

國立臺灣體育學院運動管理學系

碩士班碩士學位論文

職業棒球隊品牌權益衡量構面之建構
BUILDING BRAND EQUITY IN PROFESSIONAL
BASEBALL IN TAIWAN



研究生：黃中皓 撰
指導教授：呂佳霏 教授

中華民國九十五年六月

中文摘要

在現今多元的社會，球團管理者應將球隊視為一個「品牌」來永續地經營，透過有規劃的品牌管理，與消費者建立一個獨一無二的關係，建構並提升品牌權益，為球隊創造更多且持續利益，而品牌權益衡量指標是品牌權益發展的重要基礎，且目前台灣有關職業運動與品牌權益的研究相當少，因此本研究目的為建構出適合評估台灣職業棒球隊品牌權益之衡量構面及瞭解台灣職棒球隊品牌權益各衡量構面的相對重要程度，最後依研究結果整合出結論，並提出實務與後續研究上的建議。

本研究採用問卷調查法，抽樣方式為便利取樣，本研究架構與問卷主要依據 Gladden 和 Milne (1999) 之「職業運動球隊品牌權益之概念模型」與相關文獻自行編製而成，經過預試及信效度考驗後成為正式問卷。研究對象為中華職棒大聯盟十七年三月至四月間之六場正式球季例行賽的現場觀眾，共發出 635 份問卷，有效問卷 523 份，有效回收率為 82.4%。資料收集後，以敘述統計、相關分析以及迴歸分析做為統計方式。

下列為本研究之重要結果：一、支持度、娛樂性、球隊識別系統、周邊商品、球隊傳統、球場服務人員、贊助企業形象等七構面對球隊品牌權益有正面顯著影響。二、就構面之相對重要性而言，從標準迴歸係數來判別，高低依序為支持度、娛樂性、球隊識別系統、周邊商品、球隊傳統、球場服務人員、贊助企業形象；從部分相關來判別的話，高低依序則為支持度、娛樂性、球隊識別系統、球隊傳統、周邊商品、球場服務人員、贊助企業形象。本文也針對各結果提出

行銷方面的建議，期望能做為職業運動行銷人員之參考與建議。

關鍵詞：職業棒球、品牌、品牌權益

Abstract

Brand equity is essential for sport managers. In the new millennium, team management activities evolve from a focus on winning as a means of realizing short-term profits, to a focus on strategic management of the team brand as a means of realizing long-term appreciation in franchise value.

Professional sport is a type of entertainment in sport. Fan experience is very important for teams. Teams should utilize brand equity management to satisfy the needs of fans. In addition, it can decrease the effect from uncontrollable marketing factors-team winning.

Brand equity management is new for Taiwan's 17-year professional baseball history. Since fans place the importance on team victory, managers gradually ignore the importance of brand equity management. Due to the limited researches in Taiwan, the purpose of this study was to explore the brand equity model applied to Taiwan's professional baseball. This study built on the conceptual framework of brand equity by Gladden and Milne (1999). The antecedents, such as star player, tradition, entertainment, sponsor image and rivalry of the game were the independent variables while the team brand equity was the dependent variable.

Surveys were collected onsite in six regular season games of the Chinese Professional Baseball League (CPBL) in 2006. Five hundred twenty-three surveys were collected during March and April 2006. After data collection, descriptive statistic, factor, reliability, correlation and regression analysis were utilized to analyze. The findings were in the followings:

1. Support, entertainment, team brand identification, merchandise image, tradition, and sponsor image have significant impact on building brand equity.
2. According to β , the orders in relative importance were support, entertainment, team brand identification, merchandise image, tradition, facility stuff and sponsor image. According to part correlation, the orders in relative importance were support, entertainment, team brand identification, merchandise image, tradition, facility stuff and sponsor image.

The study only tested the relationship between antecedents and brand equity in Gladden and Miline's (1999) model. The connections among brand equity, consequences, antecedents and consequences need to be explored in future studies. In addition, the sample size should be increased as well. There were more marketing implications discussed in the study to assist the team managers to build up a brand equity model, especially in Taiwan's baseball market.

Keywords : Professional Baseball 、 brand 、 brand equity

誌謝

當論文完成時，有一種不實際的感覺，原本似乎遙不可及的東西，如今竟活生生地呈現在眼前，然而回首過去兩年，才深刻體悟到，這的確是自己逐字逐句完成的論文，過程如人飲水，冷暖自知，做學問雖然是孤獨的，但卻不是能獨力完成的，感謝在我撰寫論文的過程中，時時給我支持、關心與協助的系上師長、靜宜姐、朋友與家人，一路走來即使顛簸，卻也甘之如飴。

首先，感謝我的指導教授呂佳霽老師，總是耐心地指導我撰寫論文，糾正缺失，提供靈感及寶貴的文獻資料，使論文更為豐富與完整，由衷感激老師的大力協助。此外，口試委員彭小惠教授與林房儂教授在口試期間，提供許多寶貴意見，提醒學生忽略之處，使論文架構與內容更為紮實完整，學生感激萬分。再者，感謝系上王慶堂老師與黃彥祥老師、兄弟象棒球隊行銷部總監黃瑛坡先生、台灣電通行銷總監林淑如女士、名衍行銷有限公司專案主任伍文海先生等百忙中抽空對本研究問卷提供許多寶貴的意見，由衷感謝。

我的麻吉同學俊璋、信余、艾穎、銘章，這兩年如果沒有你們肯定是更痛苦難熬，感謝你們的陪伴與忘情的搞笑。

祿慈，謝謝妳總是體諒我不能常陪伴在妳身邊，且不斷給我前進的動力，在此誠摯祝妳也能順利達到夢想中的目標，相信就是力量。

最後，感謝我的父母，你們的大力支持與關愛讓中皓能無後顧之憂地往前邁進。僅以這本論文獻給我最摯愛的你們。

目錄

中文摘要	i
英文摘要	iii
誌謝	v
目錄	vi
表目錄	viii
圖目錄	ix
第壹章	緒論	1
第一節	研究背景與動機	1
第二節	研究目的	10
第三節	研究問題	10
第四節	研究假設	11
第五節	研究範圍	12
第六節	研究限制	12
第七節	名詞解釋	13
第八節	研究貢獻	13
第貳章	文獻探討	14
第一節	品牌與品牌權益	14
第二節	品牌權益衡量構面	21
第三節	品牌權益衡量方式	36
第四節	職業運動球隊品牌權益之概念模型	47
第五節	台灣職棒品牌權益相關研究	65
第參章	研究方法	68
第一節	研究架構	68

第二節	研究對象	68
第三節	研究工具	70
第四節	研究流程	81
第五節	統計分析	83
第肆章	研究結果與討論	87
第一節	預試問卷結果	87
第二節	敘述統計分析	96
第三節	相關分析	101
第四節	球隊品牌權益之迴歸分析	103
第五節	假設檢定結果	121
第六節	結果討論	121
第伍章	結論與建議	142
第一節	結論	143
第二節	實務面建議	146
第三節	未來研究建議	154
參考文獻		156
中文參考書目		156
英文參考書目		163
附錄一	問卷審核之學者專家名單	168
附錄二	預試問卷	170
附錄三	正式問卷	177
附錄四	近年職棒現場球迷之人口統計特徵表	183

表目錄

表 2-1	品牌權益之定義	19
表 2-2	品牌資產評估十大指標	26
表 2-3	品牌權益衡量構面相關研究彙總之定義 ..	35
表 3-1	預試實施內容	71
表 3-2	問卷變項一覽表	75
表 3-3	相關係數判定準則	85
表 4-1	項目分析表	88
表 4-2	預試問卷之因素分析結果	93
表 4-3	預試問卷信度分析表	94
表 4-4	球隊品牌權益信度分析表	95
表 4-5	正式問卷發放概況表	96
表 4-6	整體人口統計變項	97
表 4-7	整體構面敘述統計分析	100
表 4-8	相關分析變項代號表	102
表 4-9	各構面之相關性分析	102
表 4-10	自變項之共線性參數表-強迫進入法	105
表 4-11	整體強迫進入迴歸共線性檢驗參數表	106
表 4-12	強迫進入法模式摘要	108
表 4-13	強迫進入迴歸係數表—整體模式	108
表 4-14	迴歸分析變項代號表	109
表 4-15	自變項之共線性參數表-逐步迴歸	110
表 4-16	整體逐步迴歸共線性檢驗參數表	111
表 4-17	迴歸分析模式摘要	111
表 4-18	逐步迴歸係數表—整體模式	112
表 4-19	逐步迴歸之相對重要性表：模式二	116

表 4-20	逐步迴歸之相對重要性表：模式三	116
表 4-21	逐步迴歸之相對重要性表：模式四	117
表 4-22	逐步迴歸之相對重要性表：模式五	118
表 4-23	逐步迴歸之相對重要性表：模式六	118
表 4-24	逐步迴歸之相對重要性表：模式七	119
表 4-25	假設檢定結果一覽表	121
表 4-26	品牌識別的規劃模式	129
表 5-1	自變項之相對重要性表：強迫進入法	145
表 5-2	自變項之相對重要性表：逐步迴歸法	146
表 5-3	促銷活動矩陣	147

圖目錄

圖 2-1	品牌權益的決定因素與價值	25
圖 2-2	消費者為基礎之品牌知識構面	29
圖 2-3	Mahajan, Rao 和 Srivasrava 之品牌權益構面	..	31
圖 2-4	揚雅公司由下而上堆砌的品牌打造原則	...	42
圖 2-5	職業運動球隊品牌權益的概念模型	49
圖 2-6	IEG 之運動組織品牌模式	62
圖 3-1	研究架構圖	69
圖 3-2	研究流程圖	82
圖 4-1	透過贊助來發展品牌聯想	134
圖 4-2	本研究結果之品牌權益觀點構面關係	...	140

職業棒球隊品牌權益衡量構面之建構

第壹章 緒論

第一節 研究背景與動機

一、研究背景

可口可樂傳奇總裁 Roberto Goizueta 曾說：「就算有一天，公司在大火中化為灰燼，那麼第二天早上，全世界新聞媒體的頭條消息，就是各大銀行爭著貸款給可口可樂。」這句話除了說明品牌是企業最寶貴的無形資產外，更點明了當品牌成為「全世界」的品牌後，所擁有的力量將有多麼的龐大（方正儀，2005）。

根據世界首屈一指的品牌權益顧問公司 Interbrand 的調查指出，美國企業的無形資產價值在 1950 年時，佔其公司總市值的比例已達 50%，到 1990 年代則升到 70%，預計到 2010 年時，將提升到 80%，而其中品牌所佔的重要性更高達 60%（戴國良，2003）。

在競爭激烈的商業時代裡，產品（服務）的同質性愈來愈高，根據美國一項研究調查，消費者認為近 80% 的產品其實都是提供相同的東西（江惠頌譯，2005）。意思是說儘管企業認為他們提供的產品（或服務）有多麼的不同，但從消費者角度來看，卻不是這麼一回事。然而分析消費者購買的決策過程，特別是當他們難以分辨產品優劣時，此時品牌打造的內含價值便會顯現出來（謝品華、劉世平譯，2004）。以洗

髮精為例，市場上同類的產品眾多，為什麼消費者要選擇某一品牌？但如果消費者願意多花一點錢購買某特定產品，這就是品牌的價值所在。

Robert Jones 在其著作《The Big Idea》所說，我們生活在一個充滿選擇的世界，規模前所未見，由於競爭創造選擇，也加強了品質，因此，產品和服務愈來愈好，也愈來愈相似，Robert Jones 將之稱為「相同的毀滅 (the blight of sameness)」(江惠頌譯，2005)。這說明當產品差異化不再是創造利益的利器時，「品牌差異化」才是企業獲利的關鍵。不做品牌無法創造差異化的價值，「不掌握消費者，就無法掌握價值」，明基電通董事長李焜耀道出了品牌的重要性(成章瑜、李郁怡，2005)。因此在產品同質性高的情況下，如果現在消費者主要是憑藉一種「感覺」做為購買選擇的首要步驟的話，企業便須藉由品牌，與消費者心中建構一個獨特的情感與價值，洪順慶(2004)亦指出，品牌經營的最終目的在於和顧客建立某種獨一無二的關係，且認同其品牌價值。而品牌唯有在消費者心中產生認同時才會存在，進而產生所謂的品牌權益，最後企業才有機會在眾多競爭產品中脫穎而出，為企業創造利益，而這也就是何以品牌在台灣愈來愈受重視的原因。

近年台灣許多本土品牌也意識到品牌的重要性，並逐漸開始進行品牌改造的工作，例如受到開放大陸酒進口的影響，台灣啤酒重金打造品牌形象，邀請知名歌手伍佰為產品代言，並推出副品牌「金牌台灣啤酒」，亦成功打入市場(林正安，2005)；青箭口香糖受自家新品牌 Extra、Airwaves

的崛起而瓜分市場，逐漸朝向品牌年輕化的方向改革，近來的廣告作了大幅度的創新，添加了許多吸引年輕人的元素，以迎合年輕人的喜好（黃淑珍，2005）；電子通路品牌全國電子專賣店受到燦坤 3C、順發 3C 等同類通路品牌的競爭威脅，重新將品牌重心回歸為傳統的家電產品，並以廣告「就感心」主攻 50 歲以上的年長者，為全國電子擺脫長期的虧損（楊俊明，2005）。甚至已有 128 年歷史的百年老店玉珍齋餅舖，在留學加拿大的新一代接班人黃一杉的推動下，進行一連串的品牌年輕化工程，包括尋找明星代言人、研發符合時代潮流的新產品、舉辦吸引年輕族群的活動、增加多元化銷售管道、異業結合行銷及提出侵權告訴，擺脫偽店威脅等，一舉將玉珍齋的名號推向全台灣（黃淑珍，2005）。此外，經濟部長何美玥表示，政府推動品牌工程，從品牌台灣做起，逐步建構台灣品牌的價值，希望能在 2012 年以前達到兩個全球百大品牌、五個品牌價值逾 10 億美金，以及 50 件國際購併案的目標（劉芳妙、邱馨儀，2005）。

劉水深、彭建璋、呂旺坤（2005）指出，民國 70~80 年代，是國內自創品牌的開創期，只是歷經了三十年的發展，國內的品牌行銷仍處在「知」的階段，尚未達到「知行合一」的火候。以上還有更多的例子無法一一舉出，但上述這些現象或許可說明，現今企業在面臨市場多重競爭的威脅下，台灣整體產業正邁入品牌時代「行」的階段，並逐漸轉型為 Brand in Taiwan（台灣品牌）的產業革命新時代。宏基創始人、現任智融集團董事長施振榮（2005）在其著作《全球品牌大戰略》提到，將來全面影響台灣未來產業升級、企業與

國家競爭力的重要關鍵，正是台灣企業的品牌形象。並強調，每個產業未來要面對的課題各有不同，但各產業只有一個共通且無法迴避的挑戰，那就是品牌。因此其認為，經營品牌的能力是解決產業升級最重要的核心。

對於台灣運動產業而言，台灣運動產業尚處於雛形期(黃煜、林房儂、呂佳霏，2004)，而職業運動可說是整個運動產業的龍頭，主要是因為職業運動可以帶動許多周邊產業的發展，例如：運動場館、運動授權商品、媒體轉播權利金、專業服務(如場館經營、財務/法律/保險服務、行銷諮詢、運動經紀)、球賽觀賞消費、球賽廣告等(黃煜，2004)，由此可以瞭解到，職業運動對於運動產業升級的重要性。對職業運動球隊來說，隊名(品牌名稱)和隊徽(標章與標誌)是最顯而易見可以代表球團品牌的象徵。品牌名稱是品牌元素的核心，標章與標誌則在建立品牌資產，尤其是在品牌知名度上扮演著極為重要的角色(劉水深、彭建璋、呂旺坤，2005)。余主惠(2003)引用 Farquhar 觀點，認為成功的品牌能創造品牌的附加價值，也就是本研究所要強調的品牌權益(brand equity)。而品牌權益的重要性可用一句話來說明，在企業建立好品牌名稱後，實際所擁有的就是品牌權益了(陳佩秀譯，2001)。那麼品牌權益對職業運動球隊具有哪些重要性呢？根據 Gladden (1997)的觀點，歸納原因如下：

(一) 觀賞性運動產品的本質

當職業運動比賽結束，觀眾步出球場時，總呈現「幾家歡樂幾家愁」的畫面，有的回味著球員的精彩美技，有的抱

怨著不該發生的失誤，而這一切就是職業運動所提供的核心產品，它具有無形的本質，是一種回憶、感覺、體驗等種種情感的綜合，其目的以提供娛樂為主。這裡所要強調的就是，職業運動是一種著重「消費者知覺面」的觀賞性運動產品，消費者知覺的優劣將決定其支持某球隊的意願而成為球迷，而球迷的支持是球隊成長的動力，嚴雅馨（2003）認為，球迷對某一球隊所產生情感上和心理上的信賴程度，此種心理狀態會表現在對該球隊支持的忠誠上。而根據吳曉雯（2002）研究指出，職棒球迷選擇支持球隊的首要因素是「球隊令人欣賞的特質」，並建議職棒經營者應致力提升球隊的形象，以提高球迷對球隊之滿意度與忠誠度。嚴雅馨根據吳曉雯之「職棒球迷選擇支持球隊因素量表」改編的「選擇支持兄弟象隊支持因素量表」的研究中亦顯示，「球隊令人欣賞的特質及戰績」是球迷選擇支持兄弟象隊的重要因素之一。上述二位研究者所列的特質皆與球隊給人的「形象」有關，根據 Aaker (1991) 及 Keller (1993) 對於品牌權益的定義，品牌形象正是構成品牌權益的要素之一，同時品牌形象可以定義為一種品牌知覺力（劉水深、彭建璋、呂旺坤，2005），是企業欲在消費者心中建立的獨特聯想，屬於消費者知覺面的部分。由以上可知，消費者的知覺面對於職業運動球隊位居著關鍵且重要的地位，球團管理者若能有效管理之，對球隊是具有正面的效果。

因此，品牌權益之所以對職業運動那麼重要，是因為品牌權益的來源正是來自於消費者的知覺面，Keller (1993) 強調，品牌權益是由消費者的知覺面出發的，若消費者沒有產

生知覺，則一切有關品牌價值都將化為烏有。而品牌權益管理就是為了協助管理者掌握消費者的知覺面，以擬定適當的市場策略以應付現今變動迅速的競爭環境。所以，Gladden (1997) 認為 Aaker 對於品牌權益構面（品牌忠誠度、品牌知名度、認知品質、品牌聯想）的定義，不僅掌握了觀賞性運動產品的無形本質，能完整地、系統地衡量及瞭解運動消費者對於球隊品牌權益的知覺面，更有助於職業運動管理者衡量並有系統地管理其球隊之品牌權益，不致於因觀賞性運動產品之無形性、不可控制性（戰績）及不一致性（比賽內容）等本質，而影響球迷對所支持球隊的印象，並造成對球隊品牌權益的損害。

（二）精確行銷

Gladden 和 Milne (1999) 認為，職業運動球隊若要管理球隊品牌權益，則必須瞭解能夠創造球隊品牌權益的先決因素及可能產生的利益，因此建立了一個職業運動球隊品牌權益的概念模型，從中球隊管理者可以瞭解品牌權益如何被創造以及品牌權益又可以產生哪些利益，如此一來，便能將行銷活動集中在可創造品牌權益的先決因素上，將球團的行銷資源能作有效的利用，徹底的執行，達到創造品牌權益的目的並創造利益。如此的概念亦符合世紀管理大師彼得杜拉克 (Peter Drucker) 所說的：「Do the right thing, do the thing right. (做對的事，把事做對)」。洪順慶亦強調，沒有品牌的企業在行銷的海洋中，就像無舵的船一樣，終日漂浮，無所依據，因此品牌為行銷之根 (高登第譯，2001)。廖士堯 (1995) 更指出「風格」是一支球隊的性格，也是企劃人員在做各項

工作時的基礎和必須遵循的原則。以上都在在顯示行銷活動並非盲目地亂槍打鳥，必須是有根據、有目的，而非一時地跟隨流行，職業球團舉辦活動不外乎是為了形象、吸引球迷、收入等，然而這些其實都包含在品牌權益管理中，因此與其無目標、分散地作行銷活動，倒不如如有規劃地執行品牌權益管理，整合資源作最有效的利用，為球團創造最大的利益。

(三) 開發財源

自 1993 年起，美國四大職業運動聯盟除了美式足球 (National Football League, NFL) 外，其餘聯盟在淨收入上每年皆有持續地衰退的現象，究其原因，各球團高層認為這是由於球團創造利潤的速度趕不上經營成本提高的速度所致 (Howard & Crompton, 2004)。

近年來台灣的職業球團也面臨到與國外的職業球團一樣的營運難題 - 經營成本的逐年升高 (球員薪資提升、票房不佳、市場競爭力日增)，促使球團必須開發更多的收入來源來填補日漸擴大的財務缺口。而在職業運動中，品牌延伸策略則是最常見增加收入來源的方法之一 (Apostolopoulou, 2002)，例如英國職業足球隊皇家馬德里隊成立「皇家馬德里電視網」、中華職棒大聯盟兄弟象隊、統一獅隊成立球隊商品專售店等皆屬之。但品牌延伸其成功的關鍵因素，主要歸因於母品牌的力量，也就是品牌權益。而根據研究發現，強勢的品牌較容易導入延伸產品進入市場 (Aaker, 1990; Keller & Aaker, 1992; 劉水深、彭建璋、呂旺坤，2005)。由此可見品牌權益對球隊發展品牌延伸的重要性。

因此，Gladden 和 Milne (1999) 建議，職業球團經營者不能再把收入的高低歸因於球場上的勝敗，畢竟冠軍只有一個，況且勝敗亦不過是球迷消費經驗之一，勝利只是一種短期的獲利，並不能保證贏球能為球隊帶來長期不斷的利益。所以，球團經營者應以永續經營的角度，將球隊視為一個「品牌」來經營，透過有規劃的品牌管理，與消費者建立一個獨一無二的關係，建構並提升品牌權益，擴大球隊價值，進而發揮品牌權益為球隊創造更多且持續利益，所以 Gladden 和 Milne 認為品牌權益對於運動管理者而言是一項相當重要的行銷工具。

二、研究動機

台灣職棒發展迄今已邁入第十七年，這期間中華職業籃球 (Chinese Basketball Association, CBA) 在經營五年後黯然宣布解散，雖自 2004 年起有 SBL 超級籃球聯賽的開打，但其組織與發展尚處於半職業至職業之間，而多數職棒和職籃球團對於「球團品牌」的塑造與概念，似乎仍嫌不足或流於形式，導致球團對於代表球隊品牌的要項似乎並未完整地善用過，也因此忽略了建立品牌權益的重要性。隨著自 2001 年世界盃棒球錦標賽後職棒的回春，球團近年來似乎也開始重視球隊的品牌管理，例如統一獅棒球隊 2004 年特別委託嘉義大學體育與健康休閒研究所進行『統一獅球迷對統一獅球團形象評估之研究』，而相關研究結果也將做為統一獅日後行銷策略的基礎；兄弟象方面，利用二十週年隊慶 LOGO 發行隊慶商品，便是品牌權益的應用；中信鯨方面，鑑於 2004

年門票、商品和廣告收入都不如預期，為突破經營困境，於 2005 年重新修改企業識別標幟，更新球衣，這與美國職棒芝加哥白襪隊於 1992 年時基於行銷的考量，修改隊徽的顏色是一樣的想法；誠泰 COBRAS 隊方面，斥資七、八百萬元赴日設計球衣、LOGO，黑橘的顏色搭配深受球迷喜愛，隨著季初戰績亮眼，票房與周邊商品收入均表現亮眼，據球團統計，太陽隊（誠泰蛇隊前身）職棒 14 年的商品只賣約一百八十萬元，而職棒 15 年已暴漲至千萬元，為六隊漲幅最高的球隊。

品牌在最初創造時，品牌權益從零開始。隨時間發展將產生其「正負」附加價值，然而是否會產生預期的附加價值，最基本的關鍵在於「是否有規劃的品牌權益管理」，否則可以想見的，其品牌權益將如觀賞性運動產品特質一樣地「不可控制」，隨著戰績起伏或其他不可控制因素而變化。然而球隊品牌並非如此，它是具有可控制性的，屬於球團管理者的工作範圍。Rust, Zeithaml 和 Lemon (2004) 強調，欲管理一件事物，則必須能夠衡量它，這也就是品牌經理人長久以來都在努力設法找出衡量品牌權益公式的原因。陳振燧、洪順慶 (1999) 亦認為，品牌權益衡量指標是品牌權益發展的根本。再者，品牌的價值來自於消費者，因此本研究是從「職業運動消費者知覺面」來建構出適合衡量台灣職業棒球隊品牌權益之衡量構面，並進一步探討各衡量構面對於球隊品牌權益的關係為何，冀望能協助球團管理者可以有效地跨出發展品牌權益管理的第一步。

第二節 研究目的

品牌權益對於國內職業運動而言尚屬新興的觀念，然而國外對此領域已有數篇研究 (Boone & Kochunny, 1995; Gladden, 1997; Gladden & Milne, 1999)，相較之下國內相關學術研究仍相當有限，然而如前文所述，品牌權益衡量指標是品牌權益發展的根本，因此本研究希望透過文獻的整理，將可能影響職業運動球隊品牌權益之要素加以整合，並透過資料蒐集與分析，主要目的如下：

- 一、建構適合衡量台灣職棒球隊品牌權益之衡量構面。
- 二、瞭解台灣職棒球隊品牌權益各衡量構面的相對重要程度。

第三節 研究問題

- 一、台灣職棒球隊品牌權益之衡量構面為何？
 - 1.勝利對球隊品牌權益是否有正面顯著影響？
 - 2.總教練對球隊品牌權益是否有正面顯著影響？
 - 3.明星球員對球隊品牌權益是否有正面顯著影響？
 - 4.球隊傳統對球隊品牌權益是否有正面顯著影響？
 - 5.娛樂性對球隊品牌權益是否有正面顯著影響？
 - 6.球隊識別系統對球隊品牌權益是否有正面顯著影響？
 - 7.對戰組合對球隊品牌權益是否有正面顯著影響？
 - 8.母企業形象對球隊品牌權益是否有正面顯著影響？
 - 9.贊助企業形象對球隊品牌權益是否有正面顯著影響？
 - 10.周邊商品對球隊品牌權益是否有正面顯著影響？
 - 11.認養主場球場對球隊品牌權益是否有正面顯著影響？

12. 球場服務人員對球隊品牌權益是否有正面顯著影響？
13. 媒體效應對球隊品牌權益是否有正面顯著影響？
14. 支持度對球隊品牌權益是否有正面顯著影響？

二、台灣職棒球隊品牌權益各衡量構面的重要程度？

15. 台灣職棒球隊品牌權益各衡量構面的重要程度為何？

第四節 研究假設

- 假設 1：勝利對球隊品牌權益有正面顯著影響。
- 假設 2：總教練對球隊品牌權益有正面顯著影響。
- 假設 3：明星球員對球隊品牌權益有正面顯著影響。
- 假設 4：球隊傳統對球隊品牌權益有正面顯著影響。
- 假設 5：娛樂性對球隊品牌權益有正面顯著影響。
- 假設 6：球隊識別系統對球隊品牌權益有正面顯著影響。
- 假設 7：對戰組合對球隊品牌權益有正面顯著影響。
- 假設 8：母企業形象對球隊品牌權益有正面顯著影響。
- 假設 9：贊助企業形象對球隊品牌權益有正面顯著影響。
- 假設 10：周邊商品對球隊品牌權益有正面顯著影響。
- 假設 11：認養主場球場對球隊品牌權益有正面顯著影響。
- 假設 12：球場服務人員對球隊品牌權益有正面顯著影響。
- 假設 13：媒體效應對球隊品牌權益有正面顯著影響。
- 假設 14：支持度對球隊品牌權益有正面顯著影響。
- 假設 15：台灣職棒球隊品牌權益各衡量構面的重要程度不同？

第五節 研究範圍

本研究以中華職棒大聯盟十七年所舉行之球季例行賽，針對六支職棒球隊（兄弟象、統一獅、興農牛、中信鯨、誠泰 Cobras、La New 熊）之現場進場且有支持特定球隊之觀眾進行問卷調查。對於研究對象所進行探討的範圍包括：職業運動球隊品牌權益衡量構面之調查、球隊品牌權益、人口統計變項和參與行為，並對所蒐集之資料進行分析研究。

第六節 研究限制

- 一、對於本研究之受測對象，由於無法涵蓋各支球隊全國各區的球迷，例如 A 球隊之北、中、南、東各區之球迷，對於 A 球隊之品牌想法可能有所異同，對此，將可能使本研究在研究結果上有些許誤差狀況，此為本研究之限制。
- 二、針對球場服務人員品質部分，由於目前國內職棒為「假性主客場制」，主場的服務人員包含售票服務、販賣部運作、入口管制、球場的清潔等，並非全為主場球隊所聘僱之人員，而是大部分皆為聯盟聘僱，以球場工讀生為例，目前皆由聯盟負責聘僱工讀生，而非球隊負責。在這樣的情況下，譬如在甲球場而言，不論是何隊擔任主場球隊，球場工讀生可能皆為同一批人員，並受雇於中華職棒大聯盟，對此在判斷球場服務人員品質的正確性上將受到質疑，在研究結果解釋上須特別說明，此為本研究之限制。

- 三、本研究以問卷為調查工具，由於問卷屬於自陳量表，研究者無法控制受試者的反應，僅能假設所有的受試者均能誠實作答。

第七節 名詞解釋

一、職業運動消費者

本研究將職業運動消費者定義為「觀看中華職棒大聯盟所舉辦之比賽，而且支持特定球隊之消費者」。

二、明星球員

本研究將明星球員定義為「曾入選中華職棒大聯盟明星賽之球員」。

三、球場服務人員

本研究將球場服務人員定義為「在球季比賽期間，凡從事場邊觀眾服務之所有人員」。

第八節 研究貢獻

- 一、建構職棒球隊之品牌權益衡量構面，以提供球團管理者建立品牌時策略擬定的參考。
- 二、編製球隊品牌權益衡量問卷，可協助球隊管理者追蹤消費者知覺之變動情況。

第貳章 文獻探討

第一節 品牌與品牌權益

一、品牌的定義

在瞭解品牌權益前，應該先認識何謂品牌 (brand)? brand 一詞出自古斯堪的那維亞語「brandr」，是烙印的意思，古老西方家畜的主人將特殊的標記烙印在牛羊身上，以表達所有權 (洪順慶，2004)。隨著零售業的成長與普及，品牌變成製造商用來代表產品商譽的標記 (陳佩秀譯，2001)。根據美國行銷學會 (American Marketing Association, AMA) 在 1960 年對品牌的定義為，品牌是一個名稱 (name)、名詞 (term)、標記 (sign)、符號 (symbol)、設計 (design) 或是以上的結合，用來辨認銷售者的產品或服務，並與競爭者的產品或服務做區別。Aaker (1991) 認為品牌是確認銷售者提供的產品或服務之名稱或商標，同時以此區別其他競爭者所提供的產品或服務。從運動行銷的觀點來看，Shank (2000) 認為品牌是一個名稱、設計、符號或以上的綜合，運動組織利用來與競爭者做區別。

至於品牌的功能，整理學者的觀點後，大致可依學者黃俊英 (2003) 的分類方式來做歸類：

(一) 購買者方面

1. 品牌可傳遞產品或服務的資訊 (余主惠，2003；任芙儀，2003；黃俊英，2003；Aaker, 1991；Keller,

1998)。

2. 提供消費者信心與可靠性，縮短消費者購買時間
(余主惠，2003；黃俊英，2003；陳佩秀譯，2001；
Aaker, 1991；Keller, 1998)。
3. 提供顧客使用的滿足感，進而重複購買(任芙儀，
2003；林建煌，2002；Aaker, 1991；Keller, 1998)。

(二) 銷售者方面

1. 品牌可提供法律上的保障(黃俊英，2003；陳佩秀
譯，2001；Keller, 1998)。
2. 吸引消費者以提供長期且穩定的利潤(黃俊英，
2003；林建煌，2002；Aaker, 1991；Keller, 1998)。
3. 產品辨識。(黃俊英，2003；林建煌，2002；Aaker,
1991)

(三) 社會方面：品牌可提高產品或服務的品質水準，
促進社會創新，使產品多樣化(黃俊
英，2003)。

二、品牌權益的定義

品牌權益的觀念崛起於1980年代，而品牌權益可以說是
品牌的核心，兩者息息相關。至於品牌權益的定義，目前並
無統一的說法。而所謂「權益」，是財務會計上的名詞，在資
產負債表上， $資產 = 負債 + 權益$ ，權益即是資產減去負債，
若根據韋氏字典的解釋，權益的意義是指一個財產超出所負
債的價值，顯示財務會計與韋氏字典的定義是相符的(陳振

燧、洪順慶，1999)。經過文獻整理後，品牌權益的定義大致上可歸納為三個面向：財務面、行銷面與綜合面。

就財務面來說，黃俊英（2003）認為品牌權益是一個品牌名稱給予某一產品或服務的附加價值。而品牌的附加價值愈大，消費者較願意支付較高的價格來取得產品或服務，也就是為公司創造現金流量，或可稱為品牌溢價。Beil (1992)、Shocker 和 Weitz (1988) 定義品牌權益為相同產品在冠上品牌後所增加的現金流量。Brasco (1988) 認為品牌權益是公司的無形資產，是目前現金盈餘和未來盈餘的折現值。Tauber (1988) 認為品牌權益是預期品牌能夠賺取之利用價值。

