

運動贊助與體育發展探究

戴遐齡*

摘 要

「運動贊助」是近年來企業界相當熱門的行銷活動之一，原因是現代人重視運動與健康，對運動相關訊息格外留意，因此各種運動賽會的吸引力和廣告效力劇增，企業界為行銷產品或增加知名度，自然趨之若鶩，樂於提供金錢、物資、人力、技術等支援，運動贊助的風氣於焉大開。

「體育活動」包羅萬象，但皆植基於各種運動技術，體育若要發展成功，培養優秀運動選手、提昇運動技能水準、舉辦大型優質賽會、提高競技精采度等，都是不可或缺的要務，而這些工作都仰賴充裕的經費和資源，才能順利進行。換言之，若能得到足夠的贊助支援，體育發展必可事半功倍，提供運動贊助的企業，也可藉著運動賽會或優秀選手進行商業行銷，達到獲利的目的，實則「運動贊助」與「體育發展」是休戚與共、互利互惠的生命共同體，兩者若能緊密合作，必能共創榮景，邁向「雙贏」的圓滿結局。

關鍵字：運動贊助、體育發展、國際奧會、賽會贊助、奧運贊助

* 臺北市立師範學院體育研究所教授

運動贊助與體育發展探究

戴遐齡

壹、前言

運動 (sport) 原本是極為單純的「體能活動」，贊助 (sponsorship) 則是提供金錢、物質、人力、技術等方面協助的「商業活動」，兩者之間並無關連。然而，隨著人類運動技術不斷進步，運動水準大幅提昇，越來越多選手在追求更高運動成就的過程中，需要龐大的資金來應付各種開銷，例如購買裝備器材、補充營養、聘請教練、參加比賽等，這些龐大的開銷，絕非徒具運動技巧的選手所能負擔，因此，選手必須尋求外在的支援，於是熱心人士開始贊助選手，讓選手得以全心訓練或比賽，爭取最高成績，「運動贊助」模式開始建立，這種「熱心人士－選手」之間的贊助行為，甚至可以追溯到古代歐洲。

另一方面，歐洲貴族或商人也提供金錢，資助當地政府和運動組織舉辦各種運動比賽，甚至出資興建比賽場館，對早期歐洲的運動發展貢獻良多，例如 1896 年第一屆現代奧運在雅典舉行時，希臘富商踴躍捐獻，興建著名的泛雅典 (Panathinaiko Stadium) 體育場，作為雅典奧運的主要比賽場地，至今仍是體育史上令人津津樂道的佳話。這種針對運動賽會的贊助，雖然沒有指定受惠的選手，但實際上，所有參賽的教練、選手都能感受到捐贈者的善意，享受捐贈者提供的便利，此種運動贊助的層面更廣，範圍更大，影響也更深遠，可說是現代運動贊助的濫觴。

貳、運動贊助的詮釋與意涵

運動贊助泛指企業界提供各種資源（主要為金錢，另包含人力、設備，技術、物品、服務等）給運動組織，以便該組織能順利舉辦各種運動賽會，但企業界也

從賽會活動或宣傳中，取得各種無形的利益（如提昇形象、增加知名度、建立商業脈絡），進而達到開拓商機、增加產品銷路、獲取利潤的目的。因此，運動贊助可說是運動界與企業界「雙贏」的合作模式。

根據國際奧會（International Olympic Committee，簡稱 IOC）的最新統計，運動贊助是奧運最主要的收入，各企業贊助的金額，占奧運總收入的 40%，換句話說，如果沒有贊助經費，奧運不可能圓滿舉行，所以儘管企業贊助奧運著眼於「商機」，並非僅僅秉持對運動的熱忱，但企業贊助仍扮演奧運成功發展的關鍵角色。

國際奧會對「運動贊助」的定義為：

- 一、全球性的奧林匹克（奧運）贊助（The Olympic Program，簡稱 TOP）
- 二、針對比賽籌備會和國家奧會（National Olympic Committee，簡稱 NOC）的贊助。

然而，無論全球性（奧運）或單一國家的贊助，都必須符合 IOC 以下的要求：

- 一、確保比賽與奧林匹克活動的財務狀況獨立而穩定。
- 二、建立長久而豐富的贊助管道。
- 三、公平合理分配贊助資源。
- 四、嚴格禁止贊助企業以外的商業活動在比賽期間出現。

運動贊助不僅提供財物支援，也提供舉辦比賽所需的技術、服務、人力、物資，而且透過贊助企業的宣傳，增加比賽的知名度，提高社會大眾的參與興趣和支持度。

不過，並非任何企業皆可參與奧林匹克贊助計畫（TOP），國際奧會對申請贊助的企業訂定以下的門檻：必須是跨國（多國）企業，而且是該領域的領導品牌。國際奧會在選定贊助企業並完成簽約後，提供獨佔性的銷售權利與銷售機會，使贊助企業能在奧運活動中，獲取各種商業利益作為回報。

運動行銷學者桑得勒（Sandler）與山尼（Shani）於 1989 年首次對運動贊助提出具體的定義，他們認為，企業界付出金錢、人力、技術和設備給運動組織，以便該組織順利執行比賽活動，企業界則藉此與該組織建立關係，達到行銷與媒體宣傳的目標。

此一學說逐漸為各國學者認同並加以發揚光大，例如 1994 年，學者麥克卡雅爾（McCarville）和寇布蘭（Copeland）便針對「運動贊助」的定義加以闡述：企業提供各種物資給運動組織、運動比賽或選手，其內容包含資金、產品、服裝、器材、技術及服務，並藉贊助行動作為行銷的方式。

其他國內外學者亦提出許多類似觀點，綜合各家學說，簡而言之，「運動贊助」就是企業與運動組織或選手之間的「互利關係」，企業進行運動贊助的模式為：「認知－洽商－簽約－贊助－回饋」。

基本上，運動贊助可視為企業與運動組織或選手的「雙向權利交換」，並且合作創造「雙贏」的局面。在這種情況下，運動組織必須全力辦好比賽活動，選手則須努力爭取佳績，讓提供贊助的企業由於活動成功或選手表現優異，獲得正面宣傳的效果。另一方面，企業也必須提供承諾的贊助，以便比賽活動順利進行，讓選手專心追求佳績。最後，值得注意的是，運動組織、運動選手與贊助企業的關係，只能算是「有限期的夥伴」，只要贊助合約期滿，彼此立即結束夥伴關係，另尋合作對象。不過，對於贊助合約中的部分（或全部）條款，雙方都有保密的義務。

運動贊助的起源並無可考，一般而言，早在古希臘時代就已經有貴族和商人贊助選手參加比賽，並且提供經費使比賽順利舉行，這是已知最早的運動贊助行為，與現今的贊助模式相去不遠，只不過，古希臘的運動贊助只有單純的金錢捐助，而現代運動贊助的內容較多元化，從金錢、服裝、汽車到飲料、食品、手機，琳瑯滿目。此外，古希臘的運動贊助者，純粹是因熱愛運動而捐輸，並不要求回報，所以他們不在選手身上或比賽場地周邊大作廣告，也沒有趁機銷售自家產品賺錢。

