

第一章 緒論

本研究以質性研究的方式深入探討蓬勃運動事業有限公司之運作。蓬勃運動事業有限公司專為網球運動產業公司，公司發展及願景以推動基層網球運動、承辦國際職業網球賽事、建立選手培訓機制、建構網球中心等方式培育優秀年輕選手，開拓台灣網球市場，建立台灣職業網球運動產業等，至今承辦各種網球運動相關經紀事務。

以深度訪談該公司執行長，對該公司內部營運、營運目標、方向、未來及展望與網球運動的經紀管理做深入的分析與探討。

本章共分爲：第一節研究背景與動機、第二節研究目的、第三節研究問題、第四節研究範圍與現制。

第一節 研究背景與動機

運動經紀是作為運動生產和消費之間的樞紐，在運動員、俱樂部、行銷企業、贊助商、廣告…等，扮演著流通的腳色，為活躍運動市場，促進運動產業發展做大量的創造性工作，開發運動商業價值推展運動本身的潛力。從運動產業來看，台灣網球運動員當前所面臨的問題，技術、戰術等方面不涉入的話，就是運動員本身規劃的問題最需要探討；而經紀事務正是處理這些事務的工具。隨著運動商業化、職業化，運動產業在世界各國有不同程度的發展。運動產業在世界各國有不同程度的發展，在歐美國家，運動產業在國民經濟中所占的地位格外重要，進而成為這些國家支柱產業之一，而運動經紀人（sport agent）的運作和經營功不可沒（趙立、楊鐵黎，2001）。也因為運動產業的發展，進而帶動大量周邊及相關產業的發展。1999 年全球運動產業產值超過 4000 億美元，占世界貿易總額的 2.5%，運動產業以每年 6%至 10%的速度成長，逐漸成為各國社會經濟重要的一環。這代表運動產業的重要性，而台灣發展的相較緩慢。

趙立、楊鐵黎（2001）表示，當今以美國堪稱運動產業最發達的國家，全球的運動用品市場美國占三分之一，運動用品銷售額美國也占三分之一，1988年運動產業產值高達 631 億美元，超過當時的石油、化工、汽車等行業。全球運動產業的快速發展，運動經紀的運作和經營功不可沒。

而運動產業中的運動經紀人在整個國家體育發展中，占有相當分量的地位，體育運動是否蓬勃發展與經紀制度有其密切關聯。運動經紀人為運動生產和消費之間的樞紐，在運動員、俱樂部、協會、贊助商、廣告商之間，扮演流通領域的仲介角色，運動經紀人對於發掘運動自身潛力、繁榮和規範運動市場、發展運動商業價值均有著不可低估的促進作用（楊欣樺，2002）。而我國近年來逐漸體認到舉辦國際運動賽會之價值，行政院體委會於 1999 年主辦第一次全國體育會議中，在軟體規劃中提出「加強推廣運動經紀人制度，輔導成立運動經紀人協會」之建議。政府也逐漸重視體育賽會之發展及運動行銷之重要性。而運動所蘊含的優點是跨國界與文化，不分年齡、性別的全民活動，而運動商業化所潛在利益，吸引大量企業投入運動的行列。自 1984 年洛杉磯奧運以運動商業化的方式，成功的創造國際體育運動與企業行銷之典範後，使得各項運動賽事組織越來越倚重企業在財力上的支援。

運動經紀事務的概念包含了運動經紀人和運動員之間一系列關係，在一定程度上運動經紀人類似娛樂經紀人，都是極盡所能地發揮委託人才能的個人經理。而每一種社會制度都包括一群互相關連的角色和職務規範，用以滿足社會生存的需要，它有它的組織、團體、地位、職務、成員角色的結構成分，同時它也有社會規範與價值來支持社會結構的完整。

台灣網球近年屢創佳績，而國內網球所需要的首要就是經紀，由於經紀可以代替運動員處理金錢相關問題，使運動員不必擔心生活問題，可以專心致力在運動場上，這也是先進國家的趨勢。在美國有世界最大運動經紀公司－國際管理集團（International Management Group, IMG），前網球球王山普拉斯、前網球球后

威廉絲姊妹、世界高爾夫名將老虎伍茲都是該公司經紀的運動員；我國男子網球職業選手王宇佐也曾與該公司有合約，並且幫他安排一連串的國際比賽與訓練，也因為越來越多選手朝國外發展，國內運動市場對運動經紀事務需求也增多。

