

剖析運動行銷之通路

國立臺灣體育學院 黃 煜

摘 要

本篇文章的主要目的是介紹運動行銷中通路的種類及探討促銷觀賞性運動產品所能採用之通路。由於運動產品之複雜性，一般行銷學中之通路策略並不能完全合乎運動組織之需求，因此，運動行銷中的通路設計必須考量運動產品之特性 (Pitts & Stotlar, 1996)。

針對觀賞性運動產品的通路，Mullin, Sutton, 與 Hardy (1993) 提出了三種形態的通路：(1)運動場館本身、(2)電子媒體與(3)售票系統。為使場館能夠成爲一個良好之角色，運動行銷人員必須考量三大因素：落點選擇、場館之設計及場館之形象。透過電子媒體的轉播，運動組織得以將其產品展示再百萬消費者的眼前，而取得轉播時段的方式有三種：轉播權利金的標售、「賣廣告」的方式、「買時段」的方式，另外，與售票系統代理商的合作，也使得消費者容易取得產品。

產品若沒有通路的運送，勢必無法擴大銷售的層面，甚至造成滯銷的局面，因此，建立通路的重要性不可言喻，本篇說明了數種通路及建立通路策略供運動行銷人員作參考。

Abstract

The purpose of this paper was to introduce types of the marketing channel (or distribution) within the realm of sport marketing and discuss the establishment of the marketing channel for spectator sport products. As a result of variety of sport products, the theory of marketing channels can not meet the needs of sport organizations. Thus, sport marketers should consider the uniqueness of the sport product when building the distribution channel(Pitts & Stotlar, 1996).

To build the distribution system for the spectator sport product, Mullin, Hardy and Sutton (1993) introduced three methods of distribution channels: sport facility, broadcast networks, and the ticket distribution system. To be an effective marketing channel, three main aspects of the sport facility should be noticed: the location of the facility, the facility layout and the facility image. Through broadcasting by the TV station, a sport product has the chance to be presented in front of millions of consumers. There are three major ways of securing a TV time slot for the sport organization; selling the broadcasting rights, sell advertising time, and time-buy. Additionally, consumers are able to purchased tickets easily if tickets are sold via the ticket distribution agency.

In sum, without the supports of channel intermediaries, companies are not able to expand the selling opportunities, which leads to the reduction of sale. Therefore, the importance of the marketing channel should be paid attention. Several manners of distribution are introduced and suggestions to establish the distribution channels for sport marketers are presented.

前 言

產品在工廠製造完工之後，接下來的步驟就是想辦法把產品傳送到消費者手上，如何簡化、甚至縮短這之間的流程是行銷學中一門重要的學問，研究產品從出廠之後到消費者購買的行銷程序稱為通路 (Channel) 或稱為配銷 (Distribution)，通路的主要目的是將產品由製造地點順利地移轉給消費者 (Kotler, 1997)，因此，行銷人員必須建立通路才得以把產品交給最終購買者，通路之重要性在於其能夠拉近與消費者之間的距離，換句話說，沒有通路的奧援，再好的產品也只不過是孤芳自賞。在運動行銷學中，通路是一個不可忽視的主題，鑒於其產品特性，運動行銷之通路種類有別於一般之行銷通路，實體運動產品如運動用品的運送適於用一般的行銷通路，至於觀賞性的運動產品如運動比賽的行銷通路則與藝術及娛樂事業非常接近 (Pitts & Stotlar, 1996)，Mullin, Hardy 與 Sutton (1993) 在其著書中詳實的描述了觀賞性運動產品通路的種類，包括了運動場、電子媒體與售票系統以及通路之管理，本文將介紹這些運動通路型態與說明建立一套良好的通路所需具備之條件。

運動場館所扮演之通路角色

一般而言，實體之產品在工廠製造之後在運送至銷售點出售，但以運動行銷的觀點而言，比賽是一種運動產品的形態，而這個比賽在運動場進行之時，消費者則是在一旁觀看，也就是說，此種產品在生產之際也同時被消費，舉行運動比賽之場地就成了產品製造的場所及身兼消費者購買產品的地方，這個產銷合一的特色正點出了運動行銷通路與其他產品不同之處：爲了協助運動組織爲其觀賞性運動產品打造有效之通路，Mullin 等人 (1993) 針對球場應有的通路角色提出了幾點原則：