總而言之，古希臘的運動贊助行為接近「捐贈」，無論其動機或過程都相當單純，鮮少爭議，與今日的運動贊助有明顯不同，但古希臘的貴族和商人，仍被視為全球運動贊助的先驅。

西元 1896 年，第一屆現代奧運在雅典舉辦前，奧運籌備會已經發現財務出現問題，於是向外界求助，當時就有希臘民眾捐助金錢給籌備會，希臘政府也撥出一筆比賽基金，但主要的比賽場地仍因缺乏經費而遲遲無法興建。直到愛國商人艾佛洛夫（Georgios Averof）登高一呼，一群猶太富商慷慨解囊，總共贊助 92 萬銀元，才解決工程資金不足的問題。

散居歐洲各地的希臘人也紛紛響應奧運贊助計畫，辛格洛斯（Andreas Syngros）和馬諾斯（K. Manos）各捐 1 萬銀元，是當時最大金額的單筆個人贊助。另外還有許多不願留名的歐洲人、希臘百姓、運動協會、軍隊甚至教堂，紛紛加入贊助奧運的行列。位於希臘古城西奇諾斯（Sikinos）的教堂，集全體信徒之力，只能贊助 5932 銀元。即使生意興隆的雅典織布廠，也僅能贊助 1238 銀元，可見

當年籌募奧運經費的不易。

眼見奧運舉辦困難重重，希臘名人史寇斯（Pavlos Skouze）主動發起全民贊助奧運活動，由志工挨家挨戶遊說。在愛國精神的感召下，終於激起大多數希臘人的熱情，踴躍捐輸贊助，才解決第一屆奧運籌備工作的財務問題。不過，這種臨時性、自發性的捐助，並非舉辦奧運的常態，也無法形成穩定的運動贊助模式。

表一 古希臘的運動贊助與現代運動贊助比較表

	古希臘運動贊助	現代運動贊助
贊助者	貴族、商人	公、民營企業
贊助動機	愛國、熱愛運動	宣傳、爭取商機
贊助目的	資助參賽或舉辦比賽	回收、獲利
贊助方式	捐獻	提供金錢、物資或服務
贊助內容	金錢	金錢或產品
贊助期望	比賽（參賽）成功	表裡雙贏

參、歷屆奧運的運動贊助

根據國際奧會主席羅格指出，真正規律性的奧運贊助，始於 1912 年的斯德哥爾摩奧運，當時有 10 家瑞典公司共同提出一筆經費，贊助奧運籌備會，但條件是這 10 家公司可以在奧運期間拍攝照片，並販售比賽照片及奧運紀念品。這種贊助方式，完全脫離古希臘「不求回報」的贊助型態，而是不折不扣的商業式運動贊助，也是現代企業運動贊助的起源。

1920 年，安特衛普奧運籌備會更跨前一大步，史無前例的在比賽秩序冊上刊登商業廣告，以交換贊助經費。更離譜的是，廣告幾乎佔滿所有的篇幅，觀眾必須利用小梳子緊貼秩序冊，吃力地在廣告空隙中尋找選手的名字。

1924 年巴黎奧運，商業廣告看板第一次、也是最後一次出現在比賽場內，這當然也是奧運籌備會換取贊助的傑作。不過，國際奧會隨後禁止廠商在場內架設廣告看板，以免影響選手比賽，所以，後來奧運的贊助看板只能出現在比賽場外。

1928 年，阿姆斯特丹奧運的贊助層面更加廣闊，廠商可以在比賽場外釀酒販

賣給觀眾，也可在場邊開設餐廳，同時，比賽秩序冊再度出現商業廣告，只不過廣告移到封底，沒有再搶佔選手的篇幅。1936年柏林奧運，電視轉播首次登場，當然為奧運籌備會賺進大筆贊助金。1948年倫敦奧運，電視轉播首次以「權利金」的方式賣出，此後歷屆奧運的轉播權利金節節高昇，終於成為現代奧運的最主要贊助收入。

1984年洛杉磯奧運是運動贊助歷史上的重要里程碑，因為在國際奧會授權下，奧運籌備會以十足的商業手法經營奧運盛會，而且在首次完善規劃運作下，奧運贊助空前成功，總計有34家公司簽約成為奧運官方贊助廠商，64家公司獲得授權，供應奧運所需物品，另外65家公司付費使用奧運標誌。最大宗的贊助來源為電視轉播權利金，金額超過2500萬美元，有156個國家的觀眾同步收看奧運比賽轉播，雙雙創下歷史新紀錄。1988年，漢城奧運也有創舉。籌備會削減贊助企業數目，以便提高贊助權利金。1992年，巴塞隆納奧運贊助企業數目更減少到12家，但是贊助權利金相對提高。1996年，亞特蘭大奧運電視轉播權利金跳升到56800萬美元，有214個國家、32億人口收看轉播，本屆奧運靠贊助收入就足以應付全部開支。2000年雪梨奧運雖遠在南半球，依舊打破兩項紀錄：高達220個國家、37億人收看電視轉播，門票銷售率更高達92%，遠超過亞特蘭大奧運的82.3%，贊助收入當然也是歷史新高。

在各種運動贊助中，奧運贊助（Olympic Sponsor）是規模最大、金額最高、影響也最深遠的一種。奧運贊助的成敗，不僅關係奧運財務狀況的良窳，更是奧運舉辦成功與否的關鍵條件。

自從1984年洛杉磯奧運成功地將運動與商業結合，創造2500萬美元的盈餘之後，以往各國「避之唯恐不及」的奧運主辦權，忽然變得炙手可熱，成為各國競相爭取的寶貝，昔日「穩賠不賺」的奧運也搖身一變，昇華為商機無限的聚寶盆。從各國「棄如敝屣」到「如獲至寶」，奧運的身價真是不可同日而語，但這種石破天驚的轉變，完全是拜「企業贊助」之賜，若沒有成功的贊助，奧運不可能翻身。

奧運贊助並非始於1984年洛杉磯奧運，而是84年奧運顛覆保守、業餘的奧林匹克傳統，以商業行銷手法獲得巨額贊助，達成意想不到的效果，因而名垂青史，並且奠定奧運商業化的基礎。事實上，早在第一屆現代奧運（1896年雅典）就有運動贊助的紀錄，只不過贊助金額和規模有限，也不影響奧運的正常進行。然而，2000年雪梨奧運，最大贊助商美國國家廣播公司（NBC）因為支付79800

萬美元的電視轉播費，竟然可以使奧運籌備會將部分重要決賽改在上午舉行，以配合美國本土的電視轉播時段。贊助商與奧運之間的緊密關係，以及贊助商對奧運的巨大影響力，由此可見一斑。

換言之，奧運如果沒有贊助來源，根本不可能開賽。以 1992 到 2000 年的三屆奧運為例，從各種數據即可看出，贊助商（尤其是電視轉播贊助）幾乎掌握了奧運存亡的命脈，這就是為什麼奧運籌備會寧可犧牲選手的權益，把最重要的決賽，安排在最不適宜的上午舉行的原因。

表二 1992-2000 奧運轉播權利金表

1992 巴塞隆納奧運	4 億 4000 萬美元
1996 亞特蘭大奧運	5 億 6800 萬美元
2000 雪梨奧運	7 億 9800 萬美元

表三 1996 亞特蘭大奧運與 2000 雪梨奧運比較表

項目年份	1996 奧運	2000 奧運
參加選手	10788	10300
參加會員國	196	199
比賽種類	26	28
電視轉播國家	214	220
轉播時數	3000 小時	3400 小時
轉播收入	8 億 9820 萬美元	13 億 3160 萬美元
門票收入	1100 萬美元	920 萬美元

