

投稿類別：商業類

篇名：

球心球變－中華職棒經營管理策略分析

作者：

盧品宏。景文高中。貿三 1 班

黃偉倫。景文高中。貿三 1 班

賴勁融。景文高中。貿三 1 班

指導老師：

葉淑玲老師

壹●前言

一、研究動機

與家人在電視機前看棒球的時光，是許多我們共同的回憶。當逐漸成長開始熱愛運動時，「棒球」成了許多人的首選，和同學組隊 PK、參加棒球營、和家人到球場看球賽，都是令人難以忘懷的甜蜜回憶。在這塊土地的台灣人，多少都有看球賽的經驗。我們從瘋棒球的熱情，到黑鷹、黑象等假球事件的影響而失望，隨後世界棒球經典賽又使球迷回升，早已感受到棒球的任何事件都能影響整支球隊的發展。為此，我們將把這看棒球的熱情轉為研究的動力，藉由專題研究棒球經營管理的策略，深入瞭解他們如何激起棒球魂，使得職棒能夠重「心」出發。

二、研究目的

身為職棒球員必須尊重自己的行業，堅守本分才能贏得社會的認同。經歷五次的簽賭案職棒終於有了新的氣象，而身為球迷的我們更可以用行動來作為支持球隊繼續經營下去的動力，也希望今後不再有類似事件發生。以下是本組主要的研究目的：

- (一)了解中華職棒現有球隊的發展歷史
- (二)了解中華職棒目前的行銷方式
- (三)個案分析—以統一獅及兄弟象為例
- (四)假球案對中華職棒的影響
- (五)如何才能更有效的行銷中華職棒
- (六)未來職棒制度改革方向之建議

三、研究過程



圖 1 研究流程

資料來源: 本組自行整理

貳●正文

一、中華職棒現有球隊發展歷史

表 1 中華職棒現有球隊名稱及 Logo

球隊	創設年	加盟年	主場地
統一 7-11 獅 Uni-President 7-11 Lions	1989	1990	臺南
中信象	2013	(前身爲兄弟象)	新北市新莊
義大犀牛 EDA Rhinos	2012	2013	澄清湖、洲際、 臺中立德（練習場地）
Lamigo 桃猿 Lamigo Monkeys	2003	2004	桃園

資料來源：本組自行整理



統一 7-11 獅



兄弟象



義大犀牛



Lamigo 桃猿

(一)統一 7-11 獅

統一 7-11 獅，由統一棒球隊股份有限公司經營，是中華職棒開創至今唯一碩果僅存的元老球隊。聯盟開幕戰中統一獅擊敗兄弟象，爲中華職棒首支獲勝球隊。(統一 7-11 獅隊(TFODE)，2014)

統一獅的前身爲統一棒球隊。1990 年中華職棒成立以獅爲吉祥物，遂改名爲統一獅，成爲 4 支創始球隊之一。2008 年，有鑑於 7-11 是統一企業中最知名的，所以將客場球衣主題字改爲 7-11 商標字體；但職棒規定球衣主題字只能使用隊名，於是最終將隊名更改爲統一 7-11 獅，成爲中華職棒首次有企業品牌名稱加入隊名的球隊。(統一 7-11 獅隊(TFODE)，2014)

(二)兄弟象

前身爲兄弟飯店棒球隊，於 1984 年 9 月 1 日成立，從乙組球隊打起，最後成爲台灣第一個私人經營的甲組成棒隊勁旅。2014 年 1 月 5 日，華翼育樂正式接手，隊名更改爲中信兄弟。(維基百科，2014)

(三)義大犀牛

1.俊國熊、興農熊

俊國熊隊在 1993 年與時報鷹隊同年加入中華職棒聯盟隊伍。但只於中職短短三年便改隊名為興農熊隊，爾後又改為興農牛隊。

2.興農牛

為台灣製造商興農在 1996 至 2012 年之間所擁有的職業棒球隊，主場於台中市，亦稱台中興農牛。曾於 2004 年、2005 年拿下年度總冠軍，創下二連霸殊榮，並於台中市設置「台中興農牛棒球史館」。2011 年啓用本土化政策，不再聘請洋投導致戰績、人氣不振，母企業不堪虧損尋求轉手球隊，於 2012 年 12 月 17 日被義聯集團買下，更名為「義大犀牛」。