- 一、運動場地的落點：許多運動行銷專家一致認爲運動場館的落點是建立通路時最重要之因素，而交通流量大的區域則是運動場館之最佳館址所在，在落點選擇方面則須考量下列之層面：

(一)容易到達之程度 (Accessibility)：這是指消費者是否能夠很輕易的利用高速公路或者大眾捷運系統到達運動場，消費者對場館的第一印象就建立在此旅程之中，若交通不便或是耗時過久，均會招致負面之評價，反之，交通方便會讓消費者留下較美好之印象，並繼續前來欣賞比賽，以日、美國家為例，在日本的許多棒球場大都建造在地鐵捷運系統旁如東京的巨蛋 (Tokyo Dome)，藉此來載送看球的人潮，美國職棒的比賽場地與當地之主要高速公路都是咫尺之隔，如科羅拉多落磯隊 (Colorado Rockies) 之主場庫爾思球場 (Coors Field) 與 25 號公路只有數分鐘之遙，安那罕天使 (Anaheim Angels) 的球場則就位於加州的 5 號公路旁，就國內的棒球場而言，台北市立棒球場周遭的十數路公車站牌很自然的提供了消費者交通方面的便利性。

(二)停車之考量：停車空間設計是大型運動場館所必須特別加以注意，專家的建議是每四個座位就應要有一個停車位，而這個原則似乎只適用於腹地寬廣的美國，巴特摩爾金鷹隊 (Baltimore Orioles) 的球場本身有五千多個車位，附近的區域則提供了三萬個以上的停車空間 (The Official Baseball Atlas, 1994)，另外庫爾思球場本身可容納四千六百個車輛，周圍十五分鐘的步行區域之內也有近兩萬個的停車空間，另外，該球場甚至設計了殘障人士的專用停車場 (約兩百名) (Rockies, 1996)，停車的問題對地狹人稠的我們而言一直是心中的痛處之一，從北到南，即使是新的球場如高雄縣棒球場也是缺乏停車空間，在比賽日時，許多車輛被迫停在周邊的道路上，這對當地的交通造成了不小的困擾，在這一方面作的較好的只有嘉義市立棒球場，588 個的小客車停車位，1050 個的機車及 100 部遊覽車位 (蘇錦章，民 87)，如此的空間為當地居民的解決了尋找停車位的問題。

(三)周遭的環境：若消費者對運動場館周邊有安全之考量，尤其是治安方面，其參與意願就降低，另外，運動場館之座落區域對入場觀眾的消費行為也有影響，如場館是位於市中心，很容易吸引許多上班族的球迷，特別是在非例假日的時間，若是位於郊區或休閒區附近，或許就會出現許多全家出動的球迷，國內的新莊棒球場是位於交通要衝，是

許多上班族必經之地，這可能就吸引了不少的上班族，相對地，啓用不久的高雄縣立棒球場正好座落於澄清湖旁，看球的球迷大都是攜家帶眷。

四、地理位置：球場的落點決定了其吸力半徑 (Drawing radius)，這個吸力半徑指的是場館對附近居民吸引力之範圍大小，其大小是由消費者往返場館的時間所決定，假設球迷到球場所花費的時間約為半小時，其吸力半徑就由球場為圓心向外擴散直到 30 分鐘車程的範圍，定出吸力半徑可以協助球團或休閒俱樂部評估該區域內之同業競爭情形，再者，周遭居民的消費習慣也會影響吸力半徑的分析，例如，民衆可能是下班之後直接到球場或是回家之後再到球場？了解這些情況有助於球團比賽時間的訂定，以目前之情形而言，職棒在非假日的比賽大都是在晚上舉行，假日的比賽則提前在下午開打，此種安排是爲了球迷之生活習慣與交通因素，由此來看，球場在假日期間的吸力半徑大於非假日的時段，換言之，球迷的消費行爲會決定吸力半徑的範圍。