Simon 和 Sullivan (1993) 認為品牌權益是特定產品和服務其品牌名稱聯想上的獲利價值，並且針對有形和無形的資產加以計算。從財務管理角度的現值觀點來看品牌權益，其定義主要是要建立績效評估依據，故多以現金流量折現的觀點出發（蘇欣儀，2002）。

就行銷面而言，所強調的是品牌權益在市場中主導的力量或建立的地位。Mahajan, Rao 和 Strivastava (1994) 認為品牌權益是品牌藉由它的名稱、商標、或符號而賦予的意義，使得品牌在市場上有指揮的力量，例如提升在通路上架的優勢、防止價格競爭等。Tauber (1988) 認為品牌權益是由品牌所建立的市場地位，並產生超出公司實體資產的額外價值。Park 和 Srinivasan (1994) 認為品牌權益為消費者對某一品牌的整體偏好與產品多重屬性客觀衡量加總的差異。還有以消費者為基礎的品牌權益，即 Keller (1998) 認為品牌認知對

消費者在反應品牌行銷活動時，將產生不同影響，因此 Keller 定義品牌權益：「是來自消費者對於品牌知識（品牌知名度和品牌形象）的差異，而品牌權益有三個主要的構成要素：(1) 差異化效果；(2) 品牌知識；(3) 消費者對行銷的反應」。陳振燧和洪順慶（1999）亦是以消費者觀點定義品牌權益為消費者對於某一品牌與市場尚無品牌或競爭品牌的知覺與評價差異，包含兩個構面：(1) 功能性基礎；(2) 非功能性基礎。

從綜合面來看，便是融合了財務和行銷的觀點，Srivastava 和 Shocker (1991) 認為品牌權益包含品牌強度與品牌價值，品牌強度是指品牌在其顧客、通路成員與母公司上所表現的聯想與行為的集合，允許品牌享有持續且差異化的競爭優勢；而品牌價值則是指針對品牌強度的管理與運用所產生的財務結果。李威德（2001）定義品牌權益為：公司在品牌上的行銷努力，經由消費者產生知覺、形成態度、展現行為乃至於公司在競爭優勢、銷售量與利潤上的增減，這一連串的過程所創造之品牌賦予產品的附加價值。而 Aaker (1991) 對於品牌權益有較完整且詳細的定義，其認為品牌權益是與品牌名稱或符號相互連結的一組資產與負債的總合，它可以提升（或減少）所提供產品或服務的價值，同時品牌權益會隨著品牌名稱或符號的改變而產生變化，而品牌權益包含五個構成元素：品牌忠誠度、品牌知名度、認知品質、品牌聯想及其他專屬品牌資產。

綜合以上學者對於品牌權益定義的觀點，雖然各家說法不一，但其實都包含一個共同的核心概念，也就是品牌權益

為「品牌賦予產品或服務的附加價值」，而此附加價值包含財務面和行銷面。Aaker (1991) 認為財務性的價值，如銷售量、交易成本、現金流量等，是屬於短期性的數據，而品牌權益的建立是屬於長期性的投資，若單就以財務的觀點定義品牌權益過於狹窄，因為有些品牌的效果在短期內是無法立竿見影的。陳振燧和洪順慶（1999）亦認為品牌權益必須有了消費者面做支持，才能將其效果顯現在財務性價值上。此外，雖然品牌權益為產品或服務的附加價值，就 Aaker (1991)、Keller (1993) 的觀點而言，附加價值亦包含正負的雙向概念，換言之，當品牌管理不當時，品牌權益可能會以負值的方式呈現，此時品牌權益對企業而言將成為一項負債，相關品牌權益定義彙整見表 2-1。

綜合上述，本研究將品牌權益定義為：「品牌權益為球團有計畫地將其品牌名稱、標誌或符號深植消費者心中並產生知覺，賦予品牌意義，而為球隊創造出有形與無形之正負附加價值。」

表 2-1 品牌權益之定義

面向	提出之學者	定義內容
財務面	黃俊英 (2003)	一個品牌名稱給予某一產品或服務的附加價值。而品牌的附加價值愈大，消費者較願意支付較高的價格來取得產品或服務，也就是為公司創造現金流量，或可稱為品牌溢價。
	Beil (1992)、 Shocker 和 Weitz (1988)	相同產品在冠上品牌後所增加的現金流量。
	Brasco (1988)	品牌權益是公司的無形資產，是目前現金盈餘和未來盈餘的折現值。
	Tauber (1988)	品牌權益是預期品牌能夠賺取之利用價值。
	Simon & Sullivan (1993)	品牌權益是特定產品和服務其品牌名稱聯想上的獲利價值，並且針對有形和無形的資產加以計算。
行銷面	Mahajan, Rao 和 Strivastava (1994)	品牌權益是品牌藉由它的名稱、商標、或符號而賦予的意義，使得品牌在市場上有指揮的力量，例如提升在通路上架的優勢、防止價格競爭等。
	Tauber (1988)	品牌權益是由品牌所建立的市場地位，並產生超出公司實體資產的額外價值。
	Park & Srinivasan (1994)	認為品牌權益為消費者對某一品牌的整體偏好與產品多重屬性客觀衡量加總的差異。
	Keller (1998)	品牌認知對消費者在反應品牌行銷活動時，將產生不同影響，因此其定義品牌權益是來自消費者對於品牌知識（品牌知名度和品牌形象）的差異。

	陳振燧、洪順慶 (1999)	消費者對於某一品牌與市場尚無品牌或競爭品牌的知覺與評價差異，包含兩個構面：(1) 功能性基礎；(2) 非功能性基礎。
綜合面	Srivastava & Shocker (1991)	品牌權益包含品牌強度與品牌價值，品牌強度是指品牌在其顧客、通路成員與母公司上所表現的聯想與行為的集合，允許品牌享有持續且差異化的競爭優勢；而品牌價值則是指針對品牌強度的管理與運用所產生的財務結果。
	李威德 (2001)	公司在品牌上的行銷努力，經由消費者產生知覺、形成態度、展現行為乃至於公司在競爭優勢、銷售量與利潤上的增減，這一連串的過程所創造之品牌賦予產品的附加價值。
	Aaker (1991)	品牌權益是與品牌名稱或符號相互連結的一組資產與負債的總合，它可以提升（或減少）所提供產品或服務的價值，同時品牌權益會隨著品牌名稱或符號的改變而產生變化。

資料來源：本研究整理

第二節 品牌權益衡量構面

李宜萍（2003）指出，一般會牽涉到品牌價值鑑價，大致上基於以下幾種狀況，包括投資交易或授權參考、侵權賠償參考、課稅基礎、資產證明或經營上策略聯盟。因此一般經營者並不會太重視如何衡量品牌權益，認為有需要時再請專業財務顧問鑑價就可以了。然而，陳振燧、洪順慶（1999）認為品牌權益衡量指標是品牌權益發展的根本。換言之，品牌權益的衡量是品牌管理的基礎，但從文獻發現，品牌權益的衡量方式仍未獲得一致的共識。至於原因，吳克振（2003）認為，會計帳上目前仍未將品牌資產列入（除非有品牌交易），主要的原因便是目前對於品牌資產的衡量方法，不論從「質」的角度切入或從「量」的角度切入，都尚未有一定的共識，任何一種衡量方法都有再探索的空間。李威德（2001）認為，在建構品牌權益衡量架構前，實有必要對品牌權益之來源有深刻的瞭解，以作為衡量構面之基礎。因此，探究品牌權益的構面確有其意義與重要性。

Aaker (1991) 所提出的品牌權益概念模型中，組成品牌權益有品牌忠誠度、品牌知名度、認知品質、品牌聯想及其他專屬品牌資產等五大構面。而一般也都以此模型為主要依據，因為 Aaker 是少數能完整地涵蓋消費者態度面與行為面於其定義內的學者，茲將他的品牌概念分述如下（見圖 2-1）：

一、品牌忠誠度 (Brand Loyalty)

若說品牌權益是品牌的核心，那麼品牌忠誠度便是品牌

權益最重要的關鍵因素。Aaker認為品牌忠誠度是指一種指吸引和維持消費者的能力。然而其最重要的價值是，即使面臨競爭者提供更優越的產品或服務時，消費者依然會選擇本身公司的產品或服務，這也是品牌忠誠度最核心的價值。而品牌忠誠度和其他決定因素不一樣的是，消費者必須有使用的經驗，才會對品牌產生忠誠。因此品牌忠誠度與使用的經驗是密切相關的（洪順慶，2004）。當消費者對品牌產生了忠誠，公司自然可以降低行銷成本，節省支出。

二、品牌知名度 (Brand Awareness)

Aaker認為品牌知名度是一位潛在消費者，辨識或回憶某一品牌屬於某一產品類別的能力。而且品牌知名度為發展品牌權益的基準點，由此基準點發展潛在消費者對品牌的聯想。就如洪順慶（2004）所說，任何公司要創造品牌權益之前，最基本的工作就是先打響知名度。因此品牌的認識就成為與消費者溝通的第一步。

品牌知名度同時提供消費者一種熟悉的感覺，進而轉為喜愛。尤其是當消費者欲購買低價便利品時，如飲料、口香糖、面紙等，消費者較缺乏動機去收集相關產品資訊，因此熟悉度往往成為消費者決策的重要指標（Aaker, 1991）。

品牌知名度亦可視為一種品質保證的訊號。許多行銷學的研究顯示，當消費者很難評斷產品品質時，往往會以某些線索當作品質高低的信號，知名度與廣告量的高低，就是一個非常重要的線索（洪順慶，2004）。

當我們想要購買東西時，第一步是腦中浮現一堆的品牌，然後再由其中去做考慮，因此消費者對從未聽過的品牌，列入考慮的機會就微乎其微了。因此品牌知名度的高低將影響品牌是否被列入消費者考慮目標的重要因素之一，所以洪順慶（2004）提到品牌知名度是構成消費者記憶組合的先決條件。

三、知覺品質 (Perceived Quality)

Aaker 認為知覺品質是消費者對產品或服務其整體品質與卓越性的知覺，而此知覺與它預期的目的及其他替代方案有關。然而容易搞混的是，知覺品質與滿意度並不一樣。也就是說，當消費者對於產品或服務有較高的滿意度，可能是由於其對產品或服務有較低的預期，然而消費者原本若對產品或服務有較高的知覺品質時，便不會有較低的預期產生。因此，當廠商在定位一個品牌時，主要的定位訴求就是顧客所感受到的品質（洪順慶，2004）。而知覺品質所提供的價值包含：消費的理由、差異化與定位、價格優勢、通路商利益、品牌延伸的基礎。

四、品牌聯想 (Brand Association)

品牌聯想是指消費者對品牌在記憶中所有事物的連結 (Aaker, 1991)。如果一個產品的品牌聯想愈正面、數目愈多，而且愈獨特，則該產品的品牌形象愈好（洪順慶，2004）。換言之，品牌形象便是消費者品牌聯想後的結果。其所包含價值包括：協助資訊的處理與擷取、差異化與定位、消費的理由、產生正面的態度與感受、品牌延伸的基礎。

五、其他專屬品牌資產 (Other Proprietary Brand Assets)

其他專屬品牌資產如專利權、註冊商標、智慧流通和流通業的關係等，對產品的品牌權益有很大的影響，因為這些專有的資產可以有效地阻止競爭者侵蝕公司的核心顧客群，並為品牌建立無法取代的優勢 (Aaker, 1991)。

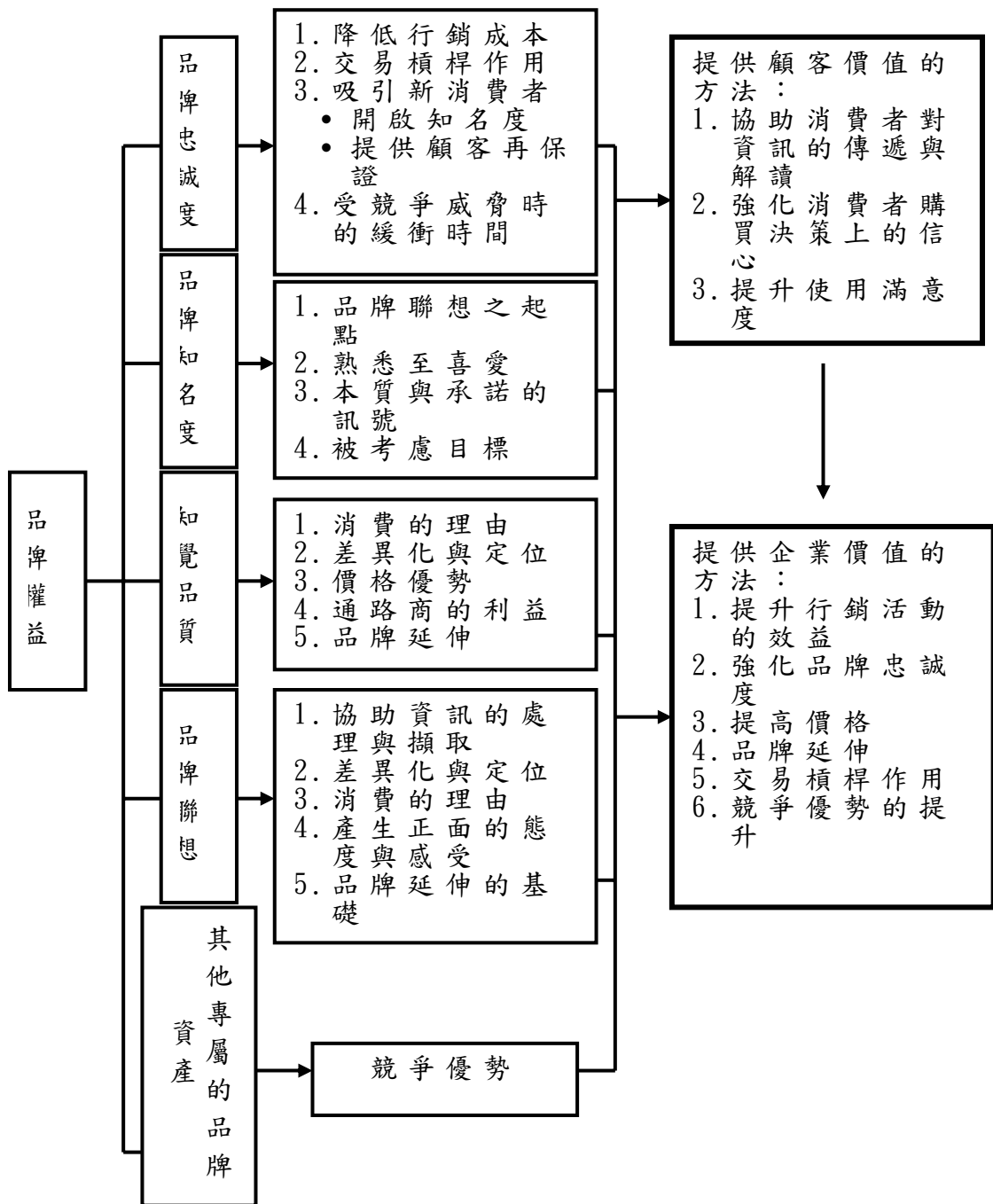


圖 2-1 品牌權益的決定因素與價值

資料來源：Aaker, D. A. (1992). The value of brand equity. Journal of Business Strategy, 13(4), 29.

根據上述五個構面，Aaker (1991) 發展出一套衡量品牌資產的評估方式，共計十項子構面，如下表 2-2 所示。

表 2-2 品牌資產評估十大指標

衡量構面	衡量項目
忠誠度	1. 價差效應
	2. 滿意度 / 忠誠度
品質認定 / 領導性	3. 認知品質
	4. 領導性 / 受歡迎度
聯想性 / 區隔性	5. 價值認知
	6. 品牌個性
	7. 企業聯想
知名度	8. 品牌知名度
市場狀況	9. 市場佔有率
	10. 市場價格、通路覆蓋

資料來源：沈雲驄、湯宗勳（譯）（1998）。**品牌行銷法則**。台北市：商業周刊。（Aaker, D. A., 1995），233。

Keller (1993) 提出從消費者觀點來衡量品牌權益，其認為成功行銷的核心關鍵在於瞭解消費者的需求與慾望，並設計產品與方案來滿足消費者的需求，因此 Keller 認為品牌的價值應來自於消費者品牌知識的差異（見圖 2-2）。對此，

Keller 以「聯想網路記憶模式」(Associative Network Memory Model) 作為其研究品牌權益的知覺面基礎，此模式是將記憶視作為節點與連結之繫繩所組成的網路；節點代表已儲存的資訊或概念，而繫繩則代表這些資訊或概念間的聯想程度。任何形式的資訊均可被儲存於這個記憶網路，包括口頭的、書面的、概念的或本質上相關的資訊。在此模式下，消費者腦海中將形成一「品牌知識」的概念：品牌知識係由記憶中各個品牌節點所組成，而這些品牌節點擁有許多聯想與它連結。接著在透過可喚起品牌回想之資訊的決定因素—擴張性活化動作的強度與組織，進而影響到消費者的反應與品牌相關決策。因此 Keller 認為品牌知識是創造品牌權益的關鍵。

品牌知識則由兩個構面組成：品牌知名度與品牌形象。

品牌知名度是指消費者在不同狀況下辨識品牌的能力，包含品牌認知 (recognition) 與品牌回想 (recall)。品牌認知是指消費者陳述過去接觸此種品牌的經驗之能力，也就是消費者曾經聽過或看過該品牌。品牌回想則是指消費者在被給定產品類別或需求時，能夠回想起此種品牌的能力，也就是個人能夠記得並說出該品牌的產品。品牌形象則是消費者對品牌的知覺，反映在消費者記憶中所持有的品牌聯想上。

整合 Keller 的觀點可知，品牌權益的來源是由消費者所具有的品牌知識出發，形成其知覺與態度，再經由不同的品牌產生不同的效果，塑造品牌權益 (李威德，2001)。Keller (1998) 當消費者對品牌有高度意識與熟悉度，並在記憶中持有強烈、有利且獨特的品牌聯想時，以顧客為基礎之品牌權

益即形成。透過 Keller 的聯想網路記憶模式，讓我們能更完整瞭解消費者內心的知覺面的運作。

綜合 Aaker 與 Keller 對品牌權益構面的論述，Keller 的構面中僅區分為品牌知名度與品牌形象，這是由於其將知覺品質與品牌聯想納入品牌形象中，但 Keller 並未將品牌忠誠度納入品牌權益構面中，蘇欣儀（2002）認為主要是因為 Keller 認為品牌忠誠度乃是品牌權益高低差異下所產生的結果，也就是說品牌知識是品牌對消費者所產生的影響，而忠誠度是這些影響下的結果，其中雖蘊含著間接相關的關係，然而 Keller 認為不應納入品牌權益構面中。

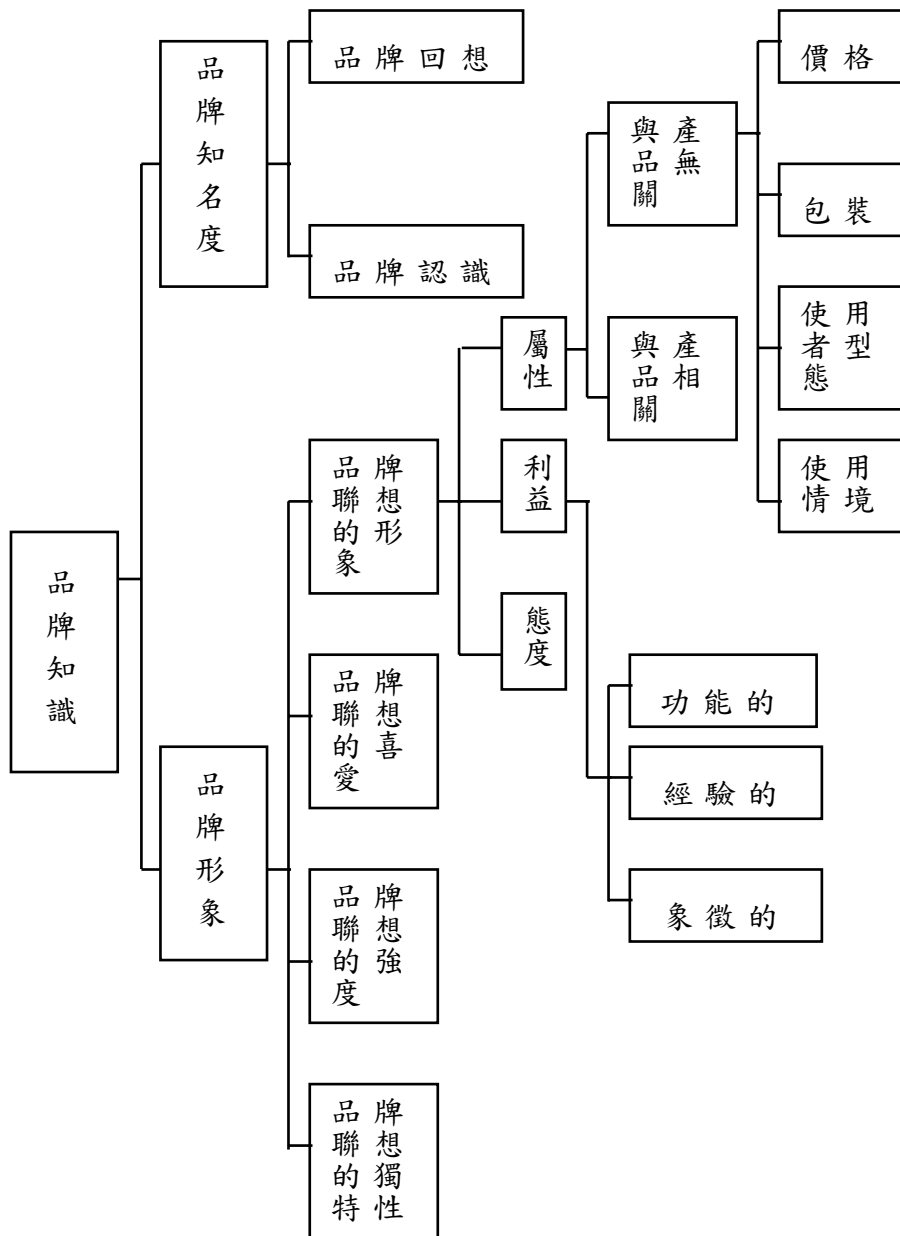


圖 2-2 消費者為基礎之品牌知識構面

資料來源：吳克振（譯）（2001）。**品牌管理**。台北市：華泰。（Keller, K. L., 2000），119。

Martin 和 Brown (1990) 認為品牌權益包括了認知面與行為面，而品牌的最終價值決定於消費者的品牌認知，並提出五大構面來衡量品牌權益（見圖 2-3）：

一、知覺品質 (Perceived Quality)

消費者對此品牌是否達成水準與否的知覺或看法，消費者認為一個產品優於其他產品的原因，主要在於擁有較高的知覺品質。

二、知覺價值 (Perceived Value)

消費者對於所獲得利益相對於成本發生的知覺差異。發生的成本包括時間、社交考量，但多數仍是產品的貨幣成本。

三、品牌形象 (Brand Image)

指消費者對品牌的概念，主要建立在對品牌的信念上。

四、可信賴感 (Trustworthiness)

消費者對品牌實際能力是否與預期表現相當的認知，若消費者對品牌感到滿意，則表示會對品牌感到信賴感。

五、承諾 (Commitment)

消費者對某一品牌所產生的強烈依賴感、認同感。

Mahajan, Rao 和 Srivasrava (1994) 認為品牌權益為品牌藉由品牌名稱、符號、標誌而在市場上所擁有的支配能力。並認為品牌權益的利益主要由三項因素創造：

一、提高績效

如市場佔有率的增加，或公司具有提高售價的優勢、進而促使收入增加及行銷效率的提升，如減少廣告或行銷費用。

二、品牌壽命

加強顧客忠誠度並穩定公司與通路商的合作關係，以延長品牌壽命，不易受到攻擊。

三、延伸至其他品牌的潛力

延伸品牌利益至其他不同的產品、市場。

就 Mahajan, Rao 和 Srivasrava 對品牌權益構面的觀點來看，其較偏向以市場導向利益來衡量品牌權益，不同於多數學者以知覺面的衡量。

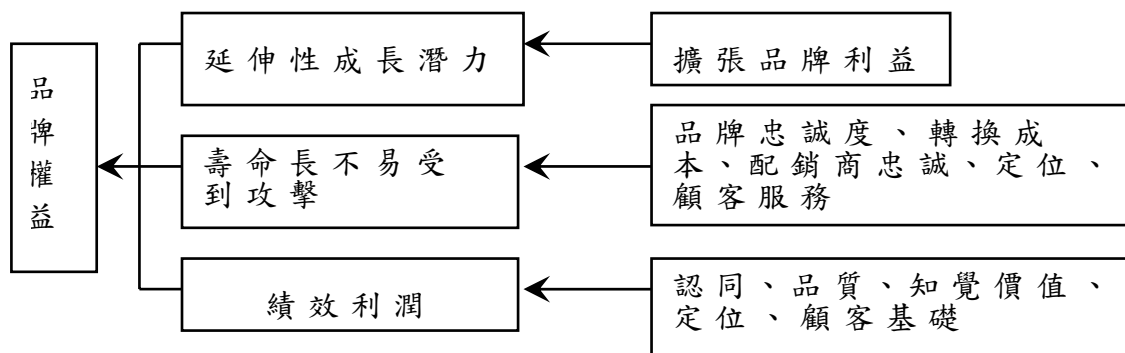


圖 2-3 Mahajan, Rao 和 Srivasrava 之品牌權益構面
資料來源：Mahajan, V., Rao, V. R., & Strivastava, R. K. (1994). An approach to assess the importance of brand equity in acquisition decision. *The Journal of Product Innovation Management*, 11(3), 223.

Blackston (1992) 從消費者觀點分析品牌權益，其認為消費者是品牌的權益合夥人。多數學者對品牌權益的定義是一遞增且附加的價值，且通常被視為品牌總價值的同義詞，但 Blackston 持不同的觀點，認為品牌權益應包含兩種不同的權益種類：

一、基礎權益 (Fundamental Equity)

指由行銷組合變數加上配銷通路及品牌形象的衡量。

二、附加價值權益 (Added Value Equity)

是無形的，如消費者與品牌之間的關係。

Blackston 強調消費者與品牌之間的互動關係，亦即品牌關係，而品牌關係更是品牌個性理念的合理延伸。其亦認為品牌態度、品牌關係與品牌個性均會影響到消費者的購買行為，因此 Blackston 認為品牌與消費者應盡量保持一致性，對於提升附加價值權益有正面的幫助。

陳振燧、洪順慶 (1999) 依消費者基礎之消費品觀點，將品牌權益分為二個構面：

一、功能屬性基礎：屬於有形的價值，包括知覺品質與功能屬性利益聯想。

二、非功能屬性基礎：屬於無形的價值，包括整體形象聯想、象徵性利益聯想、經驗性利益聯想和使用者型態聯想。

前宏碁董事長，有「台灣品牌先生」之稱的施振榮（2005）根據其多年品牌操作實務經驗，得出一個品牌價值的公式，他認為：品牌價值等於「品牌定位」乘以「品牌知名度」的結果。如果以量化的數字來看的話，品牌定位就等於「售價減成本」，品牌知名度就等於「客戶數」，兩者相乘的結果基本上即是「企業的利潤」。並認為品牌定位有幾個要素，包括品質、創新、整體服務、企業形象、信心、領導流行；定位決定後，便會思考售價，而售價跟顧客的期望值有關。品牌有售價，相對也會有成本，經營企業最重要的關鍵，就是要用相對低的成本，達到想要的定位。而品牌定位與品牌知名度相乘的結果可能得到負數值，便表示企業虧損。但虧本的企業不代表沒有品牌價值，這是因為知名度降低了企業重製品牌的成本。主要是因為品牌長日期積月累、達到某種程度的知名度後，為企業減少了經營成本（如行銷費用），這也是屬於品牌價值的一部份。由以上的論述可發現，施振榮對於品牌權益的觀點亦包含正負雙向的概念，同時包含財務面與行銷面的定義，其品牌價值公式經由其簡化後，讓一般企業更容易瞭解與衡量目前企業概略的品牌價值，此公式的缺點則是並未著重消費者面的衡量，主要以市場結果面為衡量導向。

李威德（2001）整合眾多學者之觀點，將品牌權益區分為六大構面：

一、投入面：經費、人力費用。

- 二、消費者知覺面：品牌知名度、知覺品質等。
- 三、消費者態度面：品牌態度、廣告態度。
- 四、消費者行為面：品牌忠誠度之態度層面與行為層面。
- 五、結果面：行銷結果面與財務結果面。

綜觀上述學者之觀點可知，品牌權益之構面看法不一，端視提出者以何種立場或角度分析，大致可區分為以下方面：首先消費者方面，包括知覺面、行為面、態度面等，如品牌知名度、品牌聯想、信賴感、購買頻率等；其次是產品面，從消費品觀點所建立之品牌權益構面，如功能屬基礎、非功能屬性基礎；第三是市場表現方面，指品牌在市場上所展現的力量，如市場佔有率、產品上架費、現金流量等。

表 2-3 品牌權益衡量構面相關研究彙總之定義

提出之學者 (按年代 排序)	構面
Martin & Brown (1990)	知覺品質、知覺價值、品牌形象、 可信賴感、承諾
Aaker (1991)	品牌知名度、品牌聯想、知覺品 質、品牌忠誠度、其他品牌專屬資 產
Blackston (1992)	基礎權益和附加價值權益
Mahajan, Rao & Srivastava (1994)	提高績效、品牌壽命、延伸至其他 品牌的潛力
Keller (1998)	品牌知名度、品牌形象
陳振燧和洪順慶 (1999)	功能屬性基礎、非功能屬性基礎
李威德 (2001)	投入面、消費者知覺面、消費者態 度面、消費者行為面、結果面
施振榮 (2005)	品牌定位、品牌知名度

資料來源：本研究整理

第三節 品牌權益衡量方式

在探討過品牌權益的衡量構面後，本節將承續上一節，接著探討品牌權益的衡量方式，然而就如品牌權益的定義一樣，品牌權益的衡量方式將視研究者的立場、角度、對象或研究方式等而有所不同，要找一個四海皆準的衡量方式並不容易，因此本節將選擇數種在學術界與產業界常見的品牌權益衡量方式進行探討，經整合後，衡量方式可概略分為財務面、行銷面、綜合面等三類品牌權益衡量方式。

一、財務面的衡量

(一) 收入法

基本概念是品牌權益來自其未來能為公司賺取之利益，此處利益是指稅後營業利潤（李宜萍，2004）。評估方式之方向有三：一、比較公司品牌產品訂價和其他無品牌或弱勢品牌產品價格之差異。二、品牌授權合約訂定應支付之權利金比率。三、將公司之稅後營業利潤和無品牌或弱勢品牌形象公司之稅後營業利潤做比較。

優點：可以瞭解自有品牌所創造之財務價值。

缺點：訂價差異和稅後營業利潤之差異不見得是完全來自於公司品牌權益，有可能是其他無形資產或其他因素所造成。

適用狀況：在市場中具備領導地位，或經營持續獲利，便可採取此法，達到評估與維持品牌價值的 effect，但此法不易評定，評定時須考慮風險因子。

(二) 成本法

成本法主要是基於淨資產評價法的觀點，加總所有資產減負債，即得淨資產價值（丁瑞華，2005）。而此法可分為歷史成本法與替代成本法。

1. 歷史成本法：根據某一期間品牌所投入的成本，如行銷、產品開發、測試市場、廣告和研發的總成本。亦即只要將品牌開發期所投入之成本加總即可（李宜萍，2004）。

優點：容易計算，節省資源，避免不確定預測及超估。

缺點：(1) 成本法之基本假設是該資產之價值自取得後，會隨時間而耗損，故較適合衡量有形資產。(2) 成本費用認定不易。

2. 替代成本法：產品建立一新品牌名稱所需的成本。重新建立品牌成本考量因素包括知名度、試買率、重購率、絕對與相對市場占有率、配銷通路、形象、領導、法律保障、在多少國家銷售等等（丁瑞華，2005）。替代成本法便是 Aaker (1991) 所稱的重製成本法，亦為衡量品牌權益價值的方法之一。

施振榮（2005）亦提出一品牌重製成本評估公式：

品牌重製成本 = 欲達目前知名度的投資 + (品牌定位 × 規模) (可能為負數)

施振榮認為，塑造品牌是從視覺佔有到記憶佔有的過程，如果不繼續投入，久了容易被遺忘。因此品牌是連續的，要不斷加強印象，以一致、長期的方式經營，來維持品牌價值。要有效益，從結果來講，就是降低重製成本。

（三）市場法

即該品牌在市場上能出售之價格，對於有市價之上市櫃公司而言，公司市值減除帳面價值後，剩下的就是公司品牌價值（李宜萍，2004）。品牌價值來自買賣雙方願意交易的金額，評價品牌最好的方法，是以市場上類似品牌作為參考，但問題是很難找到可以比較的品牌，而品牌買賣成交並不頻繁，市場不透明，無從比較，品牌市場根本不存在（丁瑞華，2005）。成交價格是品牌與買方互動的結果，因此很難有替代及參考。然而使用此法所要思考的是，企業的無形資產不只包含品牌權益而已，李威德（2001）無形資產可分為三個部分——品牌權益的價值、非品牌因素的價值（如專利和研發）與產業因素的價值（如產業的相關規定與產業的集中度）。然而要釐清是否來源為品牌權益並不容易，這是市場法比較大的盲點。

（四）股票價格分析法

Simon 和 Sullivan (1993) 提出以公司在品牌上的累積投資所增加的現金流量以及股票價格的變動來估計品牌權益，因其認為股票市場會反映出對一個品牌的未來期望而調整其價格。股票價格分析法是以金融市場的觀點衡量品牌價值（品牌權益），丁瑞華（2005）品牌價值等於公司資本市場價

