

70-74

國際運動行銷人才的培育

程紹同



▲ Jul. 2012 Nike Summer Nights。 (圖片提供：臺灣耐基商業有限公司)

壹、體育運動永續成長的第二曲線

未來學家Morrison曾提出「第二曲線」理論，他認為當社會面臨快速而激烈的斬新變遷之際，在舊消費型態與固有產業結構中，佔有優勢與利基的企業傳統核心業務（即所謂的第一曲線），在新科技與新消費型態的市場環境下，必須積極尋求變革調整或修正原核心業務為新型態業務（即所謂的

第二曲線），才能夠持續取得優勢與利基，不為現代社會所淘汰。（Morrison, 1996）當人類進入21世紀，社會變遷隨著高科技發展更顯得日新月異。面對現代人重視健康的休閒生活型態及全球運動產業迅速的崛起，國內高等教育學府過去所培育的體育教師、運動員、教練及體育行政等傳統人才的「第一曲線」，也必須迎合新世紀之需求而調整為運動

產業人才培育的「第二曲線」，其專業人才培育的課程亦需隨之調整轉變，以符合現代社會對體育運動之殷求，才能夠創造出體育運動永續成長的第二曲線。

2011年5月19~23日北京大學舉辦的「第三屆北大人文體育高層論壇」，會議主題訂為「體育與民生」，強調體育之發展不僅限於競技運動的輝煌，期能透過全民運動之推廣，讓全民共享體育運動發展所帶來的健康、快樂與福祉，進而促進人民的全面發展，即達到民生的目的。（程紹同、方信淵、廖俊儒、呂宏進，民100）體育運動之推廣現已成為世界各國增進民生發展的最佳手段，更是現代人優質生活中不可或缺的重要元素。然而，要落實國內推動全民運動的目標並不容易，否則，從小學到大學的體育課程足以帶動全民的運動熱潮才是；體育專業人員皆能學以致用，發揮所長才是；運動產業人力市場應該供不應求才是，事實卻不然。其關鍵問題在於產官學界認知上的差距，以及管理功能之不彰所致。現代體育運動之成功發展，實有賴具遠見的國家專業人才培育政策與策略，並透過運動管理功能之有效發揮，以及管理程序之實踐，使得產學供需得以平衡，才能發揮體育運動應有之全方位價值。對於成為現代體育運動專業人才而言，運動管理領域的專業知（技）能應屬必備條件，而其中直接影響全球運動消費者行為的運動行銷專業能力，更是體育運動專業人員在公私職場上維繫生存勝負不可或缺的競爭力，為推動現代體育運動基業長青的動力引擎。

貳、新經濟時代下的亞洲運動行銷商機

自2008年後期的全球金融風暴重創世界經濟後，運動產業為少數可以打敗不景氣的產業之一。

例如，臺灣品牌捷安特民國97年營收銷售逆勢成長150%，3月份的世界棒球經典賽，也為日本創造170億元台幣的經濟效應；運動商業網站（Sport business.com）指出2012年全球運動市場價值高達1,410億美元；研究機構Kantar Media分析，2013年美式職業足球超級盃電視廣告效益約有3.5億美元，每30秒廣告時間售價，平均高達380萬美元，與10年前的數據相比更勁升達60%，無視於美國經濟的蕭條。（Cheng, 2012；陳律安，2013）。專業產業研究機構A.T. Kearney的2011年研究報告亦指出，全球運動產業的成長持續穩定，產值約在4,800至6,200億美元間，且其成長幅度高於全球GDP的成長率。（Zygband, Collignon, Sultan, Santander & Valensi, 2011）再者，根據國際研究機構Pricewaterhouse Coopers針對2006~2011年分析可知，全球運動商業市場中，美國5.9%年成長率排名第1，亞太地區5.3%緊追在後，已超越歐洲的4%，成為世界第2）。

（Pricewaterhouse Coopers, 2007）運動產業為全美排名第4位成長最快速的大型產業，也是全球排名第11位發展最迅速的產業。進入21世紀，運動產業更已成為帶動國家整體發展的重要觸媒。2007年英國《運動商業雜誌（Sport Business）》出版的一份專題報告《運動商機在亞洲（Asia: Opportunities in the Business of Sport）》，文中特別指出亞洲運動產業快速成長的趨勢，並強調亞洲將會是全球政經、文化、娛樂等發展重心；世界足球總會（FIFA）主席Sepp Blatter更直言：「亞洲就是全球運動產業的未來（the future is Asia）」，凸顯了亞洲運動產業發展的時代意義（SportBusiness, 2007）。2002年日韓世界盃足球賽及2008年北京奧運會的成功舉辦便已正式宣告了