二、場館之設計與維護與消費者的使用滿意程度是息息相關，因此，爲提升消費者之滿意程度，場館在設計時必須考量幾個因素：

(一) 出入場館所花費的時間：球迷在進出球場時，經常將出入口擠的水泄不通，而大牌長龍的狀況容易使群衆失去耐性，進而導致意外之發生，因此，足夠且寬廣的出入口與通道是必需的。

(二) 食品販賣部、紀念品專賣區及盥洗室之數量與座落位置：乾淨、清潔是這些設施管理方面的基本要求，除此，爲減少球迷等待的時間，設施的數量也必須滿足消費者的需求。

(三) 群衆管理及監控的要點：球迷的安全是球場管理的重點工作之一，爲減少意外事件的發生，監控中心的位置必須設置在便於能夠觀察全場的情形，爲考量群衆移動時之安全，群衆出入口處儘量不設計成階梯狀。

四、場館之設計應考量多重用途，如東京的巨蛋是綜合運動、休閒與娛樂的場所（官文炎，民 82），如此不但增進使用效率而且也延長使用

壽命，場館並不因為失去某一用途而導致整個場館價值的消逝。

三、場館的形象會影響消費者之使用意願，Mullin 等人（1993）指出場館之形象與三方面有關連：場館建築本身內外之設計、球場附屬設施與球場工作人員等。

(一)在九〇年代，美國許多的職棒球場如雨後春筍般的誕生，這些新球場的外部造型都經過特殊的設計並與鄰近的建築物融合為一體或能夠表達出城市本身的特色如科羅拉多洛磯隊的庫耳思球場位於丹佛市的舊商業區，棒球場之紅磚外觀正是搭配了該區許多建築物外表的紅色磚牆，位於克里夫蘭市的賈可布球場 (Jacobs Field) 的鋼架外觀就呈現了該城市多橋樑的特色，除此，一些球場的特別設計成了球場獨特的賣點如波士頓紅襪隊 (Boston Red Sox) 芬威球場 (Fenway Park) 的「綠色巨魔」 (Green Monster)，所謂的綠色巨魔指的是佇立在左外野的全壘打牆，這個球場的左外野全壘打距離只有短短的 320 呎，乍聽之下是打擊者的天堂，但綠色巨魔卻高達 37 呎之高，使得擊出全壘打的難度提高不少，這個高牆成了芬威球場的招牌，類似的例子還包括了芝加哥威格利球場 (Wrigley Field) 的特點就是外野全壘打牆全都長滿了青綠的藤類植物，這些特色讓球迷留下了永不磨滅的印象。

(二)球場附屬配備之功用主要是為消費者提供更多、更完善的服務，例如運動健身俱樂部除了運動設施之外，還提供了營養諮詢、食品部門、交誼場所……等等。東京巨蛋的野球體育博物館是該球場的一大賣點，許多球迷將這個博物館列為五星級的景點，旁邊的 Todo 及 The Dome 紀念商品店也是人群川流不息 (李永光，民 85)，而在美國的許多棒球場增添了許多新的設備，包括了豪華包廂、寬敞的販賣部、超大型電子螢幕等。

此外，在球場內開闢互動遊樂區 (Interactive Zone) 也是愈來愈普遍如老兵球場 (Veteran Stadium) 內的費城球迷遊樂區 (Phan Zone)、德州阿靈頓球場 (The Ballpark in Arlington) 的遊戲博物館

及學習中心 (Legends of the Game Museum and Learning Center) ……等 (Baseball Weekly, 1997)，而最具代表性的就算是亞特蘭大勇士 (Atlanta Braves) 的透納球場 (Turner Field)，97 年才啓用的透納球場標榜的是「棒球之主題樂園」(Baseball Theme Park)，在互動遊樂區內提供了十數種的遊戲，如球迷透過觸摸式電腦資訊站可直達勇士隊的網頁及找尋比賽的相關消息，利用電腦合成的照相技術，球迷就成爲世界大賽冠軍球隊的一員，其他的還包括了打擊 / 投球、垂直跳測試……等 (程紹同，民 88)，這個遊樂區讓球迷有機會測試自己的身手，體驗打球的樂趣，透過此種互動，球迷到球場不僅僅只是視覺上的享受，而是經歷了一場多重感官的娛樂享饗，因此，球場附屬設備的設置使球迷有「物超所值」的感受，進而認同這個球場。