值（股價×股數），扣掉有形及其他無形資產。

優點：評估資訊收集方便。

缺點：市場必須透明，且影響品牌權益的資訊，必須適時進入資本市場，否則無法影響股價，進而改變品牌價值，而且本衡量法僅適用於股票上市公司及單一品牌公司。

二、行銷面的衡量

從行銷面來看的話，主要就是從消費者的角度來測試其知覺面與行為面（余主惠，2003）。知覺面是測量品牌知名度、知覺品質與品牌聯想；行為面則是測量消費者對於產品的購買狀況、態度與偏好。而學者 Keller（1993）提出兩種衡量以消費者為基礎的品牌權益的方法，分別為間接法和直接法（陳振燧、洪順慶，1999；余主惠，2003）。

首先談間接法，是透過衡量品牌知識（品牌知名度和品牌形象）來評估品牌權益的潛在來源。品牌知名度可經由提示或不提示的方式，來測量消費者對品牌的回憶度與辨識度。而品牌形象之品牌聯想可透過自由聯想、圖片解釋、使用經驗、造句法等方式來衡量，然而 Keller 認為這些間接測量所獲得資訊仍不足以描述消費者品牌聯想的喜好程度與強度之資訊（余主惠，2003），因此可採用一些更直接的測量方式獲取更多的資訊，其認為品牌聯想的關係一可由比較品牌聯想的特性，二是直接蒐集消費者對各品牌聯想間有關訊息的方法來衡量（陳振燧、洪順慶，1999）。其次是直接法，即直接衡量消費者對品牌行銷活動反應之品牌知識的差異效果

(陳振燧、洪順慶，1999；余主惠，2003)。測試方法有三：

(一) 不具名測試 (Blind Test)

讓消費者直接做產品描述、解釋與消費經驗。

(二) 實驗法 (Experimental Realism)

主要是測試消費者對於虛擬品牌或無品牌產品行銷活動的觀點或感受。

(三) 聯合分析法 (Conjoint Analysis)

探討品牌名稱的主效果以及品牌名稱與其他行銷組合的交互效果。

然而 Keller 雖有提出衡量的方法與概念，但並未有具體的衡量項目，針對此不足，陳振燧、洪順慶 (1999) 發展出衡量顧客基礎的品牌權益之具體指標，將品牌權益的顧客基礎來源分為二個部分，一是功能屬性基礎，屬於有形價值，包括「知覺品質」與「功能特徵」；二是非功能屬性基礎，屬於無形價值，包括「象徵聯想」、「情感反應聯想」及「創新性聯想」，共 5 個構面，19 個衡量項目。其概念是利用「相對比較」的觀點，透過比較的方式來獲得一品牌權益的水準。此外，此量表亦可明確指出品牌權益的不同來源，對於行銷工作者而言相當有助益。然而此量表的缺點是，它主要是以消費品作為量表建構的基礎，因此對於本文所探討的職業運動，是屬於運動產品，與一般消費品有所區隔，因此在適用性上是有待證明的。然而國內運動領域目前亦缺乏相關的研究，所以無法以文獻探討的方式來分析其適用性，而就如前

文所說，品牌權益的衡量是拓展此研究領域的基礎，因此確實有必要去發展它，這也是未來需要努力的地方。

接著是品牌資產評價法 (Brand Asset Valuator, BAV)，這是一家跨國性廣告公司揚雅 (Young & Rubicam) 所創，該公司從 1993 年開始，已在超過四十個國家三十萬以上的消費者針對一萬九千個品牌驗證過 (洪順慶，2005)。此評價模式由四大構面組成：差異化 (differentiation)、攸關性 (relevance)、尊貴 (esteem)、知識 (knowledge)。

差異化：指一個品牌不同於其他品牌的程度，或是該品牌在市場中的區隔性。

攸關性：指該品牌是否有與目標消費者建立關連性，品牌對消費者是不是有意義？攸關性本身不是品牌成功的關鍵，必須結合差異化，才能形成品牌優勢。品牌優勢指的是品牌生存能力，能和競爭對手相抗衡，更是營收及利潤來源、品牌未來績效與潛力的重要指標。

尊貴：該品牌在此產品類別中的地位，和產品的認知品質以及受歡迎程度高度相關 (洪順慶，2005)。

知識：消費者對該品牌的熟悉度與親密度 (洪順慶，2005)。

揚雅公司認為打造品牌需從差異化開始，接著與目標消費者建立關連性，第三是建立品牌其尊貴的地位，最後則是

在目標消費者心中建構知識，從心中認同品牌，這就是揚雅公司的由下而上堆砌的品牌打造原則（見圖 2-4）。

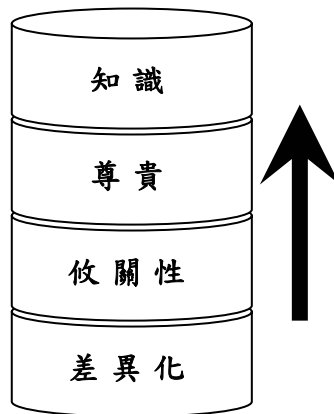


圖 2-4 揚雅公司由下而上堆砌的品牌打造原則

根據揚雅公司的定義，差異化與攸關性將構成品牌的強度，指的是與競爭對手對抗的能力，或可稱為品牌優勢，是品牌未來發展的指標、利潤的來源；尊貴與知識形成品牌的氣質，反映出品牌過去的績效，及品牌目前的現況（丁瑞華，2005；洪順慶，2005）。

三、綜合面

在綜合面的部分，將以世界首屈一指的品牌權益顧問公司 Interbrand 的品牌鑑價法為代表，其主要概念是認為品牌權益應透過分析目標品牌和其他品牌之間的競爭優勢而得之。Interbrand 公司認為品牌的價值，就如企業其他經濟資產一樣，是在未來預期會產生的現金或盈餘。雖然此公司是以財務為出發點，然而其認為光只有財務面衡量不足以顯示品牌的全部價值，因此，Interbrand 便以這樣的概念再進一

步評估品牌優勢的七大構面來衡量品牌權益：市場領導力、品牌穩定力、所在市場、品牌的國際性、品牌的趨勢、廣告與促銷的支持、法令的保護（陳振燧、洪順慶，1999）。此一方法為目前公認品牌評價中，較為全面也較具公信力的品牌鑑價方式。李威德（2001）指出 Interbrand 在發展品牌評估方式上，要求兼顧幾項特性：1.包含行銷、財務與法律等層面。2.遵循基本會計概念。3.可以在一個一致性的基礎上進行週期性的再評估。4.針對購買的品牌或是自身發展的品牌均適用。根據上述原則，Interbrand 品牌評價模式（洪順慶，2005；李威德，2001）可分為以下兩階段：

（一）計算品牌利潤

Interbrand 認為計算品牌利潤時，必須注意兩項原則：(1)並非所有品牌的利潤皆來自於品牌本身，因此必須將非來自品牌本身所導致的獲利因素需予以排除。(2)若只以最新年度利潤做資料，代表性不足，因此建議以最近三年的利潤平均為計算依據。而 Interbrand 認為公正的品牌利潤應該是，將品牌銷售額，扣除品牌銷售的成本、行銷成本、變動與固定性的經常費用、資金的租金成本與稅。

（二）評估品牌強度（品牌優勢）

為了調整影響此一品牌盈餘的項目，就必須同時考慮歷史資料與預測未來、定性和定量、主觀與客觀、個體和總體等各種層面的資料（洪順慶，2005）。具體的衡量項目為市場領導力 (leadership)、穩定性 (stability)、所在市場 (market)、品牌的國際性 (internationality)、品牌的趨勢

(trend)、廣告與促銷的支持 (support)、法令的保護 (protection)，分別配與 25%、15%、10%、25%、10%、10%、5% 的權數加以計算 (Keller, 1998)。以下就各構面分述說明：

1. 領導力

指品牌之市場影響力，衡量指標有市場佔有率、知名度、定位與競爭態勢。

2. 穩定性

指品牌是否能藉由過去的歷史與消費者的忠誠度而繼續生存於市場，衡量指標有品牌年齡、連貫性、品牌識別與風險。

3. 所在市場

該品牌所處市場的成長性、變動程度與進入障礙，上述亦為衡量指標。

4. 國際化

指該品牌跨越地理與文化界線的能力，衡量指標有地理涵蓋範圍、國際定位、相對市場佔有率、聲望與企圖心。

5. 趨勢

指品牌目前之發展方向以及與消費者、市場環境互動的能力與狀況。衡量指標有長期的市場佔有率表現、預期之品牌績效、品牌計畫與市場趨勢的結合、競爭

性行動。

6.廣告與促銷的支持

行銷和推廣活動的數量與一致性，衡量指標有傳播訊息的一致性、行銷投資的一致性、廣告與非廣告的搭配、品牌專屬性。

7.法令的保護

指該品牌的法律地位，衡量指標有註冊商標、法律之保護。

若比較 Interbrand 與揚雅 (Young & Rubicam) 此兩種俱是國際上知名品牌鑑價模式，可以發現，Interbrand 為了計算出品牌價值的金額，會使用相當細節的問卷，收集資料範圍包含消費者、公司經理人員、公司年報、出版品、實地訪查經銷商與零售據點等 (洪順慶，2005)。然而其缺點也正是揚雅公司的優點，揚雅公司品牌評價是以消費者為調查重點，可以清楚瞭解品牌在消費者心中的地位及狀況，只是其為計算出一個金額數字出來，雙方的評價方式都相當鉅細靡遺，也各有優缺點。因此，對於需要尋求品牌顧問的企業，必須先瞭解其品牌評價的目的，再諮詢符合需求的品牌顧問公司。

四、本節總結

在本節與上一節中，討論了許多關於品牌權益衡量的構面與方法，從中可以瞭解到，品牌之衡量構面與方式相當繁

雜，究其原因，在前文曾提到，端視提出者以何種立場、目的或角度進行分析，自然所採用之方法與產出結果將有所差異。而在前文曾提到，職業運動是一種著重「消費者知覺面」的觀賞性運動產品，因此本研究在依變項球隊品牌權益之衡量方面，將以消費者之知覺面為衡量基礎，而根據先前的文獻探討，本研究將以 Aaker 之品牌權益衡量構面：品牌知名度、品牌聯想、知覺品質、品牌忠誠度，以此作為衡量的主要架構。然而 Aaker 其第五構面為「其他專屬的品牌資產」，這部分由於較偏重於「企業觀點」，主要以商標專利權、市場佔有率、通路優勢、銷售量等作為衡量依據，與本研究以消費者知覺面的衡量方式不同，因此排除此項構面所發展的衡量方式。這是由於 Aaker 對於品牌權益之定義與衡量，不僅包含了消費者的知覺面，更融入了財務面（如價格溢酬）的概念，這是多數學者所提出之衡量方式中未能考慮到的，因此根據本研究之需求，以選定 Aaker 之品牌權益模式為衡量之主要依據。

第四節 職業運動球隊品牌權益之概念模型

運動產品與其他許多主流商品最大的區隔就是其非實體性及體驗性（程紹同、江澤群、黃煜、彭小惠、呂佳霽譯，2003）。此外，職業運動屬於觀賞性運動產品，其目的以提供娛樂為主，而娛樂效果的來源包含：（1）比賽之不確定性，（2）比賽週邊活動，（3）提供解除壓力的場所，特別是在人群中尋求被接納認同的感受（黃煜，2000）。因此，球團在建立品牌權益時，必須考慮這些基礎上的差異，同時配合球隊的屬性，才能有效地建立並提升球隊的品牌權益，為球團帶來利益。依據上述原則及本研究之目的，本節將探討由 Gladden 和 Milne (1999) 提出之「職業運動球隊品牌權益之概念模型」，說明在「運動產品」觀點下的品牌權益，包括其組成構面、內涵、創造過程及可能產出的結果，以及由 IEG (International Entertainment Group) (2004) 所建構之運動組織品牌模式 (Property Brand Model)。

一、團隊運動中品牌權益的概念化

Gladden 和 Milne (1999) 設計一個用來說明團隊運動品牌權益的概念模型（見圖 2-5），Gladden 和 Milne 認為創造團隊運動品牌權益的過程裡，應當存在著數項的先決條件，這些先決條件可分為三個層面：球隊面、組織面與市場面。接著當品牌權益建立後，預測將在市場產生六大利益，最後綜合前述的先決條件、品牌權益及推測利益，進而產生所謂的「市場知覺」，四者形成一回饋環路。市場知覺可以解釋為消費者心中對於運動產品的整體感受與評價，由於運動產品

具有非實體性與不一致性，因此運動消費經驗可說是一種強調消費者對特定運動實體的感受知覺，一種體驗的經驗。然而 Gladden 等最初所提出的品牌權益概念架構，原本是針對美國第一級大學球隊所設計，在經過修改後，增加了二項可創造品牌權益的先決條件：球隊隊徽的設計和場館因素，使此架構亦可適用於各國的職業團隊運動，但最重要的是，此模型可協助球團管理人員了解創造品牌權益的先決條件與過程，並說明與推測品牌權益在市場中將可產生的利益，有助於球團管理人員建立品牌管理的基礎概念。

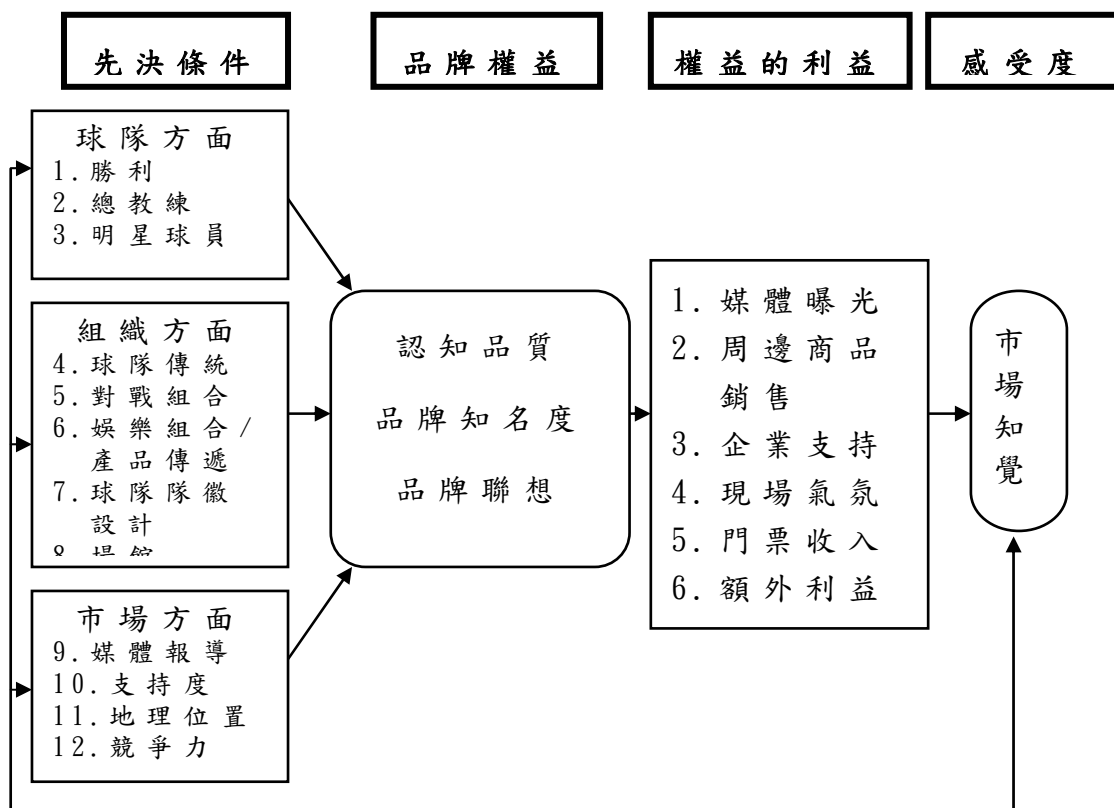


圖 2-5 職業運動球隊品牌權益的概念模型

資料來源：Gladden, J. M., & Milne, G. R. (1999).

Examining the importance of brand equity in professional sport. *Sport Marketing Quarterly*, 8(1). 23.

(一) 品牌權益之內涵

Gladden 和 Milne 對於品牌權益內涵（如功能、重要性等）之描述，大致與本研究第二章第一、二節探討之內容一致，在此則不多加贅述，僅針對在「運動產品」觀點下說明品牌權益之內涵。

1. 品牌知名度 (Brand Awareness)

以運動產品的觀點來看，品牌知名度可說是職業運動消

費者對於一特定球隊的熟悉度 (Milne & McDonald, 1998)。Aaker (1991) 曾發展一品牌金字塔，以消費者對品牌之熟悉度作為分級的基礎，因此 Gladden 和 Milne 亦建議職業運動球隊亦應發展此品牌金字塔，以瞭解在運動消費者心目中的知名度為何。

2. 知覺品質 (Perceived Quality)

在運動產品的觀點下，Gladden 和 Milne 認為知覺品質的高低常與球隊的勝敗密切相關。Aaker 就指出，知覺品質之所以重要，是因為不佳的知覺品質常常使品牌一蹶不振，難以翻身。所以 Milne 和 McDonald (1998) 便指出，一支斷斷續續拿得冠軍的球隊不會比一支長年的常勝軍擁有更高的知覺品質。而戴翌茹 (2004) 亦將知覺品質定義為一個球隊如何在季後賽中，達到消費者心目中事先預期與希望改進事項。然而冠軍永遠只有一個，勝敗也不是球團行銷人員所能掌握，因此，Milne 和 McDonald 認為不管是職業球隊或是大學球隊，都應該加強球隊周邊的娛樂組合，鞏固球迷對於球隊的印象，以提升品牌權益，這才是長遠經營之道。

3. 品牌聯想 (Brand Association)

在運動產品的觀點下，品牌聯想代表的是一種經驗與象徵的屬性，如對特定球隊的情感、觀賞運動比賽的刺激都可視為品牌的聯想 (Milne & McDonald, 1998)。Aaker 認為，根本來說，一些有形與無形屬性的結合創造出所謂的「品牌識別」——是品牌聯想的獨特組合，也是品牌策劃人員極力創造與維持的——為品牌聯想的驅動力。因此，球團管理人員須瞭

解其球隊的屬性是極為必要且重要的 (Milne & Mcdonald)。

台灣職棒合併前的兩聯盟之一前台灣大聯盟花費三千萬元新台幣在聯盟形象塑造上，這包括台灣大聯盟的 CIS (Company Identity System, 企業識別系統) 中的徽章、吉祥物與制服的設計，以及未來商品化的各種廣告傳單、媒體行銷等，由此可以顯示品牌形象的重要性。

4. 品牌忠誠度 (Brand Loyalty)

在運動產品的觀點下，品牌忠誠度是指一種指吸引和維持職業運動消費者的能力。但是對於職業運動來說，由於行銷人員無法控制比賽的一致性，如比賽的精彩度、球隊戰績，因此球團行銷人員對於球迷的維持比較難以掌握。此外，職業運動所提供給球迷的價值或利益常是無形的，如刺激感、優越感等，因此球團行銷人員不易瞭解究竟是什麼因素能產生球迷的滿足感，進一步滿足其需求 (Milne & Mcdonald, 1998)。

此外，品牌忠誠度對於職業球團來說，具有降低危機衝擊的功用，由於職業運動球團社會知名度高，因此若是發生負面的事件，例如球員行為不良、球隊戰績處於低潮期等無法控制的事件時，品牌忠誠度在這時候就顯得格外重要，它可提供支持者對球隊的信心來源，及繼續支持球隊的動力。如 2003 年兄弟象棒球隊在球隊招商會前，發生國道超車糾紛事件，所幸各贊助企業對兄弟象的支持不變，未衍生重大影響，所以在 2003 年度，兄弟象的 3000 萬的企業贊助收入依

然領先全聯盟。

5. 其他品牌專屬資產 (Other Proprietary Brand Assets)

以中華職棒大聯盟為例，職棒五年的聯盟標誌，被美國職棒股份公司認為有抄襲美國職棒大聯盟商標之嫌，於是在職棒九年再度更換新的聯盟標誌；2005年11月停刊的「HIT! 職棒迷」職棒雜誌由於不當使用球員肖像遭中華職棒大聯盟提出警告；美國職棒日籍球星鈴木一郎控告創信公司侵權等，由以上案例可知，品牌對擁有者而言是一項重要資產，當品牌權益受到侵犯時，擁有者就有責任去維護它的專屬性。

(二) 品牌權益之利益

1. 媒體曝光 (Media Exposure)

以目前國內球迷最多、奪下最多年度總冠軍的兄弟象職業棒球隊來說，其高度的品牌權益，不僅常常是媒體注目的焦點，在球團收視率方面，兄弟象在職棒15年以0.87(100場例行賽)一枝獨秀(兄弟象業務部，2005)，成為曝光率最高的球團，連帶也使其企業贊助由14年的3000萬增至6000萬，遙遙領先各隊(黃瑛坡，2004)。

2. 周邊商品的銷售 (Merchandise Sales)

周邊商品的販賣提供球迷一種識別的功用及傳達其對特定球隊支持的信念或程度(Milne & McDonald, 1998)。根據「國際品牌授權協會」和耶魯大學管理學院、哈佛商學院的共同市場調查，2003年全美國的品牌授權市場達58億多美元之規模，其中運動商品類的權利金收入排名第四，達8.07

億美元，比 2002 年又成長 5.7%，預計 2004 年有可能竄升至第三（賴山水，2004）。從具有高度品牌權益的兄弟象職業棒球隊來看，其職棒 15 年周邊商品收入以 5000 萬領先群雄。由以上可知，品牌授權對運動組織來說是一個重要趨勢，而具高度品牌權益的球隊更是佔有優勢。

3. 企業支持 (Corporate Support)

Milne 和 McDonald (1998) 亦引用 Stotlar 的觀點，認為企業期望藉由與具有高品牌權益的球隊結盟，能將球隊所擁有的榮耀轉移至其產品上。此外，企業的贊助亦能強化品牌的權益，透過贊助商的促銷活動以增加球迷觀賞比賽的娛樂價值，並在球迷心中建立正面的品牌聯想，達到提升球隊品牌權益的效果。再者，曝光度高的球隊往往會是企業尋求贊助與支持的對象。

4. 現場氣氛 (Atmosphere)

Milne 和 McDonald (1998) 引用 Brooks 的觀點，將現場氣氛定義為球迷至現場觀賞比賽而在現場產生的一種具娛樂屬性的刺激性與程度。由於球迷無法從觀賞比賽中帶走任何實體的東西，他們所擁有的就是觀賞比賽體驗的回憶，因此現場氣氛就是一個吸引球迷的重要因素，而品牌權益與比賽氣氛兩者相輔相成。比如一支具有高度品牌權益的球隊，便具有磁吸球迷入場的吸引力並營造熱鬧的比賽氣氛，同時也強化球迷對比賽的體驗，提升球隊在其心中的印象與地位。

5. 門票收入 (Ticket Sales)

根據「榮耀投射」(Basking In Reflected Glory) 理論發現，球隊戰績與觀眾人數是具有關聯性 (Cialdini, Borden, Thorn, Walker, Freeman, & Sloan, 1976)。以中華職棒大聯盟的兄弟象為例，職棒 10、11 年戰績分別位居倒數第二與第一位，球隊主場平均觀眾人數為 1743 人；職棒 12、13 年戰績皆獨占鰲頭，球隊主場平均觀眾人數立即竄升為 2965 人(中華職業棒球聯盟競技組，2002)。或許由短期的資料不能完全證明人數的增加，是由於戰績的影響，但不可否認的，球隊的勝利是重要的關鍵因素之一。因此，在卓越的戰績輔佐協助下構築品牌權益後，門票收入的增加就是品牌權益力量展現的效果之一。

6. 額外利益 (Additional Revenues)

品牌權益是品牌延伸的基礎，因此具高度品牌權益的球隊就能藉由品牌延伸開發新的商品來創造收入。例如美國職籃奧蘭多魔術隊靠著其高度的品牌權益，建造了一座先進的練習場館來提供球隊練習，並向來觀賞的球迷收取費用，擴展額外的收入 (Milne & McDonald, 1998)。

(三) 創造品牌權益之先決條件

1. 球隊方面

(1) 勝利 (Success)

對於職業運動的收入來說，球隊的勝利是重要的關鍵之一，也是提升球隊在球迷心中地位的重要因素。據 2003 年日聯綜合研究所 (UFJ Institute Ltd.) 估計，若日本職棒中央聯盟阪神虎隊奪得總冠軍，將可帶來 6355 億日圓的經濟效益

(邱輝龍，2003)。而實際在阪神虎隊封王後，其旗下相關事業如阪神百貨公司，光是第一天所舉辦的特賣會就創造了七億日圓的業績，同時也使阪神百貨公司的股價回復到一千日圓大關，為13年來的第一次；此外，邱輝龍指出有販賣阪神虎周邊商品的泉屋超市，舉行第一天特賣便創下高出2002年同期2.6倍的業績。由此可見，勝利對球隊的重要性，以及所衍生出的可觀效益是多麼的驚人。

(2) 總教練 (Head Coach)

一位戰績顯赫的總教練藉由過去勝利所建立的聲望，亦可投射於球隊上，強化品牌的權益。此外，擁有光榮戰績的總教練往往較能吸引媒體目光，同時提升球隊的知名度，跨出建立品牌權益的第一步。例如中華職棒誠泰 Cobras 隊前總教練郭泰源，由於其曾效力於日本職棒西武獅隊的背景，讓誠泰蛇隊能見度亦延伸至日本球迷眼中。其他知名總教練如紐約洋基隊的 Joe Torre、洛杉磯湖人隊的 Phil Jackson，以及2005年日本職棒冠軍隊伍羅德隊外籍總教練 Bobby Valentine，都是很好的例子。

(3) 明星球員 (Star Player)

據美國「財星」雜誌1998年以「喬丹效應」(Jordan Effect)為名指出，喬丹自1984年進入NBA後，十四年職業生涯為美國經濟創造了一百億美元的總資產(闕維正、林顯丞，2003)。鮑明曉(2000)指出，運動明星屬於運動的無形資產之一，所謂無形資產是指存在於運動之中、具有運動特質、受特定主體控制的、不具有實物型態，能持續地為所有者和

經營者帶來經濟效益的資產。因此塑造運動明星是職業運動球團極為必要的重點目標之一。

(4) 小結

由於球隊方面先決條件之建立，對球團行政人員而言具有「不可控制性」，然而這並不代表球團行政人員將無從著手，其應當扮演一位「推波助瀾」的角色，創造新聞點和行銷包裝如「總教練」、「明星球員」、「勝利」上，並在適當的時機加以推銷、接觸球迷，加深球迷對目標對象之「品牌經驗」，進而達到建立球隊品牌權益之目的。

2. 組織方面

(1) 球隊傳統 (Tradition)

根據 Gladden 和 Milne (1999) 之定義，球隊傳統指的是球隊過去所建立的戰績、球迷支持度以及打球風格。擁有悠久歷史與傳統的球隊，其最珍貴的寶藏便是代代傳承的忠誠球迷，而這就是傳統長期累積的價值，無法取代，也是新加盟的球團難以抗衡的因素之一。

然而要擁有悠久歷史與傳統並能吸引球迷，除了母企業的經營決心外，更需要重視的應當是「球隊文化」，如前文所述，風格是一支球隊的性格，也是企畫人員各項工作的基礎和必須遵循的原則（廖士堯，1995）。在長期的球隊風格堅持下，形成球隊文化，成為一種傳統，而這也與「品牌一貫性」的概念不謀而合，不隨意改變品牌定位，有助於建立消費者對品牌的形象與聯想並認同之。

以兄弟象棒球隊為例，從業餘邁入職棒，球隊始終秉持「團結、拼勁、紀律」、「人品重於球技」的管理原則，以及隊徽 5H 精神－Health、Honor、Harmony、Honesty、Humility－分別代表健康、榮譽、協和、誠實、謙虛，這些看似八股的宣傳口號，在球隊以實際行動長期遵行下，日積月累，使再普通不過的口號轉型成為兄弟象最獨特的球隊魅力。也因此，當職棒球迷看到「團結、拼勁、紀律」，第一個浮現腦海的便是兄弟象隊（廖士堯，1995）。

（2）對戰組合（Competitor）

如中華職棒早期的龍象大戰或獅象大戰，美國職棒的洋基與紅襪恩怨情仇等傳統好戲，一向是票房的保證，比賽的一大賣點。此外，從轉播收視率來看，中華職棒大聯盟 15 年對戰組合收視率前三名依序是象牛（1.00）、象獅（0.91）、象鯨/象蛇（0.82），明顯資深球隊比較占優勢（兄弟象業務部，2005）。對於球迷基礎薄弱的球團或新加盟球團或許可多加利用與資深或人氣球隊交戰的比賽，藉其高收視率與高人氣，強化球迷對球隊之印象，可視為一個宣揚球隊品牌精神的機會。

（3）娛樂組合／產品傳遞（Entertainment Package / Product Delivery）

職業運動是提供球迷娛樂的表演，屬於一種娛樂事業（Entertainment Business）（黃煜，2001）。因此當職業運動比賽內容具有不可控制性時，就必須藉由強化比賽週遭環境或活動的設計，以提升球迷觀賞比賽的美好體驗與娛樂價值，

例如球隊的進場設計（如美式足球的進場）、吉祥物與球迷的互動、場館外觀與內部設施的設計、周邊商品的販售及互動式活動等等，皆有美化球迷觀賞比賽體驗的效果。

（4）隊徽設計（Logo Design）

Gladden 和 Milne 指出，從許多職業運動球團的案例中已經證實，球隊品牌權益確實可以由球隊名稱與標誌來創造。舉例來說，美國職業冰球聖荷西鯊魚隊（San Jose Sharks）在 1991 年球季開打前，透過其流行鯊魚標誌設計與球隊暱稱 the Sharks，深獲球迷歡迎，創造可觀的周邊商品收入，一舉擴展了球隊知名度，並加深球迷對球隊深刻的印象，從中也踏穩了建立品牌權益的第一步。也因此，球隊隊徽的設計成了球團普遍使用的行銷策略之一，如 NFL 職業美式足球坦帕灣海盜隊（Tampa Bay Buccaneers）也在 1990 年代末期重新設計球隊隊徽與 CIS，更突顯球隊整體造型，也獲得眾人的好評。而中華職棒大聯盟誠泰 Cobras 隊重金重新設計球隊識別系統，亦是一件成功的案例。據統計，美國在 1995 年 1 月至 1997 年 8 月的 32 個月的時間裡，將近有 25 個職業運動球團推出新設計的標幟與球衣（約為四大職業運動聯盟球團總數的 25%）（程紹同、江澤群、黃煜、彭小惠、呂佳霽譯，2003）。

（5）場館因素（Stadium / Arena）

Gladden 和 Milne 認為場館對於建立品牌權益的影響原因有二。首先是在球團對於球場的控制程度，也就是說有些球團是以承租的方式與地方政府共同擁有球場，因此無法完

全的掌握球場的使用權，導致球團在運作上的阻礙，減少球團收入的來源。其次是球場的歷史傳統與設計，此部分對於品牌權益的發展扮演著重要的角色。如美國職棒歷史最悠久的芬威球場，其有「綠色怪物」(Green Monster)之稱的綠色全壘打高牆，是芬威球場的招牌。以及舊金山巨人隊 SBC 球場的「可口可樂球迷特區」(Coca-Cola Fan Lot)，設計新穎的建築搭配多元有趣的互動設施，提供球迷另類的觀賽體驗，促使其認同這個球場，從而建立了球隊的品牌權益。

然而目前國內職業球隊主客場制不明確，所以對於場館自然是無法善加利用，因此「場館因素」對於目前國內職業運動球隊品牌權益影響有限，但卻是未來球團可考慮發展的方向之一。

3. 市場方面

(1) 媒體報導 (Media Coverage)

1910 年美國報業和廣播業邁入高峰期，對美國職棒投注有史以來最多的支援，將球賽資訊傳送至全美，棒球風氣大盛。二次大戰後，電視普及化的結果使球賽進入每個家庭，運動明星產生，轉播權利金成為球隊主要經濟來源(陳筱玉，1994)。媒體與運動其實就是「魚幫水，水幫魚」互相依存的密切關係，是職業運動建立品牌權益的重要媒介。因此美國的職業球團甚至大學運動代表隊皆設有運動資訊部門 (Sport Information Department)，專職負責撰寫新聞稿、提供正面的官方消息、製作媒體導覽手冊 (Media Guides)、提供比賽相關統計數據、安排訪問等，與媒體建立和維持良好的

供需和合作關係，讓球隊資訊能「暢通無誤」地傳達給球迷，這對於建立球隊品牌權益是不可輕忽的工作之一。

(2) 支持度 (Team Support / Following)

球迷是支持球隊繼續存在的動力，也是球團收益的最主要來源，王沛永 (2001) 亦指出職棒運動的經營最重要的便是確實掌握球迷。更重要的是，球迷是人氣的象徵，球隊人氣指數的高低常是發展延伸利益 (如球隊贊助、球場廣告銷售、代言機會) 的重要指標。因此，球團有必要詳細瞭解並分析有關球迷的一切資訊，比如影響球迷進場看球的因素、支持球隊的理由、生活態度、消費行為等作為行銷策略依據。

(3) 地理位置 (Geographic Location)

Milne 和 McDonald (1998) 引用 Kapferer 的說法，認為品牌識別常常會由地理位置而形成，不同的地理區域對某些特定的運動會有特殊偏好。以美國為例，男子大學籃球在伊利諾州、印第安納州、北卡羅來納州及肯塔基州較為盛行；大學棒球則在美國東南、西南及西部較受歡迎 (Rooney & Pillsbury, 1992)。因此對於新加入的職業運動球團，應了解地理位置的屬性選擇主場城市，對於建立品牌權益有事半功倍的效果。鑑於目前國內職棒主客場制不明確，因此本研究認為原模型之「地理位置」因素對於目前國內職業球隊品牌權益影響有限。

(4) 競爭力 (Competitive Forces)

以美國職棒早期來說，紐約巨人隊與紐約洋基隊都以紐

約為屬地，後來由於洋基隊勢力日漸擴大，巨人隊有感市場漸無其生存的空間，加上種種因素，因此決定將球隊遷往美國西部，也成為現在的舊金山巨人隊。因此同區域內的競爭力愈強，會成為球隊建立品牌權益的阻力。鑑於目前國內職棒的主客場制模糊，加上台灣市場狹小，規模區域界定不易，因此本文認為原模型之「競爭力」因素對於目前國內職業球隊品牌權益影響有限。

二、IEG 之運動組織品牌模式

從運動產品之觀點，IEG 認為品牌權益具有四個組成構面，如圖 2-6 所示：

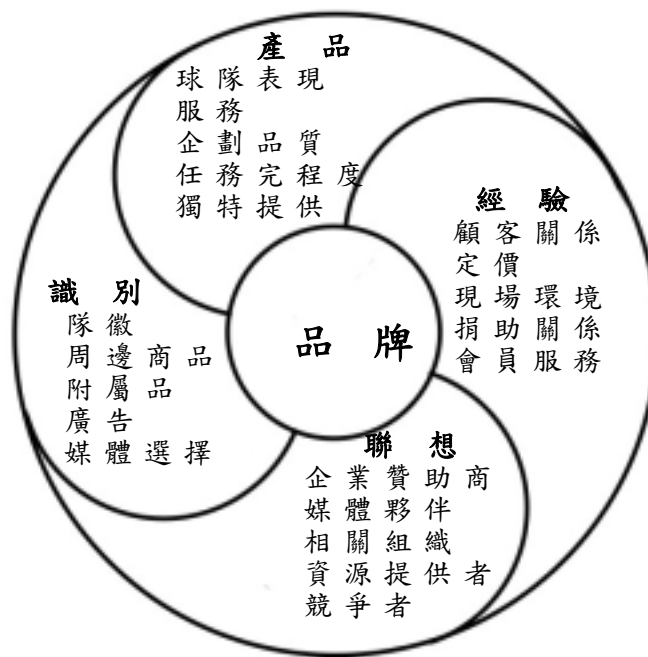


圖 2-6 IEG 之運動組織品牌模式

整理自：International Entertainment Group (2004).

