



行銷新顯學-運動行銷

圖、文◎陳柏如

雅典奧運盛會正式開鑼了！全球 60 億人的目光將聚焦在雅典奧運的各項精采比賽上，全球百大企業也擠破頭爭取在運動場上打廣告作宣傳，運動場儼然變成國際知名品牌互相較勁的競技場，也讓「運動行銷 (Sport Marketing)」成為行銷學中的新顯學。

運動是跨越國界的共通語言

奧運會是很成功的運動行銷案例，產業界幫助運動界，魚幫水、水幫魚，提升運動品質來吸引產業界，大家一起群策群力，讓運動行銷蔚為新風潮。「運動行銷 (Sport Marketing)」在全球各地至今仍是一個較新的研究領域，目前尚未具備完整的學術理論。近年來，隨著運動風氣的提升，運動人口的增加，再加上運動產業範圍的擴大以及運動種類的增多，民衆多已意識到運動產業的存在，並感受到其正在逐漸壯大中。

身處數位時代網路掛帥的詭譎多變環境中，在商業高度激烈競爭的物競天擇下，成功的行銷策略不斷演進，企業要

如何長治久安、永續經營？新時代的成功企業必須掌握能夠與全球消費者個別溝通對話的「運動」語言，才能創造顧客心目中的品牌價值！

由於全球運動產業蓬勃發展，加上國際企業贊助各項運動的策略運用新風潮，「運動」成為跨國界的共通語言已是不爭的事實，也因此吸引衆多企業與品牌投入運動行銷的行列，冀望透過贊助國際性運動比賽，把全球運動迷變成自家的忠實消費者，以提升本身品牌的國際化形象及在消費者心中的認同感。

根據穆林、哈蒂與沙頓三位博士合著的《運動行銷學》一書指出，運動行銷的發展可分成兩個主體，一是直接將運動產品與服務行銷給消費者，如 NIKE、Addias，另一個則是其他消費性等製造產業與服務，透過運動的聚焦與促銷功能，行銷給消費者，如可口可樂、IBM、BenQ、Benz、Toyota、捷安特、美利達、Maxxis、建大等。

運動行銷策略是國際企業本土化的「橋頭堡」，也是本土企業對抗國際競爭的重要「防線」。因為運動的魅力不

受年齡、性別、階級、地區、種族、文化等因素所影響，因此廣受群眾的歡迎與喜愛。從事運動休閒更已融入成為現代人追求健康與優質生活型態的重要部份。結合運動的價值，有助於產品的定位，可以強化企業與產品的形象，更可以從同類產品中區隔出差異化並異軍突起，以創造出在顧客心中的終身品牌價值。

弱水三千，只取一瓢飲

企業投入運動行銷，最忌胡亂投下運動行銷經費。據統計，贊助運動比賽，至少要連續三年才有成效，否則只不過是買下一個運動場的廣告看板罷了，船過水無痕。運動行銷必須聚焦，弱水三千，只取一瓢飲。運動行銷更是整體行銷策略的一環，還必須搭配整合行銷，企業投入運動行銷，後續還需要投入近兩倍的行銷、業務資源配合，才能將運動行銷的效益，發揮到極大化。

acer 宏碁聚焦 F1 與 Golf

以宏碁為例，過去宏碁在運動行銷的策略運用上比較分

散，從桌球、賽車、登山到亞運都有著墨。但近幾年，宏碁已扭轉昔日天女散花式的運動行銷策略，把宏碁的運動行銷焦點集中在F1賽車、高爾夫球賽上，很精確地抓到行銷目標。企業贊助運動比賽，首先要考量的是，觀看該項運動的觀眾的消費習慣與特質是否與本身的產品及品牌相吻合，要時時問自己，做這樣的活動，行銷目的為何？歐洲是宏碁最重要的海外市場，宏碁為了拉下第一名的惠普，所以選定歐洲人最喜愛的F1賽車做為運動贊助的主軸。然而要贊助法拉利車隊，不是有錢就可以，法拉利可是很挑贊助商的，能夠被法拉利選為贊助商，就像皇冠上的寶石一樣珍貴。