第二節 研究目的

運動經紀人作為運動生產和消費之間的樞紐，在運動員、俱樂部、行銷企業、贊助商、廣告之間，扮演著流通的腳色，為活躍運動市場，促進運動產業發展做大量的創造性工作，開發運動商業價值推展運動本身的潛力。文獻亦指出運動行銷及贊助在全世界已經成為最重要的一種工具，而經紀事業為運作之樞紐，但是目前以國內現況來觀察，運動市場發展的時間短短十幾年，運動贊助的規模較小，探討有關運動經紀、運動相關產業、企業行銷及贊助以及運動的相關學術研究論文並不向國外資訊來的豐富，因此本研究以質性研究的方式，透過深度訪談，瞭解蓬勃運動事業有限公司為有意朝職業發展的網球選手規劃經紀事務；推動基層網球比賽；以及承辦國際職業網球賽事；如何著手建立選手培訓機制；建構網球中心等方式培育優秀年輕選手，開拓台灣網球市場，建立台灣職業網球運動產業。

第三節 研究問題

本研究所與探討的問題如下：

1. 網球運動員的經紀事務規劃如何著手？
2. 在國內網球運動的有限資源下公司如何運作？
3. 影響網球運動推展的因素為何？
4. 影響企業贊助網球運動之考量因素為何？
5. 蓬勃運動事業有限公司的發展方向為何？

6. 蓬勃運動事業有限公司其願景該如何執行？
7. 在台灣網球運動市場中如何達到收支平衡？
8. 成立運動公司至今所面臨的問題為何？
9. 目前網球選手經紀合約的利與弊？
10. 公司有意願朝向其他運動發展嗎？

第四節 研究範圍與限制

對蓬勃運動事業有限公司進行深入瞭解，並深度訪談公司執行長與公司核心人員，為研究範圍。

本研究僅以蓬勃運動事業有限公司為研究對象，並未針對其他運動事業公司進行相關調查；該公司以網球運動為公司服務項目，並未有其他運動項目。



第二章 文獻探討

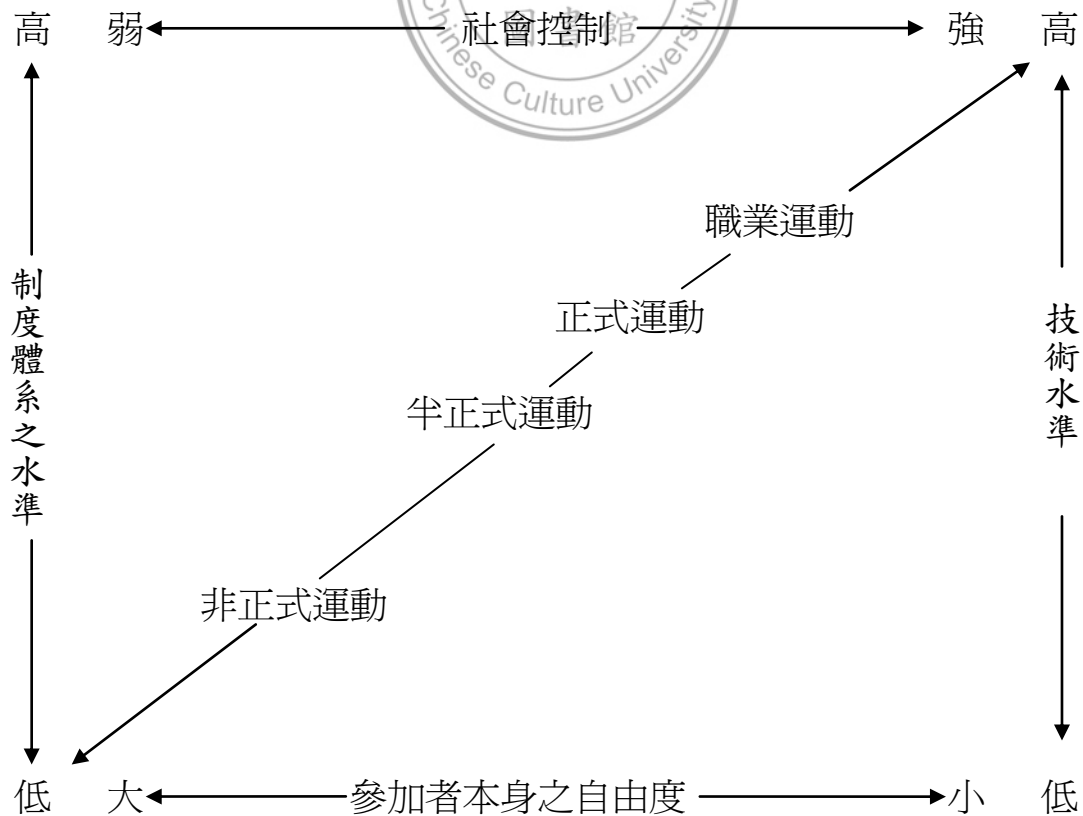
本章共分成三節，第一節說明運動發展過程，第二節敘述運動經紀人的發展歷程，第三節在於瞭解運動經紀的意涵。

