

第四章 結果與討論

本章旨於陳述本研究所獲得的研究結果，再根據研究結果做進一步的討論，其內容共分為五節，第一節為運動代言人參與代言情況分析；第二節為企業尋求運動代言人的動機與考量因素分析；第三節為運動員為企業代言之動機與考量因素分析；第四節為企業為運動代言人所做的行銷策略分析；第五節為運動代言人與代言企業的合作模式，探討運動代言人與代言企業的合作滿意程度，及未來的合作關係與發展趨勢，並將以上敘述做一探討與描述，以期提供企業及運動員未來合作之參酌。

第一節 運動代言人參與代言情況分析

本節旨在呈現受訪運動代言人之職業運動基本資料、代言所得之利益及需盡之義務，主要區分為：一、所屬球隊；二、年齡；三、中華職棒球齡；四、守備位置；五、代言產品之代言合約期限；六、代言金額；七、獲得產品；八、曝光時間；九、需盡義務等，其運動代言人參與代言之實際情況，如表 4-1 所示。

表 4-1 受訪運動代言人參與代言情況分析一覽表

受訪對象	A	B	C	D	E	F
所屬球隊	兄弟象	兄弟象	統一獅	興農牛	LA NEW 熊	誠泰 COBRAS
受訪之代言產品	康師傅泡麵	波蜜果菜汁	SEIKO 刮鬍刀	NIKE	LA NEW 休閒鞋	誠泰 COBRAS 聯名卡
年齡	28 歲	26 歲	29 歲	28 歲	25 歲	28 歲
中華職棒球齡	3 年半	4 年	7 年	9 年	2 年	2 年
守備位置	中外野	一壘手	中外野	三壘手	中外野	一壘手
代言合約期限	1 年	1 年	1 年	無確定期限	1 年	無確定期限
曝光時間	1 年	1 年	1 年	無確定時間	1 年	3 個月
代言金額	保密代言金額	一百萬	一百萬	無確定金額	保密代言金額	無代言金額
獲得產品	康師傅泡麵	波蜜果菜汁	SEIKO 刮鬍刀	NIKE 產品	LA NEW 休閒鞋	無獲得產品
需盡義務	<ol style="list-style-type: none"> 1. 出席代言記者會。 2. 拍攝電視廣告。 3. 參與球迷與消費者之簽名活動。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 出席代言人發表記者會。 2. 出席企業舉辦與球迷下午茶及球敘活動。 3. 拍攝電視廣告。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 出席代言產品發表記者會。 2. 出席十場百貨公司的代言產品活動。 3. 出席遲緩兒捐贈記者會。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 出席 NIKE 與原住民相關之活動。 2. 公眾場合需穿著 NIKE 服裝。 3. 出席代言記者會。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 拍攝電視廣告。 2. 在非運動場合穿著休閒鞋。 3. 熟記 LA NEW 休閒鞋的各種功能構造細節。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 拍攝電視廣告。

（一）研究結果

由表 4-1 顯示受訪運動代言人之職業運動基本資料、代言所得之利益及需盡義務之結果，茲分述如下：

- 1.所屬球隊：受訪之運動代言人分屬於五個球團。
- 2.年齡：平均於 25 歲至 30 歲。
- 3.中華職棒的球齡：除誠泰 COBRAS 與 LA NEW 均是兩職棒聯盟合併之後才加入中華職棒大聯盟之球隊，因此，兩支球團的運動代言人球齡只有兩年，其餘球齡皆是三年至十年間之中生代球員。
- 4.守備位置：所有受訪運動代言人均是野手守備，一半的受訪員是內野手，一半的受訪員是外野手，其中有三成以上的受訪員擔任一壘手的守備位置，而有一半的受訪員均是擔任中間手的守備任務。
- 5.代言合約期限與曝光時間：將近七成的受訪運動代言人之代言合約期限與曝光時間均相同都為一年，其餘的受訪運動代言人的代言合約期限與曝光時間均無確定時間。
- 6.代言金額：將近七成的受訪運動代言人均保密其代言金額或沒有代言金額，其餘受訪運動代言人透露代言金額均為一百萬元。
- 7.獲得的代言產品：八成以上的受訪運動代言人均可獲得所代言之產品。
- 8.需盡之義務：所有受訪之運動代言人均需付出至少一項的代言義務，其中將近的七成受訪運動代言人必須拍攝電視廣告、出席代言企業安排的行銷活動與代言記者會，因此，拍攝電視廣告、出席活動與記者會為運動代言人最主要的代言義務。

（二）分析與討論

由研究結果得知，受訪之運動代言人分屬於五個球團，分別為兄弟象、統一獅、興農牛、LA NEW 熊與誠泰 COBRAS，然中信鯨目

前並無球員擔任運動代言人；而從代言的產品中可以看出，球員多以代言非運動產品為主，且得知受訪的企業 LA NEW 與誠泰皆為所屬球隊的企業商品，得知球隊母企業在推出新商品時，會選擇自家球隊球員代言，將商品與球員結合，達到宣傳商品與推銷球員雙贏成效；而在中華職棒的球齡上，將近七成的受訪運動代言人至少有三年以上的球齡，因此，在中華職棒大聯盟需具有一定的年資，累積足夠的知名度，較容易受到企業的青睞成為代言人；至於球員的守備位置，受訪之運動代言人皆為野手，看出企業對於職棒球員的守備與打擊表現較為青睞；在代言的合約期限與曝光時間方面，將近七成的受訪運動代言人皆為一年的代言合約期限與曝光時間，然注重短期效果的贊助方式，能使運動成績提升，無形中增加贊助雙方目標達成的機會（楊紀瑜，1996），因此，企業多以一年為期限，評估運動代言人的代言效益之後，再考慮是否與其運動代言人續約；在運動代言人的需盡的義務部分，拍電視廣告、出席活動與代言記者會是運動代言人最主要之代言義務，有將近七成的受訪運動代言人皆須拍攝電視廣告、出席代言企業所辦與球迷、消費者互動之活動、與代言企業所主辦之代言記者會，Dyson 和 Turco（1998）就舉出名人代言產品的優點為名人會吸引眾人的注意，進而得到更多的曝光率。因此，為了提升運動代言人的曝光率與吸引消費者，企業多會安排運動代言人與媒體和消費者接觸的活動，以下將上敘述整理成表 4-2，如下所示：

表 4-2 受訪之運動代言人參與代言之分析

變 項	組 別	人 數	百分比 (%)
所 屬 球 隊	兄弟象	2	33.33%
	統一獅	1	16.66%
	興農牛	1	16.66%
	LANEW 熊	1	16.66%
	誠泰 COBRAS	1	16.66%
年 齡	25 歲	1	16.66%
	26 歲	1	16.66%
	28 歲	3	50%
	29 歲	1	16.66%
中華職棒球齡	2 年以下	2	33.33%
	3~4 年	2	33.33%
	5 年以上	2	33.33%
守 備 位 置	一壘手	2	33.33%
	三壘手	1	16.66%
	中外野手	3	50%
代言之合約期限	一年	4	66.66%
	無	1	16.66%
	不一定	1	16.66%
曝光時間	一年	4	66.66%
	不一定	1	16.66%
	三個月	1	16.66%
代 言 金 額	一百萬	2	33.33%
	保密	3	50%
	沒有	1	16.66%
獲 得 產 品	代言企業商品	5	83.33%
	無	1	16.66%

（三）綜合論述

由上述之分析與討論瞭解，受訪之運動代言人中，絕大多數皆為非運動產品之代言人，也較為多數的消費者所知，有三成以上的受訪運動代言人均以代言食品類為主，佔所有受訪運動代言人代言產品類型的最大多數，而運動產品的代言人卻只佔不到兩成，國內運動產品多以贊助運動團隊為主，要將運動產品與單一運動員結合，多以國外知名運動員為主，也將行銷運動代言人的重點放在國外運動明星上，較少將國內運動代言人列為重點，然運動員的運動表現與未來的發展性均是國外知名運動產品企業重視的考量因素，國內運動員若能努力提升個人的運動成就，朝國際級甚至世界級的運動選手邁進，必能得著國際級企業的青睞，未來運動員不僅代言國內的企業，更能成為國際間知名的運動代言人，運動員代言運動產品，更易於以運動員的特性與產品相結合，在產品的代言方面宜多加強與運動產品的結合，使運動員代言的運動產品特色更能凸顯。

第二節 企業尋求運動代言人之動機與考量因素分析

以下本節將分為三個面向分別敘述：一、企業尋求運動代言人的動機；二、企業尋求運動代言人的考量因素；三、企業尋求運動代言人考量因素之優先順序。

一、企業尋求運動代言人的動機

企業尋求運動員為代言人的動機，乃依據各企業之年度計畫、產品的行銷方向決定，因此，不同屬性之企業，其尋求運動代言人之動機也不盡相同，以下便敘述企業尋求運動代言人動機之研究結果，並分析討論之。

（一）研究結果

本研究結果顯示，有一半的受訪企業，皆因為近年來的棒球熱

潮，以及為了配合 2004 雅典奧運，搭上棒球熱，進而尋求棒球選手作為該產品的代言人。

SEIKO 表示：2004 年是奧運，再加上其實這幾年，運動的風氣蠻興盛的，不會覺得說只是普通流汗的那一種，就是很活潑的那種印象。波蜜果菜汁表示：剛好職棒非常 蠻紅的，就是去年底到今年度都蠻紅的，再來他們去打....去打奧運，可是之前還去打....亞錦賽，就是一般....我們平常的人都對棒球蠻...對棒球蠻有熱潮的，那我們就開始在那邊篩選

至於三成以上的受訪企業，皆因為今年剛買下中華職棒球隊，並且在今年推出新產品之際，尋求自家球隊球員擔任新產品的代言人，將產品與球員做結合。

LANEW 表示：當時推出新款的休閒鞋，為了找尋符合公司企業形象的代言人，也因為 LANEW 是為他們的直屬企業，因而尋求自家企業的棒球員為運動代言人。誠泰表示：(誠泰)今年就是把這一個球隊買下來，而他們銀行今年在信用卡的這一個部分就是要做一個推銷，它(誠泰)也要推銷這一個球隊，所以就推出這一個誠泰 COBRAS 的聯名卡，所以當然就是找我們球隊隊員做代言.....

而不到兩成的受訪企業為運動產品企業，則是為了持續尋找有潛力的運動員，與符合棒球精神力量和速度的球員。

NIKE 表示：他有這一個潛能就是我們想要去找到一個棒球的一個精神就是力量和速度，那他有這一個潛能。他那一年十九歲那當然也是有一個教練為引薦那我們也去看了他發現他有這樣的一個能力，就是他等於是一個未被雕塑的一塊玉！那彼此給彼此一個機會，就來試試看.....

(二) 分析與討論

由研究結果獲知，有一半的受訪企業，皆以搶搭棒球熱潮為動機，並以中華職棒球員擔任運動代言人，其中一受訪企業表示，因為其產品的代言人均同時入選 2004 雅典奧運中華棒球代表隊，再評估球員的在中華職棒的運動能力及知名度，為主要的動機之一，此與蔡協哲(2001)研究美商如新贊助陳靜的動機相符，因為陳靜是一位奧運金牌選手。

蔡淑妹（2002）訪談 NBA 聯盟，對聯盟球員擔任運動代言人之效益結果顯示，經由職業球員成為運動代言人，對個人、球隊及聯盟的形象與知名度都會提升，而三成以上的受訪企業，因為同時為中華職棒 LA NEW 熊與誠泰 COBRAS 的母企業，推出企業商品同時以自家球隊的球員為運動代言人，不僅可推銷商品，也能增加球員的知名度與曝光率，因此，經營中華職棒球隊之企業，在推出企業商品時都樂於尋求自家球隊之球員為產品代言。

而不到兩成的受訪企業為運動產品企業，因為全球性的知名運動品牌，全球各地都有簽約運動員，對運動員的行銷方式以長期的栽培為主，因此，發掘有潛力、符合企業精神的選手，為企業與運動員合作的動機，得知運動產品企業不單只是追求一時的運動熱潮，也是此與其他受訪企業最大不同之處。

（三）綜合論述

由上述之分析與討論得知，國內的非運動企業較偏向以追隨熱門的話題性運動來尋求運動代言人，近幾年棒球運動又再度掀起熱潮，使中華職棒球員再度成為媒體與企業的寵兒，但熱潮退去，2004 年雅典奧運因中華棒球隊表現不如預期，中華職棒例行賽票房一度下滑，球迷流失嚴重，進而也影響到代言效益。配合棒球熱潮尋求運動代言人固然可以製造話題，但同時也有高度風險，一旦棒球熱潮降溫，代言的效益也會跟著下降，因此，配合重大運動賽事來尋求運動代言人，固能產生極大的代言效益，同時企業卻也必須承擔棒球熱潮降溫，球員比賽成績不佳的風險。

因此，企業在與運動代言人合作時，若需配合棒球比賽的熱潮，則應在比賽前夕加強對運動代言人的行銷計畫，若賽後運動代言人的成績表現亮眼，持續加強運動代言人所代言的代言產品，並強調此運動代言人在此比賽的優異成就，另外，應清楚瞭解球員的背景、運動表現是否穩定、以及球員的人格品行是否端正，才能將運動代言人對

產品的負面影響降到最低。

二、企業尋求運動代言人的考量因素

企業在尋求運動代言人時，除考量運動員本身具體（如運動技術、成就）以及非具體的因素（如選手的外型、個人魅力、性格）之外（Hoecke, 2000），再經研究者由文獻歸納整理之後，將企業尋求運動代言人的考量因素分為：運動員具體因素、運動員非具體因素、企業因素、消費因素及傳播總共五大考量因素，依研究者歸納整理，依據上述之考量因素，敘述研究結果並分析討論之。