(三)球場工作人員的服務態度，特別是基層員工，直接影響了消費者的滿意與否，通常，消費者到球場看球所接觸的服務大都是由這些第一線員工所提供如售票員、查票員、販賣人員、清潔人員等，Farmer, Mulrooney, 與 Armon (1996) 強調員工的禮貌是建立球場形象很重要的一部份，由於服務人員的喜怒哀樂或情緒變化，使得服務態度能夠持續一定的品質並不太容易，而且往往可能因一個摩擦就把以往所建立的形象毀於一旦，因此，如何加強這基層員工的專業素養及服務態度是管理階層所必須特別加強。同時，他們也指出場館的清潔與欣賞球賽的舒適程度 (如座椅、禁煙與否等) 在球場形象建立方面也扮演了吃重的角色。

電子媒體 = 「通路」

上述討論了運動場館在運動行銷中應有的角色以及如何成爲一個好的通路，一個好通路的標準之一就是其滲透的範圍或涵蓋的市場，統一旗下兩千家的 7-11 超商密密麻麻的進駐到各個鄉鎮，其滲透面之廣是無人能及，但是場館本身無法仿照便利商店攻城掠地的模式，經費與佔地都是棘

手的議題，因此，變通的通路之一就是透過電子媒體（如電視、廣播電台）的轉播，對許多消費者而言，可能因為距離、時間、價格等因素而無法到達現場欣賞比賽，若有媒體轉播運動比賽，消費者就可欣賞比賽之進行，也就是說，經由轉播，運動組織才得以把其產品推銷到消費者手中，而且，這種通路的系統突破地域限制，接觸的消費者是數以百萬計算，正如 Mullin 等 (1993) 所說，轉播比賽不但廣面的提升球迷之興趣及產品增加曝光之機會，還創造了無數的媒體消費者（指的是經由電子媒體獲得產品訊息的消費者）。而且轉播為運動組織帶來了短期及長期之利益，短期指的是轉播權利金的收入，長期則是刺激大眾需求所帶來之消費。

相反地，缺乏電子媒體的轉播服務就等於失去了通路系統，產品若沒有通路系統的運送，產品就只好放在倉庫內，這些庫存品對企業是一種莫大的壓力，更重要的是運動組織的產品（比賽）沒有「保存性」（Perishability），也就是說，產品沒有保存期限，比賽一開打，門票就失去其原有的價值，沒有出售的門票就形同廢紙，若產品缺乏通路之運送，產品就無緣與消費者見面，更遑論購買該產品，其結果將影響整個企業之運作，如中華職籃球季的斬腰與有線電視公司停止轉播有密切的關係，美國女子職業籃球聯盟（American Basketball League）在去年聖誕節劃下休止符的主要原因之一也是因為缺乏電視台的轉播（黃煜，民88），毫無疑問的，電視轉播的服務與運動組織的發展是息息相關，鑑於此，運動企業必須要想辦法把其產品推上電子媒體通路。

根據運動產業的實例，運動組織獲得轉播時段的方式可分為三種類型：

- (一)轉播權利金的標售：這是最常聽到的方式，有興趣轉播的電視台彼此出價一較高低以取得運動比賽的電視轉播權，通常出價最高者就可獲得比賽轉播權，這種方式是運動組織的最愛，但要享有如此的禮遇，必須有一些主客觀條件的配合；第一是運動比賽本身的受歡迎程度，在國內，似乎只有職棒曾出現「喊價」的情形，這是因為棒球能夠匯集足夠的人氣，其它的運動比賽似乎就沒有如此的魅力，因此，電視台不但不願意支付一筆權利金，更提不起轉播的興趣。

第二則是電視產業的發達，在國內有線電視尚未開放之前，三家無線電視台對運動比賽的轉播是意興闌珊，完全無視運動迷的要求，找出藉口說明不轉播的理由或是安排在冷門時段做作錄影實況的轉播，如此情形隨著電視產業的解禁有了大幅度的改變，在民國 81 年「有線電視管制法」實施之後，有線電視頻道急速增加，其中包括了數個運動節目台的成立，而這些運動電視台需要播送大量的運動節目，頓時，運動比賽的電視轉播權成了「新貴」，最好的例子就是中華職棒轉播權利金的成長（如表一），職棒早期的人氣是沒話說，但三台是「我行我素」，在有線電視台加入市場後，其轉播權利金由八位數跳到了十位數。

