，幸好逾 55%的受訪者對香港品牌的滿意度是幾乎滿意至很滿意；為香港品牌介入或滲透中國及東南亞市場可以提供一些正面的助力。但逾 $\frac{1}{4}$ 的消費者的滿意度為中性的現象反映出香港品牌的表現未達到當地消費者的期望，或是當地消費者對香港品牌產品或服務的體驗不足；故會給予較保守的答案。然而上述兩種現象皆說明香港品牌在中國及東南亞市場需要投入更多的推廣力量，與及提升香港品牌產品的表現。

此外，當中泰國消費者對香港品牌產品的滿意度最高，而耶加達的消費者對香港品牌的滿意度最低。可能受近年香港對國內遊客的態度影響，廣州消費者對香港品牌的滿意度未如期望頗般高，也低於 2021 年本研究團隊在大灣區進行的香港品牌態度所得出的結果，國內消費者對香港品牌產品的評價日漸下降的現象，深值香港企業關注。

各地的消費者對香港品牌的感知差異化明顯，泰國及馬來西亞的消費者較多認同上述的品牌聯想特點。國內消費者基於國內企業在過去五、六年在科技生產技術及管理能力大幅提升，國內生產的產品質量和功能皆明顯進步，相對地認為香港品牌在多項聯想指標中

表現已沒那麼突出而導致認同者減少，但仍有 42.7%的廣州受訪者表示會聯想到品牌具有使用安全的屬性，41.9%的受訪者認為品牌具有良好的功能性，以及有 39.9%的受訪者認為品牌是高質量的、流行的。

當曼谷消費者得知品牌來自香港時，超過七成的曼谷受訪者均會聯想到價格合理的好處，繼而則會聯想到產品高質量（64.8%）以及產品可靠程度高(60.4%)等優點。當得知品牌來自香港時，73.4%的耶加達受訪者表示會聯想到品牌具有高質量的屬性，55.6%的受訪者認為品牌具有良好的功能性，以及有 41.2%的受訪者認為品牌會是價格合理的。然而，78.5%的吉隆坡受訪者表示會聯想到品牌高質量的屬性，59.8%的受訪者認為品牌價格合理，以及有 53%的受訪者認為品牌有使用安全的屬性。

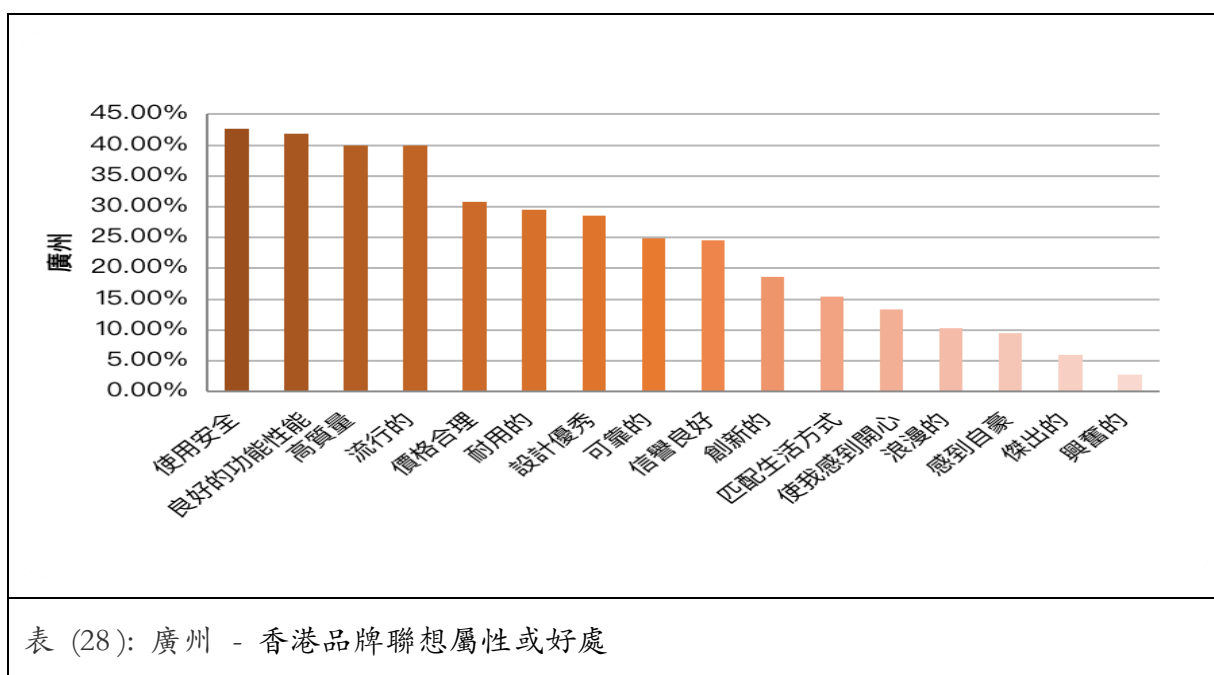
香港品牌的聯想價值及特點 (N=1521)

	聯想價值及特點	整體	曼谷	廣州	耶加達	吉隆坡	新加坡	臺北
1	品質高	852	162	101	183	197	113	96
2	流行的	450	79	101	89	65	66	50
3	良好的功能/性能	590	160	106	139	114	60	11
4	浪漫的	90	2	26	28	13	6	15
5	令人興奮的	161	19	7	49	27	9	50
6	使用安全	539	94	108	99	133	76	29
7	使我感到開心	233	31	34	31	39	38	60
8	價格合理	693	178	78	103	150	155	29
9	傑出的	153	21	15	19	21	19	58
10	設計優秀	417	86	72	71	86	52	48
11	耐用的	442	132	75	65	63	58	49
12	可靠的	422	151	63	17	70	79	42
13	信譽良好	257	43	62	28	33	40	51
14	創新的	178	28	47	27	45	28	3
15	讓人感到自豪	81	12	24	5	4	2	34
16	匹配生活方式	185	35	39	14	56	39	2

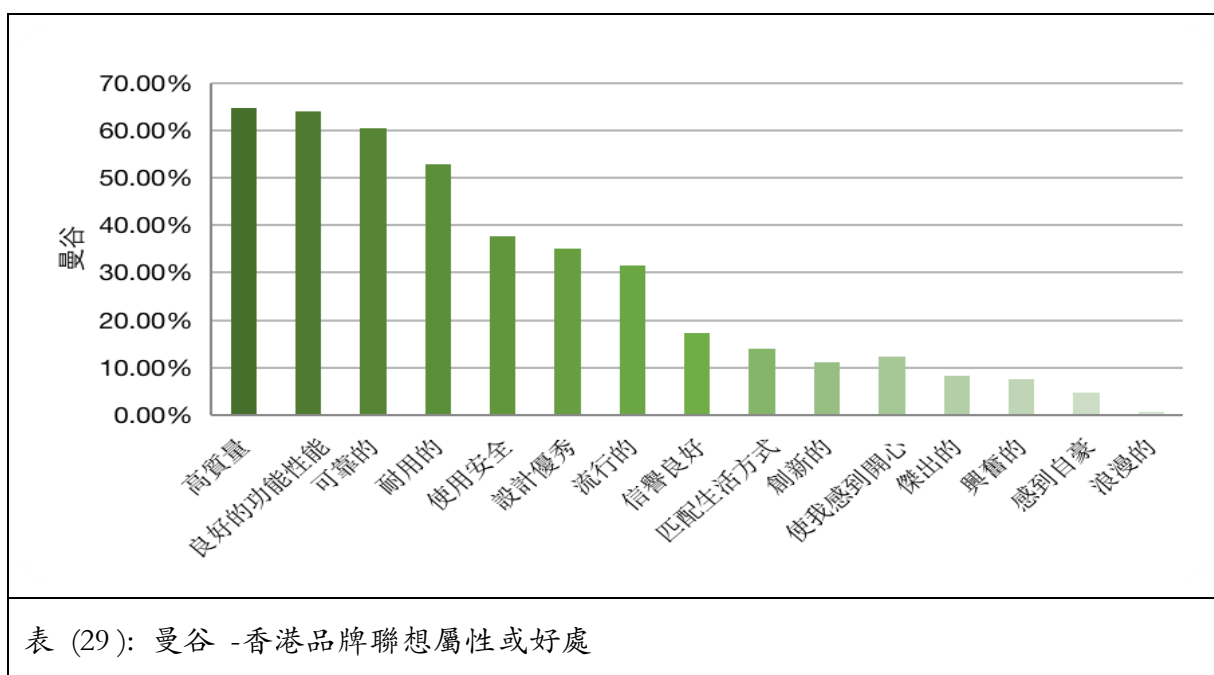
表 26： 香港品牌的聯想價值和特質

消費者對香港品牌滿意度：平均值：=4.62									
頻率	非常低	←—————→							非常高
		1	2	3	4	5	6	7	
		31 (2%)	94 (6.2%)	159 (10.5%)	392 (25.8%)	428 (28.19%)	300 (19.79%)	116 (7.6%)	

表 (27) :各地消費者對香港品牌的滿意度



與前數地相比，59%的新加坡受訪者表示會聯想到品牌價格合理，42.4%的受訪者認為品牌具有高質量的功能性，以及有 29.1%的受訪者認為品牌是可靠的。此外，或許受過去幾年港台關係的影響，台灣消費者對香港品牌的印象明顯減弱，贊同各項香港品牌聯想價值的指標的消費者人數最少，38.4%的台北受訪者表示會聯想到品牌具有高質量的屬性，24%的受訪者認為品牌會使他們感到開心，23.2%的受訪者認為品牌是傑出的（表 20 至表 21）。



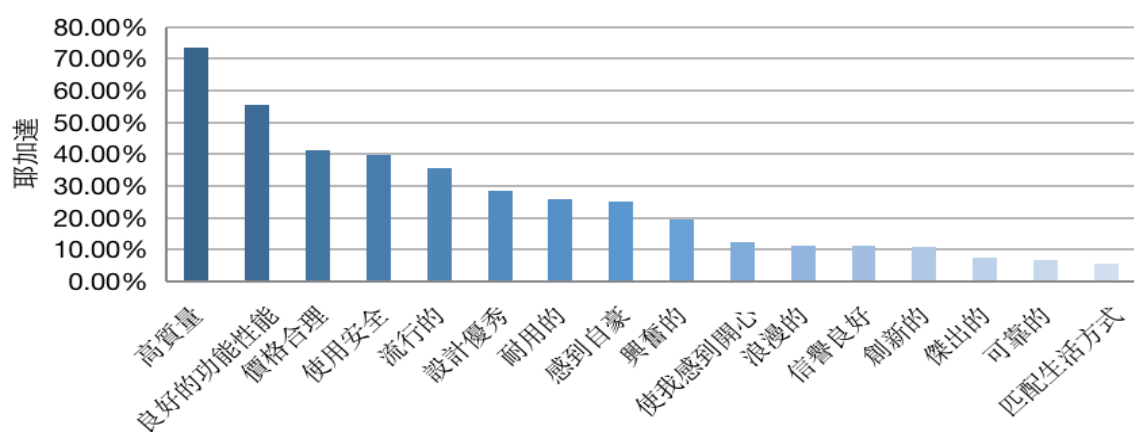


表 (30): 耶加達 - 香港品牌聯想屬性或好處

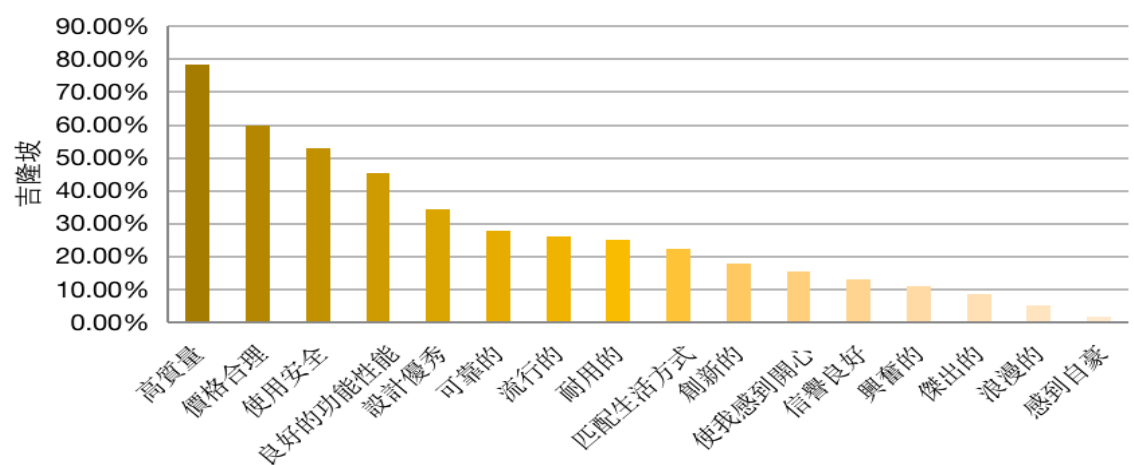
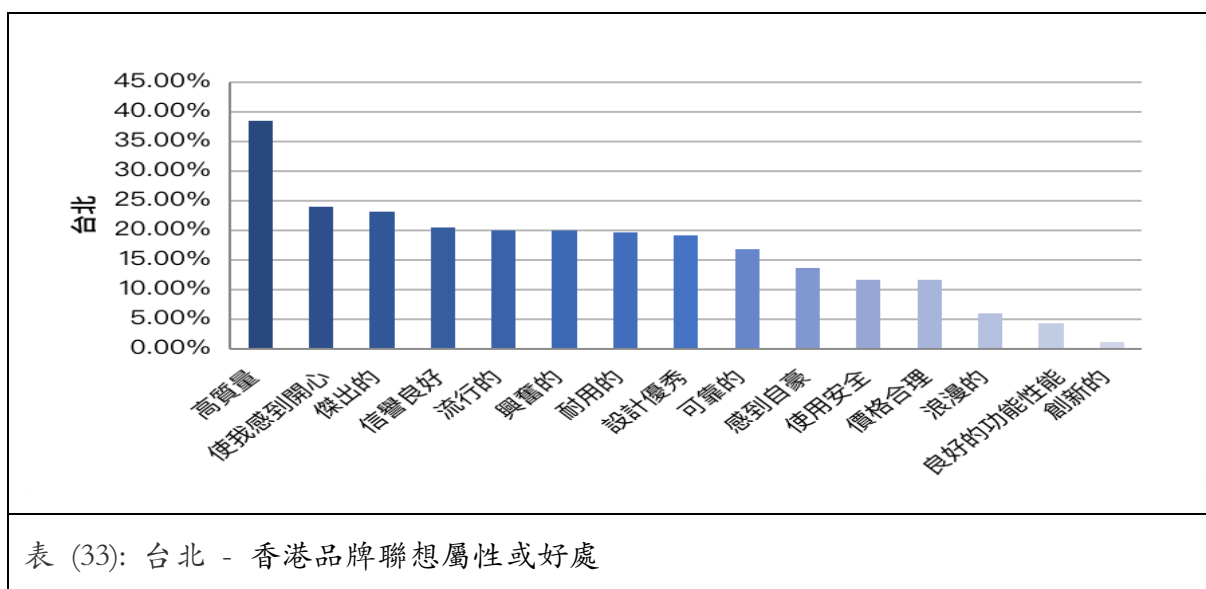
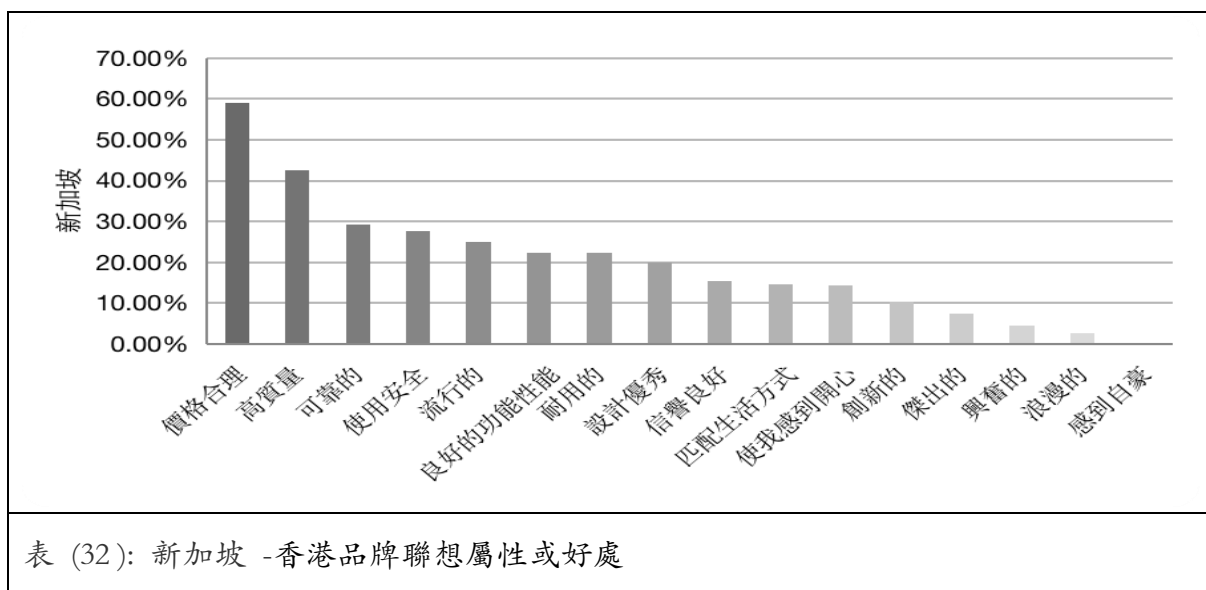


表 (31): 吉隆坡 - 香港品牌聯想屬性或好處



3.7 消費者如何選擇品牌

瞭解消費者根據什麼準則或因素選擇購買什麼品牌有助企業在這基礎深入分析消費者如何選擇和接受授權品牌。我們藉著相關的研究文獻，和專家及品牌授權及消費者體驗報告等材料歸納出十九項影響消費者消費品品牌選購的因素，要求接受訪問的消費者根據個人經驗，評價每一因素對選擇品牌作決策的重要性。為了減少受訪者出現受慣性思維而影響作答出現的偏差，針對此問題的量表是反向的，即“1”代表很重要而“5”代表不重要。調查結果顯示，四大影響品牌選購的因素依次為產品品質 (1.66)，價格 (1.72)，產品功能的有效性 (1.79) 及和個人生活方式的匹配度 (1.95)。前三者反映發展中國家消費者的購買行為的普遍特點。基於發展中國家的人均收入相對較低及產品知識不足，他們評價

不同品牌的產品時，往往強調價格、功能及品質。但是，此次消費者調查卻指示，東南亞消費者頗重視品牌是否適合個人的生活方式/風格。

影響程度較次的因素為產品安全，品牌的聲譽及信任度，反之，傳統品牌管理智慧常說的明星效應，吸引人的廣告、店員的專業產品知識，會員福利~~等的因素影響力相對較低。廣州的消費者更將明星效應及吸引人的廣告列為所有因素中最不重要的因素。但與此相反，臺灣消費者的購買行為最受明星效應和價格影響。新加坡消費者承認四大因素對挑選品牌的重要性，同時同意品牌聲譽及安全使用的重要性。吉隆坡消費者的品牌購買行為亦受此四大因素影響。上述四大因素外，安全使用、創新的設計、便利性，創新設計亦能左右品牌選購的最後決定。印尼的經濟發展和人均收入低於新馬泰等國家。當地選擇品牌時，價格品質、產品功能的影響更大。總體而言，各地的消費者挑選品牌的條件基本相同，有個別少數原因及某些因素的重要性與整體的略有差異。

3.8 影響授權品牌購買決策的主要因素

研究團隊利用統計學上的因數分析法（Factor Analysis）整理出三大類影響選購授權品牌產品或服務的主要決定因素。影響力最大的第一類因素為[功能表現因素]，當中以產品品質及功能效果、價格尤為重要；次之為品牌的信任度及品牌是否符合消費者個人風格。第二類因素與被授權者直接相關，包括被授權商的店員的產品專業知識、店員的服務，店內的購買環境；被授權商的知名度及創新設計能力。第三類因素與消費者希望享受的心理利益（Psychological Benefits）有關，包括品牌的普及性、產品的安全性、購買的方便性，感知品質差距；及促銷活動帶來的好處等等（表 34）。此三大因素對各地消費者選購授權品牌的解釋能力為 61.1%，說明香港品牌投資改善此等方面的能力或表現將有效地吸引消費者購買授權品牌產品。

3.9 各地消費者如何判斷授權品牌的感知真實性

前人已進行實驗研究說明[感知真實性]對購買品牌產品的影響，本研究將感知真實性應用於解釋東南亞消費的授權品牌產品或服務的購買行為變化和傾向。研究團隊首先依據消費者授權品牌消費體驗報告和分析方法界定了逾 15 種指標，再通過因數分析統計方法，歸總為以下三大類判斷指標（表 35）。

第一類指標：被授權商的管理及行銷能力：包括被授權商的生產管理、行銷管理，採用原創品牌提供行銷及廣告活動的能力，及企業管理能力等

第二類指標：聲譽、品牌增值能力：這包括被授權商的聲譽和信譽，被授權商為品牌的增值能力，是否具有良好的服務能力和達到授權品牌的承諾，和對本土顧客的知識

第三類指標：工藝及用料，包括被授權商的工藝生產技術是否與原始品牌的工藝水準一致，和生產採用的原料是否與原始品牌所使用的毫無差異（表 35）。

	功能表現	被授權商的聲譽 及專業能力	心理利益
價格	0.739		
產品質量	0.822		
效果	0.777		
品牌信任度	0.541		
吻合個人生活風格	0.518		
店員產品專業知識		0.765	
店員的服務		0.754	
店內購物環境		0.617	
被授權者知名度		0.667	
創新設計		0.474	
促銷活動			0.589
授權品牌與原創品 牌產品感知質量差 距			0.598
購買的方便性			0.520
產品的安全性			0.706
品牌的普及性			0.755
差異化解釋能力	21.078%	20.991%	19.030%
累積解釋能力			61.1%
信度 (Alpha)	0.849	0.823	0.798
Cut-off 點= 0.45			
Eigen value	7.060	1.148	0.957

表 (34): 消費者選擇授權品牌的考慮因素的因子分析結果

上述調查結果最重要的資訊是消費者已不再簡單根據生產用料、工藝傳承等判定授權品牌的感知真實性，而是更多的品牌依據授權商是否具有品牌授權商的要求的具有多方面的如行銷、生產、企業管理等能力；為顧客提供原始品牌承諾的價值。在這些功能表現外，被授權商是否有能力達致原始品牌的承諾的感覺，從而影響消費者對被授權生產的授權品牌產品的感知真實性。

3.10 消費者的授權品牌消費體驗

消費者的授權品牌產品的消費體驗直接影響他們對授權品牌產品的信心及日後是否繼續購買授權品牌產品的興趣。授權品牌中授權商和被授權商的合作方式有很多種，授權商給商予被授權商的支持及被授權商在生產管理、行銷~~等方面活動的許可權和內容亦相應變化；最終可以在不同層面讓消費者感受不同的購買和消費體驗。因此，我們亦從多角度探索中國消費者和東南亞消費者的授權品牌產品或服務的總體體驗。

指標	因子 (一) 管理及營銷能力	因子 (二) 聲譽顧客知識 及附加值能力	因子 (三) 工藝及用料
被授權商的服務能力	0.688		
被授權商對本土顧客的知識	0.671		
被授權商的信譽	0.836		
被授權商的聲譽	0.837		
被授權商為授權品牌增值的能力	0.784		
被授權商為原創品牌給予的相同承諾	0.761		
被授權商的生產管理能力		0.703	
被授權商的行銷管理能力		0.809	
被授權商採用原創品牌相同的行銷活動		0.830	
被授權商採用原創品牌的廣告		0.803	
被授權商的管理能力		0.764	
授權品牌產品採用的原料			0.802
授權品牌產品採用的工藝			0.725
差異解釋能力(Variance Explained)	33.494	30.439	15.388
累積解釋能力			79.3219
信度(Alpha Value)	0.941	0.928	0.803

表 (35): 授權品牌感知真實性因數分析

研究團隊藉著專家訪談及消費者體驗報告界定十多項消費者常常採用評價授權品牌體驗的指標，隨後利用因數分析將此等指標歸類成三大類別。第一類為[解決顧客需求]指標，包括授權品牌能否盡力讓顧客滿意，顧客是否真正利用授權品牌產品解決問題，是否真正能滿足顧客期望；授權品牌是否值得依賴，和授權品牌是否真的能媲美原始品牌。第二類指標涉及[傳承及授權品牌產品的表現]，包括授權品牌產品在設計、品質、傳承、DNA及聲譽等方面的表現皆和原始品牌無異。第三類指標則和品牌特點及內容的一致有關，包括授權品牌是否可以兌現原始品牌的承諾、授權品牌的承諾的可信度，及品牌的信任度。每類指標對消費者評價授權品牌體驗的好壞差異的解釋能力差異不大，而綜合解釋能力更逾八成。