由以上的數據可以得知，現代奧運已經是不折不扣的商業化運動盛會，真正來自觀眾的直接收入（門票）比例極低，亞特蘭大奧運門票收入僅及電視轉播收入的 1.22%，雪梨奧運更低，僅及 0.68%。

隨著奧運規模擴大，競賽水準提昇。奧運贊助金額也水漲船高。奧運靠贊助延續，贊助商靠選手的傑出表現來提高收視率，增加廣告收入，而選手則靠奧運舞台圓夢並名利雙收，「奧運－贊助－選手」三者形成牢不可破的共生關係，只要一方式微，這個正三角就會傾倒。

「奧運贊助」當然不只電視轉播權利金而已，舉凡食物、飲料、汽車、機器等，只要奧運前後使用到的有形、無形資源，贊助企業都可以提供。不過奧運贊助的貢獻可以簡單歸納為三大類：實物價值、財物贊助、宣傳資助。

實物價值的貢獻內容包括科技、產品、服務、人員等；財物資助則是提供40%的奧運財源；宣傳資助使全世界更多人支持奧運並關心選手，散佈奧林匹克精神，將公平、競爭、友誼、團結、和平的訊息傳播到全球各角落。

贊助企業在奧運發展的歷史中，扮演很微妙的角色，他們一方面掏出天文數字的鈔票給奧運主辦單位，展示他們對奧運的熱忱，另一方面，卻伸出所有觸角，汲汲營營地藉奧運經營政商關係、大作廣告、努力推銷產品，設法謀取大量利潤，不僅回收贊助成本，甚至大撈一筆，完全在商言商。然而，無論如何，贊助企業依舊提供奧運選手許多便利與資源，只不過，這些選手甚至他們的親朋好友，終究被贊助商視為源源不絕的「潛在客層」而已，奧運選手只是贊助企業的「行銷媒介」、「行銷通路」或「產品使用見證人」而已。

雪梨奧運期間，贊助企業對選手的贊助林林總總，較為著名的是：

- 一、可口可樂公司總共提供 600 萬瓶可樂給選手免費暢飲。
 - 二、麥當勞每天供應 13000 個漢堡。
 - 三、全錄公司共影印 3000 億張奧運資料。
 - 四、IBM 設置「偶像信箱」，讓 1500 位明星選手在網路上與運動迷交流。
- 此外，還有許多廠商提供各式贊助，較重要的贊助商如下表所示：

表四 歷屆奧運主要贊助商一覽表

公 司 名 稱	贊 助 內 容
可口可樂 (Coca-Cola)	軟性飲料
IBM	資訊、科技、電腦設備
約翰漢考克公司 (John Hancock)	壽險、平安險
柯達 (Kodak)	底片沖洗、照相器材維修
麥當勞 (McDonald's)	速食品
松下 (Panasonic)	電視音響設備
三星 (Sam Sung)	無線通訊設備
運動畫刊 (Sports Illustrated)	出版品
聯邦快遞 (UPS)	信件包裹快遞
威士卡 (VISA)	消費性信用卡服務
全錄 (Xerox)	文件影印

在眾多贊助商之中，麥當勞與可口可樂是一般人最熟悉、接觸最多的品牌，而麥當勞因為產品多樣化，更能提供一些具有代表性的數據，讓人愈加了解贊助對奧運的重要。

麥當勞贊助奧運始於 1968 年，不過當時只是每天空運漢堡到墨西哥市，提供美國代表隊選手食用，以解決飲食不適應的問題。1996 年亞特蘭大奧運，麥當勞總計供應 195570 個大麥克漢堡、173000 份薯條、81000 份雞塊、65400 個香雞堡，總共用掉 39000 磅牛肉、121000 磅馬鈴薯、309760 片乳酪、350880 醃黃瓜和 528 加侖蕃茄醬。這是麥當勞有史以來最大規模的單一活動消耗量。如果沒有麥當勞的贊助，亞特蘭大奧運期間，不知有多少人要餓肚子。

肆、雅典奧運贊助計畫

奧林匹克運動起源於希臘，根據歷史記載，最早的運動賽會始於西元前 776 年，距今已有 2780 年，當時因為希臘各城邦之間殺伐嚴重，無論貴族或平民都好戰、好鬥，社會充滿暴戾之氣，連年動盪，人心不安，令有識之士極為憂心，大聲疾呼「止戰、和平」，獲得部分城邦認同，於是產生「以運動競技取代戰鬥，以運動器材取代刀槍」的構想。

為了落實這個構想，希臘各城邦訂定「神聖休戰月」，在此期間，各城邦只能在運動場上爭勝，不可動刀動槍，更不允許殺戮劫掠。「神聖休戰月」成為古希臘重要的和平時期，而「運動競技」則是神聖休戰月的重要活動。古希臘以不流血的競技活動取代戰爭，以賽場上的勝負取代戰場上的生殺，無疑是相當明智而成熟的演變，這和我國禮記禮運「大同篇」所描述的「安和樂利」十分接近。2000 餘年前，東、西文明古國追求和平的理念，竟有異曲同工之妙。

古代奧林匹克競賽雖然項目不多，場地器材簡陋，但其「活動行銷」與「活動宣傳」的方式，依然沿用至今，成為現代奧運不可或缺的架構。舉例來說，古代奧林匹克在競賽前點燃聖火，並將聖火傳遞至各城邦進行宣傳。主辦的城邦廣發邀請帖，鼓勵其它城邦躍躍參與。另外，獲勝者被塑造成英雄，接受橄欖葉桂冠加冕和群眾歡呼，創造「勝者為王」的印象，以鼓勵參賽者積極訓練，突破極限，努力追求勝利成功。這種正向激勵，就是現代奧運不斷創新發展的核心價值。

由以上簡要陳述可知，古代奧林匹克運動擁有許多足以流傳後世的優良傳統，現代奧運只要師法得宜，便可事半功倍。以古代奧林匹克運動的行銷為例，

主辦賽會的城邦為增加參賽人數，提高比賽精采性與競技水準，早在賽會開始一年前就派人巡迴各城邦，為奧林匹克賽會宣傳，爭取支持與贊助，此即「運動行銷」的濫觴，也是現代奧運得以不斷茁壯、盛大的起點。換言之，現代奧運只要在古代奧林匹克運動的基礎上，繼續發揚光大，就足以生生不息，財源滾滾，成為全世界規模最大、獲利最高、影響力最深遠的體育活動。現代奧運的成功，實則植基於古代奧林匹克運動的良好傳統。

第一屆現代奧運於 1896 年在希臘首都雅典舉行，經過 108 年之後，第 28 屆奧運終於重回雅典，意義非比尋常。回想當年希臘各城邦戰士放下刀劍盾牌，搖身一變，成為赤裸上身、青筋暴露，在簡陋泥土場上奮力拚搏的選手，自然不能與今日穿著名牌運動服裝，前呼後擁的億萬身價明星選手相比，但在公平規則下，選手追求勝利與榮耀的決心，卻是千古不變。另一方面，奧林匹克運動會依然是全世界頂尖選手實現夢想、追求最高成就的舞台。然而，與古代奧運截然不同的，現代奧運在完善的行銷制度下，已成為日進斗金的生財機器，而其衍生的經濟、政治、社會等無形效益，更是難以估計，這些都是古代奧林匹克選手作夢也想不到的巨大演變。

雅典奧運的舉行時間為 2004 年 8 月 13 日至 29 日，但事實上，早在 1997 年 7 月雅典取得奧運主辦權之後，各種行銷活動就已展開，不過，行銷只是手段，尋求資源贊助、獲取最大利潤才是最終目標。

