

售價之價格售予海外之博物館，藉此分攤出版品製作成本，並提昇出版品販賣銷售網絡及數量。

2. 出版版權 (Rights)

亦即出售出版品版權予國外博物館，通常是非英語系國家。例如：大英博物館售予日本博物館翻譯某項出版品之版權，並且限制出版冊數（例如：5000冊），超過此數量時，則需另行議約。通常後續之版權並不會隨著數量提高而遞減，授權費用反而會水漲船高，逐步遞增。

■ 商品販售 (Merchandise)

BMco 商品販售部分，除零售業務 (Retailing) 外，也同時開拓郵購、網路訂購、批發等不同之銷售管道。近年來大量擴張零售點，除博物館新擴建之中庭商店區（書店、兒童商店、紀念品店、精品店）外，在倫敦市區以及機場等地，都新增設博物館商品之零售點。

BMco 也積極開發與設計新的複製商品，他們從博物館收藏品中選取受大眾喜愛之文物進行複製，製作各式可供收藏或使用之文化產品（文具、珠寶、配件、裝飾品、禮品等），由於圖案使用權為博物館本身所有，無須對外徵集或付費使用，所以成本相當低廉，利潤也相對提高。

■ 特許 (Licensing)

除自己設計商品之外，BMco 也會出售特許權，與各類製造商合作，共同開發各種以博物館收藏品為設計依據之文化商品，包含珠寶、

日曆、文具、椅墊等各式用品。

博物館公司如何生存、利潤如何回歸博物館

BMco 初期工作標的是以出版為主，將出版視為教育工具之一。在營收及利潤之考量下，近年來公司的營運主軸，逐漸轉移至商品零售部分。目前年營收約1000萬英鎊（約為新台幣6億元），主要收入來自博物館自有品牌。

BMco 有七位部門經理（組織架構如附圖），員工約120名左右，負責零售業務之員工約55名。內部有10位專職人員的設計及出版部門，負責自有出版品及商品之推出，目前也是世界上最大的博物館出版公司之一。

有關BMco的收益部分，公司從外部廠商購買商品之邊際利潤，書籍大約為40%、禮品約為55%，至於大英博物館自製商品的邊際利潤則遠遠高過上述比例。

BMco 是獨立運作的組織，但是同時也受到博物館本身之信託組織的監督，所有的利潤都要回歸大英博物館。公司每年要付銷售總額2%的年租金予博物館。此外，每年提撥三十萬英鎊（約台幣一千八百萬）做為博物館學術出版之用，扣除上述支出及其他固定成本（人事業務等）後之淨利，全數移轉至博物館，目前年度移撥之淨利大約為英鎊八十萬左右（約台幣四千八百萬）。

展望未來

BMco 運作30餘年來，已漸漸打出品牌形象，但是平心而論，該館設計之商品樣式與類型，仍然稍嫌傳統且欠缺獨創的特色。但由於