所有受訪者皆有購買授權品牌產品或服務的消費經驗，研究團隊利用十多項指標要求不同國家及城市的消費者評價他們的授權品牌產品的消費體驗，評價評分以「7」為最高分及「1」為最低分表達受訪者對該項指標的同意度。整體上，受訪者傾向同意授權品牌的表現符合各項指標所描述的內容，當中以「授權品牌能兌現原始品牌的承諾，授權品牌在廣告及銷售語言的內容述說的特點及優點是可信的，授權品牌的產品及服務質量與原創品牌是同一水平，及授權品牌是值得信賴的」等各項的同意度較高（4.9或以上），而且，

各地消費者對上述幾項指標的同意度頗一致。

因為消費者對反映授權品牌產品的表現指標同意度不高，他們對「授權品牌可以與原始品牌媲美，授權品牌與原創品牌在感知上沒有區別，授權品牌擁有原創品牌的固有傳承」等各項的同意度最低，反映國內及東南亞市場的消費者主觀上或潛意識上認為授權品牌及原創品牌是有差異的，下文關於授權品牌究竟擁有原創品牌的各種特質及能力的真實性有助解釋授權品牌與原創品牌存在差異性的主觀原因。

甚麼體驗對品牌信任度最重要：讓消費者認同授權品牌可以兌現原創品牌給消費者的承諾及授權品牌成功贏取消費者的信任是將品牌發展成強勢品牌的途徑，評價授權品牌表現的各指標實際上相互存在，互為影響或因果關係。研究團隊利用多元回歸分析方法，證明授權品牌在「產品表現、傳承及解決顧客需求能力」等範疇的表現直接對消費者是否信任授權品牌和是否認為授權品牌具有能力提供原創品牌承諾給予顧客的承諾，影響力分別為「承諾（58.5%）及信任（75.1%）。統計學上，此三大類因素的影響力皆是顯著的。對兌現品牌承諾而言，授權品牌的產品質量和設計等，影響較大；相對而言，授權品牌解決顧客需求的能力，則影響較大。然而，授權品牌解決顧客需求的能力和 effort，對授權品牌的信任度影響最大。相反而言，授權品牌是否能保存原創品牌的傳承對此兩大結果的影響微弱以至影響是不顯著的(表36)。

3.11 IP 及推廣

授權品牌的形色多樣化、商品授權外，日漸普及的是推廣授權，很多知名的品牌及 IP 被生產商及商場利用作吸引顧客的推廣工具。研究團隊進行定性研究的授權商，被授權商和品牌授權顧問的深度訪談中，他們也指出這趨勢在東南亞各地及國家也日漸明顯，且需求迅速上升。因此，這次調查也針對性地瞭解消費者對利用 IP 吸引人流及被授權利用 IP 為為產品增值的策略的評價。結果顯示利用 IP 有助於驅動消費者購買帶有他們喜歡的 IP 的產品，整體助力不大，但對泰國及臺北的消費者影響較大。

然而，利用 IP 能提升產品在消費者心中的[可靠性]，這現象在曼谷、新加坡、及廣州相對明顯。消費者亦坦承更喜歡逛逛採用他們喜歡的 IP 作推廣的商場。

3.12 授權品牌的感知真實性

感知真實性（Perceived Authenticity）是解釋消費者對模仿行為或活動、複製品、及授權品牌產品與原創或原產產品在主要特質及內容上的差別，若差別愈少，即複製品愈能真實地代表原創品。產品、活動或品牌的感知真實性影響消費者的品牌購買行為及對授權產品或活動的消費以至總體品牌體驗的評價。前人已進行實驗研究說明[感知真實性]對購買品牌產品的影響，本研究將感知真實性應用於解釋東南亞消費的授權品牌產品或服務的購買行為變化和傾向。各地的消費者承認授權品牌的感知真實性（即授權品牌是否被消費者認為

表 (36) 多元回歸模型及結果

因變量：兌現原創品牌承諾	β	顯著性
自變量		
-產品表現	0.485	0.000
-傳承	0.066	0.032
-解決顧客需求能力	0.248	0.000
$R^2=0.585$		0.000

因變量：對授權品牌信任度	β	顯著性
自變量		
-產品表現	0.372	0.000
-傳承	0.034	0.155
-解決顧客需求能力	0.498	0.000
$R^2=0.75$		0.000

能真實地代表原品牌)對他們是否願意購買授權品牌產品有一定的影響(平均值為3.1,“1”代表沒有影響,“3”代表中等程度影響,“5”代表決定性影響),而且,根據影響力度大小的分佈,逾¾(75.7%)的消費者,皆表示影響程度介乎中等程度至決定性影響(表37)。因此,計畫採取授權品牌戰略推廣品牌及擴張業務的香港企業必須深入瞭解各地消費者如何判別授權品牌與原創品牌在真實性上的差距,及如何提升授權品牌的感知真實性。

授權品牌的感知真實性對授權品牌購買決策的影響						
頻率	沒有影響		中度影響			決定性影響
						
	1	2	3	4	5	
	65 (4.3%)	305 (20.1%)	674 (44.3%)	379 (24.99%)	95 (6.29%)	

表(37): 感知真實性對購買授權品牌產品的影響

另外,品牌授權商亦不用過分擔憂因消費者對授權品牌的感知真實性而降低對購買授權品牌產品的喜愛度。因為,調查結果揭示了各地消費者對很多品牌的認知不足,對分辨授權和原創品牌之間的區別的能力不高。(在1至4的量表中,平均值為2.27,“1”代表具有少許能力、“2”代表具有一點能力、“3”代表具有自己感覺可以分辨的能力、“4”代表具有足夠的能力,表38)品牌授權商只需針對性地提供具有教育性的品牌溝通資訊和活動,將可提升授權品牌的感知真實性。

判斷授權品牌與原始品牌的區別的能力：平均值：2.27						
頻率	較小能力		一定能力		可以	足夠
						
		1	2		3	4
		338 (22.7%)	546 (36.69%)		473 (31.7%)	132 (8.99%)

表(38): 品牌知識對消費者判斷感知真實性的影响

研究團隊參考判斷授權品牌的感知真實性的相關文獻和根據消費者授權品牌的消費體驗報告，依據內容分析方法（Content Analysis）界定了逾15種指標的分析，界定了消費者賴以判斷授權品牌與原創品牌的感知真實性的十五條準則，再藉著在六大城市進行的消費者調查取得的數據，利用因子分析（Factor Analysis）簡化為十三條的授權品牌感知真實性的判斷準則，它們可歸納為三大類(表39)：

第一類指標：聲譽、品牌增值能力：這包括被授權商的聲譽和信譽，被授權商為品牌的增值能力，是否具有良好的服務能力和達到授權品牌的承諾，和對本土顧客的知識

第二類指標：被授權商的管理及行銷能力：包括被授權商的生產管理、行銷管理，採用原創品牌提供行銷及廣告活動的能力，及企業管理能力等

第三類指標：工藝及用料，包括被授權商的工藝生產技術是否與原始品牌的工藝水準一致，和生產採用的原料是否與原始品牌所使用的毫無差異。

上述因素絕大部份與被授權商有關，清晰地指出選擇被授權商的重要性。調查結果最重要的品牌授權管理啟示是消費者已不再簡單根據生產用料、工藝傳承等判定授權品牌的感知真實性，而是更多的考慮被授權商是否依據授權商和具有品牌授權商多方面要求的如行銷、生產、企業管理等的能力，為顧客提供原始品牌承諾的價值。在這些功能表現外，被授權商是否有能力達致原始品牌的承諾給予消費者的好處及品牌固有的特質（Image Attributes），從而影響消費者對被授權生產的授權品牌產品的感知真實性。

授權品牌表現對授權品牌和原創品牌的感知差異的因果關係：研究團隊利用多元回歸分析方法分析三大類指標對消費者是否感到授權品牌與原創品牌的產品和品牌體驗上是否有差異。

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

X_1 = 解決顧客需求/問題的表現， X_2 = 傳承與產品表現， X_3 = 一致性

Y = 感知差異

結果

$$Y = 0.787 + 0.07 X_1 + 0.76 X_2 + 0.057 X_3$$

$R^2 = 0.458^*$ (*表示統計學上這結果是顯著的)

多元回歸分析結果表示上述三大類因素能讓消費者據此判定授權品牌與原創品牌在感知是否有分別。解釋能力為45.8%，但三大類因素，只有與傳承和產品在設計質量等方面的影響是顯著和決定性的（0.716）

研究團隊亦利用多元回歸分析方法了解此三類感知真實性因素對授權品牌是否值得信任及是否被消費者認為能兌現原創品牌承諾提供的好處或利益。首先，三類因素被認為對授權品牌及原創品牌是否有差異具有一定的正面影響（ $R^2=0.241$ ），當中以被授權商的整體管理及營銷能力的影響最大（ $\beta=0.421$ ）。其次，三大因素對消費者對授權品牌的信任度較大（ $R^2=0.29$ ），但當中以被授權商的聲譽及信譽等品牌權益因素的影響最為顯著（ $\beta=0.427$ ）。再者，上述三大因素對消費者認同授權品牌是否能提供原創品牌的承諾好處的影響更大（ $R^2=0.336$ ），三類因素的貢獻影響在統計學上全屬顯著（見下表），相對而言，消費者是很理性的，大多數情況下，授權品牌被要求必須採取授權的生產工藝及生產原料，基於產品體驗往往是品牌體驗的核心部份，消費者較少擔憂被授權商生產的產品與原創產品有較大差異，因此工藝及原料對授權品牌產品變形變味的影響不顯著，亦不影響他們對授權品牌產品的信任度。但同等級同質量同設計的產品自然對授權品牌能否提供原創品牌產品承諾的價值却有直接影響。

指標	因子（一） 解決顧客需求	因子（二） 傳承與產品表現	因子（三） 一致性
滿足顧客期望	0.706		
盡努力讓顧客滿意	0.749		
顧客能藉授權品牌解決問題	0.773		
授權品牌值得依賴	0.709		
授權品牌媲美原始品牌	0.687		
授權品牌設計與原始品牌一樣好		0.641	
授權品牌的質量與原品牌一樣好		0.679	
授權品牌與原品牌一樣享有美譽		0.680	
授權品牌具有原始品牌的 DNA		0.778	
授權品牌具有原始品牌的傳承		0.750	
授權品牌可以兌現原始品牌的承諾			0.813
授權品牌的承諾是可信的			0.796
授權品牌與原始品牌名稱相同，值得信任			0.688
每一因子的差異化解釋度（%）	29.433	28.119	24.290
總體解釋度			81.851
信度（Alpha）	0.943	0.938	0.904

表(39): 評價授權品牌表現的指標的因子分析結果

3.14 各地消費者的購物導向 (Shopping Orientation)

消費者的購物導向對消費者的零售購買行為有直接影響。市場營銷學者利用實証研究，總結出一包括十三項指標的「購物導向量度工具」，我們利用此工具探討及分析中國及東南亞消費者的購物導向，結果與在西方各國及亞洲進行的消費者調查結果一致，零售消費者展示四大購物導向：

- 品牌導向：此類消費者的選擇行為受品牌影響，對喜歡的品牌有較高忠誠度，喜歡逛品牌店
- 價格導向：這族群的零售購買行為受價格影響，對產品價格較敏感。
- 休閒及娛樂導向：受此導向的消費者享受購物的過程，購物的目的不在解決問題，而在體驗過程中的服務、感官刺激和娛樂性，對與員工的互動及服務有較高要求。
- 計劃導向：很理性的消費者，往往在購物前已釐定購物單。購物就是解決生活問題。

我們利用判別分析 (Discriminant analysis)，發現中國及東南亞消費者屬於「計劃導向」型的不足1%，但六成左右 (63.8%) 的受訪者屬「品牌導向」型，27.5%受訪者屬「價格導向」型，7.9%屬「休閒娛樂」型 (表 40)。中國及東南亞各地的消費者的購物行為主要受價格導向和品牌導向所影響。此結果反映東南亞不少國家如印尼、泰國、馬來西亞經濟收入。不少消費者對價格的敏感性較高，惟約 2/3 消費者的購買行為仍是品牌導向，喜歡購買品牌產品，這對企業在東南亞利用品牌授權推廣旗下品牌及發展品牌提供了有利的條件。品牌導向的消費者恰是品牌產品的主要目標顧客及引進品牌產品的有利條件，亦左右授權品牌策略在上述地域市場的機會

判別分析的結果顯示男女消費者的購物導向分佈的差異不大。若以年齡段區分，35 歲或以上的消費者基於收入較高，購買能力較強，他們的消費行為較受「品牌導向」影響，但 65 歲或以上的消費者各類型的購買導向都有，或許這年齡段的消費者收入太參差的緣故。

同時，每月收入高於6250美元的高收入群較多是受品牌導向及休閒娛樂導向影響，月收入介乎750美元至1550美元的消費者的購買行為亦較受品牌因素影響。因此，利用品牌導向及價格導向區分各地消費者是足夠及具顯著性(圖1及圖2)。

此外，較看重金錢的消費者的購買行為確實較為「價格導向」。雖然，東南亞及國內消費者屬於「計劃導向」型的較少，但「計劃導向」型的消費者明顯具有謹慎理財的傾向。相反，屬於「休閒導向」型享受逛街逛商場的消費者的金錢觀念屬於相對薄弱的一群。

表 (40) 購物導向判別分析結果

統計顯著性	Wilk's Lambda	Chi-square	df	顯著性
導向 1 至導向 4	0.966	51.833	20	0.000
導向 2 至導向 4	0.988	18.825	12	0.093
導向 3 至導向 4	0.997	4.527	6	0.606
導向 4 單獨	1.000	0.401	2	0.818

購物導向	佔比%	累計佔比%
1. 品牌導向	63.8	63.8
2. 價格導向	27.5	91.3
3. 休閒及娛樂導向	7.9	99.2
4. 計畫導向	0.8	100

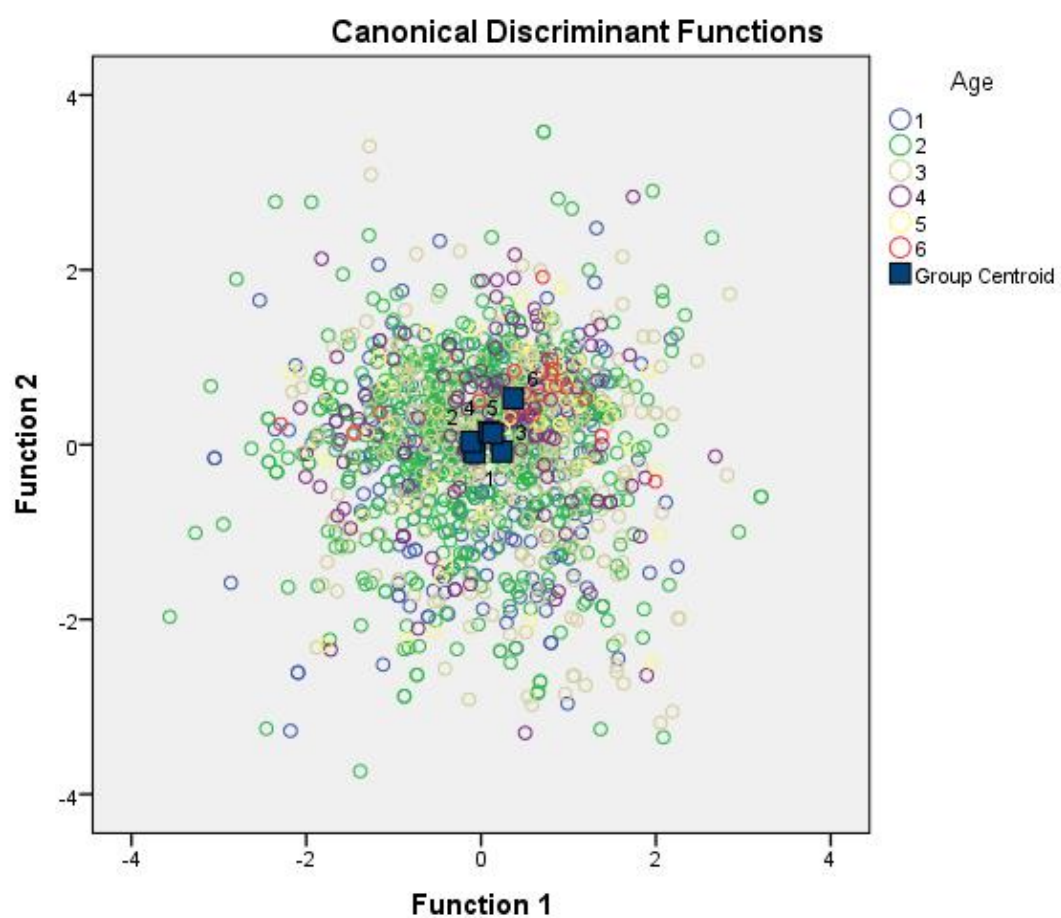


圖 (1) 各地消費者的年齡和購物導向關係

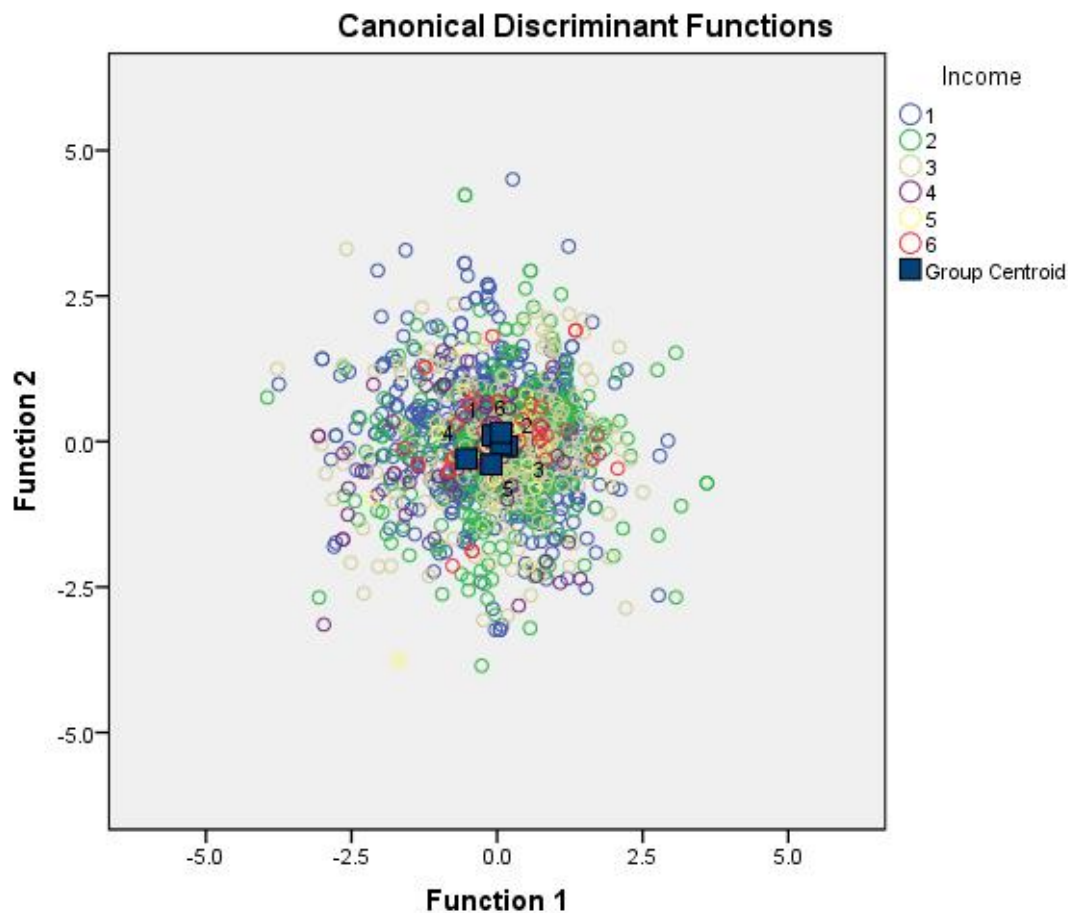


圖 (2) 各地消費者的收入和購物導向關係

3.15 消費者金錢觀念與品牌購買行為

各城市消費者的金錢觀念比較: 消費者的金錢及理財觀念被認為對消費者行為有影響, 理論上愈謹慎理財的消費者愈理性, 我們利用由五種理財及對待金錢的態度來量度各地消費者的金錢觀念, 包括「我的預算很合理, 我花錢很謹慎, 我會為未來做財務計畫, 我有動力努力工作賺錢, 財務安全對我的健康很重要」等, 整理樣本的平均值為 25.56, 即東南亞及國內消費者偏向謹慎理財及重視金錢的重要性; 若比較各地消費者的金錢觀念, 大抵受較低收入及穆斯林文化影響, 印尼消費者更重視金錢和相對較謹慎消費, 吉隆坡消費者對花錢相對較隨意(表 41)。

然而, 相關系數分析結果顯示「金錢觀念」與 2022 年在購買品牌產品的開銷並無關係, 與個人的收入的關係也很微弱 (0.084), 即低收入消費者不一定具有較謹慎的理財/金錢觀念 (表 42)。

金錢觀念對品牌購買行為方面，金錢觀念較淡薄的消費者較多購買歐洲品牌，對價格較高的消費品如手錶，化妝品等購買量相對較低，金錢觀念較重的較喜愛購買美國品牌，對價格較高的消費品購買較多，但對價格及質量的考量更高，通過更多因素判斷品牌的感知真實性(表 42-46)。

(表 41): 各市消費者的金錢觀念

城市	平均值					
曼谷	26.85					
廣州	25.55					
耶加達	28.13					
吉隆坡	24.04					
新加坡	25.32					
*平均值由5-35，全樣本平均值為25.56						
	整體 N=1092	曼谷 N=250	廣州 N=253	耶加達 N=71	吉隆坡 N=251	新加坡 N=267
合理的開銷預算	4.83	5.12	4.99	5.40	4.55	4.63
我花錢必須謹慎	4.84	5.18	4.73	5.34	4.60	4.72
我會為未來做財務規劃	4.91	5.40	4.97	5.68	4.40	4.76
我有動力努力工作賺錢	5.36	5.45	5.36	5.44	5.19	5.45
財務安全對我的健康很重要	5.61	5.70	5.50	6.27	5.30	5.76
總分	25.55	26.85	25.55	28.13	24.04	25.32
*「1」代表非常不同意，「4」代表既非同意，也非不同意，「7」代表非常同意						

	金錢觀念較輕的消費者 (N =434)	金錢觀念較重的消費者 (N =657)
性別		
-男	153 (35.3%)	257 (39.1%)
-女	281 (64.7%)	400 (60.9%)
年齡		
-20 歲或以下	114 (26.3%)	126 (19.2%)
-21 - 30 歲	196 (45.2%)	269 (40.9%)
-31 - 40 歲	78 (18.0%)	167 (25.4%)
-41 - 50 歲	28 (6.5%)	58 (8.8%)
-51 - 60 歲	16 (3.7%)	25 (3.8%)
-60 歲以上	2 (0.5%)	12 (1.8%)
月收入		
-低於 RMB 5000	221 (50.9%)	300 (45.7%)
-RMB 5001 > RMB10000	122 (28.1%)	180 (27.4%)
-RMB 10001 > RMB 20000	48 (11.1%)	120 (18.3%)
-RMB 20001 > RMB 30000	26 (6.0%)	31 (4.7%)
-RMB 30001 > RMB 40000	9 (2.1%)	10 (1.5%)
-RMB 40000 以上	8 (1.8%)	16 (2.4%)
教育程度		
-中學或以下	113 (26.0%)	131 (19.9%)
-大專或本科	280 (64.5%)	407 (61.9%)
-研究生至博士	41 (9.4%)	119 (18.1%)

(表 42): 各市消費者的金錢觀念

	金錢觀念較輕的消費者 (N=434)	金錢觀念較重的消費者 (N=657)
美國	171 (39.4%)	301 (45.8%)
歐洲	178 (41.0%)	256 (39.0%)
中國	162 (37.3%)	275 (41.9%)
香港	77 (17.7%)	149 (22.7%)
日本	209 (48.2%)	301 (45.8%)
韓國	171 (39.4%)	260 (39.6%)
馬來西亞	72 (16.6%)	83 (12.6%)
新加坡	36 (8.3%)	48 (7.3%)
台灣	19 (4.4%)	36 (5.5%)
泰國	58 (13.4%)	106 (16.1%)
印尼	55 (12.7%)	73 (11.1%)