第一節 運動發展過程

一、運動的分類

運動被視為社會行為並與社會各種力量相互影響，如經濟、教育、文化、政治…等。楊欣樺（2002）若要加以瞭解運動社會行為，就必須先將運動行為加以分類，因為不同分類的運動，將促使「人—運動—社會」間的相互改變。

運動的分類方法有很多種，社會學的觀點是由其社會特性加以分類。王宗吉（1992）若以運動體系之制度化程度為基準加以分類，就會造成非正式運動、半正式運動、正式運動、職業運動之分類（圖2-1）。



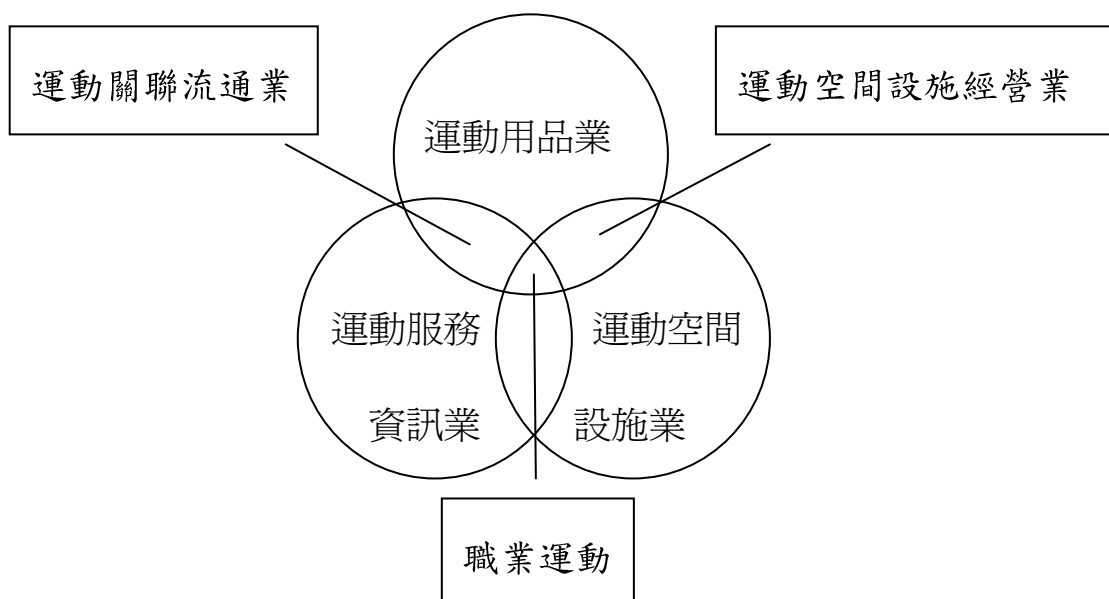
資料來源：王宗吉，（1992）。體育運動社會學。台北：銀河文化。

圖2-1：運動之分類

二、運動產業的發展

運動產業的本質是運動中所蘊含的經濟價值（鮑明曉，2000）。運動的發展從「非正式運動」、「半正式運動」、「正式運動」至「職業運動」，更進一步發展為「運動產業」，使得運動不再只是競技上的表現，而是一連串和運動有關的生產和流通過程（楊欣樺，2002）。