雅典奧運的贊助計畫範圍相當廣泛，只要能提供贊助的企業，幾乎都可以成為合作的夥伴，例如航空、交通、食品、文教事業、資訊、旅遊、休閒娛樂、電訊通信、百貨、傳銷事業、有線電視、無線電視、運動用品、運動服裝、網路媒體、休閒服飾、家飾用品等，簡直涵蓋食衣住行育樂各領域。相對的，雅典奧運籌備會提供各贊助企業下列權益作為回報：

- 一、享有奧運期間展出與販售商品的權利。
- 二、使用奧運標誌與贊助頭銜。
- 三、產品的獨占性。
- 四、使用奧林匹克各種標誌製作產品。
- 五、奧林匹克影像與圖片使用權。
- 六、公開表揚與簽約記者會。
- 七、奧林匹克刊物免費刊登贊助消息。
- 八、比賽會場內外廣告看板架設。
- 九、邀請參加奧運活動。
- 十、協助企業參與其他相關活動。

在這些原則下，雅典奧運籌備會對贊助企業精挑細選，卻又極盡攏絡，以期增加財源，解決奧運的財務問題。雅典奧運籌備會主席戴絲卡拉基女士（Mrs. Gianna Angelopoulos-Daskalaki）特別強調，本屆奧運的贊助活動絕對不同於以往，籌備會必須與贊助企業建立強而有力的「夥伴關係」，使企業界樂於提供贊助，共同維護奧林匹克理想。

雅典奧運的贊助大致依循以往奧運的運作模式，主要贊助夥伴也多是原班底，包括：

一、可口可樂（Coca-Cola）

從 1928 年阿姆斯特丹奧運開始，Coca-Cola 持續贊助奧運，是全世界贊助奧運歷史最悠久的企業。自 1992 年巴塞隆納奧運起，Coca-Cola 還贊助「奧運聖火傳遞活動」，邀請世界各國的傑出運動員，共同參與聖火傳遞，象徵薪火相傳，散播「愛與和平」，這項贊助計畫深獲各界好評。

Coca-Cola 是 1886 年由美國藥劑師約翰·潘柏頓（Dr. John Smith Panberton）在研發藥用糖漿時，無意中發明的深色飲料，經過改良後，變成全世界最受歡迎的軟性飲料。1928 年阿姆斯特丹奧運舉行時，Coca-Cola 公司代表乘坐一艘輪船，載著 1000 箱 Coca-Cola 抵達，提供參賽選手和工作人員飲用，全場歡聲雷動這是奧運企業贊助令人難忘的一頁。

二、阿迪達斯（Adidas）

為了擺脫耐吉（Nike）的強大競爭壓力，Adidas 近年來積極參與全球重大運動賽會，努力行銷品牌，爭取認同，以便拓展銷路，重登運動商品龍頭寶座，雅典奧運正是難得的贊助良機。根據 Adidas 與雅典奧運籌備會（Athens 2004 Organizing Committee for the Olympic Games，簡稱 ATHOC）的簽約內容，Adidas 是雅典奧運運動服裝的官方供應商，Adidas 提供所有奧運工作人員和義工的裝備。2004 年 9 月同樣在雅典舉行的殘障奧運（Paralympic Games），所有工作人員與義工依然穿著 Adidas 免費提供的服裝和鞋襪。另外，Adidas 並與 21 個國家奧會簽約，為參加雅典奧運的代表團人員提供裝備，包括美國、德國、英國、法國、古巴與地主希臘，都成為「Adidas 代表團」的成員，這些國家的選手配戴著 Adidas 三條斜線商標，在奧運場上努力奮鬥，不僅為自己爭取榮耀，也為 Adidas 打廣告。還有，雅典奧運的 28 種競賽中，有 26 種競賽使用 Adidas 的產品（例如比賽用球），雅典奧運到處都是揮之不去的 Adidas。

三、希爾頓 (Hilton)

奧運期間，國際奧會 (IOC) 是所有競賽活動的控管中樞，IOC 不僅協助奧運籌備會 (ATHOC) 順利舉辦比賽，同時協助召開無數會議，處理各種問題。從 IOC 主席到各國家奧會 (NOC) 主席、各國際運動總會主席、以及奧運主要工作負責人等，在奧運期間，都需要一個寧靜而設備完善的住所。因此，國際知名的 Hilton 集團提供位於雅典市區的 Hilton Athens 旅館，作為 IOC 的奧運總部，為此，Hilton Athens 還不惜鉅資，整修得煥然一新，迎接雅典奧運，希望藉 IOC 的肯定來提高旅館形象與地位，爭取更多商機。

四、奧林匹克航空公司 (Olympic Airlines SA)

雅典奧運在希臘舉行，各種交通工具往返勢必增加，加上奧運期間時值暑假，正是旅遊旺季，為使奧運工作人員不受交通困擾，Olympic Airlines SA 提供 1000 萬歐元 (新台幣 3900 萬) 的免費機票給奧運籌備會，以便工作人員隨時自由往返。Olympic Airlines SA 也贊助 2004 年 9 月舉行的殘障奧運 (Paralympic Games)，使全世界殘障選手也能在便利無礙的運輸條件下，順利參加比賽。

五、史瓦奇 (Swatch) 計時器

從開幕到閉幕，從田徑到體操，所有奧運比賽都必須在準確而嚴格的時間控管下進行，因此，絕對精準的計時就成為奧運舉辦成功的要件之一。知名度極高的 Swatch 在「運動計時」方面享有盛譽，1996 年亞特蘭大奧運，Swat 打敗以日本為主的鐘錶企業對手，順利取得奧運計時贊助資格。2000 年雪梨奧運，各賽場上同樣是 Swatch 的天下，而且在計時方面未出差錯，準確度極高因而雅典奧運依舊由 Swatch 成功搶下贊助權，成為奧運官方計時。換言之，雅典奧運所有活動與比賽，都在 Swatch 的精準控制下進行。

伍、運動賽會贊助

所謂「運動賽會贊助」是指企業針對某單一賽會活動給予金錢、資源、人力或服務贊助，使賽會進行更加圓滿順利。然而，與其它性質贊助相同的是，企業

對這些賽會贊助的興趣與金額，完全取決於此賽會能為企業體帶來多少效益，亦即贊助有如槓桿的兩端，若效益明顯偏重，企業體自然樂於投資（贊助）；反之，若效益不敷成本，企業投資（贊助）的意願自然大打折扣，甚至敬謝不敏。因此，企業在提供贊助之前，必定對運動賽會做詳細精確的效益評估，絕不會盲目出手。

企業評估運動賽會的效益，通常透過下列幾個觀點加以評估：

一、運動賽會的宣傳效果

運動賽會的性質、規模、水準、舉行時間、舉行地點等皆不同，所以宣傳效果不一。企業贊助賽會活動因素中，除少部分是礙於人情壓力或政商關係考量，絕大多數仍是基於商業利益，而所謂「商業利益」，當然植基於產品的銷售，因此，運動賽會如果宣傳效果愈大，企業贊助的意願愈高，贊助數量與金額也愈大。

以綜合性運動會而言，國小運動會或縣市運動會無論規模與競技水準，都比不上大專運動會及全國運動會，所以國小運動會和縣市運動會幾乎沒有企業提供贊助，頂多獲得一些廠商的「捐助」，如運動會飲料、礦泉水等，運動會的經費仍有賴官方補助。全國性、國際性與職業運動賽會情況完全不同，由於在報紙、廣播、電視、網路的曝光率高，宣傳效果宏大，很容易取得企業贊助，主辦單位的經費壓力相對減輕許多。