表 (43): 金錢觀念與最喜歡購買來自什麼國家/地區的品牌關係

	金錢觀念較低 (N=431)	金錢觀念較重 (N=657)
時裝/服裝	147 (33.9%)	252 (38.4%)
手錶	85 (19.7%)	147 (22.4%)
日用品	71 (16.7%)	153 (23.3%)
電子消費產品	114 (26.3%)	173 (26.3%)
食品	97 (22.4%)	159 (24.2%)
文具用品	28 (6.5%)	35 (5.3%)
化妝品	105 (24.7%)	189 (27.4%)
飲品	47 (10.8%)	59 (9.0%)
玩具	25 (5.9%)	29 (4.3%)
傢俬	17 (3.9%)	26 (4.0%)
鞋類	115 (26.5%)	183 (27.9%)
餐廳	33 (7.6%)	53 (8.1%)
運動服	57 (13.1%)	61 (9.3%)
未來半年消費趨勢		
-增加	147 (33.9%)	178 (27.1%)
-持平	196 (45.2%)	367 (55.9%)
-減少	91 (21.0%)	112 (17.0%)
金錢觀念較淡薄 (Money scale 少於 24 , N = 431)		

表 (44): 金錢觀念與最喜歡購買什麼產品的關係

	金錢觀念較輕的消費者 (N =434)	金錢觀念較重的消費者 (N =657)
價格	1.74	1.65
產品質量	1.61	1.49
消費後效果	1.70	1.68
品牌信任度	1.99	1.89
符合個人生活風格	1.94	1.94
店員的產品專業知識	2.51	2.42
店員的服務	2.27	2.28
店內的購物環境	2.44	2.37
被授權商的知名度	2.06	2.23
創新設計	2.18	2.09
促銷活動	2.30	2.14
授權品牌與原創品牌的 感知質量差距	2.33	2.32
購買的方便性	2.20	2.02
產品的安全性	1.89	1.74
品牌的普及性	1.94	2.18

表 (45): 消費者的金錢觀念與購買授權品牌決策因素的關係

判斷感知真實性準則	金錢觀念輕的消費者 N=434	金錢觀念重的消費者 N=657
被授權商的服務能力	4. 85	5. 76
被授權商的本土顧客知識	4. 66	5. 42
被授權商的信譽	4. 91	5. 75
被授權商的聲譽	4. 78	5. 78
被授權商為授權品牌的增值能力	4. 76	5. 60
被授權商為原創品牌給予的相同承諾	4. 77	5. 68
被授權商的生產管理能力	4. 52	5. 19
被授權商的營銷管理能力	4. 39	5. 13
被授權商授用原創品牌相同的營銷活動	4. 34	5. 03
被授權商採用原創品牌的廣告	4. 41	5. 05
被授權商的管理能力	4. 46	5. 07
被授權品牌產品採用的原料	4. 94	5. 86
被授權品牌產品採用的工藝	4. 68	5. 50
*「1」代表不重要，「4」代表重要，「7」代表非常重要		

表 (46): 消費者的金錢觀念與判斷授權品牌的感知真實性的關係

3.16 消費者品牌知識與品牌購買行為

品牌知識的調節作用：不少學術研究指出發展中國家的消費者的最常見特點是他們的
品牌及產品知識不足，這導致他們可能依據不同的因素選購品牌。因此，研究團隊將消費
者按品牌知識水準分為“少許品牌知識”，“具備一定的品牌知識”及“具備豐富品牌知
識”三組，比較分析品牌知識對影響授權品牌購買決策因素的差異性。分析結果清楚顯示
品牌知識豐富的消費者在選購授權品牌時更重視品牌是否符合個人風格，店員是否具有專
業的產品知識，服務及店內的購物環境；授權品牌與原始品牌產品的感知品質差距及購買
的方便性等。然而，品牌知識不足及只具備一定品牌知識的兩組消費者對影響選擇授權品
牌決策因素的重要性看法相近，皆認為價格、產品品質及使用後效果及最重要的三大決策
因素，其他的有關因素重要性相對較低。

但品牌知識對判斷授權品牌產品的感知真實性影響則較輕微。相對而言，品牌知識豐
富的消費者更多傾向於對被授權商的生產能力和被授權商是否能一致地採取原始品牌使
用的廣告策略及設計作參考，評估感知真實性，箇中原因大抵是這兩者對授權品牌的形
象和產品的功能和品質差距有直接的影響。此外，對品牌知識不足的消費者所提供的影響購
買決策的因素的重要性一般較低，這可能與他們缺乏足夠的知識，很有信心評價各決策因
素的重要性有關。

針對影響購買授權品牌產品的主要因素，各地消費者一致表示“價格”是重要因素之一。而東南亞各國的消費者的看法很接近，或認為“產品品質、功能效果及與生活方式匹配及安全”為重要因素。此外，吉隆坡及耶加達消費者會考慮購買的便利性，創新設計亦是影響曼谷、耶加達及吉隆坡消費者選購授權品牌產品的重要因素。此外，新加坡消費者亦看重品牌的聲譽，廣州消費者的三大影響選購的因素為“價格、產品品質及安全性”，其他所有因素的影響力較低。臺北消費者的重要考慮因素相對較少，但最具影響力的因素除價格意外，則視乎該品牌的代言人是否是他們自己所喜歡的藝人；而授權品牌產品是否適用自己的生活方式對臺灣消費者選購授權品牌產品亦有一定程度的影響。

值得注意者為消費者擁有的品牌知識對他們採取什麼因素作購買決定有中度影響 (3.10/5.00)，而消費者認為他們已有的品牌知識已讓他們具有一定能力判斷授權品牌與原創品牌在[真實上的差別](表 47)。然而，吉隆坡消費者是所有受訪者中承認他們自身的品牌知識只能對他們判斷品牌的真實性有一些判斷而已。

決策因素	少許品牌知識 (N = 884)	具一定品牌知識 (N = 473)	品牌知識豐富 (N = 132)
價格	1.70	1.79	1.61
產品質量	1.64	1.78	1.52
消費後效果	1.80	1.85	1.56
符合個人生活風格	1.98	1.99	1.73
品牌信任度	2.09	2.12	1.83
店員的產品專業知識	2.55	2.42	1.94
店員的服務	2.33	2.22	1.90
店內的購物環境	2.49	2.38	2.03
被授權商的知名度	2.33	2.25	1.93
創新設計	2.19	2.13	1.92
促銷活動	2.33	2.39	1.95
授權品牌與原創品牌 的感知質量差距	2.52	2.35	2.07
購買的方便性	2.21	2.15	1.87
產品的安全性	2.04	2.07	1.85
品牌的普及性	2.50	2.44	2.20
*1 至 5 代表每一因素的重要程度。「1」代表最重要的因素，「5」代表最不重要因素。表內數字是每一影響決策的平均數，數值愈低，代表重要性愈高。			

表 (47): 消費者選擇授權品牌決策因素與品牌知識的關係

4. 結語: 品牌授權管理啟示

此次在中國及東南亞主要國家市場進行的消費者調查為採取品牌授權戰略進入國內及東南亞市場的香港企業在市場選擇機會品牌管理及推廣;如何影響各地消費者對授權品牌的態度及接受程度……等方面提供很多寶貴資訊,包括:

判斷感知真實性準則	品牌知識不足 N = 884	具有一定的品牌知 識 N = 473	品牌知識豐富 N = 132
被授權商的服務能力	5.29	5.27	5.30
被授權商的本土顧客知識	5.02	5.08	5.17
被授權商的信譽	5.31	5.32	5.25
被授權商的聲譽	5.28	5.31	5.27
被授權商為授權品牌的增值能力	5.09	5.10	5.13
被授權商為原創品牌給予的相同承諾	5.20	5.19	5.17
被授權商的生產管理能力	4.73	4.84	5.11
被授權商的營銷管理能力	4.61	4.88	4.98
被授權商採用原創品牌相同的營銷活動	4.57	4.80	4.90
被授權商採用原創品牌的廣告	4.56	4.83	5.05
被授權商的管理能力	4.66	4.82	4.89
授權品牌產品採用的原料	5.42	5.28	5.41
授權品牌產品採用的工藝	4.96	5.14	5.14

*「1」代表不重要的準則,「7」代表非常重要的準則,「4」代表中性

表 (48): 消費者品牌知識與授權品牌感知真實性重要性的關係

4.1 市場機會

深受疫情影響,只有 17.2%的消費者估計或將減少購買品牌產品的開銷,仍有逾八成消費者維持或增加此方面的消費,東南亞各地的消費者增加消費的欲望較包括廣州及臺北在內的中國消費者。當中尤以吉隆坡有約四成消費者表示將增加購買品牌產品的支出,上述回饋表示東南亞市場的消費潛力仍穩步上升,品牌產品需求更大~一枝獨秀,各地消費者更喜歡購買具有品牌知名度的服裝。其次,較多消費者傾向購買具有品牌知名度的鞋類、化妝品、電子消費品、食品及手錶等產品;上述的產品類別不少都是香港企業的強項。然而,廣州及臺北消費者的首選品牌卻有所不同,廣州消費者最愛購買具品牌聲譽的食品,而臺北消費者則最愛具品牌知名度的鞋類產品。東南亞各地消費者的首選三類品牌產品基本相同,皆以服裝為先,隨後為鞋類及電子消費產品。因此,香港及國內企業可針對東南亞各地對品牌產品類別的偏好程度,選取所需產品更有效地介入當地市場。

4.2 香港品牌的機會

各地消費者皆樂意購買品牌產品，尤以來自日本、美國及歐洲的品牌更受歡迎。中國品牌也有近 35% 的支持者，反之，香港品牌的選購比率不足 20%。此現象說明中國品牌較香港品牌在中國及東南亞市場更有發展及推廣潛力。對從事品牌授權業務的企業而言，選擇營運日本及美國品牌時，操作及推廣相對更容易和取得更好的效果；同時，可以開始發掘具潛力的中國品牌，擴大所管理的產品組合。

香港品牌的知名度在東南亞市場的知名度較低，香港企業要介入或擴大品牌在東南亞市場的業務；首要工作是提升香港品牌的知名度及關注度。可以利用當地消費者對香港品牌在產品品質、安全性能好及價格合理等優點為市場溝通的重要內容，吸引消費者眼球及提升對香港品牌的信心，作為香港品牌利用品牌授權方式作為介入這些市場的助力。

4.3 宣傳香港品牌的有效管道

受訪者以年齡十多歲至四十歲的年青消費者為主，長整體受訪者逾 87%，他們也是各地的主力消費群體，分屬 Y 世代及 Z 世代消費者；伴隨他們成長和學習的工具是手機及電腦。調查結果顯示：社會媒體、網上銷售平臺、搜索引擎是他們獲取品牌資訊和瞭解各國品牌的最為廣泛使用的資訊管道。此外，友輩間的口碑和商場的戶外廣告也是逾四成受訪者獲得品牌訊息的管道。

傳統媒介中僅[電視]仍被三成多消費者經常藉此而取得品牌資訊的管道。因此，港商應建立[社會媒介或新媒介管理思維]，多採用網上資訊管道或平臺發佈產品資訊，且結合顧客參與及互動的概念。制定多向溝通及共同參與的市場溝通策略和設計相關的活動。此外，IT 科技的進步早已豐富了戶外廣告的表現方式和設計，提高了電子戶外廣告對建立品牌識別和品牌形象的效果；亦是港商應要日漸重視的資訊管道，其重要性在曼谷尤甚，乃當地消費者瞭解品牌的重要媒介。

4.4 有效的品牌授權管理

各地消費者如何選購授權品牌產品時，會考慮產品的功能表現，被授權商的聲譽和專業能力，及心理利益等三大類因素。當中與產品直接相關的價格、產品品質、功能效果，和品牌能配合個人風格最為重要；且它們的重要性不受消費者的金錢觀念和品牌知識影響。反之，品牌知識愈多體現對這方面的重要性。因此，香港企業若想更快速地在中國及東南亞市場推廣香港品牌，應強調香港品牌在價格、品質及功效等方面的優點。事實上，調查結果亦顯示國內、臺灣及東南亞市場的消費者的香港品牌聯想中亦包含這些優點，香港品牌在宣傳商突出此等優點，將更容易吸引當地消費者，刺激他們對香港品牌的興趣。當然，對香港品牌而言，保證產品的功能和品質，維持產品的價格/成本優勢必然是日常品牌管

理的必修課。此外，保證產品在使用上的安全性和方便性，在宣傳上強調品牌與消費者的個人風格的相配性，皆有助於吸引當地消費者嘗試香港品牌產品。但吸引消費者購買香港品牌產品只是開端，香港企業必須讓顧客通過自身的體驗，對香港授權品牌產品感到滿意，願意重新購買，與香港品牌建立關係，才能讓涉及的授權品牌達致持續發展。

決定授權品牌體驗好壞的因素被歸納為三大類：解決顧客需求，授權品牌產品的表現及能否保留原創品牌的傳承，及授權品牌能否兌現原創品牌的承諾；相對而言，兌現原創品牌的承諾對評價授權品牌體驗的承諾更為重要！

授權品牌能否兌現原創品牌的承諾則取決於授權品牌產品能否滿足顧客的期望外，亦視授權品牌在各方面的表現能否媲美原創品牌，特別是在產品設計及產品品質方面，和授權品牌是否降低了原品牌的形象及美譽度。因此，香港企業再利用品牌被授權商發展品牌時，必須加強對被授權商在生產及設計方面的管理，亦要提供品牌活動的充分指引、支持和監管。

再者，基於各地消費者承認對授權品牌的感知真實性對他們是否購買授權品牌具有一定的影響，香港企業在管理授權品牌的活動時，亦要採取針對性地手段減低授權品牌與原創品牌的感知真實性差距。調查結果啟示相對有效地方法包括：(a) 確保被授權商所採用的生產原料符合原創品牌的品質標準，(b) 確保被授權商的生產技術及工藝符合原創品牌要求的水準，(c) 提升被授權商的服務能力；(d) 提升被授權的聲譽及信譽管理能力。

最後，基於各地消費者的金錢及理財觀念和品牌知識上的差異性，更謹慎理財及具有較豐富知識的消費者的品牌購買行為更理性，對授權品牌產品要求更高，香港企業在各地執行和管理授權品牌時，應考慮在產品類別、宣傳內容、價格及對被授權商的管理方法等方面作相應的調整。

第四章 品牌授權基本法律知識及國內與東南亞各地常見的法律問題

1. 相關法律條文

品牌許可協定是一個品牌公司向另一個公司出售其圖像、標誌或“標記”的使用權的法律合同。該協議允許一個公司在行銷產品或服務時使用標誌或其他商標，而不侵犯版權。其商標專案被授權的公司則獲得授權的補償金。

簽訂品牌許可協定的目的在於規定許可元素的正確使用。例如，標誌的使用方式必須不違反品牌許可協定，如改變字體或顏色等設計元素。此外，品牌許可協定有助於雙方知道什麼是預期的，什麼被認為是違反了許可。

品牌許可協議中常見部分包括：

- 贈與
- 品質控制
- 擁有權
- 期限和終止
- 被許可人的違反和補救措施
- 保險；賠償
- 侵權行為
- 保密性
- 爭議解決
- 仲裁
- 一般規定

簽訂品牌許可協定容許授權方和被授權方通過一個合同去訂立雙方基本的，在經濟上或者技術上的關係，能促使雙方比較清晰地知道在智慧財產權的保護和運用上的要求與程式，這些程式如何監控對方、規範雙方的行為，以及終止雙方關係的步驟，因此簽訂品牌許可協定是很重要的一個環節。

品牌授權在法律上是屬於委託方和被委託方的委託授權的法律關係，是關於合法權利的讓渡，這個權利來自法律的規定，同時也來自合同的約定。在具體的實踐中，委託方通常被稱之為授權方，允許受委託方，也就是被授權方，使用第三方作為指定的產品製造商，為他製造授權產品，而被授權方自己負責批發或者零售這些產品。

2. 智慧財產權

在中國，與品牌授權關聯最緊密的主要是商標和版權，即智慧財產權的兩種主要形式。智慧財產權授權包含一系列流程以及法律審查要點，具體內容為：雙方初步接觸意向、瞭解背景和需求、客戶調研、準備商業計劃書、簽署備忘錄、計算版權金、合作預付款、授權合同簽約、支付保底金、開放圖庫、品牌培訓、樣品送審、產品上市及推廣、最終核算。

智慧財產權授權的法律特徵有以下四項：第一，智慧財產權授權的實質來源於法定的權利，如商標法授予商標的法定權利，著作權法授予版權的法定權利；第二，智慧財產權授權在形式上是屬於合同約定的權利，即一份好的協定能夠保證授權專案的順利進行，因此每一個授權商都應該制定符合自己需要的授權協定的範本；第三，智慧財產權授權的範圍和利益可以由授權各方當事人進行協商與調解；最後，智慧財產權授權是一項既有收益又有風險的投資，其風險來自於智慧財產權是否合法，是否會產生法律衝突，或者侵犯他人的權利。

在中國大陸，授權雙方如遇到問題，可以尋求相關法律法規的說明。中國法律和智慧財產權授權有關的內容非常之多，其中最重要的是民法典，如民法典的總則、民事權利、民事法律行為、民事責任帶領和合同相關的篇章都與智慧財產權授權有關。此外，對於商標法的實施細則，著作權法的和實施細則，授權商和被授權商作為公司的法人之間相互的法律關係等問題，《專利法實施細則》、《反不正當競爭法》、《公司法》等等也都是重要的法律法規。對於一些嚴重的侵權行為，刑法裡面也規定了相應的罪名，比如假冒註冊商標罪，假冒銷售、假冒註冊商標標識的商品罪，非法製造銷售非註冊的標誌，以及擾亂市場秩序罪等等。中國的法律還有很重要的一部分在於司法解釋和行政法規，司法解釋主要來自於最高人民法院，如最高人民法院關於審理商標案件和法律適用的問題的解釋，最高人民法院關於審理專利案件的法律適用的若干規定等等這些司法解釋，而行政法規的例子包括計算機軟體的保護條例，實施國際著作權條約的規定，智慧財產權的海關保護條例等等。法律保護的第三個部分在於國際公約，以中國為例，到目前為止中國已經加入了十五個和智慧財產權保護有關的國際公約，比如《建立世界智慧財產權組織公約》、《巴黎公約》、馬丁馬德里協定、伯爾尼公約、《世界版權公約》等等。國際公約裡面對智慧財產權的保護約定也同樣可以適用於品牌授權的法律管轄，此為一個重要的來源。法律保護的最後一個重要部分是和有關的國家簽訂的雙邊的智慧財產權協定，比如中美雙方在美國首都華盛頓正式簽署的《第一階段經貿協定》中有關智慧財產權保護的條款，其中關於惡意商標問題的約定，規定雙方應該確保商標權充分或有效的保護和執法，杜絕惡意商標註冊。

綜上所述，評估智慧財產權是否具備授權潛力時，不僅要關注這項品牌授權是否是具有一個市場潛力的投資，更要關注其法律風險。在簽訂品牌許可協定時需要更加謹慎地思考，比起通過建立自己的品牌、合資企業、合作等方式，許可授權是否是更適合的途徑。

在簽訂合約前，需要對許可授權項目的資產做徹底的背景調查，判斷對方是否是一位合適的許可人或者被許可人。其次需要瞭解授權商標是否已經被註冊，如被指控侵權或者在市場上形成侵權的行為，會有很直接的影響。在簽訂合約時還需明確簽約對方是否有權代表對方公司進行簽約，比如與大學進行授權時，教授是無權進行代表大學進行簽約的，需要向大學詢問可以進行授權的代表。如前文所述，簽訂品牌許可協定涉及諸多法律問題，因此各方需要找正式律師進行諮詢，討論哪些條款沒有問題，哪些條款可以接受，授權範圍多大，商標設計等是否穩定、是否被註冊等問題。授權雙方還應留意所在地區的註冊制度，保護自己的最大權益。以香港為例，當註冊商標或者註冊設計，或者專利，被授權侵害時，六個月內應該在註冊處登記，否則身為被授權方有機會和授權合同不可以向第三方買家執行，意味著如果授權方授權給你之後，將全部生意包括商標，授權的知識財產賣給第三方，而不知你有這個授權的話，是無法保障你的權益的。如果不及時進行登記，面對一些侵權行為，可能無法向侵權方追討賠償，或者無法獲取對方因為侵權行為取得的利潤。關於侵權的情況以及在這種情況下如何維權，以下小節會進行詳細討論。

3. 亞洲不同地區侵權及維權情況

3.1 中國大陸

在中國大陸，如智慧財產權授權出現糾紛或者侵權的行為，除了可以通過談判來解決相關的糾紛之外，還可以通過以下法律路徑來解決：途徑一為行政救濟，即中國省級以上的智慧財產權局負責專利侵權的案件，版權局負責著作權侵權的案件，工商局負責商標侵權案件，這些都屬於行政救濟的範圍；途徑二為司法救濟，即主要通過人民法院來進行案件的訴訟以獲得法律的救濟，比如省級的高級人民法院以及智慧財產權的專門的法院，以及在最高人民法院相應的智慧財產權法庭；途徑三為仲裁，即如果雙方之前對仲裁達成了約定，可以通過仲裁的方式來解決智慧財產權授權中的法律糾紛。

在法律保護方面，中國的智慧財產權立法在全球屬於比較嚴格的類別，很大一部分原因在於中國有行政保護的相關措施。大部分的國家需要通過法院尋求司法保護，即被侵權後可以到法院提起訴訟，也就是常規手段。在中國大陸，著作權由版權局管理，商標權由市場監督管理局管理，如果發現自己的商標權或者著作權被侵犯，舉報後版權局或者市場監督局會依據行政權去查處。比起私人取證，政府部門的保護管道會更加廣泛，保護力度會更加強大，可以要求侵權者現場查封，可以罰款等等。行政處罰之後，也還可以根據行政保護的這些證據進一步提起民事訴訟。

以施耐德案件為例，由於施耐德電梯公司將施耐德用在企業名稱上面，蘇州中級人民法院 2019 年判處被告蘇州施耐德電梯公司停止侵害施耐德電氣中國公司的商標專用權，要求停止不正當競爭，禁止在網站功能變數名稱上使用施耐德的名稱，並且變更企業名稱，最終此案被告賠償 4000 萬。由此可見，如遇到侵權的情況，尋求法律保護是最有效的途徑之一。

3.2 台灣

在台灣，經濟部智慧財產局（簡稱智慧局或智財局），負責商標、著作、專利等智慧財產權和營業秘密事項，也是《商標法》、《著作權法》、《專利法》和《營業秘密法》的業務最高主管機關。

為提升執法人員侵害智慧財產權案件查緝技能，2021 年台智財局辦理「智慧財產暨網路侵權偵查專業課程」警調人員共 100 人參訓。為強化全民保護智慧財產權觀念，建構優質智慧財產權發展與保護環境，智財局於局網設立「保護智慧財產權行動方案專區」，持續提供 2021 年貫徹保護智慧財產權行動方案執行成效，包括查緝仿冒執行成果、統計及司法判決等資料與數據、保護智慧財產權之作為與具體成效。為建構更優質的專利商標救濟環境，智財局召開多場公聽會廣納外界建言，積極推動簡併救濟層級及兩造對審修法工作。因應人工智慧(AI)等技術蓬勃發展，帶動各領域之應用與創新，修正施行「電腦軟體相關發明審查基準」，明確規定電腦軟體相關發明之適格性判斷原則，並新增 AI 相關審查事項。另外，智財局也統整了最新審查實務及法院見解，修正「混淆誤認之虞審查基準」，有助判斷二商標間有無混淆誤認之虞，並修正發布「著作財產權人不明著作利用之許可授權及使用報酬辦法」，促進不明著作流通利用，以利文化創意產業發展，持續完善智權法制環境。

3.3 印度尼西亞

在印尼，品牌授權同樣受到法律保護。印尼的品牌授權形式有很多，包括標準化、成份品牌化、聯合品牌化、品牌擴展、商品推銷、特許經營等。想要在印尼獲得品牌授權許可的話，需要滿足一些基本要求。根據《印度尼西亞共和國法》第 42 條，2016 年的第二十項，關於品牌和地理標誌的指出，註冊商標的所有者可以向另一方授予使用該商標的許可於部分或所有類型的商品和服務，即達成品牌許可協議的最基本條件是先要為商標註冊。自 1992 年起，印尼就採用了先申請原則來執行商標註冊，即首先註冊該商標的一方才會在法律上被視為該商標的合法所有人。所以，如果沒有先在印尼註冊商標，就無法在印尼簽訂品牌許可協議。而想要在印尼註冊商標，必須透過一個已在印度尼西亞法律和人權部註冊的智慧財產權顧問，直接在印度尼西亞智慧財產權局註冊商標，價格大概為 945 港元。但是，這裡會存在語言障礙、不熟悉的法律規定等問題，而且註冊過程是沒有明確的時間的。