表一 中華職棒歷年的電視轉播權利金金額

	職棒 4 年	職棒 5-7 年	職棒 8-10 年（*）
金額	每場 3 千元	每年 3 千萬元	每年約 5 億 1 千 5 百萬元

單位：新台幣

資料來源：中華職棒公司

*：由於職棒市場萎縮，經過中華職棒聯盟與緯來體育台商議之後，職棒九年與十年的轉播權利金各調降 30%（約 3 億 6 千萬元）。

在美國也有類似的例子，美國廣播公司（American Broadcasting Company）在去年以五年六億美元的代價買下了國家冰上曲棍球聯盟（National Hockey League）的電視轉播權，這個價碼不但高出在此之前的權利金金額（註一），而令人意外的是該聯盟比賽近年來的收視率是不見起色（見表二），但美國廣播公司看準了國家冰上曲棍球聯盟吸引年輕人的潛力（有 40% 的收視觀眾介於 18-34 歲的男性），因此，採取了「逆向操作」的方式，希望抓住年輕人的心，中華職棒與國家冰上曲棍球聯盟的例子明顯的透露出了電視網的策略

走向牽連了運動比賽轉播權利金之起伏(黃煜,民88)。

表二 福斯電視網轉播國家冰上曲棍球聯盟比賽的收視率一覽表

	例行賽收視率	季後賽(不包括最後決賽)	最後決賽(史坦利杯)
'94-'95	2.0	1.9	3.4
'95-'96	2.1	2.4	2.6
'96-'97	1.9	2.1	4.0
'97-'98	1.4	1.8	3.3

資料來源：1998年9月21-27日，運動商業周刊(Sports Business Journal)，第20頁

(二)「賣廣告」的方式：一般而言，若有電視網願意給付運動聯盟電視轉播權利金，這代表了比賽(產品)是相當的強勢，搶手的產品自然會有經銷商主動為產品鋪貨，而弱勢的產品就得靠製造廠商主動尋求通路的支援，就中華職籃當時的狀況來說，雖然面臨著沒有通路系統(電視網)的「主動」支援，但這並不代表中華職籃的比賽沒有辦法搬上電視頻道，在第二種方式，電視網不需支付轉播權利金，只是負責比賽的轉播工作，運動組織沒有權利金的收入，卻擁有比賽轉播中的廣告時段，運動組織的工作就是向企業兜售廣告時段，廣告收入所得的一部份提撥給電視網，這個是由美國的棒球大聯盟(Major League Baseball)與美國廣播公司與國家廣播公司(National Broadcasting Company)發展出的合作模式，因為在1993年之前的轉播工作是由哥倫比亞廣播公司(Columbia Broadcasting System)服務，該電視網因利潤不如預期而損失慘重，並決定退出轉播棒球比賽之行列，其他電視網見狀，也有所退縮而不願付出大筆的權利金，因此，棒球大聯盟與兩家電視公司商議，然後組成了棒球電視網(The Baseball Network)，由於不需負擔上億的權利金，這對電視台可說是降低了不少風險，棒球大聯盟雖失去了權利金的收入，但

比賽依然出現在全國性的電視網 (McClellan, 1994)，廣告時段的收入則端賴自身的銷售功力，類似的合作模式也出現在美國滑冰協會與美國廣播公司、哥倫比亞廣播公司，同樣地，沒有轉播權利金，滑冰協會獲得了比賽轉播時間時段一半的廣告時段 (Lainson, 1997)。