Brand management: Not just for sponsors anymore.

IEG Sponsorship Report, 23(10), 1, 4-5.

(一) 產品

指與組織主要功能相關之屬性，例如籌組球隊、會員服務、展覽會、履行社會責任等，此部分的表現市驅動品牌的關鍵點。

(二) 經驗

指消費者與運動組織互動的品質，如消費者與工作人員之互動、交易滿意度、定價等。

(三) 識別

指能透過組織名稱與標誌來傳達品牌訊息之媒介，如隊徽、周邊商品、球衣、廣告等。

(四) 聯想

指那些與運動組織品牌名稱連結、與組織合作、具有相關聯想性之組織，如贊助商、媒體夥伴、競爭者等。

三、本節總結

由 Gladden 和 Milne (1999) 提出之「職業運動球隊品牌權益之概念模型」來看，IEG 之運動組織品牌模式主要著重於組織面，正好可以強化 Gladden 和 Milne 品牌權益模型之組織面，使其模型更趨完整。而在經過本節的說明後，可以大致瞭解職業運動球隊品牌權益的創造過程，同時透過文獻發現與國情差異，本研究認為此模型在「先決條件」部分尚有補充空間，分述如下：

（一）球場服務人員

黃煜（2004）指出，職棒球賽從球場的表演到場邊的服務都是由人員提供，包括從售票服務、販賣部運作、入口管制、球場的清潔等都是基層人員的服務範圍，這些工作人員的服務態度、專業知識都會涉及消費者的滿意程度。其亦提到，由於職業運動的產品特性與服務業商品特性類似，如非實體性與易逝性，因此，服務人員的品質相較於一般只提供實體、消費性產品的企業會來的更重要，而 Mullin 等人（2000）亦提到賽會是運動的核心產品，處理這個產品流程的人員是行銷的關鍵要素。因此，本研究認為球場服務人員亦為創造球隊品牌權益因素之一，屬於組織面。

在此要特別說明的是，由於中華職棒的假性主客場制，所以目前國內職棒球場之服務人員包含售票服務、販賣部運作、入口管制、球場的清潔等，並非全為主場球隊所聘僱之人員，反而大部分皆為聯盟聘僱。以球場工讀生為例，目前皆由聯盟負責聘僱工讀生，而非球隊負責。在這樣的情況下，譬如在甲球場而言，不論是何隊擔任主場球隊，球場工讀生可能皆為同一批人員，並受雇於中華職棒大聯盟，加上目前職棒並無明確之球隊主客場制，對此在判斷主場服務人員品質的正確性上將受到質疑，因此在問項設計上，均以「球場」服務人員代替「主場」服務人員。

另外要說明的一點是，雖然目前球場服務人員大多由聯盟聘僱，但球迷一般並不會特別注意球場服務人員是否受雇

於主場球隊，並同時可能下意識認定球場服務人員理應為主場球隊所有，就如前文所述，一般消費者認為近 80% 的產品其實都是提供相同的東西（江惠頌譯，2005），這是指消費者不容易觀察出產品之間的差異性。在這樣的假設下，當球場服務人員服務不佳時，可能造成主場球隊球迷，甚至是他隊球迷，可能會對支持球隊產生不好的消費經驗，進而影響到支持球隊之品牌權益。因此，本研究認為「球場服務人員」應當被選入自變項中接受檢驗，最後要注意的是，在研究結果的部分需針對此限制作特別之說明。

（二）周邊商品

球隊周邊商品屬於品牌延伸的一種，Keller (1998) 強調，成功的品牌延伸將可強化母品牌形象，但如果失敗，不只造成企業的虧損，還會傷害母品牌的形象。洪順慶 (2005) 產品品牌的核心在於產品品質，所以為了要打造品牌力量，首要之務則在於精良的產品品質。Apostolopoulou (2002) 亦指出，雖然球隊品牌名稱能帶來可信度，但延伸產品本身的品質才是最重要的。因此，本研究認為周邊商品亦為創造球隊品牌權益因素之一，屬於組織面。

（三）球隊母企業形象

Aaker (1991)、Tauber (1981)、Apostolopoulou 及 Keller (1998) 皆指出，當母品牌力量愈強勢，品牌延伸愈容易成功。從品牌延伸的觀點來看，職業運動球隊之於球隊母企業，亦屬於一種品牌延伸，因此本研究認為職業運動球隊之母企業形象亦可能會對球隊品牌權益產生影響，因此應將其歸納

於創造球隊品牌權益因素之一，屬於組織面。

(四) 贊助企業之形象

Aaker 和 Joachimsthaler 認為企業在打造品牌過程中，利用贊助作為打造品牌的手段，其中最具關鍵性的理由便是發展品牌聯想性，以在目標消費者心中建立企業所渴望的形象（高登第譯，2002）。然而換個角度想，當贊助球隊之企業品牌與球隊品牌相互結合時，是否亦可能影響球隊之品牌形象？根據 IEG Sponsorship Report (2004) 對於運動組織品牌權益之觀點，亦認為贊助企業之品牌聯想為構成品牌權益要素之一。因此，品牌聯想之集合而構成品牌的形象，本研究認為贊助企業之形象亦應為創造球隊品牌權益因素之一，屬於市場面。

第五節 台灣職棒品牌權益相關研究

如前文所述，品牌權益對於國內職業運動而言尚屬新興的觀念，然而國外對此領域已有諸多研究，相較之下國內相關學術研究仍相當有限，因此這是未來可發展的研究方向之一。

戴翌茹(2004)之「職業運動球隊品牌聯想因素之探究—以中華職棒大聯盟統一獅與兄弟象為例」，其研究旨在瞭解影響職業運動消費者其品牌聯想主要因素，以球隊品牌聯想模式 (Team Association Model, TAM 模式) (Gladden & Funk, 2002) 為研究架構基礎，製作球隊品牌聯想因素中文化量表，針對統一獅與兄弟象之球隊主場進場觀看球賽消費者進

行研究。其研究結果如下：

- 一、統一獅與兄弟象之品牌聯想因素皆成正面聯想，滿意度平均 6 以上，兩隊支持者在總教練、球隊管理、球隊標識、娛樂效果、球隊傳統以及美好回憶等因素上有顯著差異。
- 二、在人口統計變項對球隊品牌聯想因素影響上，統一獅支持者在性別變項、教育程度變項、婚姻狀態上皆有顯著差異，在職業變項上則無顯著差異；兄弟象支持者在性別變項、教育程度變項、職業變項、以及婚姻狀態變項上皆有顯著差異。
- 三、在不同參與行為變項對球隊品牌聯想因素影響上，統一獅與兄弟象支持者在後援會變項、觀看歷史變項、現場觀賞變項、透過電視轉播觀賞比賽變項上皆有顯著差異。

張士哲（1994）研究「職業棒球市場區隔與球團形象定位之研究」，研究對象為對職棒有興趣，曾經觀賞過比賽的人士為主。在全台灣六個球場，以問卷調查的方式對現場觀眾直接施測，研究結果如下：

- 一、球迷觀賞職棒比賽的動機以支持自己喜歡的球隊最多，其次是看自己喜歡的球員。
- 二、整體而言，有兄弟象隊之比賽組合較受大眾歡迎。

三、在「場上表現因素」方面，以統一獅最受球迷肯定，味全龍隊次之，三商虎隊則評價最差。

四、在「崇拜偶像因素」方面，以兄弟象最受球迷肯定，三商虎隊次之，味全龍隊則評價最差。

五、在「球隊風格因素」方面，以兄弟象最受球迷肯定，味全龍隊次之，俊國熊則評價最差。

第參章 研究方法

第一節 研究架構

根據第二章文獻探討後，本研究將採用修改自 Gladden 和 Milne (1999) 所提出之「職業運動球隊品牌權益概念模型」之架構，並依據國情差異編製而成之「職業運動球隊品牌權益衡量構面」為本研究之架構，如圖 3-1。

第二節 研究對象

本研究之研究對象為 2006 中華職棒大聯盟十七年正式球季例行賽第 12 場（統一獅 vs. La New 熊）、第 19 場（誠泰 COBRAS vs. 統一獅）、第 21 場（誠泰 COBRAS vs. 統一獅）、第 25 場（兄弟象 vs. 興農牛）、第 35 場（兄弟象 vs. La New 熊）、第 46 場（興農牛 vs. 中信鯨）之現場觀眾。

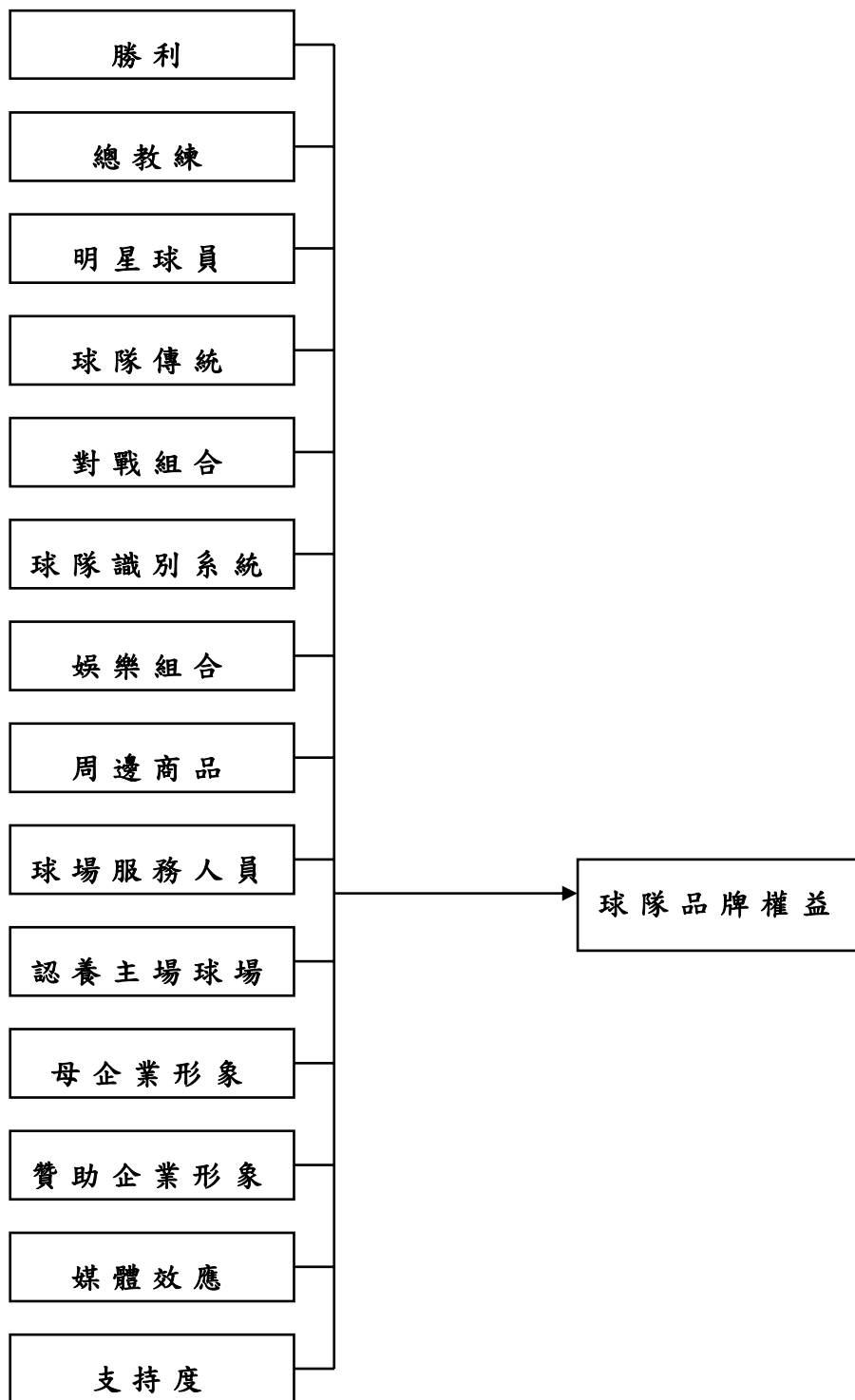


圖 3-1 研究架構

第三節 研究工具

一、工具修訂

(一) 問卷專家效度考驗

本研究之問卷內容將請學者專家進行修正與討論，並依據專家之意見，修訂問卷，專家名單如附錄一。

(二) 問卷預試

預試主要目的有二，第一，在瞭解受試者對於問卷內容的反應，以及問項的合適性與措辭清晰度。第二，刪除不適當之問項。因此前測旨在發掘問卷之缺點，改善問卷品質。本研究問卷為結構式問卷，因此將採取自我實施的方式進行調查，也就是由受試者自行填寫。

表 3-1 預試實施內容

預 試 實 施 內 容

預試對象	中華職棒大聯盟十七年 <u>統一獅 vs. 誠泰 COBRAS</u> 、 <u>統一獅 vs. 興農牛</u> 二場熱身賽之現場球迷
預試時間	民國 95 年 3 月 6、7 日，下午五點至晚上十點
預試地點	嘉義市立棒球場
抽樣方式	採用便利抽樣法，針對觀眾席之球迷進行隨機問卷調查。
預試樣本數	預試人數以問卷中包括最多題項之分量表的 3~5 倍人數為原則（吳明隆，2000）。本研究分量表最多題項為 47 題，因此預試人數設定為 141 人，達預試人數最低標準。
預定發放問卷數	200 份
資料處理方式	項目分析 → 因素分析 → 信度分析

二、問卷內容

(一) 職業運動品牌權益衡量構面之調查

本研究問卷第一部分為職業運動品牌權益衡量構面之調查，主要依據 Gladden 和 Milne (1999) 之「職業運動球隊品牌權益之概念模型」，將職業運動球隊品牌權益組成構面分為三項：球隊面、組織面、市場面，衡量構面則依據 Gladden、Milne 觀點及文獻整理自行編製而成，共十四項，問項四十七題，問項亦根據文獻整理之觀點編製而成。

(二) 球隊品牌權益之調查

依變項為球隊品牌權益一項，衡量方式將依據羅許絃 (2003) 之「主題遊樂園品牌權益衡量構面之探討問卷」及本研究觀點建構而成，共七題問項。

(三) 人口統計變項和參與行為

問卷第三部分為球隊支持者之人口統計特徵與參與行為調查，包括性別、年齡、教育程度、職業、婚姻、平均個人月收入、支持球隊、是否參加後援會、支持目前球隊年數、平均每月至現場觀賞比賽次數、平均每月透過電視轉播觀賞比賽次數。

(四) 問卷計分方式

學者 Berdie 根據其研究經驗認為，在大多數的情況下，五點量表是最可靠的，選項超過五點，一般人難有足夠的辨識力，而且五點量表正好可以表示溫和

意見與強烈意見之間的區別(吳明隆, 2000)。因此本研究問卷問項設計採李克特式五點尺度, 給分方式為, 非常同意 5 分, 同意 4 分, 沒意見 3 分, 不同意 2 分, 非常不同意 1 分。

三、研究變數定義與衡量構面

(一) 自變項

1. 球隊面

本研究採用 Gladden 和 Milne (1999) 之觀點, 將球隊面定義為「與球隊表現相關之元素」, 其操作性定義為「勝利」、「總教練」、「明星球員」。

2. 組織面

本研究採用 Gladden 和 Milne 之觀點, 將組織面定義為「與球隊組織管理相關之要素」, 同時融合本研究由文獻整理之觀點, 本研究認為組織面之操作性定義即是「球隊歷史傳統」、「娛樂性」、「對戰組合」、「認養主場球場」、「球隊識別系統」、「球場服務人員」、「周邊商品」、「球隊母企業形象」。

3. 市場面

本研究採用 Gladden 和 Milne 之觀點, 將市場面定義為「與特定球隊所存在市場環境相關之要素」, 同時融合本研究由文獻整理之觀點, 本研究認為市場面之操作性定義即是「媒體效應」、「支持度」、「贊助企業形象」。

(二) 依變項

本研究之依變項為球隊品牌權益，如前文所述，由於 Aaker 對於品牌權益之構面較為完整且為被廣泛運用的一般化構面（羅許紘，2003），且從消費者知覺觀點出發，符合本研究之目的，因此本研究決定依據羅許紘之「主題遊樂園品牌權益衡量構面之探討問卷」，其問卷中衡量品牌權益的問項完全符合 Aaker 所提出之構面，所以本研究將以其為範本並融合文獻觀點，修改其中品牌權益衡量的問項方式以符合本研究主題，因此本研究球隊品牌權益之操作性定義即是「衡量球隊品牌差異化、整體評價、整體滿意、資訊收集成本、信心、品牌延伸效果與溢酬效果的結果」。

表 3-2 問卷變項一覽表

層面	衡量構面	操作性定義
自變項	勝利	1. 支持的球隊晉級季後賽或總冠軍戰讓我覺得 <u>與有榮焉</u> 。 2. 支持的球隊晉級季後賽或總冠軍戰是我 <u>繼續支持球隊的動力</u> 。 3. 支持的球隊晉級季後賽或總冠軍戰讓我 <u>更喜愛這支球隊</u> 。
	總教練	4. 我 <u>喜歡</u> 支持球隊總教練的 <u>帶隊風格</u> 。 5. 我很 <u>重視</u> 我支持球隊 <u>總教練過去的戰績</u> 。 6. 因為該球隊的總教練讓我 <u>更喜愛這支球隊</u> 。
	明星球員	7. 我喜歡看支持球隊中我喜愛的明星球員 <u>出賽</u> 。 8. 我認為支持球隊中有明星球員，可以 <u>提升球隊知名度</u> 。 9. 當支持球隊中的明星球員表現優異時，可以 <u>炒熱比賽的氣氛</u> 。
	球隊歷史傳統	10. 我支持的球隊擁有 <u>悠久的歷史</u> 。 11. 我對於支持球隊的 <u>過去戰績</u> 感到滿意。 12. 我喜歡支持球隊的 <u>打球風格</u> 。 (如日式球風、積極球風等)
	娛樂組合	13. 我覺得支持球隊的比賽 <u>很好看</u> 。 14. 觀賞支持球隊的比賽讓我覺得 <u>很享受、樂趣十足</u> 。 15. 我覺得我支持球隊的主場活動很有 <u>娛樂性</u> 。 16. 我喜歡我支持的球隊為球迷 <u>所辦的活動</u> 。(如宣傳造勢、回饋活動、運動營等)
	組織面	

表 3-2 問卷變項一覽表(續)

自變項	組織面	對戰組合	<p>17. 支持球隊的<u>對戰球隊</u>是吸引我觀賞比賽的因素之一。</p> <p>18. 支持球隊與對戰球隊之間的<u>競爭激烈程度</u>是吸引我觀賞比賽的因素之一。</p> <p>19. 我認為精彩性高的對戰組合可以提升支持球隊的曝光率。</p>
		認養主場球場	<p>20. 我贊成自己支持的球隊<u>認養主場球場</u>。</p> <p>21. 我認為支持的球隊認養主場球場可以<u>表現出球隊特色</u>。</p> <p>22. 我認為支持的球隊應認養主場球場，以<u>改善硬體設施規劃</u>，提升看球環境。</p> <p>23. 當我支持的球隊有主場球場，我會對支持的球隊更有<u>向心力</u>。</p>
		球隊識別系統	<p>24. 我<u>喜歡</u>自己支持球隊的 <u>Logo(球隊隊徽)</u>。</p> <p>25. 我<u>喜歡</u>自己支持球隊的<u>吉祥物</u>。</p> <p>26. 我<u>覺得</u>自己支持球隊的<u>球衣</u>很好看。</p>
		球場服務人員品質	<p>27. 當我進場看支持球隊的比賽時，球場服務人員的<u>服裝儀容</u>很好。</p> <p>28. 當我進場看支持球隊的比賽時，球場服務人員對於<u>服務</u>皆能有效率地確實達成。</p> <p>29. 當我進場看支持球隊的比賽時，球場服務人員能<u>主動</u>提供服務。</p> <p>30. 當我進場看支持球隊的比賽時，球場服務人員<u>專業能力與知識很高</u>。</p> <p>31. 當我進場看支持球隊的比賽時，球隊主場服務人員對於<u>球迷的關懷</u>很好。</p> <p>32. 當我進場看支持球隊的比賽時，球場服務人員<u>態度親切</u>。</p>

表 3-2 問卷變項一覽表(續)

自變項	組織面	周邊商品	33. 我覺得支持球隊設計與販售的周邊商品 <u>品質良好</u> 。 34. 我覺得支持球隊設計與販售的周邊商品 <u>很新穎</u> 。 35. 我覺得支持球隊設計與販售的周邊商品 <u>很有特色</u> 。
		球隊母企業形象	36. 我很 <u>重視</u> 支持球隊的 <u>母企業形象</u> 。(如兄弟象—兄弟大飯店) 37. 我 <u>喜歡</u> 支持球隊的 <u>母企業形象</u> 。 38. 我覺得「球隊母企業形象」與「球隊形象」 <u>一致</u> 。
	市場面	媒體效應	39. 我常觀看支持球隊的轉播比賽。 40. 媒體(如報紙、電視、網路)上關於支持球隊的報導,會影響我對支持球隊的相關聯想。 41. 我認為我支持的球隊應該多利用媒體(如報紙、電視、網路)與球迷做互動。
		支持度	42. 當支持球隊在我居住的縣市出賽時,我 <u>願意</u> 進場加油。 43. 我 <u>願意</u> 購買支持球隊的周邊商品。 44. 我會一直支持我喜愛的球隊。
		贊助企業形象	45. 我很 <u>重視</u> 支持球隊的 <u>贊助企業形象</u> 。 46. 我 <u>認為</u> 支持球隊的 <u>贊助企業形象必須良好</u> 。 47. 我認為「贊助企業的形象」必須與我「支持球隊之形象」 <u>一致</u> 。

表 3-2 問卷變項一覽表(續)

<p>依 變 項</p>	<p>球 隊 品 牌 權 益</p>	<p>差 異 化、品 牌 知 名 度、知 覺 品 質、品 牌 聯 想、品 牌 忠 誠 度</p>	<p>1. 我認為我所支持球隊的品牌不同於其他球隊。 2. 我對我所支持球隊的品牌相當熟悉。 3. 除了我所支持的球隊，我不熟悉其他的球隊。 4. 一談到職業棒球，我會立刻想到我支持的球隊。 5. 我支持的球隊在各方面的表現在我心中評價很高。 6. 如果我支持的球隊<u>經營其他事業</u>，我認為其所提供的產品或服務是<u>具有高品質的</u>。 7. 如果我所支持球隊的<u>主場門票價格多漲 100 元以上</u>，我還是會進場為球隊加油。</p>
----------------------	--	--	--

四、正式問卷發放

(一) 施測時間

民國 95 年 3 月 25 日、30 日及 31 日，4 月 2 日、8 日及 14 日。

(二) 施測地點

澄清湖棒球場(3/25、4/2、4/8)、台南市立棒球場(3/30、3/31)、嘉義市立棒球場(4/18)。

(四) 抽樣方式

鑑於本研究母體過於龐大分散，無從事先得知大小，因此本研究將採取「非隨機之便利抽樣法」，由訪員在比賽開打前一個半小時於購票區及球場觀眾席發放問卷，填答完成後由訪員回收。

(五) 發放問卷份數

本研究樣本計算以估計比率法所推出之公式來決定樣本數(林進田，1993)，如以下公式：

$$n = \frac{(Z_{\alpha/2})^2 p(1 - p)}{d^2}$$

n：樣本數

p：母體比例

d：可容忍誤差

$Z_{\alpha/2}$ ：標準分配值(信賴水準 α 之下的 Z 值)

本研究設定信賴水準 95%，則 $Z_{/2} = Z_{0.025} = 1.96$ ，可容忍估計誤差設為 0.5（即 $d=0.05$ ）估算之， p 值未知取保守值 0.5，使 n 值為最大。

$$\therefore n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.05)^2} = 384.16$$

依據計算結果，本研究在考慮容許樣本與母體正負誤差為 5%，信賴區間為 95% 的條件下，本研究所需樣本數為有效樣本至少需要 385 份，而在考量廢卷及研究範圍的情況下，將發放問卷份數調整為至少 600 份。

第四節 研究流程

本研究主要的研究流程，首先確定研究主題與方向後，進行蒐集、整理及分析與研究主題相關的文獻資料，作為研究調查之基礎，接著建立研究架構，再依據文獻和架構編製問卷，問卷經過專家審視與預試後，修正原始問卷，下一步則進行正式問卷的發放與回收，接著將資料進行分析處理，最後撰寫研究成果並提出建議。研究流程如下圖 3-2 所示。

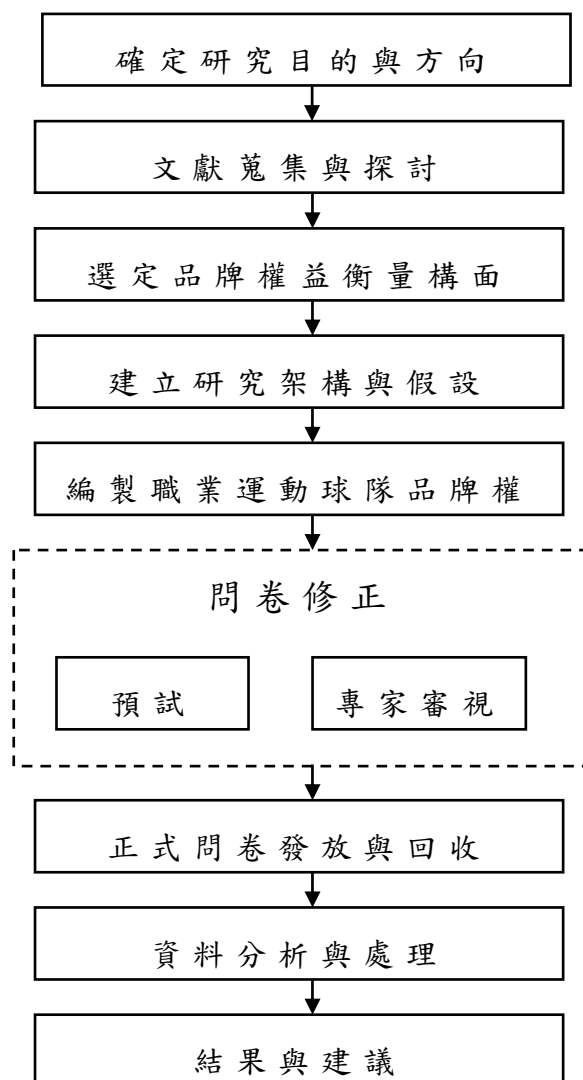


圖 3-2 研究流程

第五節 統計分析

問卷資料回收後，首先將經由人工檢查，將填寫不完整之無效問卷予以刪除，然後進行編碼工作。接著，本研究將使用統計軟體 SPSS Window10.0 版作為資料分析之工具，採用之資料分析方法分述如下：

一、項目分析

項目分析主要目的在求出問卷中個別問項的決斷值 (critical ratio, 簡稱 CR 值)，將未達顯著水準的題項刪除。如果題項之 CR 值達顯著水準，即 $\alpha < 0.05$ ，表示此題項能鑑別不同受試者的反應程度，否則，應考慮刪除之。

二、因素分析

經過項目分析程序後，為考驗量表的建構效度 (construct validity)，應進行因素分析。因素分析之目的在找出量表的潛在結構，將問卷眾多的問項中彼此相關的變數，予以萃取並轉化成少數具有概念化意義的因素，並減少題項之數目。本研究採用「主成分分析法」(principal components analysis) 作為因素萃取的方式，在選擇因素的標準上遵守因素特徵值 (eigenvalue) 必須大於 1，在經過最大變異數轉軸法旋轉後，所選取因子之因素負荷量絕對值必須大於或等於 0.5，兩兩因素問題項之負荷差大於或等於 0.2，並且萃取而得因素之解釋總變異量應達 60% 以上。

三、信度分析

檢驗問卷之效度後，為確定問卷之可靠性與穩定性，需

進行內部一致性分析，即信度考驗。Cronbach's α 係數是目前社會科學研究中最常被使用的測量內在信度方法之一，因此檢定方式以 Cronbach's α 係數作為判定的標準，其值愈高，代表各變數的一致性愈高，亦即因素分析所選取的因素達到高度的內部一致性標準。判定準則為 Cronbach's α 值高於 0.70 時，表示相關性或信度相當高，若介於 .35 至 0.70 之間，表示相關性或信度尚可接受，若低於 .35 應予以拒絕（羅許絃，2003）。

四、敘述性統計

應用範圍包括以次數分配、百分比及平均數、標準差來描述球迷之社經背景、品牌權益各構面與各球隊在各構面的平均值高低以推論各球隊球迷所重視的因素與各球隊品牌權益現況是否有差異。

五、相關分析

為了避免多元迴歸分析中「共線性」(Collinearity) 問題，必須先呈現預測變項間相關矩陣，以探討變項間的相關情形（吳明隆，2000）。林新沛（2005）指出，一個自變項和一個依變項間的關係，至少可透過三個指標來瞭解：零階相關 (Zero-order Correlation)、部分相關 (Semipartial Correlation) 以及迴歸係數。在自變項超過兩個的情況下，迴歸係數絕對值的相對大小，部分相關絕對值的相對大小和零階相關絕對值的相對大小都不一定相同，因此，研究者便不應只從迴歸係數的絕對值來解釋自變項的貢獻性，除非研究者只關心自變項的淨作用。所以，除迴歸係數外，還需搭配相關分析（零

階相關和部分相關)來檢視自變項的全部作用，藉此才能明確地分析各構面間與球隊品牌權益之關係，以避免做出錯誤之結論。此外，在同時考慮零階相關和部分相關的比較時，亦可能發現壓抑變項 (Suppressor Variable) 的存在。事實上，當一個自變項的迴歸係數和他與一變項的零階相關有不同的正負號時，往往可能表示該自變項是個壓抑變項。以上說明了相關分析的重要性。

本研究採用 Pearson 相關係數來檢定各構面變項間的關連性。Pearson 相關係數為測量兩個變數間的線性關係，相關係數的值介於 -1 至 1 之間，係數的正負符號表示關係的方向，其絕對值表示關係程度，絕對值愈大表示關係愈強。下表 3-3 為相關係數絕對值與意義判定準則 (楊秉峰，2004)：

表 3-3 相關係數判定

相關係數絕對值	變項關連程度
1.00	完全相關
0.70~0.99	高度相關
0.40~0.69	中度相關
0.10~0.39	低度相關
< 0.10	微弱或無相關

六、多元迴歸分析

本研究利用逐步迴歸分析，驗證研究架構中，球隊、組織與市場等層面間之構面對球隊品牌權益是否存在顯著之線性迴歸關係，找出最能夠預測與解釋球隊品牌權益的變項，作為建構台灣職棒球隊品牌權益之衡量指標，同時藉由瞭解不同球隊之品牌權益模式，以提供各球團作為管理球隊品牌權益之參考，此為本研究最主要之目的。應用範圍包括迴歸診斷的多元共線性診斷、強迫進入法與逐步迴歸分析來驗證各構面獨立與球隊品牌權益的顯著關係，以 t 值的顯著性來判定單一解釋變數係數是否具備足夠之解釋能力，以 R^2 、調整後 R^2 值、F 檢定來判定迴歸模型對解釋觀察值的顯著水準。