至於印度尼西亞的授權概念，根據印度尼西亞共和國政府條例第 7 條第一部分，2018 年的第三十六項，關於記錄智慧財產權許可協議的規定，指明所有的許可協議都必須在印度尼西亞智慧財產權局進行記錄。一般來說，印尼的許可協議概念與其他國家的許可概念相同，但是，一份有效的許可協議必須包括以下內容：許可協議的簽署日期、月份、年份和地點，許可人和被許可人的名稱和地址，許可協議的目的。許可協議中必須包含許可條款：是否獨長許可？被許可人可否向他人頒發分許可？許可協議的期限、許可協

議的有效區域？

哪一方將支付年費或維護費？但這些只僅僅適用於專利註冊。在印尼記錄許可協議時，每份許可協議都必須要使用印度尼西亞語來擬定，其次許可人或被許可人要向印度尼西亞智慧財產權局提交許可協議的備案申請，其後印度尼西亞智慧財產權局將進行審查，並將在許可協議公報上公佈結果。

3.4 馬來西亞

在馬來西亞，智慧財產權的保護主要由馬來西亞知識產權局（MyIPO）負責，但是其中沒有對於品牌授權的明確規定。如果在品牌授權方面遇到侵權和維權問題，可以參考馬來西亞的公平競爭法，即《版權法》（1987）、《專利法》（1983）和《商標法》（2019）。還需要注意的是，馬來西亞推出了《2010 年競爭法》，馬來西亞的競爭法禁止任何反競爭協議，例如定價、操縱投標、共享市場以及濫用產品或服務在任何市場的支配地位。在稅收優惠方面，擁有符合條件的智慧財產權的公司有資格在長達 10 年的期限內，就源自馬來西亞開發的知識產權的特許權使用費和許可費享受全額免稅（申請將於 2022 年 12 月 31 日之前截止）。

3.5 新加坡

新加坡智慧財產局（IPOS），是管理知識產權的國家機構，成立於 2001 年。IPOS 提供涉及調解、談判、仲裁或專家裁定的爭端解決服務，作為法院訴訟的替代方案。在 IPOS 的指導下，新加坡的知識產權法經常被審查和更新，2002 年成立了一個專門的知識產權法院，2010 年 5 月成立了 WIPO 仲裁與調解中心，這是日內瓦以外的第一個仲裁與調解中心。在品牌授權的法律保護方面，可以參考《版權法》（2001）、《專利法》（1994）和《商標法》（1998）。在公平競爭方面，可以參考《競爭法》（2004）。

在 IPOS 的指導下，2030 年新加坡知識產權戰略重點為利用無形資產（IA）和智慧財產（IP）實現增長，將新加坡定位為連接東盟與世界的 IA / IP 節點。提升新加坡作為國際智慧財產權爭議解決中心的聲譽，為 IA/IP 行業培養一支經驗豐富的人才隊伍。提升新加坡在優質 IA/IP 技能方面的聲譽，並且將新加坡轉變為 IA / IP 活動+交易的全球中心。吸引和支援使用 IA / IP（創建，保護，管理和商業化）的企業。

3.6 泰國

在泰國簽訂品牌許可協定時也常會遇到一些法律問題和陷阱。第一個常見的法律問題是泰國的商標保護。依泰國法律規定，哪一方先提出商標申請，那哪一方取得商標權，而這與一些國家，例如美國，形成了鮮明對比。泰國商標保護的另一個問題是，潛在的被許可人如果發現許可人尚未提交商標保護申請，他們可能會申請品牌商標保護。如

果發生這種情況，商標所有者將需要把商標轉讓給自己，或者成功反對或取消那個申請或註冊，才能獲得權利。因此，這種系統的結果是，如果另一方先申請商標保護，那麼想要商標的一方將需要就這些權利進行談判，他們不會自動在這宗法律案件中勝出。其他在泰國常見的商標保護有關法律問題是商標註冊申請的時間長度。在泰國進行商標註冊申請大約需要1到1.5年，而如果商標申請遇到任何拒絕或反對，可能需要更長的時間，大約需要3到4年的時間。一般來說，泰國智慧財產權局在對於商標註冊的辦理制定了非常嚴格的要求，許多在其他國家接受的商標反而在泰國被拒絕，拒絕的一些常見原因包括非獨特性。如果一個商標被認為是非獨特性的，商標註冊機構可能認為它描述了商品或服務，或者它是由常用字典術語組成，但是無法令公眾將其與其他商標區分開來。商標被拒絕的另一個原因是與已經註冊的商標相似或類似，這就涉及到成為先申請管轄區的問題，申請者需要確保自己的商標與已註冊的商標不相似。另外一個還需要注意的問題是，商標中的商品和服務需在商標被接受後才會受到保護，這可能與其他國家情況不同。

在泰國，可以通過以下方法避免這些常見的法律問題，最大限度維護自己的合法權益。第一，許可人應在與潛在被許可人談判之前，就已經在泰國提交了商標申請。一般來說，一旦泰國被確定為潛在市場，就應盡早提交申請，在泰國提交商標申請之前，許可人應諮詢值得信賴的泰國法律顧問，以獲得建議避免被拒絕。律師事務所可進行搜索以識別潛在障礙，他們也會為商品或服務類、商標外觀設計等提供建議。第二，熟悉泰國的商標註冊體系。泰國的商標註冊可以通過兩種途徑進行申請，國內途徑是指向泰國商標局提交申請，文件直接遞交至泰國審查員；而通過馬德里體系，通過原籍國提交申請，申請會被送到世界智慧財產權組織，再送到泰國商標局進行審查。通過馬德里體系的註冊申請所需時間，會比通過國內申請的長。為避免不必要的延誤，許可人應通過國內途徑而不是選擇馬德里體系提交商標申請。第三，需要注意如果有關泰國商標的商標許可未在泰國智慧財產權局記錄，其商標條款方面就會無效，而且根據泰國法律不可執行。第四，品牌許可協議使用的期限，不可超過註冊商標的有效期限，如果商標有五年的有效期限，那麼許可協議就不能超過五年。最後，商標許可協議必須包含某些條款，以滿足其他具體要求才能在泰國智慧財產權局註冊。因此，即使有一個可以在很多國家執行的標準協議，但是如果它沒有這些特定要求，在泰國很有可能會被拒絕。

另外一個常見法律問題是假冒商品。越來越多的假冒產品在泰國線上平台銷售，這個情況在疫情期間變得更加嚴重。在泰國，消費者傾向於使用電子商務平台和社交媒體應用程式來購物。人們會在這些應用程式上做廣告宣傳，並親自見面交易。為避免假冒商品的常見問題，在簽訂許可協議之前，必須仔細討論侵權事項將如何以及由誰處理。對於是由許可人還是被許可人處理、許可人又是否可以根據自己的意願進行控制等問題許可協議中應當有明確說明，避免產生任何混淆。針對假冒商品問題，也需要定期監控線上和線下市場，同時要儘快向泰國海關登記註冊商標，以確保不會有假冒商品通過海關渠道傳輸。在泰國進行許可交易，與當地商業夥伴建立良好的關係和尊重是順利合作的基石，而且獲得可信賴的支援是非常重要的。如果對當地的情況感到不確定，可以尋求當地代理的說明，代理可以用泰語與正在合作的夥伴溝通，也可以指出一些可能存在的文化問題，

有助於消除語言和文化障礙。在法律問題方面，也可以請值得信賴的泰國法律顧問對其進行審查以確保沒有其他問題，法律顧問也可以處理翻譯等法律要求。

綜上所述，在不同地區，可能會遇到不同的侵權情況以及維權需求，此時更需要因地制宜，根據當地的法律法規開闢市場。

4. 衝突解決方法

值得注意的是，維權方法並不是只有一種，且不同方法有優勢也有劣勢。以中國大陸為例，司法救濟的好處是終局性的，震懾力比較強，具有完整的保護性，最重要的是可以判決侵權人進行金錢的賠償，但是司法救濟也有劣勢，就是它的週期很長，商標和著作權案一審需6至9個月才能審完，專利實驗可能更長，複雜的需要好幾年，維權成本很高，原告不僅要承擔訴訟費，還要承擔律師費、取證的費用、保全的費用，且舉證責任也很重。而行政救濟的優勢在於週期短，4至8個月就可以有處理的結果，行政機關能夠主動幫忙收集證據，所以維權的成本比較低。但行政救濟也有劣勢，即只能對侵權者進行處罰，沒辦法要求他進行相應的賠償，但是現在很多的行政機關，會按照調解的方式，實際上讓侵權人有相應的賠償。需要注意的是，行政救濟是非終局性的，也就是說，如果一方對行政的處罰不滿意，可以提起相應的行政訴訟。

在處理侵權案件的時間成本方面，中國大陸這兩年的侵權案件有所增長，每年大概增長20%~30%的案件數量。但是由於法官數量沒有同比例增長和疫情關係的影響，法院的效率會變低，所以就處理的平均時間來說，一般在一年內大部分可以解決，少部分會超過十二個月。如果律師與對方的推動談判比較順利，兩三個月也可以解決。而在費用成本上，在中國大陸通常有三個費用，第一是取證的費用，若需要取得侵權的證據，可能需要去買東西，公證處所需的費用則通常需要在1萬元以內。通常的律師收費，一個案子的起步價通常在幾萬塊錢，兩萬至四萬都是很常見的情況。如果案件比較複雜，幾十萬也是比較常見的。交給法院的費用則與訴訟的金額有關係，比如一個五十萬的案子差不多需要五萬元，價格不菲。

綜上所述，在智慧財產權方面出現衝突，通過法律可以維護自己的權益，但是通過法律解決衝突存在投訴時間長、案件時間長、費用高昂等問題，如果無法承受，可以改用談判協商的方式解決衝突。

5. 律師的作用

在品牌許可協議的法律議題中，律師是一個非常重要的角色。在整個過程，甚至沒有簽約前，需要找一個正式法律顧問去審查合同。品牌許可協議是一份法律文件，簽署後雙方都會受制於裡面的條款，所以需要了解這些條款在法律的角度的如何去演繹，並且去了解內容的細節。如果對於合同的細節不清楚，就可能會遇到諸多風險，或者對於合作模式有誤解。如果簽完合同之後存在糾紛，需要到法庭解決或者仲裁，會對雙方生意產生很大影

響，除了損失金錢，還會消耗人力資源。所以，通過合適的預算，找一位契合的法律顧問來說明是能夠保障利益最大化的有效方法。

6. 虛擬世界的智慧財產權保護

最近元宇宙的概念非常火熱，但其實虛擬世界與現實世界適用的法律是一套法律，在虛擬世界中法律的保護邏輯與現實世界相同。只不過由於虛擬世界的表現形式比較多樣化，智慧財產權可以由一個形象、一些聲音、一些音樂、甚至氣味代表，而這些都可以通過商標權、著作權以及專利裡面的外觀設計來保護。因此，無論是什麼樣的表達形式，都非常建議登記成本比較低的著作權。當然著作權不是以登記作為這個權利產生的前提條件，也就是說智慧財產權形象與符號，只要創作完成了，就有充分的證據來證明你創作完成了。比如在 Facebook 或者是在大的平台上面，比如新浪微博，有發表的記錄，那麼這些記錄可以作為創作完成的一個證據，在法院上可以使用。但是為了減少舉证的麻煩，如果可以在相關的政府部門做備案，對於举证會有很大幫助，比如說版權局等等。當然現在也有一些技術手段，比如在區塊鏈的一些平台進行區塊鏈的登記。總結來講，最重要的就是著作權的登記啊，或者有發表的證據，以及在核心類別上面進行商標的註冊啊，比如說服裝類、玩具類等等。香港或者中國大陸有非常多可以做相關知識產權保護的機構。因此虛擬世界的智慧財產權保護對現有法律沒有提出新挑戰，遵循原來的思路就可以。

7. 未來的發展方向

在現代社會，除了依託傳統的法律程序，我們也可以通過科技手段來提高智慧財產權保護的效率，降低智慧財產權維權的成本。例如，2016 年成立於上海的右上角智慧財產權保護平台，是中國首家集技術、保護基金、全國智慧財產權律師網絡於一體的智能平台。團隊由律師、前法官、專利代理師、軟件工程師等組成，覆蓋文化娛樂、現代農業、醫療器械、計算機、珠寶、奢侈品、服裝等行業。右上角智慧財產權保護平台的第一個特點是依託技術，這個技術平台可以在線上實現全網對於圖片和文字的監測，在線下發現侵權的行為之後可以通過小程序上傳照片，後台會鑑別是否構成侵權。如果有侵權行為存在，則會給予獎勵，如果不是侵權的線索則會駁回。技術平台的另一個優勢在於可以批量管理，通過數據可視化來管理智慧財產權案例的權屬、重要合同、證據等文件。技術平台還可以鏈接幾方，包括全國的律師、客戶、調查員，降低溝通成本。右上角智慧財產權保護平台的第二個特點是構建了全國的律師網絡，在線下覆蓋了全國六十幾個城市，超過 300 名智慧財產權律師，可以第一時間在全國啟動對於侵權案件的調查，以及訴訟等法律程序。右上角智慧財產權保護平台等第三個特點是提供智慧財產權保護基金，當客戶對於維權預算有所考慮的時候，平台經過評估之後可以從基金中提供資金支持相關智慧財產權的調查、取證、公證、訴訟、保全等費用，緩解對資產權預算方面有所控制、有所考慮的企業的顧慮。

雖然智慧財產權侵權案件時有發生，但是在對於侵權打擊力度越來越強，且將來通過技術手段維權的效率越來越高的情況下，權利人可以積極開展智慧財產權的貿易與許可，關鍵在於了解當地政策與法律法規，並且在智慧財產權收到侵犯時尋找專業人士的幫助，維護自己的合法權益。

第五章：鞏固和提升香港亞洲品牌授權及知識產權買賣中心地位

1. 品牌授權業務競爭：香港與新加坡的競爭

雖說香港在品牌授權上有着一定的優勢，但在東南亞這個龐大的市場中亦存在一定的競爭威脅，當中最大的競爭對手便是新加坡所發展的品牌授權中心。新加坡在早年已洞悉品牌授權業務的發展潛力，新加坡政府在 1990 開始積極推動中小企業國際化，在近十年力圖將新加坡打造成亞洲品牌授權中心。新加坡的政府機構包括：新加坡標準、生產力與創新局(簡稱標新局，SPRING Singapore)以及新加坡國際企業發展局(IE Singapore) 都一直致力推動新加坡的品牌授權及特許經營業務的發展。當中標新局便向中小企業提供財政援助，新加坡國際企業發展局則協助當地企業到海外開展特許經營業務，目的是推動新加坡企業使用特許經營、品牌推廣和授權作為經濟增長策略。同時新加坡政府積極通過引進與特許經營及品牌授權的相關國際課程，擴大受過特許經營培訓的專業人員數量，協助行內人士提高對品牌授權的認識以及相關技能，加強當地人才在品牌授權業務上的競爭力。另一方面新加坡政府亦非常支持舉行品牌授權展覽會這些國際交流及貿易活動，當地的財政政策亦支持有關業務的發展，例如當地會對涉獵品牌授權業務的中小企公司進行稅務寬免，推動行業發展，另外亦制定不同的獎勵計劃。

2. 香港的優劣勢分析

2.1 香港自身的優勢

早在十年前香港特區政府已有決策發展香港成為以東亞及東南亞為主要市場的亞洲品牌授權及 IP 業務中心。本項目訪問數十位業界經營、授權商、被授權商及中、港、泰和印尼等地的品牌授權業協會主席或高層及知識產權法律專家。聽取他們對香港如何發展成為亞洲品牌授權及 IP 業務中心的意見。總體而言，所有受訪者皆支持此決策，認為香港在此方面具有不少的競爭優勢，惟亦有很多不足之處。更指出新加坡近年在此方面與香港積極競爭，新加坡政府為從事品牌及 IP 創新活動的企業提供多方面的支持，令新加坡連續三年在「知識產權的保護」被評為亞洲第一，去年更超越美國的硅谷，於科技創新人才方面排名世界第一，「財富 500 強企業」中，已有約 1/3 在新加坡設放亞洲總部，不少以品牌授權業務為主的跨國或全球品牌，亦選擇新加坡為發展亞洲市場的基地，這些變化嚴重威脅香港成為亞洲品牌授權及 IP 業務中心的地位。

香港先天的地理位置優越，位置鄰近中國內地，亦相對熟悉中國文化及商業模式。一直以來香港都擔任着世界與中國進行品牌授權活動的橋樑。近年來中央政府亦加強推廣品牌授權業的發展，加上中國經濟起飛。越來越多知名的中國品牌崛起。據中國品牌授權行業發展報告顯示，2021 年中國年度授權商品零售額為 1374 億元，同比增長 24.2%；2021 年中國年度授權金為 53.2 億元，同比增長 28.2%，與第 1 位日本差距正在縮小。由此可見內地市場潛力龐大，香港亦能從中受惠，把握這些機遇進一步加強亞洲品牌授權中心的地位。

現時，中國越來越多品牌進軍東南亞地區，甚至世界各地。然而，中國對品牌授權的人才依然缺乏。國內企業在他國的品牌管理上，亦有所不足，例如在產品設計或宣傳上未能做到本地化的特質，即使中國品牌在國際的知名度有所提升，卻不能真正把品牌打入外國市場。香港的授權業在亞洲較早起步，發展比內地迅速。整體而言，香港市民對知識產權有一定的認知，香港海關也積極進行打擊盜版侵權活動，同時香港本就是國際金融中心，對世界不同的法治體系亦有所了解。這些都是發展授權業的重要配套。香港能有效擔任中間人的角色，協助歐美品牌以授權方式拓展香港及內地市場，亦同時協助國內同業向外發展。

其它配套優勢包括香港自 2013 年開始加強知識產權保護的制度，在各種法律上比如專利的法例，版權的法例，仲裁方面的法例，**加強我們在商標方面的保護和註冊，促進智慧財產權中介服務，和提升人力的支援。**香港有比較完善的法律體系和比較良好的智慧財產權保護，在稅務方面香港沒有外匯的管制，却有健全的財政制度。在科研方面，香港有科技園，生物醫學技術支援中心，也有應用科技研究院 ASTRI，研發方面有很強的能力。此外香港也比較出名的香港國際仲裁中心。每年在香港舉行一個香港國際授權展，同時舉辦亞洲的授權業會議。

此外，研究團隊在 2019 年初在亞洲品牌授權展覽中心現場對參展商及參訪者進行的調查及過去兩年包括來自中國及東南亞各地共三十多業界領袖和專家幾乎一致支持香港成為亞洲品牌授權及 IP 買賣中心的計畫，認為香港朝此戰略目標發展具有以下明顯的優勢：

- A. 香港乃國際城市，交通網絡完善且具有效率；
- B. 香港亦乃中西文化交流中心，各地的消費及生活文化訊息傳播快速；
- C. 香港乃自由貿易港，各地的產品進出方便；
- D. 以上三點早已吸引歐美日各國的企業把品牌引進香港，開展品牌授權活動，並以香港為基地，將品牌授權業務往國內及東南亞市場擴散，為香港做為亞洲品牌授權及 IP 買賣中心早已奠下基礎；
- E. 香港有良好的法律系統及法治精神，亦有高質素授權與品牌授權及 IP 買賣配套的財務和營銷管理及保險業專業服務。而且，專業服務機構多具備能掌握粵、國及英文的三語能力；
- F. 香港具有良好的企業管理人才；

G. 每年舉辦的亞洲授權業展覽已是廣為人知的活動；

H. 香港作為城市品牌，讓周邊各國及各市的消費者產生正面的聯想，驅動他們購買香港的意慾；

I. 香港背靠國內市場，國內市場的龐大消費力吸引各地品牌進入中國市場。同時，近幾年國潮文化興起，不少國內品牌的成長和高速發展，觸法他們進軍海外包括東南亞各地市場，亦為香港企業協助國內品牌拓展海外市場的契機，為品牌授權業務在香港進一步開展帶來很多商機。

2.2 香港的劣勢：香港成為亞洲品牌授權及 IP 買賣中心的挑戰

香港作為亞洲品牌授權及 IP 買賣中心亦有以下的競爭劣勢：

研究團隊撰寫此部分的原意是列舉香港要建立亞洲品牌授權及 IP 買賣業務中心必須注意的不足之處。然而，面對來自新加坡的挑戰和日漸增加的壓力，研究團隊採取以新加坡作為主要競爭對手的方式，從競爭及戰略發展的角度，藉著兩地相比較的方法，將不足之處以競爭劣勢的形式呈現，加強香港特區政府和香港企業在這方面的危機感。

A. 缺乏全盤的發展戰略：香港特區政府懇切發展香港成為亞洲的品牌授權及 IP 買賣中心，卻缺乏全盤規劃的發展戰略，極度碎片化，各活動之間的協調和聯繫不足，視野更聚焦於「買賣」而非香港作為品牌授權及 IP 買賣中心的持續發展，諸多相關的行動根本沒有考慮為支持香港作為亞洲品牌授權及 IP 買賣中心的持續發展搭建有利的生態系統。而且，給予香港企業及此方面的從業人員的激勵制度不足。

與香港相反，新加坡政府多年來利用戰略觀點制定全面的創新及知識產權與產業和企業發展的戰略。新加坡知識產權戰略（SIPS）2030 明言將新加坡發展成為全球-亞洲技術、創新和企業節點的地位，加強新加坡作為全球無形資產與知識產權中心，維持新加坡頂級知識產權的地位，協助構建創意驅動型，創新密集型經濟，知識產權與新加坡未來的重點產業發展相配合。例如都市解決方案，金融科技，替代能源，醫療保健等。

為鼓勵和協助企業，將知識產權商業化（包括品牌創建及品牌授權活動）新加坡政府提供稅務優惠，利得稅優惠低至 5%-10%，優惠期可長達 5 年，對利用專利或版權的企業出口新加坡製造的產品（包括利用品牌授權）亦享有政府給予的財務優惠。此外，其全盤性規劃的重點在建立有利新加坡創新及 IP 活動能持續發展的生態系統，除了稅率及政府另外提供的優惠外，新加坡知識產權局數年前已進行改革，已從一間註冊和監管機構轉型成創新及帶動知識產權商業化的總體規劃機構。旗下成立了新加坡知識產權學院（IPA）及與新加坡社會科學大學合辦的知識產權和創新管理研究生課程，為支持創新品牌授權及 IP 業務及管理方面提供人才，這行動極具針對性，也是解決品牌授權及 IP 業務發展上的最大痛點。因為品牌授權及 IP 業務需要懂得與業務相關的企業管理、商業模式、品牌管理、法律、財務及會計等方面的專業知識。然而，現時全球基本沒有任何一間商學院提供

上述各範疇與品牌授權及 IP 買賣的專業課程。商學院內的市場營銷系提供品牌授權管理的培訓卻不涉及法律和財務知識，會計學系或財務系提供品牌評估及專利權價格及財務監督與會計系統的訓練卻不談及品牌和市場營銷管理，法律學院提供知識產權選修課卻沒有管理及財務課程。因此，過去多年香港的品牌授權及 IP 業務人才都是通過很多以香港為亞洲區總部的跨國企業提供的在職培訓打辯出來，包括迪士尼、環球影城、樂高等。

新加坡知識產權學院更成為了 IP Value Lab (IPVL) 為企業提供有關知識產權戰略和管理的定製化服務，支持企業的商業化運作和增長計劃。亦下調知識產權申請費和啟動 Makara topical，包含達十億新加坡元的創新基金，投資於中小型創新企業，投資額介乎三千萬至一億五千萬坡幣。

此外，新加坡亦力圖搶佔中國「一帶一路」戰略帶來的契機。當香港仍猶豫不決，不太理解國際聯繫人的角色的內容時，新加坡政府已在 2017 年 2 月拉攏中國國家知識產權局、廣東省政府、新加坡知識產權局簽署了三方諒解備忘錄，利用座落廣州的中新廣州知識城作為知識產權改革試驗區，為尋求國際發展的中、新創新型企業提供平台，且知識城已被選為中國三大知識產權法庭之一。新加坡知識產權局更在廣州成立中國代表處廣州辦公室，幫助中國企業及共同合作進入全球和區域市場。

因此，新加坡支持創新，品牌授權及 IP 業務發展的生態系統又豈止僅包含展覽會，以註冊及監督為主的官方機構及補助企業的市場推廣基金，講座等如此簡單，對此行業持續發展更為重要的財務、人才培養、事務規劃、政策海外平台等元素皆全面涵蓋。