3.義大犀牛

義大犀牛隊是中華職棒的一支球隊，經營者為義聯集團；以台中市與高雄市作為雙主場，經營事業體為義大職棒事業股份有限公司。

(四)Lamigo 桃猿

母企業為達達集團，由大高熊育樂股份有限公司經營，隸屬中華職棒大聯盟，前身為第一金剛和 La New 熊。2011 年因主場遷至桃園國際棒球場後改為現名—Lamigo 桃猿，也是目前中華職棒唯一主客場經營最分明的球隊，所有的主場比賽全部在桃園國際棒球場，成為中華職棒最佳的典範，受到不少人的讚賞。

二、中華職棒的行銷現況及市場

(一)產業背景現況

國內目前登記歸類於資訊及通訊傳播業之行銷公司超過 19000 家（註：經濟部，2014），然而如何歸類於運動行銷公司並無一明確規範與數據，下列依公司業務內容與項目，將承辦運動相關賽會及活動服務範圍的行銷公司，劃分成所敘述之運動行銷公司。（PChome 個人新聞台，2014）

「悍創運動行銷公司」為我國第一家運動行銷公司，早期於竹科園區從事商品特賣活動，漸漸發展為接辦公司各項活動之多功能業務組織。由於悍創的成功，陸續有相關運動行銷公司成立、轉型與加入，直至現今，已有八家相關之運動行銷公司。針對產業內這八家相關之運動行銷公司，以下是其業務項目的比較：

表 2 台灣運動行銷公司

	行銷企劃	運動整合行銷	媒體公關	活動行銷	視覺創意
飛虹國際整合行銷	√	√			√
非要整合行銷公司		√	√	√	√
名衍行銷有限公司	√	√	√	√	
經典行銷有限公司	√	√	√	√	
依利特整合行銷有限公司	√	√		√	
悍創運動行銷公司	√	√	√	√	
活力四射整合行銷有限公司	√	√	√		√
蒲銳整合行銷公司	√	√		√	√

資料來源：PChome 個人新聞台

(二)市場分析

產業定義，是以奕誠策略行銷有限公司做產業的定義，因運動行銷公司並無明確規範，因此此處區隔目的是將運動產業分成同質性的產業區隔。德森席、凱利、布拉頓和貝特(DeSensi, Kelley, Blanton & Beitel)於 1990 年將運動產業區分成 18 種區隔，認為所有運動公司都能列入其中的一項區隔。

表 3 運動產業區分

1.非營利代理商	10.私人運動俱樂部
2.地方政府單位(公園管理處)	11.職業運動
3.義工團體(非營利)→會費支持之團體	12.零售商
4.企業、公司、行號	13.學校、大學競技運動
5.設施－管理	14.運動企業
6.旅館(招待所)	15.運動管理服務業
7.渡假村	16.運動行銷
8.觀光旅館	17.運動組織
9.校內運動俱樂部	18.旅遊業(海上)

資料來源：PChome 個人新聞台

三、個案分析－以統一獅及兄弟象為例

(一)職棒 SWOT 分析

1.統一獅隊

利用 SWOT 分析來了解企業目前內部優劣和外部機會及威脅。

表 4 統一獅 SWOT 分析

優勢 (Strength)	劣勢 (Weakness)
1. 為元老級球隊具有高知名度。 2. 旗下企業多次聯合促銷活動 3. 球團形象佳。 4. 有資金雄厚的母企業體。	1.主場活動集中在台南，無法顧及其他地區的球迷。 2.主要戰力選手多為洋將，凸顯缺乏培養本土球員的能力。
機會 (Opportunity)	威脅 (Threat)
1.旅外球員返回職棒刺激球場門票。 2.朝向客製化服務趨勢（例如：幫球迷現場求婚）。 3.近年網路趨勢化，可利用網路增加與球迷們的互動。	1.其他球團行銷策略力求進步，成為統一獅球團的競爭者。 2.物價上漲導致週邊商品成本增加。 3.義聯集團接手前興農牛隊主場改設在高雄，使南臺灣球場競爭更為激烈。