二、運動賽會的形象

運動賽會的形象良好與否，影響觀眾的觀賞意願，如果賽會形象不佳，現場觀眾和閱聽人不多，自然宣傳效果差，也就沒有企業願意贊助了。

中華職棒於民國 78 年 3 月 27 日開打，立即成為最受國人歡迎的職業運動，不料，欣欣向榮之際，民國 86 年卻爆發簽賭案，職棒形象一落千丈，比賽真假難辨，球迷失去觀賽興趣，對職棒缺乏信心，中華職棒落入乏人問津的悲慘地步。當時的中華職棒缺乏招商條件，球場廣告看板「買一送一」還沒人要，企業根本不願贊助中華職棒，原有的贊助廠商則是紛紛撤回廣告，以免被職棒「黑金」形象拖累，導致職棒各隊嚴重虧損，結果不僅簽賭情況最嚴重的時報鷹隊於民國 87 年退出中華職棒聯盟，三商虎、味全龍兩隊也相繼於 88 年宣佈解散，我國職棒發展遭到嚴重打擊，直到民國 90 年亞洲錦標賽中華隊榮獲冠軍，職棒景氣才再度回春，球迷人數和贊助企業漸漸回籠。由此可見，運動賽會的形象優劣，攸關贊助成功與否，而企業在提供贊助之前，必然會考慮賽會的形象。

三、運動賽會的時間與地點

舉辦運動賽會千頭萬緒，備極辛苦，但如果賽會的舉行時間或地點不恰當，不僅整體成果打折扣，宣傳與贊助效果也會受影響。舉例來說，全國大專運動會幾乎皆是每年4月下旬至5月中旬舉行，因為選手狀況和天候條件都是最好的時段，然而，93年全國大專運動會由台灣體育學院主辦時，卻從92年原訂的5月2日開幕（後因SARS停辦）改為3月5日開幕。不過，因選手才放完寒假，訓練剛開始，尚未達到比賽狀態，表現當然不如往年。另一方面，運動會正值總統大選前，許多企業不願表態，因此贊助招商並不理想，主要活動經費仍仰賴教育部補助。

再以93年全國中等學校運動會為例，由於舉行地點在花蓮縣，當地缺乏大型企業，因此贊助招商極為困難，最大一筆贊助來自中華電信花蓮營運處，贊助內容是比賽期間的ADSL、FTTB專線、話機等費用（並非現金贊助），合計234萬元。除此之外，只有各類零星贊助，例如平安保險、餐盒、運動外套、飲用水、禮券、裁判服裝、比賽用球等，真正現金贊助僅72萬5000元，單筆最高金額是來自花蓮市第二信用合作社的20萬元。全中會籌備會預定爭取新台幣2500萬元的企業贊助，最後僅達成目標額的三分之一左右（見表五）。由此可見，運動賽會舉行的時間與地點，對贊助成功與否關係重大。

至於運動贊助與廣告的關係，1992年瑞士一家公司曾進行奧運可行性調查，79%的受訪者認為，若沒有企業贊助，奧運根本不可能舉行，86%的受訪者認為，運動贊助是絕對必要的。

不過，企業絕對不可能無條件捐輸，贊助運動賽會的最終目的，仍是提昇品牌知名度、擴大市場、增加產品銷路，甚至一本萬利。要達到這個目的，「廣告」就是最佳途徑，所以「贊助」和「廣告」是一體的兩面。主辦單位若要得到企業贊助，就必須欣然同意企業體利用運動賽會的場合或名義作廣告；企業體若想搭運動賽會的便車作廣告賺錢，也要付出代價來贊助運動賽會，此即「魚幫水，水幫魚」的寫照，讓運動賽會和贊助企業各取所需，創造互利、雙贏的結局。換言之，運動贊助是企業組織透過資源投資的方式，參與運動競賽活動，使企業產品名稱與運動產生連結，並以廣告方式達到商業行銷的目標。儘管廣告品質可能影響民眾的消費意願，但大體而言，任何廣告皆可針對目標群眾重覆提示某一商品，提高產品在消費者面前的曝光程度，進而改變消費者心理，增加消費者對產品的認同感與需求感，最後持續不斷地購買此一商品。

此外，以功能性而言，廣告具有「資訊」功能，可以誇大產品的效用與優點，隱匿缺點，甚至誘導消費者買下並不需要的產品。廣告還可以提供產品售價、購買方式、購買地點等資訊給消費者，讓消費者在最短時間內，以最便捷的方式買到廣告產品。

以國內職棒為例，自從兩職棒聯盟合併後，人氣明顯回升，93 年球季現場觀眾人數超過 100 萬人次，職棒市場總值突破 10 億元，商機無限、財源滾滾，因此各大企業紛紛投入贊助行列，這些知名企業包括宏碁、正新、建大、台灣 IBM 等，掀起一波運動贊助熱潮，贊助總額約新台幣 1 億元，其中兄弟象和興農牛是獲得贊助較多的球隊。兄弟象隊共獲得九家企業贊助，贊助收入約 5000 萬元，興農牛隊獲得宏碁公司大力贊助，宏碁並支援牛隊各種資訊產品及資訊運用技術，總額約 3000 萬元，其餘四支球隊也有數量不一的贊助，對球隊財務狀況都有幫助。

各大型企業不僅贊助職棒，對贊助其他運動賽會也有興趣，以下是台灣各主要企業運動贊助的情況：

表五 台灣各主要運動贊助企業

企業名稱	贊助案例	93 年贊助計畫	贊助金額
宏碁	中華民國高爾夫公開賽 認養職棒金剛隊 贊助 1998 曼谷亞運 贊助 2001 歐洲 F1 賽車 宏碁桌球錦標賽	贊助 F1 賽車法拉利車隊 贊助職棒興農牛隊 贊助中華民國高爾夫公開賽	新台幣 3-4 億元
明基電通	新浪男籃隊 全國大專籃球聯賽	歐洲國家盃足球賽總決賽	不公開
統一企業	職棒統一獅隊 統一杯國際鐵人邀請賽 統一杯小鐵人錦標賽	亞洲盃男子足球賽 統一盃國際鐵人邀請賽（台南） 統一盃鐵人三項賽（北京）	約新台幣 1 億元
巨大機械	捷安特亞洲車隊 西班牙 ONCE 車隊 澳洲自由車隊 歐洲登山車隊 美國登山車隊	贊助德國 T-Mobile 車隊 澳洲自由車隊 歐洲登山車隊 美國登山車隊	約新台幣 1 億元
建大輪船	2003 英國高爾夫隊 美國登山車賽 美國自由車賽	贊助興農牛隊 贊助車隊競賽	約新台幣 1 億元
正新輪胎	贊助美國職棒勇士隊 贊助歐美登山車隊 贊助歐美越野機車賽	贊助兄弟象隊 贊助相關車隊競賽	約新台幣 1 億元

