

國立臺灣師範大學運動與休閒學院
體育學系 碩士學位論文

臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員
之研究



研究生：尤敦弘

指導教授：林伯修

中華民國 104 年 7 月

中華民國臺北市



臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之研究

2015 年 7 月

研 究 生：尤敦弘

指 導 教 授：林伯修

摘要

近年來由於媒體廣告費用昂貴，因而促成了贊助活動的成長。故本研究目的在探究運動品牌參與臺灣職棒球員贊助活動時之動機、考量因素及合作方式。研究採質性研究半結構式的深度訪談，訪問六位臺美日運動品牌參與臺灣職棒球員贊助之決策人員。其研究結果發現：一、藉轉播而增加媒體曝光進而增加產品銷售機會與提升企業形象。二、選擇贊助對象時，優異成績及言行舉止也是考量的要素，但效益評估上則感到困難。三、經紀人推薦是最常見的管道，除了契約選手之外，也有默契上的配合。結論：棒球為國內最熱門的職業運動之一，藉由贊助提高品牌知名度及產品銷售率，以及球員優異的表現讓消費者直接產生如是的聯想。效益評估雖感到困難，但贊助的商品及所販售的商品擁有一致性的話，是擁有效益評估的價值。本研究建議如下：一、若是能夠將美日棒球運動品牌該產地國參於贊助活動決策人員納入訪談中，更能分析出美日品牌對於贊助活動決策過程之差異，以期提供國內品牌參考。二、若能將贊助的球員也納入訪談中，藉不同的立場進而做比較，更能讓廠商及球員瞭解彼此思考及決策的模式，以期維持更長久的關係。

關鍵詞：運動贊助、運動行銷、臺灣職棒球員。

A Study of Taiwanese, American and Japanese Sports Brand sponsor Professional Baseball players in Taiwan

July, 2015

Autor: Yu, Tun-Hung

Advisor: Lin, Po-Hsiu

Abstract

In recent years, due to the high cost of media advertising, which led to the growth of sponsorship activities. The purpose of this study to explore the motivation of Taiwan sports brand participate in sponsorship activities. Also their considerations and ways of cooperation. This research is a semi-structured qualitative interviews. By visiting six interviewees of Taiwan, U.S. and Japan sports brand sponsorship. The Research found That: First, by the broadcast and media exposure, it increases the awareness and sales opportunities. Also enhance the corporate image. Second, the choice of sponsorship besides having excellent results, their outside demeanor is also a consideration. But it was difficult to assess the effectiveness. Third, the broker's recommendation is the most common pipeline. Beside the contract players, they also know how to work with the players. The conclusion is: Baseball is one of the most popular professional sports in Taiwan. We hope to increase brand awareness by sponsoring and product sales rate. Customers may want to purchases more equipments by the use of the players and their excellent performance. Although it's difficult to assess the benefit, the sponsor of goods and the goods sold have consistency, then, it still has the value to assess. This study recommends the following. We can include interviews of the decision-makers from the U.S. and Japan to analyze the differences between American and Japanese brands for sponsorship of the decision-making process. This can provide reference to domestic brands. Second, in order to maintain a long-term relationship, we can have players in the sponsorship interviews. By comparing the different positions, and the manufacturers and the players can know each other better.

Key words: Sport Sponsorship, Sports Marketing, Taiwan Baseball Player

謝 誌

感謝我的指導教授伯修老師，在研究所期間除了給予學術上的指導之外，自己也因為時常為了工作的時間無法與老師做最完美的配合，老師也特地在百忙之中撥空適時給予指導，讓我在工作及課業之間取得時間上的平衡，在老師耐心的指導下論文總算完成。同時也感謝林華韋校長、李建興教授在百忙之中擔任學生的口委，並且給予論文上專業建議，使學生論文能更完整、更豐富的呈現。

感謝研究所期間的伙伴，宗耀、正泉及孟葦等伙伴，你們的熱心協助，讓我在修業路上所遇的挫折都解決，同時也感謝各運動品牌的受訪人員，有你們的協助，讓敦弘論文更順利的完成。在研究所的期間，時常為了繁忙的工作而想放棄，記得某次與伯修老師全家福用餐之中，經過師母的開導之後，讓敦弘最後決定不放棄所剩餘的修業期限，同時也在最後完成學位。

最後感謝支持我的家人，同時最感謝我的老婆王綺敏，除了求學路上給予最大的支持，也在最後完成論文的同時，幫我生了一個健康的女兒，有各位的陪伴，是我的福氣，我愛你們。

尤敦弘 謹誌

中華民國 103 年 8 月

目次

口試委員與系主任簽字之論文通過簽名表.....	i
論文授權書.....	ii
中文摘要.....	iii
英文摘要.....	iv
謝誌.....	v
目次.....	vi
表次.....	ix
圖次.....	x
第壹章 緒論	1
第一節 研究背景與動機.....	1
第二節 研究目的.....	3
第三節 研究問題.....	4
第四節 研究範圍與限制.....	4
第五節 名詞釋義.....	5

第貳章 文獻探討	6
第一節 運動行銷之相關文獻	6
第二節 運動贊助之相關文獻	13
第三節 本章小結	27
第參章 研究方法	28
第一節 研究架構	28
第二節 研究流程	30
第三節 研究參與者	31
第四節 研究工具	34
第五節 研究設計與實施	36
第六節 資料處理與分析	38
第肆章 結果與討論	40
第一節 臺美日運動品牌介紹	40
第二節 臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之動機	46
第三節 臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之考量因素	50
第四節 臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之合作方式	58

第五章 結論與建議.....	64
第一節 結論.....	64
第二節 建議.....	68
引用文獻.....	69
附錄一 訪談大綱.....	74
附錄二 訪談逐字稿.....	75



表 次

表 3-3-1 研究參與者個人資料表	31
表 4-1-1 臺美日運動品牌介紹	45
表 4-2-1 臺美日運動品牌贊助動機	49
表 4-3-1 臺美日運動品牌贊助考量因素	56
表 4-4-1 臺美日運動品牌贊助合作方式	62



圖 次

圖 2-1-1 運動行銷管理模式圖	11
圖 3-1-1 研究架構圖	29
圖 3-2-1 研究流程圖	30
圖 3-5-1 訪談流程圖	36
圖 3-6-1 資料處理與分析流程圖	38



第壹章 緒論

本章共分為五節，其中第一節在於闡述研究之背景與動機；第二節說明研究之目的；第三節提出本研究之問題；第四節界定研究範圍及限制；第五節則為名詞釋義。

第一節 研究背景與動機

近年來，運動消費市場上充斥許多品牌，為了脫穎而出，品牌業者喜歡找時下當紅的名人擔任廣告代言人，期望藉由名人的魅力來捉住消費者的目光。然而，企業在邁向成長及全球市場的過程中，必須接受不斷的挑戰與競爭，最重要的就是建立自身企業的品牌，為了獲得最大的廣告效果，在行銷策略的考量時會選擇贊助那些已享有聲望的、優秀的表演者或明星，尤其是「Top」級的運動員(Gratton & Taylor, 1985)。

使用代言人作為品牌產品與消費者溝通的橋樑，不僅由來已久，且被多數的行銷者認為是最有效的行銷工具(蔡淑妹，2002：1)，此亦解釋了為何各大運動品牌爭相與表現傑出的運動明星簽約。行銷業者奧美廣告公司(Ogilvy and Mather)在其多年來在全球為各大企業服務的經驗中，認為運動行銷最基本且最具效益的形式，就是運動選手為產品背書(江建德，2008：1)。誠如賴茲(Al Ries)和屈特(Jack Trout)在《行銷大師法則》一書中所說：「與其第一個進入市場，不如第一個進入消費者的腦海裡。」於是，為了搶攻消費者的心像佔有率，名人代言幾乎成了品牌業者在廣告行銷上的全民運動(呂雅惠，2003：1)。由此可知，企業為了在眾多品牌中突顯自己的品牌形象，許多企業紛紛找來名人為其產品代言，吸引消費者使其產生情感的認同，進而購買該產品。

國內學者程紹同也提到運動已是現代人生活型態中不可或缺的重要部分，而且具有高度媒體的曝光率；運動的娛樂效果、國際化、科技化及球迷忠誠度等特色最能實現企業行銷目標(程紹同，2001a)。運動品牌行銷業者認為專業運動員與產品的運動表現有很強的相關聯性，可直接引導消費者如果使用該品牌產品亦能有如是的運動表現之聯想，此可滿足消費者對產品的期望(蔡淑妹，2002：1)。因此，品牌往往是消費者生活中用來詮釋的憑藉、賦予意義的源頭，例如消費者藉由品牌來定義自我(黃光玉，2006)。

過去的「企業贊助」大都被視為是一種慈善行為，此時的贊助通常都屬於「捐助」的形式，且近年來由於媒體廣告費用昂貴、傳統行銷溝通方式失去效用，對顧客無法產生差異化的效果，因而促成了贊助活動的成長(Meenaghan, 1991，引自蔡協哲，2000：1)。對贊助行為，企業普遍抱持著利他主義回饋社會，也視之為一種經營策略，認為此舉有助於企業形象和知名度的提昇(楊志顯、葉志仙、曾慶裕，2002)。學者程紹同(2001a)在其著作《第五促銷元素：運動贊助行銷新風潮》，將運動贊助列為傳統行銷四大元素(personal selling, advertising, publicity及sales promotion)之外的第五項促銷元素。由於運動能夠跨越國家、文化及語言的障礙，並引起全世界觀眾的注意與觀看，因此企業對於此類贊助活動的接受程度最高，也是所有贊助活動中，最具活力、最多元化、也最有挑戰性的安排之一。

在現今社會中，贊助可以達到增加產品能見度與認識、強化企業形象等目的，而宣傳結合運動所營造出的廣告效益，以深獲各界的認同(程紹同，2001)。而學術研究證實藉由運動與贊助之結合，可以有效提升企業形象、提昇產品知名度、擴大廣告效果

等有利企業的效果(曾文誠, 2004)。由此可知, 企業藉由運動贊助達到選擇一行銷策略的最終目標, 不僅能提昇企業的形象及銷售量, 而接受贊助的運動員也能獲得經費或物資的供給, 全心全力投入訓練與比賽。

也因此運動贊助儼然成為行銷的重要手法之一, 故研究者在其臺灣博碩士論文網中以關鍵字搜尋後發現, 近年來在國內都有許多運動贊助文獻相繼發表, 如涂育菁(2008)、吳勤瑩(2009)等不下數十篇碩士論文皆包含運動贊助組織、賽會及場館相關研究, 但其中僅一篇為針對美商如新贊助陳靜的研究, 針對運動品牌贊助個人運動員的研究則並未發現。

因此, 本研究希望能從兩方面分析運動品牌贊助臺灣職棒球員: 一是探討運動品牌贊助臺灣職棒球員時的動機, 並深入探求企業藉運動員為其產品之廣告代言人時考量因素; 另一則是運動品牌贊助臺灣職棒球員所使用之行銷策略包含哪些以及哪些效益, 並在贊助期間雙方配合之活動如何合作, 期能提供運動員及企業主將來合作時之參考。

第二節 研究目的

基於上述背景與動機, 本研究擬達成之研究目的為:

- 一、分析臺美日各運動品牌贊助臺灣職棒球員之動機。
- 二、分析臺美日各運動品牌贊助臺灣職棒球員之考量因素。
- 三、分析臺美日各運動品牌贊助臺灣職棒球員之合作方式。

第三節 研究問題

延續上述之研究目的，本研究提出之研究問題如下：

- 一、分析臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之動機為何？
- 二、分析臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之考量因素為何？
- 三、分析臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之合作方式為何？

第四節 研究範圍與限制

一、研究範圍

本研究以中華職棒大聯盟元年至 26 年之間，參與臺灣職棒球員贊助活動之運動品牌為此研究範圍，運動品牌分別包括 NIKE、UNDER ARMOUR、ZETT、HATAKEYAMA、YEMO、WOODZ 等六家實際參與臺灣職棒球員贊助活動，調查時間於 2015 年 3 月至 5 月間進行研究。

二、研究限制

本研究是以實際參與臺灣職棒球員贊助活動之運動品牌廠商為研究對象，以臺美日運動品牌在臺灣設有正式公司、代理商或分公司，故研究結果無法推估到其它運動品牌。

第五節 名詞釋義

本研究使用之特定名詞，共有「運動行銷」、「運動贊助」以及「臺灣職棒球員」其名詞釋義分述如下：

一、運動行銷

運動行銷指「透過交換的程序與設計來符合運動消費者需求之所有活動」。其又區分成兩個主要意涵，其一為運動產品和服務直接對運動消費者的行銷(marketing of sport)；其二為其他消費者和企業產品或服務透過運動宣傳的行銷(marketing through sport) (Mullin, Hardy, & Sutton, 1993)。

二、運動贊助

運動贊助是透過利益交換的過程，以維持體育運動組織與資源供應者之間的商業夥伴關係(partnership)，並藉此達成彼此既定之組織目標(程紹同，2001a)。本研究係指運動品牌業者贊助臺灣職棒球員之行為。

三、臺灣職棒球員

本研究所稱臺灣職棒球員為1989年成立至今的職棒聯盟所屬各球團之選手，包括1989-2002的中華職棒聯盟，1997-2002年的臺灣大聯盟，2003年迄今由中華職棒聯盟與臺灣大聯盟合併的中華職棒大聯盟之球員。

第貳章 文獻探討

本章分為三個部份，分別為：第一節為運動行銷之相關文獻；第二節為運動贊助之相關文獻；第三節為本章小結。

第一節 運動行銷之相關文獻

一、運動行銷的概念

前國際奧會主席薩瑪蘭奇在千禧年曾表示：「運動在本世紀成為人類發展過程中最重要的現象之一，不僅散播在地球村的每一角落，並深入人類日常生活中」（程紹同，2004）。

學者程紹同(2007)提到，近幾十年來，由於全球化的影響，經濟、科技的快速發展使得人類的生活水準獲得改善，相對地，對於休閒、健康的需求意識逐漸升高，在這樣的風潮下，帶動了運動產業的蓬勃發展。

在台灣，隨著健康意識的提昇，民眾從事運動的頻率隨之提高，加上政府極力宣導國人提升健康體適能的重要性，積極推展全民體育活動，以及中華職棒大聯盟(CPBL)與超級籃球聯賽(SBL)的開打，皆帶動了國人的運動風氣，觀看甚至參與體育活動及運動賽事已成為喜好運動者生活中的一部份。

因此，建立一個讓運動消費者和運動產品相契合的系統，滿足消費者需求和產業組織目標，實有其必要性，由此也顯現出運動行銷功能之重要。

二、運動行銷的定義

「運動行銷」一詞是《廣告年代》(Advertising Age) 在 1978 年所創，主要是用來描述行銷者逐漸使用運動作為促銷媒介的消費者活動及工業產品和服務(Mullin, Hardy, & Sutton, 1993)。事實上，運動行銷的發展是隨著時間的演進而逐步形成的，若要探究那一年或那一個國是其發展的起點，有實際上的困難。不過，以號稱「運動王國」的美國而言，其在各項運動及運動產業蓬勃發展的情況，則是有目共睹(程紹同，2007)。

運動行銷指「透過交換的程序與設計來符合運動消費者需求之所有活動」。其又區分成兩個主要意涵，其一為運動產品和服務直接對運動消費者的行銷；其二為其他消費者和企業產品或服務透過運動宣傳的行銷(Mullin, Hardy, & Sutton, 1993)。Pitts 及 Stotlar (1996) 認為運動行銷是滿足消費者需求、慾望並達成企業目標而對運動產品的生產、定價、推廣與配銷所做的設計執行活動的過程。然而，在根本上，運動行銷仍是採用行銷學的基本概念，也就是行銷組合4P (product、price、place、promotion) 的應用。其理念應用是藉由市場內在與外在環境、企業本身優缺點與競爭力的分析開始，到市場區隔、選定目標市場、市場定位、行銷組合的擬定，都是行銷的基本理念，而將這些理念應用在「運動市場」及「運動消費者」上，就是所謂的「運動行銷」。

Burton 及 Blakemore (2002) 的觀點，則認為企業之所以願意贊助體育活動、學術教育等各項活動，其目的在於希望能夠透過事件獲取對於該企業有利的商業價值，例如，提昇企業形象、增加企業知名度、增進企業與社區之間的關係、以及提昇產品銷售

量等目標。Petty、Cacioppo 及 Schumann (1983) 則認為運動行銷引用名人代言，則對企業品牌有正面幫助(引自陳志鈞、李文雄、陳君達，2008)。

綜合上述學者對運動行銷的界定，對於運動行銷的意涵包括以下三個重點：

- 1.運動行銷基礎以創造消費者價值與滿足消費者為前提。
- 2.運動行銷類型可概分為「運動相關產業的行銷活動」與「產業結合運動以達成行銷目標的活動」。
- 3.運動行銷必須藉由執行有計畫的活動來完成，其最終任務是使組織及組織的利益關係人受益。

三、運動行銷組合

運動行銷組合的主要策略是針對特定的消費市場。首先，必須進行市場區隔，選定目標市場，然後根據選定目標市場的消費族群，即必須擬定合適的行銷策略，以滿足目標市場之需求，並達成企業的目標。根據鄭志富等人(1999)的研究指出，認為制訂運動行銷組合策略就是所謂的4P，運動行銷4P策略如下：

(一)產品(Product)

產品是指運動組織或公司嘗試銷售給消費者的商品，且提供符合消費者的需求的商品，其產品包含有非實體性產品與實體性產品，分別指的是運動活動等無形勞務及有形的運動商品。

(二)價格(Price)

價格往往可以反應產品所想要扮演的形象，當然除了自身產品價格與競爭產品價格之外，還必須考慮市場佔有率以及折價空間。

(三)通路(Place)

所謂通路是指公司如何從產地獲得產品，並運送到目標消費者可以獲得產品的地方。另運動行銷學者黃煜(2000)也指出觀賞性運動產品的行銷通路，球迷可透過電子媒體。

(四)促銷(Promotion)

促銷是一種推廣的過程，推廣代表讓人們知道，其管道有海報、廣告或是雜誌等。因此，促銷最簡單的定義就是讓人們知道某件事，此過程可能涉及不同的方法，這些方法都是為告訴人們、教育大眾某些事情或兩者皆有，並進而引起他們的注意。

行銷大師 Kotler (1991) 對行銷所下的定義為：「個人或群體經由創造、提供與交換彼此的產品及價值，以滿足其需要與慾望的社會過程」。Mullin等(2000)指出運動行銷乃是利用設計好的活動計畫，並透過交換來滿足運動消費者慾望與需求的過程。根據鄭志富等人(1999)所著運動行銷學研究指出運動行銷者必須發展一套運動行銷管理過程的系統，以擬定有效的運動行銷策略，這系統包括所有運動行銷組合的管理、執行和評估。Stotlar (2001)指出欲評量行銷的績效必須依靠明確目標，並且應在執行期間內，持續且定期地檢討目標達成的進度。

因此，管理需涉及到運動行銷策略的目標設定、運動行銷人事的選擇和管理、財務計畫建立、組織架構建立和管理、最後限期與排程的建立和監督、運動行銷者與高階管理者間溝通的建立、所有運動行銷功能的協調和其他管理功能，執行將涉及建立一個規劃與管理運動公司行銷策略實行的系統，評估則將涉及建立一個分析行銷策略，以決定此策略是否可完成所設立目標的系統。故運動行銷管理模式，如圖2-1所示。