第肆章 研究結果與討論

第一節 問卷預試結果

一、預試問卷回收狀況

預試問卷一共發放 200 份，扣除廢卷 45 份，計有效問卷為 155 份，有效回收率為 77.5%，達到預設 141 份之目標預試問卷份數。

二、預試問卷信效度檢驗

(一) 項目分析

經項目分析後，問卷第一部分 47 個題項之 t 值均達顯著，表示預試問卷題項均具有鑑別度，能鑑別出不同受試者的反應程度，見表 4-1。

表 4-1 項目分析表

		變異數相等的 Levene		平均數相等的 t 檢定			
		F 檢定	顯著性	t	自由度	顯著性	雙尾
A1	假設變異數相等	7.703	.007	6.146	87		.000
	不假設變異數相等			6.099	59.114		.000
A2	假設變異數相等	.427	.512	3.601	87		.001
	不假設變異數相等			3.589	78.871		.001
A3	假設變異數相等	3.377	.070	6.308	87		.000
	不假設變異數相等			6.269	65.391		.000
A4	假設變異數相等	.478	.491	4.962	87		.000
	不假設變異數相等			4.960	86.662		.000
A5	假設變異數相等	2.559	.113	2.928	87		.004
	不假設變異數相等			2.932	86.351		.004
A6	假設變異數相等	9.144	.003	5.038	87		.000
	不假設變異數相等			5.051	83.496		.000
A7	假設變異數相等	.684	.411	3.702	87		.000
	不假設變異數相等			3.703	86.974		.000
A8	假設變異數相等	2.697	.104	4.544	87		.000
	不假設變異數相等			4.533	82.438		.000
A9	假設變異數相等	1.808	.182	2.817	87		.006
	不假設變異數相等			2.814	85.960		.006
A10	假設變異數相等	.150	.699	4.766	87		.000
	不假設變異數相等			4.762	86.101		.000
A11	假設變異數相等	.273	.603	4.470	87		.000
	不假設變異數相等			4.472	86.998		.000
A12	假設變異數相等	.292	.591	5.419	87		.002
	不假設變異數相等			5.423	86.851		.002
A13	假設變異數相等	.305	.582	5.758	87		.000
	不假設變異數相等			5.758	86.959		.000
A14	假設變異數相等	.708	.402	7.862	87		.000
	不假設變異數相等			7.828	75.178		.000
A15	假設變異數相等	.769	.383	4.781	87		.000
	不假設變異數相等			4.784	86.976		.000
A16	假設變異數相等	.371	.544	5.889	87		.000
	不假設變異數相等			5.898	85.924		.000

表 4-1 項目分析表 (續)

		變異數相等的 Levene		平均數相等的 t 檢定		
		F 檢定	顯著性	t	自由度	顯著性雙尾
A17	假設變異數相等	1.507	.223	3.831	87	.000
	不假設變異數相等			3.835	86.613	.000
A18	假設變異數相等	.289	.592	5.388	87	.000
	不假設變異數相等			5.379	84.518	.000
A19	假設變異數相等	.933	.337	4.758	87	.000
	不假設變異數相等			4.737	75.030	.000
A20	假設變異數相等	1.819	.181	4.637	87	.000
	不假設變異數相等			4.621	78.360	.000
A21	假設變異數相等	1.064	.305	4.288	87	.000
	不假設變異數相等			4.274	79.823	.000
A22	假設變異數相等	3.145	.080	3.184	87	.002
	不假設變異數相等			3.173	78.385	.002
A23	假設變異數相等	.296	.588	4.615	87	.000
	不假設變異數相等			4.602	81.545	.000
A24	假設變異數相等	5.678	.019	8.119	87	.006
	不假設變異數相等			8.096	80.917	.006
A25	假設變異數相等	9.190	.003	9.383	87	.000
	不假設變異數相等			9.350	78.242	.000
A26	假設變異數相等	6.212	.015	7.630	87	.000
	不假設變異數相等			7.605	79.282	.000
A27	假設變異數相等	1.483	.227	6.953	87	.000
	不假設變異數相等			6.963	86.086	.000
A28	假設變異數相等	.489	.486	4.898	87	.000
	不假設變異數相等			4.908	84.900	.000
A29	假設變異數相等	9.036	.003	5.101	87	.000
	不假設變異數相等			5.117	81.746	.000
A30	假設變異數相等	10.224	.002	6.307	87	.000
	不假設變異數相等			6.326	82.298	.000
A31	假設變異數相等	5.336	.023	7.120	87	.000
	不假設變異數相等			7.143	81.522	.000
A32	假設變異數相等	.133	.716	5.723	87	.000
	不假設變異數相等			5.724	87.000	.000

表 4-1 項目分析表 (續)

		變異數相等的 Levene		平均數相等的 t 檢定		
		F 檢定	顯著性	t	自由度	顯著性雙尾
A33	假設變異數相等	.370	.544	7.126	87	.000
	不假設變異數相等			7.131	86.889	.000
A34	假設變異數相等	3.417	.068	8.592	87	.000
	不假設變異數相等			8.606	85.662	.000
A35	假設變異數相等	2.887	.093	8.495	87	.000
	不假設變異數相等			8.503	86.681	.000
A36	假設變異數相等	.051	.821	5.933	87	.000
	不假設變異數相等			5.936	86.988	.000
A37	假設變異數相等	.2330	.131	6.750	87	.002
	不假設變異數相等			6.754	86.922	.002
A38	假設變異數相等	1.332	.252	6.058	87	.000
	不假設變異數相等			6.067	86.042	.000
A39	假設變異數相等	.557	.457	4.934	87	.006
	不假設變異數相等			4.916	78.415	.006
A40	假設變異數相等	.239	.626	6.622	87	.000
	不假設變異數相等			6.608	83.206	.000
A41	假設變異數相等	1.129	.291	5.850	87	.000
	不假設變異數相等			5.853	86.989	.000
A42	假設變異數相等	4.862	.030	5.285	87	.000
	不假設變異數相等			5.257	69.554	.000
A43	假設變異數相等	1.301	.257	4.997	87	.000
	不假設變異數相等			5.003	86.213	.000
A44	假設變異數相等	15.331	.000	7.271	87	.000
	不假設變異數相等			7.235	72.333	.000
A45	假設變異數相等	.008	.929	6.445	87	.000
	不假設變異數相等			6.435	84.773	.000
A46	假設變異數相等	7.51	.389	7.155	87	.000
	不假設變異數相等			7.137	81.885	.000
A47	假設變異數相等	5.569	.021	9.365	87	.000
	不假設變異數相等			9.328	85.477	.000

(二) 因素分析

本研究預試問卷採主成分因素分析，並以最大變異數轉軸法來萃取問卷第一部份預設構面中解釋能力高且具代表性之主因素，以簡化統計分析資料，而問卷第二部份品牌權益為被解釋變數，因此不進行因素分析。萃取主成分因素之判定準則為：

1. 特徵值大於 1。
2. 轉軸後因素負荷量絕對值大於或等於 0.5。
3. 各變數所屬因素負荷量與其他變數因素負荷量兩兩之間差距大於或等於 0.2。

經過四次因素分析後顯示（表 4-2），預試問卷之 KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) 值為 0.758，大於 0.5，表示適合進行因素分析。此外，Bartlett's 球形考驗 X^2 值為 2883.065 達顯著，代表母群體的相關矩陣間有共同因素存在，適合進行因素分析。本研究預試問卷共萃取出 11 個主因素，解釋總變異量為 72.889%，以下就被刪除之題項與被萃取之因素作說明。

1. 被刪除之題項：第 4、5、6、7、12、13、14、36、37、38、40 題。

(1) 原預設構面「總教練」（第 4、5、6 題）

由因素分析的結果顯示，題項 4 與題項 12 同質性太高因而兩兩皆被刪除；題項 5 與萃取因素「對戰組合」、題項 6 與萃取因素「娛樂性」皆因相關高而被刪除。而在現實上，總教練一職容易因戰績優劣而導致

更換頻繁，這也是職業運動常見的現象，加上缺乏球團行銷上的塑造，縱然總教練具有獨特的個人魅力與風格、輝煌背景，也難以在球迷心中建立長久、深刻且鮮明的印象，自然對球團品牌助益不大。

(2) 原預設構面「母企業形象」(第36、37、38題)

由因素分析的結果顯示，預設構面「母企業形象」的題項與「贊助商企業形象」相關性太高，有可能的原因之一是因為問項設計造成受訪者的混淆，導致分析結果同質性太高。此外，由於國內球團對外的行銷活動，並不常突顯球團母企業的訊息，亦有可能造成球迷不重視此構面的原因。

2. 被萃取之因素

被萃取之因素為勝利、明星球員、娛樂性、周邊商品、認養球場、球隊傳統、球場服務人員、球隊識別系統、對戰組合、支持度、贊助企業形象，大致與原預設構面吻合，以下就重點說明。

(1) 萃取之因素「明星球員」、「球隊傳統」、「娛樂性」

此三個因素皆只包含兩個題項，然而考量其對球隊品牌的重要性仍予以保留。

(2) 原預設構面之合併

原預設構面「媒體效應」與「支持度」在經過因素分析後，合併為同一因素，根據問項內容依然命名為「支持度」。

表 4-2 預試問卷之因素分析結果

題項	因素										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
A28	.858					.125	.114				
A29	.835										
A31	.833	.189									.164
A30	.825	.142				.126		.128	.114		
A32	.821	.110				.151					
A27	.729					.222	.177				-.210
A34	.137	.876			.160	.166			.140		
A33	.141	.854		.110	.137	.143			.163	.135	
A35	.224	.846		.157	.154	.122		.111	.111		
A21			.844			.112	.118				
A20			.830		.155						
A22			.773		.187			-.105		.144	
A23			.634						.191	.267	
A45				.877		.105	.148				.126
A46		.140		.865			.214	.106			.110
A47		.221	.206	.728	.159		-.141	.151	.163		
A39		.106	.103	.780				.105			
A42		.128	.115	.687	.217					.134	
A41				.399	.633		.100		.120	.107	-.198
A44			.138		.622	.182		.308	.192		.286
A43		.278	.197		.526		-.253		.240		.123
A24	.197	.112			.152	.789		.154	.126		
A25	.298			.125	.142	.779			.127		.160
A26	.230	.281			.121	.729					
A18							.844			.124	
A17	.106					-.123	.842		.119		.103
A19			.185	.103	.263		.602		.128	.252	-.181
A3		.129		.176	.146	.134		.841			
A2	.211							.821			
A1		.189			.124	.114		.624		.150	.305
A15	.138	.230						.104	.798		
A16		.143			.182	.183	.146		.786		
A9					.103	.138	.133			.861	
A8	.115	.130	.238		.105					.751	
A11				.112	.114	.128					.824
A10		-.172		.388	.125	-.107	.128	.117	.214	.181	.588

(三) 信度分析

檢驗問卷之效度後，為確定問卷之可靠性與穩定性，需進行內部一致性分析，即信度考驗。本研究以 Cronbach's α 係數作為判定的標準，其值愈高，代表各變數的一致性愈高，亦即因素分析所選取的因素達到高度的內部一致性標準。判定準則為 Cronbach's α 值高於 0.70 時，表示相關性或信度相當高，若介於 .35 至 0.70 之間，表示相關性或信度尚可接受，若低於 .35 應予以拒絕（羅許紘，2003）。由表 4-3 可知，各構面除了「球隊傳統」、「明星球員」、「娛樂性」信度較低外，其餘構面信度皆高於 0.7 以上，顯示本研究問卷具有相當程度的可信度。而整體量表之信度為 0.8976，顯示本研究量表具有高信度。

表 4-3 預試問卷信度分析表

構面	題項	信度 α
勝利	1, 2, 3	.7206
明星球員	8, 9	.6638
球隊傳統	10, 11	.5543
娛樂性	15, 16	.6875
對戰組合	17, 18, 19	.7327
認養主場球場	20, 21, 22, 23	.8146
球隊識別系統	24, 25, 26	.8225
球場服務人員	27-32	.9133
周邊商品	33, 34, 35	.9297
支持度	39, 41-44	.7651
贊助企業形象	45, 46, 47	.8572

表 4-4 球隊品牌權益信度分析表

構面	題項	信度 α
球隊品牌權益	1-7	.6067

本研究預試問卷經由信效度檢驗後，問卷第一部份問項由 47 題刪減為 36 題問項，自變項由 14 項刪減為 11 項，第二部分有 7 題問項，第三部分有 11 題問項，修正後之問卷為本研究之正式問卷，詳細內容請參閱附錄三。

第二節 敘述性統計分析

一、樣本結構分析

本研究於九十五年三月二十五日起至四月十四日止，在澄清湖棒球場、台南市立棒球場、嘉義市立棒球場發放正式問卷，採便利取樣方式，共發出 635 份，有效問卷 523 份，廢卷計 112 份，有效回收率為 82.4%（請參閱表 4-5）。

表 4-5 正式問卷發放概況表

場次	地點	發放問卷數	廢卷數	有效問卷數	有效回收率
3/25 獅熊	澄清湖	112	17	95	84.8%
3/30 蛇獅	台南	113	17	96	85%
3/31 蛇獅	台南	130	14	116	89.2%
4/2 象牛	澄清湖	80	11	69	86.3%
4/8 象熊	澄清湖	100	15	85	85%
4/14 牛鯨	嘉義市	100	38	62	62%
總計		635	112	523	82.4%

在整體人口統計（表 4-6）部分，男性略多於女性，占 56.4%；年齡分佈集中在 15~29 歲，占 88.4%；教育程度以大專居多，占 64.8%；職業多為學生，占 62.1%；平均個人月收入多在 20,000 元以下，占 63.5%，20,001~40,000 元居第二位，占 27.5%。

在參與行為部分，支持的球隊以兄弟象居多，占 23.5%；支持喜愛球隊的時間多在 1~7 年，占 59.8%，超過 11 年以上則有 24.3%，居第二位。有 91.6% 的受訪者未參加後援會；在平均每月進場觀賞支持球隊的比賽部分，以 1~3 場居多；平均一個賽季透過電視轉播觀賞支持球隊的比賽場數，大多超過 20 場，占 60.4%。

表 4-6 整體人口統計變項 (n=523)

人口特徵	次數	百分比(%)
性別		
男	295	56.4
女	228	43.6
年齡 (歲)		
15 以下	13	2.5
15~19	160	30.6
20~24	196	37.5
25~29	106	20.3
30~34	34	6.5
35~39	7	1.3
40~44	6	1.1
45~49	0	0
50~54	1	0.2
55 以上	0	0
最高教育程度		
國中以下	22	4.2
高中職	117	22.4
大學專科	339	64.8
研究所以上	45	8.6
職業		
軍公教	38	7.3
工	50	9.6
商	25	4.8
農漁牧	0	0
學生	325	62.1
自由業	5	1.0
服務業	48	9.2
其他	32	6.1
婚姻		
未婚	484	92.5
已婚	37	7.1
離婚	2	0.4
寡居	0	0

表 4-6 人口統計變項 (n=523) (續)

人口特徵	次數	百分比(%)
平均個人月收入 (元)		
< 20,000	332	63.5
20,001~40,000	144	27.5
40,001~60,000	41	7.8
60,001~80,000	4	0.8
80,001~100,000	0	0
> 100,000	2	0.4
支持球隊		
兄弟象	123	23.5
統一獅	115	22
興農牛	82	15.7
中信鯨	43	8.2
誠泰 COBRAS	72	13.8
La New 熊	88	16.8
後援會會員		
是	44	8.4
否	479	91.6
支持該球隊時間 (年)		
< 1	33	6.3
1~3	180	34.4
3~5	80	15.3
5~7	53	10.1
7~9	29	5.5
9~11	21	4
> 11	127	24.3
進場觀賞支持球隊的比賽 (場/月)		
0	54	10.3
1~3	365	69.8
4~6	77	14.7
7~9	27	5.2

表 4-6 人口統計變項 (n=523) (續)

人口特徵	次數	百分比 (%)
透過電視轉播觀賞支持球隊的比賽 (場/年)		
0	5	1
1~3	38	7.3
3~5	39	7.5
6~10	55	10.5
11~15	37	7.1
16~20	33	6.3
> 20	316	60.4

二、各構面之平均值與標準差統計分析

針對有效樣本之問卷資料，利用敘述統計分析方法求取問項答題得分之平均值、構面標準差，藉此瞭解受訪者對各構面的感受程度。

表 4-7 整體構面敘述統計分析 (n=523)

排序	構面	問項平均得分	標準差
1	明星球員	4.5612	1.1415
2	認養主場球場	4.4379	2.2640
3	勝利	4.4168	1.9309
4	支持度	4.3537	2.8745
5	球隊識別系統	4.2447	2.4463
6	對戰組合	4.2447	1.8539
7	贊助企業形象	4.0402	2.1197
8	球場服務人員	3.8219	4.2713
9	娛樂性	3.7371	1.5240
10	周邊商品	3.7361	2.5379
11	球隊傳統	3.5937	1.6950
	品牌權益	3.5982	3.8386

從整體樣本的構面敘述統計（表4-7）來看，以「明星球員」構面的問項平均得分4.5612最高，「球隊傳統」3.5937的問項平均得分最低。自變項構面中，「球隊傳統」、「娛樂性」、「周邊商品」、「球場服務人員」等構面問項平均得分介於3.5937 3.8219，居於沒意見與同意之間；其餘構面問項平均得分則介於4.2447 4.5612，居於同意與非常同意之間，而構

面「球場服務人員」標準差為4.2713，可能是由於不同球場所導致的差距。

就依變項球隊品牌權益來看，問項平均得分3.5982，雖約居於中高程度範圍（3.5~4.5），但介於沒意見與同意之間，顯示受訪者對於其支持球隊品牌權益並無明顯高度或低度的感受。

從以上可發現，構面「球場服務人員」之標準差較於其他構面為最高，但除了中信鯨以外。這樣的結果可如此解釋，一份兄弟象的樣本資料來源可能來自於研究者在「不同球場」所蒐集到的樣本所組成，然而不同的球場，其球場服務人員亦不同，因此在兄弟象的樣本裡便包含了不同球迷對不同球場的感受，因此就可能產生感受度差距偏大的情況。

第三節 相關分析

由表 4-22 所示（代號請參照表 4-8），球隊品牌權益與各構面間皆存在顯著的正向關係，其相關係數分別為對戰組合 0.127、明星球員 0.177、認養主場球場 0.180、球隊傳統 0.248、勝利 0.251、贊助企業形象 0.256、球場服務人員 0.352、支持度 0.399，這些構面屬於低度相關；娛樂性 0.406、周邊商品 0.419、球隊識別系統 0.434，此三構面屬於中度相關。其中贊助企業形象與球隊傳統之相關為 0.07 未顯著。

表 4-8 相關分析變項代號表

代號	構面	代號	構面	代號	構面
A	勝利	E	周邊商品	I	球隊傳統
B	明星球員	F	認養主場球場	J	娛樂性
C	對戰組合	G	球場服務人員	K	球隊識別系統
D	贊助企業形象	H	支持度	L	球隊品牌權益

表 4-9 各構面之相關性分析

構面	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
A	1.000											
B	.407	1.000										
	**											
C	.316	.330	1.000									
	**	**										
D	.257	.271	.265	1.000								
	**	**	**									
E	.245	.149	.211	.324	1.000							
	**	**	**	**								
F	.195	.269	.286	.346	.172	1.000						
	**	**	**	**	**							
G	.152	.097	.172	.213	.405	.192	1.000					
	**	*	**	**	**	**						
H	.308	.270	.254	.234	.369	.341	.239	1.000				
	**	**	**	**	**	**	**					
I	.131	.089	.15	.070	.133	.094	.176	.176	1.000			
	**	*	1**		**	*	**	**				
J	.243	.122	.120	.163	.378	.161	.384	.324	.210	1.000		
	**	**	**	**	**	**	**	**	**			
K	.292	.186	.237	.197	.525	.212	.345	.435	.203	.442	1.000	
	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	
L	.251	.177	.127	.256	.419	.180	.352	.399	.248	.406	.434	1.000
	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**

*p < .05. **p < .01.

第四節 球隊品牌權益之迴歸分析

本研究利用強迫進入法與逐步迴歸分析，驗證研究架構中，預設構面對球隊品牌權益是否存在顯著之線性迴歸關係，以找出最能夠預測與解釋球隊品牌權益的變項，此為本研究最主要之目的。應用範圍包括迴歸診斷的多元共線性診斷、強迫進入法檢視整體構面對球隊品牌權益之效果、逐步迴歸分析來驗證各構面獨立與球隊品牌權益的顯著關係，以 t 值的顯著性來判定單一解釋變數係數是否具備足夠之解釋能力，以 R^2 、調整後 R^2 值、 F 檢定來判定迴歸模型對解釋觀察值的顯著水準。第二部分利用標準迴歸係數與部分相關，來判別入選且有顯著之構面其相對重要性。

一、整體品牌權益模式分析

(一) 強迫進入迴歸分析

從強迫進入法中，我們可以從整體效果模式中看到所有自變項的效果，每一個自變項的解釋力皆被考慮與呈現。

在迴歸分析中，必須特別留意共線性 (collinearity) 的問題，所謂共線性指的是由於自變項間的相關太高，造成迴歸分析之情境困擾，如果模式中有嚴重的共線性存在，則模式之參數就不能完全被估計出來 (吳明隆，2000)。而共線性的檢定可由三種數據加以判別：

1. 容忍度

容忍度等於 $1 - R^2$ ，其值介於 $0 \sim 1$ 之間，其值愈小或

愈接近 0，表示此變項可能是其他變項的線性組合。

2. 變異數膨脹因素 (Variance Inflation Factor, VIF)

為容忍度的倒數，VIF 值愈大，表示自變項的容忍度愈小，愈有共線性問題。當 $VIF \geq 10$ 時，表示此自變項幾乎是其它幾個預測變數的線性組合，因此可以考慮將此變項從模式中去除。

3. 條件指標 (Condition Index, CI)

當 CI 值低於 30，表示共線性問題緩和，30 至 100 之間，則表示具有中度至高度的共線性，100 以上則表示嚴重的共線性（邱皓政，2000）。

由表 4-10 的分析結果可得各自變項的多元共線性程度，各構面之容忍值皆高於 0.5，相對的 VIF 值亦不大，介於 1.087~1.687，共線性程度高低依序為球隊識別系統、周邊商品、支持度、娛樂性、勝利、球場服務人員、明星球員、贊助企業形象、認養主場球場、對戰組合、球隊傳統。由此可知，各自變項共線性的程度不高。

表 4-10 自變項之共線性參數表-強迫進入法

變數	容忍值	VIF
勝利	0.733	1.363
明星球員	0.751	1.332
對戰組合	0.784	1.276
贊助企業形象	0.766	1.306
周邊商品	0.610	1.640
認養主場球場	0.770	1.299
球場服務人員	0.749	1.334
支持度	0.686	1.459
球隊傳統	0.920	1.087
娛樂性	0.705	1.418
球隊識別系統	0.593	1.687

而整體迴歸模式的共線性診斷可透過條件指標 (CI) 來判斷，由表 4-11 可知，除了球隊傳統 (34.442)、娛樂性 (35.401)、球隊識別系統 (44.417) 略高外，但亦不嚴重，其餘自變項皆小於 30，因此本研究的各自變項共線性問題緩和，沒有迴歸係數標準誤及預測值變異數膨脹的缺點。綜合以上，根據整體迴歸模式與個別自變數共線性的檢驗，本研究無多元共線性的問題存在，因此接下來可進一步探討各構面分別對球隊品牌權益的影響。

表 4-11 整體強迫進入迴歸共線性檢驗參數表

模 式 一	特 徵 值	條 件 指 標	變異數比例					
			勝 利	明 星 球 員	對 戰 組 合	贊 助 企 業 形 象	周 邊 商 品	認 養 主 場 球 場
1	0.050	15.351	.01	.01	.11	.00	.19	.00
2	0.046	15.950	.02	.02	.05	.05	.01	.01
3	0.028	20.492	.00	.00	.42	.07	.36	.00
4	0.025	21.536	.01	.01	.09	.09	.00	.00
5	0.021	23.719	.00	.04	.19	.34	.02	.00
6	0.017	25.950	.02	.03	.13	.26	.31	.04
7	0.015	28.345	.00	.00	.02	.12	.07	.22
8	0.014	29.159	.02	.84	.09	.00	.00	.01
9	0.099	34.442	.66	.04	.19	.01	.01	.00
10	0.094	35.401	.09	.01	.13	.05	.02	.59
11	0.060	44.417	.16	.01	.02	.00	.00	.12

註：1.勝利 2.明星球員 3.對戰組合 4.贊助企業形象 5.周邊商品 6.認養主場球場 7.球場服務人員 8.支持度 9.球隊傳統 10.娛樂性 11.球隊識別系統

表 4-11 整體強迫進入迴歸共線性檢驗參數表
(續)

模 式 一	特 徵 值	條 件 指 標	變異數比例				
			球 場 服 務 人 員	支 持 度	球 隊 傳 統	娛 樂 性	球 隊 識 別 系 統
1	0.050	15.351	.02	.00	.33	.04	.06
2	0.046	15.950	.01	.00	.54	.05	.02
3	0.028	20.492	.03	.00	.10	.46	.00
4	0.025	21.536	.49	.01	.00	.00	.27
5	0.021	23.719	.34	.00	.01	.34	.08
6	0.017	25.950	.01	.00	.00	.03	.45
7	0.015	28.345	.07	.13	.00	.01	.08
8	0.014	29.159	.01	.09	.00	.07	.00
9	0.099	34.442	.00	.27	.00	.01	.03
10	0.094	35.401	.01	.44	.00	.00	.01
11	0.060	44.417	.03	.06	.02	.00	.01

由表 4-12 所示，整體迴歸模型具有 33.1% 的解釋變異量（調整過的 $R^2 = 0.331$ ），模型檢定結果顯示迴歸效果達顯著水準（ $F=24.523$, $p=0.000$ ），具有統計意義。

表 4-12 強迫進入法模式摘要

模式	R	R^2	調整過的 R^2	估計的標準誤	變更統計量				
					R^2 改變量	F 改變	分子自由度	分母自由度	顯著性改變
1	.588 ^a	.346	.331	3.1387	.346	24.523	11	511	.000

a. 預測變數：球隊識別，明星球員，球隊傳統，贊助商形象，球場人員，認養主場，對戰組合，勝利，娛樂性，支持度，周邊商品

b. 依變數：球隊品牌權益

表 4-13 強迫進入迴歸係數表－整體模式

模式	未標準化係數		標準化係數	相關	
	B 之估計值	標準誤	Beta 分配	零階	部分
勝利	0.091	.083	.046	.251	.039
明星球員	.102	.139	.030	.177	.026
對戰組合	-.163	.084	-.079	.127	-.070
贊助企業形象	.168	.074	.093*	.256	.081
周邊商品	.205	.069	.136*	.419	.106
認養主場球場	-0.027	.069	-.016	.180	-.014
球場服務人員	.103	.037	.115**	.352	.100
支持度	.229	.058	.171**	.399	.142
球隊傳統	.226	.084	.117**	.248	.112
娛樂性	.375	.107	.149**	.406	.125
球隊識別系統	.225	.073	.144**	.434	.111

* $p < .05$. ** $p < .01$.

進一步對個別自變項進行事後考驗，由表 4-13 係數估計的結果所示，支持度構面具有最佳的解釋力， β 係數為 0.171，其餘依次為娛樂性 (0.149)、球隊識別系統 (0.144)、周邊商品 (0.136)、球隊傳統 (0.117)、球場服務人員 (0.115)、贊助企業形象 (0.093)。而未達顯著之構面為勝利、明星球員、對戰組合、認養主場。根據迴歸分析的結果，其迴歸式為（代號請參照表 4-14）：

$$Y = 0.171X_H + .149X_J + .144X_K + .136X_E + .117X_I + .115X_G + .093X_D$$

表 4-14 迴歸分析變項代號表

代號	構面	代號	構面	代號	構面
X _A	勝利	X _E	周邊商品	X _I	球隊傳統
X _B	明星球員	X _F	認養主場球場	X _J	娛樂性
X _C	對戰組合	X _G	球場服務人員	X _K	球隊識別系統
X _D	贊助企業形象	X _H	支持度	Y	球隊品牌權益

註：以下迴歸式中之變項以此表代號表示

（二）逐步迴歸分析

在逐步分析法下，自變項的效果被一一獨立檢視，優先選入最具預測效力的預測變項，因此考慮的是哪一個自變項與依變項的相關性最高，即為第一優先納入的變項。

由表 4-15 的分析結果可得各自變項的多元共線性程度，各構面之容忍值皆高於 0.6，相對的 VIF 值亦不大，介於 1.077~1.657，共線性程度高低依序為球隊識別系統、周

邊商品、娛樂性、支持度、球場服務人員、贊助企業形象、球隊傳統。由此可知，各自變項共線性的程度不高。

從條件指標 (CI) 來判斷，由表 4-16 可知，除了贊助企業形象略高 (32.028)，但亦不嚴重，其餘自變項皆小於 30，因此各自變項共線性問題緩和，沒有迴歸係數標準誤及預測值變異數膨脹的缺點。綜合以上，根據逐步迴歸模式與個別自變數共線性的檢驗，本研究無多元共線性的問題存在，因此接下來可進一步探討各構面分別對球隊品牌權益的影響。

表 4-15 自變項之共線性參數表-逐步迴歸

變數	容忍值	VIF
球隊識別系統	0.604	1.657
娛樂性	0.717	1.400
支持度	0.753	1.328
周邊商品	0.614	1.628
球隊傳統	0.929	1.077
球場服務人員	0.756	1.322
贊助企業形象	0.874	1.145

表 4-16 整體逐步迴歸共線性檢驗參數表

模式七	特徵值	標條件指	變異數比例						
			球隊識別系統	娛樂性	支持度	周邊商品	球隊傳統	球場服務人員	贊助企業形象
1	0.049	12.660	.02	.01	.00	.11	.75	.01	.01
2	0.033	15.401	.11	.12	.01	.05	.05	.00	.40
3	0.028	16.847	.03	.41	.00	.42	.12	.09	.01
4	0.023	18.301	.20	.03	.05	.09	.02	.63	.01
5	0.020	19.844	.29	.43	.04	.19	.03	.19	.11
6	0.015	22.840	.33	.00	.29	.13	.02	.04	.40
7	0.076	32.028	.02	.00	.61	.02	.02	.05	.07

註：1.球隊識別系統 2.娛樂性 3.支持度 4.周邊商品 5.球隊傳統 6.球場服務人員 7.贊助企業形象

由表 4-17 所示，整體迴歸模型具有 33% 的解釋變異量(調整過的 $R^2 = 0.330$)，模型檢定結果顯示迴歸效果達顯著水準 ($F=37.688$, $p=0.000$)，具有統計意義。

表 4-17 迴歸分析模式摘要

模式	R	R^2	調整過的 R^2	估計的標準誤	變更統計量				
					R^2 改變量	F 改變	分子自由度	分母自由度	顯著性改變
1	.434 ^a	.188	.187	3.4614	.188	120.966	1	521	.000
2	.496 ^b	.246	.243	3.3404	.057	39.417	1	520	.000
3	.533 ^c	.284	.280	3.2564	.039	28.177	1	519	.000
4	.555 ^d	.308	.303	3.2054	.024	17.646	1	518	.000
5	.567 ^e	.322	.315	3.1763	.014	10.554	1	517	.001
6	.576 ^f	.332	.324	3.1555	.010	7.840	1	516	.005
7	.582 ^g	.339	.330	3.1426	.007	5.229	1	515	.023

表 4-18 逐步迴歸係數表－整體模式

	未標準係數		標準化係數	相關	
	B 之估計值	標準誤	Beta 分配	零階	部分
模式 1					
球隊識別	.681	.062	.434**	.434	.434
模式 2					
球隊識別	.496	.067	.316**	.434	.284
娛樂性	.671	.107	.267**	.406	.239
模式 3					
球隊識別	.370	.069	.236**	.434	.199
娛樂性	.580	.106	.230**	.406	.204
支持度	.296	.056	.222**	.399	.197
模式 4					
球隊識別	.256	.073	.163**	.434	.128
娛樂性	.506	.105	.201**	.406	.175
支持度	.260	.056	.194**	.399	.171
周邊商品	.281	.067	.186**	.419	.154
模式 5					
球隊識別	.235	.073	.150**	.434	.117
娛樂性	.464	.105	.184**	.406	.160
支持度	.245	.055	.184**	.399	.161
周邊商品	.283	.066	.187**	.419	.154
球隊傳統	.276	.085	.122**	.248	.118
模式 6					
球隊識別	.220	.073	.140**	.434	.109
娛樂性	.398	.107	.158**	.406	.134
支持度	.242	.055	.181**	.399	.158
周邊商品	.238	.068	.157**	.419	.126
球隊傳統	.256	.085	.113**	.248	.109
場務人員	.104	.037	.115**	.352	.101
模式 7					
球隊識別	.223	.072	.142**	.434	.110
娛樂性	.398	.107	.158**	.406	.133
支持度	.227	.055	.170**	.399	.148
周邊商品	.205	.069	.135**	.419	.106
球隊傳統	.256	.084	.113**	.248	.109
場務人員	9.698E-02	.037	.108**	.352	.094
贊助企業	.159	.069	.088*	.256	.082

*p < .05. **p < .01.