▲ Dec. 12 We Run TaiChung 10K。（圖片提供：臺灣耐基商業有限公司）

亞洲運動行銷時代的來臨。亞洲地區的國家與政府便是利用運動行銷的絕佳平臺（platform），開啓了一扇走向世界的窗口，爭取國家政經全面發展的契機。

亞洲地區既為當今世界政治經濟文化發展之重心，其運動產業蓬勃發展自是如日中天。以國內為例，民國101年臺灣20大價值品牌，排名第7的巨大機械（捷安特Giant）、第12的美利達工業（Merida）及第16的喬山健康科技（Johnson），皆是運動產業中的核心產業；而排名第2的宏碁（Acer）與第9的正新輪胎（Maxxis），則是以長期贊助運動做為其品牌（產品）行銷的主要手段，足見臺灣運動行銷活動之漸進風行（Interbrand, 2012）。臺灣該如何培育出符合亞洲甚至於全球運動產業市場行銷需求之龐大人力，以因應大環境之快速變遷，並爭取在亞洲及國際間之前瞻地位，進而強化臺灣在全球的永續競

爭力？有鑑於運動行銷人才為推動體育運動（產業）發展的成功關鍵，與商業發展過程相同，具有多國化及國際化的共同特性，因此，運動行銷人才的培育就必須要有迎合全球市場需求的戰略思維。以韓國運動產業專業人才培育計畫為例，政府不僅積極培育運動教練、行銷、管理與外交人才等四類運動專業重點人才，更投入3年200萬美元的預算，在漢陽大學體育學院成立全球運動產業研究所（Global Sport Industry, GSI），以公費方式

招募大學畢業菁英，培養全球運動產業的未來國際領導人才（Kim, 2012）。不僅韓國日本積極培育運動產業專業人才，中國大陸、泰國、馬來西亞、印尼、新加坡甚至於越南均在急起直追中，值此之際，臺灣國際運動行銷人才培育議題刻不容緩，其重要性不言而喻。

參、亞洲運動產業之專業能力指標

雖然自民國84年起，國內運動休閒相關科系如雨後春筍般地爭相開設成立，吸引無數學子爭相就讀。筆者在與國內外多家知名行銷顧問公司及媒體廣告公司高階主管談話中，更深切感受到產業界對此亞洲運動行銷趨勢之重視與其專業人才的渴求。根據104人力銀行民國99年調查亦指出，旅遊、休閒與運動產業名列臺灣大學生10大高起新產業之一，平均月起薪為25,582元臺幣（引自蘋果日報，民99），足見臺灣運動產業相關專業人力的殷求。

然而，根據行政院體育委員會民國100年的資料可知，民國95~97年運動服務業人數卻逐年下滑（民國95年53,402人，占總就業人數的0.53%，97年52,141人，占總就業人數的0.50%），若以此對照我國運動休閒管理相關科系每年畢業至少有5,000人的現象（引自程紹同等，民100），直接反映出供需失衡的嚴重問題。這些畢業新鮮人準備好了嗎？是否符合職場業主所需？而培育課程規劃與訓練是否迎合國內甚至於國際就業市場的需求與趨勢發展？相當值得吾人關切。

2009年6月《運動商業周刊（Street & Smith's SportsBusiness Journal）》曾針對全美超過1,100位擔任大學運動及運動產業界資深經理人進行訪查，結果顯示近5成的受訪者（49%）指出，運動管理相關科系畢業生在校所受的专业教育訓練是無法迎合其目前工作上的要求！（引自程紹同等，民100）為了確保運動管理課程訓練出的專業人才符合運動產業之需求，在北美地區，北美運動管理學會（NASSM）及美國運動與體育學會（NASPE）曾特別設定了課程審核標準（Parks, Quarterman, & Thibault, 2007）。然而，NASPE/NASSM因所設定標準培育出的專業能力已無法符合現代運動產業的實際需求，而進行全面檢討，並已由COSMA（Commission of Sport Management Accreditation）替代其功能，希能找出真正符合產業需求之專業能力指標。根據筆者完成行政院國家科學委員會整合型計畫「亞洲高等教育學府運動產業專業人力培育之比較研究：以臺灣、日本、韓國及中國為例（2010~2012）」結果發現，亞洲運動產業之專業能力指標可分成六大構面包括：一、工作態度、二、溝通能力、三、管理能力、四、創造能力、五、專業知識、六、專業技巧等。其中

「專業知識」構面題項，以「運動行銷相關知能」最為亞洲四國運動產業界所重視，認為是進入運動職場服務必備的基本條件。再則運動產業別多屬於服務業，因此產業界特別重視「工作態度」與「溝通能力」等軟實力。（程紹同、林保源，民100）