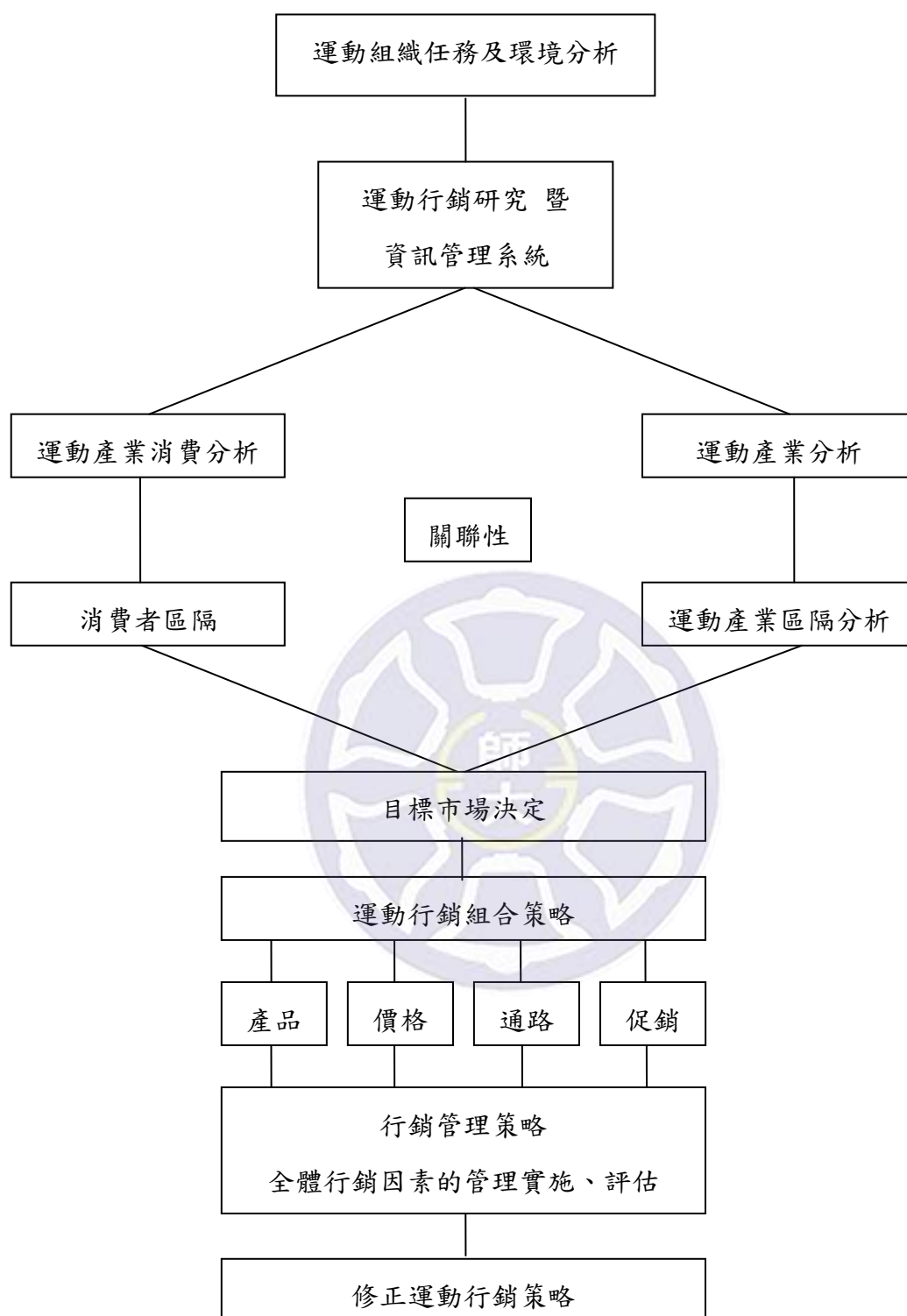



圖 2-1-1 運動行銷管理模式

資料來源：鄭志富等人（1999），運動行銷學。

四、運動行銷計畫

鄭志富等人(1999)指出，運動行銷是以生產、價格、促銷和配銷運動產品，來滿足消費者的需求，及達成公司目標的一季計與執行活動的過程。因此，運動行銷計畫不可以輕率之，它要求時間、研究和重點分析，在公司和產品每個可能已研究或分析的事件、角度、財務分析和功能中，計畫應是這些努力成果的極致，最終的計畫應反映出可靠的決策和策略公司化。藉由運動行銷管理模式圖，對於運動行銷計畫的概要如下：

- (一) 運動企業或產品的描述。
 - (二) 企業的目標、市場目標。
 - (三) 情勢狀況，包括企業財務狀況。
 - (四) 消費者市場研究摘要。
 - (五) 競爭產業研究摘要。
 - (六) 最終運動行銷組合策略，產品、價格、通路與促銷。
 - (七) 特定期間運作的詳細行動計畫。
 - (八) 包括時效性的評估方法。
- 

第二節 運動贊助之相關文獻

一、運動贊助的意涵

程紹同(2001a:39)將運動贊助列為廣告、個人推銷、銷售促銷與公共報導以外的第五促銷元素。全球目前花費在贊助上的金額已高達220億美元，由此可見，運動贊助在近年來已經成為重要的運動行銷工具，主要是因為運動贊助能帶來的商機無限與其無窮之發展。足可見消費者的購買決策，受到非傳統行銷元素影響的比重日益增加的情況之下，運動贊助可成為企業重要的行銷工具之一。

李國維(2003，引自薛堯舜，2008:95)在市場競爭日趨激烈的當代下，企業無不尋求最有效的行銷策略，以達成組織行銷的目標，在運動贊助效益漸受肯定的同時，運動贊助正是提供企業另一個行銷策略的選擇。

贊助一詞，早期被認為是向特定單位或人士乞求，要求對方贈與物質資源或金錢的一種近似「贈與」的行為。現今的贊助則可定義為雙向權利交換，進而創造雙方(贊助者與被贊助者)皆贏的局面之關係(程紹同，2007)。然而贊助和贈與在內涵上並非相同，兩者間的差異主要在於贊助較捐助多了商業氣息。換句話說，兩者提供的資源可能很類似，但是他們對提供的目的卻不同。贈與者較屬於單向的提供而不特別要求回報，只藉由捐贈資源和金錢，期望能對社會或民眾有所貢獻(Howard & Crompton, 1995，引自程紹同 2001a:57)。相較於贈與，贊助的意涵與目的就來得複雜。

二、運動贊助的定義

運動贊助(sport sponsorship) 為贊助的類型之一，程紹同(2001a)認為運動贊助是資源提供者(多為企業)與運動事件、選手、組織或場館之間的商業夥伴關係。彼此透過利益交換的方式，來達成既定的組織目標；資源提供者以提供產品、資金、器材設備、人員或服務技術，而運動事件、選手、組織或場館則授與贊助者一些權利作為回饋，使贊助者的行銷活動可以與該運動事件、選手、組織或場館作有效結合。

周振雄(1997)指出運動贊助是金錢、產品、服裝、器材、技術及服務等，並藉由贊助的關係，做為企業行銷的目的。Brooks (1990)也認為運動贊助是企業組織藉由供應運動組織現金、產品或資源等方式，透過活動達到與運動形象符號連結，獲得接近目標市場的機會，進而達成企業利益的一種方式。黃成翰(2005)指出企業為運動組織屬性之人事物提供實質的利益提供，並滿足其相關需求，贊助者藉此從中獲取相關有形、無形報酬。

何光明(2004)認為運動贊助是一種商業互惠的過程，雙方提出資金、設備、人力資源、媒體廣告、現場銷售機會等服務，促成彼此雙贏的局面。楊聖智(2002)指企業為了獲得商機，尋求運動組織為合作的夥伴，運動組織提供企業贊助活動之機會，企業提供運動組織資金、產品及服務等各項資源，使運動活動能舉辦得更加順利，如此雙方各取所需達到雙贏之目的。

吳勤瑩(2010)認為，運動贊助為企業與運動組織為一種生意上的夥伴關係，兩者進行資源與特定權利的交換，企業以贊助來取得更多的商業契機，而運動組織則是因為得到資源的協助，得以順利推展，兩者同蒙其利，達到雙贏的效果。

贊助風潮之所以日漸盛行，運動、企業以及媒體皆扮演重要的角色和推手，有著密不可分三角關係，最經典的案例為奧運會和奧運所推動的TOP計畫(The Olympic Partners)這也是全球品牌價值最高的可口可樂公司至今不曾缺席的原因所在(程紹同，2001)。

由此可知，運動贊助是藉運動做為媒介，企業以提供受贊助者的各項資源，最後達成商業行銷目的而形成一種夥伴關係。

三、運動贊助的對象

企業贊助運動依對象而言可分為組織團體、場館、運動賽會及選手(個人)的贊助(程紹同，1999)。分述如下：

(一)組織團體：

是指企業長期給予運動組織或團體不同型態的各類支援，包括經濟、設備、技術和服務等。企業贊助是目前所有職業運動團體經費的主要來源。典型的企業贊助組織團體，更可由奧運會看出端倪。實際贊助案例如：2010年台灣美津濃公司贊助中華民國田徑協會4年1200萬元商品。

(二)運動賽會：

指企業針對某一特殊競賽、錦標賽、邀請賽等活動給予實質上的支援。然而，這次的贊助並不代表下一次也會提供贊助，是屬於一次贊助的類型。奧運中主辦國所尋求的當地贊助廠商，也是一種典型運動賽會的贊助。例如：統一企業贊助2008年北京奧運。

(三)選手（個人）：

指企業對某優秀運動員給予服裝、器材、薪資、紅利等支援。一般來說，選手名氣越大、成績越佳，所獲得的贊助會越多。簽約後的運動員必須使用贊助商的產品、遵守契約上的約定並維持成績表現，一旦成績大不如前，或是涉及損害清新形象行為時，廠商可能提前終止合約，或在約滿後就終止彼此間贊助的關係，而不再給予任何協助。例如：長榮航空贊助莊佳容、詹詠然桂冠艙機票。

(四)運動場館：

指企業針對某一運動場館提供實質上的贊助(如經費)，並從場館獲取特殊權利以增進企業產品的銷售或品牌形象等功能。權利包括贊助成本較高的場館命名權，例如：安隆集團以一億美元將MLB休士頓太空人隊的球場買下，改名為安隆球場(Enron Field)、場館內的廣告空間，以及其他技巧性的品牌形象提升，例如：密西根州的中央密西根大學的美式足球場地將贊助者名字刻在球場的磁磚上作為感謝(雷文谷，2006)。

學者程紹同(2001b)另外依場地和賽事相關之運動贊助活動中再區分為以下三種：

(一) 掛名贊助商：

企業可直接將名稱加諸於賽會活動、球隊名稱之上，享有最高級別的權利。雖然贊助的成本（如贊助金和配合促銷經費等）較高，但可藉此將贊助活動的形象轉移至產品形象上，還能有效杜絕競爭對手的行銷活動。例如：2010 年三星證券盃網球挑戰賽。

(二) 官方贊助商：

相較於掛名贊助商贊助經費來得少，約其四分之一。可在相同性質的產品類中取得與該活動相結合的特權，有助於該企業的產品定位及發揮產品差異化的功效。例如：Victor 勝利羽球為 2009 年台北聽障奧運的官方贊助商。

(三) 官方供應商：

使用此方式之企業並非直接與贊助的活動結合，而是藉由供應產品和服務來協辦活動。其供應商多為地方的食、飲品和運動相關器材等公司。例如：中國大陸的千禧鶴公司為 2008 年北京奧運的獨家豬肉供應商。

四、運動贊助的動機

運動贊助是指企業提供包括金錢、人員、設備、服務、技術等資源給予運動組織或優秀運動員，以推展各項活動來換取企業與該活動或個人的直接關係，並透過這樣的關係達到企業行銷或媒體的目標(吳金鳳，1998)。運動本身提供了一種正面、健康、積極等形象的客觀感受，企業主常藉著品牌及相關產品與運動市場的連結進而達到行銷的

目的。而運動贊助與運動選手和運動賽會如今可說是種共生共榮的關係，彼此互蒙其利達到互惠雙贏的境地。

楊凱婷(2005:12)指出，Sandler 及Shani 此二位學者研究消費者對於1992年巴塞隆納奧運贊助廠商的態度進其研究將企業贊助的目標分成三種，分別為「一般企業目標」、「行銷目標」以及「媒體目標」。其中，一般企業目標主要是針對整體企業而言，旨在創造並維持一個令大眾信賴且良好的企業形象；行銷目標則是針對產品而言，旨在增加產品銷售量以及改變或增進產品形象；至於媒體目標則是藉由媒體有效的協助，以使企業到達目標市場。

因此，企業贊助主要動機，是利用運動贊助作為企業行銷策略的利器，原因是由於近年來媒體廣告費用昂貴、傳統行銷溝通方式失去效用，而彌補企業或商品廣告之不足，並且提昇品牌知名度及企業形象，增加企業產品的銷售量及提升顧客忠誠度，然而從運動贊助中獲得實質之效益，成為企業在新時代商場最有效的行銷利器之一（涂育菁、江譯群、李城忠，2008）。因此，運動贊助與企業結合的關鍵，包含三個重要概念：行銷、市場區隔及產品差異化（朱珮忻，2003）。運動贊助是現今企業行銷經營模式的拓荒者、價值傳遞的推動者與形象意涵的傳遞者；在新的世代中，企業緊握運動贊助關鍵的鑰匙，開啟贊助者與被贊助者合作無間的獲利方程式，提升贊助者相關性企業商品的整體魅力，增加競爭優勢，達到兩者互利共生雙贏的局面（顏君彰、陳鎰明，2007）。

五、運動贊助的效益及衡量

企業投資都要合乎成本效益的考量，所以透過運動贊助到底能為企業帶來多少實質效益，才是企業經營者關注焦點(蕭嘉惠，2004)，因此企業會依據贊助目標衡量效益的方法，而成為該贊助活動是否成功的準則，贊助活動可以提供企業相當良好的機會，能夠將企業的產品或服務順其自然的安排試用或銷售的機會，並且透過各種銷售方式激發產品的銷售量提昇，進而強化現有產品的形象與知名度。

企業以追求營利為宗旨，企業投入於運動贊助的資源必講求成本效益及符合投資報酬的原則。企業在進行運動贊助後是否能達成預期目標將大大地影響日後是否持續投入運動贊助活動，然而，運動贊助效益評估的功用對於業而言是否繼續提供贊助的參考依據。前國際奧委會行銷經理 Michael Payne 曾說：「公司的老闆需要向他們的股東解釋公司行銷贊助的原因，而不能以類似贊助奧運就是對公司好的理由來贊助，老闆們必須以強而有力的證據來證明贊助的益處」(邱炳坤、李建興、王瓊霞，2010：32)。

顏明哲和張家昌(2006)將運動贊助對選手的效益分為經費的提供、服務和產品的提供，以及媒體的促銷。以下分別說明：

(一)經費的提供：

優秀運動員容易受到企業青睞而予以贊助，且提供之金額及產品都相當高價。然而，隨著全球經濟不景氣的影響，以及深怕大筆金額投入運動贊助易引起投資人和員工們的異議，近來國內中小型企業多傾向以產品或服務的贊助模式來代替金錢作為贊助利益的交換。

(二) 服務和產品的提供：

1. 產品：包括食飲品、器材設備或相關運動用品（服裝、鞋帽等）。
2. 人力資源：提供運動選手所需的專業技術或人力，如運動科學技術人員、訓練員等。
3. 宣傳管道與專家：透過企業本身對外的宣傳促銷管道及專家協助運動選手良好形象的建立和推廣。

(三) 媒體之促銷：

優秀選手個人魅力的塑造，許多時候是來自於媒體將其英雄明星化，使大眾對運動優秀選手產生專家性、代表性的崇高感。企業便藉此形式來推銷其產品與服務。

組織及事件效益方面可分為媒體、經費，以及產品與服務三類(程紹同，2001a)，

以下分述之：

(一) 媒體

運動組織或事件若能在尋求贊助時，先獲得媒體的首肯與配合，不僅能夠藉由媒體的力量來擴大活動的知名度與效果。也可藉媒體宣傳促銷賽事活動，大幅提昇其他企業經費贊助賽會活動的可能性。

(二) 經費支援

賽事活動中有相當大比例(65%~80%)的經費來自企業的贊助。從近幾屆奧運會的贊助總金額便可發現贊助對運動組織和事件的重要性。因此，經費支援對於組織和事件便顯得重要。

(三)產品與服務

有時企業不以金錢贊助，改採非金錢的實體與非實體贊助。而運動組織及事件可從中獲得贊助者提供的產品(飲、食品和器材服飾等)、人力支援(專業技術或人力)、宣傳管道，以及與企業優良形象結合的非實體性利益。

關於企業形象或產品形象是否為企業贊助運動效益的重要指標，Otker & Hayes (1987)針對飛利浦(Philips)贊助1986年世界盃足球賽的個案事件，總共進行三次訪談，共計25,100人次，主要衡量飛利浦贊助績效；研究發現此次贊助行為改善了飛利浦公司與世界盃足球賽的關係，也建立了正面的公司形象。

Ryssel & Stamminger (1988)也針對愛迪達如何將贊助網球明星所提升的企業形象轉移到產品形象上的主題，以問卷調查505位曾經至少看過一場網球公開賽的消費者；研究發現運動員的人格特質對贊助活動的成敗有決定性的影響。

在企業贊助運動與消費者對企業的認知或知覺的影響方面，Sandler & Shani (1992)以郵寄問卷方式，調查了500位紐約馬拉松的參賽者與1000位並未參加該比賽之紐約路跑協會的會員，衡量贊助對消費者態度與知覺的衝擊；研究發現贊助運動對提高消費者對廠商知覺程度有正面的影響，而參賽者對廠商的態度偏好又高於非參賽者。

另國內廖俊儒(2001)則以國內企業贊助運動賽事為對象，探討贊助廠商的曝光效益與現場觀眾的認知效益，分別利用對贊助廠商的訪談及對賽事現場觀眾的問卷調查進行研究，其研究結果顯示，贊助廠商所獲得的贊助效益與其預期相符，而現場觀眾對「企

業贊助意圖的察覺」、「企業形象的認知」及「產品的購買意圖」方面皆有顯著的正面效益。

現今，贊助已逐漸變成企業行銷策略當中廣被使用的方法，因此如何衡量贊助行為對於贊助者所帶來的效益，已成為一項重要的議題。即便無法清楚地找到衡量贊助效益的關鍵點，也必須清楚定義出贊助在商業價值上所扮演的角色。贊助是否能帶來可觀的效益，是企業之所以投入贊助活動最關心的焦點。也因此需要一個有效的評估方法，才能知道當初支持贊助的決定是否正確，究竟真正獲得多少效益。程紹同(1998)認為企業在投入大筆資金、人力以及各種資源於贊助活動之後，最關心的議題是成效如何？而這也是運動組織主管在尋求贊助支持時彰顯運動贊助效益公信力之方式。Hulks(1980)認為在贊助活動中，電視媒體的收視率與現場觀眾人數，是一種量化的贊助效益方式，並可直接呈現給贊助廠商作為參考。學者們的研究結果依然可以彙整出一些衡量方式，以作為衡量贊助效益的參考。

運動贊助對於資源提供者本身的效益可歸納成以下三項(程紹同，2001b)：

(一)增加產品銷售機會

資源提供者(企業)藉由贊助增加自身產品與消費者接觸的機會，例如增加產品曝光率、介紹新產品給消費者、迴避菸酒廣告禁播於電視的禁令、現場銷售的機會，以及提供現場試用品給與消費者等。