B. 激勵不足的優惠政策：雖然香港長期自詡低利得稅為吸引外資來港投資的重要手段，但與東南亞部份國家的稅率比較，香港在吸引外國品牌及設計師來借品牌授權開展業務的優惠政策嚴重不足，新加坡政府為購買品牌授權幫助新加坡製造的產品出口的企業提供補助，泰國對初創的中小型企業的利得稅稅率可為盈利低於三十萬泰幣的降至 0%，盈利介乎三十萬至三百萬泰銖的稅率減至 15%。新加坡在此方面亦有類似的政策。

表 49 區域全面經濟伙伴關係成員的公司利得稅率

成員	稅率	成員	稅率
澳洲	30	馬來西亞	24
汶萊	18.5	緬甸	25
柬埔寨	20	菲律賓	25
中國	25	新加坡	17
中國香港	16.5	韓國	25
印尼	22	泰國	20
日本	30.62	越南	20
老撾	20	新西蘭	

再者，香港特區政府雖然提供市場推廣基金佔及工商機構支援基金等，惟申請手續繁複及需時，執行及活動審核複雜且欠靈活，執行及管理成本（金錢及時間）往往遠超期望，令中小企業欠缺動力申請。

表 (50) 新加坡初創企業利得稅優惠

課稅收入(新加坡元)	預計稅款(新加坡元)
10,000	0
50,000	0
100,000	0
150,000	4,250
200,000	8,500
250,000	12,750
300,000	17,000
500,000	51,000
750,000	93,500
1,000,000	136,000
其他優惠(首三年營運適用)	
優惠條件:	
-利得率稅 17%	
-公司在新加坡註冊 \$300,001 或以上, 稅項全免 0%	
在新加坡控制及管理業務, 有效稅率 8.5%	
-少於 20 名股東, \$100,001 至\$300,000: 免課稅收入 50%	
-其中至少一名股東擁有效稅率 0%	
-有不少於 10%股份,	
-主要業務非投資性 X 或地產,\$100,000 或以下: 免課稅收入 100%	

表 (51) 泰國及印度尼西亞對中小企業的利得稅優惠

泰國 正常稅率 20%	利潤收入 (泰銖)	實際稅率 15%
	< 300,000	0%
	實際稅率 0.9%	15%
	300,000 - 3,000,000	20%
	> 3,000,000	
印尼 一般稅率 (營收計算) 22%	營收 (印尼盧比)	
	< 4.8 B	0.5%
	4.8 B - 50 B	利潤的 11%
	50 B 或以上	利潤的 22%

C. 對東南亞市場缺乏不足的了解：地緣上香港鄰近東南亞各國，但過去數十年港商的大部分管理經驗在生產及貿易管理，在前線的市場營銷經驗相對不足。何況，市場營銷活動聚焦在國內，沒有投放較多精力了解東南亞市場，往往認為在中英語上皆能與東南亞各國溝通及因當地有不少華人聚居而相對了解當地文化，此兩方面的優勢足以在東南亞各國馳騁。可是，是次調查中包括專家及業界資深人員與消費者皆指出香港企業已未能掌握東南亞各地市場過去十多年的變化，亦不了解當地民族文化對消費行為的影響。這些競爭將阻礙港商利用品牌授權介入或滲透當地市場。對當地知識產權及產權及商業法例欠缺認識，更會提升在當地品牌或其他知識產權被侵略的風險。

D. 欠缺長期的人才培訓計畫：如上文所述，過去香港的品牌授權及 IP 買賣及管理的人才絕大部分皆通過以採取品牌授權著名的跨國公司培養成才，香港的商學院在提供品牌授權業務的訓練嚴重不足。然而，受新加坡的政策吸引，近數年已有不少品牌授權業務為重要業務組成部分的跨國企業捨香港卻轉移新加坡作為亞洲區總部，這對在香港培養此方面的人才無可避免有負面影響。何況，與新加坡比較，香港根本缺乏系統化地培養品牌授權及 IP 業務的培訓制度。

E. 聚集交易，輕視交易完成後所需的管理及業務發展上的配套支援。業界資深人士及在品牌授權展覽中參與調查訪問的參展商及參訪者絕大部分同意香港在提供完成買賣上的專業服務是優質和高效。但完成授權買賣僅是品牌授權業務的開始，缺乏足夠經驗的品牌授權商及被授權商期望在業務發展、管理和風險管理能力與保護上仍獲得支持，但香港在後續支援的專業服務需求上缺乏足夠的重視。再者，香港在品牌授權及 IP 業務上有專業的法律、會計、財務等服務，但對直接影響品牌授權及 IP 買賣的管理顧問服務卻缺乏專業要求，長遠而言，將影響企業對品牌授權管理顧問或代理人的信心。

F. 欠缺固定的平台，讓業界人員及準備進入獲取市場及交易信息和建立業務與資源網絡。相對而言，新加坡知識產權局國際事務機構除了提供品牌及 IP 方面的培訓外，更搭建平台讓業界人員交流，擴大專業領域人脈，儲備同專業或同行業的關係網絡，更好地掌握商機。

3. 建議：改善範疇及機遇把握

香港在發展成為亞洲的品牌授權及買賣管理中心的道路上已離開起點約十年了，在國內及東南亞各地，香港在知名度、關注度、品牌授權和知識產權的交易上已取得不錯的成績，同時亦提高業界及工商企業對香港作為品牌授權及買賣中心在服務內容、功能活動及角色上的期望，香港滿足業界在品牌授權及 IP 買賣業務和管理上的新要求。另一方面，面對新加坡的競爭，香港必須提高自身作為亞洲品牌授權及 IP 買賣中心的競爭優勢，更要針對性將一些弱勢轉變為優勢，增加香港作為品牌授權及 IP 買賣中心對業界、設計師、投資者、有意採取品牌授權戰略的企業及相關的專業人仕，以至消費者的吸引力。雖然新加坡在品牌授

權業務發展上頗有領先香港的勢頭，但香港依然有條件鞏固自身的品牌授權中心地位，甚至超過新加坡的發展。新加坡雖然在財政及行政政策上已經有一套完善的方案去支持品牌授權業發展。然而，他們卻有一個難以解決的劣勢 -- 缺乏產品生產基地！

根據是次的個案研究，業界資深人士的話談，消費者調查結果及香港作為亞洲品牌授權及 1P 買賣中心現時的競爭優劣勢分析，亞洲品牌授權協會建議香港特區政府應夥同業界，考慮利用以下方法，推動香港成為亞洲品牌授權及 1P 買賣中心和鞏固香港作為中心的地位：

- A) 全面檢視現時的發展戰略，更全面和立體地改進及補充原有的發展戰略上的短板：上文分析香港要發展或為亞洲品牌授權及 1P 買賣中心的競爭劣勢時，已明確指出欠缺全面的規劃乃最大的問題。與新加坡的規劃行為及發展戰略比較，香港在此方面的不足之處更為明顯。多年來國際授權展，授權業會議，管理論壇，有限的推廣費補貼與某些形式的支援基金被利用為主要的推力。但發展香港成為那一類型的品牌授權及 1P 買賣中心的定位欠清晰，每年的品牌授權展覽是否從戰略角度，及抱持協助推動某些行業或某類設計而針對性地列出首選參展品牌？是否重點吸引某些國家的品牌參展？或僅是簡單地以銷售導向招商，凡願意參加者即可進場？是次在東南亞各主要城市進行的品牌授權產品消費者行為調查已表明東南亞各地的消費者對來自不同國家的品牌偏好和接受程度皆有差異，對品牌授權產品的類別接受程度亦不同！若香港希望通過更多來自東南亞各地的參展商（授權商），被授權商，消費者及業界人士參加品牌授權展覽以提升作為[中心]的聲譽和鞏固[中心]的地位，上述的基本市場細分及定位是不能忽略的。

此外，香港特區政府及業界亦要進一步思考香港究竟及需要增加什麼配套的政策，激勵手段，專業服務，資源，推廣方法…等才能提升香港作為亞洲品牌授權中心的競爭優勢，應對新加坡的挑戰外，能更有效地朝著作為亞洲品牌授權及 IP 買賣的戰略目標前進，這也是全面戰略規劃的一部份！事實上，過去十年香港的經濟發展戰略已發生變化，港人近兩三年才真正重視對一帶一路戰略和大灣區的發展戰略，研究香港的經濟發展和香港企業如何借此兩大機遇釐定未來的增長方向。政府組織結構亦有變化，真正對創新活動開始重視，疫情導致的經濟下滑令利得稅減少。此等變化下，香港亦應回顧和總結發展香港成為亞洲品牌授權的 1P 買賣中心的經驗，結合社會，經濟，政府組織結構的變化，及中國與東南亞各地的消費及品牌授權市場的發展趨勢，分析如何完善已製訂的發展戰略。

- B) 提供更具吸引力的激勵手段：香港特區政府給予品牌授權企業（授權商及被授權商），創新及設計人員，利用品牌授權促進產品出口海外市場的企業的財務支持，與新，泰，國內等比較顯得薄弱不足，引以為傲的低利得稅也高於新加坡及泰國。或許香港特區可仿效新，泰的靈活稅收或補貼政策，對利用品牌授權及創新知識產權開創及發展業務的企業，提供更具彈性且相對較低的稅率優惠，對購買品牌授權（包括香港本土品牌及非香港本土品牌）往國內及東南亞推廣產品的香港企業提供補貼或某些形式的激勵。

C) 與行業會合作:建立品牌授權及 1P Character 和設計平台,主要涵蓋以下主要活動:

-建立品牌授權資料庫,包括提供品牌授權企業及尋求品牌授權的被授權信息,品牌授權管理顧問,提供與品牌授權相關的專業服務的法律和財務顧問,融資機構,各地的品牌授權展覽信息。

-平台內亦成立品牌授權及創新人材資料庫,歡迎品牌授權商,被授權商,設計師,創新企業,品牌管理顧問,法律及財務會計專家,品牌及企業管理研究員和學者,業界從業員登記,並根據人材的特點和興趣,定期舉辦參訪經驗交流及業務配對等活動。

-平台內亦提供線上及線下的品牌業務洽談處,讓業界可進行配對交流。

-平台除舉辦專題的品牌授權及 1P 買賣和創新等講座外,亦提供較全面的品牌授權戰略及管理方面的培訓,此方面可以由商會及本土大學探討合作的形式和方法。

D) 行業法規標準化: 香港政府除了在軟體問題上需要有所改善之外有關行業的硬件事項亦應有所完善。雖然香港政府在品牌授權業發展上有一定的支持,但是對比新加坡這些行業對手,香港在有關的扶持政策上依然有所不足。香港政府其實可考慮在稅收或資助上着手推動行業發展,就例如增設相關的財政激勵政策鼓勵更多有志之士投身這個行業,同時有利行業的長遠發展。另一方面香港政府亦能把涉及香港法規的政策進行標準化,制定一套易於跟隨的法規標準給予行業參考,令品牌授權業務能盡可能減少在政府政策上的考量。加快每一次的合作以及整個行業的發展進程。同時法規的標準化亦能令行業自身的政策有所依據,有助政府的有效監管。

E) 倡導專業服務及守則 (Professional Code of Practice): 要求業界在行業會的引領及監督下,提升品牌授權及 1P 買賣管理服務專業服務水平: 眾多參與訪談的被授權商,授權商及業界專家都提出此建議,認為提供專業,高水平及值得信任的品牌授權及 IP 買賣服務是香港作為亞洲品牌授權及 1P 買賣中心的最穩固基石。研究團隊在 2019 年年初的調查,及是次訪談的不少專家皆指出香港在促進及完成買賣的法律服務很專業和高效,但對日後在品牌保護,品牌使用管理及監督工作的服務內容及水平較參差,品牌授權管理顧問的服務水平參差程度更嚴重,服務內容及品牌授權協議欠缺標準化,完全依賴有經驗及知名度的品牌授權作主導。業界專家咸認為法律,財務及會計兩大專業自身已有專業資格的協會或商會訂定專業服務標準和服務指引及評審專業資格,服務水平雖有參差,仍令人相對具有信心。然而,品牌授權管理顧問或代理卻沒有進行專業資格評定,加上服務質量差異,減低企業聘用他們的意欲及對他們所提供服務的信心。

業界的資深人仕及專家深知建立專業評審資格及制度非朝夕可達,建立一套專業服務準則亦需經過反復觀察,總結及認準,但政府可促成品牌授權行業協會如亞洲品牌授權協會成立品牌授權管理顧問登記制度,列出基本的登記資格,其後組織已登記資格的顧問,共同探討品牌授權管理顧問的需的專業守則,在此基礎上逐步補充,提升專業服務水平。專業服務守則可以環繞以下板塊:

-
- 品牌授權語諮詢服務流程
 - 釐定服務承諾及服務質量標準
 - 品牌授權管理顧問服務基本內容及必須具備此方面的能力
 - 專利費及品牌授權費基本計算的參考指引
 - 提供相關的法律諮詢內容指引
 - 品牌授權管理顧問的權利及責任
 - 投訴及仲裁機制

F) 增強對目標市場的知識認知: 香港的經濟環境向來都比較專注於歐美市場。

中國市場外,香港在其他東南亞國家所發展的業務相對較少。然而,香港若要成為東南亞品牌授權中心,必須要加強對東南亞的有關地區市場進行了解。包括了解當地的經濟氣候,習俗文化,消費者習慣等等。這些因素全部是將品牌成功打進當地市場的重要關鍵。舉一例子: 伊斯蘭教一向視豬為不潔的動物,而印尼擁有大量的伊斯蘭教人民。若然香港協助有關以豬為主角的品牌進入印尼市場,不但未能協助推廣其品牌之餘,更有機會令所推廣的品牌帶來負面形象,造成品牌宣傳的反效果。事實上小豬佩奇這個全球化的卡通人物,即使在其他地區十分受市民歡迎,但在印尼市場上少見其蹤影,原因正是宗教及習俗文化的影響。由此可見,若然香港希望有意打造亞洲品牌授權中心便一定要對東南亞的地區進行深入的市場調查及作及多方面的了解。

G) 人才的培訓: 雖說香港對比其他亞洲地區更早發展品牌授權業務,然而香港卻一直缺乏有規劃地對有關方面人才的培訓。現時香港品牌授權業的人才大多是由一些有發展授權業務發展的私人機構(例如迪士尼)培訓出來。反而真正受過有關品牌授權的學術培訓人才卻少之又少。在品牌授權業務當中,行業人才的服務其實是整個行業很重要的一環。香港政府有必要在這方面進行提升及改善,就例如與本地大學合作,開辦一些品牌授權業務課程。令學生在踏足社會或投身學業之前,已經對行業有一定的基礎認識以及行業的磋商技巧,能應付日後面對到的挑戰。

H) 疫情防控的取態: 近年的疫情問題正嚴重打擊全球各地的經濟。而各國的疫情防控取態,亦深深影響著他國到當地投資的意欲。自疫情以來,我們可以看到區域貿易和資金流動的重新配置,全球商務都優先考慮選擇把資源投放於開放經濟的國家。

以新加坡為例,新加坡與大部份西方國家一樣都採取「與病毒共存」。以一種積極的、可持續性的方式對抗疫情,讓市民走向正常生活。新加坡新冠病的死亡率不但是世界最低的國家之一,在防疫期間亦能把人民生活影響降至最低。完成接種疫苗者入境新加坡能夠免檢測、免隔離,等同向全世界開放邊境。2022年4月26日起,新加坡開放程度更是恢復至疫情前狀態。對跨國貿易實行有善政策,因此更多有意開拓東南亞市場的商家都把資源轉投到新加坡發展。彭博經濟學家預測即使在疫情底下,新加坡的經濟仍然會在2022年間增長4.7%。

相反在香港方面，港府的防疫政策有一段時間較搖擺。每當新冠病毒在本港有較大規模的爆發，港府都會啟動嚴格的封鎖和社會活動限制，包括極嚴謹的社交限制、疫苗接種政策、商務營業限制等，加上一直「封關」，和曾經採取長達兩週甚至三週的入境隔離措施，引發不少外資撤出香港，亦導致香港的勞動人口亦是近 7 年最低。在現時趨勢下，不少公司實行網上工作，這亦可能令就業人士更容易轉職到其他地方。香港對大多外籍人士來說只是個工作的地方，若然本港的經濟氣候一直轉差，這就令他們缺乏誘因留在香港。有美媒預計今明兩年香港的外籍及本地人「出走潮」將加劇。若然香港繼續採取封關措施就只會加速人才及資產流失，不少金融機構都為此調低香港 2022 年經濟增長預測，由 2% 至 3% 下調至 0.8% 至 2% 不等。有見及此，港府理應全面考慮什麼防疫政策更切合香港的狀況，是否在應該參考新加坡採取一套更適時的防疫政策，推動本港民生、經濟及各方面的重新發展。否則到疫情完結之時，香港便已經大幅失去支持香港成為亞洲品牌授權及 IP 買賣中心的國際連繫。

附件（一）：受訪者品牌授權及 IP 買賣和管理睿智分享

參此本項目研究及來自各地的企業，品牌授權商，品牌被授權商，品牌授權及品牌管理顧問，品牌授權法律專家，品牌財務管理專家就品牌授權和 IP 買賣，品牌授權管理，品牌戰略和發展，國潮品牌，各地的品牌授權市場的特徵，機遇，挑戰，及必需關注的問題，包括品牌授權費用，財務安排，品牌授權後在管理及市場管銷上的支援，相關的法律，財務，知識產權等方面皆有精辟見解，寶貴的品牌授權經驗，及品牌管理睿智，研究團隊特在此抽取重中之重的智慧錦囊供參考。

品牌授權商

Tim KONDO (Japan)

When promoting licensing business SE Asia, the important elements to consider are population (market size), religions (races), also wealth level. You need to have different approaches to different markets depending on above elements. Like Malaysia, it is already a matured market but Malay and Chinese are totally different and you can't have same approach to 2 groups. They are totally different in culture, language and wealth.

In terms of the impact of the pandemic, certainly the retail market has been affected due to heavy lock down in many countries. At the same time, E-commerce helped licensee to increase their sales on-line. I believe that consumers would tend to buy more online. According to the performance of many licensees, on-line sales at this stage could not fully cover their original off-line sales but it could still cover around 50-60%, a sale level enough for survive. Depending on category of products, the rate may vary.

Based on the level of maturity and growth potential of local brand licensing business, we can classify 11 countries into five groups: a) Mature markets like Taiwan. Hong Kong; b) Big growing markets include China, India, Indonesia; c) Small but mature markets like Thailand; d) Smaller mature markets cover Malaysia and Singapore; e) Growing and increasingly mature markets include Philippines and Vietnam.

Which areas of licensing are more promising? Publishing/online publishing is very strong in Korea and China. Nowadays Korea became a trendsetter in the region and it has many local fashion and cosmetic brands that have Asia regional operation. Next is event licensing. Events can generate royalty in Hong Kong, Korea, Indonesia and China. Shopping malls are very active in organizing events in Hong Kong, Indonesia, China. Taiwan is also unique in this area and an exhibition event market which organizes many character events.

Nyoi SOJI (Japan)

Taiwan market is similar to the market of Japan. Taiwanese consumers are more acceptable to buy Japanese brands and also Japanese characters. In Taiwan you can follow the Japanese model by introducing characters by movies, cartoon, and comic in TV series. Once popular, you can introduce the characters to Taiwan, and it is relatively easy for Japanese characters to be successful in Taiwan. Local consumers there like to collect IT characters.

In Taiwan, copycat problem is not as serious as in other country or in China. But, how to train brand licensing consultants are to be a kind of professional issues. Being more professional like accounting and lawyers, People will feel less risky to do business with the assistance of brand licensing consultants.

Andy TOYAMA (Japan)

For merchandise with IP characters, Japan market is used to be a trendsetter in Asia's brand licensing market. The characters and stores initially designed for Japanese consumers are now very much influential in other markets like Hong Kong and Taiwan.

How to promote characters effectively? Because of the pandemic, to the entertainment market, the consumption power was somewhat decreased. This made it difficult to promote characters through entertainment events. Perhaps for three to four years contents coming up from YouTube is more popular channels for entertainment licensing. Games do not have much influential power for the promotion of products because game fans are sticking to games not products. Late night animation through TV is still the mainstream.

American contents are stronger in Malaysia and Indonesia whereas Japanese contents are more influential in Thailand and Vietnam. Note that Japanese influence is very steady in Taiwan. There is a good still good chance to have Japan contents into the China market, but not the same way we used to have because their kind of restriction is getting harder and harder. The number of contents we can bring into the- China is somewhat limited. Also note that there has been huge investment in games in China, leading to escalation in competition.

Ben PEACE (Hong Kong)

Innovation is truly essential in licensing. The pandemic has been a huge challenge, but throughout it there have been ways for us to do new things and take new products to market some obvious ways. We have numerous innovative ideas and products from Hasbro licensing partners across the globe. Following the lead from our toy and game partners, we are working with licensing partners to create

environmentally sustainable products like those wooden outdoor ride items and push toys made from an innovative new way of creating fabrics from 100% recycled plastic. Turning to ride on category. We have married the fun and plays of nerve with scooters and bikes that feature blaster and dart holders.

What areas should firm invest to enhance brand equity of licensed brands: I would say, on making sure, that we are adding values that are relevant to consumers. Whether this is about making sure the product is locally relevant from a price perspective and locally relevant from a creative perspective, I think that that's the most important concern. And it will very much depend on your brand and the way that you are able to add value.