當採逐步分析法時，會逐步的檢視每一個預測變項的影響，取最佳的預測變項進入模式，根據表 4-18，以下就各階段說明。

模式一：首先被選入的自變項是「球隊識別系統」，其可以獨立解釋球隊品牌權益的 18.7% 變異量（調整後的 $R^2 = 0.187$ ）（ $F = 120.966$, $p = 0.000$ ）。模式一具有 18.7% 的累積解釋量，F 考驗值 120.966，p 值 0.000，達顯著水準。

模式二：被選入的自變項是「娛樂性」，其可以獨立解釋球隊品牌權益的 5.7% 變異量（調整過的 R^2 改變量 = 0.057），F 的改變量 39.417（ $p = 0.000$ ）。模式二具有 24.3% 的累積解釋量（調整後的 $R^2 = 0.243$ ），F 考驗值 84.651，p 值 0.000，達顯著水準。

模式三：被選入的自變項是「支持度」，其可以獨立解釋球隊品牌權益的 3.7% 變異量（調整後的 R^2 改變量 = 0.037），F 的改變量 28.117（ $p = 0.000$ ）。模式三具有 28% 的累積解釋量（調整後的 $R^2 = 0.280$ ），F 考驗值 68.776，p 值 0.000，達顯著水準。

模式四：被選入的自變項是「周邊商品」，其可以獨立解釋球隊品牌權益的 2.3% 變異量（調整後的 R^2

改變量 = 0.023)，F 的改變量 17.646 ($p=0.000$)。模式四具有 30.3% 的累積解釋量 (調整後的 $R^2=0.303$)，F 考驗值 57.648，p 值 0.000，達顯著水準。

模式五：被選入的自變項是「球隊傳統」，其可以獨立解釋球隊品牌權益的 1.2% 變異量 (調整後的 R^2 改變量 = 0.012)，F 的改變量 10.554 ($p=0.001$)。模式五具有 31.5% 的累積解釋量 (調整後的 $R^2=0.315$)，F 考驗值 49.080，p 值 0.000，達顯著水準。

模式六：被選入的自變項是「球場服務人員」，其可以獨立解釋球隊品牌權益的 0.9% 變異量 (調整後的 R^2 改變量 = 0.009)，F 的改變量 7.840 ($p=0.005$)。模式六具有 32.4% 的累積解釋量 (調整後的 $R^2=0.324$)，F 考驗值 42.747，p 值 0.000，達顯著水準。

模式七：被選入的自變項是「贊助企業形象」，其可以獨立解釋球隊品牌權益的 0.6% 變異量 (調整後的 R^2 改變量 = 0.006)，F 的改變量 5.229 ($p=0.023$)。模式七具有 33% 的累積解釋量 (調整後的 $R^2=0.330$)，F 考驗值 37.688，p 值 0.000，達顯著水準。

根據逐步迴歸分析的結果，被納入之選項與強迫進入法中達顯著之自變項相同，而其迴歸式為：

$$Y = 0.142X_K + .158X_J + .170X_H + .135X_E + .113X_I \\ + .108X_G + .088X_D$$

X_K ：球隊識別系統 X_J ：娛樂性 X_H ：支持度

X_E ：周邊商 X_I ：球隊傳統 X_G ：球場服務人員

X_D ：贊助企業形象

二、球隊品牌權益構面的相對重要性

多元迴歸中的標準化迴歸係數常被用來表達一個自變項的作用、預測力或貢獻力。然而林新沛（2005）指出當自變項在超過兩個的情況下，迴歸係數絕對值的相對大小，部分相關絕對值的相對大小和零階相關絕對值的相對大小都不一定相同，因此，研究者便不應只從迴歸係數的絕對值來解釋自變項的貢獻性，除非研究者只關心自變項的淨作用。所以，除迴歸係數外，還需搭配零階相關和部分相關來檢視自變項的全部作用，藉此才能更完整地分析各自變項間與球隊品牌權益之關係，以避免做出錯誤之結論。以下就逐步迴歸分析各階段模式自變項之相關情形變化作說明：

模式一：首先被選入的「球隊識別系統」，標準迴歸係數 0.434，零階相關 0.434，部分相關 0.434。

模式二：被選入的自變項是「娛樂性」，由於娛樂性與球隊識別系統之零階相關為 0.442，屬於中度相關，在扣除可共同解釋的部分後，兩變項的標準迴歸係數與部分相關便相對降低。然而球隊

識別系統的部分相關為 0.284 仍高於娛樂性 0.239，因此在模式二中，從標準迴歸係數、零階相關與部分相關來看，球隊識別系統的重要性高於娛樂性（表 4-19）。

表 4-19 逐步迴歸之相對重要性表：模式二

項目 排序	β 係數	零階相關	部分相關
1	K (.316)	K (.434)	K (.284)
2	J (.267)	J (.406)	J (.239)

註：K:球隊識別系統 J:娛樂性

模式三：被選入的自變項是「支持度」，由於支持度與球隊識別系統、娛樂性的零階相關分別為 0.435、0.324，屬於中、低度相關，在扣除可共同解釋的部分後，便降低了其解釋力，模式三之相對重要性見表 4-20。

表 4-20 逐步迴歸之相對重要性表：模式三

項目 排序	β 係數	零階相關	部分相關
1	K (.236)	K (.434)	J (.199)
2	J (.230)	J (.406)	K (.204)
3	H (.222)	H (.399)	H (.197)

註：K:球隊識別系統 J:娛樂性 H:支持度

模式四：被選入的自變項是「周邊商品」，由於周邊商品與球隊識別系統的零階相關為 0.525，屬中度相關，因此在扣除可共同解釋的部分後，球隊識別系統的標準迴歸係數與部分相關便降低許多，而周邊商品與娛樂性、支持度之零階相關分別為 0.378、0.369，屬低度相關，因此其標準迴歸係數與部分相關降幅不大，模式四之相對重要性見表 4-21。

表 4-21 逐步迴歸之相對重要性表：模式四

項目 排序	β 係數	零階相關	部分相關
1	J (.201)	K (.434)	J (.175)
2	H (.194)	E (.419)	H (.171)
3	E (.186)	J (.406)	E (.154)
4	K (.163)	H (.399)	K (.128)

註：K:球隊識別系統 J:娛樂性 H:支持度 E:周邊商品

模式五：被選入的自變項是「球隊傳統」，球隊傳統與球隊識別系統、周邊商品、娛樂性、支持度之零階相關分別為 0.203、0.133、0.210、0.176，屬於低度相關，因此影響不大，模式五之相對重要性見表 4-22。

表 4-22 逐步迴歸之相對重要性表：模式五

項目 排序	β 係數	零階相關	部分相關
1	E (.187)	K (.434)	H (.161)
2	H (.184)	E (.419)	J (.160)
3	J (.184)	J (.406)	E (.154)
4	K (.150)	H (.399)	I (.118)
5	I (.122)	I (.248)	K (.117)

註：K：球隊識別系統 J：娛樂性 H：支持度 E：
周邊商品 I：球隊傳統

模式六：被選入的自變項是「球場服務人員」，球場服務人員與球隊識別系統、娛樂性、周邊商品之零階相關分別為 0.345、0.384、0.405，在扣除可共同解釋的部分後，其標準迴歸係數與部分相關便受到了影響，模式六之相對重要性見表 4-23。

表 4-23 逐步迴歸之相對重要性表：模式六

項目 排序	β 係數	零階相關	部分相關
1	H (.181)	K (.434)	H (.158)
2	J (.158)	E (.419)	J (.134)
3	E (.157)	J (.406)	E (.126)
4	K (.140)	H (.399)	K (.109)
5	G (.113)	G (.352)	G (.109)
6	I (.115)	I (.248)	I (.101)

註：K：球隊識別系統 J：娛樂性 H：支持度 E：
周邊商品 I：球隊傳統 G：球場服務人員

模式七：最後被選入的自變項是「贊助企業形象」，贊助企業形象與周邊商品之零階相關為 0.324，高於贊助商形象與其餘五項構面的零階相關，因此周邊商品在扣除可共同解釋的部分後，受影響較大，最後模式七之相對重要性見表 4-24。

表 4-24 逐步迴歸之相對重要性表：模式七

排序	項目	β 係數	零階相關	部分相關
1	H	(.170)	K (.434)	H (.148)
2	J	(.158)	E (.419)	J (.133)
3	K	(.142)	J (.406)	K (.110)
4	E	(.135)	H (.399)	I (.109)
5	I	(.113)	G (.352)	E (.106)
6	G	(.108)	D (.256)	G (.094)
7	D	(.088)	I (.248)	D (.082)

註：K：球隊識別系統 J：娛樂性 H：支持度 E：
 周邊商品 I：球隊傳統 G：球場服務人員 D：
 贊助企業形象

綜合以上可以發現，當自變項在超過兩個的情況下，迴歸係數絕對值的相對大小，部分相關絕對值的相對大小和零階相關絕對值的相對大小確實都不一定相同。從最後的模式七（表 4-24）來看，標準迴歸係數與部分相關的大小排序大致相同，唯有「周邊商品」與「球隊傳統」排序相反，從表 4-24 可以發現，周邊商品的標準迴歸係數雖然大於球隊傳統，但從部分相關來看，周邊商品與球隊品牌權益的部分相關卻低於球隊傳統，主要是因為在模式七中贊助企業形象與周邊商品之零階相關為 0.324 (**)，而「贊助企業形象」與球隊傳統之零階相關卻為 0.70，且不顯著，因此在扣除重疊

的部分後，更降低了周邊商品對球隊品牌權益的獨特貢獻。而對於在逐步分析中優先被納入的自變項「球隊識別系統」，雖然它的零階相關為最高，然而在扣除與其他自變項重疊的部分後，其標準迴歸係數與部分相關反而小於零階相關低於它的自變項「支持度」與「娛樂性」。因此當自變項在超過兩個的情況下，便須從迴歸係數絕對值、部分相關絕對值和零階相關絕對值來判別自變項的相對重要性，才能較完整描述自變項間及自變項與依變項間的關係。

最後比較強迫進入法與逐步分析法的結果，從標準迴歸係數來判別，兩種分析法之相對重要性排序皆為支持度、娛樂性、球隊識別系統、周邊商品、球隊傳統、球場服務人員、贊助企業形象；從部分相關來判別的話，兩種分析法之相對重要性排序同樣皆為支持度、娛樂性、球隊識別系統、球隊傳統、周邊商品、球場服務人員、贊助企業形象。只是其中球隊傳統與周邊商品之排序相反，可能原因已在前文陳述過，總結來說，兩種迴歸分析法分析結果之自變項相對重要性是相當一致。

第五節 假設檢定結果

表 4-25 假設檢定結果一覽表

假設	假設內容	結果
1	勝利對球隊品牌權益有正面顯著影響。	不成立
2	總教練對球隊品牌權益有正面顯著影響。	不成立
3	明星球員對球隊品牌權益有正面顯著影響。	不成立
4	球隊傳統對球隊品牌權益有正面顯著影響。	成立
5	娛樂性對球隊品牌權益有正面顯著影響。	成立
6	球隊識別系統對球隊品牌權益有正面顯著影響。	成立
7	對戰組合對球隊品牌權益有正面顯著影響。	不成立
8	母企業形象對球隊品牌權益有正面顯著影響。	不成立
9	贊助企業形象對球隊品牌權益有正面顯著影響。	成立
10	周邊商品對球隊品牌權益有正面顯著影響。	成立
11	認養主場球場對球隊品牌權益有正面顯著影響。	不成立
12	球場服務人員對球隊品牌權益有正面顯著影響。	成立
13	媒體效應對球隊品牌權益有正面顯著影響。	不成立
14	支持度對球隊品牌權益有正面顯著影響。	成立
15	不同的職業球隊，其品牌權益決定因素不同。	成立

第六節 結果討論

本節主要針對三個部分做進一步探討：人口變項統計分析結果討論、整體迴歸結果探討、各隊迴歸結果探討。

一、人口變項統計分析結果討論

任何的行銷策略都需要瞭解其目標市場之人口統計變數，在運動行銷中也不例外 (Mullin et al., 2000; Pitts & Stotlar, 2002)。王忠茂 (2005) 也指出，瞭解職棒球迷的人口統計特徵主要意義有二：一、提供球團開發球迷，並爭取球迷支持球隊之重要參考依據。二；熟悉職棒之主要消費族群，對於廠商欲將商品推銷給消費者，具有集中火力及避免亂槍打鳥的益處。從行銷角度而言，瞭解目標市場之消費者是基本且必要的，因此本研究以文獻整理的方式，來瞭解職棒球迷人口統計特徵之變化情形，並與本研究之樣本人口統計特徵作比較，詳細內容請參閱附錄四。

從附錄四中文獻資料與本研究結果比較後可以發現，台灣職棒現場球迷主要為男性，年齡約在 15~24 歲之間，職業多為學生，教育程度以高中職與大專生居多，由於學生居多數，因此每月收入約在 20,000 元以下。從以上數據可以發現一個現象，從過去到現在現場球迷幾乎都是以年輕球迷為主，就如黃煜 (2004) 所提及，隨著職棒球季的增加，原先的球迷並未持續入場觀賞，到了一定的年齡後就比較不願踏入球場。對於球團經營者而言，找出球迷不願意進場看球的原因，是絕對迫切且必須的。相較於美國球迷年齡層大多以中壯年且有一定經濟基礎 (Lu, 2002; Green, 1995)。而職棒本屬服務業，瞭解顧客離開的原因將有助於改善顧客服務的水準，同時建立顧客忠誠度。

在「參與行為」部分，討論如下：

（一）後援會會員

本研究樣本中「有參與後援會者」與「未參與後援會者」之百分比各為 8.4 % 與 91.6%，而嚴雅馨（2003）之研究中有參與後援會者與未參與後援會者之百分比各為 11.7 % 與 88.3%，戴翌茹（2004）之研究中有參與後援會者與未參與後援會者之百分比各為 15 % 與 85%，由此顯示，球迷加入後援會的比例並不高。

（二）支持球隊的時間

本研究樣本支持喜愛球隊的時間多在 1~5 年，占 49.7%，超過 11 年以上則有 24.3%，居第二位。在「支持喜愛球隊的時間多在 1~5 年」的部分，從中可推測，自從 2001 年在台舉辦的「第三十四屆世界盃棒球錦標賽」，中華隊獲得第三名的佳績以及 2003 年取得進軍雅典奧運資格後，不僅讓原有的職棒球迷回流，也增加了不少新球迷，且以學生居多，這樣的現象由球場添增了不少的創意加油海報及後援會可略窺一二，再加上近年來各球團積極地在校園中推廣棒球運動，向下扎根，讓職棒球迷有年輕化的趨勢。而在原有的職棒球迷回流部分，大部分多是在職棒早期（1990~1996）便開始接觸職棒的年輕球迷，後來因簽賭事件爆發及兩聯盟惡鬥而逐漸流失，隨著職棒回春又重回球場，這部分或許可由「24.3%的球迷其支持喜愛球隊的時間超過 11 年以上」可得到印證。

（三）平均每月進場觀賞支持球隊的比賽

本研究樣本在平均每月進場觀賞支持球隊的比賽部分，

以 1~3 場居多，占 69.8 %。而廖俊儒（2004）之研究中上球季中現場觀賞職棒的頻率以每月 1 至 2 場最多，占 48.8%。球迷進場觀賞比賽的頻率，其實跟賽程安排有密切的關係，比方說，今年球季兄弟象並無在嘉義市棒球場安排賽程，對於嘉義地區的球迷來說，其每月進球場觀賞比賽的頻率便有可能低於零，甚至等於零。因此就研究結果來看，平均每月進場觀賞支持球隊比賽的場數為 1~3 場居多，或許是合理的現象。

（四）透過電視觀賞支持球隊的比賽場數

本研究樣本在平均一個賽季透過電視轉播觀賞支持球隊的比賽場數，大多超過 20 場，占 60.4%。戴翌茹（2004）之研究中透過電視轉播觀賞職棒賽事亦是以 20 場以上居多，占 70.2%。

二、根據迴歸分析的結果，就各構面對球隊品牌權益來說，支持度、娛樂性球隊識別系統、周邊商品、球隊傳統、球場服務人員、贊助企業形象等七構面對球隊品牌權益有顯著影響，其餘四構面勝利、明星球員、對戰組合與認養主球場，則不具顯著影響。

（一）達顯著且入選構面之探討

由於國內職業運動品牌權益相關之文獻有限，本研究主要以國內外品牌相關研究者之觀點或研究，作為本研究結果之說明與佐證。在本研究結果所入選且顯著之構面中，支持度、球隊識別、娛樂性為 Gladden (1997) 在

其球隊品牌權益研究中所沒有驗證的構面，而其認為這些構面是球團可以掌握的部分且對球隊品牌權益有影響之重要因素，建議後續研究可以納入研究作驗證，而本研究之結果驗證其論點。

研究結果顯示，自變項以「支持度」的預測力最佳，而「勝利」卻未入選模式中，此結果不僅印證了「品牌的價值來自於消費者」的論點，亦凸顯了職棒運動的經營最重要的就是球迷的支持。球迷可說是職棒球團收益最主要的來源，其可創造實質的收入包括門票收益、周邊商品、球隊贊助或是球場廣告銷售等，可謂是球團成長的主要動力，也因此成為構築球隊品牌權益最重要的因素。此外，根據鄭宗益（2003）之研究顯示，全體消費者觀賞職棒比賽動機以「喜歡球場的氣氛」居多，占13.3%，第二位為「看自己喜歡的球員與球隊」，占12.2%。林千源（1995）之研究亦顯示兄弟象迷之觀賞動機因素依序為：比賽吸引與個人認同、球團形象吸引、社會需求人際互動。而Mullin et al. (2000)亦強調，球迷很少只是單純去觀賞比賽，運動所產生的經驗是來自多方面，包括場館的氣氛、設備、音樂、商品販賣部或嘉年華等，因此，這些元素使得運動比賽在某些情境下，可能只是扮演配角而已。所以，球場上的勝敗固然是球隊的榮耀、球迷關心的焦點，但就如前文所述，勝敗只是球迷消費經驗中的一環，況且球迷更喜歡的或許是由比賽所衍生的刺激性，亦或者是球場歡愉的加油氣氛等。所以我們可以知道，瞭解與滿足球迷的整體需求

是這裡所要強調的重點，事實上，從球迷購票開始，他們已經開始處於消費的狀態中，接著進球場、比賽開打、比賽結束，最後離開球場，在這一段消費過程中，如何讓球迷能乘興而來，盡興而歸，以維持球迷之忠誠度，或許才是球團管理者更需重視的課題。而以「顧客服務」為經營導向的美國職棒小聯盟球隊，遵行以客為尊的準則，知道滿足顧客的各種需求比任何事情都重要（謝品華、劉世平譯，2004）。這樣的態度便是值得國內球團可以觀摩學習的最佳典範。

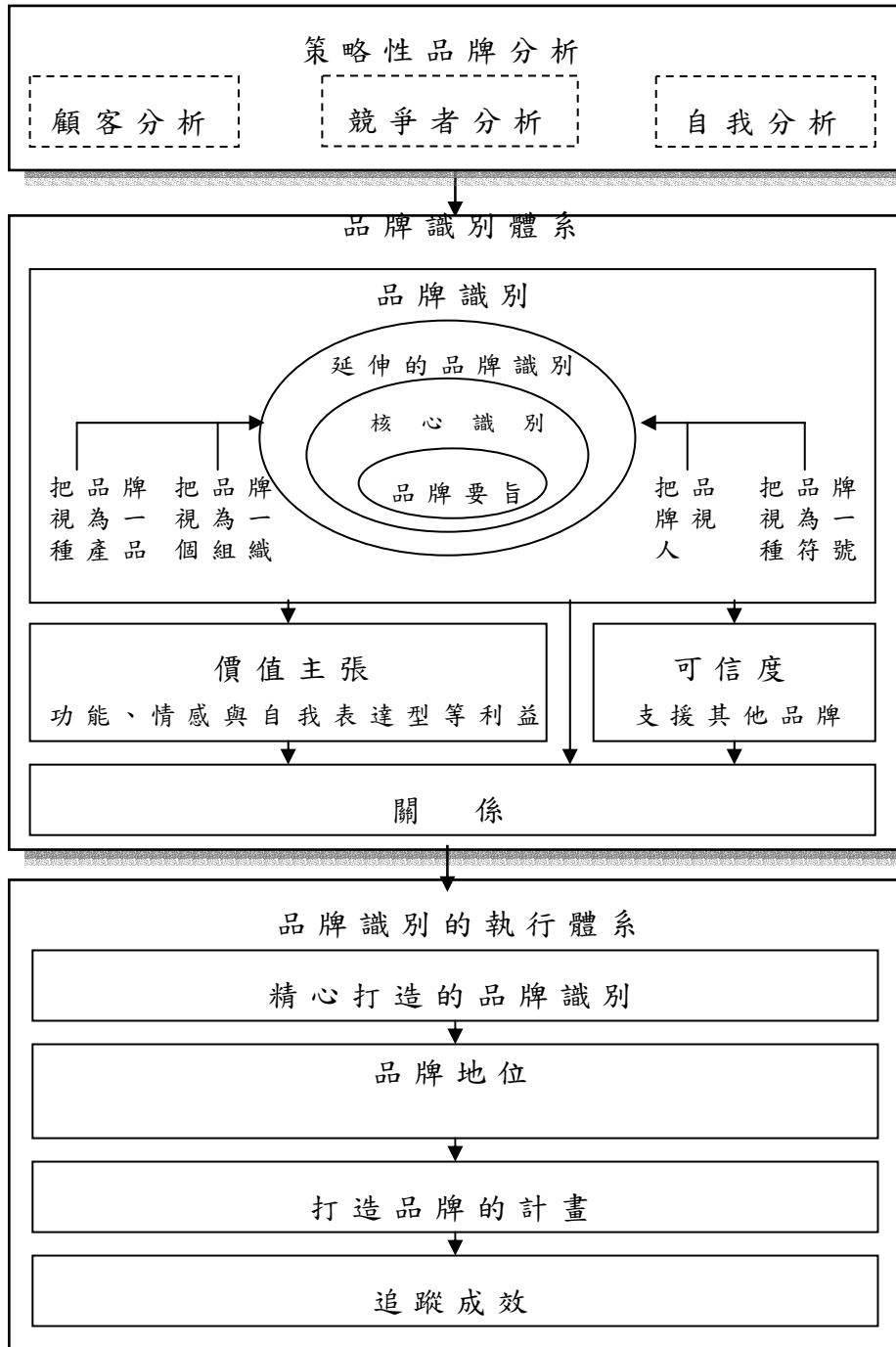
接著是次要的「娛樂性」，從表 4-7 可以發現，整體而言，球迷對於娛樂性的感受度相較於其他構面有偏低的傾向，可能球迷對於球場之娛樂效果並沒有深刻的體驗。職棒運動是一種提供娛樂內容為主的產業。當比賽內容具有不可控制性時，就必須藉由強化比賽週遭環境或活動的設計，以提升球迷觀賞比賽的美好體驗與娛樂價值，也就是藉由豐富主產品周邊的功能來提升消費價值。美日職棒皆有多樣的場邊活動以促進觀眾的消費體驗，近年來，中華職棒也跟進做些場邊活動，例如，福特汽車贊助中華職棒大聯盟而舉辦福特主題日，推出「打中空飄氣球、送球迷汽車」、「中場球迷盜壘賽」、「辣妹啦啦隊熱舞開場秀」、「HOT GIRL 送水」、「福特 MVP」等多項互動性球場活動，為緊張刺激的比賽添增多樣化的樂趣。而以「大眾娛樂」為訴求的美國職棒小聯盟來說，在球賽局與局之間穿插許多家庭娛樂節目，例如用巨型彈弓將水球射向觀眾席，或是舉辦花生

奶油三明治的製作比賽等，這些有趣又好玩的節目，讓看球成為一種享受（謝品華、劉世平譯，2004）。黃煜（2004）亦強調，國內球場的硬體設施規劃應扮演提供球迷多元娛樂的角色，從遊戲設備、餐飲服務區、甚至文物觀賞空間都是可以思考的方向，現場促銷活動或是場中娛樂活動帶來的娛樂價值不可輕忽，從事前的縝密規劃到實際執行的細節皆是成功的關鍵，藉由這些組合元素的整合提供必能提升消費者的娛樂經驗。

在「球隊識別系統」部分，或許由於近年來各球團紛紛重新設計球隊隊徽或球衣，而逐漸引起球迷的重視。在文獻探討時有提到，對職業運動球隊來說，隊名（品牌名稱）和隊徽（標章與標誌）是最顯而易見可以代表球團品牌的象徵。品牌名稱是品牌元素的核心，標章與標誌則在建立品牌資產，尤其是在品牌知名度上扮演著極為重要的角色（劉水深等人，2005）。球隊的 LOGO、吉祥物及球衣皆屬於球隊品牌識別（brand identification），其所傳遞的是球隊的品牌精神（brand spirit）、品牌價值（brand value）與品牌願景（brand vision），主要為品牌聯想的驅動力。至於其重要性，在 Aaker 和 Joachimsthaler 所建立的「品牌領導模式」中，品牌識別是創造強勢品牌的四大支柱之一，亦是品牌策略的基石（其餘三項為品牌架構、品牌建立計畫以及組織結構與過程）（高登第譯，2002）。因此，球團在球隊識別設計上必須特別慎重，設計者需與球團管理者事先就球隊屬性和

未來發展方向進行深入溝通，避免不當的設計導致球迷對球隊產生偏差的知覺，以影響球隊的品牌權益。此外，Mullin et al. (2000) 指出，許多職業球團推出新的球隊標誌與色系，不僅讓球隊有煥然一新的感覺，同時也節省不少廣告預算，又可建立形象，亦能吸引新的合作伙伴並銷售更多的商品，這不僅提升球隊智慧財產權的使用範圍，也保護球團智慧財產權的價值。根據 Aaker (1991) 的品牌權益觀點，商標的智慧財產權亦為品牌權益的組成因素之一，其重要性可見一斑。而 Aaker 和 Joachimsthaler 從實務研究中，對於品牌識別建立了一套規劃模式，可提供球團管理者做為參考，如表 4-26 所示：

表 4-26 品牌識別的規劃模式



資料來源：高登第（譯）（2002）。**品牌領導**。台北市：天下遠見，56。（Aaker, D. A., & Joachimsthaler, E., 2000）

在「周邊商品」部分，球隊周邊商品屬於品牌延伸的一種，其入選的意義代表著品牌延伸（brand extension）確實會對品牌權益產生顯著的影響。宏碁集團前董事長施振榮（2005）指出，品牌最大的妙用之一是具有擴張性，但是也不能任其無限制擴張。無限擴張的結果，不但缺乏效益，使用不當反而會負面影響原來的品牌價值。而主要的負面影響有兩類：品牌失焦或稀釋現象、延伸失敗而傷害母品牌或家族品牌（Keller, 1998；劉水深、彭建璋、呂旺坤，2005）。對於職業運動而言，Apostolopoulou（2002）提出五項品牌延伸成功之關鍵因素，分別為球隊品牌力量、認知契合度、有效宣傳、延伸產品品質及加強通路管理。因此，當球團運用品牌延伸策略時，除了享用其帶來的利益時，也必須考慮可能衍生的風險，行銷專家 Al Rise 和 Jack Trout 曾說過，「品牌延伸不能說是錯誤，而是一種陷阱」（劉水深等，2005）。

在「球隊傳統」部分，球隊傳統代表的意義可說是球隊品牌的深度，其述說的是球隊品牌的故事，最後呈現的就是球隊品牌的文化。對一支資深的球隊而言，其過去的歷史是由每一場戰役與代代的球迷交織而成，當然也是球迷間共同的回憶，當所有支持球迷

都信奉一個品牌精神時，就構築成球隊長久牢不可破的傳統，如前文所述，其最珍貴的寶藏便是代代傳承的忠誠球迷，而這就是傳統長期累積的價值，無法取代，也是新加盟的球團難以抗衡的因素之一。Mullin et al. (2000) 指出品牌建立在運動產業蔚為風潮，行銷人員可以透過任何產品要素建立品牌權益，而「歷史與傳統」便是其中之一。美國一家公司推出新的啤酒品牌，稱為大聯盟啤酒 (Big League Brew)，這品牌的開發者利用美國職棒悠久的歷史與傳統及美國人民對於棒球的喜愛，在啤酒的標籤和金屬瓶蓋以棒球球員為主題，可讓消費者作為收藏品，而那些售予肖像使用權的棒球明星或他們的繼承人和受讓人也可從中獲得權利金 (羅耀宗譯，2004)。費城費城人 (Philadelphia Phillies) 的公民銀行球場所設計的回憶大道 (Memory Lane) 述說費城長達 130 年的棒球歷史，古柏鎮藝廊 (Cooperstown Galley) 則是展示進入名人堂的費城人隊 32 位退役球員的肖像及各項紀念文物 (Muret, 2004)。以上都是「歷史與傳統」應用的案例之一。此外，廖士堯 (1995) 亦強調歷史對球隊而言是一種發酵劑，其本身的魅力和球隊形象結合時更能發揮乘數效果。

對於新球團而言，其最重要的工作便是盡早確立球隊品牌的發展方向，因為愈早確立品牌發展方向，便能愈早形成與累積球隊的獨特文化，成為球隊獨一無二的資產，對球隊的品牌權益有愈大的助益。

前文有提到，球隊傳統述說的是球隊品牌的故事，Aaker 和 Joachimsthaler 指出，品牌故事是能生動地傳遞品牌識別與傳承的方式，而許多品牌都有源自於傳說的故事，並且傳誦不已（高登第譯，2002）。因此球團管理者可將球隊的發展歷史加以包裝，製作成球隊品牌手冊（或故事），或是數位化的故事敘述模式皆可，同時品牌手冊可作為提供品牌管理的執行綱領，亦兼具宣揚與傳承的功能。

在「球場服務人員」部分，球場服務人員為第一線與球迷接觸的服務人員，他們與球迷之間的互動品質將會影響球迷的消費經驗。Mullin et al. (2000) 強調賽會是運動的核心產品，處理這個產品流程的人員是行銷的關鍵要素。而球場服務人員入選所代表的另一層意義是，維護品牌是組織全體人員共同的責任。福特六和總裁沈英銓強調，不僅要對外部顧客打品牌，對內工作同仁一樣要宣揚品牌，因為他相信任何的品牌信念，都必須從每一位員工出發，才能從下而上、由內而外，傳遞到所有的顧客身上（陳珮馨，2006）。因此，品牌不僅是球團管理者或品牌經理的責任，甚至是球場工讀生與兼職人員都不可以輕忽怠慢。以美國職棒小聯盟來說，球隊對員工的訓練十分徹底，盡量讓員工調派到不同單位接受訓練，以瞭解整個聯盟運作流程的重要性，以便能更深入地挖掘球迷的需求，並灌輸「以顧客服務為己任」的觀念（謝

品華、劉世平譯，2004)。納什維爾掠奪者隊(Nashville Predators)更是製作一本五星級的客戶服務守則，主要的內容包括全力實現對客戶的承諾、客戶服務的訓練及服務過程觀察及盡量在顧客提出問題的同一天透過電話或是電子郵件回答相關詢問 (Team Marketing Report, 2002)。在專業的嚴格要求下，不僅可以維持「運動產品」配送過程的品質，以達到維護與宣揚品牌的目的，亦能為顧客創造看球的價值。

在「贊助企業形象」部分，Aaker 和 Joachimsthaler 指出，企業在打造品牌過程中，利用贊助作為打造品牌的手段，其中最具關鍵性的理由便是發展品牌聯想性，以在目標消費者心中建立企業所渴望的形象 (高登第譯，2002)。此研究結果不僅說明了贊助企業形象同樣會影響球隊的品牌權益外，亦證明了 IEG 運動組織品牌模式之論點，在其主張的品牌模式中的「聯想」構面，所強調的便是指那些與運動組織品牌名稱連結、與組織合作、具有相關聯想性之組織，如贊助商、媒體夥伴、競爭者等，因此 IEG 運動組織品牌模式便認為，運動組織同樣可利用贊助企業來強化本身的品牌權益，其所利用的概念便是「品牌聯想」。而這樣的概念亦與兩位品牌專家 Aaker 和 Joachimsthaler 所提的「透過贊助來發展品牌聯想性」(圖 4-1)之主張相呼應。因此，球團必須慎選具優良形象之贊助企業，同時最好能符合球隊之品牌精神與定位，如此對於球隊品牌權益的建立才

有比較大的助益，比方說，1111 人力銀行與兄弟象之結合，便讓人產生「第一、領先、卓越」的聯想性。

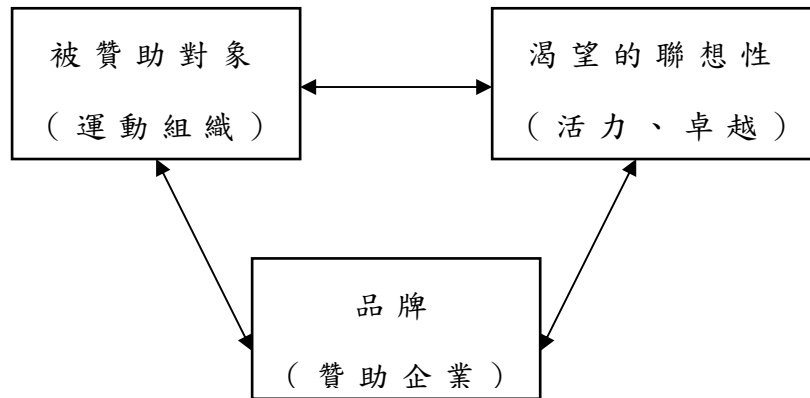


圖 4-1 透過贊助來發展品牌聯想性

資料來源：高登第（譯）（2002）。**品牌領導**。台北市：天下遠見，261。(Aaker, D. A., & Joachimsthaler, E., 2000)

在達顯著的自變項中，周邊商品、球場服務人員與贊助企業形象為補充構面，其入選亦代表著原先由 Gladden 和 Milne (1999) 提出之「職業運動球隊品牌權益之概念模型」中先決條件的構面範圍，若應用於台灣國情下的職棒環境尚有不足之處，同時也證明了文獻探討的重要性。