(二)強化形象

企業藉由贊助來增加與消費者接觸的機會，並藉此提昇公共關係以建立良好互動，如建立產品形象、中和負面宣傳訊息、建立企業員工及經銷商對產品的榮譽感、協助員工的招募。

(三)禮遇招待機會的獲取

企業藉贊助獲得運動事件、選手或組織所給予的特定權利。可進一步利用此權利(禮遇招待)刺激企業內部的士氣，以及發展與主要顧客、經銷商與員工的良好關係，如招待顧客及商業夥伴到只有贊助商才擁有的球場貴賓室觀賞球賽，有利於企業的發展。

Meenaghan (1991)提出了下列五種方式來衡量贊助活動的效益，其內容分述如下：

(一)衡量媒體的報導及曝光率：

主要包括有電視涵蓋率持續期間、廣播涵蓋率的追蹤以及平面媒體的涵蓋率，並以專欄的寬度來計算。

(二)衡量贊助活動的溝通效果：

在溝通效果方面，主要包括有贊助前後知名度的比較、贊助前後消費者知覺的改變以及消費者對此項贊助的態度。

(三)衡量贊助活動的銷售效果：

由於提昇銷售量是企業贊助的主要目的之一，因此贊助前後銷售量的變化也就成為企業衡量贊助效益的指標。然而，企業的贊助行為通常伴隨廣告與其他行銷活動以及先前行銷傳播效果的遞延等變數，要單獨衡量贊助所帶來的銷售效果並不容易。

(四)監控顧客參與贊助活動的回饋意見:

提供款待顧客的機會也是贊助的目標之一，因此可以針對顧客的回應與意見進行衡量。

(五)成本效益分析:

由於贊助的慈善動機可能大於商業動機，此時若採用傳統行銷衡量標準的話，其做法並不恰當。此時，可以考慮以高階主管的評價做為評估的標準。

而蔣宜龍(1999)也指出運動贊助效益最常用的評估方法有以下三種：

(一)曝光率測量法:

其主要測量的方法為檢視媒體的收視率及計算現場參與者人數多寡，並將贊助效益以量化的方式呈現給贊助廠商。主要能評估活動的曝光程度或產品、品牌的知名度提升結果。

(二)追蹤測量法:

利用回憶及辨識的方式，來瞭解現場參與者對贊助廠商的知覺。用來評估產品和企業品牌形象提升的程度。

(三)銷售量評估法：

銷售量的提升為企業贊助運動時相當關心的效益之一，然在評估前必須排除可能干擾的因素，才能獲得可接受的結果。

六、影響運動贊助決策之考量因素

贊助不過是行銷傳播工具之一，它必須與其它的促銷元素整合才會對於贊助者與被贊助單位帶來更大的效益。換言之，企業從事贊助後，不應只處於被動的輔助者角色，而應積極去讓贊助的效益擴大，也就是在進行贊助活動時同時要規劃一系列相關的行銷活動去襯托這個贊助活動，才能達到活化的效果。例如：福特汽車除了給付一筆代言費用給王建民，還另外花七、八千萬權利金的行銷費用進行活動宣傳(程紹同，2001a)。但是，贊助商因為本身的經營理念、方向、產品、形象、贊助動機等的異同，進而影響從事運動贊助的決策的意願。

吳國銑、廖誌平(2008:117)指出，企業參與運動贊助決策制定考量因素可分為「運動組織的號召力與執行力」、「與企業的目標是否相符」、「給予的行銷策略與曝光度」、「觀眾的人口統計」、「預算的編列與實施贊助」、「企業可以獲得的權益」、「尋求的贊助類型與方式」、「地理上的影響」等八個類別。

劉念寧(1990，引自呂艾穎2006:13)指出，企業是否從事贊助，多採高階經理人單獨決策，且贊助金額與贊助項目也多依高階經理人的喜好來決定。事實上，企業在評估贊助企劃時也會考量其內容價值所在。學者史達樂認為，企業在進行一項運動贊助之前，除了必須針對企業本身的內部環境加以考量外，企業考量的因素，也應包括針對尋求贊助的體育運動組織來考量(程紹同，2001a:111)。陳湘東(2000，引自呂艾穎2006:14)指出，企業贊助除需考量環境因素外，仍就企業本身作一整體性考量，不論尋求贊助或提供贊助者均應自我檢視「贊助效益」及「贊助代價」兩大標準。

蕭嘉惠(2004:19)指出企業進行贊助時，以企業形象、產品銷售及企業知名度作為考量主要因素。而國內企業贊助考量因素及運動組織在尋求贊助時的考量因素，可分為兩類：

考量的因素優先順序：

- 1.人員素養
- 2.目標群眾
- 3.預算控制
- 4.觀眾人數
- 5.媒體機會

企業贊助的因素可分為：

- 1.內在因素 (企業目標、企業規模、高階主管理念)
- 2.外在因素 (企業定位、競爭策略、體育運動組織 / 活動性質、贊助提案、法令法律及其他環境因素)

運動組織在尋求贊助時的考量因素：

- 1.內部因素：包括組織目標、架構規模，以及高階主管對於運動贊助理念、支持尋求贊助程度。
- 2.外在因素：包括活動經費額度、場地 / 器材數量、贊助商性質 / 形象，以及政策法律對此的支持程度。

第三節 本章小結

隨著健康意識的提昇，民眾從事運動的頻率隨之提高，加上政府極力宣導國人提升健康體適能的重要性，積極推展全民體育活動，以及中華職棒大聯盟(CPBL)與超級籃球聯賽(SBL)的開打，皆帶動了國人的運動風氣，觀看甚至參與體育活動及運動賽事已成為喜好運動者生活中的一部份。因此，建立一個讓運動消費者和運動產品相契合的系統，滿足消費者需求和產業組織目標，實有其必要性，由此顯現出運動行銷功能之重要。

然而，運動贊助在運動行銷學之中，已經演變成重要課題之一，它提供了贊助商一個行銷產品之平台，藉由運動贊助來進行品牌或者是產品的促銷。隨著全球經濟不景氣的影響，以及深怕大筆金額投入運動贊助易引起投資人和員工們的異議，近來國內中小型企業多傾向以產品或服務的贊助模式來代替金錢作為贊助利益的交換。由於政府補助運動組織或運動賽會經費已經不若以往，加上運動贊助已逐漸演變成一種潮流，所以運動組織積極尋求贊助商的參與必然是一種趨勢，由於在運動贊助大量需求的趨勢之下，企業必須對運動組織有所認識與了解，而運動組織更必須對企業投入贊助之決策模式能有更多的了解，才能達到知己知彼，進而互蒙其利，以提高運動贊助參與的可能性。

第參章 研究方法

本章分成六節，第一節呈現本研究之研究架構；第二節為本研究之研究流程，說明本研究實施步驟與流程；第三節為本研究之研究參與者，說明本研究探討的研究對象；第四節為本研究之研究工具與方法，陳述本研究的主要研究工具及其方法；第五節為本研究設計與實施；第六節為本研究之資料處理與分析，陳述本研究資料處理與分析。

第一節 研究架構

本研究是以 NIKE、UNDER ARMOUR (以下簡稱 UA)、HATAKEYAMA (以下簡稱 HA)、ZETT、YEMO 及 WOODZ 六種運動品牌贊助臺灣職棒球員為主題。從運動品牌贊助臺灣職棒球員時所考量的動機、因素及之間的合作模式，藉以了解此一決策過程是如何進行以及再度續約或修正此一行銷策略的內容為主要大綱。本研究架構如下圖 3-1。

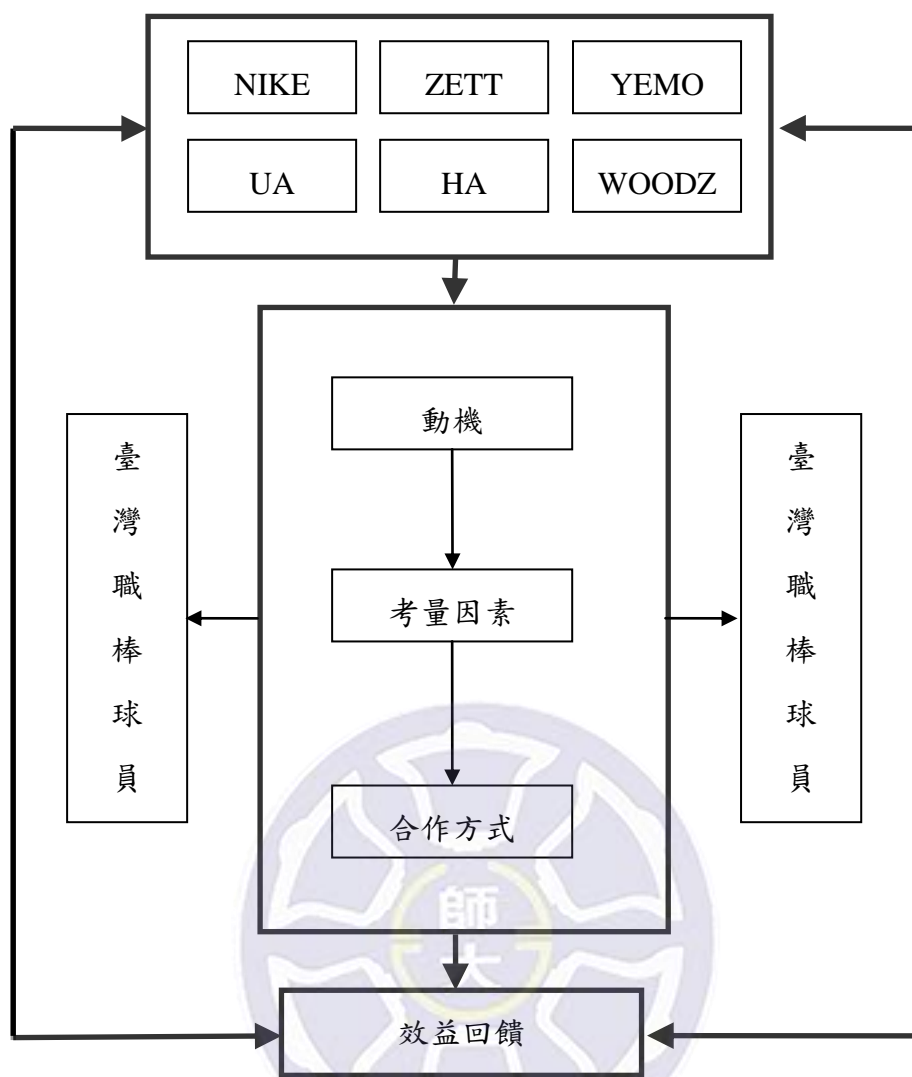


圖 3-1-1 研究架構圖

資料來源：研究者自行整理。

第二節 研究流程

本研究之方向由研究者生成，經過與指導教授討論後，決定研究主題並開始蒐集相關文獻。透過文獻探討、歸納運動行銷與運動贊助相關因素，綜整為本研究之理論基礎後，建立研究架構。依據研究目的與問題，參考相關文獻及專家意見後編製訪談大綱，將訪談資料整理、分析與探討後，提出研究結論與建議。本研究施行步驟如下圖 3-2-1。

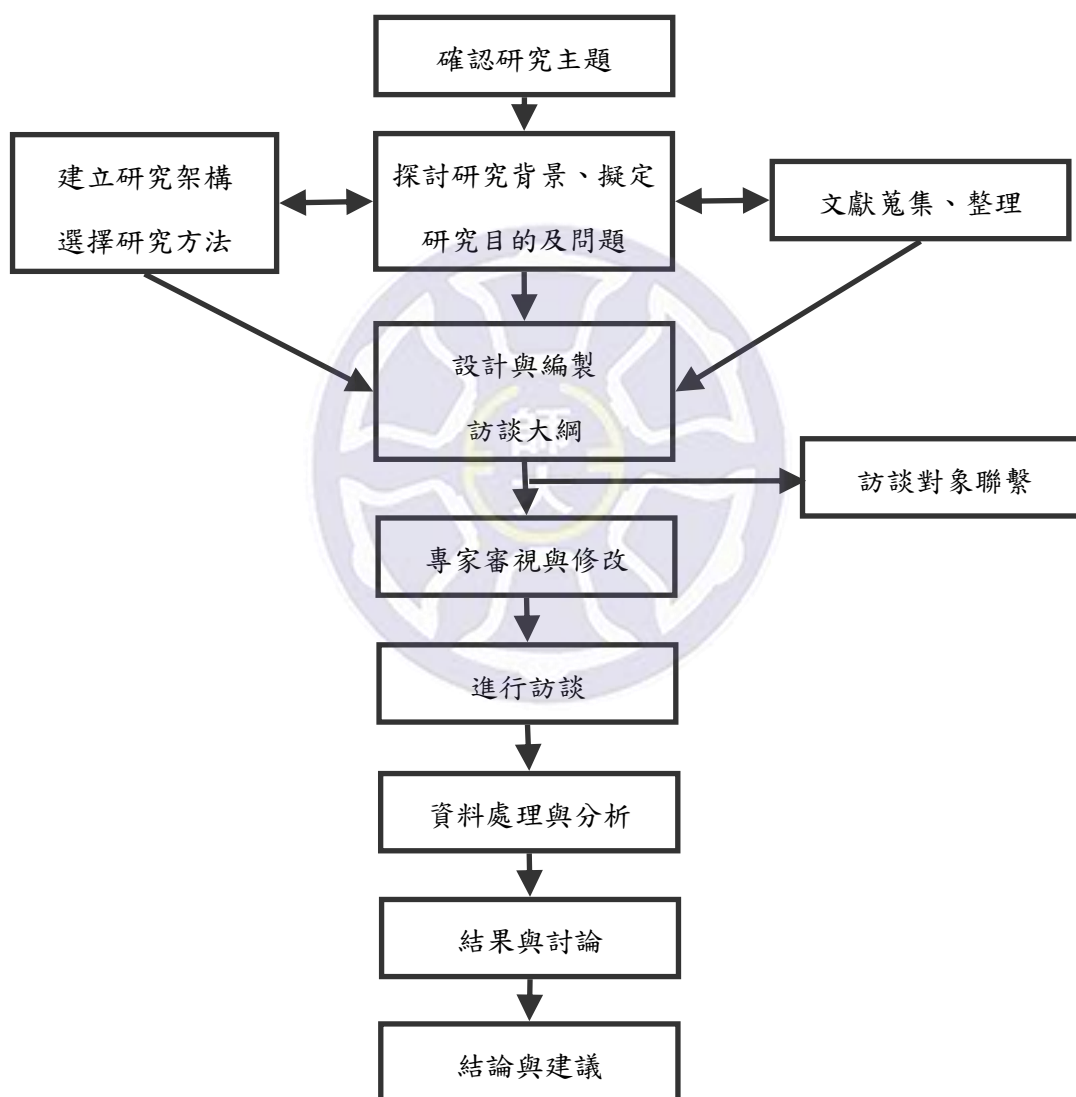


圖 3-2-1 研究流程圖

資料來源：研究者自行整理。

第三節 研究參與者

本研究將採半結構式訪談法，探究臺美日運動品牌參與臺灣職棒球員贊助活動。研究訪談對象以該運動品牌廠商實際參與臺灣職棒球員贊助活動之決策人員，運動品牌分別包括 NIKE、UNDER ARMOUR、ZETT、HATAKEYAMA、YEMO 及 WOODZ 六家實際參與臺灣職棒球員贊助活動之運動品牌廠商，對象以該品牌實際參與運動贊助活動之決策人員。研究參與者個人資料如下：

表 3-3-1

研究參與者個人資料表

受訪者編碼	年資	現職	品牌原產地
T1	11	執行長	臺灣
T2	11	經理	臺灣
A1	5	主任	美國
A2	4	經理	美國
J1	15	經理	日本
J2	15	執行長	日本

資料來源：研究者自行整理

研究對象的選擇理由基於以下三點：

(一) 臺灣運動品牌日漸增多，美國運動品牌近年來積極參與臺灣職棒，日本運動品牌進入臺灣棒球歷史悠久。

(二) 中華職棒成立至今第二十五年，上述六家臺美日運動品牌廠商在國內對於職棒球員贊助活動的過程，皆可從新聞媒體上得知。

(三) 贊助合作方式是以運動品牌廠商贊助臺灣職棒球員為主，因此想藉此做較深入之探討，瞭解雙方對此一行銷策略的動機、考量因素及合作方式。

參與臺灣職棒球員贊助活動之運動品牌廠商介紹一覽如下：

一、NIKE

起源於 Phil Knight 在 1963 年引進日本鬼塚株式會社 Onitauka 的新款 Tiger 球鞋，代理公司名稱為藍帶 (Blue Ribbon Sport)。1964 年出身長跑的教練 Bill Bowerman 加入了藍帶，同時創設了名為「藍色彩帶」的運動用品店，以代理鬼塚，1971 年 Phil Knight 與 Bill Bowerman 將藍色彩帶運動用品店名改為 NIKE，至今已有三十九年歷史。必爾斯藍基股份有限公司 (BRS NIKE Taiwan, Inc.) 為 Nike 在臺子公司，於 1991 年 1 月 8 日正式成立，至今 24 年。

二、UNDER ARMOUR

美國 UNDER ARMOUR 為一運動服裝及配件品牌公司，於 1996 年由目前該公司執行長 Kevin Plank 所創立，總部位於美國馬里蘭州，成立至今 19 年。星裕國際股份有限公司成立於民國 1979 年，成立至今 36 年，專營國際運動休閒品牌代理，於 2013 年正式代理 UNDER ARMOUR 品牌。

三、ZETT (ゼット)

日本 ZETT 株式會社於 1920 年 10 月由渡辺梁三 (RYOZOU WATANABA) 所創立，創立於大阪市東成區，為一日本棒球品牌，至今已有九十餘年歷史。生明貿易公司於 1977 年由生明貿易有限公司代理 ZETT 在台灣成為正式代理商，成立至今 38 年。

四、HATAKEYAMA (ハタケヤマ)

日本 HATAKEYAMA 株式會社於 1985 年由畠山佳久 (YOSHIHISA HATAKEYAMA) 創立大阪市平野區，為一日本棒球品牌，至今已有三十年歷史。台灣目前由台灣岱歐斯有限公司於 2000 年代理至今已 15 年。

五、YEMO

益茂國際有限公司，創立於 1985 年，第一代創立者邱茂村先生以布料販售及加工起家，直到 1994 年增加成衣服飾製作，同時註冊 YEMO 為自有品牌，主攻各運動項目專業服飾訂製，同時也針對棒球器材進行開發，品牌至今已 21 年。

六、WOODZ

國內自創品牌 WOODZ 是由馳閱企業社的徐豪騁先生所創立，公司於 2004 年成立於士林區，起初公司成立時是推廣韓國球棒品牌，2007 年開始推廣自創品牌 WOODZ，品牌至今 8 年。



本研究之研究工具為研究者本身以文獻分析法與半結構式訪談法，探究臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之現況。針對本研究工具描述如下：

一、研究者

研究者同時為本研究訪談之訪談員，同時也是逐字稿謄錄者、資料分析者。在實際訪談前，須研讀相關訪談技巧之書籍，以達到經由訪談取得研究資料之目的；且訪談中，

必須避免過度引導研究對象之回答，干擾研究資料之信度；訪談後，依據錄音內容，將訪談過程整理為逐字稿；最後，須忠於受訪者之原意進行資料分析。

二、文獻分析法

本研究透過文獻分析法，針對運動行銷、運動贊助等相關之論文、書籍、期刊、資料進行綜整，以歸納出本研究之研究基礎、方向與主題，並建構本研究之研究架構，來探討運動廠商贊助臺灣職棒球員之動機、考量因素及合作方式。