水可以載舟，亦可覆舟

除了聚焦之外，運動行銷的策略也很重要，因為水可以載舟，也可以覆舟，所以每一個環節與做法都影響甚鉅。以棒球運動來說，看看歐美企業的做法，他們贊助的球隊都不直接冠上企業名稱，而是以所在的城市和吉祥物來命名，這樣的好處是可以避免過度商業化的印象，同時加強球迷因地緣所產生的向心力。更重要的是，可以避免球隊發生負面事件或成績太差時直接連累到企業贊助商的形象，例如球員涉

及毒品或簽賭，同時更可避免企業的負面形象拖垮球隊的名聲。另一方面，球隊就像另一個單獨的企業，不但可以切割股份上市，企業間轉手時也沒有更名的困擾。

反觀亞洲的做法，多半師法日本，球隊直接以贊助企業的名字命名，唇齒相依。因此球隊本身不見得需要賺錢，有的時候，贊助球隊的經費，就像是母企業的一筆廣告支出。但缺點是一旦球隊管理上出現問題，甚至表現太差勁時，都會連動影響企業的形象。再者，母企業如果財務不穩，往往球隊需要轉手更名，這樣更無法累積該球隊的人氣。

魚與熊掌不能兼得，每個市場的民族性皆不同，運動行銷在策略的運用上也只能因地制宜。

因為運動已是現代人生活型態中不可或缺的重要部份，且具有高度的媒體曝光率，再加上運動的娛樂效果、國際化、科技運用及球迷忠誠度等特色最能實現企業行銷的目標，因此國際知名品牌都情有獨鍾地採用運動贊助的行銷策略，尋找與消費者間的直接接觸，並期望建立長久的夥伴關係。那種與消費者融為一體的親和力，便是全球各大品牌處心積慮想要成為運動贊助商的原因。

Nike透過運動和健身增進人類生活



談到運動行銷，知名運動鞋品牌Nike絕對是箇中翹楚，善用超級籃球運動明星喬丹作代言，成功挑動年輕人崇拜偶像以及追求酷炫的個性化運動鞋風氣。近幾年NIKE也全力搶攻女性運動市場，並針對女性消費者推出一系列好動派對的活動，如推廣有氧運動，希望帶動更多女生愛上運動，並享受運動後汗水淋漓的快感，成功的將Nike健康品牌形象打入女性消費者的心中。也難怪Nike能從一家地區性的賣鞋公司，發展為暢銷全球140個國家的巨型跨國企業。Nike的歷史、企業文化和對創新的執著，使其核心事業競爭力屹立不搖，尤其是它標榜以「透過運動和健身增進人類生活」以及「讓運動的神奇效力永存」為兩大使命的企業經營理念，更不斷激勵Nike搶攻新市場，且攻無不克。

BenQ贊助歐洲盃足球賽敲開歐洲市場

成立才兩年多的明基BenQ，也是透過贊助運動活動，傳遞「享受快樂科技」的理念，貼近年輕消費族群。BenQ選擇以籃球與2004年歐洲盃足球賽做為運動行銷的主

軸。曾經操作宏碁贊助 1998 年曼谷亞運的王文燦分析，籃球選手高高帥帥的外型，加上籃球的主要球迷都是年輕人，正是 BenQ 訴求清新健康的重點。

2002 年，明基爲了深耕大陸市場，贊助羅興樑等台灣球員爲班底的中國甲 A 聯賽明基新浪獅隊，花小錢，卻搶占大陸媒體的版面。雖然球隊在去年退出大陸的比賽，但是明基新浪獅隊的清新球風，讓許多大陸球迷印象深刻。今年，明基贊助台灣 UBA 大專籃球 BenQ 聯賽。原本乏人問津的大專聯賽，在明基的強力操作下，搭配上電視轉播與校園噏聲活動拉抬聲勢，許多場次學生都擠爆體育館。王文燦說，BenQ 就是不做跟別人相同的行銷活動。

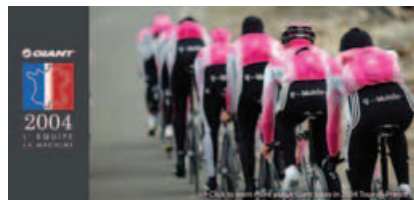
今年 6 月 12 日開打的歐洲盃足球賽，更是明基推動運動行銷的年度大事，業者推估，明基花在歐洲盃的贊助經費起碼在 6 億元以上。很多人都說明基靠贊助歐洲盃足球賽打進歐洲市場的這一步棋很高明！因爲歐洲人最喜歡看足球與 F1 賽車。贊助全球收視觀眾達 1 百億人次、168 個國家同步轉播的歐洲盃足球賽，也讓 BenQ 成爲媒體追逐新聞的焦點。

