

長隆實業執行長 **陳淑鳳**

以創新生態系整合 IP 授權、通路與供應鏈

為企業打造高溢價品牌的商業價值

長隆實業陳淑鳳執行長就像是個品牌魔法師，透過 IP 授權、設計、供應鏈、行銷，整合成一套能幫客戶創造業績的商業模式，讓不管是 Snoopy、Kakao Friends、SouSou、還是故宮的千年文物 IP，到她團隊手上便又重新活起來！而打造高溢價品牌背後，則是以「誠信」、「厚德」、「利他」、「創新」為核心的企業理念。

一個受歡迎的 IP，可以吸引大眾目光，以 IP 圖素與優質產品加上客戶 CI 設計獨特的商品，讓一項品質優良的商品，加速完成交易。讓一次聯名再轉化為品牌價值，靠的不是單一角色、商品或廣告，而是從授權到客戶、到市場之間，每一個環節都能精準銜接，長隆實業執行長陳淑鳳正是扮演放大 IP 效益背後的推手。

創立於 1986 年的長隆實業，早期投入紡織配件、服飾品等國際貿易事業，擁有三十年國際品牌供應鏈的完整歷練，從設計、生產與品質管理出發，逐步跨入 IP 授權、整合行銷與通路企劃。如今，公司不再只回答「能不能把商品做出來」，而是進一步協助客戶思考：為什麼要選擇這個 IP？商品要賣給誰？如何進入適合的通路？又要用什麼推給客戶的活動設計，才能讓客戶創造業績與提升客戶品牌價值？

核心業務聚焦代理瑞典森林麋鹿 moz、韓國 Kakao Friends、Snoopy 以及國立故宮博物院、日本京都 SOU · SOU 等國內外知名 IP。長隆自我定位為「智庫型整合服務商（智慧財產權）」，透過臺灣的設計與管理能力，結合經認證的國際製造體系，把 IP 權利方、品牌客戶、設計團隊、供應鏈與零售通路連結起來。這套模式的核心，讓代理 IP 不是追逐一時熱門角色，而是建立一套能「反覆創造價值的生態系」。

三十年代工實力為基礎
國際運動品牌教會長隆的不只是製造

長隆整合 IP 授權、市場行銷與生態鏈，建立生態系獨特商模的核心能耐，來自早年長期服務 Nike、PUMA、adidas 等國際品牌，讓團隊深入接觸全球供應鏈的管理系統，也建立後來跨入品牌與 IP 產業的重要基礎。

陳淑鳳執行長表示，國際品牌對供應商的要求，從來不只看成品是否符合規格，包括工廠環境、人員管理、材料來源、法令遵循、社會責任等 5P 概念，都在評估範圍之內，以 Nike 的管理制度為例，從 5S 現場管理，到工廠與人員能力分級，都要求供應商將品質落實在日常流程，而不是等商品完成後才進行檢查。

舉例來說，早在循環經濟尚未成為企業顯



▲（左）長隆實業陳淑鳳執行長；（右）Kakao Friends 授權總經理 ZOIE AN

> 掌握「IP 授權、設計與行銷」的魔術密碼，
> 靠的是從客戶到市場間，每個環節都能精準銜接。

學以前，長隆便在國際客戶要求下，將回收寶特瓶製成的再生材料應用於紡織產品。這段經驗讓團隊理解，永續並非附加在產品外部的宣傳語言，而是原料選擇、生產條件與供應商管理共同構成的產業能力。

國際品牌的嚴謹要求也使長隆實業體會到「認證」的真正意義。不同 IP 權利方對生產工廠各有規範，即使工廠具備良好製造能力，也不代表可以立即承接 Snoopy 等授權商品，合作工廠必須先通過對應的稽核與認證，才能取得訂單，因為對授權品牌而言，產品品質一旦失控，受損的不只是單一商品，而是多年來建立的角色形象與消費者信任。

「要通過國際品牌認證，關鍵不只是設備，而是人與觀念有沒有到位。」陳淑鳳強調，長隆除將法務、環境永續與作業標準放在業務執行之前，把設計部門留在臺灣，生產線則依照產品需求交由合格工廠執行，即使產品跨境製造，仍必須維持穩定品質，將商品的瑕疵率控制在極低範圍。