三、半結構式訪談法

本研究將採用半結構式訪談法，訪問研究對象。訪談大綱先由研究者蒐集相關文獻資料，經由歸納與分析後，自行編製，再敦請指導教授、專家及學者指導修正。



第五節 研究設計與實施

在確立研究問題和訪談對象後，本研究具體的實施步驟及具體流程圖 3-5-1 如下所

示：

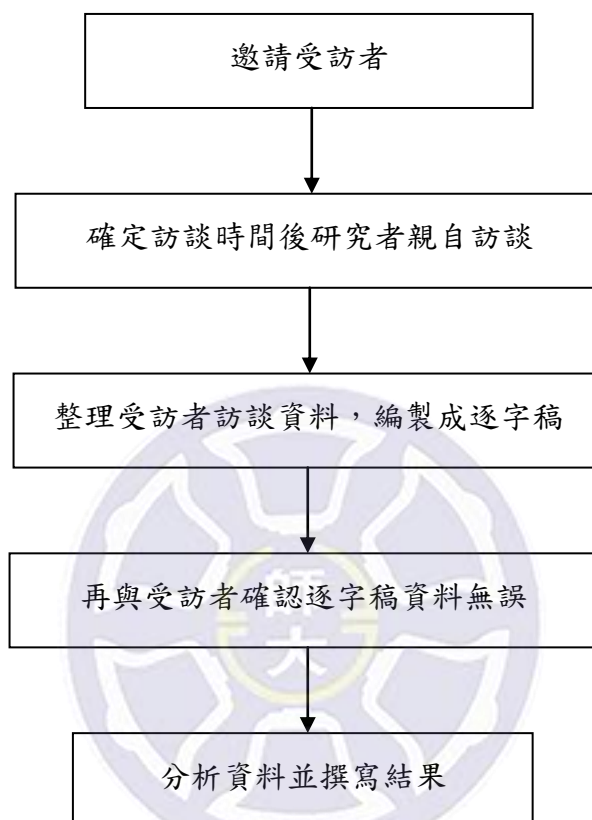


圖 3-5-1 訪談流程圖

一、訪談大綱

訪談大綱將依據研究目的與問題，內容以國內外文獻整理得知針對企業贊助個人運動員所欲探討之動機、考量因素與合作方式主要目標為何，經由研究者分析、設計為初稿。最後加上研究者本身過去之經驗，而自行編製訪談內容。最後再依據訪談結果，將受訪者不同的看法進行比較及分析，經過有系統的整理歸納，方能得到研究結果。

本研究訪談大綱如下：

(一)贊助臺灣職棒球員的動機為何？

1.何時進行球員贊助活動？

2.贊助的理由？

(二)贊助臺灣職棒球員的考量因素為何？

1.如何評估球員？

2.贊助的效益？

(三)贊助臺灣職棒球員的合作方式為何？

1.贊助程序及管道？

2.贊助的方式？

在進行訪談之前，先告知本研究目的，經過受訪者同意後，才進行錄音。訪談結束後，繕打錄音檔內容寄予受訪者確認內容無誤後，方用於本研究中。

二、研究工具之檢驗

本研究將採三角檢定法，交叉比對、分析不同來源之相關資料；並輔以錄音方式，訪談結束後將內容化為逐字稿，包括訪談時間、地點、研究者的提問及說明，與受訪者的意見等，並將整理後的資料，交由受訪者確認，提高研究資料之可信度。本研究之效度，函請專家學者針對訪談大綱進行專家效度之審視，以確保訪談大綱之效度。

第六節 資料處理與分析

研究者將訪談中所蒐集資料做以下步驟之處理，將資料分析的流程敘述如圖3-6-1所示：

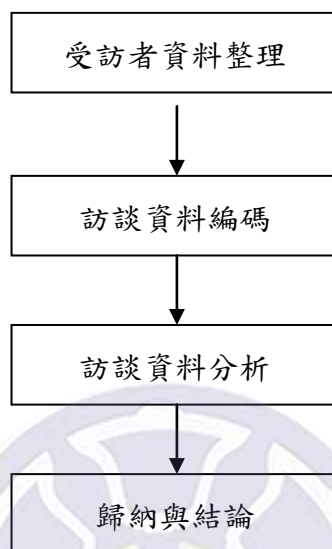


圖3-6-1 資料處理與分析流程圖

一、資料整理

在訪談每位受訪者後，將訪談資料逐字記錄下來，並反覆聽取錄音內容作成訪談摘要。確認逐字稿內容正確性與連貫性後，將逐字稿寄給受訪者，請求其協助確認內容是否正確無誤。

二、資料編碼與分析

將各個受訪者的訪談資料加以分類、編碼及製成編碼表，再將內容編號、具體內容、分類。本研究內容的編碼依據，6位受訪者以3種不同類別進行編號，分別為臺灣品牌商為T1、T2；美國品牌商為A1、A2；日本品牌商為J1、J2的代表進行編碼。訪談大綱共分為三個主題，第一個主題：臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之動機，包含2個問題；第二個主題：臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之考量因素，包含2個問題；第三個主題：臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之合作方式，包含2個問題；受訪者T1回答主題一的第一題編碼為T1-1-1，回答主題二的第二題則編碼為T1-2-2；受訪者B1回答主題三的第一題編碼為A1-3-1，以此類推。訪談的逐字稿騰錄內容，並經過編碼後，依據分類資料進行研究結果的探討。

三、資料編碼與分析

逐字稿經過編碼後，依據分類資料進行研究結果的比較與綜整，使研究者分析、瞭解受訪者對於某一主題的意見是否一致。

四、歸納與結果

在完成資料處理與分析後，將受訪者之意見歸納綜整，加以分析，且與文獻資料連結、探討，再依據研究目的，回答研究問題，最後推導產生研究結論與建議。

第肆章 結果與討論

本章主要在探討臺美日各運動品牌參與贊助時的策略異同之處。根據文獻分析及研究訪談結果，經彙整如下：第一節、臺美日運動品牌介紹；第二節、臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之動機；第三節、臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之考量因素；第四節、臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之合作方式，並依序呈現。

第一節 臺美日運動品牌介紹

本節說明研究對象 WOODZ、YEMO、NIKE、UNDER ARMOUR、ZETT 及 HATAKEYAMA 六品牌的贊助的模式、贊助的器材種類及在臺灣分公司或代理商對於贊助理念的介紹。

一、WOODZ

臺灣運動品牌 WOODZ 為國內品牌知名度竄升最快的國內自有品牌，資本額部份則不便透露。目前公司經營內容為針對棒球項目進行開發及販售，品牌之所以能竄升快速的原因主要是創辦人本身為美工設計出身，時常顛覆傳統的設計而深受年輕人的喜愛。主要事業內容除了美工設計之外，因為創辦人對於設計及品質要求嚴謹，同時也為許多品牌做刺繡代工與設計。WOODZ 於 2007 年開始對臺灣職棒球員進行贊助，首參與贊助的選手為當時中信鯨隊倪福德、誠泰隊林敬民及統一獅隊鄭乃文，同時倪福德到目前

為止還是一直是 WOODZ 所贊助的對象，特別一提，WOODZ 除了贊助國內球員之外，目前效力於 MLB 加州天使隊的前統一獅隊的洋將威廉，因為在中華職棒時期因為也是 WZ 的使用者，離開臺灣到了美國發展時也持續的使用，同時也是所簽約贊助的選手，其主要贊助的器材為棒球手套。

二、YEMO


YEMO 主要以製布起家，隨著政府開放大陸投資，許多產業外移，同時也對製布廠衝擊很大，為力求轉型而增加成衣代工，YEMO 這個品牌就此誕生，目前資本額為五百萬。因為擁有開發製布的背景，第三代的經營者為手球選手出身，也因為有著運動員的背景，同時不斷堅持自己的理念創新開放新布料與市場做區隔，因此 YEMO 在國內基層棒球服飾能見度也首屈一指，除此之外，也針對手球、排球及路跑等運動項目進行專項服飾的開發，同時於 2012 年開始對於中華職棒進行贊助行為，YEMO 對於贊助的理念比較有別於其它運動品牌，主要贊助內容為公司所開發的服飾，除了期望提升自有品牌知名度之外，希望由職棒球員的意見回饋來做為開發時的建議。最早開始贊助的選手為義大犀牛隊的曼尼、賈西亞到目前統一獅隊張泰山等選手。

三、NIKE

耳熟能詳的精神標語「Just Do It」，就如同 NIKE 傳達的使命，「我是個運動員，我不怕流汗，不怕挑戰，我能戰勝懶惰，戰勝困難，無關天賦和勝負，只要我有身體，

我就是運動員」，對於所有的挑戰都勇往直前。必爾斯藍基股份有限公司(BRS NIKE Taiwan,Inc.) 為 Nike 在臺子公司，於 1991 年 1 月 8 日正式成立，經營的運動項目為籃球、足球、路跑、棒球等運動項目，同時對於贊助活動從未間斷，目前在臺灣所贊助簽約的職棒球員人數也是首屈一指，從最早期味全龍隊的張泰山、統一獅隊的吳俊良到目前義大犀牛隊的胡金龍、高國輝、林益全及兄弟象隊的鄭凱文等，所有的球員皆國內數一數二的職棒球星，不只擁有亮眼的成績，同時也擁有超高的人氣球星，主要贊助內容為棒球釘鞋、打擊手套、服飾及護腕。

四、UNDER ARMOUR



UNDER ARMOUR(以下簡稱 UA)創始人 Kevin Plank 於 1996 年創建品牌，原本是美式足球隊的隊長，後來希望設計一件更適合運動員穿著的運動衣，秉持著企業標語「Makes All Athletes Better」於是自己動手設計，很快的就在國外就擁有高知名度，在臺灣則由星裕國際股份有限公司所代理，2013 年正式引進臺灣，公司同時也代理的其它運動項目，例如：籃球，棒球，登山等戶外運動項目。UA 剛到臺灣就衝擊到不少運動相關品牌，企業資本額為六億。UA 主要的品牌形象是在訓練，因此針對各運動項目，像籃球、棒球、三鐵及馬拉松等運動皆進行贊助活動。2013 年 UA 代理引進臺灣，第一年進入臺灣時就開始贊助中華職棒的隊伍，同時也對臺灣職棒球員進行贊助簽約，企業本身理念強調訓練，因此擁有自主性、爆

發性及肌肉型的選手，才符合 UA 所尋找的對象，目前所簽約的選手為兄弟象隊的周思齊及 Lamigo Monkeys 的藍寅倫選手，主要贊助內容為棒球釘鞋、打擊手套、服飾及護腕。。

五、ZETT

日本品牌 ZETT 所經營事業內容為棒球運動用品生產製造、加工、販售及輸出。企業標語「原寸」，主要傳達意境為：回到最原始對棒球的初衷及熱忱，隨時面對下一個未知對手的挑戰。ZETT 是第一個進入臺灣市場的棒球品牌，在臺灣為生明貿易有限公司所代理，公司也同時代理日本桌球及羽球專業品牌，企業資本額為一千兩百萬元。在中華職棒成立之前，同時也針對業餘成棒隊及中華國家代表隊進行贊助。隨著職棒成立時也開始進行臺灣職棒球員贊助之行為，從早期的職棒球員味全龍隊的黃平洋、兄弟象隊的李居明，一直到前期的兄弟象隊葉君璋、馮勝賢及王金勇，目前現役的簽約球員為統一獅隊高志綱及義大犀牛隊的鄭達鴻。除此之外，ZETT 在國內也針對有潛力的大專選手進行贊助，其中不乏許多優秀的大專選手也因優異的球技表現而受到國外職棒的青睞時，ZETT 也會持續對於選手進行贊助，目前效力日本職棒西武隊的郭俊麟選手，美國職棒亞利桑那響尾蛇隊的黃曄傑選手等選手皆為在大學時期就進行贊助。針對國內職棒球員的贊助內容舉凡球場內所有使用之器材。

六、HATAKEYAMA

HATAKEYAMA(以下簡稱 HA)早期在品牌創立之前主要為另一日本品牌美津和夕イガ一做棒球手套代工，早期非常多日本棒球選手使用美津和夕イガ一手套，因此 HA 在對於棒球手套的生產製造上也累積與多經驗與技術，同時在 1985 年創立 HA 品牌，特別強調在捕手套純手工製作，因此在日本職棒也深受捕手的愛戴。目前由台灣岱歐斯有限公司於 2000 年代理引進，其主要事業內容除了商品販售之外，同時也為其它棒球品牌做代工，近年來因受景氣的影響，而慢慢減少對於職棒球員的贊助。HA 目前所配合的選手為統一獅隊的陳俊輝與涂壯勳選手，因為企業本身專注於捕手手套製造，因此主要贊助內容為捕手手套。



表4-1-1

臺美日運動品牌介紹

品牌名稱	原產地	契約選手	默契配合	贊助主要守備位置	主要事業內容
NIKE	美國	胡金龍、高國輝 林益全、鄭凱文	郭嚴文、鍾承佑	投手、野手	運動贊助 商品販售
UA	美國	周思齊、藍寅倫	余德龍	野手	運動贊助 商品販售
ZETT	日本	高志綱、鄭達鴻	林其緯、林彥峰 羅國華	投手、捕手	運動贊助 商品販售
HA	日本	無	陳俊輝、涂壯勳	捕手	商品販售 器材代工
YEMO	臺灣	無	張泰山	無	成衣、紡織開發 服飾代工
WOODZ	臺灣	李振昌、倪福德	陳禹勳、林正豐 林敬民	投手	美工設計 刺繡代工

研究者自行整理

第二節 臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之動機

透過六名研究參與者的訪談過程中發現，臺美日運動品牌業者在贊助臺灣職棒球員的動機及理由差異性並不太，藉由運動贊助之行為來讓消費者認識自己的品牌，同時提升企業形象。

一、提升企業形象及品牌知名度

馮義方(1999)認為，企業贊助體育運動的動機為：1.增進企業形象：藉由運動可在企業與消費者之間創造結合，除了增進原來的形象外，同時也使企業獲得附加的形象；2.增進知名度：透過贊助運動的形式，以促使企業獲得媒體的廣泛報導，將更容易與消費者接觸；3.善盡社會責任：企業取之社會用之社會，因此對社會有所回饋，以善盡企業的社會責任，同時期待免去凡事利之所趨的形象。曾淑萍(2009)研究結果指出：1.運動贊助對品牌知名度有正向影響；2.運動贊助對品牌形象有正向影響；3.品牌形象對品牌形象有正向影響。受訪者T1、T2、A1與J2提到：

當初也是為了要希望說這個新的品牌能夠進入台灣這個市場，要多一些曝光，消費者這邊也可以看的到新的品牌這樣子，那提供不一樣的球具的服務。(T1-1-1)

當然第一個是廣告嘛..廣告效益嘛，因為畢竟臺灣本土品牌要做到職棒這塊也真的不簡單啦。然後職棒轉播有轉播，多少有曝光度，那主要就是..主要的考量還是這個啦。(T2-1-2)

目前算是營業額最高的品牌我想在這上面要有所動作，至少讓大家知道說這個公司在這個運動項目上面是有在做事情的。(A1-1-2)

希望藉由職棒選手器材的使用，能讓廣大的消費者認識這個品牌。(J1-1-2)

因為這些人需要協助嘛，那我們本來就是取之於社會，用之於社會，本來就是，既然這些是比較弱勢的一群的人，那我們當然就去贊助這些人。(J2-1-2)

臺灣品牌相較於國外品牌知名度來得低，因此希望藉由贊助運動員此一動機拉近與消費者之間的距離，除此之外，即使在棒球運動中擁有知名度的品牌也竭盡所能善盡社會責任。反觀，A1及A2受訪者則認為，因為本身品牌在國外就擁有較高知名度，所以在臺灣則認為對於贊助臺灣職棒球員的動機並非為求提高知名度，而是為提升本身企業形象為優先考量。

二、臺灣棒球最高殿堂

職業運動是社會經濟中重要的一環，是結合運動服務，資訊產業、運動用品產業，以及運動設施與空間產業等三種產業的複合領域(林伯修，2002)，然而，棒球運動在臺灣是最受歡迎的職業運動之一，直到職棒聯盟成立後，媒體大幅報導及轉播之下，帶動職棒棒球的風行(李惠真，2001)。

贊助其實是考量到是一個國球嘛，第一個它就是國球，有最大的觀眾收視人口。

(A1-1-1)

台灣的國球就是棒球，所以在棒球的這個部份，我們就是... 嗯... 必竟CPBL中華職棒就是臺灣的職棒來說... 應該說棒球來說，它是個最高的殿堂，所以就在代理的當年我們就是有對中華職棒做一個贊助的動作。(A2-1-1)

因為中華職棒為台灣水準最高的比賽。(J1-1-2)

因為中華職棒為國內水準最高的體育競賽項目之一，在國內同時也擁有較多的觀賞人口數，也因為收視人口較多的同時，提高了媒體服務的意願，例如轉播及報導意願的提高，綜合前兩種服務也讓運動用品產業的服務也隨之增加，無論是因為增加產品曝光而提高銷售量，或者是品牌露出而提高知名度及企業形象等，因此，運動品牌業者期望藉由運動贊助的行為達到符合企業效益的期望。

表4-2-1

臺美日運動品牌贊助動機

品牌產地	編碼	贊助動機
臺灣	T1	行銷品牌、推銷產品
	T2	打知名度、讓消費者認識
美國	A1	國球、高收視人口
	A2	最高殿堂
日本	J1	水準最高的比賽、行銷品牌、推銷產品
	J2	取之於社會、用之於社會

研究者自行整理

企業以贊助行為來與運動進行連結，透過大眾傳播媒體的推波助瀾之下，企業品牌或產品品牌藉此逐滲入消費者意識，使得企業品嚐到運動贊助所帶來的甜美果實(鄒慶宗，2005)。運動品牌參與贊助的動機與理由，藉由國內關注度最高之一的職業棒球運動做為一個媒介，藉媒體的轉播增加媒體曝光率及提高知名度，同時拉進與消費者之間的距離，進而增加產品銷售機會，同時提升企業形象。。

第三節 臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之考量因素

彙整六名受訪者的訪談資料結果分析後所獲得贊助時所考量因素為，運動員的形象及表現、運動員與產品之連結及影響贊助的因素。同時歸納出臺美日運動品牌對於效益評估困難的原因，受訪者也針對贊助事件一致性提出看法，茲分別討論如下：

一、運動員的形象及表現

程紹同（1999）指出企業對某優秀運動員給予服裝、器材、薪資、紅利等支援。一般來說，選手名氣越大、成績越佳，所獲得的贊助會越多。簽約後的運動員必須使用贊助商的產品、遵守契約上的約定並維持成績表現，一旦成績大不如前，或是涉及損害清新形象行為時，廠商可能提前終止合約，或在約滿後就終止彼此間贊助的關係，而不再給予任何協助。受訪者也提到：

平常他的表現阿，還有這個選手的曝光度，那不管業餘，或者是職業的選手，我們都會去觀察，這選手是不是一個很正面的選手，那他的表現是不是值得我們去贊助這樣子。(T1-2-1)

當然是本身形象要好嘛，不能有一些所謂涉賭這些，當然是這個我們就避免啦。

(T2-2-1)

我們當然是希望擁有最好的選手，所以我敢講的只要是線上OOO簽約的球員他們的表現其實在整個不管是國內或旅外在台灣整個體系來講大部份都是最好的。

(A1-2-1)

就是希望選手的形象是正面的、積極的，當然他的運動表現也不可能太差，對啦這個就是投資率啦。(A2-2-1)

在一般社會觀感或是人氣指數，都是我們公司要不要與他進一步的配合作為考量。(J1-2-1)

唯受訪者J2指出，這個其實不是我們最去在乎的，因為這些選手未來會怎樣我們不知道，你也不可能說持續去贊助他，他也不可能一直持續要求我們贊助他，這是相對的嘛。(J2-2-1)