手機產品與運動結合

看好運動行銷對商品銷售強大的影響力，多家手機業者也趁暑假的體育熱季強力促銷，例如推出中華棒球隊進軍雅典奧運的「阿棒紀念手機」、瓊斯盃籃球賽限量手機、兄弟象 20 周年紀念手機，以及奧運吉祥物吊飾等限量紀念商品，希望藉以拉抬手機的銷售量。通訊業者將手機產品與運動結合，與一般產品只有運動員的肖像或圖案不同，而是從裡到外，包括機身外殼、色彩、內建隊歌鈴聲、圖形甚至動畫影像，都可以讓球迷看得到、聽得到，更增添限量手機的珍藏價值。

在台灣職棒球隊中，常勝軍兄弟象一向擁有最多死忠的球迷，今年 9 月 1 日適逢兄弟象成軍 20 周年，所以特別推出 G.Plus-G906「兄弟象 20 周年限量紀念手機」3000 支。這支手機機體外觀色彩，採用兄弟象鮮明的黃、黑兩色，並內建 8 組兄弟象比賽動態影片，例如開機時會有兄弟象球員一湧而上的畫面，關機時則是節錄比賽勝利後象迷揮灑彩帶的精采影像，讓象迷可以隨時回憶。

說到運動行銷，咱們台灣自行車業者可也不落人後，成效不輸這些國際級品牌，接下來我們就來探討台灣自行車業的運動行銷經驗。



▲長年贊助環法一級車隊，讓Giant在歐洲的知名度居高不下。

GIANT 巨大贊助環法車隊 聲名大噪

巨大機械可算是台商贊助運動比賽的先驅之一。18 年前，當巨大還是一家營收 30 億元的中小企業時，就斥資 100 萬美元，贊助荷蘭業餘車隊並舉辦第一屆的環台自行車賽。1998 年，巨大進一步設計出最輕巧、流線的碳纖跑車，並開始贊助知名的西班牙 ONCE 一級職業車隊，因爲巨大的堅持，也讓 ONCE 車隊在五年後成功踩著 Giant 的碳纖維跑車於 2002 年的環法自由車



►使用Giant碳纖維跑車的ONCE車隊，在2002年的環法大賽中奪下團體總冠軍！



▲捷安特亞洲職業隊(Giant Asia Racing Team)成立於2001年1月，為亞洲排名第一的亞洲職業車隊。

大賽中奪下團體總冠軍。ONCE車隊所騎的 TCR GOLD 跑車，由先進的碳纖維複合材料製成，整車僅重 6.5 公斤，並擁有良好的吸震盪力與操控性，這項成果也驗證了台灣自行車業的製造能力已達世界一流水準，得以讓選手在舉世難度最高的競賽中奪標致勝，打破了以往只有歐洲少數品牌獨占頂尖賽事的迷思。巨大羅祥安總經理說，跟世界冠軍搭上了線，也帶動捷安特高級自行車（售價在 1,000 美元以上）的銷售大幅成長一倍。Giant 也趁勝追擊將此榮耀化成為 35 輛全球限量版的超輕 TCR GOLD（6.5 公斤）環法紀念車，每一輛 TCR GOLD 都附有一張 ONCE 技師簽名的血統證明書，在車架上都擁有金黃色編號，此外，每台車還附贈 DVD，讓擁有者隨時可回味組裝時的點點滴滴。巨大董事長劉金標表示，一輛要價一萬



▲德國一級職業車隊T-Mobile勇奪今年環法大賽團體總冠軍，讓Giant再次名揚國際車壇！。

美金的自行車居然一推出就被搶購一空，這對 Giant 與自行車產業者是很大的肯定與鼓勵，也成功創造出自自行車的新價值與形象。

誠如羅祥安總經理所言，與其強調自己是最大的車廠，倒不如贊助車隊拿冠軍來得直接。今年，巨大更加碼 500 萬美元贊助車隊與比賽，藉以引燃運動行銷的總攻勢。羅祥安說，企業經營已經到一個引爆點，透過運動行銷，打響全球的品牌形象與知名度，已是勢在必行。