資料來源：本組自行整理

2.兄弟象

還有另一支元老球隊—前兄弟象(現為中信象)。這是一支擁有著超人氣的球隊。雖然行銷的策略及手法不及統一獅的多樣化，但卻有著比統一獅還要多的球迷！以下為兄弟象之 SWOT 分析：

表 5 兄弟象 SWOT 分析

優勢 (Strength)	缺點 (Weakness)
1.本土球員雲集、人才濟濟。 2.歷史悠久，球迷人數龐大，擁有強力後援及超人氣明星球員。 3.與不少企業廠商簽約贊助，知名度較其他隊伍高。	1.母企業兄弟大飯店只有單一經營不禁連年虧損。 2.假球風波嚴重打擊兄弟象陣容 3.經營上與球迷希望有落差，三不五時會在網路上出現謾罵聲。
機會 (Opportunities)	外部威脅 (Threats)
1.即便爆發假球疑雲，但死忠球迷不離不棄。 2.常有出席國際比賽之機會。 3.旅外球員回台。	1.外國球探往往從基層開始挖掘我國棒球好手，一旦鎖定立即與之簽約出國。 2.假球案連帶影響球迷對兄弟的支持。 3.奧運將棒壘球從比賽項目剔除 4.中國及其他國家棒球平均實力逐步提升。

資料來源：本組自行整理

(二)假球案對各界的影響

1.球迷

傷心、難過，更是失望。沒有任何球迷可以相信自己一心一意支持的球隊、球員會打假球。棒球，是一種信仰，是神聖的，但這幾年的假球事件，將它傷的體無完膚。球迷心中茫然，不知所看到的是真是假。「投手暴投、打者揮棒落空、野手漏接、捕手阻殺失敗，就是打假球。」這是一種悲哀，球迷無助誰看的見？(體育類小論文，2014)

2.球員

前幾年假球案的發生，大多是受到黑道逼迫，但近年來，越來越多球員受不了誘惑，爲了假球，賠上一生。而動機則是因爲薪資不高、待遇不夠好、制度不完善諸如此類，一些表現沒有比刊板球星好的小球員，往往因此誤入歧途。「出淤泥而不染不是件容易的事，雖然身處在險惡的環境之中，還有許多球員秉持初衷，屹立不搖。」

3.球團

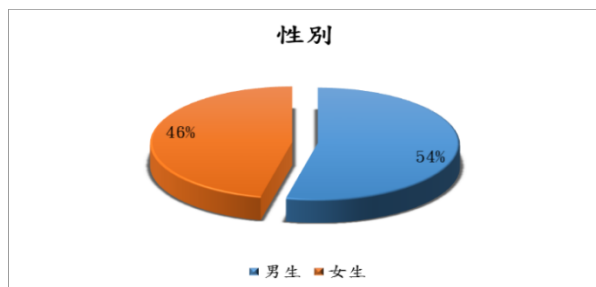
原本只是一片赤誠的心，建立了中華職棒，幾位大老闆每年都在灑錢，嘴上喊苦卻還是硬撐下來，養球隊不是件容易的事，但他們卻因爲對棒球的熱情，無怨無悔奉獻著。統一職棒公司老闆林蒼生說明「看見球迷在球場吶喊，喜怒哀樂隨比賽起伏而變化，對於職棒經營者而言，是繼續帶領職棒最下去的重要動力。」

4.兄弟假球案的影響

中華職棒第1支賺錢球團、球迷也是最多的兄弟象，竟也步上無法再經營下去的困境。球界人士分析，環境不佳、簽賭案衝擊等，都是象隊轉賣的主因。職棒假球事件重挫中職票房，球隊深受影響，直至2009年旅美投手曹錦輝加盟，使球迷回籠。2009年，象隊票房亮眼，也拿下總冠軍，不料登基隔天，就因球員打假球被檢調單位約談，「黑象事件」重創兄弟，再爬起來，又過了好幾年。