運動品牌廠對於期望獲得的預期形象，必須與所贊助的運動員形象吻合。相符程度如果愈高，可進行的配對程度就愈高，因此，企業選擇贊助對象時，運動天賦及競賽中取得優異成績之外，他的言行舉止也都必須接受考驗。由訪談所得訊息，受訪者A1希望以表現作為第一考量之外，其餘受訪者更在意形象是否清新，由此可見，運動員不僅要

有出色的表現之外，形象是在享受世人注目的光環下所應負擔的義務。唯受訪者J2與其它受訪者考量因素不同。

二、運動員與產品之連結

邱建章(2005)指出，運動明星是在特定運動領域表現傑出的人物，其具備某種英雄特質，並透過媒體中介後，對社會大眾—尤其是年輕人，具有廣大的影響力。贊助商因為本身的經營理念、方向、產品、形象、贊助動機等的異同，進而影響從事運動贊助的決策的意願。

是不是有一些比較特別引起這個鏡頭會去關注他，或者是球迷容易去..容易去吸引到球迷的一些動作這樣子。(T1-2-1)

當然第一個就個人的形象，因為OOO這個品牌本身強調的就是訓練，然後選手的一些希望是自主性，然後有爆發性，然後最好是肌肉男，這比較符合品牌緊身衣的形象。(A2-1-2)

擁有品牌能見度較高的廠商，由於產品經由運動選手或運動參與者使用之故，較易提升器材的專業形象，例如，運動鞋、運動服飾及運動器材。受訪者T1與A2希望藉運動員的聲望與風格來反映產品特色及形象，進而可省去不少與消費者溝通的唇舌。

三、效益評估困難

Bennett (1999) 提到評估贊助效益的方法時，認為若僅以產銷售量為贊助效益的指標是極大問題的，因為這涉及到其他並行的行銷傳播投入、過往廣告的持續效益、經濟情況改變和競爭對手的進入或離開等的影響。受訪者提到：

棒球對我們來講不是一個可以直接回饋在...就是反應在我們商品銷售上面，它比較難以在銷品上的銷售，必竟在台灣棒球並不是主力商品，尤其它又是在一些特別的通路才買得到的。(A1-2-2)

目前我覺得要在量化上取得成績是相當困難，因為現在的商品都是In Line的，就是大貨，那大貨來講的話他可能平常也買，那單就一個活動就是...可能那個時候看到的會是提昇，但這也許是活動造成的效益，那但是是不是真的有關係到贊助的部份，我覺得是公司需要去做一個商品跟曝光商品的...就是球員跟簽約選手曝光商品的一個連結在去銷售上做個連結。(A2-2-2)

公司很難有實際上的回饋，那主要的回饋就公司來說，獲益主要藉由職棒選手在螢幕上的曝光，來得到消費群眾的認同，那至於能不能說有所謂效益的回收，基本上很難去量化說，某某東西的好與壞是跟著某個球員的使用曝光。(J1-2-2)

我們覺得那個沒有特別的覺得有很大的差別，必竟廣告需要是大量而且花錢的
不是單一個選手拿不拿就是個廣告，因為後面還有一些...一些很多的配合。

(J2-2-2)

受訪者A2、J1與J2皆指出，要單從一個贊助活動上取得效益的量化是很困難的，研究者認為，企業本身除了藉贊助作為廣告行銷之一的策略之外，商品開發對市場影響也不容小覷。然而，若從學者的理論與受訪者結果來探究，效益的評估在文獻上呈現是有其方式去作評估，學者蔣宜龍(1999)提到，運動贊助效益最常用的評估方式為：(1)曝光測量法、(2)追蹤測量法、(3)銷售評估法，但研究者在經由臺美日六位受訪者訪談後發現，對於贊助臺灣職棒球員的過程中發現，雖然最在意的是曝光及銷售，但企業並未針對所在意的部份去做測量或評估，反而對於整年度所支出的贊助金額成本較為在意。

四、贊助事件的一致性

許峻豪(2013)指出，企業對於自身期望獲得的預期形象，必須與所贊助的運動事件吻合。當贊助企業與贊助事件具有一致性時，贊助事件的形象將轉移到贊助企業之品牌上；而當贊助企業與贊助事件一致性愈高時，能夠提升消費者對品牌的認同感，而贊助效益也愈高。而企業仍應考量其本身與贊助事件的一致性，才能產生較好的贊助效果(蔡佳靜、吳奇玲，2011，引自許峻豪，2013:61)。

我們這樣的贊助，這樣的曝光，對於我們的品牌銷售的業績來說是有一定的成長。我們只要有推出跟選手相關的，或者是說選手使用的一個樣式的產品的時候，銷售的狀況都是非常的好。(T1-2-2)

與球員或是球隊使用相對或是相同的產品，這跟消費者的購買率跟購買力是會有蠻大的幅度提昇。(A2-2-2)

從上述受訪者得知，企業投入運動贊助起初考量是希望能帶來效益及贊助策略的決策，但是，從受訪者A1、A2、J1及J2受訪過程中感受到，要從贊助個人運動員上獲得獲益的回饋是有困難的。受訪者A2雖持負面態度，但也同時與受訪者A1提出相同看法，如果器材商品是和球員或者球隊是一致性的話，就可以很直接的去評估效益的回饋，例如，對於所贊助的選手推出符合個人的器材或服飾，那麼對於銷售的效益則得以做評估。

五、企業背景及預算之影響

在本文第二章文獻探討中，學者蕭嘉惠(2004：19)提到影響贊助考量的因素有兩點，包含內部因素及外在因素，其中研究者在受談過程中發現和外在因素中的企業型態及預算考量有共鳴之處。

當然是預算問題啦，因為我們不像一般大品牌他們的預算那麼高啦。我們自己是自創品牌啦，那本身規模也不像大公司那麼大，然後盡量說推廣我們產品，我們著力點是在產品啦。(T2-2-2)

我們只是強調我們的東西做得比人家好，這就是我們公司的規模小嘛，那我們考量一定是我們的公司是否能承受這樣子的行銷的費用。(J2-2-2)

從受訪者T2與J2中得知，因本身企業規模不及國際品牌來得大，以及公司型態以生產開發為主，進而影響贊助時的考量因素。



表4-3-1

臺美日運動品牌贊助考量因素

品牌產地	編碼	贊助考量因素
臺灣	T1	曝光率、形象正面 商品使用後的回饋
臺灣	T2	形象正面 與球員使用同商品有助銷售
美國	A1	希望擁有最好的選手 棒球商品非本公司主力商品
美國	A2	運動表現好、形象正面

		效益不易評估
日本	J1	人氣指數
		效益不易評估
日本	J2	效益無明顯差別
		公司規模小

研究者自行整理

綜合上述對於臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員的訪談結果發現，T1、T2及A2受訪者對於贊助時的考量因素皆以球員正面的形象做為第一考量，T1受訪者則表示，如果販售與球員相關商品是得以做效益的回饋。A1、A2及J1受訪者認為球員在球場上的表現及人氣指數是他們主要考量因素，而A2及J1受訪者指出，贊助後要做效益評估是不容易的。A1受訪者認為因為棒球非該企業主要商品，因此在贊助球員時，並不會考量到效益問題。J2則表示，因為公司規模小，所以效益沒有明顯的差異性，所以並為贊助考量因素。

第四節 臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之合作方式

延續前兩節贊助動機及贊助考量因素後，本節將探討臺美日運動品牌商在贊助計劃有了進展之後，運用何種程序及管道進行贊助活動，同時欲藉受訪者訪談資料瞭解此一合作方式。

一、贊助的程序及管道

剛開始初期因為我們是一個對選手來說也是一個陌生的品牌啦，那我們剛開始的初期先透過原本認識的一些選手，再去作一個介紹啦，或者是我們自己毛遂自薦的去找一些選手，談了一些合作的一些配合，那使用幾年之後我們目前也是都有..有簽約選手，也有默契配合選手，都有，那也有經紀人介紹的都有。

(T1-3-1)

程序喔，一般...他們都個人啦，都個人...個人會跟我們一些業務他們去表達他們想要..喔穿我們東西穿我們衣服，然後幾乎我們評估過，大致上幾乎都可行啦，喔有..經紀人，基層目前我們是基層交比較多。(T2-3-1)

我想程序上面我們是會透過兩種管道方式，一種是透過經紀人，比方說這個球員他的表現不錯，我們會透過他的經紀人去了解這個球員。另一個就是我們透過我們自己國外，我們國外也有一個就是OOO的行銷部，那他們其實會有很多的管道認識這些球探，幫我去發掘一些旅外選手事實上他是有潛力的值得去

推薦的台灣選手，我們會去透過國外的平常有去建立關係的球探，然後分享他們的球探報告給我們。(A1-3-1)

第一個是說跟球員的互動，那互動的關係當然就目的就是有目標性的，就像我們剛講的，我們對哪些選手有品牌的認同或是形象比較符合，那我們就是會先去跟他做互動，先了解他本身有沒有合約或者是本身有沒有意願。那再來的話因為...選手的合約必竟他是屬球團的，所以當然也是要先跟球團打個照面。那再來的話就是跟經紀人這去做互動，那經紀人的互動完成之後在呈報給球團，就是說我們跟選手跟他的經紀人有個良好的默契了，那相對的最後就是看球團這是不是去做最後核可的動作這樣子。(A2-3-1)

基本上我們第一個會先從球團的態度，也就是說會先尋問球團，譬如說如果球團他們開放選手去和品牌做簽約，這是第一個首要的條件。第二個方式就不談簽約，但是會從產品的使用來做考量，那產品的使用第一個會先跟球團了解，球團在選手個人器材使用上有沒有限制，一但有，那公司就不會進行贊助，如果沒有，那公司就會OK有這個機會，這時候就會跟選手做接觸。第三個方式是完全沒有簽約金也沒有獎勵金，單純回到商品契約上面，大概就這三大類。(J1-3-1)

一般來講就是這些選手我們都認識嘛，因為從業餘學生時期就一直持續贊助下去嘛。那經紀公司也有來談過嘛，但是最後都是卡在他們要簽約金。(J2-3-1)

綜合上述訪談後得知，針對贊助的程序及管道方面，臺美日六位運動品牌受訪者皆因熟識的運動經紀人或已受該品牌贊助的球員推薦而成的方式；受訪者A1提到，自己曾主動與符合企業目標的球員推薦自己的品牌；尋問球團的受訪者有A2與J1；學生、業餘時期就贊助到職棒的受訪者有T1、T2及J2；唯受訪者A1藉球探做為管道。

二、贊助方式

Brooks 和 Harris (1998) 提供了一個概念的架構給予運動行銷人員檢測運動代言贊助計畫。四種草案分別為：1.直接型（我為此產品背書）；2.間接型（我使用此產品）；3.命令型（你應該要使此產品）；4.共同出現型（運動員只是與產品同時出現在同樣的地方）。

國內目前沒有，都是默契..默契配合的選手。(T1-3-2)

主要是默契啦，喔他個人...個人部份他有意願，然後球團他...球員對球團的部份他自己能搞定，我們都會大部份都會提供，目前是沒有合約上的選手。(T2-3-2)

以現有在中華職棒的狀況有簽約的選手大概有25位，大約啦大約，我還沒有細算不過大約25位，然後有口頭承諾贊助但是沒有合約的有些人是有這樣的狀況，那這些人的比例差不多也是在2、30人左右在這裡就是接受OOO的贊助。

(A1-3-2)

第一塊就是簽約的有合約的選手，那再來的話就是有一個叫做商品的默契，就是選手對於公司的商品也有喜好或者也有認同，但是他可能在其它的裝備使用上沒有辦法取代，所以我們會有一些選手是默契上的。(A2-3-2)

其實如果有談到簽約的話，當然就是白紙黑字雙方的權利義務一定要表明清楚。那另外有一點就是比較私下的默契，那私下的默契就是說，我們會供應給選手，但不會硬性規定選手強逼使用，那單純就是看雙方的互動與默契。(J1-3-2)

我們來講在職業的那邊是很少很少的，我們佔的百分比今年來講很少很少，已經很少選手使用。(J2-3-2)

綜合上述對於合作方式的訪談結果得知，受訪者T1、T2及J2受訪者指出，目前對於臺灣職棒球員是沒有提出贊助合約，受訪者A1、A2及J1的運動品牌廠商是有提供贊助合約，而六位受訪者則共同指出，該企業對於臺灣職棒球員皆存在默契配合的關係。研

究者在訪談過程中也發現對於臺灣旅外的職棒球員合作方式，雖與本研究無關，但也值得分享，美國品牌的原本在臺灣贊助的球員，即使後來到國外發展，所以贊助還是由臺灣的公司所承攬；而日本品牌則是推薦給日本總公司做評估，其中評估方式多數以技術及受注目程度作為評估方式，評估後若希望繼續為該品牌代言，合約則由日本公司所承攬。對於贊助器材舉凡該公司所生產之所有球場內相關器材。

表4-4-1

臺美日運動品牌贊助合作方式

品牌產地	編碼	贊助管道及合作方式
臺灣	T1	經紀人主動推薦、主動發掘球員 有簽約選手、也有默契配合選手
臺灣	T2	經紀人主動推薦、球員毛遂自薦 默契配合
美國	A1	經紀人主動推薦、球探發掘、球團推薦 有簽約選手，也有默契配合選手
美國	A2	經紀人主動推薦、球團推薦、與球員互動關係 有簽約選手，也有默契配合選手
日本	J1	經紀人主動推薦、與球員互動關係 有簽約選手，也有默契配合選手
日本	J2	經紀人主動推薦 默契配合

研究者自行整理

綜合六位受訪者訪談結果得知，與球員默契的配合為臺美日運動品牌對於贊助合作方式的共同之處，其中T1、A1、A2及J1該企業除了與球員默契配合之外，對於部份選手是有提供贊助契約的。贊助程序及管道方面，六位受訪者共同指出，經紀人主動推薦是最常見的方式，唯A1會從球探報告書做為管道之一，而A2及J1平時也會與球員維持良好的互動關係來提高產品使用率。



第五章 結論與建議

本章節主要係針對本研究做整體概述，並依據研究結果分析與討論後，提出結論與建議。本研究之目的於：一、臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之動機。二、臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之考量因素。三、臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之合作方式。茲將本章分為結論與建議兩小節，分別陳述之。

第一節 結論

綜合本研究之結果分析與討論，獲致以下結論：

一、臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員的動機

(一) 臺灣棒球的最高殿堂

企業在贊助臺灣職棒球員時，認為中華職棒為國內關注度最高的職業運動之一，同時也是國內棒球的最高殿堂，秉持著取之於社會，用之於社會的理念對於中華職棒貢獻心力。而美日國際品牌也隨著國際潮流而參與運動贊助，同時品牌參與運動員的贊助也成為企業年度目標的一環。

(二) 提高品牌知名度及產品銷售率

臺灣運動品牌不同於國外品牌本身在國外建立的知名度，因此利用媒體轉播使自家品牌所贊助的球員達到商品器材的曝光，藉此可以讓大眾認識自家的品牌，進而提高品

牌知名度及產品銷售率。而國外的品牌本身擁有較高的知名度，因此在贊助過程中比較不會在意是否提高產品知名度，反觀期望維持品牌的能見度。

二、臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之考量因素

(一) 運動表現及正面形象具吸引力

運動品牌業者因受過去假球的影響，因此在贊助考量時最在意球員是否擁有清新的形象，同時運動員在球場的表現也是業者所觀注的，因為運動表現佳的選手，球員自然受到媒體的青睞，同時也更提高球員的新聞價值，因此品牌能見度也更為增加。

(二) 個人特質符合產品特性

企業為使消費者對自己的產品有直接的聯想，通常喜歡尋求符合形象的球員配合，例如，如果產品符合肌肉的形象，因此運動品牌業者會尋找符合此形象的球員，如果品牌的形象是永不放棄、堅持到底，運動品牌業者將會尋找在場上始終給觀眾很有拚勁的球員，因此符合產品特性的運動員也是受廠商所喜愛的。

(三) 提高產品專業及可靠性

藉由贊助球員商品器材的使用，以及優異的表現可以讓消費者直接產生聯想，例如，我和我欣賞的球員或是頂尖的球員使用一樣的器材，當我在場上時也可以和他一樣

的表現。另外，中華職棒為國內強度最高的競賽，因此，如果藉球員的使用後回饋的意見，得以做為商品開發時或是品質檢視的參考意見。

(四) 銷售效益評估困難

國內參與臺灣職棒球員贊助之行為的業者皆認為，如果要單從贊助球員之行為來做效益評估是感到困難的，因為每年做為廣告的方式很多，很難對單一行為做評估。但運動品牌業者也表示，如果贊助的商品及所販售的商品擁有一致性的話，是擁有效益評估的價值存在。從訪談後瞭解國內臺美日品牌對於贊助運動員評估的方式，運動品牌業者對於贊助與銷售量的相關性未做評估，反而對於運動員使用後對於器材回饋的建議較為在意。研究所在訪談其中一位受訪者更提到，該品牌所贊助的商品器材種類之中，在國內並無管道購買，因為棒球對於它們來說，並非主力商品，換言之，它們對於企業所期望的目標為打造最好的運動員。

三、臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之合作方式

(一) 對於產品的喜好、維持良好關係及經紀人推薦

品牌業者通常如遇喜好的球員，想要贊助球員時，通常如果此選手有經紀人會先找經紀人，如果沒有經紀人的選手，就會先尋問球團，當然也有球團或經紀人主動推薦球員。另外也有在學生時期就是該品牌的產品愛用者，在維持良好關係的情況下，當進入職棒時，也可能成為品牌所希望配合的球員。

（二）契約選手

國內契約選手大多分三類：第一、簽約金：國內如果有受運動品牌業者提供簽約金的球員，大多數因運動表現、人氣指數、新聞價值等因素受品牌業者青睞的球員；第二、商品約：受球團所保護的名單的球員，如果品牌業者對於某選手產生興趣，但受限於球團保護名單，因此就必須提出合約才得以使用該器材，通常只有商品器材提供，而無簽約金；第三、個人獎項：這類型的契約介於契約與默契配合之間，使用該公司器材，而年終時獲得個人獎的殊榮，業者可能提供獎金。一但成為契約選手，雙方的權利及義務就必須遵守，國內多數對於契約義務多數在球場內及出席公開場合，對於平時比較不會限制。

（三）默契配合的選手

默契配合的選手通常是被球團所開放的選手，同時未受球團所簽約的品牌所限制，例如，如果球團棒球釘鞋或打擊手套等，與某品牌有合作關係，而該球員未受到球團限制的話，通常會成為運動品牌業者默契配合的選手，配合的方式就單純的提供器材。同時在運動品牌廠與默契配合的選手之中也存在著一種不成文的默契，因為沒有贊助的合約所牽制，過程中如遇到其它品牌的挖角也是常見的，所以無論任何一個品牌都會以口頭方式和球團、經紀人或球員有個約定，就是必須使用到球季結束，通常如有違反此不成文的規則，品牌商會將該球員列入黑名單。

第二節 建議

依據本研究之發現，提出對臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之動機、臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之考量因素及臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之合作方式，希望能藉此作為未來投入運動贊助之運動品牌廠商一些建議，以供參考。茲分述如下：

一、運動品牌價值的塑造需要長時間累積而來，如果可以藉由運動明星的使用，將有助於提升銷售率。從訪談的資料中可看出，運動員的特性及媒體曝光效果，是獲得企業青睞的主要原因。若是能夠將美日棒球運動品牌該產地國參於贊助活動決策人員納入訪談中，更能分析出各運動品牌對於贊助活動決策過程之差異，以期提供國內品牌之參考。