今年巨大贊助的德國 T-Mobile 車隊，於剛剛結束的自行車環法大賽中，勇奪團隊總冠軍，以及個人累計成績第二名及第四名的佳績，讓 Giant 品牌再次在國際舞台上大放異彩，Giant 碳纖維競賽車優異的功性能，再次在全球眾所矚目的環法大賽中獲得印證。創造佳績的 T-Mobile 隊騎用巨大最新開發的 TCR Composite Advanced 競賽車作為致勝武器，這是由 Giant 採用先進航太級

碳纖維複合材料、最新研發出質強量輕的車種，車架重量不到 800 克，不但車身輕巧、結構堅固，且能吸收震盪力，擁有絕佳的操控性；對於選手不論在爬坡登山



▲巨大專為德國T-Mobile車隊打造的最新碳纖維跑車。

時、平路或下坡時，都能展現良好的衝刺性能。

自行車環法大賽已經有 101 年輝煌歷史，是全球難度最高、最具挑戰性的年度賽事，Giant 為發展自有品牌，每年投入龐大的品牌推廣費用，其中更以贊助車隊作為主要的品牌推廣活動。T-Mobile 隊的主要贊助廠商 T-Mobile（德國電信公司）近年來快速擴展全球業務，營運範圍遍及歐洲、美國及日本等地，透過運動行銷不斷擴充其全球化的營運規模，與 Giant 的理念頗為一致，Giant 與 T-Mobile 隊的合作對雙方均產生正面的效應。

透過長期贊助車隊不僅展現巨大對自行車運動永恆的熱愛和承諾，以此持續挑戰研發更先進的產品；並且透過車隊在國際大賽中奪標提昇 Giant 全球品牌形象及知名度。為了提供選手在比賽中獲勝的最佳利器，Giant 特別針對選手的特殊條件和需求量身訂作競賽用車，共同挑戰人類體能和速度的最高極限，爭取最佳成績。除了積極贊助世界級的自行車賽事外，巨大也深耕台灣（捷安特亞洲職業隊）以及日本、大陸等地的自行車選手，甚至在北京、江蘇、河南成立自行車隊，拉近與當地消費者的距離。由此可見，運動行銷

必須持續不斷的投資與堅持，才有水到渠成、開花結果的一天。

透過運動行銷，Giant 持續強化在國際高級車市場的品牌形象和地位。

美利達贊助歐洲車隊奪得登山車世界冠軍

不讓巨大專美於前，為持續拓展 Merida 自有品牌在歐洲市場的形象與知名度，美利達對於車隊以及選手的贊助也不遺餘力，藉由大幅提撥相關預算以網羅歐洲自行車好手加入美利達歐洲車隊，讓 Merida 的自行車連續兩年奪得登山車世界盃冠軍的殊榮，成功打響 Merida 在歐洲市場的品牌形象與專業技術。之後美利達也順勢推出搭配彩虹圖案的世界冠軍紀念車「World Champion-1 冠軍一號」，採用自家的 HFS 液壓成型鋁合金車架，創造了不錯的銷售成績。



▲美利達歐洲男子車隊也騎出世界盃第三名的佳績。



▲美利達歐洲隊女子好手Gunn-Rita Dahle踩著Merida的登山車再度蟬連世界冠軍。

美利達歐洲車隊今年在世界盃登山車賽中依舊大放異彩！美利達歐洲車隊女子越野好手 Gunn-Rita Dahle 在今年世界盃登山車賽提前封后之後，並未停下腳步，而於 7 月 11 日在奧地利舉行的 2004 年登山車馬拉松世界錦標賽中，Dahle 以最巔峰表現再添一個世界冠軍頭銜。女子組的前兩名也由目前世界盃團體積分排名世界第一的美利達歐洲隊所包辦，讓 Merida 出盡鋒頭，也讓 Merida 的自行車成功躋身歐洲頂級車市場之列。