原田宗彥（1999）在「運動產業論入門」闡述到：最初的傳統運動產業是由「運動用品業」、「運動服務資訊業」、「運動空間設施業」三個不同的獨立生產區域所構成。隨著經濟的快速發展，大眾對運動的需求越來越多，促使運動產業的規模日益擴大，產業結構也隨之發生變化。傳統的三個獨立領域逐漸產生交叉重疊，形成新的複合性產業領域（圖2-2），其中運動服務資訊業和運動用品業融合產生運動關聯流通業；運動用品業和運動空間設施業融合產生運動空間設施經營業；而三個領域相交的中心部分則是高度融合的產業，也就是職業運動。



資料來源：原田宗彥，（1999）。運動產業論入門。日本：杏林書院。

圖2-2 當代運動產業融合圖

小結

產業是由多個市場所總和起來的，於運動產業被視為一種社會行爲，與經濟、教育、文化、政治等，與各種社會力量相會影響；隨著運動產業的發展，其結構也隨之變化、複雜，而在各運動相關產業中高度融合的亦是職業運動。

第二節 運動經紀人的發展

一、 運動經紀人的發展歷程

趙立、楊鐵黎（2001），表示運動經紀活動是在競技運動發展過程中產生的，根據一些運動史學者們的考證，古羅馬奧古斯丁時期，運動員到各個運動俱樂部進行訓練比賽，過程中出現的仲介行爲，被視為運動經紀活動萌芽。

Steinberg（1991），指出在美國過去 30 幾年的職業運動中，運動經紀人的存在被認為既重要又普遍。由於職業運動和泛商業化業餘運動的成長、自由球員制度的制定等，使得運動經紀人的人數從 1970 年代的十幾人，成長至 1990 年代初期約 20,000 人左右。

Burwell & Falk（1996），將美國運動經紀人的發展劃分為四個階段：

第一階段，1925 年至 1960 年代是萌芽階段。

第二階段，1960 年代中期至 1970 年代末是起步階段。

第三階段，1970 年代中期至 1986 年是快速發展階段。

第四階段，1986 年至今是激烈競爭階段。並將美國運動經紀人分為三類：全方位服務經紀人；專項經紀人；內部代理商。

林永森（1997），指出最近幾年國外經紀顧問公司進入台灣市場，承辦許多國際性運動競技比賽，將行銷觀念導入運動，經紀制度才真正在台灣發展，使國人有更多機會看到精采比賽。在運動職業化及商業化的國際潮流影響下，台灣的運動相關產業也將走向多元化商業複合時代，而且將有令人驚訝的成長速度。

沈金華（1999），指出中國運動的產業化發展是自 1993 年的職業俱樂部建立而開始，運動經紀制度也隨之產生和發展，目前呈現似無實有、自由發展的狀態；現在應該在必要的條件下有序的發展，才能形成中國的體育體制。

王亞瓊（2000），指出職業比賽是美國運動經紀人產生的前提，職業比賽的競爭性在客觀上要求運動員形成一種流動機制，從而為運動經紀人開啓了服務空間。1926年在美国歷史上產生了第一位運動經紀人—C.C. Pyle，而美國運動經紀人的發展走向繁榮是從 1970 年代開始，運動員自由轉會制度是根本的原因。

張劍（2000），指出中國的經紀人在中共建政後，隨著高度集中的計畫經濟體制的建立，而消聲匿跡。1986 年到 1992年前後，中共十二屆三中全會和十三大提出了發展商品經濟、市場和計畫結合的體制。在這種背景下人們的思想得到了比較大的解放，適應市場發展新形勢的經紀人開始逐步活躍起來。1995 年 10 月，中國國家工商行政管理局頒布了《經紀人管理辦法》，對整個經紀人的培訓、考核、資格認定、從業管理等進行了系統的規定。同時，在這個階段，經紀機構在數量擴大也向專業化發展，逐步出現保險、期貨、文化、運動等專業經紀人。

鮑明曉（2000），認為現代意義上的運動經紀人源於西方，歷史不過百年。從形成背景看，它是業餘運動向職業運動過度的產業。1926 年戲劇推銷商 C.C. Pyle 為美式足球選手 Red Grange 與芝加哥熊隊（Chicago Bear）的老闆喬治·哈拉斯簽訂了一份合約，成為美國第一位運動經紀人。美國運動經紀人的大發展始於 1970 年代，蓬勃的原因有四個：

- 1、四大職業運動聯盟施行自由轉會制度。
- 2、出現新的職業運動聯盟與老牌職業聯盟形成競爭。
- 3、職業球員和教練收入的大幅增加。
- 4、體育運動的媒體價值迅速提升，商業機會越來越多。