四、問卷調查及分析

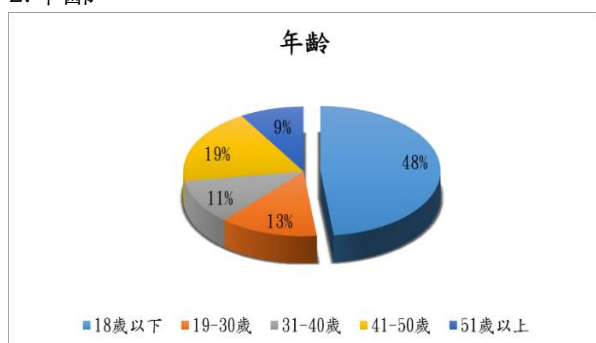
1.性別



圖二 性別調查

本組提供合計 200 份的問卷，其中無效問卷合算為 4 份，其餘 196 份為有效問卷。以下為對民眾的抽樣調查：男生佔 54%，女生佔 46%。表示此問卷調查並無性別差異。

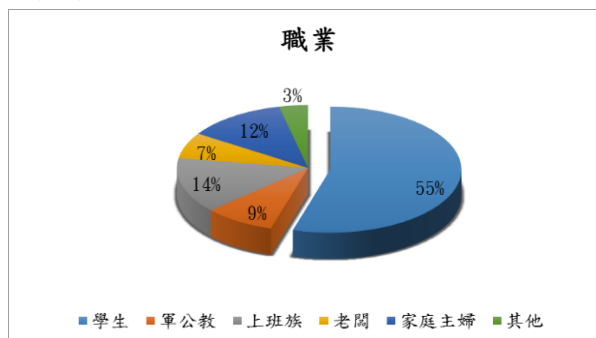
2.年齡



圖三 年齡調查

年齡層分佈 18 歲以下佔 48%、19~30 歲佔 13%、31~40 歲佔 11%、41~50 歲佔 19%、51 歲以上只佔 9%。表示看棒球的族群以青少年居多，幾乎達到半數，而中老年人可能因為少運動所以比率較低。

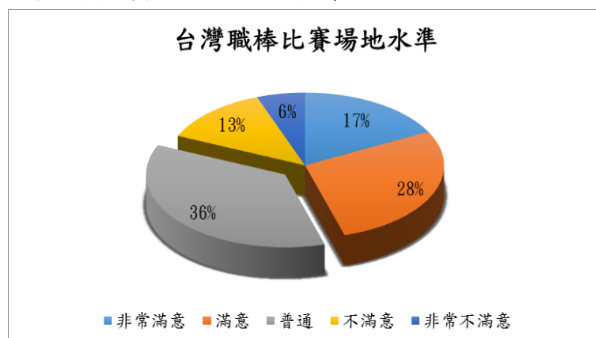
3.職業



圖四 職業調查

問卷調查結果顯示，學生佔 55%、軍公教佔 9%、上班族佔 14%、老闆佔 7%、家庭主婦佔 12%、其他佔 3%。可見喜歡棒球的族群以學生為主，未來的行銷宣傳應以年輕人為主軸，以吸引更多觀眾。

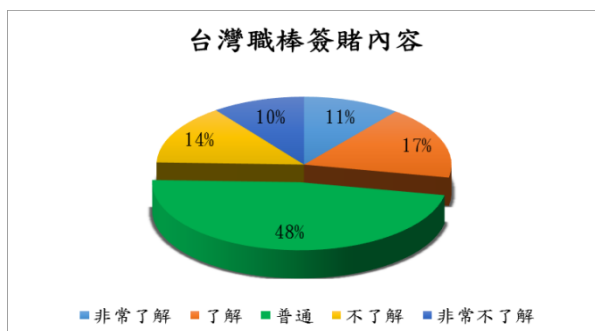
4.台灣職棒比賽場地水準



圖五 比賽場地水準規格

對球場滿意度調查：非常滿意佔 17%、滿意佔 28%、普通佔 36%、不滿意佔 13%、非常不滿意只佔 6%。可能因為職棒場地由早期的泥沙地已轉為帶有草皮的場地，因此觀眾在觀看球賽時，對場地也較為滿意。