（一）研究結果

本研究結果顯示，所有受訪企業均認為球員的具體以及非具體因素為企業尋求運動代言人的考量因素。

依據上述企業尋求運動代言人的考量因素，歸納整理為表 4-3，以使各企業的考量因素差異可以顯現。

表 4-3 六家企業尋求運動代言人考量因素表

企業 考量因素	康師傅	波蜜 果菜汁	NIKE	SEIKO	LA NEW	誠泰
球員具體因素						
(1) 運動成績表現						
(2) 代言次數	×		×		×	×
(3) 代言金額		×	×	×	×	×
2. 球員非具體因素						
(1) 知名度	×	×	×			
(2) 形象						
3. 企業因素 (符合企業形象)						×
4. 消費因素 (提升銷售量)			×			×
5. 媒體因素 (增加曝光率)	×	×	×	×	×	

「 」表示企業有考慮此項因素。

「×」表示企業沒有考慮此項因素。

在球員具體因素方面，職棒球員的運動表現均是受訪企業的考量因素，八成以上的受訪企業均認為球員運動表現優異，是考量因素之一，其餘不到兩成的受訪企業認為，球員的運動表現不一定要頂尖，但要具有潛力。

波蜜果菜汁表示： 後來那時候就提說嗯...xxx 不錯，他那時候的打擊率啊、什麼都不錯，而且他給人家的感覺就是蠻....健康、蠻....忠厚老實的

誠泰表示：去年不是因為亞錦賽嗎？xxx 表現的很好，他整個人氣都已經，大家都公認他是全聯盟最好的一壘手，這一個部分考量到要找一個明星選手出來，代言信用卡這一個東西吧！

SEIKO 表示：運動場上的表現？當然也會有關，因為去年他的..他的知名度或者是他的一個表現或者是形象都還蠻不錯的。

LA NEW 表示：在球隊裡代言人 F 打擊就代表力量、POWER、衝勁，當時在表決時我們就全數通過以 xxx 當代言人，而在以運動表現和知

名度上、形象上也是主要的考量因素之一。
NIKE 表示：我覺得是說我們不見得說會在這一個運動員他已經很有名氣的時候來選擇跟他合作，我們也會試圖的再找到一些是還沒有人發現到這一個人之前、他還沒有成名之前、還沒有很好的表現之前、我們就來贊助他.....

而在球員具體因素的代言次數方面，只有三成的受訪企業認為球員的代言次數少，重覆性較少是考量因素之一，其餘的受訪企業並沒有將此因素考量在內。

SEIKO 表示：是其實 xxx 並沒有在其他品牌代言過什麼東西...所以這也是我的考量之一。就說他還蠻，就像一張白紙的！
波蜜果菜汁表示：其實我們有想過要找 xxx，他那時候的知名度也還蠻不錯的，不過那時候我們覺得 xxx 那時候...給消費者的印象來講的話，好像喜歡的人很喜歡，不喜歡的人就比較不喜歡，就比較不是那麼....不是全部的人都比較那麼中意的啦！那後來才提說....xxx 不錯

在球員具體因素的球員代言金額方面，只有不到兩成的受訪企業認為合理的代言費用，是該企業尋求運動代言人的考量因素，其餘的受訪企業則無考慮此項因素。

在球員非具體因素方面，均是所有企業的考量因素，而在非具體因素的球員知名度上，有一半的受訪企業都為主要的考量因素。

LA NEW：...在以運動表現和知名度上、形象上也是主要的考量因素之一...
SEIKO 表示：因為..他的知名度或者是他的一個表現或者是形象都還蠻不錯的。所以就會覺得 OK。
誠泰表示：.....加上他在台灣大聯盟時期，以前包括去年，都是隊上指標性、最指標性的人物，再加上他是我們球隊最重點的明星球員！

另外在球員非具體因素的球員形象方面，所有受訪企業均認為球員形象正面、清新健康是主要的考量因素之一。

NIKE 表示：今天球技很好的或表現在球場上表現很好的，是不是一定會有球迷，這不一定是畫上等號的。那也是要看他個人所表現出來的親合力，跟他對於這一個球迷方面，他的想法是什麼，但我覺得最重要的一點是球員要沒有不良的嗜好！
LA NEW 表示：...在以運動表現和知名度上、形象上也是主要的考量因素之一。
波蜜果菜汁表示：最主要我們是覺得他蠻....看起來蠻忠厚老實的，而且看起來蠻自然的，健康的，就是他給人家的形象也蠻健康的
SEIKO 表示：因為怎麼講..他的知名度或者是他的一個表現或者是形

象都還蠻不錯的，所以就覺得 OK。
誠泰表示：以 xxx 來說的話，他是我們的隊長.....所以一定要找他的！
研究者：所以上述是運動員本身條件不錯所以選的？誠泰：對！

在企業因素方面，八成以上的受訪企業，將符合企業形象列入考量因素當中。

LANEW 表示：當然 LANEW 是以健康、清新、自然、卓越為企業形象，在球隊裡 xxx 打擊就代表力量、POWER、衝勁.....
NIKE 表示：我記得當年他為了要打職棒，吃胖躲避兵役，很多球員吃胖到後來都瘦不回來，當時他這一個舉動，就很符合我們 NIKE JUST DO IT 的企業精神！
SEIKO 表示：因為電鬚刀強調速度，所以我就覺得他蠻搭的，因為我們也不可能找，可能就是比較慢的那種運動.....
波蜜果菜汁表示：最主要我們是覺得他蠻...看起來蠻忠厚老實的，而且看起來蠻自然的，健康的，就是他給人家的形象也蠻健康的，波蜜強調的...波蜜的產品一直都是健康自然，所以我們覺得如果他來演應該也...應該蠻適合的。

在消費因素方面，有將近七成的受訪企業均將運動代言人可提升銷售量、吸引族群消費者購買為考量因素。

波蜜果菜汁表示：.....今天用一個男生本來就不排斥他的，那我再用一個男的...或許女生看到他那麼...那樣的表現...那麼逗趣的...的風格，其實都或許也對他蠻喜歡的！
SEIKO 表示：當然是希望，因為其實我們電鬚刀或是電鬚刀市場這幾年都設定在比較年輕比較活力的消費者族群上面，所以這也是有考量到。
LANEW 表示：xxx 雖然沒有這麼大的知名度，但是在消費者的因素上、提高銷售量也是有考慮到，但不是最主要的因素之一。

在媒體因素方面，除不到兩成的受訪企業認為，提高媒體曝光率為考量因素之一外，其餘受訪企業均無考慮此項因素。

研究者：用代言人 F 是否可提升媒體曝光率？
誠泰表示：這是一定的，因為就我們這一個信用卡聯名卡的廣告來講，當初這一個廣告播了快將近一個月，而且大家對這一個廣告都非常的瞭解！

根據上述的研究結果顯示，球員具體因素中的運動表現，與球員非具體因素的形象，均為所有受訪企業的考量因素；有一半的受訪企業將球員的非具體因素中的知名度列為考量因素之一；有八成以上受訪企業，將符合企業形象的企業因素列為考量之一；而有將近七成的

受訪企業將提升銷售量、吸引消費者的消費因素列為考量之一。

因此，企業在尋求運動代言人的考量因素上，較重視球員具體因素中的運動成績表現、球員非具體因素中的形象與知名度、企業因素與消費因素；較不注重球員具體因素的代言次數與代言金額，以及媒體因素。

（二）分析與討論

由結果獲知，所有受訪企業尋求運動代言人之考量因素並不相同，本研究結果顯示，企業在尋求運動代言人的考量因素上，較重視球員具體因素中的運動成績表現、球員非具體因素中的形象與知名度、企業因素與消費因素，具體分析如下：

在球員具體因素方面，相關研究顯示，企業會將球員的運動能力與成績表現納入考量因素當中（蔡協哲，2001；蔡淑妹，2002），本研究結果亦與這些研究結果相同。球員的成績表現越好知名度也會跟著水漲船高，知名度高的球員也往往受到較多球迷與消費者的歡迎與注意，進而受到企業青睞成為運動代言人，也能夠發揮較好的宣傳效果，自然是企業尋求運動代言人的主要考量因素之一。

至於在球員具體因素的代言次數與合理的代言金額方面，於代言次數的部分，程紹同（2000）綜合提出有效運用運動代言人應考量到運動代言人的代言次數與取得獨家的代言權，與本研究受訪企業考量球員代言次數的因素結果相符，其可能原因是受訪企業的代言人，本身在成為該產品代言人時，就沒有獨家代言過產品，因此，不會與代言過多產品的球員相混淆，其餘企業未將此因素納入考慮。

而在球員具體因素的代言金額方面，Miciak 與 Shanklin（2000）提出企業認為理想的運動代言人應具備的要素之一為代言的酬勞要合理，此與本研究之康師傅所考量的因素結果相符，至於有三成以上的受訪企業未將此因素列入考量的原因，可能為運動代言人皆沒有代言費，因此，合理的代言費用便不需納入考量，至於有一半的受訪企

業的原因可能為企業於代言費用皆屬於保密項目，不便透露，因此，也並未表示出此因素。

在球員的非具體因素方面，企業在與運動員簽約時，所考慮的包括運動員的形象與運動員的知名度 (Jones & Schumann, 2000)，與本研究的結果相符，除一半的受訪企業未將運動代言人的知名度為考量因素之外，其餘企業皆認為球員的知名度為考量因素之一，球員的知名度越高，相對消費者與球迷對該球員的認知越多，球員所代言的產品接受度也會越高，消費者會因為運動員的知名度對產品產生信任進而購買產品 (程紹同，2000)，相對來說，不到兩成的受訪企業表示，代言人的知名度，與其他職棒球員相較，並不算是高知名度的代言人，因此，並不將知名度考量在內，此外，不到兩成的受訪企業與代言人簽約時，代言人知名度並不高，另外，不到兩成的受訪企業表示球員運動能力與知名度重疊，因此，不特別考慮球員的知名度。

在球員非具體因素的形象方面，所有受訪企業均認為球員的形象是考量因素之一，球員的形象良好，消費者與球迷對該運動代言人皆有正面的評價，連帶引起對球員所代言產品的好感，進而接受該產品，產生購買的慾望。

在企業因素方面，有超過八成以上的受訪企業均認為球員的形象、特質能與企業的形象相符合，是尋求運動代言人的考量因素之一，Miciak 與 Shanklin 兩位學者也提出，理想代言人要符合運動代言人與產品特色或功能的相關性 (程紹同，2000)，此方式不但可加強產品本身的可信度，產品的專業性也較受肯定，至於誠泰不將企業因素列入考量的原因，可能是該代言人已經是球隊的指標性人物，是否與企業形象相符合，相關性並不大，因此，並未列入考量因素當中。

在消費因素方面，有將近七成的受訪企業認為運動代言人能提升產品銷售量是考量因素之一，此與 Veltri 與 Long (1998) 建議，企業在尋求運動代言人時，要注意運動員對產品銷售的影響力相符，能

夠吸引目標的消費者注意，能讓代言人的代言成效發揮更大，也能鎖定消費族群，達成銷售目標。而不到兩成的受訪企業將代言人列入企業行銷策略的公益部分，因此，並未考量銷售量的因素。

在媒體因素方面，只有不到兩成的受訪企業考量此因素，其原因可能是受訪企業之母企業為中華職棒的新加入球隊，需要大量的曝光機會以增加其能見度及知名度，其餘受訪企業均未將此因素列入考量，可能的原因是提升曝光率與球員的知名度相重疊，因此，並不納入考量當中。

（三）綜合論述

依上述之分析與討論瞭解，各企業尋求運動代言人的考量因素雖不盡相同，但所有受訪企業均認為運動代言人的形象與運動成績表現是必要的考量因素之一，因此，上述兩項因素，是企業尋求運動代言人之必要考量，此外，球員非具體因素中的知名度與企業因素及消費因素，皆需納入較重要的考量範圍之內；而在媒體因素方面，多數企業因與球員知名度重疊，因此，未納入考量因素當中，然企業在需要靠大量的曝光率來提升企業知名度時，運用運動代言人可加強知名度提升的效果，因職棒球季當中，先發球員平均一週出賽場次為三到四場，球季期間，電子與平面媒體幾乎天天都報導球員的賽事相關新聞，極高的曝光率，便是尋求職棒球員為產品代言人的極大優勢，若能將產品與球員每場賽事相結合，便能產生極大的曝光效果，對於企業來說，提升曝光率實是一重要之考量因素，運用高曝光率的球員，更易於達成此因素之成效。

三、企業尋求運動代言人考量因素之優先順序

探究企業尋求運動代言人的考量因素後，發現各因素的重要性對各企業的考量因素並不相同，以下則根據研究結果，將各企業尋求運動代言人的考量因素優先順序羅列如下並加以分析討論：

(一) 研究結果

企業尋求運動代言人考量因素的優先順序，在第一順位的排名上有極大的雷同性，有八成以上的受訪企業將球員的形象視為第一順位，而有一半的受訪企業，前兩順位的考量因素相同，其餘因素的排列順序各企業並不相同，由於各因素之間會互相影響並無法完全切割，或者因為某些因素重要性相同，因此，某些企業會將一個以上的因素排在同一順位，以下將各企業尋求運動代言考量因素之優先順序詳細說明，如表 4-4 所示：