二、本研究是由運動品牌角度去探討參與贊助的過程，所站的角度皆站在品牌業者的視角去探討，若能將球員也納入訪談中，藉不同的立場進而做比較分析，更能讓贊助者及球員相互瞭解彼此思考及決策的模式，以期維持更長久的關係。

引用文獻

- 江建德(2008)。代言人的成就表現對銷售策略與銷售量的影響—以運動明星代言球鞋為例。未出版碩士論文，國立臺灣師範大學，臺北市。
- 朱佩忻(2003)。從消費者觀點分析企業運動贊助效果。未出版碩士論文，國立台灣科技大學，臺北市，頁27。
- 何光明(2005)。台灣美津濃公司贊助民國九十二年全國運動會效益分析。未出版碩士論文，國立臺灣師範大學，臺北市，頁9-10。
- 呂艾穎(2006)。我國金融服務業參與運動贊助動機、考量因素與贊助行為之分析。未出版碩士論文，國立臺灣體育學院，臺中市。
- 呂雅惠(2008)。業者如何運用名人代言塑造品牌性格?未出版碩士論文，世新大學，臺北市。
- 吳國銑、廖誌平(2008)。贊助商參與運動贊助決策制定之考量因素探討。大專體育，95，116-123。
- 吳金鳳(1998)。在商言商—談運動贊助與運動效果。大專體育，40，136-143。
- 李惠真(2001)。傳播媒體對運動發展的影響。大專體育，52，89-94。
- 邱建章(2005)。運動明星與文化英雄。台灣體育運動與健康休閒趨勢研討會。
- 邱炳坤 李建興 王瓊霞(譯)(2010)。運動贊助。臺北市：五南。(Stolar,D,K.,2009)。

林伯修(2002)。以 Zeisei 環境行為研究方法的思維探討台灣棒球場使用後評估的發展方向。第二屆中華民國運動與休閒管理國際學術研討會論文集(頁 356-372)。臺北市：國立臺灣師範大學。

洪睦盛(2004)。企業贊助體育運動賽會之動機與效益研究。未出版碩士論文，國立臺灣體育學院，臺中市。

涂育菁、江譯群、李城忠(2009)。運動贊助對品牌權益影響之研究—以 MAXXIS 贊助小型賽車場為例。運動事業管理學術研討會論文集，8，21-34。

陳志鈞、李文雄、陳君達(2008)。運動行銷對企業價值的影響—以日本職業棒球冠軍賽為例。東吳經濟學學報，63，77-110。

程紹同(1998)。運動贊助策略學。臺北市：漢文。

程紹同(1999)。亞洲金融風暴下的曼谷亞運會：運動行銷開創新紀元。廣告雜誌，92，61-63。

程紹同(2001a)。第 5 促銷元素—運動贊助行銷新風潮。臺北市：滾石文化。

程紹同(2001b)。運動行銷商戰剖析。臺北市：漢文。

程紹同(2004)。運動賽會管理：理論與實務。臺北市：揚智文化

曾文誠(2004)。運動媒體消費者對企業贊助商的品牌認知及購買意願之研究。未出版碩士論文，台北市立體育學院，臺北市。

黃 煜(2000)。剖析運動行銷之通路。國立臺灣體育學院學報，6，121-135。

黃光玉(2006)。不一樣的品牌行銷。《廣告學研究》，26，113-126。

黃成翰(2005)。運動贊助招商教戰守則。《活化運動賽會研討會專刊》，78-80。

馮義方(1999)。企業對運動贊助行為之研究。未出版碩士論文，國立台灣大學，台北。

雷文谷(2006)。《運動場館設施：規劃與管理》。臺北縣：全威。

楊聖智(2002)。91年全國中等學校運動會現場觀眾對贊助商認之效果之研究。未出版碩士論文，國立臺灣師範大學，臺北市。

楊志顯、葉志仙、曾慶裕(2002)。國內企業對大學院校棒球隊贊助行為之研究。《輔仁大學體育學刊》，1，1-11。

楊凱婷(2005)。企業進行贊助活動對企業品牌權益影響之研究。未出版碩士論文，朝陽科技大學，臺中市。

鄒慶宗(2005)。運動贊助案研究—以宏碁公司為例。未出版碩士論文，國立臺東大學，臺東市。

蔣宜龍(1999)。企業贊助運動賽會效益之研究。國立體育學院，未出版碩士論文，桃園縣。

蔡協哲(2000)。運動代言人贊助活動之研究-以美商如新公司贊助陳靜為例。未出版碩士論文，國立臺灣師範大學，臺北市。

蔡淑妹(2002)。運動品牌代言人可信度來源因素對消費者購買意願影響之研究。未出版碩士論文，國立台灣科技大學，臺北市。

薛堯舜(2008)。大專校院運動性社團與運動代表校隊結合之運動贊助策略分析研究。嘉大體育健康休閒期刊，7(3)，92-99。

蕭嘉惠(2004)。台灣地區觀眾賽會贊助認同之比較研究。大專體育學刊，6(2)，79-91。

顏君彰、陳鎰明(2007)。運動贊助對企業組織發展之影響。休閒運動期刊，6，37-40。

顏明哲、張家昌(2006)。企業贊助運動選手之效益概述。彰化師範大學體育學報，6，227-235。

Brooks, C. (1990). Sponsorship : Strictly business. *Athletic Business*, 59-62.

Bennett,R.(1999).Sponsorship , spectator recall and false consensus. *European Journal of Marketing*,33(3),291-313

Gratton C. & Taylor P.(1985). Sport and Recreation: An Economic Analysis. 217-234.

Howard, D. R., & Crompton, J. L. (1995). *Financing Sport*. Fitness Information Technology, Inc.

Hulk, B.(1980). Should the effectiveness of sponsorship be assessed and how. *Admap*, 2,623-627.

Kotler, P. (1991). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and control*(7th Ed). Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.

Mullin, B. J., Hardy, S. & Sutton. W. A. (1993). *Sport Marketing*.Champaign. IL: Human Kinetics.

Mullin, B. J., Hardy, S., & Sutton, W. A. (2000). *Sport marketing* (2nd ed). Champaign, IL: Human Kinetics.

Stotlar, D. K. (1993). *Successful sport marketing*. Dubuque, IA: Wm. C. Brown Communications.

Petty, R. E., J. T. Cacioppo, and D. Schumann (1983), "Central and Peripheral Routes to advertising Effectiveness: The Moderate Role of Involvement." *Journal of Consumer Research*, 10, pp.135-46.

Pitts, B. G. and D. K. Stotlar (1996), "Fundamentals of sport marketing." *Fitness Information Technology, Inc*, pp.75-94.



附錄一：訪談大綱

各位先進您好：

我是國立臺灣師範大學體育系碩士班學生，基於身為碩士生應有的研究精神與要求，本人在林伯修副教授的指導下，正著手碩士論文的撰寫。研究主題是臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之研究，主要目的是藉由本研究瞭解臺美日運動品牌贊助臺灣職棒球員之動機、考量因素及合作方式。

本研究的訪談對象是運動品牌業者實際參與臺灣職棒球員贊助之決策人員，期盼借重您親身體驗，使本論文可以得到重要的訊息。

本研究採半結構式法訪談法，1次訪談約15~30分鐘，同時，為了資料的整理與分析，希望您同意於訪談過程中錄音；錄音內容僅作為研究者分析資料、編碼及因素歸類之用。基於保護受訪者的緣故，您的姓名於論文中一律隱匿，而以編碼取代之。因此，希望您能提供真實的意見，以增加本研究的正確性。訪談期間您有權利選擇退出。研究者會將資料一併歸還給您（包括錄音帶及書面資料）。若您對本研究有任何意見，歡迎隨時提供給研究者，並誠摯邀請您參與本研究。

敬祝

鵬程萬里

國立臺灣師範大學 研究生 尤敦弘 敬上

主題一、贊助臺灣職棒球員的動機為何？

- 1.何時進行球員贊助活動？
- 2.贊助的理由？

主題二、贊助臺灣職棒球員的考量因素為何？

- 1.如何評估球員？
- 2.贊助活動效益的回饋？

主題三、贊助臺灣職棒球員的合作方式為何？

1.贊助程序及管道？

2.贊助的方式？

附錄二：訪談逐字稿

受訪者：T1

受訪地點：公司會議室(臺北市)

受訪時間：2015.04.20

主題一、贊助臺灣職棒球員的動機為何？

(一)何時進行球員贊助活動？

訪談者：我們先請許老闆可不可以幫我們簡單的介紹一下你公司的基本簡介。

受訪者：嗯...我們公司原則是 2004 年成立的啦，那開始弄這個運動品牌的部份大概在 2005 年左右，那當初是先推廣一個韓國的牌子，那後來在 2007 年再開始經..經營自己的品牌這樣子。

訪談者：喔...所以從 2005 就開始就一直在經營自己的品牌，

受訪者：對對對。

訪談者：那...對職棒選手這邊也有贊助的那個整個過程嗎？

受訪者：有阿。

訪談者：那當初贊助的動機主要可不可以分享一下？

受訪者：我們大概在 2005 年的時候開始贊助中華職棒的選手，那...當初也是為了要希望說這個新的品牌能夠進入台灣這個市場，要多一些曝光，讓...除了讓選手有一個新的

一個球具可以去使用，那...這個消費者這邊也可以看的到新的品牌這樣子，那提供不一樣的球具的服務。

訪談者：所以如果站在公司自己企業這邊的立場，當時的理由呢？

受訪者：當時的理由啊，主要...主要還是要行銷啦，主要是，要賣我們的產品，所以我們當然要選擇，就是選手代言這樣子。

訪談者：OK 那在贊助的過程中，贊助的考量的因素，大概會有哪幾點？

受訪者：會有哪幾點喔？恩...包含選手本身的，平常他的表現阿，還有這個選手的曝光度，那不管業餘，或者是職業的選手，我們都會去觀察，這選手是不是一個很正面的選手，那他的表現是不是值得我們去贊助這樣子。

訪談者：那除了表現上的考量，還有沒有大概從哪一個方面？

受訪者：恩...表現上考量之外，大概...他是不是...就是平常在轉播的時候，是不是有一些比較特別引起這個鏡頭會去關注他，或者是球迷容易去...容易去吸引到球迷的一些動作這樣子，對啊，這些對我們來說都是非常有新聞價值啦，包括報章雜誌的報導，或者是...或者是電視媒體的鏡頭去拍到他，就是讓我們的東西可以更...更有機會曝光，那我們會選擇這樣的選手去做贊助。

訪談者：所以這幾個主因大概就是考量。

受訪者：對。

(二)贊助的理由？

訪談者：在選擇一個選手的理由？

受訪者：對...就是表現阿，跟他平常的跟球迷的互動，跟媒體的互動。

訪談者：那從贊助開始以來到現在，2005年到目前為止，嗯...有辦法說針對說從贊助的這個過程，然後去做一個效益上的回饋嗎？

受訪者：有啊，其實...其實選手...選手這樣子，我們這樣的贊助，這樣的曝光，對於我們的品牌銷售的業績來說是有一定的成長，我想就是東西...恩是一定要...一定要去...產品就是這樣子，不管任何...任何一個業界的產品，他有廣告有曝光的話，一定會帶給這個銷售或行銷商一些比較順利比較方便的地方啦。

訪談者：就是除了自己品牌的知名度以外，那對於你在開發方面呢？

受訪者：開發方面啊，開發方面我們會跟選手，去討論說他們希望什麼樣的產品，在這業界上，人家還沒有做出來的方面，那我們盡量的去跟選手溝通，溝通之後再去跟我們的配合工廠去溝通，然後去做出選手要的一個...一個手感或者是說他想要的一個...這個產品應該是怎麼樣，讓他們在這個球場上的表現更...更淋漓盡致這樣子。

主題二、贊助臺灣職棒球員的考量因素為何？

(一)如何評估球員？

受訪者：剛開始初期因為我們是一個對選手來說也是一個陌生的品牌啦，那我們剛開始的初期先透過原本認識的一些選手，再去做一個介紹啦，或者是我們自己毛遂自薦的去
找一些選手，談了一些合作的一些配合，那使用幾年之後我們目前也是都有...有簽約選
手，也有默契配合選手，都有，那也有經紀人介紹的都有。

訪談者：那像這樣子會逐年會再增加嗎？

受訪者：會，其實每年都有，對..每年都有新的選手，那甚至有一些是原本他學生時期，我們就有接觸過的，那他今天剛好年紀到了一個程度，進入了成棒或者職棒，那...也有這些曝光的時候，我們也是有聯絡上這些原本就有認識的選手去做，目前來說都是默契配合。

訪談者：默契上的配合大概是針對臺灣的職棒選手。

受訪者：恩對。

訪談者：所以剛剛提到會有簽約的目前？

受訪者：簽約的選手，目前就是大聯盟的那幾位選手，我們都跟他們有做簽約的動作，那因為這個是一個國際上的一個比較正常的一個模式。

訪談者：那過程中會不會遇到說，有選手可能接受了你們的贊助，然後來品牌後來又有交換。

受訪者：有，當然有。

訪談者：那如果他如果又再回來的時候。

受訪者：我們會有所評估啦，讓選手...選手第一時間他們如果說他們想要換新...其他的品牌去使用，他們其實也都會做到告知的動作，那我們會評估這個選手在未來的表現上是不是跟我們當初一樣有符合預期，那如果還是一樣有符合我們預期的話，應該還是會繼續贊助他，那如果說，嗯...表現已經不如預期，那有可能就是不會說還會說再去拉回來再去做一樣的贊助的這個這個方式這樣。

(二) 贊助活動效益的回饋?

訪談者：那曾經在你們贊助的選手，有客戶會來說想要購買跟他們相關性東西的嗎?

受訪者：有有有有，其實我們只要有推出跟選手相關的，或者是說選手使用的一個樣式的產品的時候，銷售的狀況都是非常的好。

訪談者：所以如果綜合剛剛這樣子討論下來，應該是選手獨特的魅力還是會。

受訪者：有...非常有影響。

主題三、贊助臺灣職棒球員的合作方式為何?

(一) 贊助程序及管道?

受訪者：球團沒有開放的問題當然會，我們單獨跟選手，不管默契或者是契約上的配合，以國內來說，因為經紀約都在..都是綁在球團身上，所以我們並不能夠很直接的去使用球團的名義去做代言啦，或者是產品的照片，或者是這些曝光，我們不能夠直接的去使用，這些都必須還要再經過球團去做另外一份合約的擬定這樣子。

(二) 贊助的方式?

訪談者：那目前針對所有選手的贊助的方式，簽約選手與默契上配合的，公司這邊所提供的產品項目，可不可以大概介紹一下。

受訪者：其實...其實只要...只要有跟我們配合，不過是默契或者是簽約選手，簽約選手當然我們在合約上我們會去規定說，我們可能會提供多少多少額度的...的產品給他去使用，那其實這都跟默契選手是一樣的，只要他有在使用的話，基本來說我們是沒有所謂

的上限啦，因為他都是幫我們在曝光，我們都是該給我們都會給，如果他有需要的話，不管是他需要各種型式的手套，或者是...或者是他需要其他服裝類阿，球具類，我們能提供的我們都會提供。

訪談者:那像如果這樣子，聽起來是簽約與默契上配合的選手，幾乎可以提供的贊助的商品項目是都相同，這兩個中間之間的差異?會得到我們公司這邊的合約跟沒有合約主要差異是?

受訪者：主要差異看選手本身他是不是有想要被合約所限制，那我們公司本身來說默契選手，基本上大家都很配合上都很默契都非常十足啦，他們也不會說突然的變來變去之類的，那契約選手變成說因為有契約在反而有一點點尷尬，他如果真的覺得哪邊不好用又不好意思講的時候，他又必須要照著合約走，這樣子。

訪談者：所以還是會以選手他的使用狀況作考量。

受訪者：:對啊，選手如果覺得...恩...產品哪邊我們改良的不夠好，那他覺得別人的更好，其實在對我們來說都可以...都是可以溝通的啦。

訪談者：所以有一些當然國內目前聽起來是沒有所謂的合約上的選手。

受訪者：對，國內目前沒有，都是默契...默契配合的選手。

訪談者：所以目前選手使用的還不會跟球團的一些招商廣告會有衝突的地方?

受訪者：目前沒有。

訪談者：因為都是...所以公司提供是個人裝備?

受訪者：個人裝備，對。

訪談者：OK，那贊助，當然你們贊助他們就會希望或者是規定他們在什麼場合一定要使用你們的產品？

受訪者：對，至少要，恩...有媒體曝光的時候，盡量的去使用我們的產品，那...當然比賽，或者是有一些活動，但私下的一些訓練的話，他們要用其他的產品，我們是就沒有這樣多的限制這樣子。



受訪者：T2

受訪地點：公司會議室(桃園市)

受訪時間：2015.04.20

主題一、贊助臺灣職棒球員的動機為何？

(一)何時進行球員贊助活動？

受訪者：有，贊助過程因為我們，第一我們原料什麼都自己都掌握在手中，那相對的有些選手他有穿過，他會覺得好穿，然後他會私底下，譬如說找我們要說贊助，這些，主要都是以衣服裝類居多啦。

訪談者：所以是...大概是從什麼時候開始贊助我們台灣的職棒選手？

受訪者：大概...201...12年左右。

訪談者：所以一開始就針對個人的運動選手贊助。

受訪者：對對對對對。

(二)贊助的理由？

受訪者：哦當然第一個是廣告嘛...廣告效益嘛，因為畢竟臺灣本土品牌要做到職棒這塊也真的不簡單啦，那相對我們職棒的部份就是...喔...選手有興趣，我們可能是...就...個人贊助啦，以個人贊助居多啦，那整個球團目前是還沒有接洽到球團的部份。

受訪者：大概的理由喔?第一啦...當然是行...行銷嘛，然後職棒轉播有轉播，多少有曝光度，那主要就是...主要的考量還是這個啦，然後一方面也是推銷我們自己的產品。

訪談者：所以你們自己也是有在做販售的動作？

受訪者：: 嗯有。(03:17)

主題二、贊助臺灣職棒球員的考量因素為何？

(一) 如何評估球員？

受訪者: 第一當然是本身形象要好嘛，不能有一些所謂涉賭這些，當然是這個我們就避免
啦，那形象...當然啦一般現在二線選手會居多啦，因為他可能在這個過程中他的待遇什
麼沒有那麼高，所以他一定會有這些贊助的問題嘛。那預算方面...因為目前我們只針對
服飾類啦，阿我們自己本身又自己在製作，所以預算...一年喔...大概...3-50 萬這樣吧。

第一當然是預算問題啦，因為我們不像一般大品牌他們的預算那麼高啦，那有時候金錢
部份，我覺得對於一個選手來講，他在一個職業的位子，他考量的不應該是簽約金，這
個本身是，第一啦，他一定要適合，產品他一定要適合用，阿不要說因為...因為簽約然
後拿了東西是不適合，就是因為簽約金，我就，比較不站在金錢這個方面去考量啦，那
當...當然是第一啦，我們自己是自創品牌啦，那本身規模也不像大公司那麼大，然後盡
量說喔推廣我們產品是，我們著力點是在產品啦，不是在簽約金這部份，然後，當然是
知名度借由..借由職棒哦這樣有去穿，有去推廣，然後慢慢去增加我們的知名度。

訪談者：: 所以就是覺得說，棒球也是我們所謂臺灣的國球，可能他是在臺灣觀賞人數...
觀賞人數是最多的，所以其實也是借由它們的媒體的曝光，然後去提升自己的品牌知名
度。

受訪者：因為我們主要媒體什麼我們都沒有在廣告，那相對著力點，我們不像大品...真
的沒有大品牌那種規模，然後著力點是產品本身布料啦，款式啦，這些...這是我們的優