張顯軍、種莉莉（2001），運用調查分析法、專家訪談法、文獻資料法、統計法等對中國運動經紀人的現狀進行分析，指出長期以來受計畫經濟體制的影

響，制約了中國運動經紀人的發展，在全球經濟一體化和中國即將加入 WTO 的背景下，必須儘快與國際接軌，制定相應的發展對策。

蔡俊五、趙長杰（2001），指出運動經紀人是職業運動的產物，並且隨著運動職業化的深入而不斷發展壯大。運動經紀人最早於 20 世紀初誕生於職業足球的鼻祖－英國。

劉江南、侯玉鷺（2001），指出運動經紀人是美國運動產業，特別是職業運動快速發展的重要因素之一。通過對美國運動產業實地考察，從運動經紀人的發展歷史、運動經紀人的責任和任務、運動代理的模式、運動經濟活動存在的問題與規範管理等四方面，分析美國運動經紀人的特徵。

Stein（2002），指出美國運動經紀人的產生與發展的因素有：

- 1、職業運動的產生。
- 2、運動員自由轉隊。
- 3、市場需求。
- 4、運動商業化。



二、 運動經紀現況

現代意義上的運動經紀人源於西方，歷經不過百年的時間，十九世紀末、二十世紀初，以英國為代表的西方主要資本國家實行工業化，而競技運動的觀賞價值和消費能力開始被認識（楊欣樺，2002）。隨著運動職業化和商業化過程的加速，體育組織，如職業聯盟、職業俱樂部日益成為資本產出率很高的現代企業，集聚大量財富，職業運動員的收入也隨之迅速攀升，高出普通人數倍以上（楊欣樺，2002）。隨著職業球員人數不斷增加，勞資關係變的日益複雜，職業運動員開始有尋求財產保值和增值的實際需要，並因為訓練與比賽上的高專注力，運動員需要有專門幫忙安排與規劃生活各種所需的人，於是就有運動機構和個人為運動員提供法律文件、安排各種活動、策劃和籌備各種比賽和練習等，從中提取佣

金和勞務費，初步具備了現代運動經紀人的各種功能。

當職業運動逐步發展，且介入更多商業層面的利益時，運動經紀人這個角色也隨之出現並且熱門。電視傳媒使觀看運動比賽的人數迅速上升。各大電視網不惜代價購買比賽轉播權，如奧林匹克運動會的轉播權利金，每一屆的金額提高，也因為運動的商業化，也使得行銷與贊助金額提升，越來越多公司願意在運動相關活動上砸重金參與，這些加速運動的商業化過程，使得運動經紀人有了更多的商業機會。運動明星成爲一般民眾欽佩和追逐的焦點，影響力和知名度逐漸擴展，許多企業有極大意願贊助運動相關活動，與運動員簽約其代言公司商品。一般來說，運動經紀人通常較喜歡代理職業運動員而非業餘運動員，原因是業餘選手要遵守業餘規定，無法介入太多商業利益，且有時要受其國家或地區的約束，若所屬國家代表隊以有贊助廠商資助，經紀人難以洽談運動員的個人贊助合約；再者，就是一般而言，職業運動員得知名度較業餘運動員來得高，廣告魅力也較大（楊欣樺，2002）。

然而在當今世界體壇，運動經紀業已經成爲運動產業的重要組成部分。隨著全球運動市場規模的擴大，運動經紀也越來越活躍和興旺；世界知名的運動經紀人利斯坦伯格每年能爲其代理的運動員贏得了 20 億美元的商業合約；一批知名的運動經紀人和經紀公司把運動經紀推向了新的境界（歐子源，2004）。

歐子源（2004）認爲隨著運動經紀業多年來的發展，運動經紀人在工作內容、經紀方式、經營範圍、管理措施等方面都發生很大的變化；於是提出以下幾個發展趨勢：

- 1.由全面委託向單項委託代理的專業化發展
- 2.委託代理服務日趨全面化
- 3.運動經紀業務綜合化與細分化並存
- 4.從代理運動員向組織賽事發展
- 5.從行業競爭向規範化管理發展