表 4-4 企業尋求運動代言人考量因素優先順序表

優先順序	受訪企業
第一順位	球員的形象（八成以上受訪企業）
第二順位	消費因素（半數受訪企業）
第三順位	企業因素（半數受訪企業）

在康師傅方面，其尋求運動代言人考量因素之優先順序為：第一、球員的形象、球員的運動能力；第二、球員被消費族群的接受度要高；第三、球員合理的代言費用。

在波蜜果菜汁方面，其尋求運動代言人考量因素之優先順序為：第一、球員的形象是否正面、球員的形象與企業形象相符；第二、球員的知名度；第三、球員對消費者的接受程度。

在 SEIKO 方面，其尋求運動代言人考量因素之優先順序為：第一、球員的形象是否正面；第二、球員代言能夠提升銷售量；第三、球員本身的盜壘王頭銜與產品特性相符；第四、球員的運動能力、球員的知名度。

在 NIKE 方面，其尋求運動代言人考量因素之優先順序為：第

一、球員的形象正面；第二、球員的運動能力；第三、球員的想法與企業精神相結合、提升企業知名度。

在 LA NEW 方面，其尋求運動代言人考量因素之優先順序為：第一、球員的運動表現有潛質；第二、球員的知名度；第三、；球員的形象、球員的形象與公司相結合、提升企業知名度。

在誠泰方面，其尋求運動代言人考量因素之優先順序為：第一、球員的形象；第二、球員被消費除群的接受度高；第三、球員的運動能力。

（二）分析與討論

由研究結果獲知，有八成以上的受訪企業，尋求運動代言人考量因素的優先順序的第一順位相同，為球員形象的考量；有一半的受訪企業第二順位考量因素相同，為球員的消費因素，也有三成以上的受訪企業，第二順位考量因素相同，為球員的知名度；而有一半的受訪企業第三順位考量因素相同，為企業因素，每一企業考量因素順序都不盡相同，茲將此研究結果分析討論如下：

回顧運動代言人的歷史，NBA 明星球員寇比布萊恩（Kobe Bryant）2003 年因性侵害案大傷形象，預估損失每年 1,500 萬美元的廣告代言收入，因此，球員形象是否正面，連帶影響企業尋求該球員為代言人的意願，中華職棒為台灣最受歡迎的職業運動，尤其許多職棒選手自 2001 年世錦賽，代表中華隊奪下第三名的佳績之後，棒球選手的英雄形象就深植人心，2004 年中華棒球隊再取得雅典奧運的參賽資格，全台再度颳起棒球旋風，球員健康、清新的形象也再次吸引著台灣球迷，企業樂於與球員合作，因球員形象正面，能夠為代言的產品與企業形象加分，搭上棒球的熱潮也更能引起話題，企業樂而為之，因此，有超過八成的受訪企業均將球員形象列為最重要的考量因素，只有不到兩成的受訪企業球員形象列為第三順位，可能的原因為企業較重視球員的運動能力，將此因素列為第一順位。

此外，有一半的受訪企業，均將消費因素列為第二順位。球員的形象正面，接下來便需評估運動代言人是否能夠為代言產品提昇銷售量，讓運動代言人發揮實質的代言效益；至於有三成以上的受訪企業則將球員的知名度列為第二順位的考量因素，可能的原因是，企業的產品在過去已有良好的銷售成績，因此，較不需將消費因素放於較優先順序的考量因素。

而有一半的受訪企業，將球員形象與企業產品特性相結合的企業因素列為第三順位，不到兩成的受訪企業則將此因素與球員形象並列為第一順位之考量因素，三成以上的受訪企業分別將合理的代言費用與球員的運動能力列為第三順位的考量因素。

（三）綜合論述

由以上分析與討論所述瞭解，各企業考量因素優先順序並不相同，可能原因與企業產品性質與所尋求之運動代言人不盡相同有關，不過絕大多數企業均將球員的形象列為第一順位考量，可見球員的形象在各企業心目中佔有舉足輕重的地位，因此，企業在尋求運動代言人時，除了均應考量該運動員是否具有良好的形象之外，也應將此因素列入優先的考量，若企業尋求之運動代言人於個人形象上曾有負面的評價，及使該運動員具有高知名度與極佳的運動成績表現，負面的形象連帶提高消費者對該運動員的負面印象，進而影響代言產品企業的形象，以及降低產品的銷售量，因此，企業必須重新慎重評估該運動代言人之代言效益，避免負面形象的運動代言人。此外，企業尋求運動代言人的主要目的若是期望能提昇產品銷售量，在尋求運動代言人時，評估該運動員是否被產品目標消費者所接納，若該運動員受到目標消費者的喜愛，便可慎重考慮此運動員為企業產品之運動代言人，而此運動員之個人特色與企業產品特色的契合度越高，便更能夠為代言的產品加分。

四、本節小結

- 一、上述之結果，有一半的受訪企業因近年來的棒球熱潮，以及配合中華棒球隊入選 2004 雅典奧運，為了搭上棒球熱，以此為尋求中華職棒球員為運動代言人之動機。
- 二、在企業在尋求運動代言人的考量因素上，企業較重視球員具體因素中的運動成績表現、球員非具體因素中的形象與知名度、企業因素與消費因素；較不注重球員具體因素的代言次數與代言金額，以及媒體因素。
- 三、在尋求運動代言人考量因素的優先順序方面，有八成以上的受訪企業均將球員形象列為第一順位的考量因素，有一半的受訪企業將提升銷售量的消費因素列為第二順位，也有一半的受訪企業將球員形象符合企業產品特性之企業因素列為第三順位之考量因素。

第三節 運動員為企業代言的動機與考量因素分析

除了得知企業尋求運動員為產品代言的動機與考量因素之外，探究運動員為企業代言的動機與考量因素，使企業與運動員互相瞭解選擇對方的動機與考量因素，運動員也應清楚知道，代言的產品或服務，不僅可以展現自己的個人風格，同時也為那些代言廠商加分（謝品華、劉世平譯，2004），以下本節將分為三個面向分別敘述，以符合本研究之研究目的三：一、運動員為企業代言的動機；二、運動員為企業代言的考量因素；三、運動員為企業代言考量因素之優先順序。

一、運動員為企業代言的動機

相對於企業，運動員在成為代言人的過程中，同樣會有為企業代言之動機與考量因素，以下依運動員為企業代言之動機敘述其研究結果並分析討論之。

（一）研究結果

本研究結果顯示，有一半的受訪運動員，認為能獲得企業青睞、或是因為代言的產品企業就為個人所屬球團的母企業，因此，在母企業的要求之下，願意成為運動代言人。

代言人 D 表示：如果是我個人的想法的話，我是認為說 有一個身為這麼有名的贊助廠商而且算是大企業 那個時候我還沒有名，有一個這樣子想要贊助你的大公司，我覺得當然一定是 OK 啦！
代言人 E 表示：……公司又看我的 那個整體性來看感覺蠻 也是蠻不錯的！就是說我應該可以去代言拍這個廣告跟鞋子的這個產品。
研究者：所以主要是這樣子，基於這個，覺得是公司賞識你的才能、技術所以成為這款休閒鞋代言人？
代言人 E 表示：好像是這樣子吧！
研究者：那你時候為什麼有要去拍這個廣告的動機跟理由？
代言人 F 表示：公司規定的啊！
研究者：沒有任何個人的意願？
代言人 F 表示：沒有！

有三成以上的受訪運動員認為，代言產品有別於自己在球場上的形象，因此，覺得好玩以及新的嘗試是為企業代言的主要動機。

代言人 A 表示：我想很多的 就是 嘗試啊，不一樣的嘗試我都會去 想要去做做看。
代言人 B 表示：就是 最主要就是 因為是第一次拍廣告嘛！那想說嘗試看看，而且 以前 在這之前那個 xxx 也拍過嘛，那我覺得 嗯 拍出來 拍出來的感覺，還有在這個之前的廣告的內容我就覺得蠻好玩的。

不到兩成的受訪運動員認為可以回饋球迷，做公益，是願意代言的動機。

代言人 C 表示：最主要還是要幫助遲緩兒，因為我今年的第一個目標，就是幫助遲緩兒，就像我今年只要我盜壘成功一次就捐出六千六百六十六元這樣。另外就像 SEIKO 刮鬍刀只要賣一支，就捐出八十八元出來。

（二）分析與討論

由研究結果得知，有一半的受訪運動員認為能獲得企業青睞，以及球團母企業的要求，因此，沒有過多的考慮便成為該企業的運動代言人；此外，有三成以上的受訪運動員的代言為新的嘗試與好玩的動機；不到兩成的受訪運動員因為能夠幫助遲緩兒而為企業代言。

依據以上所述得知，運動員代言通常只要企業與運動員接觸，運動員很少拒絕為企業代言，也因為代言的經驗有別於球場上給予球迷職棒球員的形象，因此，常常會抱持嘗試、好玩的態度擔任運動代言人，但卻也發現，以公益的態度來參與代言的動機並不多，顯見運動員已將公益與商業的代言活動漸漸區隔開來。

中華職棒的球員代言合約都是由球團代為處理，因此，球員對於代言的選擇權力並不大，相較於多數國外知名的球星，多會以塑造自己的個人品牌為目的來為企業代言，像是籃球天王麥可喬丹，就以體育明星和媒體寵兒的形象與世人見面，並以這兩種形象來強化個人品牌（謝品華、劉世平譯，2004），因國內職棒球員對於產品代言的選擇權力較小，也較無法以個人意願選擇代言的企業，因此，以代言的產品來塑造個人形象與凸顯個人品牌之觀念，還無法與國外的球星相提並論，對代言的觀念多停留在以嘗試、公益的角度來面對代言，國

內職棒一度遭逢簽賭案件，陷入了空前危機，直到世錦賽、兩聯盟合併，才漸漸走出簽賭的陰霾，而企業尋求職棒球員為運動代言人的熱潮，也是近三年才開始熱絡起來，國內的運動代言風氣始進入成長的階段，還未至成熟高峰期，因此，國內的職棒球員代言經驗與國外的球星相比仍嫌不足，球員目前也仍無法自由選擇代言的企業，然利用企業代言，來塑造個人獨特的形象與特色，與國外運動代言人並駕齊驅，是運動員未來成為運動代言人需努力的課題。

（三）綜合論述

依上述分析與討論瞭解，國內職棒球員的運動代言的動機，因受選擇權力的影響，較無法依據個人意願選擇代言企業，然利用代言來塑造個人獨特的形象與特色，不但有助於球員知名度的提升，對於球團來說，具有個人特色的明星球員，是球團吸引更多球迷的指標性人物，若於企業與球團接洽時，球團與球員先做充分的溝通與討論，共同評估該企業對於提升球員個人品牌之價值，將選擇代言的權力給予球員，將更易於使球員成功塑造個人特質。

二、運動員為企業代言的考量因素

運動員為企業代言，除了上述的動機之外，考量各方面的因素，也是運動員成為代言人的重要課題之一，以下根據各運動代言人的考量因素，敘述研究結果並分析討論之：

（一）研究結果

由研究結果得知，受訪運動員考量為企業代言之因素共有七項，分別為一、提升知名度；二、增加曝光率；三、得到更多代言機會；四、新的嘗試；五、喜愛代言產品或企業；六、提昇產品銷售量；七、幫助遲緩兒。而有將近七成的受訪運動代言人均考量到提升個人知名度、以及喜愛代言產品或企業；有一半的受訪運動代言人均將提昇產品的銷售量與增加曝光率列為考量因素。

而依據受訪之運動代言人為企業代言的考量因素，每位運動代言

人之考量因素不盡相同，歸納整理為表 4-5，以顯示各運動代言人考量因素的差異可以顯現：

表 4-5 受訪運動代言人為企業代言的考量因素

考量因素	代言人 A	代言人 B	代言人 C	代言人 D	代言人 E	代言人 F
提升知名度	×					×
增加曝光率				×	×	×
得到更多代言機會	×	×	×	×		×
新的嘗試	×		×	×		×
喜愛代言產品或企業					×	×
提昇產品銷售量		×		×	×	
幫助遲緩兒	×	×		×	×	×

「 」表示企業有考慮此項因素。

「 x」表示企業沒有考慮此項因素。

在提升知名度方面，有將近七成的受訪運動代言人均認為可提昇自己知名度，是為企業代言的考量因素之一。

代言人 B 表示：因為拍廣告不只在 在運動頻道上看到，在其他頻道都能看到，我覺得讓自己除了提升知名度之外，那還有喔
 研究者：那另外一個你因素你有沒有考量過，你擔任 SEIKO 的代言人你的知名度與曝光率會有所提升呢？
 代言人 C 表示：當然一定是加分的！對不對，我剛剛跟你講的 SEIKO 的形象在台灣還不錯，所以它真的能找到我，我也很高興！
 代言人 D 表示：第一，它是一個大品牌的公司，然後，你跟他們簽約大家就對你就，喔他就是 NIKE 的簽約球員，不管 多多少少你知名度會打開，一想到 NIKE 台灣的 NIKE 就會 一想到台灣 NIKE 的棒球員，所以就想到幾個球員，那多多少少會打開你的知名度。
 研究者：所以就是說嗯 你覺得代言就可以感覺上你的知名度也會稍高提一點就對了。

代言人 E 表示：對啊！對啊！

在喜愛代言產品或企業方面，有將近七成的受訪運動代言人將此因素列為考量當中。

代言人 A 表示：產品好吃我覺得算是有我覺得算是有，因為在一般團體的泡麵來講，它有很多料，那問題是它料在廣告的時候，看到是一大塊一大塊 怎麼講 它料很實在這樣子。