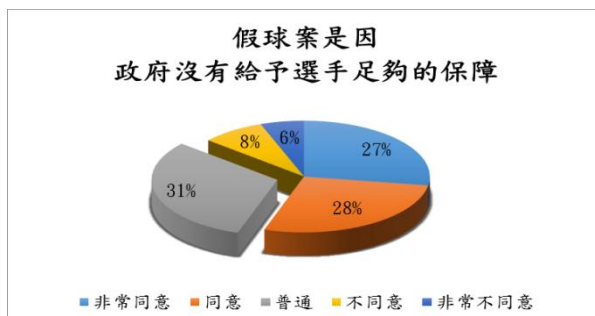
5.台灣職棒簽賭內容



圖六 簽賭內容調查

問卷調查結果顯示，民眾對職棒簽賭內容的了解程度：非常了解佔11%、了解佔17%、普通佔48%、不了解佔14%、非常不了解佔10%。可見民眾對假球案普遍缺乏了解，甚至完全不了解。

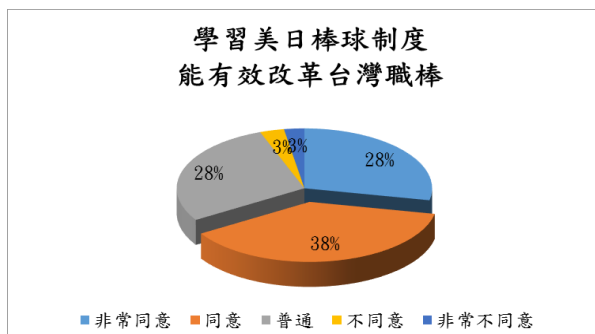
6.假球案是因政府沒有給予選手足夠的保障



圖七 假球案調查

問卷調查結果顯示，民眾對假球案是因政府沒有給予選手足夠的保障：非常同意佔27%、同意佔28%、普通佔31%、不同意佔8%、非常不同意佔6%。可見政府當局對於職棒的關心與照顧應更加強。

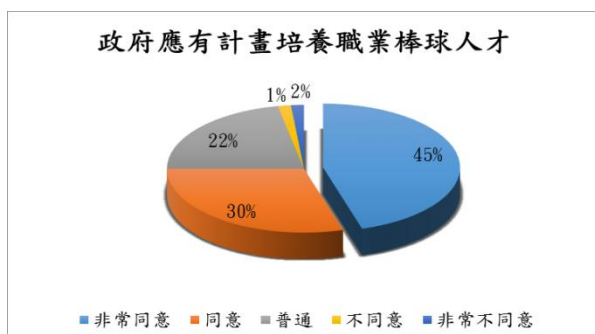
7.學習美日職棒制度能有效改革台灣職棒



圖八 美日棒球制度

學習美日職棒制度能否有效改革台灣棒球：非常同意佔28%、同意佔38%、普通佔28%、不同意佔3%、非常不同意佔3%。可見民眾都希望中華職棒效尤外國職棒制度，以改革目前職棒的缺點，才能使制度更完整。

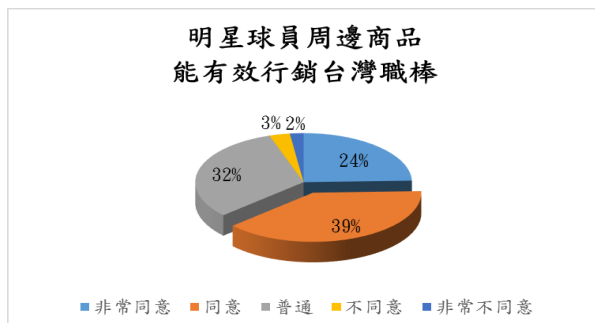
8.政府應有計畫培養職業棒球人才



圖九 培養職業棒球人才調查

問卷調查中顯示，對於有計畫培養職業棒球人才：非常同意佔45%、同意佔30%、普通佔22%、不同意佔1%、非常不同意佔2%。可見民眾都希望政府能用心而有計畫的訓練及培養運動員，才能奠定職業運動日後永續發展的基礎。