Ms. Wing LEE (Hong Kong)

IP 商品的開拓過程中，要開發豐富的商品種類，背後需要一隊專業團隊支援，公司必須要投放資源，人力培訓及具備一定規模的條件：有了 IP 的基礎，還要看準市場脈絡，準確地找出具備成功條件的商品類型。不但在設計上有要求，品質佳對消費者也是重要因素之一，所以 QC 品質監控團隊便發揮作用。不同材質也會在產品外表及價錢上有重要影響，揀選可信可靠有責任的廠家也是採購職責重要的一環。推廣 - 配合多元化推廣宣傳及商場活動，雙得益彰。銷售 - 全方位銷售渠道配合物流，強大的滲透能力。

不論是與海外或本地的授權商合作，均須著眼於其創意的生活力和市場的擴張性；在推廣時，須提升所被授權產品的價值，強化其持續性，不斷吸納新的消費者。隨著市場上出現的 IP 越來越多，消費者的 IP 忠誠度也相對下降，保持自身的持續創新、用戶忠誠度的維護、品

張志忠 (Hong Kong)

如何管理及控制被授權商？事實上最重要是事前的合約內容就各細節雙方談好，灰色地帶愈少，將來矛盾愈少，管理愈容易。現在，若被授權商是上市公司，一般都較規範！問題多出現於中小企業，尤以真貨假貨一起賣，若你只聚焦收到的授權費及 royalty，而沒有查證銷售的產品，這亂象自會出現。

授權費的計算因品牌及授權內容而變化，行規只屬參考或作談判用，且有經驗及知名度高的授權商早有多套的成熟準則！事賽上最重要的不是多少錢，而是在提出的收費上，被授權商要據此計算他如何競爭，能否競爭，在這收費框架內規劃其推廣及銷售活動，看自己最終能否贏利，是否達到期望的利潤目標！

Tommy CHEUNG (Hong Kong)

傾談品牌授權合同前，公司的相關品牌授權合同已將各種關係和條例寫清楚。一般情況下，我們要求申請的被授權商提供其公司背景，管理或經營什麼品牌，計劃合作年期，建議的定價策略和是否了解品牌定位，品牌授權費用費用究竟是不是我們想要的？提交的計劃是否符合要求。其後，我們會現場看工作情況，和他們的管理層溝通，了解是否適合共同發展和管理品牌。我們亦會研究他們給我們的數據，分析提出的發展是否合理。

在國內做 licensing，管理的時候特別要注意簽的品類有沒有相關的經營歷史？究竟有沒有能力？為什麼要做？公司的背景符合你的品牌的形象嗎？

被授權商實際上是與授權商共同發展品牌，若 5 年有增長的話我為什麼不簽給你呢？何況，某些品類不是我們的強項，應該交給別人去做，若合作的被授權商有很強的專業經驗，需要依靠他們，儘管要簽十年以至廿年，對雙方有好處便會繼續共同發展下去

Eddie NG (Hong Kong)

品牌授權有很多不同的優勢，某些產品品類的生產非你所長，且投資頗大，交給被授權商生產，被授權商可以做到最好給你。你看到他的產品有多好，你才選擇和這個被授權商合作。品牌授權另一好處就是多元化，很多的商業你不會做，也沒有資源去做，但是交給被授權商就可以給你做的最好。還有就是銷售點，你自己於一個店要花很長的時間，和麥當勞和肯德基合作，他們有幾千個店賣你的產品，這效果是很好的。品牌授權有助新產品開發，自己開發蠻不容易，因為生產有最低的起點量，就是 MOQ，有 1 萬、2 萬或 3 萬。起點量大，如果你安排給被授權商，他可以於發不同的產品給你，也幫助你銷售不同的產品。

2019 年的全球授權市場規模有 2928 億美元，相較 018 年增長 4.5%。全球授權業內，美加的市場佔有率最大，佔 58%。2019 年中國的市場還沒到 85 億美元，但較 2018 年有 15.3% 的增長，相信在未來的 2019-2024 年，預估也有 15% 的增長，中國的授權市場是有很大的潛力的。在快速發展的中國授權市場中，品牌授權商發展的數據狀況怎麼樣？2019 年最活躍的授權 IP 品牌分布：第一是卡通類型，長 26%，藝術文化長 17%，潮流時尚 14%，影視相關的 13%。

在授權行業，有兩個痛點要面對：第一個痛點就是品牌方能不能找到合適的被授權公司，在授權行業是有匹配的，好的授權品牌找到好的公司，才會產生最好的效果。第二個痛點是我們有沒有足夠的專業人士去從事授權行業市場，這也是在中國目前以來我們要面對的問題，反過來看，這個可能是好事，因為我們有機會了，在中國專業的授權人不夠，那隻有我們真的在這個市場沉澱下去就會更專業，這對你未來的職業規劃也是很有幫助的。

在品牌方和被授權方裡，我們看很多的不同的內容，就是品牌和被授權公司的產品的吻合度夠不夠。然後看被授權公司的規模和在市場地位夠不夠，也要看品牌和被授權方公司結合以後，他們的消費群體是不是品牌方想要的。在中國，2019 年被授權公司集中那幾個品項？第一玩具佔了 17%，第二服裝佔了 15%，第三食品飲料佔了 12%，第四是禮品 9%，這四個大品類加起來超過一半。同時看看被授權公司的客戶集中在哪個城市或省份，浙江 19%、江蘇 13%、上海 12% 和北京 10%，最大的是廣東省 22%，這幾個城市加起來已經超過 70%。

在被授權公司裡面，品牌方考慮的是什麼？85% 的被授權公司很關注 IP 的知名度和影響力，IP 的活躍度和熱度佔了 63%，品牌粉絲與產品或服務的匹配度佔了 60%，如果匹配不好，出了產品以後也不會有好的市場效果。還有 IP 的價值觀美譽度和口碑能不能達到他們想要的，公司想找的 IP 最重要的不是錢，而是能不能幫他在他們的產品上面賦予更多的生命力，更有價值，在市場營造更好的價值。

Sherlock LU (Taiwan)

台灣是一個競爭很大的市場，或許跟香港或新加坡面臨的狀況相似。台灣的背景比較不一樣，會受到日本的影響，對日本的動漫卡通的角色比較有很深的文化。另一方面，對歐美的商品接受度也很高。不管是亞洲的或者是歐美的各樣的角色都會來台灣，甚至近期還有韓國的中國的 IP 也到台灣來。

台灣市場一直穩定成長，近年却有明顯變化。以前台灣 IP 市場只有專屬小朋友的用品商品，多數屬動漫 IP，成年人是不會去收集比較流行的卡通的。現在接受度受網上媒介影響，年輕的上班族，甚至成年人或許都對這些角色接受度大大提高，像 Marvel 現在也有成年人會去收集。台灣地域狹小，便利商店數目已突破一萬多家。便利店常常推出聯名品牌產品，推出如 Hello Kitty 具收集價值的 IP 造型的生活用品商品，包括香氛，精油等的成年女性用品，或者是桌墊，地墊，浴巾，床單、棉被套、枕套、枕巾等等。Star Wars 也有一些辦公室用品，很受成年男性很喜歡。品牌授權在台灣實際上已經進入到生活用品的領域了。

一定要了解台灣市場的一些台灣本土文化的人啊才比較容易。從呢泰國和從香港、從中國也有一些人他們的作品是可以勾起台灣的這個呢消費族群。然後他們的共鳴。比如說拿香港來講，有一個叫我不知道你們有沒有聽過。他這個藝術家呢，他發的圖呢是用中國是用東方的方式去演繹好，那個歐美的是文化。比如說他會把 marvel 的角色 d 級的角色轉化成中國的形象的圖騰。哦，那他也會把一些電影像呢或者日本的文化，比如說是像跟他也可以把它畫成中國版的，好像是這樣子。台灣的這些他只有產生共鳴的話，那他們也會來追捧哦這樣子的作品哦，這個也是有的。另外再來就是說比如說像中國最近在台灣有一個還不錯的這個成功的案例叫呢不二馬大叔。哦，他是畫一隻胖胖的老虎，哦，叫我不是胖虎啊，我不是胖虎。這個角色今年特別紅，是因為今年是虎年啊，那虎年的話大家看他畫的老虎是可愛的。

總結一下，總結要說的話就是說他其實呢必須要他的，其實最重要的是他必須要符合台灣的共鳴。再就是說腳跟，我們現在流行的這些圖文的角色和他們有一些相似，或者是有一些特色的話。好像是台灣現在有一些 3x 的角色，或者是 rio 的角色。在台灣就是走紅的話。好，他們假如說針對這些去做一些創作，這個內容好，假如說是台灣有共鳴的話，這個是有機會。再就是說他們也要善於經營自己的 sns，這個他們在 ig 或者在在推特上面，他們可以好針對他們的內容，好，針對這個台灣的去做一些經營的話，我想這會是比较好的。舉例來講。好它比如說假如說是香港的圖文作家，假如是使用香港的文字的話，有時候我們難以理解，但是它的內容假如可以擺脫。現在他們講可以擺脫文字的束縛，單就內容就可以好傳達給這個消費者的話，那他就可以很好的去經營他的這個秀美點。最重要的第一個就是內容，第二個就是收秀美點。

台灣通常拿到授權再去生產的商品，質量是比較差一些。因為台灣是一個小市場，它可以做的程度有的時候並不是那麼的優秀。但是反過來講，偶爾也有台灣，反而生產出來的這個台詞的商品，反而比在日本在美國這些原產地還要更好的。但是總歸來講，大概有八九成的 case 都是原產的稍微好一些。

品牌擁有者要注意不要過度的授權。像是像是我自己認為這是一個過度授權的日本的，那又比如說像是要幾年前有一個妖怪也是過度授權的 case，好像是這樣。過度授權的 case 呢，到最後面都會貶低的這些 good 的價值。我們覺得是很可惜的狀況。所以我們覺得所有的這個有的时候真的是。呃做生意的時候呢，希望他們還是可以稍微我們講愛惜羽毛，可以保護自己的 property。他們可以稍微注意一下這樣的狀況，不要太過度膨脹。

品牌被授權商

Rachel FOO (Malaysia)

近年馬來西亞在品牌授權範疇開始逐漸減少，因為當地年青人自創的品牌質量亦比得上 授權品牌。品牌授權的趨勢已逐漸轉向營運 即品牌方自行設計及製造貨品再給予其他零售商出售。在馬來西亞若然要找到授權品牌，很多時要親身到展覽會與品牌負責人溝通。現時馬來西亞的店鋪寧願選擇分銷其他品牌的貨品，也不選擇購買品牌授權去自行製造新產品。

現時市場上太多授權品牌，它們每年收取你的專利費，但在市場推廣以及產品設計上沒有給予任何的支援。這亦是品牌授權在馬來西亞競爭力減退的原因。

從前授權商的平均收費大約是被授權商銷售額的 7%。現時廣告及宣傳的經費大幅增加，由從前只需設計平面廣告到現時大部份廣告都變成影片形式推廣，費用變得昂貴，亦拉低公司的最終利潤。

馬來西亞政府沒有特別政策去支持品牌授權業務的發展;相反,卻給予強力的支援令商家建立本土品牌。若向馬來西亞政府申請資助,他們會詢問你為何不推廣本地品牌,反而要簽外地授權品牌。在馬來西亞,若然你是本土品牌,你對外銷售的所有產品無論來貨或出口都能獲得免關稅優惠。外資在馬來西亞開設公司,最少的註冊資本是 500,000 馬幣。若你是當地人去開設公司,註冊資本沒有規限,變相鼓勵本地市民發展本土品牌。馬來西亞政府十分支持本地人自創品牌亦提供不同的貸款及資助及與本地人進行有關項目。

中國的零售品牌例如安踏、李寧等品牌已大規模進駐馬來西亞市場,但其歡迎到相 H&M、UNIQLO 等歐美公司亦有差距。不論歐美還是中國的店舖,設計其實很相近,但在服飾設計例如產品 fitting 方面,中國品牌比較不適合馬來西亞消費者。他們的服裝剪裁比較修身,但馬來西亞消費者身形比較寬大。因此馬來西亞消費者對這些設計不感興趣。中國品牌只是把品牌名稱帶入馬來西亞,並不能做到把產品在馬來西亞普及化。建議若中國品牌真的希望打進馬來西亞市場,應首先撇開「中國味」及要認真研究當地市場的需要,就例如在服飾設計上要切合當地人的身形需求。

Dick LO (Hong Kong)

東南亞市場開始成熟,當地消費者對香港產品的期望跟香港消費者仍有差異,主要在產品價錢和質量的要求不同。在東南亞市場生產及售賣的產品無論產品價錢和質量都跟香港的很不同,始終當地消費者未必接受香港的成本水平。

如何讓香港成為品牌中心或 IP 貿易中心?據知香港政府都提供不少資助,不知是否疫情的關係,審批過程非常漫長,審查很嚴格。我們公司為例,申請的金額並非很大,申請接近三年,到現在仍未審批完畢,公司的會會計部職員都換了兩批人。這樣的操作對我們中小企業實際幫助不大!

如果從做生意角度來說,剛才先你已經講咗。我知道你要申請的是 marketing strategic fund,最高金額是 100 萬,但搞咗咁多工序,成本都不菲。從做生意角度來說,靠政府不如靠自己好過啦。

品牌授權商與被授權商

Rebecca FUNG (Hong Kong)

公司優先考慮日韓品牌,採用少年動漫 IP 容易有利潤!我們會選擇大眾化年齡層闊的品牌及 IP。國內卡通世界系另一個世界,在香港卡通很受消費者歡迎;在國內市場,第一受歡迎的是偏重簡約設計的植物花卉,其次才是卡通人物,可惜冒牌產品很多!

在選擇被授權商時,我會考慮資金背景,經營授權業務的經驗和能力,針對性地佈局等。

香港是否能發展成為亞洲品牌授權中心？有的，但這並非僅僅提供地方或擺展覽攤位，更需要很多配套設施。例如，你要對方由亞洲各國來港洽談品牌授權業務，但你要主動，有足夠的推廣配合，有專業人材提供意見！何況，香港授權行業值得關注的現象是沒有一間大學提供全面的品牌授權管理人材的訓練！

香港有冇機會成為亞洲品牌授權中心？

Eva ZHANG (China)

在北京故宮 IP 的帶領下，湧現無數經過歷史沉澱和現代社會淘洗的民族特有 IP，例如頤和園、敦煌壁畫、山西永樂宮、三星堆等。各個公司創意團隊對這些 IP 進行拆解、融合、創新，提煉出屬於每個 IP 的故事與精神內核，頤和園的唯美，敦煌壁畫的典雅，三星堆的神秘……除此之外，國民品牌也成為授權業務的另一支主力軍，例如，以紅旗轎車為 IP，延展出一整套的一個商業體系，除了品牌自身帶來的商業價值，更多的是通過一個符號、一個圖騰，彰顯民族底色，本質上也在彰顯中國，這是一種國潮。

如何選擇與開發 IP，是團隊或公司需要考慮的問題。IP 的發展，本質還是品牌/產品的發展，要從消費者端了解現實，把讓每一個經過時代篩選的 IP，通過二次創意開發，轉化為符合當下年輕人想要的精神內核的產品，凸顯出一種精神，一種文化，一種特質。這麼多優秀的國潮 IP，無論是歷史沉澱下的傳統國潮 IP，還是百年國民品牌轉型的過敏國潮 IP，越來越多授權方和被授權方都在思考怎樣可以讓中國 IP 走出國門？或者怎麼才能把備受追捧的這些 IP 引到所在的全球市場？對此，香港無論是從所處的地理位置，還是自身所有的國際文化優勢，都會在這中間架起一座橋樑。同時，包容性的城市文化氛圍促使香港擁有來自國際各個地區的優秀團隊，香港設計力量和設計創意力足以承擔國際級的綜合性的 IP，本地各設計總工會可提供專業性的設計支持，共同開發符合香港或者東南亞市場的審美的 IP 產品。在國民級 IP 的背書下，推出符合中國消費者的產品等實例給了中國產品進入海外市場很多啟發，國內品牌可藉助香港團隊對東南亞市場 IP 的把握，與海外 IP 聯名，打造符合當地的暢銷產品；大灣區的成立，加強了香港與內地的溝通，對於 IP 商貿的發展，香港可提供溝通平台和支援，海外 IP 可積極與內地 IP 大公司積極溝通詢問，探討商業發展機會，內地 IP 可藉助在香港的國際授權公司，了解海外授權情況，抓住商機。

香港作為擁有豐富人文歷史的國際都市，由於香港有著亞洲傳統，香港本地品牌的開發可從內地大 IP 的開發中獲取經驗，可與內地管理團隊合作，參考內地的授權模式，開發符合香港本地的授權商業，梳理屬於香港的授權結構。

邱亮 (China)

你要把文創 IP 搞得成功,第一是你我雙方要從精神上、文化上、思路上都配合。

怎麼看我們國內的一個文創品牌的市場呢?過去兩三年很火,文創品牌授權在大陸地區已經有三四年了,現在存在一個變量的問題。大陸地區的市場依然很龐大,目前文創長比整個授權行業裡連 10%都不到,依然有更大的空間。但是絕對不再是用我們之前的那項方法畫一些圖,講一些故事以助成功推廣品牌,絕對不是這樣的!下一步的方式要在內容原點上下功夫。內容就是流量,怎麼樣自己去通過內容制造流量,然後去賦能消費者,賦能品牌商,賦能產品?這是很關鍵的點。若還像之前只依托於品牌商的內容去講故事,就會有很大的問題,品牌商找你就是希望你來幫他講故事!內容現在存在同質化問題太嚴重,以博物館文創品牌為例,所有博物館講的故事基本上都無甚差異,事實上消費者都期望你的內容應該有不同的表現方式。

如何選擇被授權商?第一個原則是關於這個品牌的基礎的背景調查,這個品牌上它到底是哪兒的?這個企業過去是不是有一些違法行為?是不是有一些受賄行為?是不是有一些侵權行為?我們才會考慮這個品牌它是什麼行業,做什麼產品銷量有多少,才會談商務的具體的東西。這是核心原則啊!然後,你要看合作機構的能力了。

品牌授權費用應該分哪幾部分來計算?若是純營銷推廣,不涉及產品的,那我們就根據它的營銷的時間長短以及它的營銷的範圍,然後給他一個報價。像我們一年做授權的案例有一百多個,一百多個案例裡面將近有 1/3 是營銷的,營銷的就比較時間比較短,三個月、四個月、半年就結束。但是還有一大部分是屬於長期的,一年的、兩年的、三年的都有。三年長比可能相對比較少,但也有近 20%的長比。IP 價格從高到低的都有,幾從百萬到幾十萬都不等,有不同等級的滿足不同客戶的需求。如果要上產品,合作的模式都一樣,會收一筆保底金規定好產品銷量。超過了既定銷售額,品牌授權方再根據比例收一些分潤,即保底加分潤。保底價差不多等他品牌授權的使用費,在國內文創一類型的授權 IP,一般的提成應該怎麼算還是沒有標準,有待雙方談判。然而按品類比例上是有標準的,基本上都在零售價的 5%~10%之間,不同行業有一定的差異。

Henry CHUNG (Hong Kong)

至於如何審視售權人開價是否合理?通常公司會提出一個方案 (proposal)。再做一個預測。還價便以方案的三成提出。單的 Character, 收費較平宜。相反,如果 Disney 售權我們公司一個 Figure 的話,收費會高一些。假如在中國營銷,收費會更高一些。因為市場較大。

基本上有一定入場費。零售 大約 7-8%;批發大約 10-15%。受歡迎的品牌售權,要支付較高售權費。台灣品牌、日漫等會更高。零售高達 10%。假如貨量大,會直接和廠家

傾談。

香港品牌比較難走出國外。日本和美國不同，他們的品牌是隨著他們的電影，國外較易接受。香港 High end 產品較容易走出外。技術性越高也較易走出去。技術性低，例如文具，較難發展東南亞市場。假如沒有高科技，很容易被模倣

品牌授權管理顧問/專家

鮑姬 (China)

今年國內市場都在聊破圈，破圈就是突破原有的圈層，被更多的圈外人接納和認可，翻譯成營銷語言就是更大範圍的提升品牌知名度，被更多的消費者認知和喜愛。在新的營銷環境中，IP 授權就是其中一個優秀的品牌破圈賦能工具。

今年天貓雙十一期間的 GMV 總額是 4982 億，相比去年增長了 1000 億左右，增幅是 26%，IP 授權商品的銷售額增長 76%，漲幅達到整個大盤增長的三倍，說明 IP 授權行業在疫情影響的環境下依然保持一個持續升溫的狀態。

國內的品牌授權市場 對有興趣購買品牌授權驅動業務增長的企業而言，首要的知識瞭解品牌授權/IP 的分類。IP 有多種不同的分類方法，我們可從內容維度、時效維度和權限維度對 IP 做歸類。首先是內容維度，這是最常用的 IP 分類方式，把 IP 分為卡通動漫、藝術文化、影視綜藝、遊戲游藝、明星名人、體育運動、企業品牌和機構品牌八個大類，其中卡通動漫是 IP 行業最活躍也是合作最廣泛的 IP 類型，其次是藝術文化和影視綜藝，這三類相加，長整個 IP 授權行業體量的一半以上。隨着 IP 授權的不斷升溫，其他幾類也受到越來越多的關注，值得關注的是 IP 在不同的類型間會有交叉和重疊，一個卡通動漫形象可以被發成為電影、電視劇、動畫片、遊戲，那麼這個卡通形象它同時也可以屬於影視綜藝和遊戲游藝類。第二，從時效的角度把 IP 分為熱點 IP 和常規 IP：熱點 IP 是指在某一個特定的時間內聚集大量的關注度的 IP，例如在一部電影或電視劇的上映期間，或一個知名賽事的舉辦期間，這個 IP 就會成為一個熱點 IP。常規 IP 是指當下沒有特殊的熱點，卻能維持一個穩定的關注度和粉絲人群的 IP。常規 IP 還可以分為兩類，分別是經典 IP 和新鮮 IP，經典 IP 又叫長線 IP，是指 IP 歷史比較悠久，知名度和用戶的基數相對比較龐大的 IP，而新興 IP 又可以叫原創 IP，是指 IP 年齡比較輕，知名度相對比較低，但有自己的特定粉絲人群，同樣地，熱點 IP 和常規 IP 在不同的時間段內是可以互相轉化的，一個常規 IP 可以因為某一個特殊事件成為一個熱點 IP。熱點 IP 受到更多人的關注，熱點 IP 有非常明顯的流量優勢，但在實際的操作中的難度也更大，因為它實效性很強，所以對被授權商來說，從 IP 的接洽、簽約，到產品的設計生產，供應鏈管理，再到營銷上市，整個內外部流程管理的要求是很高的。第三，從權限的維度把 IP 授權分為版權授權(形象授權)，和商標授權(品牌授權)這兩大類，這兩者最根本的區別在於，被授權商從版權方處獲取的是一個形象授權還是商標授權。假如是第一類，被授權商依然使用本企業的商標進行

授權商品的生產和銷售，僅僅使用 IP 的形像素材進行產品的設計和營銷推廣。假如是第二類，被授權商不僅使用 IP 的形象，還將使用 IP 的商標進行商品的生產和銷售，具體是採用哪一類授權方式，一方面要看被授權商的需求本身是否具有比較強大的品牌力，僅僅需要 IP 的形像素材和人氣流量，還是他需要一個更強大的商標品牌，另一方面要看版權方是否在被授權商品所在行業的分類中具有註冊商標，以及是否把這個商標開放給被授權商。另外，這兩種授權類型的合作時長也不太一樣，第一種版權授權的時間相對比較短，一般的合同在 1~3 年，期滿是可以續約；而第二種商標授權的合作時間一般比較久，一般在三年以上，甚至可以達到五年，十年。

IP 授權實際的操作流程和執行過程：在授權前期，被授權方首先要製定一個 IP 策略，選擇一個 IP 與版權方取得初步的接洽，如果接洽順利的話，雙方會確立一個合作意向，然後進入商務談判的階段，直到合同的簽署，然後被授權方根據合同約定的時間和金額進行保底金的支付。到了授權的中期，版權方會把圖庫素材開放給被授權方，用於產品的設計，過程中很多版權方還會為被授權方進行一個圖庫使用的培訓和指導。產品設計完成後，被授權方把產品設計提交給版權方進行兼修和審批，日本的版權方更習慣用兼修這個詞，歐美和大部分國內的版權方更習慣用審批這個詞，措辭不同，含義卻一樣。設計審批通過後，被授權方就可以開始產品的打樣。對於樣品，同樣需要版權方的兼修和審批。樣品審批通過，被授權方就可以進行生產，然後產品上市。

除了產品的流程，還有財務流程：就授權的报表，被授權方需要向版權方提供一個階段性的报表，階段性有能是一個月一次，一個季度一次，或是半年一次。階段性报表審批通過後，就按照個报表進行階段性的授權，結算和支付。到了授權末期，被授權方會進行报表結算，报表裡非常重要的一個數據就是被授權商品的庫存量，在授權合同內，雙方往往會約定一個產品的清貨期，清貨期是額外於雙方的授權合同期限之外的一個時間對已生產的 IP 授權產品進行一個清貨或銷售，清貨期內被授權方一般是不允許進行新產品的設計生產。清貨期滿後雙方的合同就期滿，真正的合作結束。

另一點要特別的提醒是關於產品上市之前的 lead time，一定要為這些流程預留出足夠的時間。企業往往提前制定了產品的上市計劃和營銷推廣計劃，為了能夠順利執行這些計劃，企業至少在產品生產之前提前三個月於始接洽 IP，假如是海外 IP 的話，建議最好提前半年以上。

陳雪頻 (China)

商家為什麼買這個 IP：在國內包括以下三大主因：提升整個公司的品牌形象，用戶導入 - 把不是需求的用戶拉到自己的客群，及導流。

如果買 IP，從買賣談判來講，需要注意的地方包括：

- 大牌：會出設計方案，在一些品類做商業化運營。

-
- 買斷，一次性有保底的收益。買家冒風險。
 - 具體的銷售額，銷售數據要了解，需要對數據的把握。
 - 怎麼計算價格？品牌的行規，5%-8%，有影響力的頭部品牌，如果沒有影響力應該不足 5%。比較靈活。

如果把品牌賣給別人，要注意選擇一個有財務實力、運營能力、營銷能力的被授權方，你的授權費才能持久。法律方面，確保對方是能按照合同约定來執行的人。

魏家東(中國)

品牌授權在中國不成功的很重要的原因是忽略”門當戶對“的要求。品牌也好，還是這個被授權的企業也好，你想要的用戶是相對比較吻合的。二是你的產品的能力是要能匹配到品牌的價值，生產的產品質量不行，你在損耗品牌。商標授權的時候，如果不監管產品生產能力，就是爛授權，嚴重影響品牌。但是現在很多 IP 對品牌授權的要求非常高，是在經營品牌，不斷的延續去發自己的 IP。

外商利用品牌授權把他們的品牌帶到中國，要注意的是品牌體驗而已，同時要看品牌的知名度。若購買的授權品牌知名度不高，我不是特別看好這種品牌授權方式！原因是品牌在我們社會沒有足夠的用戶認知的时候，我拿到了商標，還需要重新去告知大家，投資大，風險亦高，那我還不如重新做一個品牌，發展空間會更大。如果我拿到了這個商標身是非常知名的，比如是漫威或迪士尼的，則利用品牌授權提升業務才不失是適當的戰略選擇。

於波 (中國)

國潮 IP 目前沒有相對標準化的規範，因為作品元素沒辦法標準化，沒辦法把所有的規矩列得清楚。很難幫助他們確定標準，logo 會有大概的標準，元素在不改變作品意義之下，可以進行微調，品牌授權管理顧問會控制微調的度。不像動漫類的，國潮類的 IP 沒有硬性標準。只要能達到文化傳播的目的，只要沒有影響作品的寓意，

品牌授權業務在中國前景？有前景，16-20 年崛起速度非常快。國內 IP 越來越好，IP 方也意識到這條路是不錯的方向和線路，要做好也是有挑戰的，對於 IP 的理解、規劃元素的體現和內容的體現，IP 代理公司，提供的是一套為 IP 方提供的成熟的方案。有潛力的，也要取決於自身實力和為 IP 方解決問題的能力。年輕人很喜歡國潮，帶動了中國文化的發展，促進了整個行業的發展。國內有 20 家左右國潮品牌授權管理顧問，能做比較專業的就比較少。