代言人 B 表示：我覺得 因為 當初 波蜜要找我拍的時候，我就因為我跟我的公司的人說過，其實我也蠻喜歡喝波蜜。

研究者：會不會認為 SEIKO 這個企業形象不錯，蠻吸引你的？

代言人 C 表示：對啊！因為 SEIKO 刮鬍刀這一個公司是日本公司嗎？總公司在日本嗎對不對？

研究者：應該是，對！

代言人 C 表示：我覺得 SEIKO 在我們國內還滿有形象的嘛，那我就沒有想太多，所以我很樂意跟他們合作。

代言人 D 表示：其實他們很照顧球員，很愛護球員，你要什麼我們公司一句話他就馬上做，我要做什麼，他們一句話馬上做。他們 很保護球員，很保護球員，很注重球員。

在提昇產品銷售量上，有將近一半的受訪運動代言人，將此因素列入考量當中。

代言人 A 表示：對啊！而且康師傅..，怎麼講 (笑)曾經也是那個嘛..，就以前他也是做職棒的 對不對就是做味全的，而且我是覺得這都是一個企業合作，對 那我們想說這都無訪我們只要在代言上，讓他有一個好的銷售量這樣。

研究者：好，另外一個考量的因素就是考量到消費了，你覺得你幫助的產品，考量到可以幫助他們提高銷售量嗎？

代言人 C 表示：當然我自己也有這樣的壓力啊！所以不管怎樣就是叫球迷，因為我們都有巡迴去百貨公司嘛！那我當然是找我球迷幫我捧場！你知道那時我跟他們簽約完後，巡迴百貨公司到各縣市百貨公司都有去推銷就對了。

研究者：或是你覺得可以幫公司提昇產品的銷售量，你當時有沒有考慮到這個因素？

代言人 F 表示：有！當時有考慮到。

在增加曝光率方面，有一半的受訪運動代言人，將此因素列為考量之一。

代言人 A 表示：各家的電視台會播放所有的廣告，那大家都會，大家都會說這是誰啊...那留鬍子那是誰啊，就這樣子，那眼睛眯眯的是誰啊，頭扁扁的那是誰啊，會這樣子。那我們當然會增加我們，曝光我們。

代言人 B 表示：喔 我想 應該都有吧！因為拍廣告不只在 在運動頻道上看到，在其他頻道都能看到。

研究者：那另外一個你因素你沒有考量過，你擔任 SEIKO 的代言人你的知名度與曝光率會有所提升呢？

代言人 C 表示：當然一定是加分的嘛！對不對！

根據上述的研究結果顯示，有將近七成的受訪運動代言人，將提升個人知名度、以及喜愛代言產品或企業為考量因素；有一半的受訪運動代言人，將提昇產品銷售量與增加曝光率列為考量因素之一；超過三成的受訪運動代言人，將新的嘗試列為考量因素；僅有不到兩成的受訪運動代言人，將能夠得到更多的代言機會與幫助遲緩兒，列為考量因素。

因此，運動員為企業代言的考量因素上，較重視提升個人知名度、喜愛代言產品或企業，提昇產品銷售量與增加曝光率；較不注重能夠得到較多的代言機會、新的嘗試與幫助遲緩兒。

（二）分析與討論

由研究結果獲知，所有的受訪運動代言人，考量因素並不相同，本研究結果顯示，運動代言人較注重提升個人知名度、喜愛代言產品或企業，提昇產品銷售量表現與增加曝光率，具體分析如下。

在提升個人知名度與曝光率上，從事代言的運動明星，相當在意自己在球迷、隊友及廠商心目中的形象（謝品華、劉世平譯，2004），球員在擔任運動代言人，會考量到是否能提升自己的知名度、曝光率，進而吸引更多廣大消費者與球迷的注意，創造自己的個人獨特形象，因此，將近七成的受訪運動代言人，與一半的受訪運動代言人，分別考量到提升個人知名度與曝光率的因素，其餘受訪運動代言人則無考慮此因素，藉由代言，更加強自己在球迷與消費者心目中的形象。

在喜愛代言產品或企業的因素方面，除了藉由代言提升自己的知名度、增加曝光率之外，有將近七成的受訪運動代言人將此因素列為考量，運動代言人喜愛所代言的產品，在代言的過程中，能更加忠實的對消費者表達代言產品的優異之處，而因喜愛代言產品或企業，為公司產品服務或增加知名度，乃為運動代言人的首要職志（謝品華、劉世平譯，2004），因此，不僅考量是否喜愛代言產品或企業，進而

能夠幫助企業提高知名度，也是運動代言人所需抱持的代言態度，其餘的受訪運動代言人，因所代言的產品為球隊的母企業，由於公司的要求，因此，並無喜好代言產品或企業的考量。

在提昇產品銷售量方面，許多大球星都知道，好的行銷關係可以讓事業更上層樓（謝品華、劉世平譯，2004），因此，有將近七成的受訪運動代言人，均將提昇產品銷售量列為考量因素，因為與代言企業建立良好的互動關係，易於使代言的效益提升，企業也樂於強化自家產品的代言人，在良性的互惠關係，球員的知名度與曝光率獲得提升，增加更多吸引球迷喜愛的機會。其餘的受訪運動代言人沒有考量此因素可能的原因是，不到兩成的受訪運動代言人所代言的企業並不把代言人放在銷售產品的計畫上，另外不到兩成的受訪運動代言人，所代言的產品因為已經有很好的銷售業績，因此並沒有將銷售業績的壓力影響到該運動代言人的代言。

（三）綜合論述

由上述研究結果瞭解，運動代言人較注重提升個人知名度、喜愛代言產品或企業，提昇產品銷售量表現與增加曝光率，職業運動員除了在場上取得優異的運動成績之外，成為運動代言人，在個人的知名度與曝光率上提升，可吸引更多球迷的注意，也讓一般不關心職棒運動的消費者注意到該產品的代言人，進而使關心職棒運動與職業球員的人口增加，因此，運動代言人於參與代言時，應盡量於代言企業所安排的行銷活動上，爭取曝光的機會，若認為代言企業所規劃的行銷活動過少，應主動與代言企業溝通，適度調整行銷活動的次數與內容，此外，與棒球賽事結合的行銷活動應多加強，加深球迷對該運動代言人之印象，間接提升運動代言人之知名度與曝光率；而運動代言人於代言之前，需深入瞭解該產品的特色，以及親身試用產品，並蒐集該企業的背景資料，瞭解企業的規模，若試用過後，肯定產品品質優良無誤、企業營運狀況良好且無負面的形象，始慎重考慮成為該產

品之運動代言人；此外，運動代言人需應考量個人是否被該產品的主要消費族群所接受，若能吸引該產品的主要消費族群，便更易於有效提升代言產品的銷售量。

三、運動員為企業代言考量之優先順序

探究運動員為企業代言的考量因素後，發現各因素的重要性對各運動代言人的考量因素並不相同，以下則根據研究結果將各運動員為企業代言的考量因素優先順序羅列如下並加以分析討論：

（一）研究結果

由研究結果顯示，三成以上的受訪運動代言人第一順位的考量因素相同，均為提昇產品銷售量，其餘受訪之運動代言人第一順位考量因素並不相同；有一半的受訪運動代言人，將提升知名度列為第二順位之考量因素，其餘受訪運動代言人第二順位考量因素並不相同；有三成以上的受訪運動代言人，將喜愛代言產品或企業列為第三順位的考量因素，其餘受訪運動代言人第三順位考量因素並不相同。

由於各受訪運動代言人，其餘因素的排列順序並不相同，且各因素之間會互相影響，因此，受訪者並無法完全切割，或者因為某些因素重要性相同，故某些受訪運動代言人會將一個以上的因素排在同一順位，以下將各受訪運動代言人為企業代言的考量因素優先順序詳細說明，如表 4-6 所示：

4-6 受訪運動代言人為企業代言的考量因素優先順序

優先順序	代言人 A	代言人 B	代言人 C	代言人 D	代言人 E	代言人 F
第一順位	提昇產品銷售量	提升知名度與曝光率	幫助遲緩兒	喜愛代言企業	新的嘗試	提升銷售量
第二順位	喜愛代言產品	新的嘗試	提升知名度與曝光率	提升知名度	提升知名度	
第三順位	提升曝光率	喜愛代言產品	提升銷售量與喜愛代言企業		代言更多產品	

(二) 分析與討論

由研究結果得知，三成以上的受訪運動代言人第一順位的考量因素相同，均為提昇產品銷售量；有一半的受訪運動代言人，將提升知名度列為第二順位之考量因素；有三成以上的受訪運動代言人，將喜愛代言產品或企業列為第三順位的考量因素，但由上述結果瞭解，各順位考量因素相同的受訪運動代言人，均未超過半數，顯示運動代言人因所代言企業之性質不同，與個人主觀意識的差距，於為企業代言之考量因素優先順序也有所不同，茲將此研究結果分析討論如下。

負責代言的運動明星，通常都能夠將商品詮釋的盡善盡美，特別是強調運動明星的成績乃是拜其所推銷的商品更是如此。結果，消費者和運動明星之間的距離越來越近，他們所代言的產品也就越容易被消費者所接受（謝品華、劉世平，2004）；中華職棒 15 年總冠軍戰，興農牛拿下年度總冠軍，其球團相關企業興農超市，封王隔天造成瘋狂大特賣，市場湧入大批的購買人潮，還創下單日業績的新高點（台灣日報，2004），因此，運動代言人的在運動比賽的表現突出，所代言產品的銷售量也會跟著水漲船高，運動代言人肯定個人在運動場上的表現，同樣也讓所代言產品的銷售量提升，三成以上的受訪運動代言人便將提昇產品銷售量列為第一順位的考量因素。

至於有一半的受訪運動代言人，將提升個人知名度的因素列為第二順位，因職業運動員除了在運動場上力求成績表現獲得球迷的肯定之外，知名度的提升，也可以藉由代言來增加其知名度與曝光率。在美國的大多數人並沒有將自由車當作是一項運動，更不用說是一項大型的體育競賽，但是唯有每年的環法自由車賽，眾人的目光又再度集中到美國抗癌車手阿姆斯壯身上，除了他在環法自由車賽精彩的表現與分享抗癌的傳奇故事之外，更靠著擔任 NIKE、美國郵政總局與必治妥施貴寶的代言人，讓阿姆斯壯在 2002 年的一項最歡迎運動代言明星的調查，排名僅次於伍茲、喬丹、布萊恩及庫妮可娃等人（謝品華、劉世平譯，2004），因此，運動員不僅可以在運動表現上提升個人知名度，藉由代言，可受到更多球迷及消費者與企業的注意，增加更多的代言機會，甚至吸引許多原本不看棒球的人進到球場，因此一次成功的代言，會為球員帶來有形無形的效益。

而有三成以上的受訪運動代言人，將喜愛代言企業或產品列為第三順位的考量因素，中華職棒球員因對於代言產品的選擇權力較受限制，較無法根據各人喜好選擇代言之產品，因此，喜愛代言產品或企業無法為多數受訪運動代言人列為較優先的考量因素。

（三）綜合論述

由結果獲知，所有受訪運動代言人之考量因素順序並不相同，有三成以上的受訪運動代言人，將提昇產品銷售量為第一順位之考量，將近七成的受訪運動代言人將提升個人知名度列為第二順位之考量，三成以上的受訪運動代言人，將喜愛代言產品或企業列為第三順位之考量，然每一順位的考量因素受訪運動代言人多未超過代言選擇權較受限制，喜愛代言產品或企業的因素僅列為第三順位之考量，半數以上，得知因代言企業的性質不同與個人主觀意識有所差異，因此，每位受訪運動代言人之考量因素順序均不相同，然中華職棒球員因本研究結果顯示，依上述分析與討論瞭解，將近七成的受訪運動代言人將提升個人知名度列為第二順位考量，顯然，運動代言人期望藉

由代言提升個人知名度，對此因素考量仍相當看重，因此，未來運動員參與代言，仍將事先瞭該企業能否為個人有效提升知名度，企業的是否已具一定的規模，企業的形象是否正面，以及產品的可靠程度，運動員需於代言之前瞭解清楚，再審慎決定是否參與代言。而當運動員已具備高知名度與曝光率時，便應更加慎選代言企業，並評估代言後是否能有效增加代言產品的銷售量。

四、本節小結

- 一、由研究結果得知，有一半的受訪運動員認為能獲得企業青睞，以及球團母企業的要求，因此，沒有過多的考慮便成為該企業的運動代言人；此外，有三成以上的受訪運動員的代言為新的嘗試與好玩的動機；不到兩成的受訪運動員因為能夠幫助遲緩兒而為企業代言。
- 二、有將近七成的受訪運動代言人，將提升個人知名度、以及喜愛代言產品或企業為考量因素；有一半的受訪運動代言人，將提昇產品銷售量與增加曝光率列為考量因素之一；超過三成的受訪運動代言人，將新的嘗試列為考量因素；僅有不到兩成的受訪運動代言人，將能夠得到更多的代言機會與幫助遲緩兒，列為考量因素。
- 三、三成以上的受訪運動代言人第一順位的考量因素相同，均為提昇產品銷售量；有一半的受訪運動代言人，將提升知名度列為第二順位之考量因素；有三成以上的受訪運動代言人，將喜愛代言產品或企業列為第三順位的考量因素，但由研究結果瞭解，各順位考量因素相同的受訪運動代言人，均未超過半數。

第四節 運用運動代言人之企業行銷策略分析

探究企業尋求運動代言人動機、考量因素與優先順序，及運動代言人為企業代言之動機、考量因素與優先順序後，就需審視企業為運動代言人所計畫之行銷策略，以符合本研究目的四，因此，本節分為四個面向分別敘述：一、企業尋求運動代言人之管道；二、企業對運動代言人之培訓計劃；三、企業對運動代言人的行銷計劃；四、企業期望達成的代言成效。

一、企業尋求運動代言人之管道

企業在尋求運動員為產品代言，以運動代言人為主要行銷策略時，如何與運動員接洽，讓企業與運動員雙方達成合作關係，以下將企業尋求運動代言人之管道，敘述其研究結果並分析討論之。

(一) 研究結果

由研究結果顯示，八成以上的受訪企業皆是由企業或是企業附屬的廣告公司和球團接洽，表達想要尋求該球團球員為代言人之要求後，再由球團與球員本身接觸，徵求其代言的意願之後，球團再代為傳達球員的代言意願給企業，因此，企業並不與球員直接接觸，而是間接透過球團，球員也不會主動與企業接觸表達代言的意願。

LANEW 表示：我們公司有自己的廣告公司，因此在當時的廣告點子推出時，想到要用運動選手當代言人，因此廣告公司便和球團來做聯繫找尋合適的代言人，再由球團和球員做接洽來幫他們做安排的

SEIKO 表示：是因為我們有我們的廣告公司就是直接幫我們做一些行銷，是配合、投入很久的廣告公司，他當然有幫我們推薦！就是說：這個人不錯或是這個方向不錯，那大家會幫我們討論！我們討論一些文案或者是直接去尋找的話，當然是去找到他們的行銷部門的人員去接觸。

波蜜果菜汁表示：基本上我們有一個廣告代理商，就是我們的廣告公司，那他們會負責我們這邊的拍片的狀況，那我們也...都透過這個廣告公司去找，我們拍片的人有導演、有製片，或是...我不知道當初我們的廣告公司是直接去找到兄弟隊，還是他透過我們的...攝影公司去找，等於說我們是要找他這個人，我們找到他們的...他們的球隊...