▲美利達歐洲女子車隊表現亮麗，包辦了世界盃登山車賽前二名！

Maxxis 致力贊助全球運動以提升國際形象

除了自行車成車廠，輪胎業為推升自有品牌知名度，也掀起「運動行銷」的風潮，廠商紛紛贊助各項國際運動比賽，以增加品牌、商標曝光率。其中，Maxxis 瑪吉斯輪胎可作為標竿。正新為打響旗下品牌 Maxxis 的名號，過去即曾贊助過美國印地安那州秀展、法國達卡拉力賽、美國 MAXXIS US 公開賽，以及美國職棒、NBA 等。今年更開始贊助美國職籃休士頓火箭隊以及台灣職棒的兄弟象球隊，除此之外，Maxxis 今年也贊助歐洲職業足球勁旅 - 漢堡隊、世界業餘女子高爾夫球巡賽冠軍選手龔怡萍、歐洲盃超級機車挑戰賽、美國 Maxxis US 公開



▲為增加品牌曝光率，Maxxis積極贊助美國NBA與職棒。



▲Maxxis與職棒兄弟隊簽約聯盟，希望藉由超人氣的職棒運動來拉抬瑪吉斯的牌名氣。



▲建大與興農牛隊簽約結盟，希望藉由運動行銷為品牌形象加分。



▲建大董事長楊銀明(右)與副董事長楊啓仁皆是運動健將，也應邀為職棒今年下半年球季開賽。

賽、美國喬治亞洲自行車巡賽、巴黎達卡越野車賽等國際賽事與優秀選手。配合正新泰國廠的落成，Maxxis也計畫在今年十月份舉行東協Maxxis盃的四輪越野拉力賽（橫跨泰國、緬甸、寮國、昆明），並將於11月在彰化舉辦全國盃網球精英賽，大幅推升Maxxis的曝光度與活力形象。

正新表示，除了持續贊助式的運動行銷外，正新也朝運動周邊商品領域發展運動行銷，其自行開發的賽車遊戲軟體「e路狂飆」，主要目的則在與青少年作朋友，讓Maxxis的品牌形象能從小就深植於消費者的心中。瑪吉斯科技總監吳梅舫指出，透過對於比賽的激情吶喊，觀眾很容易把對運動的擁護「移情」到贊助商身上，不難發現運動行銷是一種極為有效的潛意識行銷策略，若能將運動行銷經營得當，運動迷就很容易變成消費者與擁護者。

大副總經理張宏德表示，台灣輪胎界以往皆搭配汽機車或自行車組裝廠，聯合贊助賽車活動，成為業內最普遍的運動行銷。不過，目前業界為進一步打響自有品牌，紛紛擺脫依附在組車廠的模式，並大幅提昇運動行銷的預算編列，不但以獨立贊助的方式運作，贊助對象更突破賽車領域，跨至各類運動。

從高爾夫、自由車到F1賽車，建大除每年提撥經費贊助捷安特亞洲自行車隊（第二大贊助商），先前更因為慧眼獨具，贊助美國職業高爾夫球新秀柯提斯而聲名大噪！穿著Kenda輪胎Logo的球衣參賽的柯提斯(Ben Curtis)，勇奪2003年英國高爾夫球公開賽的冠軍，頓時也讓唯一的贊助商Kenda輪胎的品牌知名度跟著扶搖直上，更讓許多人佩服建大公司的慧眼識英雄。

繼2003年英國高爾夫球公開賽冠軍Ben Curtis將建大輪胎推上國際運動舞台之後，

建大輪胎在美國贊助的三位男女登山車越野賽車手也入選2004年雅典奧運美國國家代表隊及阿根廷國家代表隊，讓Kenda輪胎用另一種方式取得了參與雅典奧運盛會的門票。

建大輪胎在美國贊助的車手Jeremy Horgan-Kobelski及Mary McConneloug，歷經過去一年征戰世界各地大小比賽後，終於打敗其他競爭對手，取得代表美國參加奧運自行車賽的入門票；另外一位女車手Jimena Florit則是代表阿根廷出戰。其中，女車手Mary McConneloug與另一女車手在爭奪唯一名額時，本來被判定以總積分1分之差輸給對手，由於差距實在太小，美國自行車協會決定重新驗算二位選手整年度的比賽成績，最後發現成績計算有誤，Mary反敗為勝，將代表美國參加2004雅典奧運自行車運動中的越野賽，因此，今年奧運場上將至少有了三位車手騎著台灣品牌 - 建大(KENDA)的K917