如何挑選品牌授權管理顧問？建議：1) 看從業年限，及操作過的案例，操作方向是不是你所要的，管理顧問個人的行業和案例是否具有和你的品牌貼合的元素。2) 看專業度，用什麼樣的方式來提供服務。3) 管理顧問背後的 IP（資源）

包俊川及肖惠來(中國)

在中國發展授權品牌，管理很重。百果園採取連鎖經營，近年在國內發展迅速，主要是利用數據，Apps,及產品和服務等級制去監管各店，配合培訓確保各店的產品及服務符合品牌形象。

在中國搞零售品牌，最大的挑戰是什麼？特別在大灣區最困難是在什麼地方？因為大灣區是新零售的高地，市場非常巨大，用戶對品牌的要求也非常高，對品質的要求也更苛刻，也非常理性！我們要以品牌化的方式去滿足，引領用戶的需求。品牌是一種認知，如果我們能做所謂的超級品牌，必須要找到這樣的一些超級認知，這個認知是源自於社會，根據市場原則，源自於用戶對這樣的一些需求到一種深度的這個洞察。另外一個層面就要建設品牌的信任體系，品牌如果沒有信任，消費者是一定不會成交的！

在大灣區創建品牌，百果園這案例有吸收借鑒的地方。第一，零售品牌在運作過程中，首先要解決的是信信任的問題，如果突破，很多東西都迎刃而解，就是你怎麼讓消費者相信你提供的產品是好的，提供的服務是好的、有品質，是放心的，這一點是最基本的，最基礎的，但是最難做到的。另外，零售企業首先還是要回到你提供的產品是不是極致產品。第三，就是用技術段，這是管理的問題，百果園通過全面閉路監控系統管理和控制業務，總部能夠在大數據下能夠全盤掌控。

零售店於始要應用 IP 的方式，提升品牌親和力，讓人一看就喜歡的，很萌的，這個很有內容的，還能夠勾起你的興趣、好感、憐愛、疼惜啊，有一種說不出的這種味道。這種 IP 文創，通過各個維度，它已經超越於水果本身，利用其它方式和你連接和互動。新零售的這些企業品牌的創建，要走越來越多的年輕化的發展，用年輕人喜聞樂見的種方式，像國潮、像盲盒。百果園用 IP 授權的方式，店面年輕化、時尚化的創新，才達致成功

Michael Kwan (Hong Kong)

攔截技術，有很多特性，現在有很多功能。三個主要功能。第一個是不變性。這意味著您無法更改阻擋層的內容。你不能改變它。它是不可變的。第二個是去中心化的。第三是分發信件。

當我們談論知識產權作品時，我們有一種數字格式以及有形的，即物理對象。對於數字工作，您可以將超鏈接嵌入到網絡以進行物理工作。您可以嵌入 AQ 輸出供他人輕鬆

查找所有者信息。另一個數字是許可。你有信。這很容易。根據本講座，您只需生成另一個分類帳。假設這是這首歌，這部電影。你是哈希第一，實際上，當你做許可證時，只需創建另一個具有實際指向原始世界的值的字母。因為散列值總是唯一的。

創意產業的利益相關者。我們應該使用創造性的方式來註冊和許可我們的創造性產品嗎？我們需要先建立一個阻塞網絡。但是我們需要先設置阻塞技術。IP 管理或許可中使用阻止技術，這是第一個要點。阻塞技術實際上是廣泛的，她出現在 2008 年。很多人可能會將其等同於加密貨幣。他們已經應用了在保險索賠、醫療數據共享等封鎖技術。因此，看看封鎖在哪些方面可以幫助我們進行版權或貿易管理和分發 (distribution)。簡單來說，就是本地的版權和商標註冊以及版權和商標產品的許可。

Denis TAN (Malaysia)

Licensing is dependent on some key factors like receptivity and risk levels of the re-seller (or retailer) as well as the strength of the local currency against the US dollar. While the common assumption is that Singapore and Malaysia are very much alike because they are neighbouring countries, this is definitely not true.

A strong point of difference for these two markets is the religious and racial proportions of Muslim Malays in Malaysia (+60%) vs the predominantly Chinese population in Singapore (+75%). This affects the market receptivity of certain IPs that feature animal characters like dogs and pigs, and the extent of growth these type of characters can bring for IP owners.

In terms of challenges, local tax policies require some understanding and navigation. In Malaysia, there is a 10% withholding tax policy to deter foreign companies from taking money out of the country, and there are also varying levels of import duties imposed on different product categories along with a 6% sales tax – added up, this takes a sizeable portion out of profit margins. It is a little easier to manage costs and forecast expectations in Singapore, on the other hand, as currently there is only the 7% GST (will be raised to 10% in the coming years). Ease of setting up or registering a company locally can also pose hurdles.

How to select a licensee in Singapore? Singapore is not a manufacturing hub for key categories of products in licensing, one should look for ‘best-in-class’ partners that have a good distribution network in the chosen channel of the IP, rather than select partners who may have the financial capability but not the connections.

The Southeast Asia market depends heavily on good networking and relationships. While several SEA companies have a connection with their Hong Kong headquarters and do sizeable businesses here, some investors see Hong Kong as separate and uninvolved in the SEA markets, so

there is a perception of disconnect.

David WARD (Singapore)

In southeast Asia, which country is relatively easy to enter? If you use brand licensing or IP, all are once you get past those initial and particular country-based requirements, you will find a partner, whom you have done your due diligence and works in the similar area. You understand the principles of what you are trying to do. You understand the segment of market that your product might be entering. Now you want to move forward which market might be better. It really will depend on what you are selling and what your aspirations are. You know, Singapore definitely has an influence over the other markets, but, as a market of course, it's not big.

In southeast Asia, you could see the emergence of many foreign brands. Regarding China brands. I think there's a big gap. This is driven by the fact that too many Chinese brands have tried to make themselves look like Western brands, you know, particularly in the clothing sector where I operate for a long time. There are a lot of companies operating China brands that basically had American sounding names and American imagery. Very much that lifestyle is not very Asian generic or Asian centric. And the consequence is they have all struggled. So, you create a brand, and you can build around it. But you know, when you step outside of your home market and you go into international market like Thailand, Malaysia or in Singapore, you are running up against the guys who you mimicked in the beginning. Hence, don't pretend to be an American brand. Local consumers can buy authentic American brands, even British brands or Italian brands.

Indonesia is a very difficult country to enter. This is one of the most restrictive and difficult in terms of international ownership and development of a brand. In Indonesia you will face difficult restrictions of product entry, difficult restrictions of ownership and operation. Even depending on the product some level of cost restriction in terms of taxation on whatever it is that you are making, because the government wants to protect local production of that kind of thing even though they're not supposed to. Besides, additional to religious influences, generation effect is apparent. Young Indonesians, for instance, want to be seen and we are most seen through the things we wear and the things we use.

Professional code of practice for brand licensing industry: No one can object to this idea, but there is no formal recognised international training or credential for that. You start to understand and develop an awareness and then build over years to accumulate a lot of knowledge, but it is not a formal qualification as such like an accountant or a lawyer. Licensed brand management consultants are kind of experts understand the functionality of business and the application of law and the practicality of whether you think it can make any money. So, being more commercial minded and

ability to establish and manage a wide business network are more important.

Neal RUDGE (Singapore)

You have markets like Southeast Asia. You can look at Southeast Asia as a region, but they're all very individualised markets with different tasting preferences, with different religions and cultures and cultural touch points. These so-called smaller markets are often more receptive to international brands because they tend to not have the local brands that have been able to achieve a critical mass and establish themselves on their own. In fact, Southeast Asia is a very fertile market for international brands because there you don't have strong local competition. This is one of the first large distinctions that I draw between Greater China versus Southeast Asia.

Thailand, in particular, seems to be more persuaded or more influenced by Japan and Korea brands, and more open and more interested in trends and cultures and characters and IPs from North Asia. Vietnam is much more disposed to US IP, or Western IP, and that holds true for Malaysia and Indonesia as well. Although with those two markets you do have a little bit of kind of indigenous Muslim characters, particularly in Indonesia you will have the occasional one or two IPs that are in fact homegrown and positioned to appeal to the religious views of local communities.

What I found over the last 20 years is Asia has obviously gotten much more wealthy consumers who are aspirational and increasingly sophisticated. They are not really interested in the counterfeit product as much, but in the authentic one. The real challenge is how to differentiate yourself, how to rise to the top, and how to put yourself from the centre in front of your targeted demographics.

You should never have unrealistic expectation on the consultant's contributions. What happens with a lot of brands coming to ask us to represent them in Southeast Asia. We normally respond to ask what kind of marketing budget you have and your plan to make your IP or brand well-known in the target market. We thought you would do that for us and should not completely rely on the consultant. In my view the owner of the IP has to be very proactive and have a localised marketing plan that puts the character front and centre in front of the consumers in that particular market, and also makes it relevant to their own lifestyles.

To develop Hong Kong as the brand licensing and IP trading hub in Asia, the first is you have to attract licensors and licensees to come. Hong Kong is not a good licensing market. You know, it's not, there is not a lot of sales. Hong Kong should become more interesting as a licensing market for licensors and agents. People would be more interested in looking at Hong Kong becoming a more fertile, homegrown market. Whether it is for local IP, or for international IP, Hong Kong should become a place where licensors and licensee can make some money. I would focus on making Hong Kong a more fertile ground for licensors to come in. This requires more efforts in servicing and not

just convincing people to come for a trade show once a year.

William TAN (Malaysia)

I would term and perceived brand licensing business to be a business where the target towards the end is to maximize monetization for the benefit of both licensor and licensee for the particular property. Because of that brand licensing deal, I would also want that IP or that brand to be successful in the market.

Ever lesser important than any point of time is to protect your registration. This is really essential for us to be mindful of when once we get into the market, whether or not we know there's got to be a big deal. You have to spend a little bit of a cost, effort, and time into this aspect. I cannot stress more important than this. I have now been very proactive in licensing in registering some of these IPs even before getting into the market.

Registration does not cost a lot. But at the end of the day, if you were to fight back or try to get it back, you would need to spend even more money and a lot more time. I have been successful in getting back, at least to trademarks from my broadcasters. We are still friends today, but it is just that the whole negotiation is something that you and I would not want to go through.

Today in China we experienced a very big landscape change in terms of the broadcast channel, the way how we promote the brand, the way even how we sell and monetize the merchandise. How do we now engage ourselves to put more emphasis on things that are evolving and changing? You should be very cautious about the changing market landscape and the regulatory landscape as well, because they are a lot of different compliance that we will need to adhere to. Because of that, some of the negotiation and management processes would also change to be quite different

This refers to the scope of the license exclusivity, territory, and products. How the licensee guarantees to produce the products at consistent quality level and the quality control system involved, and the materials used to produce the color or surface. The terms normally refer to the period the licensee can use the IP, the minimum guaranteed royalty or target sales revenue.

Whenever there is a legal dispute in some Asian countries, you should ask yourself the following questions: What is the process that you want to follow? How to get someone to help you get out? How the process will look like? How long will take and how does it cost? I have come across to get into a legal lawsuit with seven clients in China. When there is infringement or noncompliance, it would have been staggered or accumulated over a period of time, maybe leading to a point where you cannot turn back. For my case, the trademark has been registered without our knowledge. We went

into a few rounds of negotiations. We came to an agreement that we would start to have the legal proceedings. I think one of the important things is to make sure engaging a good warrior, lawyers who are strong in IP protection. This is really the key. As a result, we spent about 15 months to settle the dispute. This spent a lot of money, time, and effort, but the most important concern is it drains the brand value because your brand is off the record for some period.

Tango (Hong Kong)

國內的品牌授權市場起步很快，前景很好，IP 主要借力於人口基數和流量，人口基數在，潛在的很好的市場，沒有被完全開發。國內的 IP 商業目的/流量目的做 IP 的驅使很重，對 IP 本身的關注/長遠發展沒有很看重，沒有對 IP 做品牌的維護。

很多被授權商認為買回來品牌授權便會成功，但營運品牌並不局限於促銷，我們希望做品牌，推廣/提高接受度。但商業邏輯的關係並不清晰，硬闖，後續力不足，後繼推廣很難，並不是一腔熱情就可以做到，並不是靠很藝術的方向去做就可以

中國市場很特殊，互聯網銷售行業是全世界領先的，雙十一，淘寶店裂變等等營銷活動，中國不注重個人隱私，互聯網鏈接是很有趣的，那必須要借助互聯網流量裂變方法是很重要的，不是傳統的提升銷售流量的渠道。傳統的媒體公關的轉換率很高。哪怕我自己的轉換率也很低，因為哪怕有粉絲，粉絲也不是每天都關注自己。需要找到迅速達到消費者身邊的方法。內地的每一個商場有各自的要求，溝通的成本、創意的成本非常高。以前商場是 case by case 來做的，現在的商場是全國範圍的，玩法是直接買版權方，10 場全部買斷，然後找執行公司幫忙設計事件營銷帶動銷售，然後再分利潤，（商場的議價能力非常高）。

Michelle RAY (Thailand)

One common legal issue is around the issue of trademark protection in Thailand. Thailand is a first-to-file country, so that means the first party to file a trademark application obtains the right to use the mark. This is in contrast to some countries, such as the US, which are first-to-use countries in which the first party to use the trademark has a better right to the trademark. Another issue under Thai trademark protection is that potential licensees may file for trademark protection of brands if they find out that they're not yet filed by the licensors. If this occurs, it would be necessary to obtain an assignment of the trademark to the licensor, or to successfully oppose or cancel the application or registration in order for the true trademark owner to obtain rights. So is a result of this first to file system that if another party files first, then the party who wants the mark will need to negotiate for those rights, they don't automatically win a legal case. Some other common legal issues relating to trademark protection are the length of time that it takes here in Thailand. So, it takes approximately 1 to 1.5 years to register a trademark in a smooth proceeding. This is fairly common, but the issue comes in if there are any problems with trademark application. In such case, it can take 3 to 4 years

if there are any rejections or opposition. that's quite a long time to be wondering whether your trademark will actually, um, you know, proceed to registration. In general, the Thai Department of Intellectual Property is very strict when it comes to trademark registration. So many trademarks that are accepted in other countries are rejected in Thailand. This is something that trademark owners should really know. Some common reasons for rejection are non-distinctiveness, which has to do with the concept that a trademark needs to be distinctive, meaning that it needs to identify the goods and services, and needs to allow consumers to understand that those goods and services come from a particular source. If a trademark is deemed to be nondistinctive, that means that possibly the trademark register thinks that it describes the goods or services, or that it consists of common dictionary terms that won't allow the public to differentiate it from other trademarks. So that's a very common rejection in Thailand, more so than in other jurisdictions outside.

Another issue is similarity to prior trademarks. So, this comes into the issue of being a first-to-file jurisdiction. You need to make sure that your trademarks aren't similar to those that have already been filed. Lastly, the goods and services in the marks. The goods and services that are being protected need to be acceptable under Thai practice, which can be different than other countries. So you just need to be careful there.

So, how can we avoid these common legal issues? My first advice is that licensors should file trademark applications in Thailand prior to negotiating with potential licensees. Generally, it's recommended to file as soon as Thailand becomes a potential market. We have been talking about potential licensees filing the trademark applications, which often they do in good faith. They are just trying. They see that there is an issue and they say: "Oh, we have got to make sure these trademarks are protected." Often, they are not meaning any harm by that they think they are entering into a business deal, and they want to make sure everything is okay when they start using that brand in Thailand.

However, there's also the issue of bad faith filers. People will go to different countries, they can go to Hong Kong, they can go to China. They see the brands that are popular, and then they come back to Thailand and say, "There is no trademark application filed here now. I'm going to file that application." It is similar to what happens with domain names with the domain name squatters, etc. So licensors should file their applications as soon as they start thinking about Thailand.

We suggest that licensors file their trademark applications through the national route rather than through the Madrid system to avoid unnecessary delays. For those who are unfamiliar, trademarks in Thailand can be filed through these two different systems. A national route means that you use the Thai trademark office to file your application. In that case, it will go directly to a Thai examiner and be reviewed that way. If you go through the Madrid system, you file through your country of origin. Then it is sent to the world intellectual property organization, who then sends it onto the Thai

trademark office, and it is examined that way. Filing through a national application lets you talk to the Thai Council that you will ask to file the application you know, customize the goods and services, etc. Do everything that you can to avoid rejection that I was talking about. That is much more common in Thailand. One tip is that currently applications filed through the Madrid system are taking longer than national applications on average to proceed to registration.

Today more and more counterfeits are sold online in Thailand. We really saw an increase in online counterfeits during the Covid pandemic. In Thailand consumers tend to use both ecommerce platforms and social media apps. Some of these are around the region, not just in Thailand, so you may be familiar with Lazada and Shopee. We have JD Central, Kaidee, also the popular We Love Shopping and Tarad.com. As far as social media apps go, certainly Instagram and Facebook are big players. People will advertise on those apps and meet in person to exchange the goods. How to avoid common legal issues with counterfeits? Prior to entering the license agreement, we recommend that you carefully discuss how infringement matters will be handled and by whom. So whether it would be the licensor or the licensee, or whether there will be an option for the licensor to take control if they wish. We recommend that you make sure the license agreement clearly state which party will handle that legal action so that there isn't any confusion down the line. We recommend that you engage in regular monitoring of the markets,

Tina CHOW (Hong Kong)

Before purchasing a licensing right, you need to know how the licensor will support the brand. Does he have enough content to help you out? In the licensing world, content is king! To keep up with the changes in the market, you have to show the contents not only in TV channels but also in different online platforms. Sometimes you need to show the content on big screen movies.

When promoting licensed brands and licensed branded products in Southeast Asia, you need to know the state of retail development there. The market is quite fragmented and you cannot just sell into Singapore! You must find ways to sell into different southeast Asian markets. This requires a good knowledge of the regional environment. Whether you want to start in Jakarta or in Manila, local languages is the first thing that you have to focus on. The content translated into the local language is key. Whether you know how to launch time specific campaign is critical to success. You have to know the cultures in each of these markets. For example, in Indonesia the most important is Ramadan and then Hari Raya. In the case of some retail channels, they will specify in celebrating the holiday by offering special costume food and then decorations. Being specific is that you have in Indonesia you launch a program on the 25th of each month. The reason is that it is the payday for Indonesians, and they will spend a lot of money during the period from the 20th to the 30th. You should provide sales promotional offers like special discounts or products.

Hence, we strongly advise licensors and licensees to invest in market research to gather information to answer the following questions: What kind of product should I offer to the market? Are they good for the environment? Are they good value for money? Are they specialized for cultural or religious needs? You have to be unique in order to make it out in the market.

Susanty WIDJAYA (Indonesia)

For the licensing business potentials, the Ministry of Trade revealed that the licensing, including the franchising business in Indonesia, has a huge potential and increasing demand from year to year. According to the Ministry of Trade, the growth of it is around 5% from the year 2020 to 2021, of which 58% is dominated by the food and beverage sector, followed by the retail sector for 15.31% and the non-formal education sector for 13.40%.

Indonesia remains a very promising market for overseas brands. Hence, many international brands from South Korea, Taiwan, Japan, Thailand, USA, Malaysia, Singapore, and also from China choose Indonesia as a top priority brand licensing for expansion country. For the time being, many local start-up businesses have been growing by focusing on local preference and exploring the opportunities created by digital marketing. There are many international brands, including those from China and Hong Kong that successfully entered Indonesia. Indonesians' kids and teens love to play the mobile legends games, and Indonesians like to wear Giordano, one of the famous clothing brand from Hong Kong, so there are still big demands for international licensing brands in Indonesia.

In Indonesia, licensing is the process of granting permission to use intellectual property rights and use them in products or services. A license means giving a permit with an agreement, or it can be meant that a license is the granting of permission from the owner which is licensor of the mark. The owner of the goods or services to the party who received that we call licensee to use the license in goods or services. And the most common of licensing is the brand licensing. And the form of the brand licensing in Indonesia are standardization, component branding, co-branding, brand extension, merchandising and franchising. The basic requirements with a brand license in Indonesia for on the Law of the Republic of Indonesia, Number 20 of 2016 on Brand and Geographical Indication states that the owner of a registered mark may grant a license to another party to use the mark, either in part or in all types of goods and services. So, the very basic requirement for a brand license agreement is a registered trademark. Since 1992, Indonesia has adopted the first to file principle as the basis for trademark registration. This means that the party who first registered the mark is considered by law as the rightful owner of the mark. So, without first registering your trademark in Indonesia, you are incapable of making a brand license agreement in Indonesia. According to Article 7 Paragraph (1) Regulation of Government of The Republic of Indonesia, Number 36 of 2018 on Recording Intellectual Property License Agreement, saying that all licensed agreement must be recorded in Indonesia Intellectual Property Office.

In Indonesia, a license agreement must at least include the following: the date, the month, the year and the place of the license agreement signed, the name and address of the licensor and the licensee, and the object of the license agreement must include the terms of the license. Whether a license is exclusive or non-exclusive, and whether the licensee can issue the sublicenses or not. The duration of the license agreement, the area where the license agreement is valid, and the party who pays for the annual fee or the maintenance fee, but this is only for Patent registration only. And how to record your license agreement? First, every license agreement must be made using Bahasa Indonesia or Indonesian language. Second, the licensor or licensee submits an application for license agreement recordation to Indonesia Intellectual Property Office. Third, Indonesian Intellectual Property Office will conduct an examination and will do announced in License Agreement Gazette.

Language barrier is an important consideration in promoting your license brands in Indonesia, especially if the brand names in non-Latin scripts. The mannerism and social code of conducts. Because Indonesia's diverse amount of cultural variations can be challenged by new brands to enter. Each brand might represent at least some of their native culture values that might be incompatible with native Indonesian cultural values, mannerism, and social code of conducts. And the differences in local preferences.