誠泰表示：因為誠泰 COBRAS 屬於誠泰銀行最大股東，所以才會找上代言人 F。銀行那邊一定要先透過我們這一邊，因為銀行畢竟有銀行它的業務，銀行它們的管轄範圍跟我們球團是分開的，對那銀行如果要找我們球員拍廣告，那一定要透過我們這一邊同意。

而不到兩成的受訪企業，為運動產品企業，其尋求運動代言人，是直接由企業派專人去球場看棒球賽發掘人才，代言人即是企業在球場所發掘的運動代言人，再間接透過代言人的教練、隊友、學校瞭解球員背景，再與其簽約，因代言人成為運動代言人時，還未加入中華職棒，因此，並沒有球團當作媒介，乃直接與球員接觸徵求其意願之後簽約。

NIKE 表示：除了教練會提供一些訊息外，我們自己常常會出去看比賽，那...會去看很多基層，不見得有轉播，我們會去看這個比賽會去發覺到一些有潛力的人。

（二）分析與討論

由研究結果獲知，八成以上的受訪企業均是透過球團與球員接觸，中華職棒球員如要為任何產品代言都必須通過所屬球團同意，始可成為該產品之運動代言人，因中華職棒的球員並無經紀人，與企業接洽代言事宜均是由球團出面洽談，擔任代言人的代言金額與所需盡之義務，代言合約內容均是球團與企業做協商，球員均無參與，在協商的過程中表達自己的意見，在顧及球員的權益上略顯有瑕疵。然以交換理論來檢視企業尋求運動代言人管道，即符合交換與公平性，有正式的合約，有效的分配資源與利益，再加上雙方良好的溝通協調，更能夠達成目標（楊紀瑜，1996）。

從企業的角度來看，絕大多數企業是透過球團來尋求運動代言人，其中有三成以上的受訪企業是由企業所屬的廣告公司代為負責向球團接洽，較能找出與產品形象相符的運動代言人，有一半的受訪企業則是由企業之行銷部門代為與球團接觸，其餘的受訪企業，則由專屬的運動行銷部門負責人員去主動尋求運動代言人，由上述得知，企業於尋求運動代言人之管道，多先與代理人所屬的球團接洽，而並不先與代理人接洽，球團同意之後，再由球團告知球員代言的事宜，企業與球員的接觸，是間接透過球團扮演經紀人的角色，代表球員與企業洽談代言合約的。

而從運動代言人的角度來看，在沒有專屬經紀人的情況之下，球團就是球員的經紀人，在洽談代言合約的內容時，球員也並未主動積極爭取參與合約內容的協商，可能原因是球團並未主動讓球員參與，球員若能參與代言合約的洽談，或是未來建立球員的運動經紀人制度，由球員個人專屬之運動經紀人與球員代言的企業洽談合約，可以讓球員獲得更多的保障，球員也有較多的權力選擇代言的企業，並主動表達個人對於代言產品的意見，球員得到更高的尊重，更能讓代言合約內容更加完善。

（三）綜合論述

依上述分析與討論瞭解，絕大多數受訪企業均是透過球團間接與球員接洽，球團雖扮演球員經紀人的角色，實在企業尋求運動代言人的過程中，企業無法先直接與球員接觸，球員也無法在洽談合約的過程當中主動表達意見，因目前國內職棒球員並無運動經紀人協助代言合約之洽談，企業無法與球員直接接觸，也無法深入瞭解球員對代言內容的需求，未來除發展運動經紀人制度，讓經紀人與運動員共同參與代言合約的洽談之外，企業可主動邀請球員參與代言合約的洽談，讓雙方的合作關係更加順暢。

二、企業對運動代言人之培訓計劃

在得知企業尋求運動代言人的管道之後，企業為運動代言人擬定行銷策略在正式執行前，需瞭解企業為運動代言人所規劃之培訓計畫，以下便敘述其研究結果並分析討論之。

（一）研究結果

在研究者於訪談受訪對象時，為瞭解研究目的二，企業為運動代言人所做的行銷策略，對受訪對象提出企業對運動代言人之培訓計畫的訪談問題，而此訪談問題，受訪對象分為兩個部分回答，一為技術層面提升之培訓，一為個人形象包裝的訓練，而根據研究結果顯示，

所有受訪企業當中，只有不到兩成的受訪企業，對運動代言人的培訓計畫分為上述兩個部分，有八成以上的受訪企業均沒有在運動技術方面提供培訓，只有在面對媒體應對進退、代言產品的使用方法才會做告知及提醒，另有不到兩成的受訪企業均無兩方面的培訓計畫。

因各受訪企業的培訓計畫不盡相同，因此，歸納整理為表 4-7，使各企業的差異可以顯現。

表 4-7 受訪企業對運動代言人的培訓計畫

培訓計畫	康師傅	波蜜 果菜汁	SEIKO	NIKE	LA NEW	誠泰
運動技術	無	無	無	1.舉辦訓練營，聘請國 外教練 指導代 言人。 2.職棒球 季結 束後， 將代 言人 送至 南立 美獨 立聯 盟。	無	無
個人形象 包裝	無	告知代 言人， 不可 在公 開場 合說 出損 毀波 蜜公 司言 論。	告知代 言人， 刮鬍 刀正 確使 用方 法。	1.告知代 言人， NIKE 服裝 的搭 配要 領。 2.要求代 言人 注意 個人 言行 舉止。 3.要求代 言人 念報 紙， 培養 口語 表達 能力。	對於球 員面 對媒 體談 吐， 施予 個別 訓練。	對於球 員面 對媒 體談 吐， 施予 個別 訓練。

由研究結果顯示，八成以上的受訪企業，均無在運動技術的提升上給予球員培訓，但在面對媒體及口語表達上，有將近七成的受訪企業都會告知運動代言人注意事項。

在球員成為企業的運動代言人之後，企業便期望運動代言人能夠達成所預期之代言成效，因此，便會配合所做的行銷計畫，對運動代言人給予適當的訓練。

LANEW 表示：所謂的有關運動訓練的培訓計畫，在這一種代言的合約中倒是沒有，因為運動的培訓計畫是屬於球團這一方面來規劃的，但所說在面對媒體的談吐表達儀態上，我們會告知選手應該說些什麼做些什麼，這些表達上面的訓練我們是有做到的。

SEIKO 表示：我先講我們記者會好了，我們記者會那時候主要的、的主題是放在 我們會跟他講一下說這怎麼用之類的，不要到時候在記者會上出錯，或是對我們產品的不了解，都會跟他們有一些解說或是像讓他在事前都拿一些產品回去使用，

波蜜果菜汁表示：我們就是在合約上會跟他講到說在一些公開場合上，就是不能去有損毀我們波蜜形象一些行為、或是言語，大概在這個部份我們會在合約上去載明這個部份。

誠泰表示：我們一直都有對我們的選手做一些觀念上的灌輸，我覺得說不管是我們常常帶他們出去做活動，帶他們出去接受媒體的訪問 球員在跟媒體的談吐、在鏡頭前面的表情呈現這方面，這部分我們都有去一直去做叮嚀。

而有不到兩成的受訪企業卻鉅細靡遺列出培訓計畫；在技術層面的提升上，會舉辦訓練營，聘請外國教練指導代言人；另在職棒球季結束後，將代言人送至南美獨立聯盟打球，接受更高的挑戰；在個人形象包裝上，會告知代言人服裝的搭配方式；以及如何在外注意自己的言行舉止；更要求代言人每天念報紙，培養口語表達能力。

NIKE 表示：我們會去舉辦一個訓練營，請國外教練來指導我們台灣的選手甚至教練.....所以我們會想辦法安排他去國外打球，目的主要希望他去接受更高層次的一個挑戰。.....我們在今年的十一月總冠軍賽完之後我們會把他送去獨立聯盟去打球.....那第二個部分就是他個人形象包裝上面，我們所提供的任何的產品的部分，我們會根據不同選手的個性，喜好的顏色那他個人的興趣，做不同服裝的贊助跟搭配.....。

（二）分析與討論

由研究結果得知，八成以上的受訪企業，均無在運動技術的提升上給予運動代言人培訓，但在面對媒體及口語表達上，有將近七成的

受訪企業都會告知運動代言人注意事項，有不到兩成的受訪企業表示，均在運動技術提昇上，與在面對媒體及口語表達上，給予運動代言人培訓，有不到兩成的受訪企業表示，均無在此兩部分提供培訓。

由上述所知，至少有八成以上的企業，在面對媒體及口語表達上，會給予運動代言人此方面之訓練，因此，在交換理論當中，進行交換行為時，該交換物本身可以是有形的如金錢、財貨等，也可能是無形的如服務、人際關係(吳俊昌, 1993)，此與本研究之結果相符。

在運動技術提升方面的培訓上，僅有不到兩成的受訪企業表示，有在此方面對運動代言人加強培訓，並擬定出詳細的訓練計畫，將運動代言人有效提升其運動表現，而此部分之受訪企業為運動產品之企業，且除了於提升運動表現之外，也於面對媒體及口語表達上給予詳細之培訓策略，因此，為運動產品之運動代言人，不僅於對媒體、口語表達方面可得到協助，在運動成績表現上，運動產品企業更加期望其運動代言人提升運動成績表現，運動成績表現越佳，此運動產品企業相較於其他運動產品企業，其運動代言人的運動成績表現優於其他運動產品的運動代言人，對於該企業的形象及知名度以及銷售量均有其正面的影響。

因企業性質的不同，而對運動代理人有不同方式的培訓計畫，但僅以口頭告知的方式提醒代理人仍顯不足，企業也較不重視此一部份是可能原因之一，企業尋求運動代理人之考量因素時，絕大多數企業並無考量到媒體因素也是原因之一，透過媒體宣傳，可使代言產品增加更多的能見度，讓運動代理人在面對媒體口語表達上更為流利，不但可為代言產品加分，更可增加代言產品的曝光機會，因此，企業在對運動代理人培訓計畫這一部份可多加強，在進行行銷計畫的推行時，得以更順利進行。

(三) 綜合論述

依上述之分析與討論瞭解，受訪之非運動產品企業在對運動代言

人的訓練上，均注重面對媒體的口語表達，但卻少有計畫性的給予指導與培訓，通常只是口頭告知或做簡單的溝通，因此，在對運動代言人施予培訓時，應更詳細的列出培訓計畫，而不僅是簡單的提醒或是讓運動代言人自由發揮，運動代言人回應媒體的口語技巧，與球迷或消費者互動時的表現與外型的塑造，應更詳細做規劃，如此可讓運動代言人更清楚瞭解如何扮演一位稱職的運動代言人。

而在運動產品企業的培訓計畫上，因運動產品企業與運動員多是一年以上的代言合約關係，便長期規劃培訓提升代言人的運動成績，因此，未來運動產品企業擬定運動代言人之培訓計畫時，建議應將提升代言人運動表現的訓練計畫納入，且為至少一年以上長期的規劃，運動代言人運動成績有所提升時，所代言的運動產品也會跟著水漲船高，NIKE 的高爾夫用品原本在全球高爾夫市場僅佔有 1.3%，但是當老虎伍茲 (Tiger Woods) 使用 NIKE 高爾夫球拿下美國公開賽、英國公開賽與職業高爾夫球協會 (PGA) 錦標賽冠軍後，NIKE 的全球市場佔有率於兩個月之內上漲至 2.3%，且仍持續的上升之中 (大成報，2000)，由此得知，運動代言人的運動表現，可讓所代言的產品銷售量快速增加，足見在提升運動代言人運動表現時，所產生的效益會相當可觀。

三、企業對運動代言人的行銷計劃

在探究企業對運動代言人的培訓計畫之後，需瞭解企業為運動代言人所做之行銷計畫為何，除了實際舉辦行銷活動之外，企業均會於事前做市場調查，鎖定產品的主要消費年齡層與消費族群，來設計搭配運動代言人的行銷活動，以下依消費年齡層、消費族群與公開性的活動敘述其研究結果並分析討論之。

(一) 研究結果

本研究者於訪談受訪對象時，於企業對運動代言人的行銷計畫的

問題中，將此部份分為運動代言人代言產品的目標消費族群、銷售目標，以及為運動代言人所規劃之行銷活動三大部分，而針對行銷活動方面，經受訪對象所回答之內容歸納整理為四種行銷活動，分別為：拍攝電視廣告、拍攝平面廣告、召開記者會與舉辦互動式活動，敘述其研究結果如下：