另外，有一種運動贊助的時程較長、延續性較強、贊助金額相對較高，例如運動用品名牌 NIKE 贊助高中籃球聯賽（HBL）。高中體育總會主辦的高中籃球聯賽，近年來成為國內最受歡迎的運動賽會之一，高中體總功不可沒。然而，若沒有 NIKE 全力贊助，HBL 不可能有如此風光的局面。過去 7 年來，NIKE 公司至少挹注新台幣 7500 萬元，以充裕的資金灌溉 HBL 這塊嶄新的園地。另一方面，NIKE 公司憑藉通路優勢、專業人力、媒體關係和企業精神，將行之有年的 HBL 重新包裝後，向社會大眾努力行銷，終於使 HBL 脫胎換骨，浴火重生。高中體總與 NIKE 可說是共生共榮的夥伴，高中體總負責賽務，NIKE 則扛下包裝、宣傳、行銷等涉外工作，雙方合力把 HBL 打造成籃壇的金字招牌，聲勢不輸給社會甲組籃球聯賽，並且造就許多知名球星如田壘、曾文鼎、吳岱豪等，他們也是目前中華代表隊的生力軍。

類似 NIKE 贊助 HBL 的例子在國內並不多見，主要原因是此種長期贊助需要龐大的資金和專屬人力，對一般企業而言，負擔太過沉重，難以持續。NIKE 願意砸下重金長期贊助 HBL，除了熱心推廣籃球運動外，當然也有其商業考量，其主要考量觀點有以下幾項：

一、HBL 的技術水準相當高，與社會甲組層次十分接近，可以有效吸引媒體報導，達到廣告宣傳效果。

二、HBL 各隊的形象良好，與 NIKE 的企業精神相符。

三、HBL 球員年紀都在十八歲以下，與 NIKE 訴求的「年輕、活力」一致。

四、觀賞 HBL 的觀眾大多是學生族群，喜愛模仿、追求流行，尤其對明星球員的穿著舉止極為注意，是 NIKE 產品行銷的最佳對象。

由此可見，運動賽會的贊助無論金額多寡或時間長短，基本上都是一種「集體投資」，企業提供贊助的出發點是「協助運動發展」，終點則是「回收」與「獲利」。缺乏利潤基礎、沒有獲利遠景的贊助招商，企業主是不會有興趣的。

然而，運動贊助不限於對賽會提供奧援，企業亦可針對個人加以贊助，這種贊助形同「買斷」選手基在某一期限內所有的宣傳曝光機會，因為選手在此期間，只能穿戴該企業品牌的衣帽、鞋襪、護具，或只能使用該企業品牌的球具，形成對選手具有強制性和法律效力的約束，因此企業付出的代價相對較高，也就是必須對選手提供相對金額的贊助，才能取得該選手的專屬品牌宣傳權利。

基本上，企業對運動選手的贊助、依然植基於「投資—回收」的架構，企業

絕不可能毫無目的或盲目投機在選手身上，任何贊助行為，都可視為「企業投資」的一部份，根據此觀點，企業對於投資對象必定經過嚴格篩選，投資方式與投金額也會加以詳細討論評估，以免投資錯誤，造成企業損失。於是企業對運動選手提供贊助之前，就必須進行「實力評估」、「形象評估」、「未來性評估」、等三項評估，以便篩選最有價值、投資報酬率最高的贊助對象。

一、實力評估：選手的運動實力是否足以名列前茅？是否能讓贊助企業的品牌標誌或公司名稱經常在公開場合曝光，增加企業知名度？這是接受贊助選手的條件。換言之，選手有義務維持仔身最佳的實力，在各項比賽中爭取冠軍，才能使贊助企業品牌藉著選手的成功而得到社會大眾肯定，進而贏得「企業認同」與「產品口碑」，以增加產品銷路，擴大商機。

以美國高爾夫球名將「老虎」伍茲（Tiger Woods）為例，由於他的實力超強，24歲就排名職業高爾夫世界第一和PGA巡迴賽總獎金榜首，成就令人嘆為觀止。2003年之前，只要伍茲參加的比賽，未開賽冠軍就以出爐，其他選手幾乎只能爭第二名。截至2005年5月，他一共贏得60項職業賽冠軍，成就空前，因而贊助企業爭相與他簽約，因為只有他才是媒體的焦點、觀眾的最愛，也只有他能帶給企業品牌最多的宣傳行銷機會和最大的商機。

二、形象評估：選手形象是否出色？是否能為企業創造商機？

一般而言，選手的形象與其從事的運動種類有關，也和選手的的外在條個性、學位、背景、環境有關。例如：個人運動如網球、田徑、游泳的選手講求儀表、談吐與特色，只要條件出色，很容易引起媒體的注意，成為媒體寵兒，然後隨著曝光率提高，變成企業贊助的對象，俄羅斯網球名將庫妮可娃就是最好的例子。

庫妮可娃17歲出道至今，從未獲得任何職業網賽冠軍，而且成績節節敗退，但她在國際網壇的號召力卻依舊如日中天，只要她參加比賽就是票房保證，而且一票難求。反之，庫妮可娃若不賞光，主辦單位必定傷透腦筋，唯恐血本無歸。庫妮可娃球技平平，何以是全球人氣最旺的網球女將？又如何成為收入最高的網球明星？答案當然是她姣好的面孔、火辣的身材與動人的外表。換句話說，她的外在形象極佳，能夠輕易攫取人們的目光，因此可以為贊助企業帶來巨大的廣告效果，創造無數商機。

儘管庫妮可娃經常在第一、二輪就淘汰出局，戰績乏善可陳，比賽獎金也少得可憐，但她每年的贊助收入卻超過1000萬美金，由她代言的贊助企業包括阿迪

達斯 (Adidas)、優尼士 (Yonix)、奧米茄錶 (Omega)、柏莉 (Berlei) 運動內衣、萊科思 (Lycos) 網路搜尋引擎等，若稱她是「最會賺錢的女選手」，一點也不為過。

英國「足球金童」貝克漢是另一個以形象取勝的例證，他同樣具有出眾的外型、溫文有禮，運動實力與個人魅力兼備，因此從 2002 年世界盃足球賽之後，貝克漢成為全世界最受歡迎的足球選手，贊助企業手捧鈔票，排著隊等他簽約。2003 年貝克漢總收入 2200 萬歐元，約新台幣 8 億 7000 萬元，其中 2 億 5000 萬是西班牙皇家馬德里隊支付的薪資，共餘 6 億 2000 萬元都是廣告贊助收入，他是繼「籃球天王」喬丹 (Michael Jordan) 之後，全球最會「吸金」的男運動員。

另一方面，選手一旦形象不佳，贊助企業自然不願被拖累，於是立即取消贊助，選手就得承受「自作自受」的損失。美國職籃 NBA 湖人隊球員布蘭特 (Kobe Bryant) 原本是當紅的明星，廣告贊助合約不斷，不料 2003 年 6 月他在科羅拉多州鷹郡鑄下大錯，涉嫌以暴力性侵一名十九歲的旅館女服務生，引起全球體壇震驚，布蘭特的形象跌入谷底，贊助企業立即抽腿，義大利努迪拉 (Nutella) 巧克力公司率先宣佈不再與布蘭特續約，接著耐吉 (Nike)、斯伯丁 (Spalding)、麥當勞 (McDonald's)、雪碧 (Sprite) 等大型跨國企業，紛紛取消對布蘭特的贊助，所有以布蘭特為主角拍攝的廣告片一律下檔，估計布蘭特減少 1 億 5000 萬美元的潛在贊助收入，損失相當慘重，可見「選手形象」是贊助企業極為關心的層面。