勢，然後也是我們的最注重的部份啦，當然媒體曝光這個第一公司也沒有這個預算，然後借由...喔借由哦跟球員配合，然後去提升我們知名度，這是我們公司對職棒選手贊助主要的動機啦。

(二) 贊助活動效益的回饋？

受訪者：喔...當然有，那個因為之前義大那個有一些洋將，譬如說 OOO 這些來他們都有跟我們接洽，阿他們洋將...洋將都會...都會跟我們要求譬如說贊助洋將部份這些。阿相對的他的知名度有，然後我們的衣服曝光度漸漸會去拉高，這對我們公司影響是蠻大的，第一啦，加強消費者購買意願，哦然後...我們自己在款式改款這方面喔都很快。然後...當然洋將這些他們比較有知名度的話，對我們品牌真的形象也好啦，然後廣告效益也好啦，都...都高很多。

主題三、贊助臺灣職棒球員的合作方式為何？

(一) 贊助程序及管道？

程序喔，一般...他們都個人啦，都個人...個人會跟我們一些業務他們去表達他們想要...
喔穿我們東西穿我們衣服，然後幾乎我們評估過，大...幾乎都可行啦，畢竟有穿有機會
啦，對我們廣告也是多一點廣告的資源。然後基層...基層目前我們是基層交比較多，第一基層有時候預算問題，然後預算啦...預算考量，三級棒球就是說真的學校它預算真正也不高啦，主要...主要我們就是盡量不要說便宜啦，就是價格他們合理這樣。

訪談者：所以基層的選手，你們從可能他高中大學開始，或者是業餘球隊開始，到他們打職棒，如果他們使用還是會一直連貫到職棒嗎？

受訪者：當然，他們如果個人有意願的話，我們都盡量去會跟他們合作啦，主要是個人有意願啦。

訪談者：那在贊助的管道這邊，通常是除了像...喔你說從基層到職棒，或者是球團推薦，也會有經紀人，因為現在有一些選手他是有經紀人也是會來找你們。

受訪者：喔有...經紀人...對對對

(二)贊助的方式？

通常我們都是主要是服飾類，棒球相關的，還是他私底下休閒要穿的，我們都...都盡量能提供給他們啦。那裝備的部份，我們本身就裝備比較少，所以我們主攻的真的還是衣服這方面，這畢竟衣服布料這塊是我們從這個公司開始創立，最...最主力的部份。

訪談者：所以除了贊助以外，從開始自己的品牌，然後對於有自己的棒球商品，公司這邊之前在製作成衣方面也是有接觸到職棒隊嗎？

受訪者：嗯...對...有...像目前 OOO，哦那球迷的部份，球團有跟我們配合，球迷商品的部份，那球員的部份，畢竟目前職棒隊它還是比較要有一個大...大的品牌在...在支撐啦，所以目前球團球員部份球團的球員部份我們目前是還沒有啦。

訪談者：所以那這樣聽下來，那如果公司這邊他有所謂的配合的選手是大概分的幾個方式？

受訪者：喔...主要是默契啦，喔他個人...個人部份他有意願，然後球團他...球員對球團的部份他自己能搞定，我們都會大部份都會提供，目前是沒有合約上的選手。

訪談者：所以目前是沒有合約上的選手嗎？

受訪者：喔沒有...沒有...沒有。

訪談者：因為是公司預算的考量？

受訪者：嗯...對。

訪談者：那通常在贊助選手方面，他會不會跟球團有一些..因為畢竟球員是球隊..球隊的資產，它會不會有一些衝突的地方？

受訪者：喔對...當然會有，有時候，有時候他球團也會反對，因為他畢竟他譬如說有跟 NIKE 啦跟美津濃它有簽約，阿會...會有這個問題啦，阿當然是我們提供，那球員你要跟球團自己...自己去協調啦，阿這個部份我就沒有...沒有介入啦，阿像...像他有些他是譬如說他是誰的球員，那可能會透過喔譬如說 OOO 的球員，他會透過 OOO 公司，然後跟我們就是做 OEM 的配合。

訪談者：OK...所以如果這選手他還是會在有球團的壓力下，你們會停止繼續供應？

受訪者：當然阿，當然，因為球團它本身會反對嘛，球團它本身反對的時候，我們就沒有辦法去限制他這個。

受訪者：A1

受訪地點：公司會議室(臺北市)

受訪時間：2015.04.25

主題一、贊助臺灣職棒球員的動機為何？

(一)何時進行球員贊助活動？

其實輪到我這一任起，已經大概贊助了將近 25 年有了，從一開始那個時候的簽約選手有像曹竣揚、吳俊良他們這種，那還有在更早期的有一些甚至已經退休當教練一段時間了，那現階段目前我們手上的簽約選手跟我們簽約時間最長的是統一的球員叫張泰山，目前最久的，已經簽了 20 年有了，從他 19 歲...18、9 歲剛進職棒的時候就簽了一直到現在，那我們主要呢...其實主要呢...其實一般的人大部份都知道 OOO 在台灣棒球不是主力的商品項目，贊助其實是考量到是一個國球嘛，第一個他就是國球，有最大的觀眾收視人口，那目前算是營業額最高的品牌我想在這上面要有所動作，至少讓大家知道說這個公司在這個運動項目上面是有在做事情的，其實主要在棒球上面的營利不是我們主要的目的，我們比較是在做一個品牌，

(二)贊助的理由？

主要是做一個品牌，如果說是以一個贊助球員來講的話我們是比較在做品牌，當然我們還有簽約球隊，所謂簽約球隊就像統一、兄弟跟義大，那除了 Lamigo 是 Under Armour 贊助之外，其它三隊大部份都是 OOO 的，那唯一比較完整的就是義大，就是從頭到腳，你可以看到它的球衣他的帽子鞋子全部，全身沒有一個地方是別的品牌。

主題二、贊助臺灣職棒球員的考量因素為何？

(一) 如何評估球員？

其實以 OOO 的角度來講...我們當然是希望擁有最好的選手，那怎麼去判斷最好的選手，我想一個比較合理的評斷範圍有兩個，一個是國家隊，尤其是一級賽事能夠入選國家隊的可能會是我們一個指標，對假設這個球員百分之八九十一定入選國家隊，而且是先發球員的話那他就有很大機會被簽約。那第二就是中華職棒的明星選手，人氣球員啊！明星球員，就是年年都入選啊，年年都先發這種的球員基本上也是我們的贊助動機之一，當然不會說他只有人氣但可能球技沒有那麼好的，我們還是會把他的數據啦...什麼的什麼把他列為一個要簽約的條件之一，他可能要聯盟的排名要在前十名，然後安打數啊...什麼的什麼，其實現在線上，你可以上中華職棒的官網去看他的數據或是打擊率排行啊...或安打數前十名的應該有九成都是 OOO 的球員，目前我看到的，昨天剛上去看的前五名，打擊率前五年的都是 OOO 的球員，所以我敢講的只要是線上 OOO 簽約的球員他們的表現其實在整個不管是國內或旅外在台灣整個體系來講大部份都是最好的。

(二) 贊助活動效益的回饋？

棒球員對我們來講不是一個可以直接回饋在...就是反應在我們商品銷售上面，它比較難以在銷品上的銷售，必竟在台灣棒球並不是主力商品，尤其它又是在一些特別的通路才買得到的，那對我們來講其實贊助球員並不是希望主要拿來回饋到生意面上的一個目標，反而贊助球隊才是，譬如像兄弟、譬如像義大它們的緊身衣藉由轉播時的露出，然

後達到說讓消費者知道說緊身衣並不是只有打籃球才要穿，然後打棒球的其實很多人在穿，間接去影響到去看球的消費者去提昇我們在棒球上的效益，這是我們目前的一個目標。那贊助球員其實，事實上我們沒有希望說這些球員帶來多少收益，那因為其實這些球員穿的釘鞋都是我們特別從國外訂進來，台灣並沒有在販售，事實上他並不會反應在OOO的釘鞋的銷售量上面，那純粹是讓這些一線最好的球員身上竟量有OOO的Logo露出這樣，這些台灣普遍的棒球迷啊，你看到他就知道是OOO的球員，因為我們現在的認知大部份普遍人家也是知道說各個項目最好的球員幾乎都是OOO的，所以我們希望主要的是打的這個品牌，讓大家知道說你只要夠好OOO就會贊助你，只要你是最好的球員你就是穿著OOO的球員。

訪談者：除了品牌的露出之外，還有沒有其它？

受訪者：其實呢...這些球員主要我們得到的回饋會是在一級的賽事，比方說亞奧運的時候那這個時候除了就是...球技當然就是不用講，那職棒一整年下來每一隊都有120場的表現，120場的露出，但是對我們來講贊助這些球員當然就是希望在國家隊的時候被放大，那除了可能放大他們，他們可以藉由譬如他們穿著我們設計的國家隊的T-Shirt啊，我們一系列國家隊的產品到時候在我們的店頭可以營造出一種就是幫中華隊加油的氛圍，雖然現在即便棒協跟美津濃簽約所以國家隊現在是穿美津濃的服裝，但是NIKE的簽約選手永遠是穿著OOOE的打擊手套穿著OOO的釘鞋在場上，拍到的都是NIKE的產品，只要我們比較多的時間或是利用他們來做行銷時間或是在國家隊的期間，反而一般職棒的賽季期間我們對他們的效益其實我們只要完全的Focus在他場上的時候，我們都

是要他們遵守穿著我們的規定然後達到最大的效益，比如說我們的投手簽約的時候幾乎都會戴著OOO的手套，那麼野手還沒有這樣子的一個規定，那投手為什麼有這個硬性的規定，要戴著手套，原因是因為轉播的時候投手是最多被照到他的手套，所以事實上這都是有一定的方式去營造一個品牌的曝光量，但是有沒有需要利用這些球員來增加公司的營收啊投資加強我們的生意的機會，其實這點並不是我們部門現在在考量的。

主題三、贊助臺灣職棒球員的合作方式為何？

(一) 贊助程序及管道？

我想程序上面我們是會透過兩種管道方式，一種是透過經紀人，比方說這個球員他的表現不錯，我們會透過他的經紀人去了解這個球員，那當然 OOO 球員時並不是只要你成績夠好我們就一定要簽你，我們也是會看這個球員的個性是不是有一股其實我們的 Slogan OOO 我們 OOO 的精神的特質，如果他純粹就是一個...只求表現個人不追求團隊，事實上也不符合我們 OOO 精神，即便他表現很好我們也不會簽。那我們主要的管道第一個是經紀人，另一個就是我們透過我們自己國外，我們國外也有一個就是 NIKE 的行銷部，那他們其實會有很多的管道認識這些球探，幫我去發掘一些旅外選手事實上他是有潛力的值得去推薦的台灣選手，我們會去透過國外的平常有去建立關係的球探，然後分享他們的球探報告給我們，看他們說這個台灣球員怎麼樣是不是值得去簽約，或者是說在...比如說是在國際賽的時候我們去評估一些我們還沒有去簽約的一些選手，甚至我們去評估他是有潛力的選手，但是為什麼遲遲欠缺臨門一腳的選手我們透過國內的教練和球探去分析這個球員來讓我們去了解他是不是值得我們去簽約的，當然他如果是

沒有經紀人的話，現在台灣球員你要跟他接觸就是三個人，一個就是球團，職棒球員的話就是球團不然就是他個人，再來就是他的經紀人，那原則上我們就是傾向有經紀人我們和跟經紀人合作，那第一就是在談約的時候比較不會跟球員有一些怕不必要的誤會，大概是這樣子。

訪談者：反問，會有經紀人、球團或球員主動來找的吗？

受訪者：也會有，其實經紀人他們旗下有很多的球員，他們可能也會挑幾個今年的狀況真的不錯的會來 Push 我們，問我們有沒有興趣來簽這個球員或是跟我們長期配合很久的球員，假設他雖然我們還沒有簽他，但是他的表現還不錯，或是其它品牌對他有興趣想要簽他的，他們也會來跟我們接觸，主要在這個角度上面經紀人會來跟我們溝通，那球團的部份，台灣其實有很多的球團比如像兄弟象、像統一他們其實都會幫旗下的球員幫他們跟品牌談合作，那如果有談成的話會抽一定比例的佣金，事實上球團也會有推薦的人選，當然，我們當然我們還是會有自己考量的角度，不會說球團來跟我們講什麼我們就會影響自己的判斷，當然球員自己也會說我們自己可不可以被我們簽約，我們也會告訴他說你現在的表現還可以還不錯，但是你還需要達到哪樣部份的標準，那個時候我們才會考慮，希望他可以儘量達到我們設定的目標之後我們就可以來談，當然這都有啦，這種狀況都有發生。

(二)贊助的方式？

以現有在中華職棒的狀況有簽約的選手大概有 25 位，大約啦大約，我還沒有細算不過大約 25 位，然後有口頭承諾贊助但是沒有合約的有些人是有這樣的狀況，那這些人的

比例差不多也是在 2、30 人左右在這裡就是接受 OOO 的贊助，我們提供他所有場上訓練...場上比賽的裝備，然後基本上這種的配合是有的，那有些球員是因為球團的因素所以沒有辦法被簽約，他已經達到簽約選手的水準，對我們來說像是陳金鋒啊像是林智勝，因為他們球團不願意他們跟其它品牌簽約，所以變成這些球員我們其實希望簽他，但是因為球團的願意導致我們之間沒有合約，但以照顧球員的道義上我們是持續的在贊助，就是純商品的部份。

訪談者：這些球員的義務除了球場內，場外呢？

受訪者：他們只要是公開場合，記者會、球賽前、球賽後、球賽進行中，回到家就不關我們的事了，私底下他的賽季 Off Season 那也不關我們的事，那只要他是出現在一個...大家都知道的行程，比如說是台灣的旅外選手他要回國，已經公佈他什麼時代要回來這種的就是必須會被限制說必須要穿著 OOO 然後賽前記者會、賽後記者會或是比賽當中，或是說一些他們訓練期間會有媒體去拍，譬如說春訓，有媒體拍攝有露出的可能這些都是在規範內的，在這個時間以外的就他自己穿他們喜歡的都不關我們的事情因為我們不會去要求限制他們。

訪談者：剛所提到的這些活動都是在有合約的狀態下？

受訪者：有合約的狀態下他們會被這樣的限制，但事實上在一些沒有合約的球員我們也是希望他們比照這樣的方式來進行，畢竟我們沒有從這些球員身上跟他來配合或是從他的譬如說他穿了一整季的 OOO 裝，我們都是免費的提供給他，那我們相信跟我們長期配

合下來大家有個默契是不會去抵觸到說你在場上穿 OOO 後一下場就全部換成別的品牌，然後被拍到的時候都是別的品牌，目前我們的選手都沒有這樣子。



受訪者：A2

受訪地點：公司會議室(臺北市)

受訪時間：2015.04.20

主題一、贊助臺灣職棒球員的動機為何？

(一)何時進行球員贊助活動？

主要 OOO 美國的品牌形象是以 Training 為主，就是訓練為主，那因為它在很早開始推廣的時候，就是在美國的時候就棒球的運動，因為在美國的三大運動就是美式足球、棒球跟籃球，所以它其它的重點發展項目應該是美式足球，因為本身它的 CEO 就是美式足球出身的，那接下來的部份就是棒球的部份就是它第二個著重的地方，那台灣的國球就是棒球，所以在棒球的這個部份，我們就是...嗯...必竟 CPBL 中華職棒就是臺灣的職棒來說...應該說棒球來說，它是個最高的殿堂，所以就在代理的當年我們就是有對中華職棒做一個贊助的動作。

(二)贊助的理由？

主要贊助的理由，第一個是說我們不只是棒球啦，其實我們在各個運動項目，因為我剛剛有提到說主要的品牌形象是在訓練，那我們有針對一些譬如像籃球、棒球、三鐵，然後一些馬拉松，我們在這些比較需要訓練，或是需要機能服飾的相關的運動項目，我們都有做一些配合，其實不只是職棒啦，那職棒我們為什麼會持續的去做一些贊助活動，因為我們原來就有另一個品牌在做這樣的動作，以公司的立場來說當然就是希望

1+1=3，所以就持續的，像我們手邊的 OOO 這個球隊，桃猿隊，我們就有一個品牌的置入。(02:40~03:33)

我們現在以 15 年的球員部份來說，在職棒的這塊是針對 OOO 隊的 OOO 跟 OOO 的 OOO，那這有提到說如何評估贊助的選手，我們就是當然第一個就個人的形象，因為 OOO 這個品牌本身強調的就是訓練，然後選手的一些希望是自主性，然後有爆發性，然後最好是肌肉男，這比較符合品牌緊身衣的形象，那因為其實台灣有些選手我們只能兩則取其一啦，所以思齊和藍寅倫，藍寅倫是比較符合 MUSCLE 的這個形象，那思齊來講，他本身的形象一直都很好，所以再加上這兩位選手對我們家的另一個品牌路易士威爾的球棒是使用者，所以也直接的作為一個考慮的對象。

主題二、贊助臺灣職棒球員的考量因素為何？

(一)如何評估球員？

這裡我大概有三個點，第一個就是我們剛講的形象的問題，就是希望選手的形象是正面的、積極的，當然他的運動表現也不可能太差，對啦這個就是投資率啦，以少有的預算我們當然想找線上稍微有一些名氣或是成績的選手去做的 SUPPORT 的動作，那將來公司的預算比較寬裕的時候或是有增加的時候，也許我們對比較有潛力的，或是職棒新星，我們可能也會有一些 SUPPORT 的動作。那當然剛剛我有提到說是預算的部份，因為其實在台灣的相关企業在預算的控管上會有一定的金額啦，所以比較難商美國或者品牌商能夠...像 NIKE 啊 ADIDAS 會有較大型的合約出現，那這個我覺得在台灣會比較困難。

(二)贊助活動效益的回饋?

其實剛剛小尤這有提到說贊助的球隊或者是選手，公司這裡一定會希望有點回饋嘛!那為什麼還要贊助職棒的這個部份是，第一它是個台灣受注度比較高的運動，那在來的話就是說，嗯其實在棒壘的這個圈子對於OOO的瞭解度是非常高的，然後品牌形象的強度也都夠，但是相對的在一般的普羅大眾要接受OOO是需要一些時間跟力量，所以我們在桃猿隊這個球隊做一個整體性的置入之後，其實在國人就是不管他有沒有在看棒球，或者是這些選手他在參加一些公關的活動，相對的他們都會連帶到品牌的曝光，那這個部份其實我覺得公司以現在現有的立場來說，與球員或是球隊使用相對或是相同的產品，這跟消費者的購買率跟購買力是會有蠻大的幅度提昇，像OOO前幾個比較熱門的電影，像玩命關頭或者是復仇者聯盟，在OOO美國的總公司也都有持續性的做一些置入，像大家常看到的巨石強森、美國隊長，其實私底下或者是檯面上他們都是這個品牌的愛好者，所以相對的結合比較有效的選手、明星、球隊，這也是國內的公司努力的方向。這邊我會補充提到的是說，因為現在媒體的推廣是非常重要的，所以公司在於品牌的展店或者是一些活動，當然都會邀請這些相關的球員或球星來站台，那除了就由球星本身去介紹產品的使用感想，再來的話可能一日店長或是一些活動讓消費者跟球星還有產品作三方的結合，那...同時可以串燒一些話題，因為如果只是單純的只是展店，相對的媒體、報章雜誌去報導的機會就會降低嘛! 那但是如果有球星或明星選手的代言相對的在媒體上的曝光度也會提高，相對的也可以節省一些廣告的預算。然後目前我覺得要在量化上取得成績是相當困難，因為以國內來說的話...嗯...其實我覺得要去這樣做的連結是

球星或是球員或者是這個球隊它有特定的商品，那這些特定的商品在推廣上的連結度會比較高，譬如我剛有提到的復仇者聯盟，那在電影上市的時候帶動到相關產品的銷售，這個的迴轉度這樣的話比較有可能去做個量化，但是因為現在的商品都是IN LINE的，就是大貨，那大貨來講的話他可能平常也買，那單就一個活動就是...可能那個時候看到的會是提昇，但這也許是活動造成的效益，那但是是不是真的有關係到贊助的部份，我覺得是公司需要去做一個商品跟曝光商品的...就是球員跟簽約選手曝光商品的一個連結在去銷售上做個連結，這個，如果這樣子的動作是有去做執行的我覺得這樣子去做量化的統計，可性度也會較高，像一些日系的品牌它們在出某些商品，它們都會有哪個選手是什麼款式啦!哪個選手的使用，那相對的它在銷售上面也可以很清楚的去釐清說，我今天簽的這個選手所代言的這個商品那到底賣的好不好。

主題三、贊助臺灣職棒球員的合作方式為何？

(一).贊助程序及管道？

目前國內的職棒的這個部份我們現在的話就是...首先就是跟選手之間的互動，我這裡大概會提到三個點，第一個是說跟球員的互動，那互動的關係當然就目的就是有目標性的，就像我們剛講的，我們對哪些選手有品牌的認同或是形象比較符合，那我們就是會先去跟他做互動，先了解他本身有沒有合約或者是本身有沒有意願。那再來就是選手本身有意願的了解。就是這個品牌不錯也符合他的需求，那他也有這樣的意願我們才會進行討論，那討論的部份呢!就像剛剛小尤這提到的，就是我們會先跟選手作個了解，那再來的話因為...選手的合約必竟他是屬球團的，所以當然也是要先跟球團打個照面。那

現在有些選手他有經紀約再來的話就是球團這也持正面的態度的話，我們就會針對呢...