（一）被排除構面之探討

對於在本研究中，未被迴歸選為足以造成顯著的自變項來說，如勝利 (0.251**)、認養主球場 (0.180**)、明星

球員(0.177**)、對戰組合(0.127**)等，並不代表其重要性較少，因為本篇為國內職業運動品牌權益研究的先例，這些構面仍與球隊品牌權益有顯著正相關，因此球團在管理品牌權益時，仍須將其納入考量的範圍。

首先就「勝利」來說，從文獻探討時，認為球隊的勝利對建立品牌權益應當是很重要的因素，而 Gladden (1997) 之研究亦顯示，球隊的勝率與球隊品牌權益之間有顯著正相關，且具有預測力，但 Gladden 在結論時也強調，追求勝利不是球隊創造品牌權益的唯一因素，因為從他的研究中發現，即便是有球隊在當年球季戰績並不理想，但其門票收入與周邊商品收入仍相當可觀；而在當年度戰績不錯的球隊也不代表就會有好的品牌權益利益，以亞特蘭大老鷹隊為例，在 1993-94 的球季，該隊在 82 場例行賽中贏了 57 場而晉級季後賽，但他們季後賽的門票竟然只銷售了 25%，因此 Gladden 強調品牌管理對球隊依然是很重要的。Mullin et al. (2000) 引述密西根大學的體育室主任 Don Canham 表示過的話，”我們不強調密西根的美式足球是冠軍，因為明年可能就不是了，所以我們的賣點是安哈柏市 (Ann Arbor) 美麗的秋天週末”，他瞭解行銷人員無法控制比賽，所以他提出完整的方案以滿足消費者更多的需求。因此，Mullin et al. (2000) 和 Lu (2002) 強調，在運動行銷的領域，場上的勝利不是唯一的事務。廖士堯 (1995) 亦提醒球團管理者，不要認為只要球隊奪得冠軍，自然就會吸引球迷來支持球隊。廖士堯認為總冠軍是一項刺激球迷市場及鞏固既有市場的因素，但如果在一支球隊拿下總

冠軍之際，根本沒有一定規模的球迷市場，總冠軍的效益根本無法發揮出來。因此，還是要回到開頭所強調的「支持度」，與其等待一個冠軍來解救沒有球迷的困境，倒不如經營一個紮實的球迷市場來等待總冠軍，會來得更有意義。

在「明星球員」部分，與 Gladden (1997) 研究比較，其明星球員因素與球隊品牌權益亦無顯著影響，與本研究結果一致。廖士堯 (1995) 明星球員確實能抓住球迷目光，並進而使他們喜愛整支球隊的有效媒介，對一個棒球門外漢來說，往往是從特定球員來瞭解這項運動。就如 Gladden (1997) 所說，明星球員最大的功效就是提高球隊的品牌知名度。因此許多新球迷便會藉由瞭解知名球星進而支持該球隊。由今年 La New 熊簽下知名球星陳金鋒以來，就可以看出明星球員所衍生的效益，但我們都知道，具有份量的球星不是隨時都有，況且也不能保證球星效益的有效期限能維持多久，當明星球員受傷時或陷入低潮時，都會使其球星的光環有逐漸黯淡的風險，有可能造成明星球員斷層的危機，因此，廖士堯認為對於明星球員必須「長期投入，持續塑造」，以避免因為明星球員的斷層而造成球迷流失的危機。Mullin et al. 也指出，運動比賽的精彩程度仍須仰賴運動員的表現，而明星球員就是運動場上的靈魂人物，其重要性足以影響整個運動聯盟的命脈，如 Babe Ruth、Larry Bird、Magic Johnson、Michael Jordan 等皆是頂級的明星球員。

如先前文獻探討所說，由於球隊方面先決條件之建

立，對球團管理者而言具有「不可控制性」，如戰績、球員表現等，但不代表球團行政人員將無從著手，其應當扮演一位「推波助瀾」的角色，在適當的時機規劃賣點加以宣傳、接觸球迷，加深球迷對目標對象之「品牌經驗」，進而達到建立球隊品牌權益之目的。以今年十七年球季為例，統一獅為了慶祝球隊平隊史九連勝紀錄，推出主場回饋活動，包括商品八折優惠，當週比賽凡購買內野門票進場球迷，憑門票到球場本壘後方販賣部，即可免費兌換加油可樂杯乙杯。凡購買外野門票進場球迷，憑門票可以免費兌換限定球員海報乙張，持有統一獅 I-CASH 會員卡的獅迷夥伴，將可享有更超值的 75 折商品回饋服務。

在「認養主場球場」部分，此構面亦為 Gladden (1997) 建議後續研究可以納入研究作驗證，而本研究之結果否定此論點，在文獻探討時就有提到，由於目前國內職業球隊主客場制不明確，以逐水草而居的游牧民族心態使用場館，所以對於場館自然是無法善加利用，因此「場館因素」對於目前國內職棒球隊品牌權益影響有限，而根據研究結果，也確實未達顯著。然而從問卷調查的結果可以瞭解，受訪者基本上都同意支持的球隊應當改善球場設施品質，以提升看球環境水準，因此這或許是球團長期發展而言必須注意的問題。再者，一個場館對職業運動而言扮演著「配送」的角色，也就是行銷 4P 中的 Place (通路)，也代表著一個球隊的明顯標誌 (icon)，由於職業運動比賽具有同時生產與消費的特性，這代表著球迷將在此通路中進行許多消費或使用的動作，如停車、購票、購買商品、欣賞球

賽及使用洗手間等，這些都將影響球迷觀賞比賽的整體經驗，特別是對於已認養為主場的球隊影響較大。Mullin et al. (2000) 亦提到場館所謂的「整體效果」，這對於舉辦運動比賽的行銷人員來說是非常重要的，因為它影響著場館對於群眾的吸引力。Mullin 等人以波士頓紅襪隊的芬威球場 (Fenway Park) 為例，其整體效果包含幾個重要成分：整體景色、手工藝品、歷史與回憶、意識型態、經驗、美術學及麻煩的問題。這些成分創造了觀眾對於棒球的情感依附，使其忠實球迷特有的情感得以繼續維持下去，並將情感建立在此球場上。因此，在「品牌的價值來自於消費者」的論點下，球團不可忽視場館對球迷在看球體驗上可能造成的影響。

在「對戰組合」部分，雖然在收視率與票房表現來說，是正面的刺激，而從本研究結果得知，六隊球迷對此構面皆持同意的態度，但在整體迴歸分析中並未達顯著，或許在目前的職棒環境「對戰組合」構面，對球隊品牌權益的影響並不大。

最後有關於在因素分析時被刪除之構面「總教練」，根據 Gladden (1997) 研究顯示，總教練因素與球隊品牌權益呈現負相關，此研究結果亦令人感到意外，但總教練構面並未入選其迴歸分析中並未顯著，結果可說是與本研究一致。而就國內情況而言，總教練一職容易因戰績優劣而導致更換頻繁，加上缺乏球團行銷上的塑造，縱然總教練具有獨特的個人魅力與風格、輝煌背景，也難以在球迷心中

建立長久、深刻且鮮明的印象，自然對球團品牌助益不大，因此構面被刪除不令人意外。

(二) 構面達顯著且入選構面之間及與品牌權益間的關係

為了讓球團管理者對於達顯著且入選的構面，有更清晰的概念，本研究將從品牌權益的觀點，以圖示的方式來闡述這些構面之間及與品牌權益間的關係，以便有助於球團管理者之應用。

球隊識別系統為球隊之品牌識別，球隊傳統為球隊之品牌內涵，娛樂性為主產品「比賽」的一部份，而球場服務人員不僅扮演產品配送的重任，亦是品牌宣揚與維護的角色，以上四個部分構成「品牌內容」，在此處可能會有個疑問，為何不是構成品牌權益的內容？主要是因為品牌權益是由品牌而產生的附加價值，所以若解釋為構成品牌權益的內容，將發生「品牌為品牌權益的附加價值」的錯誤邏輯。接著，贊助企業形象為屬於外部品牌聯想之應用。而置於圖之最底層，象徵消費者的構面「支持度」則為品牌權益的驅動體。以上所有構面根據相關分析，彼此皆是相互回饋的正相關。

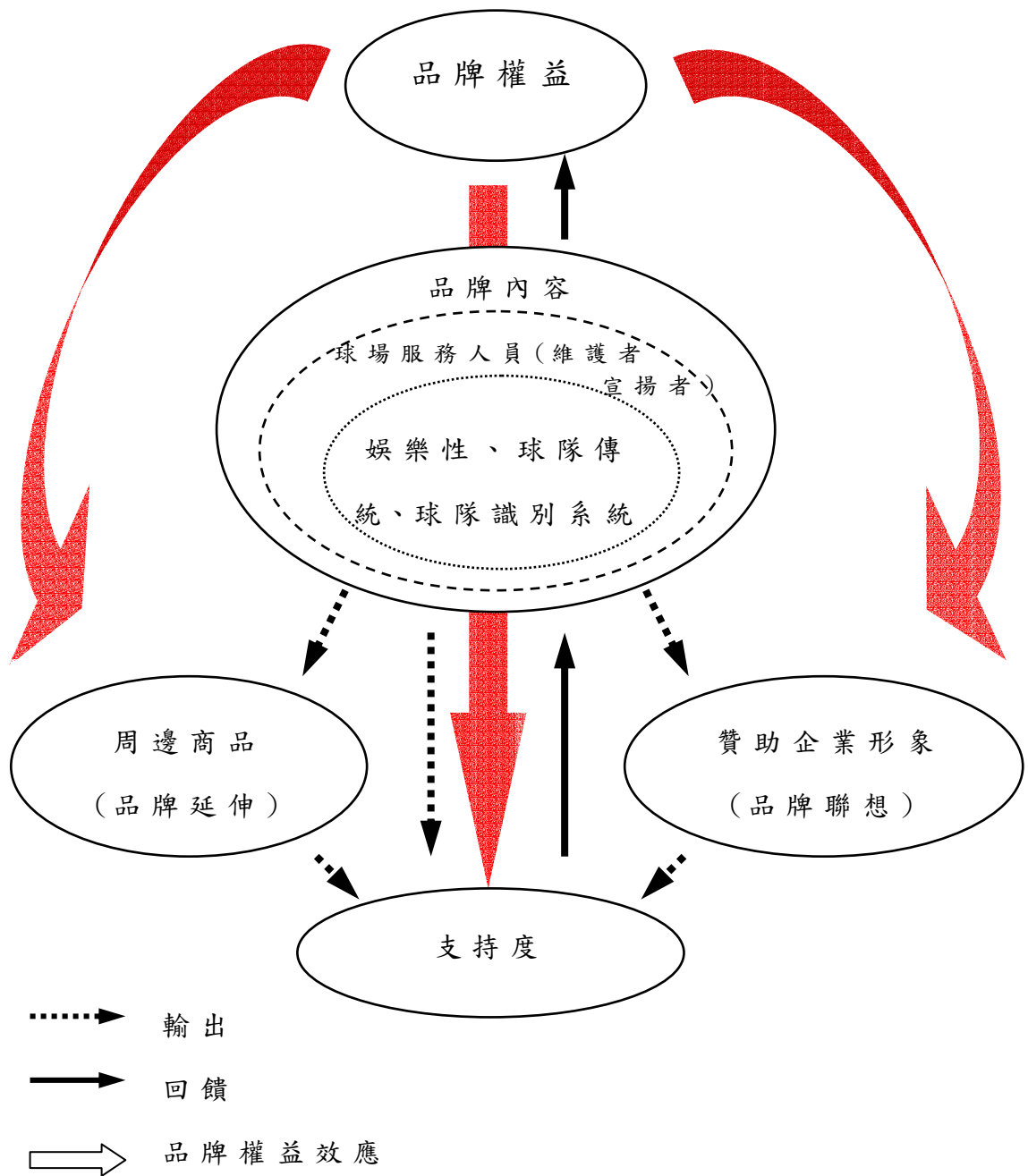


圖 4-2 本研究結果之品牌權益觀點構面關係

(三) 小結

總結來說，在以台灣職棒為研究背景下，支持度、娛樂性、球隊識別系統、周邊商品、球隊傳統、球場服務人員、贊助企業形象對於球隊品牌權益具有最佳的聯合解釋力，建議球團可以此七個構面作為衡量球隊品牌權益的基礎，並作為發展品牌策略的依據。在此要特別說明，本研究迴歸模式解釋變異量為 33%，並不代表標準迴歸式的預測準確度為 33%（即預測 100 次有 33 次是正確的），其真正含意是：這些入選的預測變數放入模式後，依變數總變異量降低的比例。

而各球團或許無法在短時間同時針對各構面進行多項的改善工作，因此建議可就本研究所提出各球隊的品牌權益構面的相對重要性，優先選擇較重要之構面進行改革。

第五章 結論與建議

品牌概念在產品行銷上是相當重要的，然而品牌權益對於國內職業運動而言尚屬新興的觀念，但是國外在運動產品與品牌權益此領域已有許多的策略與研究。但相較之下國內相關學術研究仍相當有限，再者品牌權益衡量指標是品牌權益發展的根本，因此為了協助球團管理者可以有效地發展品牌權益管理，本研究之主要目的為建構出適合評估台灣職業棒球隊品牌權益之衡量構面、瞭解台灣職棒球隊品牌權益各衡量構面的相對重要程度，及瞭解六支職棒球隊品牌權益之重要因素，最後將研究結果提供球團管理者發展品牌管理之參考依據。

本研究採用問卷調查法，抽樣方式為便利取樣，本研究問卷主要依據 Gladden 和 Milne (1999) 之「職業運動球隊品牌權益之概念模型」與其他相關文獻自行編製而成，經過預試及信效度考驗後成為正式問卷。研究對象為中華職棒大聯盟十七年三月至四月間之六場正式球季例行賽的現場觀眾，訪員於比賽前一個半小時在售票區與觀眾席進行施測，共發出 635 份問卷，有效問卷 523 份，有效回收率為 82.4%。資料收集後，以敘述統計、相關分析以及迴歸分析做為統計方式，研究之結果將與相關文獻作比較，然而由於國內關於職業運動球隊品牌權益之研究文獻有限，因此本研究主要以國外品牌相關研究者之觀點或研究，作為本研究結果之說明與佐證，最後整合出本研究的結論，並提出實務與後續研究上的建議。

第一節 結論

一、台灣職棒球隊品牌權益之衡量構面為何？

由強迫進入法與逐步迴歸法的結果顯示，支持度、娛樂性、球隊識別系統、周邊商品、球隊傳統、球場服務人員、贊助企業形象等七構面對球隊品牌權益有顯著影響，其餘四構面勝利、明星球員、對戰組合與認養主球場，則不具顯著影響。

在入選且顯著之構面中，支持度、球隊識別、娛樂性為 Gladden (1997) 在其研究中所沒有驗證的構面，而 Gladden 認為這些構面是球團可以掌握的部分且對球隊品牌權益有影響之重要因素，建議後續研究可以納入研究作驗證，而本研究結果則驗證其論點。

周邊商品、球場服務人員與贊助企業形象為補充構面其入選亦代表著原先由 Gladden 和 Milne (1999) 提出之「職業運動球隊品牌權益之概念模型」中先決條件的構面範圍，若應用於台灣國情下的職棒環境尚有不足之處，同時也證明了文獻探討的重要性。

在被排除的構面中，「勝利」與 Gladden (1997) 之研究結果相異，然而 Gladden 在結論時也強調，追求勝利不是球隊創造品牌權益的唯一因素，勝利亦不代表就有品牌權益之利益產生（如門票收入、周邊商品收入、企業贊助等），是否有執行品牌管理才是關鍵。

「明星球員」部分與 Gladden (1997) 研究比較，其明星球員因素與球隊品牌權益亦無顯著影響，與本研究結果一致。

「認養主場球場」部分，此構面亦為 Gladden (1997) 建議後續研究可以納入研究作驗證，而本研究之結果否定其論點，而這可能主要是因為目前國內職棒主客場制不明確，而球團以逐水草而居的游牧民族心態使用場館，所以對於場館自然是無法善加利用，對球隊品牌權益之影響自然受限。

「對戰組合」部分，雖然在收視率與票房表現來說，是正面的刺激，六隊球迷對此構面皆持同意的態度，但在整體迴歸分析中並未達顯著，顯示在目前的職棒環境「對戰組合」構面，對球隊品牌權益的影響並不大。

關於在因素分析時被刪除之構面「總教練」，根據 Gladden (1997) 研究顯示，總教練因素與球隊品牌權益呈現負相關，其研究結果雖令人感到意外，但總教練構面在其研究中並未入選迴歸分析中，且未顯著，結果可說是與本研究結果一致。就國內情況而言，可能總教練一職容易因戰績優劣而導致更換頻繁，加上缺乏球團行銷上的塑造，縱然總教練具有獨特的個人魅力與風格、輝煌背景，也難以在球迷心中建立長久、深刻且鮮明的印象，自然對球團品牌助益不大。

二、台灣職棒球隊品牌權益各衡量構面的重要程度為何？

比較強迫進入法與逐步分析法的結果，從標準迴歸係數來判別，兩種分析法之相對重要性排序皆為支持度、娛樂性、

球隊識別系統、周邊商品、球隊傳統、球場服務人員、贊助企業形象；從部分相關來判別的話，兩種分析法之相對重要性排序同樣皆為支持度、娛樂性、球隊識別系統、球隊傳統、周邊商品、球場服務人員、贊助企業形象。只是其中球隊傳統與周邊商品之排序相反，可能主要是因為贊助企業形象與周邊商品之零階相關為 0.324 (**)，而「贊助企業形象」與球隊傳統之零階相關卻為 0.70，且不顯著，因此在扣除重疊的部分後，更降低了周邊商品對球隊品牌權益的獨特貢獻。總結來說，兩種迴歸分析法分析結果之自變項相對重要性可說是相當一致。總結來說，兩種迴歸分析法分析結果之自變項相對重要性可說是相當一致。

而各球團或許無法在短時間同時針對各構面進行多項的改善工作，因此建議可就各構面的相對重要性，優先選擇較重要之構面進行改革。

表 5-1 自變項之相對重要性表：強迫進入法

項目 排序	β 係數	部分相關
1	支持度 (.171 ^{**})	支持度 (.142)
2	娛樂性 (.149 ^{**})	娛樂性 (.125)
3	球隊識別系統 (.144 ^{**})	球隊識別系統 (.111)
4	周邊商品 (.136 [*])	球隊傳統 (.112)
5	球隊傳統 (.117 ^{**})	周邊商品 (.106)
6	球場服務人員 (.115 ^{**})	球場服務人員 (.100)
7	贊助企業形象 (.093 [*])	贊助企業形象 (.081)

*p < .05. **p < .01.

表 5-2 自變項之相對重要性表：逐步迴歸法

排序	項目	β 係數	部分相關
1	支持度	(.170 ^{**})	支持度 (.148)
2	娛樂性	(.158 ^{**})	娛樂性 (.133)
3	球隊識別系統	(.142 ^{**})	球隊識別系統 (.110)
4	周邊商品	(.135 ^{**})	球隊傳統 (.109)
5	球隊傳統	(.113 ^{**})	周邊商品 (.106)
6	球場服務人員	(.108 ^{**})	球場服務人員 (.094)
7	贊助企業形象	(.088 [*])	贊助企業形象 (.082)

*p < .05. **p < .01.

第二節 實務面建議

一、找出球迷離開的原因

從人口統計變項分析可以發現，中華職棒現場觀眾到了一定的年齡後就比較不願踏入球場，相較於美國的球賽球迷大多以中壯年消費者居多，台灣的職業球團應當去瞭解球迷不願意進場看球的原因，而不是任其流失。職棒的簽賭案有其一定的影響，但是球團可以重新擬定客服策略，同時提升球團服務的水準。對於以服務導向的職業運動來說，應當主動去瞭解消費者的需求，並滿足其需求。因為無微不至的顧客服務是創造品牌忠誠的不二法門（洪順慶，2005），而這也就是處於後行銷時代的企業，何以投入很多心力於顧客購買後的行銷努力。

二、球場周邊活動多元化，提升娛樂效果

前文有提到職業運動是一種著重「消費者知覺面」的觀

賞性運動產品，因此「體驗」對於球迷與球隊品牌而言相當重要，也就是提升球迷的「品牌參與度」。各種現場促銷活動（game-day promotions）或是場中娛樂活動（in-game entertainment activities）這些都是職業球團經常運用的服務增值策略，如提供各種贈品、主題日活動、特殊團體表演、趣味競賽等（黃煜，2001）。就品牌的觀點來看，若要在球迷腦中印象深刻，舉辦活動的內容、時機與頻率是必須注意的地方，內容必須簡潔、創意、單純及通俗易懂；舉辦活動時機則可以參考由美國軍校製作的促銷活動矩陣（表 5-3），如表所示，對手（Opponent）與日期（Day）都是”FF”，代表對手與日期都是能吸引球迷大量入場看球的有利因素，也就必須規劃豐富一點的球場活動，反之，則不需要太多的球場活動。在舉辦頻率上，場場之間盡量不要隔太久，否則不容易加深球迷的記憶。

表 5-3 促銷活動矩陣

		Opponent	
		Favorable	Unfavorable
Day	Favorable	FF	FU
	Unfavorable	UF	UU

資料來源：程紹同、江澤群、黃煜、彭小惠、呂佳雲（譯）（2003）。**運動行銷學**，211。台北縣：藝軒。（Mullin, B. J., Hardy, S., & Sutton, W. A., 2000）

三、將球場打造為「品牌旗艦館」

對於擁有主場的球隊如統一獅與 La New 熊，可以就球場的空間進行球隊品牌化，也就是融入球隊元素，這部分便可結合「球隊傳統」的成分，當球迷走入球場時，彷彿球場正在述說著球隊過去輝煌的歷史，任何一場驚心動魄的比賽與擁有過人紀錄的傳奇球員，皆記錄在球場的每一個角落，從中不僅可以讓球迷瞭解球隊的品牌故事外，也可以取得球迷對球隊的認同感，使球場成為一個品牌招待所。

四、擬定球隊品牌識別發展計畫

品牌經營策略就是建立以品牌識別體系為公司和消費者之間的溝通橋樑(洪順慶, 2005), 而 Aaker 和 Joachimsthaler 亦強調品牌識別是品牌策略的基石(高登第譯, 2002), 可見品牌識別系統的重要性, 所以制訂球隊品牌識別發展計畫是有必要性的, 再者, 建立品牌不是炒短線, 就永續經營的角度, 有一套標準的制度與計畫是絕對必要的。品牌識別代表著組織欲在消費者心中建立的形象, 因此, 球隊的品牌定位需要明確, 這是球隊在打造球隊品牌識別發展計畫中必須明確說明的首要重點。

在實務上, 球隊的識別系統的應用包含很多方面, 比如隊徽、名片、信封、信紙、觀戰手冊、媒體導覽手冊、宣傳海報、吉祥物、球衣、門票、巴士等皆是常與球迷接觸的溝通媒介, 因此在應用球隊識別時, 就必須嚴格規範, 突顯該球隊的代表色。

從過去我們可以發現，每支球隊都有其標語或是口號，它們的功用往往在於協助定位與傳達球隊的理念。施振榮（2005）認為一個好口號有三個必備條件，首先要和品牌定位產生關聯。第二，用簡短的字表達清晰的概念。第三，好記。同時他也強調如果有使用企業標語，使用期限最好在五至十年。因為時間太短沒人會記住，時間長了就要視市場情況而定。

五、把握品牌延伸之關鍵因素

在職業運動中，「品牌延伸策略」是球團最常見用來開發財源的方法之一（Apostolopoulou, 2002）。但此策略在各隊所造成的效果不一，因為品牌延伸不僅只需冠上球隊名稱即可，還必須留意其關鍵的成功法則，以確保延伸的成效，為球團創造更多利潤。根據 Apostolopoulou 針對美國三大職業運動聯盟（NFL、MLB、NBA）之調查，加上本研究作者的歸納、觀察與文獻整理，總結出以下八點職業運動品牌延伸之成功關鍵因素：

（一）善用球隊品牌力量

Aaker (1991)、Tauber (1981)、Apostolopoulou (2002) 及 Keller (1998) 皆指出，當母品牌力量愈強勢，品牌延伸愈容易成功。母品牌知名度始終高於新進入市場的延伸產品，因此可以善用母品牌的力量，降低延伸產品進入市場的阻礙。

（二）認知契合度

認知契合度所強調的除了延伸產品（或服務）與球隊品

牌的連結程度外，最重要的是延伸產品能符合球隊品牌精神、價值及風格，達到宣揚球隊品牌意義，強化球隊品牌形象的效果，才能確保品牌延伸的成效 (Apostolopoulou, 2002)。然而行銷人員需大膽創新延伸產品外，也需要去思考如何使產品與球隊品牌做完美的連結，因為許多的延伸產品常與球隊品牌是低度相關的，因此如何能做出令球迷滿意、又自然的連結，是需要謹慎構思的。

(三) 有效宣傳

所謂有效宣傳，強調的就是「品牌參與度」，也就是讓品牌融入消費者的生活，而為了創造一個參與性的品牌經驗，球團行銷人員必須清楚瞭解與球迷相關的一切資訊，在各種可能的接觸點呈現品牌，強化球迷「參與」品牌的體驗。例如對於年輕的球迷，由於對於網路接受度高，所以許多職業球團會設計網站的兒童互動區，對於年紀較大的球迷，球團會透過傳統式的郵寄方式、電視或電台的宣傳方式以告知球團的相關資訊。

(四) 延伸產品品質

產品品牌的核心在於產品品質，所以為了要打造品牌力量，首要之務則在於精良的產品品質 (洪順慶，2005)。品質差的產品或許可以靠著廣告、促銷，在短期內達到銷售目標和攻佔市場版圖的目的，然而它的有效期限也短，因為沒有一個廣告能克服一個差勁的產品經驗所帶來的問題 (江蕙頌譯，2005)。Apostolopoulou 的研究亦指出，雖然球隊品牌名稱能帶來可信度，但延伸產品本身的品質才是最重要的。如

美國職業球團或運動組織會在產品授權合約上面多加條款來掌控授權產品品質，並且可要求產品製造商提供樣品給球團做檔案，因為產品的品質也深深關係著球迷的使用滿意度(呂佳雲，2003)。

(五) 產品創新度

隨著科技的快速發展及消費者需求的瞬息萬變，產品生命週期縮短，產品不斷推陳出新，企業假如無法投入新產品的研發，將會被市場所淘汰(楊秉峰，2004)。以美國職棒大聯盟近年推出的網路直播服務(MLB.TV)為例，只要有網路服務的地方都可以隨時收看，球迷可自由選擇想看的比賽場次，即使錯過轉播時間亦可擷取網路上的存檔影片觀看，便利性十足，對於美國本土未能收看或是非美國本土的球迷而言，亦可輕易透過網路付費的方式，隨時隨地即可觀看比賽，而這個市場迅速觸及海外市場，更擴展收入來源。

(六) 通路策略

根據 Apostolopoulou 的研究發現，與球團合作的零售商中，銷售據點在球場附近的零售商，其銷售量愈佳。此外，將銷售點設在球場內或球場外，有助於延伸產品與球場特色作結合，更能加深球迷對球隊品牌的聯想，例如北美各職業球隊皆在主場球場內或外設有商品專賣店，在國內則有兄弟象商品專賣店、統一獅在其台南球場的主場地成立統一獅商品部。

另外，Apostolopoulou 也建議，球團應直接監督並管理

通路商，以善盡監督通路商的責任，避免通路商對於產品推廣不力，影響銷售業績。而施振榮（2005）亦提到，企業與通路成員雙方的權利義務、利益分配等必須在合作契約中詳細規定，例如銷售地區、產品線、交易條件、付款條件、庫存責任、行銷承諾及服務承諾等，雙方都要在事前溝通清楚，避免在合作過程中發生衝突，兩敗俱傷。

（七）明星球員

根據「富比士」(Forbes) 雜誌專欄作者 Murphy (2005) 報導分析，美國職棒西雅圖水手隊過去五年平均年收入一億六仟三百萬美元，排行全聯盟第四位，絕大部分的因素來自於隊中明星球員鈴木一朗。當鈴木一朗加入水手隊第一年，由於吸引大量日本球迷關注，使得當年進場觀眾人數提升 12 個百分點，加上其優異的表現連帶也使得水手隊周邊商品大賣。Keller (1998) 引用學者 Farrell 論點曾指出，明星球員的優異表現可以提升周邊商品的收入。明星球員一直以來都是球隊收入來源的萬靈丹，球團若能善加利用，對於球團所開發的延伸產品將有大大的助益。

（八）預測未來商機的能力

預測未來商機的能力強調的是「預知性」，這是指行銷人員透過觀察各種徵兆或現象並歸納整合，以瞭解其目前運作情勢，並知道在未來它是否依然能持續運作，以及未來運作是否是增強或漸弱（大前研一，2004 / 2005）。面對現今變動劇烈的市場環境及多變的消費者需求，市場研究有時趕不上變動的速度，因此球團管理者需具備高度市場敏銳性，隨時

觀察市場環境，接收新資訊加以整合，找尋可發展之機會，所以球團管理者必須具備卓越的思考邏輯能力，將資源投資在具有潛力的目標上，球團才能以有限的資源創造無限的利益。

「品牌延伸」一直為職業運動球隊開發財源的方式，當然也有其風險的存在，為了規避風險與減少資源的浪費，球團在開發或投資新延伸產品時，能參考本研究所提及的要點，讓資源作最有效的發揮，並達到期望的目標與利益。

六、監控球場服務人員品質

由於目前國內職棒球場之服務人員包含售票服務、販賣部運作、入口管制、球場的清潔等，並非全為主場球隊所聘僱之人員，大部分為聯盟聘僱，因此在控管上，對球團實屬不易，但在此依然要提醒，球場服務人員與球迷之間的互動品質關係著球迷的消費經驗，同時也擔任維護與宣揚球隊品牌之重任，因此球團對球場服務人員的專業品質必須隨時監控，必要時得向聯盟立即反映，以免損害擴大。

七、慎選贊助企業，善用活化策略

「慎選贊助企業」強調，贊助球隊之企業必須符合球隊品牌形象，或者必須具備球隊欲連結的品牌特性；「善用活化策略」則是強調透過活化策略的運用，創造一個有效的品牌經驗，在適當的時機、場合，讓球隊品牌進入球迷的生活，也就是加強球迷「參與」品牌的行動或感受。

第三節 未來研究建議

- 一、本研究僅檢驗了 Gladden 和 Milne (1999) 「職業運動球隊品牌權益之概念模型」中先決條件 (Antecedents) 與品牌權益 (Brand Equity) 之間關係的部分，未來研究可以進一步探討球隊品牌權益與預測利益 (Consequences)，先決條件與預測利益之間的關係，建立以台灣職棒為基礎的品牌權益觀念模型。然而在預測利益方面有實際上的困難，由於國內目前職棒發展僅 17 年的歷史，樣本資料可能尚嫌不足，此外，有關球團收入數據的取得，也是需克服的問題。
- 二、本研究已發展出職業球隊品牌權益之衡量構面，未來研究可朝「建立品牌權益衡量公式」發展，讓球隊管理者可以更準確地掌握品牌權益的狀況。再者，亦可協助後續研究者檢驗上述球隊品牌權益與預測利益之間的關係。
- 三、後續研究可針對個別球隊之品牌權益衡量構面做深入的探討，以瞭解各個球隊其品牌權益的衡量構面與現況。
- 四、後續研究者亦可針對國內其職業運動比賽如超級籃球聯賽 (Super Basketball League, SBL)，找出其品牌權益衡量構面，將結果與職棒作比較，以瞭解不同職業運動是否在衡量構面上有差異存在。

五、後續研究者可就人口統計變項、地理因素或心理因素，做更深入的瞭解，剖析這些變項對品牌權益的影響。

六、關於職業運動球隊品牌權益衡量構面，後續研究可考慮諮詢品牌相關專家、職業運動從業人員或其他相關領域之專家，瞭解從專家角度剖析的衡量構面為何，或許可補充本研究構面之不足。

參考文獻

中文參考書目

- 丁瑞華 (2005, 7月3日)。品牌權益的衡量：消費者基礎衡量模式。《經濟日報》，商業企管版。
- 丁瑞華 (2005, 6月19日)。品牌權益的衡量：財務基礎衡量法。《經濟日報》，商業企管版。
- 大前研一 (2005)：《思考的技術》。(劉錦秀、謝育容譯)。台北市：商周出版。(原著出版：2004年)
- 王忠茂 (2005)。台灣職棒球迷特徵之分析。《運動管理季刊》，9，p93-94。
- 王沛永 (2001)。球迷參與行為及參與滿意度之影響因素-統一獅實証研究。(碩士論文，國立成功大學，2001)。全國博碩士論文資訊網，89ncku0121009。
- 王之弘 (1991)。職業棒球市場區隔化與消費者行為研究。(碩士論文，東海大學，1991)。全國博碩士論文資訊網，079THU02121017。
- 中華職業棒球聯盟競技組 (2002)。2002中華職棒紀錄年鑑。台北市：中華職棒事業股份有限公司。
- 方正儀 (2005, 8月)。企業走出去的關鍵。《管理雜誌》，374，120-123。
- 兄弟象業務部 (2005)。2005兄弟象策略結盟招商企畫書。台北市，兄弟象業務部：作者。
- 成章瑜、李郁怡 (2005, 8月)。品牌革命：迎接BIT品牌學。《管理雜誌》，374，78-80。
- 任芙儀 (2003)。品牌忠誠度與顧客終身價值之研究。(碩士論文，淡江大學，2003)。全國博碩士論文資訊網，