(三)「買時段」的方式：在此種方式，運動組織向電視網購買時段用來播放比賽，而比賽轉播的廣告時段由運動組織自行處理，以美國的職業足球聯盟 (Major League Soccer) 為例，該足球聯盟在 1996 年開踢，雖說足球是世界上最受歡迎的運動，但美國人對此仍相當陌生，在此種情況下，電視台對於這個聯盟開踢並不寄予厚望，在「姥姥不疼、爺爺不愛」的情況下，職業足球聯盟只好與贊助企業合作向美國廣播公司與 ESPN (Entertainment and Sports Program Network) 購買轉播的時段，並請了著名的運動經紀公司國際管理集團 (International Management Grouping) 旗下電視轉播部門 (Trans World International) 負責轉播的工作，如此才讓全國的觀眾有機會欣賞的職業足球聯盟比賽，而贊助聯盟的企業獲得電視廣告的時段 (Hiesland, 1998)，另外，也可以請求電視台負責轉播及講評的工作，而轉播費用則由運動組織負擔，在 1991 年，鐵人運動協會 (Ironman Sports) 花了 50 萬美金向國家廣播公司購買轉播開特力三項鐵人世界杯，國家廣播公司派遣了一位導播及講評員協助比賽的轉播 (Lainson, 1997)。

介紹了數種把產品推上通路的策略，選擇那一種方式與市場對該項產品的需求是息息相關，以第一種權利金的競價而言，主控權是在運動組織手中，如美國的國家籃球協會 (National Basketball Association) 與國家美式足球聯盟 (National Football League) 的比賽，每一個電視台都希望能分一杯羹，至於買時段的方式，運動組織本身則沒有太多之談判籌碼，賣廣告的方式是介於兩者之間。

另外，而 Klatell 與 Marcus (1988) 也提到了運動組織該如何找到最佳的通路策略，他們提供了三項建議：1. 運動組織的首要目標是積極尋求多家電視台的爭取轉播權的興趣，電視台 (通路) 之間的競爭也影響了運動

組織尋找「通路」的策略，之前所提到中華職棒與國家冰上曲棍球聯盟正是最好的例子。2.考慮通路策略的目的：要求權利金高低、或比賽轉播的場數與時段，如果欲想爭取好的轉播時段，相對地，權利金可能就不可要求太高。3.計算可能的權利金範圍，爲了計算這個數字，運動組織必須瞭解轉播賽數、廣告秒數、收視率、廣告價碼、電視台的製作費（包含硬、軟體）、媒體的互動與機會成本……等等。

事實上，設計媒體通路的方式並不侷限於這三種，許多方式是隨著個案有所改變，以國內的中華職籃而言，如果，他們與某一家電視台達成協議，雙方同意採取賣廣告的方式，但職籃本身也許沒有足夠的經驗尋找廣告買主，此時，這項工作就可能由電視公司或其他的媒體公司代勞，甚至，除了買下時段外，運動組織還可以聘請電視台的運動主播負責節目的評論，許多細節的部份都是根據個別的情況做調整，俗語說「戲法人人會變，只是各有巧妙不同。」，也就是說，運動組織是可以找出一套適合本身的媒體通路。

售票系統之配銷功能

Mullin 等人 (1993) 還說明了運動組織可採用的另一種通路-售票系統，建立售票系統之目的在於便利消費者購買門票，透過售票系統在各區域的銷售點，消費者可以很輕易的購得門票，通常，運動組織沒有能力自行經營如此龐大的售票系統，大都是尋求代理商的合作，運動組織需要付佣金給這些代理商，如中華職棒在興盛之期，中華聯盟與年代影視公司合作，在許多的金石堂書局都有販售職棒的門票，各地的運動用品零售店也代爲銷售，其售票點可說是遍佈全國，這對許多球迷是一種福音，因爲，筆者曾爲職棒的門票排了整個下午，這不但是精神與體力的浪費，也是精神的折磨，如 Miller 與 Fielding(1997) 所言，建立便利的售票系統提升消費者的滿意程度，進而擴展了運動組織的增加營運收入的機會，值得一提的是，雖說售票系統滿足民衆的需求，但不見得符合運動組織的利益，因爲只有產品在市場需求強烈時，運動組織需要售票系統的銷售點以解決