肆、國際運動行銷人才的培育

運動行銷人才的培育方向，可從其畢業應徵運動行銷相关工作性質觀之。運動行銷活動有兩大型態，一類是行銷運動本身（marketing of sport），因此，專業人才將可能受聘於公家單位負責體育運動（政策）活動的推廣（舉辦）、為職業運動聯盟（球團）企劃公關活動、為運動品牌規劃產品發布記者會，或者私人健身俱樂部招募會員等；另一類則是透過運動的行銷（marketing through sport），意指以體育運動做為行銷平臺，以達成企業目標為目的。運動行銷者的工作性質便多與運動賽事贊助和明星運動員代言有關。例如，宏碁贊助2012倫敦奧運會、德國馬牌輪胎贊助世界棒球經典賽（World Baseball Classic, WBC）和玉山銀行贊助王建民等。

培養國際運動行銷人才，其實與培養國際級運動員的概念是相通的。國際運動行銷的專業人才，必須具備一進入公私職場，就能夠立即上場應戰的能力，其養成教育是需要擁有熟悉全球行銷商戰的優質師資、符合產業需求導向的課程設計，以及實戰操作的實習機會；如同訓練一名國際級的運動員，就必須要有國際水準的優秀教練（師資）、完備的訓練（課程）計畫，以及國內外大小比賽經驗（參訪與實習）的累積，才能夠在國際賽場上展現實力，爭取佳績榮譽。鑑此，建議政府能夠多參考日韓鄰近先進國家培育國際運動行銷人才的積極作

為，研擬系統化的培育計畫並逐步落實，同時，搭建產學合作交流的最佳平臺（如國際運動賽會及相關行銷研討會的舉辦）。對於講授國際運動行銷課程的教育者而言，除了需要不斷地鑽研國際運動行銷領域的學理及解析全球運動產業相關資訊外，也一定要能夠積極的「起而行」，將理論驗證在實務之上，並且帶領學生實際參與公私職場的運動行銷活動，並擴大其國際觀。

對於培育課程而言，學者徐揚（民91）研究結果曾發現，國內運動行銷管理人才的前10項培育課程，依序為：一、運動行銷管理、二、行銷管理、三、英文、四、電腦、五、活動企劃、六、行銷研究、七、運動管理、八、人際關係、九、消費者行為、十、公共關係。最有效的教學方式應是理論與實務兼顧，依次為：一、校內外體育活動中的行銷管理實務參與、二、個案研究、三、個案撰寫與分析、四、大量閱讀運動行銷相關報導、五、實物成品製作、六、分組討論、七、企劃書比稿的參與、八、企業參訪觀摩、九、廠商訪談、十、口頭專題報告。筆者認為，運動產業與其他各類產業息息相關，故培育重點尚需考量學生多元化的整合能力之培養（如與文創和科技產業的結合及運用），而課程規劃亦必須與職場入門運動行銷工作（entry-level sport marketing jobs）職務相契合，而這些基本能力的培養，將會開啓職場新鮮人未來運動行銷事業之門；而行銷戲法人人會變，如何克敵致勝引領風騷？創意能力的開發亦屬重要。運動行銷的基層工作費時費力又辛苦，初期報酬更不成比例，其過程猶如運動訓練般的辛勞，而永不熄滅的運動激情（passion）會是他們面對無數挫折打擊的最大動力，因此，精神教育也需要強調並融入課程。

然而，畢竟培養的人才將為運動產業界所僱用，故筆者特別商請民國101年全球創新企業50強之首的耐基（Nike）臺灣區總經理，以及打造臺灣熱汽球風潮的平實行銷（Peace Marketing）總經理提供其企業觀點供體育界參考（詳見附錄一、二），並在此一併感謝。

伍、運動之道，在行行銷

運動行銷可謂是運動產業中的魔法師，身處國際運動行銷商機浪潮之中，體育運動（學術／教育）組織、基金會、企業、政府單位需要有效而成功地將其轉化成自身的優勢與效益。惟有認真培育及善用運動行銷人才，才能夠發揮體育運動最大的整體效益，為個人、組織、社會及國家謀求幸福美滿。

從泡菜、韓劇、江南大叔（騎馬舞）到正韓貨時尚成衣、醫療美容、三星手機，世界刮起陣陣強勁韓流，很羨慕南韓政府的遠見與魄力，因為這些的全球影響力並非無心插柳或一蹴可及，而是國家重點政策的落實成果。遠見雜誌四月號（民102）的封面故事以「全球颶大學，台灣怎麼追」為標題，敘述從全球到亞洲，高等教育競爭激烈，而臺灣卻仍在原地踏步。當南韓、新加坡和香港的大學生因政策鬆綁，早已衝上雲霄，挑戰世界第一，而臺灣的大學生卻逐漸喪失競爭力。（彭連漪，民102）人才是臺灣再創奇蹟的關鍵，當全球到亞洲均已聚焦（國際）運動（行銷）人才培育，放眼全球運動產業市場之際，吾人卻無法一窺臺灣運動（行銷）人才培育的未來，祈盼本文能夠喚起政府對於國際運動行銷人才的重視與支持，則我國體育運動（產業）興盛發展，指日可期。📍

作者程紹同為國立臺灣師範大學體育系教授