本研究結果顯示，將近七成的受訪企業將目標消費群設定在 20 到 30 歲左右的年輕消費族群，八成以上的受訪企業均訂出實際的銷售目標，將近七成的受訪企業為運動代言人拍攝電視廣告，八成以上的受訪企業為運動代言人拍攝平面宣傳廣告，將近七成的受訪企業為運動代言人召開記者會，將近七成的受訪企業為運動代言人舉辦互動式活動。

綜合整理上述企業的行銷計畫內容，歸納整理為表 4-8，以使各企業的行銷計畫差異可以呈現。

表 4-8 企業為運動代言人所做之行銷計畫

受訪企業	康師傅	波蜜果 菜汁	SEIKO	NIKE	LA NEW	誠泰
消費族群	年輕 消費者	20 歲左 右消費者	24-35 歲 消費者	原住民	年輕 上班族	誠泰 COBRAS 球迷
銷售目標	提升 銷售量	提升銷售 量百分比 至二位數	提升銷售 至兩千只	不以銷售 為目標	提升 銷售量	提升銷售 至兩萬張
拍攝電視 廣告	有	有	無	無	有	有
拍攝平面 宣傳廣告	有	有	有	無	有	有
召開 記者會	有	有	有	有	無	無
舉辦互動 式活動	有	有	有	有	無	無

資料來源：研究者整理

在消費族群上，將近七成的受訪企業均以二十至三十歲左右的年輕消費族群為主，不到兩成的受訪企業是以企業所經營的球隊球迷為主要的消費族群，不到兩成的受訪企業則以原住民為主要的宣傳對象。

在銷售量部分，除了不到兩成的受訪企業將運動代言人做為向原住民推廣棒球運動的代言人，不以銷售為目標之外，其餘八成以上的受訪企業均訂定產品的銷售目標，有三成以上的受訪企業不方便透露其銷售量，但均設立銷售目標。

在拍攝廣告部分，以將近七成以上的受訪企業均為其運動代言人拍攝專屬的電視廣告，八成以上的受訪企業使用運動代言人之肖像拍攝平面之宣傳廣告。

在召開記者會的部分，將近七成的受訪企業召開記者會，其中，有三成以上的受訪企業為告知新的運動代言人召開記者會，有三成以上的受訪企業配合新產品上市與新的代言人結合召開記者會。

在與運動代言人與代言商品配合的相關活動上，將近七成的受訪企業均會舉辦互動式活動，其中有一半的受訪企業會舉辦與球迷及消費者互動的活動；不到兩成的受訪企業會與原住民發展協會合作，下鄉與原住民小球員打球、教球。

（二）分析與討論

由研究結果得知，將近七成的受訪企業將目標消費群設定在 20 到 30 歲左右的年輕消費族群，八成以上的受訪企業均訂出實際的銷售目標，將近七成的受訪企業為運動代言人拍攝電視廣告，八成以上的受訪企業為運動代言人拍攝平面宣傳廣告，將近七成的受訪企業為運動代言人召開記者會，將近七成的受訪企業為運動代言人舉辦互動式活動。

在消費族群方面，自 2001 年中華棒球隊勇奪世錦賽第三名之後，中華職棒聯盟在熱身賽便明顯感受球迷回流，其中約有七成是新

世代的年輕球迷（自由電子新聞網，2002），顯見目前中華職棒的球迷多屬於年輕族群，也因此，將近七成的受訪企業，均將產品的消費族群訂為年輕一代的消費者，至於不到兩成的受訪企業，將企業經營之球團的球迷訂為主要消費族群，可能原因是希望藉此打響球團在球迷心中的地位，以及讓球迷作為球隊產品的收藏；另外，不到兩成的受訪企業並無設定消費族群，可能原因是企業將運動代言人放在推廣公益上，因此，沒有訂定銷售族群及目標，只將推廣的重點族群放在原住民上。

在產品銷售目標上，除了不到兩成的受訪企業，將運動代言人放在推廣公益上，因此，並沒有設定產品的銷售量之外，其餘八成以上的受訪企業，均設定需達成的銷售目標。其中三成以上的受訪企業，因商業機密的關係，並不方便透露產品銷售的目標，有一半的受訪企業則確立了用運動代言人代言的銷售目標，一個主要的名人代言人，具有影響產品獲利能力的潛力，而使用名人代言人代言產品，則可望獲得產業的利潤成長（Mathur, Mathur, & Rangan, 1997），因此，企業也將運動代言人代言後產品的銷售量是否達成，來評估運動代言人的代言效益。

而如何行銷運動代言人，蔡淑妹（2002）訪談運動品牌在台分公司，其研究結果顯示，FILA 公司認為，要為代言人推出個人化廣告，由此研究結果得知，將近七成的受訪企業，均推出以運動代言人為主的電視廣告，得知這已是行銷計畫內容的一部份，其餘受訪企業並沒有將拍攝電視廣告納入行銷計畫當中。

除了在電視廣告上取得曝光之外，廣告曝光時機的選擇，以能與新產品上市或職業賽事結合為原則（蔡淑妹，2002），三成以上的受訪企業選擇搭配新產品上市時和運動代言人一同曝光召開記者會，運動代言人與新產品會相得益彰互相加分，三成以上的受訪企業則是以新代言人發佈為名召開記者會，其餘受訪企業並沒有針對運動代言人

或是配合新產品發佈召開記者會，可能的原因為拍攝電視廣告已經達到預計的曝光效果了，且球員都為代言自家母企業的產品，因此，並不需要召開記者會特別說明。

而為了加強運動代言人代言的成效，企業除了拍攝電視廣告、記者會之外，代言策略不應只限於廣告的方式，增加代言人與消費者間的互動關係，有助於產品形象的鞏固，進而可提升品牌之忠誠度（程紹同，2000），因此，將近七成的受訪企業都規劃了與消費者或球迷互動的活動，藉此更拉近運動代言人與消費者的距離，也可加強消費者對於產品的好感和印象，進而刺激消費，不到兩成的受訪企業，因為電視廣告推出之後銷售量大增，因而取消所有記者會以及相關活動，另外，不到兩成的受訪企業則完全以電視廣告為主，並沒有計畫與消費者互動的活動以及召開記者會。

（三）綜合論述

由上述的分析與討論瞭解，所有的受訪企業均在正式實施行銷計劃前，對消費年齡層與目標消費族群做市場調查，得知運用運動員為代言人的產品，消費年齡層與目標消費族群皆為二十至三十歲左右的年輕消費者，未來企業若計畫運用運動員為產品代言，必須先做好完善的市場調查，若是把高球選手帕瑪的海報貼在速食店的窗戶上，那麼漢堡可能永遠都賣不出去，但是麥當勞把喬丹的海報貼在窗戶之後，卻能讓麥香堡的銷售成績往上攀升（謝品華、劉世平譯，2004），因此，企業先鎖定目標消費群，再尋求合適的運動代言人，將更為增加代言的效益、有效達成目標銷售量。

而任何運用運動代言人來參與的行銷活動，想要辦的有聲有色，就必須想盡辦法讓運動代言人在大眾面前曝光（謝品華、劉世平譯，2004），然大多數受訪企業雖都安排代言人與球迷及消費者互動的活動，但若能更加密集且多樣化，更深入拉近消費者的距離，使產品、

消費者與運動代言人三方建立更穩固的關係。

四、企業期望達成的代言成效

在為運動代言人所做的行銷計畫中，也必須訂定代言的成效來檢視運用運動代言人的行銷策略是否達成，以下便敘述其研究結果並分析討論之。

（一）研究結果

由研究結果顯示，八成以上的受訪企業均將提昇產品的銷售量訂為代言成效之一，而將近七成的受訪企業將提升企業整體形象列為期望達成的代言成效。

（二）分析與討論

一個主要的名人代言人，具有影響產品獲利能力的潛力；而在成熟的市場，使用名人代言人代言產品，可望獲得產業的利潤成長（Mathur, Mathur, & Rangan, 1997），運用代言人的行銷策略，可吸引更多消費者的注意，因此，八成以上的受訪企業均設定提昇產品銷售量為代言效益之一，其餘受訪企業未將提升銷售量列為代言成效的原因，可能是企業在尋求代言人的考量中並不放在提升銷售量的因素上，因此，並無將提升銷售量列為代言成效。

而 Cornwell(1995)也曾提出，認為將代言人與運動產品結合的效益可以增加對產品、品牌及企業的認知程度及企業形象的塑造，大多數受訪企業均認同運用運動員為代言人是期望能提升產品的形象。職棒球員在消費者心目中的英雄形象相當鮮明，近年來，在大型的國際賽會上屢屢獲得佳績，加上運動員本身具有健康形象，與產品相互結合，更能為代言的產品加分，因此，將近七成的受訪企業均把塑造企業形象列為代言的效益，其餘的受訪企業，因已經建立優良的企業形象，因此，並不將提升企業形象，列為代言成效當中。

（三）綜合論述

依上述分析與討論瞭解，企業尋求運動代言人主要所期望的效益

為提升銷售量與塑造企業的整體形象，而根據上述的代言效益擬定出適當的行銷計畫，應與結合運動代言人的運動特性與個人特質，並且將他們的個人特質融入在企業的形象當中，並且加強這一種結合關係，進而使企業在激烈的商業競賽中，更具競爭力（謝品華、劉世平譯，2004），因此，在眾多競爭企業當中，用運動代言人凸顯企業的獨特性，就必須將企業特性與運動代言人相結合，說到麥可喬丹與老虎伍茲，便易讓人聯想到 NIKE，若企業能讓消費者在提到該運動代言人時，便能聯想到其代言的企業，企業於整體形象的塑造已深植於消費者心中，消費者對於其所代言之產品，更易於拉近兩者間的距離。

五、本節小結

- 一、研究結果顯示，八成以上的受訪企業皆是由企業或是企業附屬的廣告公司和球團接洽，表達想要尋求該球團球員為代言人之要求後，再由球團與球員本身接觸，徵求其代言的意願之後，球團再代為傳達球員的代言意願給企業。
- 二、在企業對運動代言人的培訓計畫，其研究結果顯示，所有受訪企業當中，只有不到兩成的受訪企業，對運動代言人的培訓計畫分為上述兩個部分，有八成以上的受訪企業均沒有在運動技術方面提供培訓，只有在面對媒體應對進退、代言產品的使用方法才會做告知及提醒，有不到兩成的受訪企業均無兩方面的培訓計畫。
- 三、在企業為運動代理人所做之行銷計畫中，將近七成的受訪企業將目標消費群設定在 20 到 30 歲左右的年輕消費族群，八成以上的受訪企業均訂出實際的銷售目標，將近七成的受訪企業為運動代言人拍攝電視廣告，八成以上的受訪企業為運動代言人拍攝平面宣傳廣告，將近七成的受訪企業為運動代言人召開記者會，將近七成的受訪企業為運動代言人舉辦互動式活動。
- 四、在企業所期望之代言成效方面，八成以上的受訪企業均將提昇產品的銷售量訂為代言成效之一，而將近七成的受訪企業將提升企業整體形象列為期望達成的代言成效。

第五節 運動代言人與代言企業的合作模式

探究企業對運動代言人的行銷策略之後，審視各企業與運動代言人合作之滿意度、運動員與企業合作之滿意度、企業與運動員對未來合作之建議，提出運動代言人與代言企業的合作模式。因此，本節分為五個面向分別敘述：一、企業對運動代言人合作關係之滿意程度；二、運動員對代言企業合作關係之滿意程度；三、未來運動員為企業代言的未來發展性；四、未來運動員為企業代言的發展性；五、運動代言人與企業的合作模式。

一、企業對運動代言人合作關係之滿意程度

企業與運動代言人合作後，便需評估此次與運動代言人合作之滿意度，因此，以下探討各企業與運動代言人合作關係之滿意度。

(一) 研究結果

本研究結果顯示，所有企業均滿意與運動代言人的合作關係，滿意之處均為球員的配合度佳。

LANEW 表示：整體來說球員都非常的配合，也合作的相當的愉快，在銷售量也很不錯，還有球迷的反應也可以，算是滿意的地方！

NIKE 表示：滿意的地方是 他了解 NIKE 這一個文化，那他也能夠代表 NIKE 公司這一個文化去透過他去讓更多人知道說 NIKE 這一個公司文化是什麼

SEIKO 表示：滿意度的部份來講當然就是說他的配合度！還有就是說他一個本身的形象還不錯吧！就覺得還蠻 OK 的！

波蜜果菜汁表示：因為我們有跟他 大部份我們只要有活動，我們都會在合約上面談好 在合約上我們都會把它擬出來的，他基本上都是有照合約在走

誠泰表示：因為基本上那時候找他代言，拍廣告都蠻順利的！

研究者：所以整體的滿意度你覺得呢？

誠泰表示：我覺得很好，當初整個效應是可以說非常好了，就當初整個廣告是可以說非常好的了。

而有將近七成的受訪企業對與運動代言人的合作關係不滿意之處，提出建議，有不到兩成的受訪企業認為，這一次的代言廣告並沒有充分運用運動員的特質，有不到兩成的受訪企業建議運動代言人在談吐表達方面做改進，有不到兩成的受訪企業建議運動代言人，能在

公眾場合多宣傳所代言之企業，而有不到兩成的受訪企業表示，運動代言人所代言之產品，並沒有達到預期的銷售量。

LANEW 表示：如果說要改進的地方的話，就是這一次還沒有充分的運用到運動員本身，以廣告上來說，和球員結合的還沒有這麼的緊密，在廣告的取向上，可以再偏運動行銷的感覺，再偏運動員的感覺，比較 sporty 一點！未來是希望比較再運動一點。另外因為沒有相關活動的配合，讓這一次的代言顯得還不夠有力。