然而，代工能力再成熟，仍有其限制，製造端可以把商品做到極致，卻未必擁有市場定價與品牌話語權，當訂單轉移或客戶更換供應商，多年累積的經驗也可能無法直接轉化為企業資產。

長隆因此開始思考：能不能把國際代工所建立的管理能力，向市場前端延伸？決定從接受規格、完成訂單，走向參與品牌定位、商品企劃與通路策略，因為真正有效的 IP 合作，必須從品牌目標與消費者需求出發，串聯授權談判、創意企劃、商品設計、合格工廠、生產管理、通路行銷及售後服務，而擁有三十年國際知名品牌供應鏈經驗的長隆，正是扮演打造這個生態系的最佳人選。這項轉變，也開啟公司由供應商走向生態系整合者的道路。

IP 不是把角色印上商品 而是將粉絲注意力轉化為市場價值

近年聯名風潮盛行，從便利商店、量販通路到餐飲與美妝品牌，都希望藉由 IP 吸引消







▲ （左）長隆實業總經理劉家銘；（右）瑞典 MOZ 原創暨創辦人 ANDERS BYLIN



▲ （左）長隆實業總經理劉家銘；（右）愛西迪有限公司策略長劉家輔（攝於 2026 臺灣文博會）

費者。然而，陳淑鳳觀察，IP 具有知名度，並不代表聯名商品必然成功，若角色與品牌調性不符，或商品缺乏使用價值，短期曝光之後，往往只剩庫存。也就是說，IP 不能只是貼一個 Logo，客戶真正需要的，是這個 IP 能不能替品牌說故事，能不能帶來新的消費者。換言之，最後能不能反映在實際業績上，才是長隆公司追求的目標！

因此，長隆在承接專案時，不是先問哪個角色最紅，而是先釐清品牌面臨的問題，客戶究竟是想接觸更多年輕族群、強化節慶話題、提高客單價，還是開拓海外市場？不同的目標，會導向不同的 IP 選擇、商品組合與通路設計。

以屈臣氏與國立故宮博物院 IP 的合作為例，長隆並未直接複製古畫，而是將仕女等文物元素重新轉譯，以更親近市場的視覺語言，應用於面膜、護手產品等日常用品，並配合西門町商圈的國際旅客，讓文化資產從展櫃走入消費生活，讓文物不再只是被觀看的歷史，而成為旅客可以理解、使用及帶回國的臺灣旅行記憶。

至於 Snoopy、Kakao Friends 等，原本便擁有成熟粉絲社群的國際 IP，則能有效協助臺灣品牌快速跨越陌生市場的認知門檻，儘管國際授權也伴隨更嚴謹的管理，不管是商品圖稿、新聞發布、活動內容或生產工廠，都必須依照權利方規範提報與審核，但若是能與品牌定位、產品設計及市場活動妥善結合，便可能成為品牌打開海外市場的行銷催化劑。

以長隆早期經營瑞典森林麋鹿 moz 的品牌圖像為例，便曾面臨商標在中國市場被搶先註冊的挑戰。這項經驗讓陳淑鳳更加確信，IP 產業的第一道工作不是創意，而是商標權利的確認。如今，公司的所有合約皆由法律顧問審閱，堅持「法務在前，執行在後」，只有先釐清授權區域、商品類別、使用期間與行銷權限，後續設計、生產及市場推廣才有穩固基礎。

從 IP 簽約到銷售報告一條龍服務 讓客戶買到的是商業成果

如果 IP 是起點，真正決定聯名成敗的，則是後端能否形成完整的執行鏈。

陳淑鳳表示，長隆透過不同事業單位分工，





一端負責 IP 洽談、授權簽約與監製溝通，另一端負責市場企劃、設計、生產、進口、倉儲、品質管理、通路推廣及售後服務，這套架構讓長隆不只是授權代理，也不只是商品製造商，而是能夠把創意一路送到消費者手中的一條龍整合平台。