6.從國內運作向國際化運作發展

7.運動經紀公司集團化多角化

8.運動員經紀方式的高科技化

三、 運動經紀人的產生對運動產業界的意義

楊欣樺（2002）運動經紀人是運動市場的產物，運動經紀人的生存與發展依賴運動市場的發展，同時，運動市場的繁榮與發展也須借助運動經紀人的介入和運作。

運動經紀人在加快運動事業發展、提高運動投資的經濟效益等方面，均有重要的作用（趙立、楊鐵黎，，2001）。

楊欣樺（2002）認為運動經紀人在運動產業的發展中擁有獨特的作用，表現在下列幾方面：

1.在勞資雙方間發揮仲介或溝通作用，提高交易的成功率：作為勞方的運動組織、運動員及教練擁有大量可以發展的無形資產，希望企業提供贊助，但他們普遍缺乏現代商務知識，不知道企業的需求和實際運作；而作為資方的各類企業，雖對一般商務有豐富經驗，但是對運動組織、運動賽事缺乏基本知識。運動經紀人為擁有運動市場專門知識的專業人才，擁有訊息優勢，透過運動經紀人的代理可以提高雙方交易成功率。

2.在運動經營內容和運動市場行銷手段的創新方面發揮重要作用：1960 年代以來，傳播媒體廣泛的介入運動，運動的商業價值迅速提升，運動市場的經營內容和行銷手段不斷更新與創新，在這樣更新的過程中，運動經紀人發揮重要作用。

3.推動運動事業發展：在市場經濟條件下，發展運動事業不能單靠政府的力量，必須要運用市場手段，滿足有支付能力的運動需求來推動事業的發展。運動經紀人是以收取佣金為目的來從事經紀活動的，獲取佣金的前提是促成運動商務及透過代理運動組織、運動相關人事和企業，策劃有創意的賽事和活動，從中收取佣金，因此，為了自身利益，運動經紀人必須全力促成賽會活動成功，如此一來，

同時也促進運動產業的發展。換句話說，一些經紀公司或經紀人積極運作商業賽事，主觀上是為自身謀取利益，但客觀來說，也達到了促進國際運動交流和提升競技運動水準的作用。

現今我國運動的發展，不如歐美般成熟，也正因國內職業運動的環境不健全，使得許多優秀的運動人才紛紛向外出走，尋求在國外職業運動市場發展的機會，而運動經紀人介入其中的仲介、安排，也成為國內運動市場日益增加的現象。

小結

由運動經紀人的發展過程，可以瞭解到運動職業化、商業化後的迅速發展，而運動經紀事務的現況，由於大量的媒體曝光，運動組織的規模日益完整，運動員、教練、球團的收入也隨之攀升，而帶來的勞資和各類規劃問題也使對於經紀事務上有必要的需求，這促使經紀業的興旺，當然也使之有其專業與規範。在運動產業中，運動經紀事業是其產物，它也需要依賴運動市場的發展，然而經紀事業的活絡也可以促成運動市場的經濟效益，進而使運動產業日益蓬勃。

第三節 運動經紀的意涵

一、 運動經紀人的基本概念

熊志沖（1993）在《操縱西方體壇的體育掮客》一文中，以記者的角度指出體育掮客掌握著世界重大運動比賽在何地舉行、由誰主辦、金錢如何分配、比賽規則如何制定等一系列問題的生殺大權。該文因年代較為久遠，甚至未使用「運動經紀人」一詞，且主要在描寫體育掮客的黑暗面，未探討其正面功能。

Ruxin（1993），認為運動經紀人的概念包含了經紀人和運動員之間一系列關係，在一定程度上運動經紀人類似娛樂經紀人，都是極盡所能地發揮委託人才能的個人經理。而每一種社會制度都包括一群互相關連的角色和職務規範，用以滿足社會生存的需要，它有它的組織、團體、地位、職務、成員角色的結構成分，

同時它也有社會規範與價值來支持社會結構的完整。

Ruxin 將運動經紀人的功能分爲五類：

- 1.諮詢類。
- 2.財務管理及規劃類。
- 3.行銷類。
- 4.爭端解決類。
- 5.職業規劃類。

黃文卉（1999），認爲受不同社會制度、傳統文化及經濟發展水準等因素影響，不同國家對運動經紀人的界定各有差異，甚至同一國家不同地區也會不一樣。美國加州對於運動經紀人的定義爲：獨立的契約簽訂者，以獲取佣金爲目的，與運動員或運動組織簽訂委託契約，爲他們尋找職業運動或比賽機會，以及提供其他的商業機會。而肯塔基州則認爲：運動經紀人指親自或通過他人招募學生運動員，與之形成契約關係的人。