建大贊助Golf新秀一舉成名

繼正新之後，建大也與職棒興農牛隊簽定贊助合約，使得兩大本土輪胎品牌的行銷戰，在職棒場上正面交鋒。建



▲Jeremy Horgan-Kobelski(左)與Mary McConneloug(右)將騎著Kenda的車胎，代表美國隊出戰奧運越野賽。



▲建大贊助的女車手Jimena Florit將代表阿根廷國家隊參加奧運。

►CSC車隊騎乘Cervelo跑車
選用FSA的頂級大齒盤曲柄組。



▲今年環義大賽的總冠軍為Seaco
車隊Cunego，他使用FSA的車
把與豎管。

▲去年環法大賽第13站，CSC車隊的
Carlos Sastre 踩著FSA的K-Force
座桿、FSA Carbon Pro Elite曲柄組
以及FSA ISIS中軸贏得單站冠軍！

Karma Tubeless 無內胎輪胎亮相。為自行車越野賽(Cross Country)量身打造的 KENDA K917 Karma，設計之時就經過精密的計算，將比賽中所需要的高抓地力、低滾動阻力、絕佳的操控性及不漏氣性全部考慮在內，再加上輕量化的特點，讓車手可以毫無顧慮，大膽向前衝。台灣品牌 — KENDA K917 Karma 此次騎進奧運，也打破了長久以來由歐美品牌縱橫國際運動競賽場的局面。

零件黑馬FSA在環法大賽中大放異彩

這幾年來，FSA品牌迅速竄紅，在各大國際展會與知名自由車比賽中曝光率甚高，除了歸功於堅強的研發實力與技術水準，擅用運動行銷也是讓FSA大放異彩的關鍵。拿這兩年的環法大賽來說，採用FSA零件的車隊不斷增加，FSA美國總經理 Doug Stuar 去年曾表示：「史上環法賽場一直是兩大傳動系統零件品牌的天下，2002年將出現第三家，FSA為這項成就感到無比驕傲。」



天心為了打響FSA在歐洲的品牌知名度以及經得起考驗的實力，在2002年和法國車隊 Bonjour 簽下零件贊助合約，Bonjour 的車子上除了採用FSA的碳纖維大齒盤、Orbit 整合式無牙車頭碗組，還包括 Ultimax Xtreme 鈦合金以及鉻鉬鋼的 ISIS 軸心系統 BB。去年的環法大賽，Bonjour 車隊的 Francois Simon 選手曾穿過四站黃衫，並取得最終總排名第六的佳績，讓FSA在環法賽中出盡鋒頭，也成功讓FSA獲得歐洲消費者的認同與信賴。

2003年，FSA又與知名丹麥車隊CSC（截至6月27日為止，CSC在全球一級車隊的總排名為第一）簽定零件贊助合約，也在2003年的環法賽中取得單站冠軍。今年CSC車隊的表現更上層樓，也帶動FSA零件的知名度快速往上竄升。FSA在2004年的車隊贊助又增加了目前在全球一級車隊總排名位居第二的義大利知名車隊 Saeco，Saeco 車隊選手 Cunego 更一舉奪下今年環義大賽的個人總冠軍，也讓FSA的車把與豎管出盡鋒頭！

此外，FSA在美國也積極贊助登山車選手，預計將有好幾位國家代表隊的優秀選手踩著FSA的車把豎管、曲柄組以及座桿參加奧運，為FSA在世界運動舞台上曝光。

◀Saeco車隊採用FSA的頂級車把與豎管。

運動行銷是品牌的推進器

運動行銷的成效並非一蹴可幾，而必須架構在企業整體行銷計畫中的一環，配合相關的產品研發能力提升，才能真正發揮最大的成效。成功打造捷安特品牌的羅祥安總經理位運動行銷下了最佳的註腳，「運動行銷可以是品牌的推進器，亦或是炸彈引爆器，一切皆取決於企業的決心」。

如何深入運動迷的心，獲得認同並打開他們的荷包，才是運動行銷的最終目的。而放眼未來，台灣各個產業是否能夠突破「運動行銷」發展的瓶頸和障礙，最大關鍵就在於是否能夠提倡全民運動與競技運動並平衡發展，以擴大運動消費市場，進而促成整體運動產業的永續發展。台灣要推廣運動行銷，必須內外兼顧，一方面引進全球化的運動競賽，一方面培養內需市場的運動環境，才能確保運動行銷與廣告雙贏，甚至是運動行銷廣告與媒體三贏的局面。