人潮所引發的問題，反之，弱勢的產品並不需要售票系統的支援，因為售票系統的費用會是運動組織的負擔。

Mullin 等人 (1993) 建議在與售票代理商洽談合作事宜之時，代理商的知名度及方便消費者的程度是最重要的因素，若代理商知名度不夠或銷售點位於偏遠之處，消費者是不會利用這些售票系統，所以，銷售點可能要設置在消費者經常出入之場所或人潮匯集之處。除了銷售點之外，設置訂票專線也是一種便民的通路策略，利用電話訂票可以替消費者節省更多的時間。

結 論

如何安排產品轉移的流程就成了企業的重要課題，這個研究主題在行銷學中稱為「通路」，行銷人員的工作重點在於找出合適的運送途徑。由於運動產品的多樣化，使得其通路的設計與一般產品有相異之處，特別是在於觀賞性的運動產品，消費者需要到現場欣賞比賽，所以，比賽舉辦所用的場館就成了運動行銷中的通路之一，針對此，Mullin 等人 (1993) 認為落點選擇、場館之設計與維護及場館之形象是運動場館在扮演有效通路角色時應具備之條件，而藉由電子媒體的轉播服務，將滿足許多無法到現場觀賞比賽之球迷，也協助運動組織擴大了其通路接觸的層面，由運動產業的實際經驗中了解，獲得轉播時段的方式大約分為三種：(1)轉播權利金的標售、(2)「賣廣告」的方式、(3)「買時段」的方式。使運動賽會能夠獲得同時，除此，售票系統也是運動行銷中通路之一種，此系統提升消費者購得產品之便利性，在與售票連鎖系統合作之時，應就其知名度與市場涵蓋範圍最為考量之重要因素。經由多重通路運送產品，消費者更容易接觸到產品，這也為運動組織帶來開拓業務的機會，反之，欠缺通路的配合，產品就不容易推銷，對企業的發展有莫大衝擊，希望透過本文之說明，運動行銷人員可以了解運動產品的通路種類及為自己的產品設計適合的通路。

註一：在此之前轉播權是由福斯廣播公司與 ESPN 擁有，這兩個電視網付給國家冰上曲棍球聯盟的電視轉播權利金是約四千六百萬美元。該電視網在 1994 年出價一億五千美元獲得了五年的轉播權，ESPN 也有轉播國家冰上曲棍球聯盟的比賽，一年的轉播權利金是一千五百萬美元。

李永光 (民 85), 巨蛋週遭走一回。 兄弟職棒雜誌, 49, 64-68。
官文炎 (民 82), 因為大可大, 非常大, 所以這個蛋, 非常蛋…… 中華棒球, 20, 28-31。

程紹同 (民 88), 球迷之互動遊樂區。 廣告雜誌, 96, 52-56。

蘇錦章 (民 87), 嘉義棒球史話。台北, 聯經出版

黃煜 (民 88), 為運動節目尋找「通路」。 廣告雜誌, 94, 94-97。

Ballparks with sections for kids. (1997, March 20). Baseball Weekly. Available: www.usatoday.com Directory, sports/baseball/bbw/sbbw7613.htm

Farmer, P. J., Mulrooney, A. L., & Ammon, R. Jr. (1996). Sport facility planning and management. Morgantown, WV: Fitness Information Technology.

Hiestand, M. (1998, June 2). National fever next goal. U. S. A. Today, pp. 3c.

Klatell, D. A., & Marcus, N. (1988). Sports for sale: Television, money and the fans. Oxford, New York: Oxford University.

Kotler, P. (1997). Marketing management: Analysis, planning, implementation, and control. (9th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Lainson, S. (1997 March). Sports news you can use. Sports news-Issue 4. Available E-mail: slainson@sportstrust.com

McClellan, S. (1994, March 14). MLB gets its first start. Broadcasting & Cable, 124(11), 30-33.

- Miller, L. K., & Fielding, L. W. (1997). Ticket distribution agencies and professional sport franchises: The successful partnership. Sport Marketing Quarterly, 6(1), 47-55.
- Mullin, B. J., Hardy, S. & Sutton, W. A. (1993). Sport marketing. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Pitts, B., & Stotlar, D. K. (1996). Fundamentals of sport marketing. Morgantown, WV: Fitness Information Technology.
- The official baseball atlas. (1994). Rand McNally.
- Coors field & the Rockies from A to Z. (1996 May). Rockies Magazine, 4(2), 18-26.