馬鐵、黃文卉、張立、石磊和林顯鵬（1999），對運動經紀人的定義如下：以獲取佣金爲目的，與運動相關人員及組織簽訂委託契約，充當委託人與第三人間有關職業運動、運動競賽的訂約媒介，或爲委託人提供通過運動獲益機會的自然人、法人或其他經紀組織。運動經紀人從組織形式來分，可分爲：個體經紀人、經紀人事務所、經紀公司；從客戶性質來分，可分爲運動員經紀人、運動組織經紀人、運動比賽經紀人等。

張劍（2000），套用國家工商管理《經紀人管理辦法》中對經紀人的定義，認爲運動經紀人就是在運動領域中從事居間、行紀或代理的人。指出經紀人的兩個核心要素：

- 1.是促成他人交易。
- 2.是以收取佣金爲目的。

鮑明曉（2000），認爲經紀人作爲一種社會分工，是從商品生產和商品交換

實際需要中產生的。經紀人本質的兩特點是：以收取佣金為目的；為促成他人交易進行服務活動。運動經紀人是指在運動領域代理他人或組織的商務活動，並按約定取得佣金的經濟實體。另外，指出運動經紀人的作用有：

- 1.在買賣雙方中發揮仲介或溝通作用，提高交易的成功率。
- 2.能在體育經營內容和市場營銷手段的創新方面發揮重要作用。
- 3.促進體育市場的規範和發展。
- 4.推動體育事業發展。

蔡俊五、趙長杰（2001），表示運動經紀人有四種形式：運動經紀人事務所；運動經紀人公司；個體運動經紀人；其他經濟組織。

Kenneth & Timothy（2001），描述目前全美約有 700 家以上的運動經紀公司，提供運動管理暨行銷的專業服務。依規模性質服務對象等不同，可分為：

- 1.全方位服務（Full-Service）。
- 2.綜合性服務（General）。
- 3.專項服務（Specialty）。
- 4.企業內部附屬的運動行銷服務（In-House）等類。

最具代表性者，當屬國際管理集團，為全球最大的運動經紀公司，分公司遍佈於 26 國，共 67 個辦事處，員工近 2,000 人。因總裁 Mark H. McCormack 對現代運動產業的卓著貢獻，而被英國《星期天泰晤士報》（Sunday Times）評為對二十世紀世界歷史產生重大影響的 1,000 人中的一位。

二、 運動經紀的功能

由於運動員必須長期不斷地專心投入其所專長的運動項目中，很難再兼顧如法律、財務或契約談判等專業問題，所以必須仰賴運動經紀人代為處理許多事務，因此運動經紀人所提供之服務內容，應符合運動員之需求。

在 2002 年中國國家體育總局政策法規司編的《美國體育管理理論與實踐》中，認為運動經紀人的八個功能是：

- 1.為運動員或教練談判合約。
- 2.市場開發。
- 3.運動員或教練的市場開發和廣告合約的經營。
- 4.財務規劃。
- 5.事業和生涯後計畫。
- 6.解決糾紛。
- 7.法律諮詢服務。
- 8.個人照顧。

馬鐵（2001）認為運動經紀人在加快運動產業發展、提高運動投資的經濟效益等方面，均有重要的作用。運動經紀人在運動產業的發展中所擁有的獨特作用，表現在下列幾方面：

- 1.極大地方便了運動員。
- 2.促進了運動職業化和商業化的進程。
- 3.促進運動水準的提升。
- 4.促進運動產業化和市場經濟的發展。



鮑明曉（2000）認為運動經紀人的作用有：

- 1.在買賣雙方中發揮仲介或溝通作用，提高交易的成功率。
- 2.能在體育經營內容和市場營銷手段的創新方面發揮重要作用。
- 3.促進體育市場的規範和發展。
- 4.推動體育事業發展。

趙立、楊鐵黎（2001）指出運動經紀人在中國運動市場的作用，具體表現在以下幾個方面：

- 1.保護公平競爭，避免國有資產流失。
- 2.溝通買賣雙方，聯絡市場主體。
- 3.改進主體決策。

- 4.提高交易效率。
- 5.開發體育的無形資產。
- 6.增進國際交流。

金晶（2001）認為運動經紀人可以：

- 1.提高足球俱樂部購買球員的效益。
- 2.為球員尋求更好的發展機會，提供全方位的服務。
- 3.轉變中國足協在市場的角色。
- 4.根據球迷需要，尋求商業比賽的契機。