91TKU00323020。

呂佳霽 (2003, 10月): 另一個商機: 授權商品。就是棒球
球電子報, 27期。取自

http://mychannel.pchome.com.tw/channel/class/class_paper_open.htm?d=2003-10-08&e=purebaseball&t=.htm&j=41&f=main&v=1

余主惠 (2003)。廠商行銷投入對品牌權益影響長期觀點之研究。(碩士論文, 國立政治大學, 2003)。全國博碩士論文資訊網, 91NCCU0121003。

沈雲驄、湯宗勳 (譯) (1998)。品牌行銷法則。台北市: 商業周刊。(Aaker, D. A., 1995), 233。

李宜萍 (2004, 9月)。資產負債表上的品牌資產。管理雜誌, 351, 92-94。

李威德 (2001)。品牌權益衡量模式之建立與評估。(碩士論文, 國立政治大學, 2001)。全國博碩士論文資訊網, 089NCCU0121013。

吳克振 (2003, 9月)。提升品牌價值的行銷觀點。管理雜誌, 351, 86-88。

吳曉雯 (2002)。影響職棒球迷選擇支持球隊的因素及其與忠誠度、滿意度的關係。(碩士論文, 國立體育學院, 2002)。全國博碩士論文資訊網, 90NCPE5567018。

吳明隆 (2000)。SPSS統計應用實務。台北市: 松崗。

林新沛 (2005)。標準化迴歸係數的正確解釋。中山管理評論, 13(6), 533-548。

林正安 (2005)。「金牌台灣啤酒」的市場效應。東方線上, 取自

http://www.isurvey.com.tw/cgi-bin/big5/file/pu50?&q1=
v2&q22=2946&q7=20&q8=20050926-220.143.227.810:55
&q9=42&q2=1&q33=台灣啤
&q34=&q35=&q36=&q37=&q99=

- 林建煌 (2002)。行銷管理。台北市：智勝文化。
- 林千源 (1995)。兄弟象職業棒球隊消費者行為之研究。(碩士論文，國立臺灣師範大學，1995)。全國博碩士論文資訊網，083NTNU0567013。
- 林進田 (1993)。問卷調查理論與應用。台北市：華泰。
- 邱輝龍 (2003，9月22日)。虎效果在日創造6千億經濟利益。工商時報，經營知識版。
- 邱皓政 (2000)。量化研究與統計分析：SPSS中文視窗版資料分析範例解析。台北市：五南圖書。
- 品牌管家－奧美 360° 品牌管理 (江惠頌譯) (2005)。台北市：滾石文化。(原著出版年：2005)
- 洪順慶 (2005，5月)。為品牌創價值，才有銷售力。突破雜誌，238，22-25。
- 洪順慶 (2005，3月)。以全傳播打造響亮品牌。突破雜誌，236，24-27。
- 洪順慶 (2004，5月)。品牌是消費者心中的烙印。突破雜誌，226，14-17。
- 洪順慶 (2004，6月)。品牌權益的五大關鍵。突破雜誌，227，21-24。
- 洪順慶 (2004，12月)。忠誠，正在流行。突破雜誌，233，26-32。
- 洪司桓 (2003)。台灣職業棒球現場觀眾再購意願之研究。(碩

- 士論文，國立臺灣師範大學，2003)。全國博碩士論文資訊網，091NTNU0571008。
- 哈佛商業評論精選－品牌管理(高登第譯)(2001)。台北市：天下遠見。(原著出版年：1994)
- 施振榮(2005)。全球品牌大戰略－品牌先生施振榮觀點。台北市：天下雜誌。
- 高登第(譯)(2002)。品牌領導。台北市：天下遠見。(Aaker, D. A., & Joachimsthaler, E., 2000)
- 麥克麻斯、羅耀宗譯(2004，7月)。棒球迷為之瘋狂的大聯盟啤酒。突破雜誌，228，14-16。
- 陳珮馨(2006，5月17日)。品牌用心經營出來的。經濟日報。取自
<http://udn.com/NEWS/FINANCE/FIN11/3311833.shtml>
- 陳佩秀(譯)(2001)。品牌。台北市：遠流。(Mariotti, J., 1999)
- 陳振燧、洪順慶(1999)。消費品品牌權益衡量量表之建構－顧客基礎觀點。中山管理評論，7(4)，1175-1199。
- 陳筱玉(1994)。美國棒球發展史。台北市：聯經出版社。
- 黃淑珍(2005，1月)。青箭：靠基本功打天下。突破雜誌，234，80-83。
- 黃淑珍(2005，7月)。百年老店玉珍齋風華再現。突破雜誌，228，52-55。
- 黃煜、林房儻、呂佳霏(2004)。從經濟觀點探討台灣運動產業。口頭發表於2004第二屆亞洲運動管理學會年會，中國，北京。
- 黃煜(2004)。提升我國職業棒球經營策略之探討[電子版本]。國民體育季刊，143，取自行政院體育委員會網站

<http://www.ncpfs.gov.tw/annualreport/Quarterly143/index.htm>

黃瑛坡 (2004, 10月10日)。兄弟象感性，商機處處可見：運動形象加持，品牌形象加分。大象會會刊，第7版。

黃俊英 (2003)。行銷學的世界。台北市：天下遠見。

黃煜 (2001)。職棒產品的行銷對策。職棒雜誌，227，24-27。

黃煜 (2001)。提昇票房秘方－職業球團球賽現場促銷活動之探討。中華民國大專院校九十年度體育學術研討會論文專刊，195-204，中華民國大專體育總會，國立台灣體育學院。

黃煜 (2000)。非實體性運動產品特性與行銷應用之討論。國民體育季刊，29 (3)，52-60。

程紹同、江澤群、黃煜、彭小惠、呂佳霏 (譯) (2003)。運動行銷學。台北縣：藝軒。(Mullin, B. J., Hardy, S., & Sutton, W. A., 2000)

張士哲 (1994)。職業棒球市場區隔與球團形象定位之研究。(碩士論文，國立台灣科技大學，1994)。全國博碩士論文資訊網，082NTUS4456009。

楊俊明 (2005, 8月15日)。「就感心ㄟ」究竟感動到誰？--全國電子與燦坤3C。東方線上，取自

<http://web.isurvey.com.tw/cgi-bin/big5/file/pu50?&q1=v2&q22=2926&q7=20&q8=20050925-220.143.227.817:36&q9=9&q2=1&q33=全國電子&q34=&q35=&q36=&q37=&q23=&q99=naruto>

楊秉峰 (2004)。通路成員新產品接受度對新產品績效影響之研究。(碩士論文，國立政治大學，2004)。全國博碩士

- 論文資訊網，092NCKU5121074。
- 趙政諭（2000）。公營與公辦民營職棒球場現場觀眾顧客滿意度之比較研究—以台北市立棒球場、台南市立棒球場為例。（碩士論文，國立臺灣師範大學，2000）。全國博碩士論文資訊網，088NTNU3567007。
- 鄭宗益（2003）。國內職業棒球之消費行為研究—以輔仁大學為例。（碩士論文，國立輔仁大學，2003）。全國博碩士論文資訊網，092FJU00506018。
- 廖俊儒（2004）。職棒現場觀眾消費體驗要素對體驗滿意度與忠誠意願影響之研究。（碩士論文，國立臺灣師範大學，2004）。全國博碩士論文資訊網，092NTNU0567038。
- 廖士堯（1995）。**黃潮：職業運動市場的攻堅手冊 = Elephants**。台北縣：野球人出版社。
- 劉芳妙、邱馨儀（2005，10月5日）。台灣十大品牌趨勢三連霸。經濟日報。取自
<http://udn.com/NEWS/FINANCE/FIN1/2935801.shtml>
- 劉水深、彭建璋、呂旺坤（2005）。**品牌行銷與管理**。台北市：華泰文化。
- 劉美稚（1999）。台灣職業棒球消費行為研究。（碩士論文，國立政治大學，1999）。全國博碩士論文資訊網，087NCCU0471006。
- 鮑明曉（2000）。**體育產業—新的經濟增長點**。北京：人民體育出版社。
- 賴山水（2004，12月10日）。海撈文化財，品牌授權商機旺。**工商時報**，A16版。
- 鐘志強（1992）。職業棒球球迷俱樂部消費者行為之研究。未

- 出版之碩士論文，國立體育學院，桃園縣。
- 謝品華、劉世平（譯）（2004）。**運動產業之經營典範**。臺北市：台灣培生教育。（Carter, D. M. & Rovell, D., 1999）
- 戴翌茹（2004）。職業運動球隊品牌聯想因素之探究--以中華職棒大聯盟統一獅與兄弟象為例。（碩士論文，國立臺灣師範大學，2004）。*全國博碩士論文資訊網*，
093NTNU0571001。
- 戴國良（2003，4月）。你的品牌值不值錢？。*突破雜誌*，**213**，
102-105。
- 闕維正、林顯丞（2003）。淺論運動明星的價值。*大專體育*，
65，103-108。
- 羅許紘（2003）。主題遊樂園品牌權益衡量構面之探討。（碩士論文，南華大學，2003）。*全國博碩士論文資訊網*，
91NHU05720001。
- 嚴雅馨（2003）。兄弟象棒球隊球迷之運動參與程度及對其行銷策略滿意程度之研究。（碩士論文，國立體育學院，2003）。*全國博碩士論文資訊網*，*90NCPE5567018*。
- 蘇欣儀（2002）。電視媒體品牌權益衡量指標之建構。（碩士論文，銘傳大學，2002）。*全國博碩士論文資訊網*，
091MCU00375016。

英文參考書目

- Apostolopoulou, A. (2002). Brand extensions by U. S. professional sport teams: motivation and keys to Success. *Sport Marketing Quarterly*, 11(4). 205-214.
- Aaker, D. A. (1991). *Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name*. New York: The Free Press.
- Aaker, D. A. (1990). Brand extension: The good, the bad, and the ugly. *Sloan Management Review*, 31, 47-56.
- Blackston, T. (1992). Observation: Building brand equity by managing brand's relationships. *Journal of Advertising Research*, 32(3), 79-83.
- Biel, A. L. (1992). How brand image drives brand equity. *Journal of Advertising Research*, 32(11), 6-12.
- Brasco, T. C. (1988). *How brand name are valued for acquisitions*. Cambridge: Marketing Science Institute, 88-104.
- Boone, L. E., & Kochunny, C. M. (1995). Applying the brand equity concept to major league baseball. *Sport Marketing Quarterly*, 6(3), 33-42.
- Cialdini, R. B., Borden, R. J., Thorn, R. J., Walker, M. R., Freeman, S., & Sloan, L. R. (1976). Basking in reflected glory: Three football study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 34, 366-375.
- Gladden, J. M., & Funk, D. C. (2002). Developing an understanding of brand associations in team sport: Empirical evidence from consumers of professional sport.

- Journal of Sport Management*, 16, 54-81.
- Gladden, J. M., & Milne, G. R. (1999). Examining the importance of brand equity in professional sport. *Sport Marketing Quarterly*, 8(1), 21-29.
- Gladden, J. M. (1997). *Evaluating brand equity in the team sport setting*. Doctoral dissertation, University of Massachusetts, Amherst.
- Green, F. E. (1995). An examination of factors related to consumer behavior influencing attendance at professional sporting events. Unpublished doctoral dissertation, Florida State University, Tallahassee.
- Howard, D. R., & Crompton, J. L. (2004). *Financing Sport*. (2nd ed.). Morgantown: Fitness Information Technology, Inc.
- International Entertainment Group (2004). Brand management: Not just for sponsors anymore. *IEG Sponsorship Report*, 23(10), 1, 4-5.
- Keller, K. L., & Aaker, D. A. (1992). The effects of sequential introduction of brand extensions. *Journal of Marketing Research*, XXIX, 35-50.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.
- Keller, K. L. (1998). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Upper Saddle River: Prentice-Hall.

- Lu, C. (2002). An examination of consumer behavior that influence spectator attendance in professional baseball: A comparison of Taiwan and USA. Unpublished doctoral dissertation, Florida State University, Tallahassee.
- Murphy, V. (2005, April, 25). Ichiro: Seattle's best-kept secret. *Forbes Global*, 36-39.
- Muret, D. (2004, April 26 - May 2). Philadelphia freedom from 'The Vet'. *Sports Business Journal*, 7(1), 22-24.
- Milne, G. R., & McDonald, M. A. (1998). *Sport marketing: Managing the exchange process*. Sudbury: World Headquarters.
- Mahajan, V., Rao, V. R., & Strivastava, R. K. (1994). An approach to assess the importance of brand equity in acquisition decision. *The Journal of Product Innovation Management*, 11(3), 221-236.
- Martin, G. S., & Brown, T. J. (1990). In search of brand equity: The conceptualization and measurement of the brand impression construct. *Marketing Theory and Application*, 2, American Marketing Association, Chicago, IL, 431-438.
- Mullin, B. J., Hardy, S., & Sutton, W. A. (2000). *Sport marketing* (2nd ed). Champaign: Human Kinetics.
- Park, S. C., & Srinivasan, V. (1994). A survey-based method for measuring and understanding brand equity and its extendibility. *Journal of Marketing Research*, 31(5), 271-288.

- Pitts, B. G., & Stotlar, D. K. (2002). *Fundamentals of sport marketing* (2nd ed.). Morgantown, WV: Fitness Information Technology, Inc.
- Rust, R. T., Zeithaml, V. A., & Lemon, K. N. (2004, Sep). Customer-centered brand management. *Harvard Business Review*, 36, 116-127.
- Rooney, J. F., & Pillsbury, R. (1992). *Atlas of American Sport*. New York: MacMillan Publishing.
- Shank, M. D. (2000). *Sports marketing: A strategic perspective*. (2nd ed.). Upper Saddle River: Prentice-Hall.
- Simon, C. J., & Sullivan, M. W. (1993). The measurement and determinants of brand equity: A financial approach. *Marketing Science*, 12(Winter), 25-52.
- Srivastava, R., & Shocker, A. D. (1991). Brand equity: A perspective on it's meaning and measurement. Cambridge: Marketing Science Institute, 91-110.
- Shocker, A. D., & Weitz, B. (1988). *A perspective on brand equity principles and issues*. Cambridge: Marketing Science Institute, 88-104.
- Team marketing report. (2002, June). Customer service: Insights from leading executives who practice what they preach. 14(9), 8.
- Tauber, E. M. (1988). Brand leverage: Strategy for growth in a cost control world. *Journal of Advertising Research*, 28,

26-30.

Tauber, E. M. (1981). Brand franchise extension: New product benefit from existing brand name. *Business Horizon*, 24(2), 36-41.

附錄一 問卷審核之學者專家名單

姓名	單位與職稱
王慶堂	國立台灣體育學院運動管理系 助理教授兼體育室活動組組長
伍文海	名衍行銷有限公司 專案主任
呂佳霏	國立台灣體育學院運動管理系 助理教授
林房僭	國立台灣體育學院運動管理系 教授兼總務長
林淑如	台灣電通 行銷總監
黃彥翔	國立台灣體育學院運動管理系 助理教授
黃瑛坡	兄弟象棒球隊 行銷部總監
彭小惠	國立台南大學體育系 助理教授

(依姓氏筆畫排列)

附錄二 預試問卷

熱情的球迷您好：

首先非常感謝您於觀賞中華職棒大聯盟賽事中，抽空回答本問卷，這是一份研究論文的問卷，主要是探討「中華職棒大聯盟球隊品牌權益之衡量構面」，有助於我們更瞭解消費者心中的相關看法。本問卷將採不記名的方式，且所得資料只做學術用途，絕不對外公開，因此，懇請您依照個人的真實感受或想法安心作答。

您的幾分鐘幫忙，將是本研究成功的關鍵，在此誠心的感謝您的合作與協助。謝謝！

敬祝

身體健康 萬事如意

國立台灣體育學院運動管理研究所

指導教授：呂佳霏 博士

研究生：黃中皓

敬上

第一部分：請依您對心中最支持的中華職棒球隊的實際想法回答，對下列敘述各點回答問題，並對其考量的重要程度加以圈選。謝謝您！

問 項	非常 同意	同 意	沒 意 見	不 同 意	非 常 不 同 意
1.支持的球隊晉級季後賽或總冠軍戰讓我覺得 <u>與有榮焉</u> 。	5	4	3	2	1
2. 是我 <u>繼續支持</u> 球隊的動力。	5	4	3	2	1
3. 讓我 <u>更喜愛這</u> 支球隊。	5	4	3	2	1
4.我 <u>喜歡</u> 支持球隊總教練的 <u>帶隊風格</u> 。	5	4	3	2	1
5.我很 <u>重視</u> 我支持球隊 <u>總教練過去的戰績</u> 。	5	4	3	2	1
6.因為該球隊的總教練讓我 <u>更喜愛這支球隊</u> 。	5	4	3	2	1
7.我喜歡看支持球隊中我喜愛的明星球員 <u>出賽</u> 。	5	4	3	2	1
8.我認為支持球隊中有明星球員，可以 <u>提升球隊知名度</u> 。	5	4	3	2	1
9.當支持球隊中的明星球員表現優異時，可以 <u>炒熱比賽的氣氛</u> 。	5	4	3	2	1
10.我支持的球隊擁有 <u>悠久的歷史</u> 。	5	4	3	2	1
11.我對於支持球隊的 <u>過去戰績</u> 感到滿意。	5	4	3	2	1
12.我喜歡支持球隊的 <u>打球風格</u> 。(如日式球風、積極球風等)	5	4	3	2	1
13.我覺得我支持球隊的比賽 <u>很好看</u> 。	5	4	3	2	1
14.觀賞支持球隊的比賽讓我覺得 <u>很享受、樂趣十足</u> 。	5	4	3	2	1
15.我覺得我支持球隊的 <u>主場活動</u> 很有娛樂性。	5	4	3	2	1
16.我喜歡我支持的球隊為球迷 <u>所辦的活動</u> 。 (如宣傳造勢、回饋活動、運動營等)	5	4	3	2	1

問 項	非常 同意	同 意	沒 意 見	不 同 意	非 常 不 同 意
17. 支持球隊的 <u>對戰球隊</u> 是吸引我觀賞比賽的因素之一。	5	4	3	2	1
18. 支持球隊與對戰球隊之間的 <u>競爭激烈程度</u> 是吸引我觀賞比賽的因素之一。	5	4	3	2	1
19. 我認為精彩性高的對戰組合可以提升支持球隊的曝光率。	5	4	3	2	1
20. 我贊成自己支持的球隊 <u>認養主場球場</u> 。	5	4	3	2	1
21. 我認為支持的球隊認養主場球場 <u>可以表現出球隊特色</u> 。	5	4	3	2	1
22. 我認為支持的球隊應認養主場球場，以 <u>改善硬體設施規劃</u> ，提升看球環境。	5	4	3	2	1
23. 當我支持的球隊有主場球場，我會對支持的球隊更有 <u>向心力</u> 。	5	4	3	2	1
24. 我 <u>喜歡</u> 自己支持球隊的 <u>Logo (球隊隊徽)</u> 。	5	4	3	2	1
25. 我 <u>喜歡</u> 自己支持球隊的 <u>吉祥物</u> 。	5	4	3	2	1
26. 我 <u>覺得</u> 自己支持球隊的 <u>球衣</u> 很好看。	5	4	3	2	1
27. 當我進場看支持球隊的比賽時，球場服務人員的 <u>服裝儀容</u> 很好。	5	4	3	2	1
28. 對於 <u>服務</u> 皆能有效率地確實達成。	5	4	3	2	1
29. 能 <u>主動</u> 提供服務。	5	4	3	2	1
30. <u>專</u> <u>業能力與知識很高</u> 。	5	4	3	2	1
31. 對 於 <u>球迷的關懷</u> 很好。	5	4	3	2	1
32. <u>態度</u> <u>親切</u> 。	5	4	3	2	1

問 項	非常同意	同意	沒意見	不同意	非常不同意
33. 我覺得支持球隊設計與販售的周邊商品 <u>品質良好</u> 。	5	4	3	2	1
34. <u>很新穎</u> 。	5	4	3	2	1
35. <u>很有特色</u> 。	5	4	3	2	1
36. 我很 <u>重視</u> 支持球隊的 <u>母企業形象</u> 。(如兄弟象—兄弟大飯店)	5	4	3	2	1
37. 我 <u>喜歡</u> 支持球隊的 <u>母企業形象</u> 。	5	4	3	2	1
38. 我覺得「球隊母企業形象」與「球隊形象」 <u>一致</u> 。	5	4	3	2	1
39. 我常觀看支持球隊的轉播比賽。	5	4	3	2	1
40. 媒體(如報紙、電視、網路)上關於支持球隊的報導， 會影響我對支持球隊的相關聯想。	5	4	3	2	1
41. 我認為我支持的球隊應該多利用媒體與球迷做互動。 (如報紙、電視、網路)	5	4	3	2	1
42. 當支持球隊在我居住的縣市出賽時，我 <u>願意</u> 進場加油。	5	4	3	2	1
43. 我 <u>願意</u> 購買支持球隊的周邊商品。	5	4	3	2	1
44. 我會 <u>一直支持</u> 我喜愛的球隊。	5	4	3	2	1
45. 我很 <u>重視</u> 支持球隊的 <u>贊助企業形象</u> 。	5	4	3	2	1
46. 我 <u>認為</u> 支持球隊的 <u>贊助企業形象必須良好</u> 。	5	4	3	2	1
47. 我認為「贊助企業的形象」必須與我「支持球隊之形象」 <u>一致</u> 。	5	4	3	2	1

第二部份：請就您**最喜愛的球隊**與其他球隊比較，對下列敘述各點回答問題。

問 項	非常同意	同意	沒意見	不同意	非常不同意
1.我認為支持球隊的品牌 <u>不同於其他球隊</u> 。	5	4	3	2	1
2.我對支持球隊的品牌 <u>相當熟悉</u> 。	5	4	3	2	1
3.除了我支持的球隊外，我 <u>不熟悉其他的球隊</u> 。	5	4	3	2	1
4.一談到職業棒球，我會 <u>立刻想到</u> 我支持的球隊。	5	4	3	2	1
5.我支持的球隊在各方面的表現 <u>在我心中評價很高</u> 。	5	4	3	2	1
6.如果支持的球隊 <u>經營其他事業</u> ，我認為其所提供的產品或服務是 <u>具有高品質的</u> 。	5	4	3	2	1
7.如果支持球隊的 <u>主場門票價格多漲 100 元以上</u> ，我還是會進場為球隊加油。	5	4	3	2	1

第三部份：基本資料

1. 性別： 男 女

2. 您的年齡：

15 歲以下 15～19 歲 20～24 歲 25～29 歲

30～34 歲 35～39 歲 40～44 歲 45～49 歲

50～54 歲 55 歲以上

3. 您的教育程度：

國中以下 高中職 大學或專科 研究所以上

4. 您的職業：

軍公教 工 商 農漁牧

學生 自由業 服務業 其他 _____

5. 婚姻：

未婚 已婚 離婚 寡居 其他

6. 個人月收入：

NT\$20,000 以下 NT\$20,001~40,000

NT\$40,001~60,000 NT\$60,001~80,000

NT\$80,001~100,000 NT\$100,000 以上

7. 請問您最支持哪一支中華職棒球隊？(請選最支持的一隊)

兄弟象 統一獅 興農牛 中信鯨

誠泰 Cobras La New 熊 無

8. 請問您目前是否有參加支持球隊的後援會？

是，請詳述該後援會名稱：_____

否

9. 請問您支持目前喜愛的球隊有多久的歷史？

1 年以下 1~3 年 3~5 年 5~7 年

7~9 年 9~11 年 11 年以上

10. 請問您平均一個月到球場觀賞幾場支持球隊的比賽？

0 場 1~3 場 4~6 場 7~9 場

11. 請問您平均一個賽季透過電視轉播觀賞幾場支持球隊的比賽？

0 場 1~3 場 3~5 場 6~10 場

11~15 場 16~20 場 20 場以上

本問卷到此結束，謝謝您

附錄三 正式問卷

熱情的球迷您好：

首先非常感謝您於觀賞中華職棒大聯盟賽事中，抽空回答本問卷，這是一份研究論文的問卷，主要是探討「中華職棒大聯盟球隊品牌權益之衡量構面」，有助於我們更瞭解消費者心中的相關看法。本問卷將採不記名的方式，且所得資料只做學術用途，絕不對外公開，因此，懇請您依照個人的真實感受或想法安心作答。

您的幾分鐘幫忙，將是本研究成功的關鍵，在此誠心的感謝您的合作與協助。謝謝！

敬祝

身體健康 萬事如意

國立台灣體育學院運動管理研究所

指導教授： 呂佳霏 博士

研究生： 黃中皓

敬上

第一部分：請依您對心中最支持的中華職棒球隊的實際想法回答，對下列敘述各點回答問題，並對其考量的重要程度加以圈選。謝謝您！

問 項

非常
同意
沒意見
不同意
非常
不同意

- | | | | | | |
|--------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 1. 支持的球隊晉級季後賽或總冠軍戰讓我覺得 <u>與有榮焉</u> 。 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2. 是我 <u>繼續支持球隊的動力</u> 。 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3. 讓我 <u>更喜愛這支球隊</u> 。 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4. 我認為支持球隊中有明星球員，可以 <u>提升球隊知名度</u> 。 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

問 項

非常
同意
沒意見
不同意
非常
不同意

5. 當支持球隊中的明星球員表現優異時，可以 <u>炒熱比賽的氣氛</u> 。	5	4	3	2	1
6. 我支持的球隊擁有 <u>悠久的歷史</u> 。	5	4	3	2	1
7. 我對於支持球隊的 <u>過去戰績</u> 感到滿意。	5	4	3	2	1
8. 我覺得我支持球隊的 <u>主場活動很有娛樂性</u> 。	5	4	3	2	1
9. 我喜歡我支持的球隊為球迷 <u>所辦的活動</u> 。 (如宣傳造勢、回饋活動、運動營等)	5	4	3	2	1
10. 我 <u>喜歡</u> 自己支持球隊的 <u>Logo (球隊隊徽)</u> 。	5	4	3	2	1
11. 我 <u>喜歡</u> 自己支持球隊的 <u>吉祥物</u> 。	5	4	3	2	1
12. 我 <u>覺得</u> 自己支持球隊的 <u>球衣</u> 很好看。	5	4	3	2	1
13. 支持球隊的 <u>對戰球隊</u> 是吸引我觀賞比賽的因素之一。	5	4	3	2	1
14. 支持球隊與對戰球隊之間的 <u>競爭激烈程度</u> 是吸引我觀賞比賽的因素之一。	5	4	3	2	1
15. 我認為精彩性高的對戰組合可以提升支持球隊的曝光率。	5	4	3	2	1
16. 我很 <u>重視</u> 支持球隊的 <u>贊助企業形象</u> 。	5	4	3	2	1
17. 我 <u>認為</u> 支持球隊的 <u>贊助企業形象必須良好</u> 。	5	4	3	2	1
18. 我認為「贊助企業的形象」必須與我「支持球隊之形象」 <u>一致</u> 。	5	4	3	2	1
19. 我覺得支持球隊設計與販售的周邊商品 <u>品質良好</u> 。	5	4	3	2	1
20..... <u>很新穎</u> 。	5	4	3	2	1
21..... <u>很有特色</u> 。	5	4	3	2	1

問 項

	非常 同意	同意	沒意見	不同意	非常 不同意
22. 我贊成自己支持的球隊 <u>認養主場球場</u> 。	5	4	3	2	1
23. 我認為支持的球隊認養主場球場 <u>可以表現出球隊特色</u> 。	5	4	3	2	1
24. 我認為支持的球隊應認養主場球場，以 <u>改善硬體設施規劃</u> ， 提升看球環境。	5	4	3	2	1
25. 當我支持的球隊有主場球場，我會對支持的球隊更有 <u>向心力</u> 。	5	4	3	2	1
26. 當我進場看支持球隊的比賽時，球場服務人員的 <u>服裝儀容</u> 很好。	5	4	3	2	1
27. 當我進場看支持球隊的比賽時，球場服務人員對於 <u>服務</u> 皆能有效率地確實達成。	5	4	3	2	1
28. 能 <u>主動</u> 提供服務。	5	4	3	2	1
29. <u>專業</u> <u>能力與知識很高</u> 。	5	4	3	2	1
30. 對於 <u>球迷的關懷</u> 很好。	5	4	3	2	1
31. <u>態度</u> <u>親切</u> 。	5	4	3	2	1
32. 我常觀看支持球隊的轉播比賽。	5	4	3	2	1
33. 我認為我支持的球隊應該多利用媒體（如報紙、 電視、網路）與球迷做互動。	5	4	3	2	1
34. 當支持球隊在我居住的縣市出賽時，我 <u>願意</u> 進場 加油。	5	4	3	2	1
35. 我 <u>願意</u> 購買支持球隊的周邊商品。	5	4	3	2	1
36. 我會 <u>一直支持</u> 我喜愛的球隊。	5	4	3	2	1

第二部份：請就您最喜愛的球隊與其他球隊比較，對下列敘述各點回答問題。

問 項	非常 同意	同 意	沒 意 見	不 同 意	非 常 不 同 意
1.我認為支持球隊的品牌 <u>不同於其他球隊</u> 。	5	4	3	2	1
2.我對支持球隊的品牌 <u>相當熟悉</u> 。	5	4	3	2	1
3.除了我支持的球隊外，我 <u>不熟悉其他的球隊</u> 。	5	4	3	2	1
4.一談到職業棒球，我會 <u>立刻想到</u> 我支持的球隊。	5	4	3	2	1
5.我支持的球隊在各方面的表現 <u>在我心中評價很高</u> 。	5	4	3	2	1
6.如果支持的球隊 <u>經營其他事業</u> ，我認為其所提供的產品或服務是 <u>具有高品質的</u> 。	5	4	3	2	1
7.如果支持球隊的 <u>主場門票價格多漲 100 元以上</u> ，我還是會進場為球隊加油。	5	4	3	2	1

第三部份：基本資料

1. 性別： 男 女

2. 您的年齡：

15 歲以下 15~19 歲 20~24 歲 25~29 歲

30~34 歲 35~39 歲 40~44 歲 45~49 歲

50~54 歲 55 歲以上

3. 您的教育程度：

國中以下 高中職 大學或專科 研究所以上

4. 您的職業：

軍公教 工 商 農漁牧

學生 自由業 服務業 其他 _____

5. 婚姻：

未婚 已婚 離婚 寡居 其他

6. 個人月收入：

NT\$20,000 以下 NT\$20,001~40,000

NT\$40,001~60,000 NT\$60,001~80,000

NT\$80,001~100,000 NT\$100,000 以上

7. 請問您最支持哪一支中華職棒球隊？（請選最支持的一隊）

兄弟象 統一獅 興農牛 中信鯨

誠泰 Cobras La New 熊 無

8. 請問您目前是否有參加支持球隊的後援會？

是，請詳述該後援會名稱：_____

否

9. 請問您支持目前喜愛的球隊有多久的歷史？

1 年以下 1~3 年 3~5 年 5~7 年

7~9 年 9~11 年 11 年以上

10. 請問您平均一個月到球場觀賞幾場支持球隊的比賽？

0 場 1~3 場 4~6 場 7~9 場

11. 請問您平均一個賽季透過電視轉播觀賞幾場支持球隊的比賽？

0 場 1~3 場 3~5 場 6~10 場

11~15 場 16~20 場 20 場以上

本問卷到此結束，謝謝您

附錄四 近年職棒現場球迷之人口統計 特徵表

作者	調查對象	性別	年齡	職業	教育程度	平均每人月收入
王之弘	台中市現場觀眾	男性	16-18(35.3%)	學生	高中職(50.4%)	5,000 以下(50.2%)
1991		75.4%	19-21(13.1%)	50.4%	大專(39.3%)	5,001-10,000 (2.9%)
鐘志強	中南北球迷俱樂部	男性	16-20(45.1%)	學生	高中職(40.1%)	10,000 以下(69.0%)
1992		68.1%		67.0%	大專(30.7%)	
張士哲	全台之現場觀眾	男性	<18(23.9%)	學生	高中職(37.2%)	10,000 以下(65.8%)
1994		69.4%	19-25(45.3%)	55.7%	大專(51.0%)	
林千源	台北市兄弟象球迷	男性	16-20(47.5%)	學生	高中職(37.4%)	10,000 以下(54.0%)
1995		70.4%		68.0%	大專(45.9%)	
劉美稚	大台北地區現場觀眾	男性	16-20(32.8%)	學生	高中職(37.4%)	10,000 以下(45.9%)
1999		63.9%	21-25(25.6%)	52.4%	大專以上	
			26-30(16.6%)		(45.9%)	
趙政諭	台北市立棒球場現場觀眾	男性	15-24(59.5%)	學生	高中職(36.7%)	15,000 以下(46.1%)
2000		78.6%	25-44(34.5%)	48.2%	大專以上	15,001-30,000(24.7%)
					(55.5%)	
Lu	台北台中嘉義高雄現場	男性	13-18(30.6%)	學生	高中職(42.5%)	
2002		55.4%	19-24(27.9%)	47.8%	大專以上	(43.8%)

		觀 眾				
洪 司 桓	台北 縣市	男性	20-24(36.6%)	學生	高中職 (22%)	10,000 以下 (33.1%)
	2003 現場 觀眾	68.6%	25-29(35.1%)	39%	大專以上 (76.3%)	10,000-19,999(9%)
本 研 究	嘉義 台南	男性	15-19(30.6%)	學生	高中職 (22.4%)	20,000 以下 (63.5%)
	2006 高雄 現場 觀眾	56.4%	20-24(37.5%)	62.1%	大 專 (64.8%)	20,001~40,000(27.5%)
			25-29(20.3%)			

本研究參考整理自：王忠茂（2005）。台灣職棒球迷特徵之分析。運動管理季刊，9，p93-94。