我剛跳過一個部份啦就是跟經紀公司之前就是和自己的公司回報說，我今天找的這個選手讓公司去評估他的效益這個人是不是 OK，那再來的話就是跟經紀人這去做互動，那經紀人的互動完成之後在呈報給球團，就是說我們跟選手跟他的經紀人有個良好的默契了，那相對的最後就是看球團這是不是去做最後核可的動作這樣子。

(二)贊助的方式？

目前我們大蓋是分成兩塊，其實其它的品牌大蓋也是如此，第一塊就是簽約的有合約的選手，那合約選手來講的話就是有固定金額就是看名氣嘛，就是固定金額有簽約的代言金的部份，那當然他可能會有固定額度的商品可以去做使用，那這就是依選手的層級跟等級來定，再來的話，當然在這部份我們就會要求他在平常的穿著，公開場合的曝光或者是一些相關活動的都必須穿著公司的商品穿著，那再來的話就是有一個叫做商品的默契，就是選手對於公司的商品也有喜好或者也有認同，但是他可能在其它的裝備使用上沒有辦法取代，所以我們會有一些選手是默契上的，就是說他在一些特定的配件或者是衣服上面去使用公司的商品，那這個就是有一點類似種子選手，那這個部份的選手是默契上的，沒有合約上的約束。

受訪者：J1

受訪地點：公司會議室(臺北市)

受訪時間：2015.03.24

主題一、贊助臺灣職棒球員的動機為何？

(一)何時進行球員贊助活動？

OOO 已有三十年歷史，也算是國外品牌第一個進來台灣市場。中華職棒至今二十六年，在開打前主要贊助是針對業餘為主，以中華隊為主，職棒開始成立時，公司也開始對當時四個球團做贊助活動，不過當時國外品牌只有 OOO，所以幾乎有用賣的也有用送的。

(二)贊助的理由？

因為中華職棒為台灣水準最高的比賽，所以也希望藉由職棒選手的使用，能讓廣大的消費者認識這個品牌，進而在一般的零售店能購買我們公司的商品。

主題二、贊助臺灣職棒球員的考量因素為何？

(一)如何評估球員？

我們主要的考量分兩個層面，第一個是明星選手，那明星選手基本上會以他的實力、球隊及與我們公司的關係，也就是說，其實我們公司跟一個選手簽約時會考量到他平時與公司的互動，並不會冒然一個明星選手就與他談一個贊助的企劃，必竟有商品使用上習慣的問題。那除了明星選手以外，針對球隊的部分，會以球隊整體商品曝光的比重來做考量，也就是說可能會平均落在球棒、投手的手套以及打擊的護具，因為必竟這三個東西在電視上曝光效果最好。那針對野手的部份，因為野手的手套在電視上不會很清楚的

可以看到，所以野手的一部分會以平常與公司的互動及商品使用習慣作為考量，那整體來講，以中華職棒四支球隊，每個球隊我們公司都有贊助，那今年分別有和兩個選手作簽約，特別是捕手，因為在電視上曝光效果最好，那也必須和球團談到捕手護具上品牌的曝光，也是站情合理的前提之下，也就是說，捕手護具是所有比賽當中最清楚可以看到所有，不過是公司形象或是品牌形象的地方，因此會把捕手護具上最明顯的地方，原則上會留給球團與外面贊助商做配合，就器材的品牌，通常會放在較為次要的地方，因為也必須要考量到對方招商的情況來做決定。那投手當然就是手套，鞋子的話，主要是球團與整體的器材供應商做考量，因此除了簽約選手以外，並沒有和任何選手作鞋子上面的贊助，因此主要還是在手套、球棒與打擊護具上。在形象上也一定會考慮到的，在一般社會觀感或是人氣指數，都是我們公司要不要與他進一步的配合作為考量。

(二) 贊助活動效益的回饋？

效益的回饋上面呢！基本上就職棒這塊來講，必竟打到職棒這個階段，選手之間訊息的互通、器材的溝通是非常簡單且頻繁的，那因為中華職棒球團經營的困難，就球團本身來講，公司很難有實際上的回饋，那主要的回饋就公司來說，獲益主要藉由職棒選手在螢幕上的曝光，來得到消費群眾的認同，那至於能不能說有所謂效益的回收，基本上很難去量化說，某某東西的好與壞是跟著某個球員的使用曝光，只能說維持這個品牌一般在棒球消費群眾的知名度，他很難去讓公司認為，贊助這個選手是否有實際上的回饋，基本上是很難去做到的，所以只能就整體的評估，以及這個選手在使用上面對公司的效

益，然後這個效益剛有提到說，這個東西賣的好或不好是與選手有很直接的關係，基本上是很難評估的。

主題三、贊助臺灣職棒球員的合作方式為何？

(一) 贊助程序及管道？

基本上我們第一個會先從球團的態度，也就是說會先尋問球團，譬如說如果球團他們開放選手去和品牌做簽約，這是第一個首要的條件，那他們一但開放了，通常會有名額的問題，通常我們公司一隊會選擇一個到兩個，所以一但有了這個默契之後，就會開始談論契約，那談契約的話會牽涉契約內容，包括第一個會不會有出場、平面廣告或公司活動出場的問題。第二個就是商品販售廣告的問題，譬如要不要代言在目錄上面 show，基本上，因為公司簽的約主要是職棒活動相關主要的曝光，因此簽約的內容，當然就比較簡單，也因為簡單，就選手福利上來講，金額也就沒有相對那麼高。除此之外，球團談簽約，但公司預算的考量或是整個景氣的問題，第二個方式就不談簽約，但是會從產品的使用來做考量，那產品的使用第一個會先跟球團了解，球團在選手個人器材使用上有沒有限制，一但有，那公司就不會進行贊助，如果沒有，那公司就會 OK 有這個機會，這時候就會跟選手做接觸，包括他的手套、棒子等等去做這樣的配合。那第三個就是很單純和球團培養一個默契，口頭跟球團說，我們跟某某選手有興趣做進一步配合，那如果球團說 OK 沒有問題的話，我們才會接觸。因此對於中華職棒來講，第一個都會先尊重球團的考量，球團同意了，那就是那個選手，所以也就是有跟選手之間，他們很樂意為公司產品做代言，但是因為考量到簽約金的問題等等而作罷。那最後一點就是所謂的

商品約，總而言之，第一個會有簽約金的問題，沒有簽約金就會所謂的獎勵金，所以說今天可能沒有簽約金，一但你在比賽當中，一支安打或一場勝投另外給多少錢的獎金。
第三個方式是完全沒有簽約金也沒有獎勵金，單純回到商品契約上面，大概就這三大類。

(二) 贊助的方式？

贊助的方式上面...其實如果有談到簽約的話，當然就是白紙黑字雙方的權利義務一定要表明清楚，譬例說義務，公司一年要給他多少權利金，或是多少個手套等等，那...這個
一個所謂對簽約人的權利。他的義務當然就是在中華職棒場上必須要用我們用的東西，這是一定的，第三點就是所謂商品的內容，舉凡所有棒球員所需的產品都在我們配合的
範圍裡面，大概就是這樣。那另外有一點就是比較私下的默契，那私下的默契就是說，
我們會供應給選手，但不會硬性規定選手強逼使用，那單純就是看雙方的互動與默契，
也就是說他今天不用，沒有義務上面所需要負擔的責任，但是只是單純的私下跟我們品牌上面的默契以及說，譬如說今年球季上不是使用的很順利，那明年可能就不會有商品使用上的問題，我想大概主要就是這樣子。數量上，基本上...嗯...因為很難去談數量的問題，特別是球棒的問題，因為以中華職棒目前來講，各個球團經營很困難，不是像以前他可以讓選手毫無限制的去讓選手購買球棒，所以在數量上要看實際使用的狀況，那通常選手之間也能了解這樣的情形，倒不會有無限制使用，但是也不致於說，一但我們公司一年的額度用完了，他就會去轉換另一個品牌，也不致於會這個樣子，數量是很難去做一個很明確的數量，因此預算上面，增加減預算是很常有的事情。不足的話，會尋問球團是否有可能以購買的方式，第二個的話，如果球團上面還是有預算的考量，選手

用比較公司的成本來購買，這點到目前為止來講，公司跟選手方面都還能夠溝通的，因此選手要自掏腰包來購買部份的商品，特別是球棒，也會遇到的。



受訪者 :J2

受訪地點：公司會議室(新北市)

受訪時間：2015.05.20

主題一、贊助臺灣職棒球員的動機為何？

(一)何時進行球員贊助活動？

台灣來講，我們沒有所謂的跟球團的贊助啦，可能就是商品提供給選手嘛。

(二)贊助的理由？

受訪者：因為台灣很多選手我們都認識嘛，那可能是業餘時代就認識，那進入職棒，因為業餘時就有認識嘛，那關係就延續他打到職棒。

訪談者：會不會為了某些行銷的目標

受訪者：對於我們來講，比較不會去在乎這個啦，因為我們不是台灣的一個自創品牌，我們在日本本來就有一些知名度在，那...本來就只是想說提供好的產品給選手嘛，所以我們的目標都在業餘啦，業餘選手上面，然後因為業餘選手上的經費或各種因素上面會比較不一樣，然後就是說...他的財力啦家庭的背景啦，他們需要一些...一些外面的資源嘛，那我們是專門在做這塊啦，那至於職業那個部份不是我們最想要去贊助的。

訪談者：:業餘時期贊助是否延續到職棒

受訪者：當然會持續，就是他如果願意使用的話，那我們就會提供，如果有些要求譬如有些選手要簽約啦，或是說要更大的贊助，對我們來講我們就會捨去啦，因為我們的目標不是在職業那塊，因為本身職業選手本身就有相當好的待遇，那這個本身就是跟我們

日本的母公司一樣的狀況，日本母公司他們本身不會去贊助...特別去贊助職業選手免費這樣子贊助，他們強調這個商品是好的商品，提供給你是比一般的公司更好品質更佳，那我沒有必要去做 SPONSOR 這個動作，就是說我們給你錢給你...反而對於我們這種傳統公司來講老公司來講，產品把它做好比你去贊助選手用錢去買他更好。

訪談者：所以企業目標會和仿間的其它企業不一樣

受訪者：不同，因為我們資源不一樣嘛，人家資源非常豐富，他覺得這個東西是可行的，他需要大量的廣告，那我們不是嘛，我們需要一個口碑，就是說這個東西很好用，因為我們不是個大公司嘛，我們沒有這麼多資源去 SPONSOR 這些球團，所以職棒這幾年來我們從頭其實對於我們來講不是很琢磨在那個市場，那些動作幾乎都是大廠 MIZUNO、NIKE 這些大公司他們去做的東西，至於我們這種小公司不是我們有能力啦，那也不是我們企業想去做東西啦。

主題二、贊助臺灣職棒球員的考量因素為何？

(一)如何評估球員？

第一個就是說，我們會找的選手一般就是教練推薦嘛，教練覺得這個選手是有潛力的，然後就是他的家庭狀況不是很好，他沒有那麼多的資源提供給他去熱愛這個棒球，你也知道棒球他的花費是需要很高的，他每個東西都單價很高，而且持續的消耗，那我們一般都是會去贊助一些教練...教練建議的學生，一般來講家庭狀況不是這麼的好，這麼富裕，然後而且資質也很好有未來性，也很想去從事棒球這個運動，然後我們就是去贊助他們。

訪談者：所以比較不會特別去站在型象或是運動表現上。

受訪者：這個其實不是我們最去在乎的，因為這些選手未來會怎樣我們不知道，你也不可能說持續去贊助他，他也不可能一直持續要求我們贊助他，這是相對的嘛，我們很樂意的去贊助他，但他不見得會很希望用我們的東西，你也知道這個背後會有一個很大的模式在，他有一些經紀人簽約或是有一些更大廠商提供金錢給他，那這個東西就變成說...沒有辦法就迫於合約沒有辦法去使用我們的東西，事實上我們的想法就很單純，就是說這些選手如果要使用我們的東西，那我們當然評估一下，那...最重要的是說他的熱忱啦，那...他的家庭背景怎樣，是不是值得我們去投資的，那我們就去投資。

訪談者：有沒有從職棒開始使用你們的產品。

受訪者：目前有幾個選手因為我們有一陣子不在職棒那去推銷我們產品，那...因為 OOO 來講在捕手手套來講它是個很有名的品牌，那國內的部份統一的選手大部份都會和我們購買啦，那 Lamigo 也會有些選手和我們購買，那這個就是單純的買賣嘛，就是說他覺得東西好，那我們就提供給他好的品質好的東西就是提供給他們嘛，就是公司要付費不是我們要 SPONSOR 的。

訪談者：基本上在職棒這部份都是用購買的。

受訪者：目前來講啦，大部份都是購買。

(二) 贊助活動效益的回饋？

在從事二十幾年我們覺得那個沒有特別的覺得有很大的差別，必竟廣告需要是大量而且花錢的不是單一個選手拿不拿就是個廣告，因為後面還有一些...一些很多的配合，那個

電視的曝光啦，或者是說你的大量的廣告啦或者雜誌上面的廣告那是有一系列的，那是大公司才有辦法這樣一直砸錢的東西，那我們只是強調我們的東西做得比人家好，所以我們沒有能力去說...我們去贊助一個選手以後，我們後續還會有一些什麼廣告。

訪談者：會想說會去增加消費者購買意願嗎？

受訪者：這個我們會有問題啦，因為我們不是怎麼大的公司嘛。

訪談者：所以還是會站在預算的考量上。

受訪者：當然當然，這就是我們公司的規模小嘛，那我們考量一定是我們的公司是否能承受這樣子的行銷的費用。

訪談者：目前聽起來是沒有單純贊助或捐贈給職棒選手？

受訪者：目前沒有，今年是完全沒有啦。

訪談者：過去呢？

受訪者：過去是有啦，曾經有啦。

主題三、贊助臺灣職棒球員的合作方式為何？

(一).贊助程序及管道？

一般來講就是這些選手我們都認識嘛，因為從業餘學生時期就一直持續贊助下去嘛，那這幾年來講就是說他們，台灣目前的狀況就是說太多品牌了，太多的品牌在贊助譬如說國內的品牌、進口的品牌各式各樣很多很多種品牌嘛，那變成說選手來講就是說，因為沒有合約上的限制嘛，我沒有跟你打任何的合約，所以說選手一般來講會有各式各樣贊助嘛，他有太多太多選擇了，那對於我們來講反而就是說不是這麼好啦，因為我們今天

贊助你一個選手這都有成本考量嘛，那可能你拿一場兩場又可能換別人的，那相對的往往會覺得說是不是你的東西不好或是有什麼問題，那人家才會換一個品牌，那對於我們來講當然是不希望這個事情嘛，所以我們會把重心都放在業餘或者是國外的選手上面，因為這些選手其實就是很單純覺得你的東西好用，他不會考慮太多因素，OK 就是說今天有人來遊說我我就用別人的牌子嘛，所以這就是一個很現實的問題，因為這幾年太多的品牌在台灣的市場在販賣銷售啦，那...這...也變成說沒有辦法的事情嘛，台灣很多的習慣就是說，嗯...一個選手有各式各樣五六個品牌，對對對，那每個廠商都願意贊助他們送他們，那最後結果就是只能說是應付應付的拿一個手套，然後過幾個月後又拿一個新的，又幾個月又新的，他需要去交代說這些送他的人需要去交代嗎？那對於我們來講就是比較...對我們來講我們個人覺得啦，就是比較激情一點嘛，那個不是...沒有像日本那樣很很很對一個品牌的忠貞度，就會比較差一點，那與其花費怎麼多時間在職棒那，那我們找業餘的選手會比較好啦，因為這些人需要協助嘛，那我們本來就是取之於社會，用之於社會，本來就是，既然這些是比較弱勢的一群的人，那我們當然就去贊助這些人，而不是說贊助有能力的人啦，因為我覺得很多人做這些事情比較需要廣告行銷，對於我們來講不是 CARE 這樣的東西，因為必竟我們做久了嘛，那我們覺得應該把餘力用在業餘上面，這些人就是未來有一天會是台灣的...台灣很重要的 Super Star，但他目前沒有能力的時候就儘量去支援他，可是因為職業棒球那塊因為他們的薪水待遇一切都 OK 嘛，那也有怎麼多贊助廠商來贊助他們，多一個我少一個我，我覺得沒有差別。

訪談者：有經紀公司或球團來尋求贊助嗎？

受訪者：有啦有很多經紀公司，我們有幫很多選手去...去介紹到日本，那經紀公司也有來談過嘛，但是最後都是卡在他們要簽約金，那要提供資金給選手，那我們是覺得說這個選手已經是到職業程度了，他的待遇都比人家好了，我們沒有必要說來去投資他，或許有更大的公司去投資他嘛，所以我們一般都不會去去接受這樣子的，就是說如果談到要這個簽約金的話我們就會...因為我們公司小嘛，沒有能力去做這些事情，還是站在預算考量。

(二) 贊助的方式？

一般我們公司有生產都會提供給他們，有需要的都會提供，比方說打擊手套啦...手套棒球手套啦，甚至說球棒啦...衣服啦...鞋子啦這個，只要我們有生產的都會提供給他們。

訪談者：過程中有遇到換了品牌又回來的嗎？合作方式會改變嗎？

受訪者：當然我們會先談好嘛，就是說很多的狀況是這樣子，職業那邊...業餘那邊贊助一下然後他到職棒那邊就是有其它的公司有更大的公司願意贊助他們，就使用別人的嘛，那也有很多人就會回頭問今年要不要使用我們的東西，可是我之前講過我們的想法是這樣子，就業餘的，職業的那不是我們想去 Push 的，所以一般我們都會婉拒嘛，你既然已經使用別人的東西那就好好的跟人家合作嘛，那我們來講在職業的那邊是很少很少的，我們佔的百分比今年來講很少很少，已經很少選手使用，所以變成說我們一般來講都會婉拒啦，既然這樣子合作就...就可能比較不適合啦。