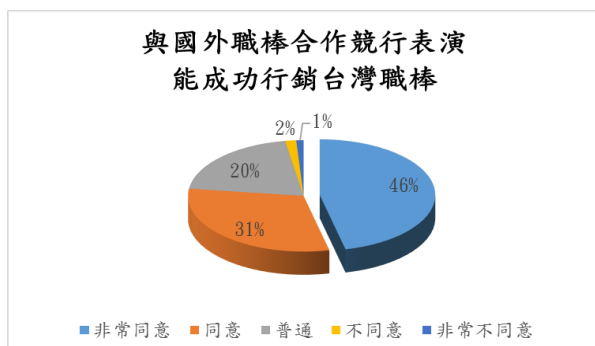
9.明星球員週邊商品能有效行銷台灣職棒



圖十 周邊商品調查

根據問卷調查顯示，週邊商品能有效行銷中華職棒：非常同意佔 24%、同意佔 39%、普通佔 32%、不同意佔 3%、非常不同意佔 2%。可見強力宣傳已是近年趨勢，中華職棒應多增加創意及多元化行銷，吸引更多球迷。

10.與國外職棒合作進行表演能有效行銷台灣職棒



圖十一 國外合作競行表演調查

根據問卷調查顯示，與國外職棒合作能有效行銷中華職棒：非常同意佔 46%、同意佔 31%、普通佔 20%、不同意佔 2%、非常不同意佔 1%。可見應多與國際賽事合作，增加中華職棒在國際舞台的曝光度。

參●結論

- 一、喜歡棒球的族群以學生為主，未來的行銷宣傳應以年輕人為主軸，以吸引更多觀眾進球場看球。
- 二、雖然民眾目前對於場地並沒有不滿意，但是除了 Lamigo 桃猿的主場擁有最好的硬體設備，其他像中信象並無固定主場、統一獅的球場也過於老舊，這些都是未來急需改善之處。
- 三、台灣球員薪資與國外相比普遍偏低，易造成球員無法抵抗金錢的誘惑而打假球，加上政府對於球員的保障太少。因此建議政府多關心並妥善規劃，與球團互助互惠為球員謀取更多福利。
- 四、多數球迷皆認為政府應更重視棒球運動，加強運動員退休後的保障，才不至於使得球員在運動傷害或全盛時期過後，找不到合適的工作而生活無以為繼。
- 五、參與國際賽事不僅增加曝光度，還能學習到國外職棒制度的優點，而邀請國外球員如曼尼(Manny Ramirez)，以其在大聯盟(MLB)的豐富經驗，更是中華職棒球員不可多得的學習對象。
- 六、由於週邊商品及廣告代言皆可成功推動國球風氣，建議開發有創意的多樣化商品，利用網際網路、線上遊戲、明星球員代言、棒球夏令營等行銷方式，增加中華職棒的知名度及球迷的忠誠度。
- 七、旅外球員回台提昇了比賽的可看性，也帶動其他球員拚鬥的精神，其中像郭泓志、胡金龍、高國輝、林威助等球星皆為中華職棒掀起一波旋風，讓球迷重拾進球場的熱情。

肆●引註資料

NOWnews 今日新聞：<http://www.nownews.com/n/2011/03/17/547257>

PChome 個人新聞台：<http://mypaper.pchome.com.tw/ccwxp/post/1320022219>

維基百科：<http://zh.wikipedia.org/zh-tw/%E8%88%88%E8%BE%B2%E7%89%9B>

黃瑛坡，《臺灣職棒黑金風暴：第一手獨家祕聞》，水永，1997年3月27日出版。

曾文誠、孟峻瑋，《台灣棒球王》，我識，2004年6月21日出版

李承曄，《透視野球》，球魂，2011年9月26日出版。

路易士，《魔球：逆境中致勝的智慧》，早安財經文化，2005年4月20日出版。

張國立，《國家的靈魂》，風格者，2004年8月8日出版。