NIKE 表示：我覺得這一個談吐內容是這八年來，我覺得他進步最有限的部分。我們一直告訴他就是跟他講唯一一個一個方法就是怎麼樣讓自己更有組織，把你想要講的話有組織的講出來，所以這是我覺得他需要再進步的。

SEIKO 表示：還可以再改進、自己再加強當然是我們希望還可以在達到銷售數字上面！

波蜜果菜汁表示：可以再更好的，應該是說，他除了說在我們記者會上有替我們去講到說他都是喝波蜜的話，可能平常有一個公開場合部份比較沒有去帶到這個部份。

（二）分析與討論

根據研究結果顯示，所有受訪企業均滿意此次與運動員的合作關係，球員配合度佳是企業最滿意與運動員合作的部分。

企業與運動員合作關係的滿意程度，能加強雙方繼續合作的意願，McCarville 與 Copeland (1994) 依據交換理論與公平性提出，分配資源與利益公平及良性溝通，會增加贊助機會，運動代言人能夠有效配合企業所擬定之行銷策略，讓企業順利執行，代言成效便會提高，而運動員為企業代言因而提升銷售量，是企業樂見的代言成效，配合度與代言成效達成率越高，企業對運動代言人的合作滿意度便越高。

而在不滿意的部分，有將近七成的受訪企業對此次的合作關係指出需改進之處，有不到兩成的受訪企業認為，這一次的代言廣告並沒有充分運用運動員的特質，使得代言著力點不夠明確，因此，往後期望運用球員代言能夠結合運動行銷，將重點多放在運動代言人，會得到更好的代言成效。此外，也有不到兩成的受訪企業建議運動代言人在談吐表達方面做改進，在出席公開場合接受媒體採訪或需要講演時，更能將企業的精神正確的告知大眾，以及將運動代言人個人的意

見表達更清楚，讓企業的運動代言人形象更為完美、精神更能彰顯出來。有不到兩成的受訪企業建議運動代言人，能在公眾場合多宣傳所代言之企業，因如能透過代言人親身向消費者推薦，而不是指透過電視廣告的播放，其說服力會更為增加。另有不到兩成的受訪企業表示，因運動代言人所代言之產品並沒有達到預期的銷售量，因此，在這一次的合作關係中，是唯一需要改進之處。因此，企業對於運動代言人不滿意之處多傾向為運動代言人於面對公眾場合的表達技巧，需要再做改進。

（三）綜合論述

依上述的分析與討論，企業因運動代言人的配合度高而感到滿意，因此，運動代言人在與企業合作時應展現高度的配合度，以取得雙方合作更高的滿意程度。此外，於受訪企業不滿意運動代言人的部分，在個人談吐方面與推銷產品方面，在對運動代言人於培訓計畫時，應多加強對媒體表達的口語能力，並擬定出詳細的訓練課程，模擬演練面對媒體之各種狀況，加強運動代言人於文字上的拿捏，在面對媒體與公眾場合時，能侃侃而談言之有物，另外，於簽署代言合約時，應謹慎告知運動代言人應盡之義務，並經常提醒運動代言人，使運動代言人於公眾場合或面對媒體時，能確實達成推銷代言產品的任務。而企業也應在對運動代言人擬定行銷策略時，以運動行銷的方式，多以運動代言人為主力推銷產品，並多與運動代言人的運動項目結合，舉辦與消費者互動較多的活動，代言的效益將更為提升。

二、運動員對代言企業合作關係之滿意程度

在探究企業對運動代言人合作關係之滿意度之後，便需瞭解運動代言人與企業合作關係的滿意情形，其研究結果敘述如下。

（一）研究結果

由研究結果得知，所有受訪運動代言人均滿意與代言企業的合作關係，滿意之處均為與企業的合作過程。

代言人 A 表示：我覺得他們在做 所有的活動，都做的很好 我也覺得說不會帶來更多的一些麻煩 讓我更能認真打球，就是把它的代言做到更好！

代言人 B 表示：就我覺得他們所給的承諾就是覺得還不錯！像合約上所寫的，他們都做的 蠻多的，盡量會保護我這樣子。他們所找的那些拍攝的導演，我覺得都蠻不錯的，而且他們自己波蜜裡面的工作人員，對我都滿好的。

代言人 C 表示：這一次讓我代言 SEIKO 刮鬍刀，讓我感覺學習滿多的，因為我從來沒有巡迴過百貨公司，去這樣的活動讓我學習到滿多的東西。

代言人 D 表示：最滿意 好像都是互相尊重，這樣的保護著你，這都是我最滿意的地方。

代言人 E 表示：都滿意吧！就有代言我就很高興了，滿意了這樣！

代言人 F 表示：滿意的地方，可能就是拍廣告的過程吧！因為我們不是屬於那個長期在攝影機前，或是靜態需要講話的那種畫面啊！所以拍起來覺得蠻好笑的！

而有一半的受訪運動代言人在不滿意之處表達意見，不到兩成的受訪運動代言人表示，希望能提高代言的費用，有不到兩成的受訪運動代言人認為，無法充分瞭解代言合約的簽約過程，而有不到兩成的受訪運動代言人，建議代言企業增加與球迷、消費者的互動性活動。

代言人 A 表示：反而是希望說再多一點（笑）代言的費用，我們說實在是希望這樣子！

代言人 B 表示：我覺得是我們公司合約都沒有給我們看。

研究者：是這樣子的？

代言人 B 表示：所以我覺得說這是比較不好的地方，對球員的保障不好！

代言人 E 表示：我覺得可以..可以，其實我代言這個東西我覺得公司可以給球迷一種很大的回饋，就是說我現在如果在校團的話，如果這一場活動，打中球員的話就一雙鞋子，我會抽籤哪一個號碼，今天這個幸運的人是誰這樣子，我覺得這樣子反而會比較好。

（二）分析與討論

由研究結果得知，企業與運動代言人均因代言的合作過程互相配合順利而感到滿意，得知企業與代言人雙方能夠相互配合，尊重對方，便達成滿意的合作關係。球員因在代言過程中會有個人的意見與想法，在表達個人意見如能被企業採納，運動代言人會感到企業對他的重視，相對在對企業的配合度上也會提高；中華職棒球員的主要工作便是球賽，企業與球員的代言合作關係能夠配合球員的練球時間，使球員能無後顧之憂參與代言而不影響訓練及比賽，即讓球員增加對企業的好感。

除了雙方的合作經驗讓運動代言人感到滿意之外，有不到兩成的受訪運動代言人對於代言的簽約金認為還可以再提高。另外，不到兩成的受訪運動代言人表示，因在與代言企業簽約時，完全沒有參與簽約的過程，所屬的球隊也並沒有將代言合約給他，使他完全不清楚代言簽約的過程，也無法為自己爭取更有益的代言合約內容。楊紀瑜（1996）提出，有正式的合約能有效的分配資源與利益，再加上雙方良好的溝通協調，更能夠達成贊助目標，在合約內容的溝通協調上，球員均由自己所屬的球團與企業洽談，包括代言的簽約金，代言合約內容中運動代言人需履行之義務，球員均無法參與加入溝通協調，有一受訪代言人表示，所代言之企業可再多增加與球迷及消費者的互動，但事後均未採納代言人的建議，因此，在洽談代言的合約內容時，代言人應親自參與合約簽約的過程，並將自己的意見親自傳達給代言的企業，而非間接的透過球團轉達，而企業也應慎重考量代言人之建議，讓代言的行銷策略可執行的更加順暢。

（三）綜合論述

由分析與討論的內容得知，運動代言人需與所代言的企業於代言過程之中保持良好的互動關係，在運動代言人所提出對代言企業不滿意之部分，於代言的費用上，企業與球團接洽時，所提出之代言金額，應需告知運動代言人，若運動代言人提出建議，則企業、球團與球員應取得三方的平衡點，協商出合理的代言金額。此外，在代言的合約內容上，球團與企業應主動將代言人合約內容洽談過程告知球員，或是讓球員親自參與代言合約洽談的過程，讓運動代言人清楚瞭解代言合約之內容，而運動代言人應主動參與代言合約的簽約過程，並於簽約的過程中主動提出自己的要求讓對方充分瞭解代言人之需求，透過充分的雙向溝通，使得代言的過程更佳順利。

三、未來運動員為企業代言的發展性

得知企業與運動代言人合作關係之滿意度後，企業與運動代言人

對未來與對方合作之發展性提出建議，建構企業與運動代言人之合作模式，以下說明未來運動員為企業代言之發展性，研究結果如下所述

(一) 研究結果

本研究結果顯示，所有受訪的運動代言人均願意繼續成為該產品之運動代言人，並且都建議未來需要有運動經紀人的制度，取代球團幫助球員與企業接洽代言合約。

代言人 A 表示：我想 有經紀人的話就經紀人，那我們現在就是沒有，但是我覺得在談這個合約的時候，事實上本人也要在場，會比較好。在台灣來講沒有經紀人，你根本不知道 公司是在跟他們怎麼談，我是希望說，如果真的談，那我們球員希望能夠在場 你可以跟我們了解溝通，把自己的想法說出來會比較好。

代言人 B 表示：因為台灣的運動方面現在就是沒有經紀人！所以如果有經紀人來談，有經紀人來接觸或許會更好。我覺得說要慢慢推進，如果說要以後真的要，要來接觸運動球員的一些廣告，我覺得球員跟球團跟還有那個廣告商的一些，他們的意見要有一樣的意見，那樣談好之後，再做出更好的廣告，這樣比較好。

代言人 C 表示：經紀人可以幫你找一些 CASE，因為你想想看年輕不能留白，你在青春當中就是只有這幾年而已，人家找你代言的話也是這幾年。

代言人 D 表示：我覺得我們台灣還是要有一些經紀人，因為我們只負責在球場上的東西 所以我們覺得還是要一些經紀人，因為一個公司你要負責這麼多的球員，這個球員是怎麼樣的一個特色 其實把你的想法跟你的經紀人單獨的一對一這樣去講的話 會比較好。

代言人 E：我是贊成啦！贊成經紀人的方式，除非你一直有 除非你超過很多，你自己是每天忙不過那種很多廣告給你拍，我覺得這需要經紀人啦！運動經紀人，應該是認同啦，贊成啦。

代言人 F 表示：我贊成運動經紀人制度。

研究者：為什麼

代言人 F 表示：因為球員這樣打球一年下來真的是很累，那這一年以內球員自己還又要處理一些向通告的事情，我覺得這樣太累了，把這一些瑣事交給經紀人去做，我覺得這樣是蠻好的。

此外，受訪的運動代言人均也看好國內的運動代言市場，會越來越蓬勃發展。

代言人 A 表示：有很好的挑戰，球員不要去破壞掉棒球的風采，讓他茁壯起來！

代言人 B 表示：這兩年下來，我覺得運動員代言商品代言廣告我覺得說都蠻不錯的，往後可能會有更多更好的球員出現！

代言人 C 表示：會越來越好，因為我這幾年就是球迷越來越多，那我相信可能以後，外面不管什麼東西代言，叫球員去代言的話我想應該很多。

代言人 D 表示：不只是棒球，你看他們籃球最近不錯，都會很蓬勃的發展。

代言人 E 表示：我希望就是越來越好，我覺得就我們運動員代言的東西我覺得就是要往運動一些企業來去代言這樣……

代言人 F 表示：我覺得會越來越好吧！如果不要再發生賭博的事情，我覺得講比較坦白的話就是這樣子吧！

（二）分析與討論

由研究結果獲知，球員對未來運動代言的發展性都相當看好，但同時都希望有運動經紀人幫助球員洽談代言合約。

由運動員與企業合作關係的滿意度來看，因為雙方的互動良好，運動代言人均滿意與企業的合作關係，也因為滿意互動良好、愉快的合作關係，因此，均願意繼續成為產品的代言人。然目前中華職棒各球隊球員的代言合約都是由球團與代言企業接洽，合約內容與代言金額均是由企業與球團做協商，此過程球員無法參與，也無法自由選擇代言企業，球團就等於是球員的經紀人，但球員對代言過程的建議，對球團與企業所簽訂合約內容的改變並無多大助益，而球員在不熟悉合約內容與產品的情況之下，很有可能便發生如兄弟象球員代言淨水器，因產品不實所引發的代言爭議，此外，球員於基本關於代言法率相關常識的缺乏，也是引起代言危機的主要因素之一，因此，未來宜發展運動經紀人制度，由具有專業背景的運動經紀人替運動員洽談代言事宜，此時，運動員也需在場親自瞭解代言合約的細節並表達其意見，再與運動經紀人溝通，評估代言效益，同時，在正式簽約代言之前，代言人必須充分瞭解該產品並且親身適用產品好壞，再決定是否代言該企業產品，此外，球員需具備基本的法律相關知識，以便在洽談代言合約過程中更充分瞭解合約內容，讓未來代言人與企業合作關係更加順暢，也蓬勃發展運動員參與代言的市場。

（三）綜合論述

未來若建立運動經紀人制度取代目前由球團代為處理球員的代言合約，能夠幫助運動員在代言的過程中更加順利，也讓運動員無後顧之憂的投入訓練和比賽，運動員需主動積極的瞭解代言的合約內容，並實際參與討論提出意見，而在合約正式簽訂之前必須親自試用產品，在與經紀人確定產品安全無誤與代言合約內容之後，始決定是