三、未來性評估：選手是否仍有發展潛力？能否為企業帶來綿綿不絕的客源？

大多數選手的運動生命都極為有限，但企業追求的卻是「永續經營」，因此企業在選擇贊助對象時，必然要考慮贊助選手的未來，是否仍有發展進步的空間？如果未來性不看好，企業投入的贊助很可能付諸東流，形同盲目投資，這是企業絕不樂見的情況。贊助企業為綁住優秀運動選手，以免被競爭對手挖走，太多採用「複數年合約」的方式與選手簽約，而非「一年一簽」，例如 NBA 克利夫蘭騎士隊前鋒詹姆斯 (LeBron James) 雖是新人，2003 年才從高中畢業，但他具有全面性的球技，不僅是 2003-2004 球季的選秀狀元，更是騎士隊賴以振衰起敝的得分主力。耐吉 (Nike) 公司經過評估後，認為以他的條件，至少可以在 NBA 引領風騷 15 年，所以 2003 年 6 月詹姆斯還未踏入 NBA 時，就搶先與他簽下 7 年 9000 萬美元的贊助合約，也就是看好詹姆斯的未來性。

除了挑選優秀運動選手加以贊助外，企業也會針對某些特殊對象選手設計研發新產品，一方面提高這些頂尖選手的成績表現，另一方面藉著他們的曝光宣傳，

提高新產品的知名度，拓展銷路。企業甚至刻意製造若干有關新產品的議題，引發爭議，造成社會重視和討論，最後巧妙達到大量銷售的目標，賺取無限利潤，「鯊魚裝」就是最明顯的例子。

鯊魚裝是知名企業 SPEEDO 公司在 1999 年研發成功的最新式泳裝，這種特殊材質的泳裝顛覆傳統泳裝「布料愈少愈好」的設計觀念，反而從頸部到手腕、腳踝包得密不通風，除了頭部和腳掌之外，幾乎將身體完全覆蓋，形同「第二層肌膚」。這種泳裝的材質像鯊魚皮一樣光滑，而且量身訂做，非常合身。根據 SPEEDO 公司的測試，鯊魚裝在水中可以減少 7.5% 的阻力，幫助選手提高 3% 的成績。不過，SPEEDO 公司贊助鯊魚裝的對象僅限於澳洲國家隊的游泳選手，因為澳洲在國際泳壇的地位舉足輕重，保有多項游泳世界紀錄，其中又以雪梨奧運 4 金得主索普（Thrope）最受矚目。

2000 年 3 月，一名澳洲游泳選手因未入選奧運國家隊，憤而向澳洲新南威爾斯高等法院提出訴訟，控告部分選手著鯊魚裝參加代表隊選拔賽造成不公，使鯊魚裝的合法性受到質疑，因為根據國際游泳規則 10-7 條規定：「選手比賽時，不得使用能夠提高游泳速度，浮力和耐力的裝備，例如手套、蹼掌等。」

此一事件引發國際泳壇極大爭議，最後國際運動仲裁法院在 2000 年 5 月 30 日裁定，鯊魚裝並不違反國際游泳規則，選手可以任意選用，如此才平息這場軒然大波，但是最後獲利最大的仍是 SPEEDO 公司，因為這場官司替鯊魚裝免費打響知名度，無形中也肯定鯊魚裝的成就與價值，為 SPEEDO 公司做全球性的免費廣告，SPEEDO 公司贊助澳洲游泳隊可說是極為成功的案例，也是企業贊助的經典之作。鯊魚裝每件的售價為 315 美元，約新台幣 11170 元，是傳統泳裝價格的 8 倍，但由於澳洲隊在雪梨奧運的出色表現，鯊魚裝在全世界造成熱烈搶購，寫下泳裝史上的紀錄，同時為 SPEEDO 公司帶來無窮的利益，企業贊助的極致表現，鯊魚裝做了最佳詮釋。

相對於企業選擇贊助對象，選手也可以憑藉自己的優異條件向企業招手，尋求企業贊助，但這種選手必須符合前述「實力」、「形象」與「未來性」的贊助評估條件，否則徒成笑柄。

以我國某年輕女子高爾夫選手為例，由於她曾代表國家參加亞運，頗具實力，參加業餘比賽成績不錯，而且剛從學校畢業，形象清新，所以赴美轉入職業高爾夫界之後，就積極尋求企業贊助，以便支應龐大的訓練和比賽開銷。

這名選手提出的企業贊助計畫中，2004 年的贊助需求共 163640 美元，約新台幣 572 萬元，主要贊助項目如下：

一、訓練及教練費（Training Coach）

1. 體能健身教練（P.T） 7500 美元
2. 專業球術教練（Coach） 1800 美元
3. 心理醫生（Psychology） 2400 美元
4. 運動復健（Sport Rehabilitation） 1200 美元

二、比賽及練習費（Tournament and Practicing）

1. 比賽報名費（Tournament Fee） 4500 美元
2. 比賽桿弟費（Caddy） 2400 美元
3. 下場練習費（Course） 1200 美元
4. 練習場費用（Driving Range） 800 美元

三、球桿及球具（Golf Equipment）

1. 比賽球（Golf Balls） 900 美元
2. 球鞋、手套（Shoes and Gloves） 500 美元
3. 球衣帽（Clothing） 2000 美元

四、交通費（Transportation）

1. 汽車油費（Gasoline） 3600 美元
2. 汽車保險（Car Insurance） 2300 美元
3. 美、台往返機票（Taiwan/USA Air Ticket） 1000 美元
4. 美國國內機票（Air Fare） 21000 美元
5. 租車（Car Rental） 18000 美元

五、住宿費（Housing）

1. 租屋（Housing） 9600 美元
2. 比賽期間旅館費（Hotel） 21000 美元

六、飲食及營養品（Food and Nutrition）

1. 三餐（Daily Meals） 36400 美元
2. 營養補充品（Nutrition Supply） 1440 美元

七、醫療保險（Health Insurance）

- 全年保險（One Year Insurance） 2500 美元

這名選手的贊助金額尚屬合理範圍，不過由於她在亞運和隨後的比賽成績並非頂尖，而且國內企業對單一選手的贊助尚未形成風氣，她的贊助計畫不容易得到企業青睞，不過她卻踏出尋求贊助的腳步，其勇氣與自信仍然值得肯定鼓勵。

陸、結語

現代社會中，「運動」(Sports)可以大致區分為「休閒性運動」(Recreational Sports)和「競技性運動」(Competitive Sports)兩種，休閒性運動以健身、娛樂或自我成就為目的，一般人皆可參與，例如登山、健走、有氧舞蹈等。競技性運動則大不相同，完全是以擊敗對手、爭取勝利為目標，只有少數運動菁英能參加，例如田徑、體操、跳水等。休閒性運動因為屬於「全民運動性質」，沒有太多的贊助需求，但競技性運動講求專業，從選材、訓練、裝備、營養、傷害防護到參賽準備，無一不是專精要求，更需要相當可觀的資金、人力、物力與時間，因此「贊助」(Sponsorship)便成為競技性運動不可或缺的條件。缺乏運動贊助的選手，往往得不到社會各階層的普遍重視，知名度和影響力相對較低，其運動成就也較難達到頂尖水準。此外，各種運動賽會也需要贊助的支持，贊助企業一方面提供賽會足夠的資源，使賽會得以順利進行，另一方面，贊助企業藉著賽會宣傳曝光的機會，增加企業與產品的知名度，拓展商機。換句話說，運動贊助雖是企業資源的單向流通，卻是運動界和企業界的「雙贏」結果。