品牌授權法律顧問/知識產權法律顧問

鄧輝律師(中國)

在法律上 IP 是有好幾種不同的類別，但最主要的目前是有三種，第一個是商標，第二個是版權或要著作權。第三個是要專利。國內對於品牌授權最緊密關聯的主要是商標和版權，關於授權是指通過合同的約束，有償地使用第三方所擁有或者所控制的，受法律保護的一些權利。

IP 授權的法律的特徵我歸納為四項：第一，IP 授權的實質是來源於法定的權利，比如說我們的商標法授予的商標的法定權利，我們的著作權法，授予的版權的法定權利等等。第二，IP 授權在形式上是屬於合同約定的權利，一份好的協議能夠保證授權項目的順利進行，每一個授權商都應該制定符合自己需要的授權協議的模板。第三，IP 授權的範圍和利益是由 IP 授權的各方當事人根據意思自治的原則進行調解，這部分可以是協商的結果。最後，我們要認識到 IP 授權是一項投資 - 有風險的投資！

中國國內對 IP 授權適用的法律法規到底有哪些？第一是國內的法律，國內的法律和 IP 授權有關的是非常多的，我們把它稱為民法典，在民法典裡面民法典的總則，民事權利，民事法律行為，民事責任帶領和合同相關的篇章裡面都和 IP 授權是有相關聯繫的。第二

部分法律是知識產權，相關的法律主要是有商標法，著作權法的，《專利法實施細則》等等。第三是《公司法》，因為授權商和被授權商往往都是公司的法人，他們之間相互的法律關係受到《公司法》的約束。接下來就是《反不正當競爭法》，這在品牌授權裡面常常會應用到。最後是刑法，刑法裡面有侵害知識產權的相應的罪名，比如說假冒註冊商標罪，假冒銷售、假冒註冊商標標識的商品罪，非法製造銷售非註冊的標誌，擾亂市場秩序等等。

中國的法律還有很重要的一部分是司法解釋和行政法規，司法解釋主要來自最高人民法院，比如最高人民法院關於審理商標案件和法律適用的問題的解釋，最高人民法院關於審理專利案件的法律適用的若干規定等等司法解釋。行政的法規有計算機軟件的保護條例，實施國際著作權條約的規定，知識產權的海關保護條例等等，這是和授權品牌授權有關的，這個法律就是司法解釋和行政法規。此外是中國所締結的國際公約，這也是重要的國內法可以適用和管轄的法律來源之一。目前中國已經加入了 15 個和知識產權保護有關的國際公約，比如說《建立世界知識產權組織公約》，《巴黎公約》，馬丁馬德里這個協定，伯爾尼公約，《世界版權公約》等等總共有 15 項，相應的國際公約對知識產權的保護約定也同樣可以適用在品牌授權的法律管轄。最後是我們和有關的國家簽訂的雙邊的知識產權的協議，比如中美雙方在華盛頓正式簽署的《第一階段經貿協議》就有有關知識產權保護的條款，約定雙方應該確保商標權充分或有效的保護和執法，杜絕惡意商標的註冊行為。

在授權中有一備忘錄的製度。備忘錄是記錄雙方協商一致的重大的商務條款，但備忘錄內容會省略掉大部分通用的法律的條款，實際上是談判的對照話題的清單，如果在約定的時間沒有達成正式的協議，備忘錄中的內容就會失效。為什麼要用備忘錄的製度呢？因為對外授權 IP 是一個投資項目，談判一定要很慎重，要考慮被授權商是否專業，是否有能力，備忘錄可以成為引導談判的一個指引。其次，IP 的授權合同的談判是一個漫長的過程，簽署備忘錄可以分階段取得裡程碑，逐步推動項目的進行。所以具體的商業條款，如協議中的版稅率，預付款授權地域等等，都可以保留空白，在談判結束時候再填入協商一致的數值。備忘錄還有一個作用就是防止惡意洽談，在備忘錄中可以要求對方支付簽約誠意金，如果合同最終未能簽署，誠意金就不予退回。

張月梅律師(中國)

在市場上用的 IP 包含很多內容。我概括了三類。一是名字，包括人名，即自然人的名字。比如影星，各種成功人物，還有現在特別流行的各種主播，就是一個活生生的人的名字。另一部分名字包括虛擬角色的名字。這些虛擬角色包括影視作品中的虛擬人物的角色，動漫裡的虛擬角色，還包括小說、故事的虛擬角色的名字。這些名字在我們現實中都可以做 IP 許可和品牌授權。第二是形象，也包含兩大類：一是真實的人的形象，例如明星形象，重要人物的形象，科學家的形象。另一包括現在非常多的虛擬形象，例如著名的遊戲人物的形象、動漫人物的形象，這些形像也可以做 IP 許可。第三種歸結為作品：包括一幅圖、一幅畫、一個影視作品的片段、一個漫畫的、一個動畫的一個小視頻啊等等，這些都可以進行授權。

商標許可三個重要的內容包括許可方式、許可期限,和許可商品和類別。許可方式的前提是假如你有一個 IP 授權,在做商標許可的時候,肯定是有了一個前提,就是你首先要去註冊為商標,名字也好,肖像也好,作品也好,或者你的品牌也好,註冊為商標以後,才可以進行品牌授權。許可的時候有三種方式許可,一種叫做獨佔許可使用,是說我許可給你用了,你是被許可人,僅僅你能使用,我都不能用。許可中有一種許可是我自己都不能用,自己的品牌自己也不能用。第二種叫排他許可,就是我許可給你用了,我能用,你也能用,但是別人不能用了,只能咱倆家用,你可以用,但不能許可別人。第三種是普通使用許可,就是我許可給你了,我也可以許可給第三家、第四家、第五家、第六家……。這三種許可方式對授權來說是極其重要的選擇,會帶來完全不一樣的後果,大家在選擇許可方式的時候一定要慎重。在使用,被侵權的時候、還有維權的時候,它會帶來不一樣的後果。

在中國,現在的商品和服務商標註冊,分為四十五個類別。理論上你可以註冊四十五個商標,在不同的類別上。不同的類別又分了五百多個小組,不同的商品和就那個服務商可以註冊同樣的商標。

Anita Leung (Hong Kong)

香港其實是一個匯聚各種智慧財產權、貿易的熱門地點。包括有科技的轉移、授權、特許經營、商品的營銷和版權的貿易。

我們看回大中華的市場,發現最受歡迎的許可類別裡面,人物、卡通也就是娛樂方面是第一的其次就是時尚品牌,企業品牌、體育和出版的類別,而最受歡迎的產品裡面是針對一些關於健康、美容、時尚配飾和地點的娛樂、玩具和服裝等等。

香港成為一個知識產權貿易中心的優點是互相呼應的。第一是香港有健全的知識產權保護和法律制度,也是我們的大部分公司和個人都願意遵守的一些協議。我們的分銷網絡也很全面,也有很多優質的被許可人 (Licensee),幫助行業的發展,行業裡面的人才也是不缺少的,例如,律師、會計師、股籍師等等,他們對市場的敏感性都比較高。最後是香港和中國大陸有緊密的業務聯繫,特別是香港和國內有一個 CEPA,是內地與香港關於建立更緊密經貿關係的安排,香港的服務提供者在國內在零售或者批發的服務上會有比較優秀或者優越的待遇,上述全是有助香港發展成亞洲品牌授權及 IP 買賣中心的優點。

香港的授權業於 1990 年就開始發展,對於香港來說,主要的授權產品類別包括有飲品,玩具、禮品、文具、電腦用品,以至一些快餐連鎖店的促銷項目。本地的品牌也有些眾所周知的,麥兜,海洋公園的 Whiskers & Friends…… 何況,在 2011 年開始,亞洲授權業協會成立,幫助業界發展授權業。而香港貿易發展局自 2002 年開始,每年在香港舉行香港國際授權展,同時舉辦亞洲的授權業會議。

在未來授權業香港發展會有什麼新動向? 第一是電子商務的促進,在國際有許多許可

業務，電子商務是促進這個業務的重要環節。另外就是數碼媒體、在線視頻和遊戲，例如大家熟悉的 PokeMMO。再者是許多新的授權項目會通過社交上的媒體來去營銷這方面的項目或產品，比如在線平台可以幫助提升這些知識產權或者品牌的知名度，加拿大 SpringMaster 公司就是一個好例子，在國內 JD.COM 京東平台上來銷售產品，非常成功。另外遊戲和電競也成為主流娛樂的活動，電子競技的團隊很多時候和一些服裝品牌做一些 cross over 或者 co-branding, 令互相得益!

Edmond Ming Yuen YEUNG (Hong Kong)

The brand licensing market will continue to grow because of four major drivers, increasing consumerism, brand consciousness, increasing demand for licensed merchandise, widespread use of social media and wide application of licensed brands to various products, ProMotion events and entertainment category.

Let us look at Hong Kong's competitive strength. Hong Kong has unique resources with a huge China market behind it, a top-quality professional services or international standards, and, access to many Chinese friends who have made or already went abroad, particularly the southeast Asia countries. Hong Kong can help Chinese companies access to southeast Asia market and vice versa. Hong Kong is geographically and culturally closer to China.

About 30% of total credit in the banking system goes to China. That Hong Kong is well positioned to meet the growing financing needs of southeast Asia countries and provide better and more robust funds transfer and transmission services to borrowers from southeast Asia. But note that a lot of southeast Asian countries provide huge investment incentives. They have taken steps to streamline the IP registration process. With reference to tax incentives, while Hong Kong has in theory the lowest profit tax rate, does it offer some tax incentives? Our major competitors, like Singapore, Thailand, have adopted a flexible tax systems and robust investment incentives schemes to support the development of licensing business. Tax rate represents one side of the coin, at the end of the day what matters is how many incentives the company received.

So, we know look at Thailand and Singapore. Oh, sorry. Before that we look at the actions undertaken by the Hong Kong government. So what have been done with a working group since two thousand thirteen? We have a defined four strategic areas. We have rolled out new cutting system. We provide some sort of tax deduction. We have set up a funding scheme. Great Hong Kong ITC and we have provided quite good training. We hold a lot of exhibitions.

What benefit we can have if we build Hong Kong as a licensing path? We want a government that is committed to support individuals. We want a government that can provide training and support enterprise. We want a government that provides financial services. We need the education, legal,

social, economic, financial, tax, and infrastructure. We and the government still will have a lot to do if we want to develop Hong Kong as the brand licensing and IP trading hub in Asia.

附件（二）：各城市及相關國家宏觀經濟基本情況

泰國：

宏觀環境 (圖 3)

	2017	2018	2019	2020
國內生產總值 ¹	456.357 十億	506.611 十億	544.264 十億	501.644 十億
人均國內生產總值 ¹	6,593.818	7,296.88	7,187.01	7,186.874
國內生產總值購買力平價 ²	1.206 兆	1.287 兆	1.339 兆	1.272 兆
國民總收入 ¹	435.913 十億	482.065 十億	524.214 十億	487.335 十億
人均國民總收入 ³	5,970	6,610	7,260	7,040
家庭和對家計部門服務之非營利機構消費 ¹	223.299 十億	247.747 十億	270.745 十億	265.335 十億
家庭和對家計部門服務之非營利機構(佔國內生產總值的百分比)	48.931%	48.903%	49.745%	52.893%
人均國民淨收入 ¹	5,075.514	5,558.32	6,069.016	N/A
最終消費支出 ¹	297.678 十億	329.686 十億	358.819 十億	354.184 十億

收入：

- 2019 年全國平均收入：26,018 泰銖。收入從 2009 年的 20,903 泰銖增加到 2019 年的 26,018 泰銖。按地區劃分，曼谷大都會和附近的三個省的平均收入最高，為 37,751 泰銖。他們的支出比例也最高，儲蓄率也較低，為 81.5%。

印度尼西亞：

宏觀環境 (圖 4)

	2017	2018	2019	2020
國內生產總值 ¹	1,016 trillion	1,042 trillion	1,119 trillion	1,058 trillion
人均國內生產總值	3,837.578	3,893.86	4,135.202	3,869.588
國內生產總值，購買力平價	2,894 trillion	3,117 trillion	3,332 trillion	3,302 trillion
國民總收入 ¹¹⁸	983.438 billion	1,011 trillion	1,085 trillion	1,03 trillion
人均國民總收入	3,530	3,840	4,050	3,870
家庭和 NPISH 消費	581.701 billion	593.885 billion	648.3 billion	624.137 billion
家庭和 NPISH (佔 GDP 的百分比)	57.276%	56.98%	57.931%	58.968%
人均國民淨收入	3,037.638	3,085.97	3,280.308	N/A
最終消費支出	674.332 billion	687.911 billion	746.888 billion	722.454 billion

本地消費者的購買行為:消費者支出趨勢 (2021):

人均每月的平均支出: 622,845 rupiahs.

- 預製食品和飲料: 31.74%
- 煙草製品: 12.3%
- 穀物 : 11.2%
- 其他: 27.84%
- 每月人均非食品支出: 641,744 rupiahs.
- 住房和家庭設施: 51.89%
- 商品和服務: 23.99%
- 耐用品: 9.06%
- 服裝、鞋類和頭飾: 4.95%
- 臨時工的平均收入: 1,377,8000 rupiahs (February 2021)
- 自僱工人的平均收入: 1,669,300 rupiahs (February 2021).

馬來西亞

1. 宏觀環境 (圖 5)

	2017	2018	2019	2020
國內生產總值	319.112 billion	358.792 billion	365.276 billion	337.006 billion
人均國內生產總值	10,259.305	11,380.082	11,432.823	10,412.349
國內生產總值，購買力平價	829.297 billion	890.336 billion	946.462 billion	903.778 billion
國民總收入	310.123 billion	347.619 billion	355.742 billion	330.206 billion
人均國民總收入	9,950	10,650	11,260	10,570
家庭和 NPISH 消費	176.762 billion	206.039 billion	218.264 billion	205.01 billion
家庭和 NPISH (佔 GDP 的百分比)	55.392%	57.426%	59.753%	60.833%
人均國民淨收入	7,435.843	8,009.274	8,223.629	N/A
最終消費支出	215.67 billion	248.984 billion	260.922 billion	248.793 billion

2. 當地消費者的家庭開支調查 (2019):

- 2019 年平均每月家庭支出：RM\$ 4,534.
 - 食品和非酒精飲料：17.3%
 - 住房和公用事業：23.6%
 - 運輸：13.5%
 - 娛樂服務和文化：5.1%
 - 雜項商品和服務：8.0%

通過電子商務購買商品和服務的家庭支出從 11.3% (2016) 增加至 23.3% (2019).

新加坡

宏觀環境 (圖 6)

	2017	2018	2019	2020
國內生產總值	343.338 billion	375.982 billion	374.386 billion	339.998 billion
人均國內生產總值	61,176.456	66,679.046	65,640.708	59,797.752
國內生產總值，購買力平價	535.131 billion	567.145 billion	585.034 billion	559.957 billion
國民總收入	317.188 billion	332.42 billion	329.651 billion	298.439 billion
人均國民總收入	54,460	56,900	58,390	54,920
家庭和 NPISH 消費	120.849 billion	129.842 billion	133.445 billion	112.231 billion
家庭和 NPISH (佔 GDP 的百分比)	35.198%	34.534%	35.644%	33.009%
人均國民淨收入	47,060.855	49,451.037	48,343.597	N/A
最終消費支出	155.789 billion	167.44 billion	172.008 billion	154.444 billion

本地消費者的消費者支出趨勢:

2020 年：私人消費支出為 1548.45 億新元，佔 2019 年價值的-14.9%。居民家庭（包括為家庭服務的非營利機構）最終購買商品和服務： 食品和非酒精飲料： 140.91 億新元，佔 2019 年價值的 20.2%。新冠疫情前的新加坡購物： 80%在線， 20%在線。新冠疫情後： 70%在線， 30%在線。新加坡知識產權戰略

本地品牌授權行業/新加坡知識產權調查 (2021 年)

1. 2021 年 2 月至 5 月期間採訪了 671 家中小企業。
 - a) 最重要的智慧財產權類型： 品牌，機密資訊，技術/工藝。
2. 需要員工具備 IP 技能的 3 大行業：
 - a) 製造業。
 - b) 生活方式。
 - c) 基本服務。

-
3. 員工的智慧財產權技能受到高度重視 - 超過 25%的企業計劃擴展到其他東盟國家/已經在其他東盟國家開展業務（最大的挑戰是獲得知識產權保護）。49%的受訪者認為，如果員工具備智慧財產權技能，發展可以得到改善。

利用 IA/IP 實現增長

1. 45%的中小企業參與了智慧財產權商業化，最常見的活動是：
 - a) 在產品/服務中使用 IP。
 - b) 許可 IP。
 - c) 銷售智慧財產權。
2. 對智慧財產權相關服務的認識薄弱;95%的企業沒有申請補助金、補貼或政府資助：
 - a) 企業發展補助金。為企業升級業務、創新或海外創業提供高達專案成本 70% 的資金。
 - b) 市場準備援助補助金。涵蓋將業務轉移到海外的公司所產生的高達 70%的第三方成本（例如 IP 搜索/應用程式成本）（每個新市場最高 100,000 新元）

目標：

1. 將新加坡定位為連接東盟與世界的 IA / IP 節點。
2. 提升新加坡作為國際智慧財產權爭議解決中心的聲譽。
3. 為 IA/IP 行業培養一支經驗豐富的人才隊伍。
4. 提升新加坡在優質 IA/IP 技能方面的聲譽。
5. 將新加坡轉變為 IA /IP 活動+交易的全球中心。
6. 吸引和支援使用 IA / IP（創建，保護，管理和商業化）的企業。

台灣

宏觀環境 (圖 7)

	2017	2018	2019	2020	2021
國內生產總值 ¹	590.780 十億	609.251 十億	611.336 十億	669.324 十億	774.793 十億 *
人均國內生產總值 ¹	25,080	25,838	25,908	28,383	33,004*
國內生產總值，購買力平價 ²	1.14 兆	1.2 兆	1.26 兆	1.32 兆	1.44 兆
國民總收入 ¹	605.477 十億	623.005 十億	626.731 十億	688.656 十億	789.664 十億 *
人均國民總收入 ¹	25,704	26,421	26,561	29,202	33,638*

*初步估計

2017-2020 年家庭收入和支出調查 (圖 8)

	2017	2018	2019	2020
每戶平均可支配收入 (新台幣)	1,018,941	1,036,304	1,059,731	1,079,648
總支出 (新台幣)	811,670	811,359	829,199	815,100
食品、飲料、煙草 (新台幣)	126,606	126,225	126,084	127,202
健康 (新台幣)	123,765	128,632	132,719	139,010
康樂、文化、教育 (新台幣)	77,503	75,113	79,053	61,464
平均消費傾向	79.66%	78.29%	78.25%	75.5%
儲蓄 (新台幣)	207,271	224,945	230,532	264,548
儲蓄率	20.34%	21.71%	21.75%	24.5%

廣東省/廣州市

宏觀經濟

粵港澳大灣區宏觀環境分析

1) 整體經濟狀況

粵港澳大灣區的 GDP 總量快速增長，由 2015 年的 8.89 萬億元人民幣增長至 2019 年的 11.59 萬億元人民幣（表 1）；期間累計增幅高達 30.37%，年均增長速度超過 7%，略高於全國的 GDP 增速。估計到 2030 年大灣區的 GDP 將達 30 萬億人民幣，遠超東京灣區和紐約灣區，成為世界 GDP 總量第一的灣區。根據《中國粵港澳大灣區改革創新報告（2020）》，2019 年大灣區人均 GDP 達 16.15 萬元，較上年增長 3.4%。無論是從經濟總量還是人均 GDP 看，大灣區無疑擁有著巨大的消費潛力。

2) 2019 年粵港澳大灣區各城市經濟總量（GDP）概覽

城市	GDP（億元人民幣）	實際增速
深圳	26,927.09	6.7%
香港	25,250.73	-1.2%
廣州	23,628.60	6.8%
佛山	10,751.02	6.9%
東莞	9,482.50	7.4%
惠州	4,177.41	4.2%
澳門	3,715.54 -	4.7%
珠海	3,435.89	6.8%
江門	3,146.64	4.3%
中山	3,101.10	1.2%
肇慶	2,248.80	6.3%
合計	115,910.22	4.4%

數據來源：各城市政府網站之「2019 年統計年鑑」

圖 9：2019 年粵港澳大灣區各城市經濟總量（GDP）

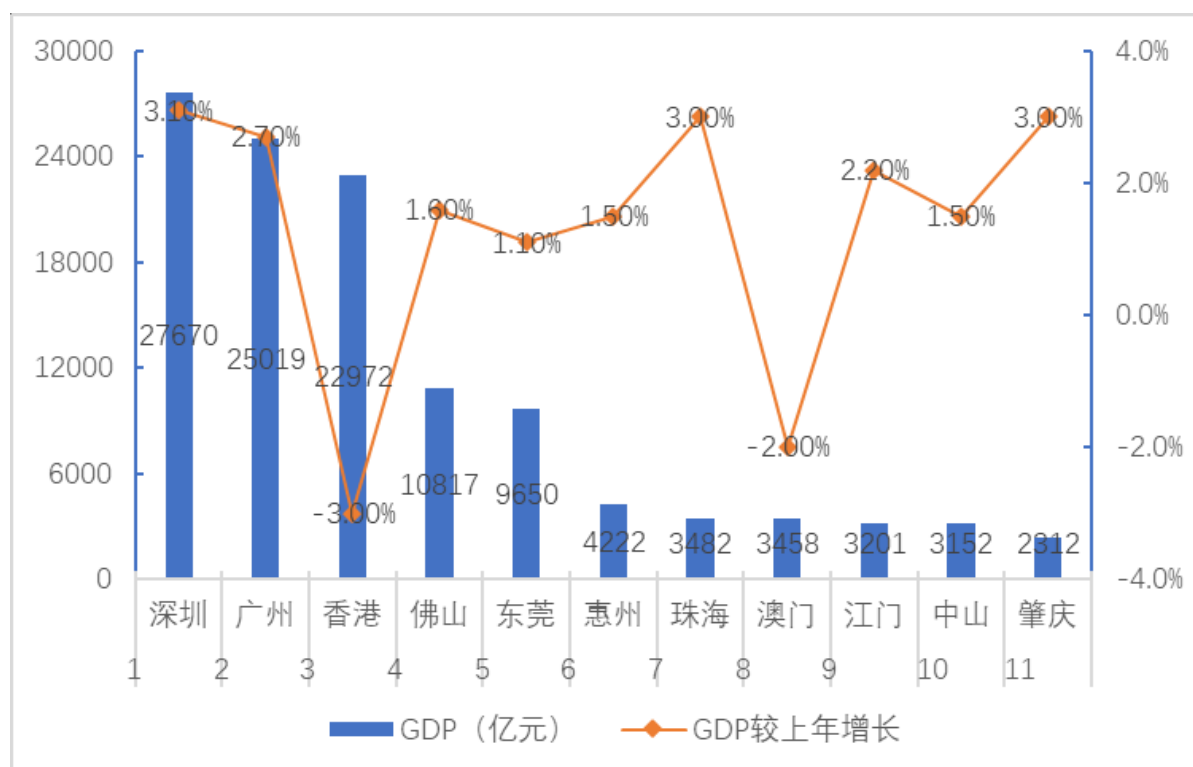


圖 (10) 大灣區各市 GDP 增長率

粵港澳大灣區宏觀環境分析: 大灣區內地九市中, 所有城市的 2019 年的零售總額都超過 1,000 億元人民幣, 消費潛力之大可見一斑。其中, 消費力最高的深圳和廣州在 2019 年的零售總額分別為 6,582 億元和 9,551 億元; 惠州、佛山、東莞緊隨其後, 零售總額分別為 4,103 億元、3,516 億元和 3,179 億元。從消費類型來看, 食品煙酒、居住以及交通和通訊大多佔據各市民眾消費支出的前三位; 各市居民的消費偏好存在一定差異。

附件（三）：參與案例研究及深度訪談的企業，專家，和顧問

承蒙以下（排名不分先後）業界資深的品牌授權商、品牌被授權商、品牌授權管理顧問、知識產權顧問、律師、財務及會計專家、品牌授權協會領導人等支持。參與深度訪談或案例分析，分享專家意見，研究團隊在此表示衷心感謝。



包俊川先生
地標匯商創業（深圳）有限公司總經理



鮑姪女士
資深品牌授權顧問



陳偉明先生
四象文化（中國）有限公司總經理



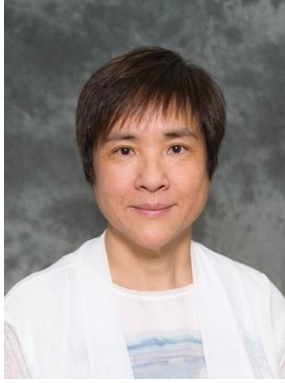
陳雪頻先生
智慧雲創始合夥人



陳貞健先生
百一知識產權創始人



張志忠先生
前華特迪士尼公司 Twdc 大中華區主席



Ms. Tina CHOW
Consultant - Brand Management
Department,
Guangzhou Art-land Holding
Company Limited



鄧輝先生
廣東首勝律師事務所高級合夥人



Ms. Rachel FOO
CEO, Hong Leung Shoe Sdn Bhd



Ms Rebecca FUNG
Senior Marketing, Director
A-Fontane Co., Ltd.



Mr Greg HOLTZMAN
Director, Partnership Marketing &
Communications, Brainbase



Mr. Tim KONDO
General Manager,
Animation International Ltd.



Mr. KWAN Yuk-kwan, Michael
Senior IP Enforcement Adviser, TVB



Ms. Wing LEE
Deputy General Manager (Hong



梁丙焯女士
羅國貴律師事務所的顧問律師

Kong), Daniel & Co. (Gift) Ltd.



Mr Sherlock LU
Director, L.E. International Corp



Ms. Michelle RAY-JONES
President, the Licensing Executives
Society of Thailand



Dr Eddie NG
President, Guangzhou Art-land
Holding Co., Ltd.



Mr. Ben PEACE
Asia Senior Licensing Director, Hasbro



Ms. Wongrat RATANAPRAYUL
Director of Tilleke & Gibbins



Mr. Neal RUDGE
International Licensing Executive,
Pacific Licensing Studio



潘陽先生

品牌 IP 戰略管理專家



Mr. Dennis TAN

Vice President, Brand & Retail
Marketing ASIA Paramount Consumer
Products & Experiences



Mr. William TAN

Senior Advisor, The Content
Connected Company (China)



Tango

Comic artist



Mr. Andy TOYAMA

Managing Director, Sanrio Far East
Company Limited



Mr. David WARD

CEO and Founder of The Nurturing Co



魏家東先生

品牌營銷專家・數字化轉型戰略顧問



Ms. Susanty WIDJAYA

President of Indonesia Licensing
Association (ASENSI)



肖惠來先生

CBGC 成長品牌機構營銷顧問



楊名遠先生
亞洲授權業協會財務總監



張凡女士
創意中國設計聯盟事



張月梅女士
商標品牌專家



Mr Henry CHUNG

Director of brilliant linkage Ltd

Mr. Li Guannan
Founder, Shenzhen Xunyang Art and
Culture Communication Co., Ltd.

Mr Dick LO
Owner of Taibon Company Limited

Mr NYOI Soji,
Managing Director, Sanrio Far East
Company Limited

於波先生
獨立潮牌 IP 顧問

Mr. Tommy CHEUNG
General Manager, Retail (China)
Trinity Limited

邱亮先生
北京中創文旅集團合夥人

*在此刊物上／活動內（或項目小組成員）表達的任何意見、研究成果、結論或建議，並不代表香港特別行政區政府或工商機構支援基金評審委員會的觀點。