否參與代言。

四、未來企業與運動代言人合作之發展性

探究運動員為企業代言未來發展性之後，便需瞭解企業與運動代言人未來合作關係之發展性，研究結果如下所述。

(一) 研究結果

受訪企業均認為，在未來與代言人的合作上，於行銷策略中需與代言人做更緊密的結合，並表示需在未來多加強代言人與消費者互動的關係，多舉辦代言人與消費者、球迷接觸的活動，加強代言的效益。

LANEW 表示：我們將來會以選手為主，我們會把不同的產品找不同的選手來做代言。那麼廣告在未來的播放過程當中很可能會視球員的表現以及產品的需求來做加強跟減少、交換等等，這樣子感覺上就是運用運動行銷的角度，球員來幫助產品母企業銷售，母企業藉由運動員的表現增加運動行銷的這一個感覺，去 Secure 所有的球迷，那麼來擴大這樣子的一個感覺，那就是我們未來想要朝的一個方向。

NIKE 表示：在未來我自己也跟我們公司在溝通是說，不管是籃球還是棒球，在這一塊處理上十年不等，所以好的發掘新的運動代言人，你把你現在運動代辦人的服務、你的照顧、你的關心、你的提供的產品，做的是最好的時候，自然而然新的運動代辦人自己會來找你！

SEIKO 表示：我會希望未來如果還有繼續這樣子的活動，或者是合作我會希望就是整個活動，就是他會跟深入我們的產品，或是代言更多的東西...其實他們整個職棒場地有非常多地方可以運用.....其實我們有思在考就是明年度來講的話，我會也有可能就在持續走這樣的路運動這種東西就是會考慮的！

波蜜果菜汁表示：我覺得未來可以做得就是，有可能可以再跟他做緊密的配合，那再來就用到一個我們的活動，未來可能就說，可以多辦一些活動，讓代辦人去跟消費者有更多的接觸

研究者：嗯 如果未來的話，可以再做這個樣子

誠泰表示：可以多做在球場上不管在球場賽事，還是在任何地方，可以做一個球星相關的一些行銷活動。

此外，八成以上的受訪企業均贊成未來有運動經紀人的制度，但卻有將近七成受訪企業不贊成於現階段中，由運動經紀人幫助球員處理代言事物。

LANEW 表示：運動員的經紀人而言的話，他應該涵蓋的像是美國大聯盟或是 NBA 的的選手一樣，他是一個包括連選手的前途、未來跟球團的續薪等等，都是就交由經紀人來談，很難把這個光是只有廣告經紀制度交給經紀人去談，那樣子這一個經紀人根本會活不下去，第一個就是會活不下去，那第二個，國內目前有多少專業的人才這是我比較懷疑的地方，那第三個，就球員來講，我們目前來講 所有的球員在跟球隊簽約的時候，他的經紀制度就完全簽給了球團了，那麼球團本身就是他的一個經紀人，所以球團必須負責幫他去尋找、去洽談、去服務一切的事情 但事實上經紀人的制度我個人..衷心的來

講 我會覺得經紀人制度是一個未來應該要走的一個趨勢。
NIKE 表示：我覺得運動經紀，我希望它有，可是它不是一定，這不是一個人可以決定的。運動經紀不是只是在球團跟球員之間，我去哪一隊、簽約金多少的問題，而是去幫他處理的是法律的問題，那一些財物的問題，健康保險的問題，甚至未來人生的問題，我覺得運動經紀如果能走向這一塊的話，這一個運動經紀在台灣才有存在的必要。

SEIKO 表示：因為統一本來本身就是一個大公司，其實我們不管什麼經紀人，我們是面對跟統一接洽我們公司，也覺得很有保障，可是如果未來是一個經紀人，一個他是一個獨立遊走在企業之間，感覺上比較怕怕的。但我覺得某方面來講是必要的。

波蜜果菜汁：可是我覺得球員要做到這個部份，可能不太容易。因為球員沒辦法跟那種演藝圈那種演員或是歌星、明星這麼樣的來看待，球員來講的話，他的工作主要是打球，所以可能好像好像還沒有到說他要有專屬的經紀人來幫他處理這些事。

誠泰表示：我本身是非常希望會有這樣的制度啦！因為我覺得選手生命是短暫的，你一定要在有限短暫十年、二十年之內你要幫他創造出最高的價值出來，如果選手可以找到一位經紀人，經紀人可以專心負責他這樣的方式模式在做，我覺得可以把整個價值做得更好。

（二）分析與討論

早期的運動員參與代言，企業多是以贊助的方式與運動員合作，如 1996 年亞特蘭大女子桌球單打銀牌得主陳靜，其參與代言的美商如新公司，便以贊助陳靜訓練的名義，而近年來企業與球員合作代言卻已從單純的贊助漸漸轉為運用運動代言人行銷企業產品進而提昇產品銷售量與企業知名度，但轉型的過程中，運用運動代言人的行銷策略仍過於單一，楊紀瑜（1996）便研究企業贊助高中女子籃球隊為例，發現企業與球隊所提供的資源如過於單一，容易缺乏獨特性而失去贊助的價值，因此，未來事業針對運動代言人的行銷策略，不只是單純的拍攝電視廣告，或者定點式舉辦促銷活動而已，多元化的設計代言策略，將廣告普及至平面媒體、網路，在球場於運動代言人出賽時規劃更多球迷與運動代言人的互動活動，球場外規劃更多與消費者接觸的活動，將更加強代言的效益。

此外，八成以上的受訪企業均贊成未來發展運動經紀人的制度，但將近七成的受訪企業卻反對目前球員有專屬的運動經紀人代為洽談代言合約，由於國內的運動代言人風氣並不如美國職業運動發展成熟，且運動經紀人必須包括球員的薪資、未來與球團的續薪、甚至球員的生涯歸劃都要負責，光憑單純的洽談代言合約，運動經紀人在國

內是無法生存的，而目前國內具有運動經紀的專業人才相當稀少，球員所屬的球團就是球員的經紀人，目前中華職棒的球員在與球團簽約時，經紀合約也完全簽給球團，球團必須負責幫助球員去尋找、洽談以及服務一切的代言相關事務，企業反而因為是由球團來負責球員代言的經紀業務，比一般的經紀公司要可靠有信用，比較放心與球團來洽談代言合約之內容，因此，目前企業並不贊成運動經紀人的制度，但是在運動經紀人的發展性，企業均認為是未來的趨勢，國內棒球的熱潮從 2001 年世錦賽、2003 年亞錦賽、2004 年雅典奧運至中華職棒 15 年總冠軍戰持續延燒至今，國內的運動代言風氣越來越興盛，運動經紀公司的發展也不將只限於代言合約的處理，球員的薪資、財務規劃、健康保險、甚至未來人生的問題，運動經紀必須朝向此方向邁進，在台灣才有存在的必要性。

（三）綜合論述

企業與運動代言人未來合作關係的發展性，宜更加強運動代言人、消費者與產品的結合，在行銷策略的規劃上，宜多著重在運動代言人與消費者、球迷接觸的活動，方更能提升代言之效益。

此外，運動經紀人除了應幫助球員洽談代言事宜，於球員的薪資、財務處理、未來生涯規劃都需負責，始能在國內存在運動經紀的制度。

五、企業與運動代言人之合作模式

依據上述的研究結果，綜合各企業與運動代言人對合作關係的建議，然優良的合作關係需要保留，缺失的部分則需改進，以下將企業與運動代言人的合作現況繪製成圖 4-1：

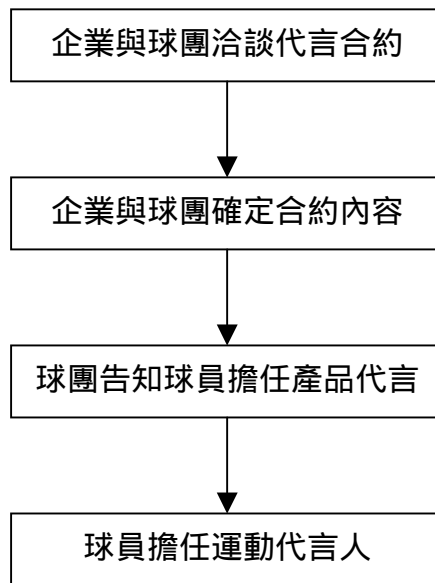


圖 4-1 企業與運動代言人合作關係現況模式

本研究經歸納整理受訪者之訪談內容，發現絕大部分受訪者均認為未來企業於尋求運動代言人時應先與運動經紀人接洽，受訪運動代言人並表示，在洽談代言合約內容時，未來除了企業與球團、經紀人之外，運動員本身必須參與洽談之過程並提出意見，企業與運動員相互衡量所有的考量因素評估代言的效益，確定合約之內容後，若運動員拒絕，可再協商合約之內容，若球員接受，即與企業進行代言合約之簽訂，最後擔任該企業產品之運動代言人，以下將此合作關係路徑圖繪製成圖 4-2，以作為未來企業與運動員合作關係之參考：

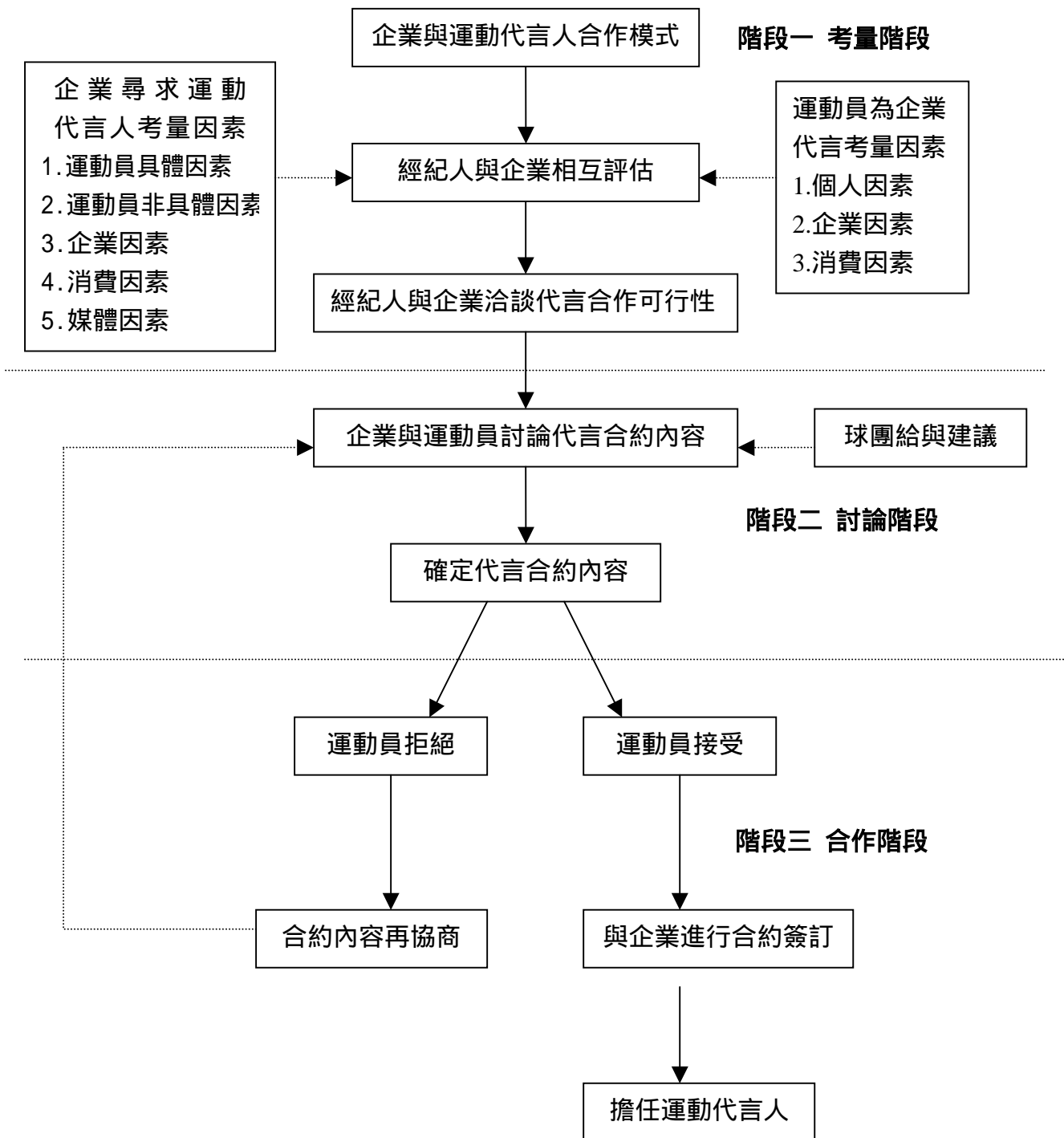


圖 4-2 企業與運動代言人未來合作建議路徑圖

六、本節小結

- 一、依據上述的研究結果，所有受訪企業均滿意與運動代言人的合作關係，絕大多數企業滿意球員的配合度佳。
- 二、於運動代言人對代言企業的合作關係滿意度，受訪運動代言人均滿意與代言企業的合作關係，滿意之處均為與企業的合作過程，有一半的受訪運動代言人在不滿意之處表達意見。
- 三、運動代言人對未來運動代言的發展性，受訪運動代言人均願意繼續成為該產品之運動代言人，並且都建議未來需要有運動經紀人的制度，取代球團幫助球員與企業接洽代言合約，同時也看好國內的運動代言市場，會越來越蓬勃發展。
- 四、於企業對未來與代言人的合作上，於行銷策略中需與代言人做更緊密的結合，且絕大多數球團表示需在未來多加強代言人與消費者互動的關係，多舉辦代言人與消費者、球迷接觸的活動，加強代言的效益。此外，多數企業並不贊成目前開放運動經紀人制度，但希望未來能夠有運動經紀人幫助運動員洽談代言合約。