因此，長隆真正銷售的不是某一個 IP 或某一件商品，而是商業模式與解決方案；團隊思考的核心課題，已由「我們能做什麼產品」，轉向「客戶想要創造多少業績」。這項思維也來自二代劉家銘總經理及劉家輔策略長加入經營團隊後的刺激，年輕世代不再從產品成本與交貨數量出發，而是逆向思考活動目標、消費者反應及通路效益，儘管兩代對於風險觀念與創新速度的看法難免有所歧異，卻也使長隆同時保留國際供應鏈的紀律，以及面對新市場的新思維。

目前長隆服務範圍已橫跨食、衣、住、行、育、樂，從量販、藥妝、便利商店、百貨、食品、飲料與生活用品、遊樂園等產業，不同通路的客層、價格帶與促銷節奏各不相同，團隊必須根據市場資料重新設計商品，而不能用同一套模式複製所有專案。至於供應鏈方面，則採取輕資產策略，不追求擁有龐大的自有工廠，而是將全球合格產能視為協作網絡，這讓僅約二十人的核心團隊，能高效整合外部設計、製造與通路資源，執行跨產業的線上線下專案。

▼ kakao friends 來臺簽約



誠信、厚德、利他、創新
讓生態系走向國際與ＥＳＧ的概念

商業生態系仰賴眾多夥伴共同運作，彼此之間若缺乏信任，再完整的流程也可能在執行中失效。基於此，長隆將「誠信、厚德、利他、創新」列為企業核心價值，也作為選擇 IP、客戶及供應鏈夥伴的判準；也把 Nike 拯救地球概念融入產品設計與導入環保材料，並與客戶一起創造環保概念，透過節能減碳串鏈 ESG 活動，共同實踐永續發展。



轉載自 2026.08.05 工商時報 六福村攜手花生漫畫 SNOOPY 活動登場。六福村授權提供

誠信，是尊重契約、法規與對合作夥伴的承諾；厚德，是先要求自身具備足以承擔責任的能力；利他，是不能只計算自己的授權或製造收益，而要先思考如何讓客戶成功；創新，則是不依賴單一 IP 或既有商品模式，持續依市場變化重新設計解決方案。

展望未來，長隆仍將專注於授權、設計與供應鏈等核心能力，除把消費市場營運交由擅長通路的夥伴，延續生態系協作思維之外，也將進一步發展國際訂單與生態的鏈結。

國際化方面，日本將是優先布局的市場之一，除了引進海外 IP，長隆也希望反向輸出臺灣的文化內容，尤其是具有國際辨識度的故宮文物與本土創意，透過設計轉譯與商品開發，走進日本及其他海外市場。

從國際品牌代工到 IP 授權，從製造產品到設計商業模式，長隆所打造的，不只是一套聯名商品服務，而是轉化為「賣商業模式與解決方案」的獨特生態系商模，讓 IP 權利方、品牌客戶、製造夥伴、通路及消費者都能受益。這也正是扮演品牌魔法師的陳淑鳳追求的長期競爭力，因為只有讓文化被理解、讓產品被需要，才能讓每一次合作，都能成為下一次共同成長的起點！

長隆實業品牌大事記

1986 公司創立階段
於彰化員林成立，投入紡織配件、服飾品等國際貿易事業

1990 接軌國際品牌
服務 Nike、PUMA 及 adidas 等國際品牌，導入永續材料管理制度

2000 建立跨境製造體系
形成「臺灣設計與管理、中國生產製造」分工模式

2010 跨入國際 IP 授權
建立商標、合約、監製及跨境授權管理能力。

2018 深化大型通路合作
與全聯等零售通路展開長期合作，轉型為聯名企劃與整合行銷夥伴

2022 推動跨域創新
推動故宮文物與零售、伴手禮及生活用品結合

2024 擴大跨業聯名
拓展餐飲、美妝、食品、眼鏡與零售通路合作

2026 推動國際授權與場域體驗
獲韓國 Kakao Friends 授權及 SOU．SOU 合作授權，並促成 SNOOPY 與六福村水樂園合作案等