運動贊助的起源甚早，幾乎是與現代奧運同步發展，但運動贊助真正蓬勃發展始於1984年洛杉磯奧運。由於當年成功的招商行銷，洛杉磯奧運成為有史以來首次轉虧為盈的奧運，並且把奧運帶上生財的坦途，從此之後，奧運成為全世界規模最大、最受矚目、獲利最高的運動賽會，這些都是「運動贊助」的功勞。

1992年，瑞士ISL公司曾在歐美進行隨機抽樣問卷調查，針對一般民眾對奧運的看法加以調查，發現79%的受試者認為，若沒有運動贊助，奧運根本不可能舉行；86%的受試者認為，運動贊助對奧運是完全必要的。換言之，在大多數人的心目中，奧運根本無法脫離運動贊助單獨生存。正因為運動贊助如此重要，體育發展和運動贊助的關係必須格外謹慎。基本上，運動贊助扮演支援體育發展的角色，可說是體育發展的幕後金主，台前則由選手在運動賽會中賣力演出。然而，

儘管贊助企業舉足輕重，卻不應干預體育發展的方向和腳步，體育發展也不可過度倚賴贊助企業，否則這種「各取所需」的合作模式就會走樣，無論結果是「商業干預體育」或是「體育屈從商業」，都絕非國家社會之福。所以，體育界必須培養自身的牟利能力，不能過於依靠企業贊助，例如選手應該努力提高運動技能水準，強化賽會或表演的精采度，吸引更多觀眾，進而增加門票、週邊商品等銷售收入。相對而言，贊助企業必須尊重體育運動的專業性，不可插手運動賽會的經營管理，以免引發衝突或紛爭。

總之，運動贊助和體育發展是休戚與共、同枯同榮的生命共同體，兩者關係密不可分，因而在「互利」、「雙贏」的過程中，贊助企業和體育界都有責任給予對方高度的尊重與配合，才能互蒙其利，共創榮景。

參考文獻

一、中文部分

- 李孟麗、徐村和（1998）。廣告學。**策略與管理**。臺北：五南。
- 施致平（2000）。媒體與運動商業化互動關係之研究。**體育學報**，28，97-98。
- 高俊雄（2004）。提昇組織經營績效。**運動休閒事業管理**。臺北：台灣體育運動管理學會。
- 張成林（1994）。現代奧林匹克主義的再詮釋。**國際奧會百周年紀念專輯**。臺北：中華台北奧林匹克委員會。
- 許樹淵（2003）。運動賽會的贊助和廣告。**運動賽會管理**。臺北：師大書苑有限公司。
- 黃大洲（2003）。奧林匹克運動是人類文明最可貴的資產。**國政評論**。臺北：國家政策研究基金會。
- 黃金柱（1999）。運動行銷與管理實務研究。**跨世紀體育運動經營管理思潮**。臺北：師大書苑有限公司。
- 葉公鼎（2004）。運動產業的經濟價值。**興體育、拚經濟**。臺北：天下遠見。
- 湯銘新（2000）。薩馬蘭奇主導協議。**我國參加奧運滄桑史**。臺北：中華台北奧林匹克委員會。
- 榮泰生（2000）。贊助廣告與行銷。**廣告策略**。臺北：五南。
- 趙麗雲（1999）。拓展運動產業。**中華民國體育白皮書**。臺北：行政院體育委員會。

- 鄭志富、吳國銑、蕭嘉惠 (2000)。透過代言與贊助之行銷。**運動行銷學**。臺北：華泰文化事業股份有限公司。
- 盧俊宏 (1994)。奧林匹克活動的概念。**國際奧會百周年紀念專輯**。臺北：中華台北奧林匹克委員會。
- 盧焰章 (1996)。台灣地區大型企業對運動贊助之研究。**運動休閒管理論文集(一)**，52-54。
- 謝深山 (2004)。九十三年全中運社會資源贊助原則。**九十三年全國中等學校運動會公報**。花蓮市：花蓮縣政府新聞處。
- 韓大衛 (1996)。對企業贊助的認知及贊助效果之研究。**運動休閒管理論文集(一)**，67-74。
- 蕭嘉惠 (1996)。運動組織與企業組織經理人對運動贊助考量因素之比較研究。**1996 國際體育學術研討會論文**，未出版。

二、英文部分

- Bernard M., Stephen H., & William S. (1993). The role of research in sport marketing. *Sport Marketing Journal*, 84, 38-45.
- Bering- Maneul, L. (1984). giant weathering bay city blues. *Advertising Age*, 10-11.
- Howard, D. R., & Compton, JL (1995). *Financing sport Morgantown*. WV: Fitness Information Technology, Inc.
- Marsan, W. (1987). A five ring circus. *Northwest Journal*, 8, 64-69.
- McGrath R. (1983). Promotion paths. *Sporting Goods Dealer*, 64-65.
- McCarville, R. E., & Copeland, R. P. (1994). Understanding sport sponsorship through exchange theory. *Journal of Sport Management*, 102-106.
- Meek, A. (1997). An estimate of the size and supported economic activity of the sport industry in the United States. *Sport marketing Quarterly*, 614, 15-17.
- Poratt, L. A. (1998). Sport communication in Contemporary sport management. *Human Kinetics*, 165-166.
- Pound R. W. (2000). Sponsors enhance the Olympic experience. *Olympic Marketing Matters*, 17, 1.
- Pound R. W. (2001). Olympic sponsorship research. *Olympic Marketing Matters*, 18, 5.
- Rees, C. (1981). Does sport marketing need a new offense? *Marketing and Media Decisions*, 66-67.

- Samaranch J. A. (2004). TOP partner makes its biggest Olympic commitment to date. *Olympic Marketing Matters*, 23, 1.
- Sandler, D. M., & Shani, D. (1989) Olympic sponsorship vs. “Ambush” marketing: Who gets the gold? *Journal of Advertising Research* , 11, 4-9.
- Shank, M. D. (1999). Sports marketing. *Upper Saddle River*. NJ: Prentice-Hall.
- Sleight, S. (1989). Sponsorship: What it is and how to use it. *Maidenhead, Berkshire*. England: McGraw-Hill.
- Sutton, W. A. (1987). Developing an initial marketing plan for intercollegiate athletic programs. *Journal of Sport Management*, 1, 146-158.

Research of Sport Sponsorship and Physical Education Development

Hsia-Ling Tai*

ABSTRACT

“Sport sponsorship” has been one of the most popular promotion activities of private enterprises in recent years. The reason is people pay more attention to their health conditions, and do more sports than before. It means they are regardful of sports information, such as where and when the competitions will be held. Therefore, private enterprises are willing to support sport competitions with funds, materials, human resources and skills in order to promote their own commercial products.

“Physical education” is almost all-inclusive but based on sport skills. Successful development of physical education relies on excellent athletes, high-class sport skills, good-quality competitions and brilliant sport performance. All of these are in great demand for financial aid. In other words, development of physical education gets twice the result with half the effort if it receives enough sponsorship, and private enterprises will happily reap a bumper harvest from the promotion by means of their sport sponsorship.

From this point of view, sport sponsorship and physical education seem to be the brothers who share weal and woe. If they are very cooperative, not only physical education but also the sponsor enterprises will achieve distinction and complete success in both respects.

Key words: sport sponsorship, physical education, International Olympic Committee, competition sponsorship, Olympic sponsorship.

* Professor, Institute of Physic, Taipei Municipal Teachers College