王新生、秦珂（1998）認為運動經紀人的功能在於：

- 1.籌畫和組織比賽。
- 2.管理運動明星的經濟。
- 3.安排社會活動。
- 4.解決各種糾紛。

沈金華（1999）運動經紀人的作用是：

- 1.有利於人才的有效利用。
- 2.運動人才尋求機會的幫助者。
- 3.突破舊體制，建立新的體制。
- 4.解決體制改革中部分人員在就業的作用。



三、 運動經紀對職業運動影響

運動經紀制度之產生，係由於職業運動將運動職業化、商業化，運動賽事關係複雜化、職業運動利潤提高下，所形成的一種制度。而運動經紀制度產生後，又反而對職業運動（包括運動員、職業運動組織、職業運動市場）造成影響，使得職業運動更加職業化、商業化，促使職業運動更加流通、繁榮。

歐子源（2004）對運動經紀的影響提出以下看法：

1.對運動員的影響：運動經紀人對運動員最大、最明顯的影響，及運動經紀制度為運動員開啓薪資的戰爭，同時提升了運動員在薪資談判的地位，甚至能取得主導的地位。另外，運動經紀人能提供許多服務，讓運動員能全心投入職業運動賽事。

2.對職業運動組織的影響：擁有多明職業運動員經紀權之運動經紀人能適時居中協調，一方面提供球隊符合其需求之選擇，一方面事實調整運動員契約內容，透過彈性契約為運動員爭取最大權益，同時也解決職業運動團體薪資限制的問題，更加速運動員的流通性，也增加職業運動賽事的精采性與可看性，增加票房的吸引力，並廣泛引起社會大眾之注意與期待。

3.對職業運動市場的影響：運動經紀制度之形成，加速運動產業之商業化，促進運動賽事、表演等各種「運動產品」大量的生產與消費，造成職業運動市場之空前繁榮。運動經紀人在市場經爭中，無論經營範圍、服務對象、組織型態上，都不斷在調整，透過大眾媒體的宣傳與包裝，將運動產業社會化、普及化、職業化，造成職業運動市場出現空前榮景。

小結

運動經紀的意涵，對於長時間投入訓練與比賽的運動員而言，其經紀公司、經紀人可以使他無後顧之憂，專心在運動表現上面，而經紀事業則提供運動員所需要的服務，讓職業運動所含的複雜問題流通、繁榮。

第三章 研究方法與步驟

本章在於說明研究過程中實施的研究方法與步驟，以質性研究方法，進行深度訪談。分爲第一節研究對象、第二節研究設計、第三節研究步驟、第四節研究工具、第五節資料整理與分析。

第一節 研究對象

蓬勃運動事業有限公司，公司執行長，並參與公司運作以利觀察。

第二節 研究設計

本研究採取質的研究（Qualitative Research）針對相關人員蒐集詳細資料，觀察與參與增加研究者對研究個案深入的瞭解。有別於量化研究以數字呈現其統計結果，質的研究以文字敘述來表達事實，採取參與觀察(participant observation)或深度訪談(in-depth interview)等方法，使研究者參與融入其中，以掌握研究者的行爲、行動、所蘊含的意義(王文科，1990)。

學者對於採取深入訪談歸納出下列觀點(李承駿，2009)：

1. 透過深度訪談法，可以探索出新的觀點、概念，乃至於發展出新的架構，提供該領域進一步的了解（Spiggle，1994）。
2. 透過深度訪談法，受訪者對於研究主題中現象得描述，可以提供研究者，從另一種角度，檢驗該研究主題。
3. 透過運用深度訪談法，訪問其運動組織和企業之人員，能從其中探索出不同的觀念，提供研究者從多方面去檢視此一主題。

第三節 研究步驟

本研究在研究概念形成、確定探討主題與目的後，透過蒐集過內外相關文獻，經由分析與統整，確認研究架構，再開始擬定訪談之相關內容，透過與該公司的接觸修正，再透過專家的討論與修訂，進行訪談，最後對於訪談的結果做資料的統整，提出研究結果。

研究流程

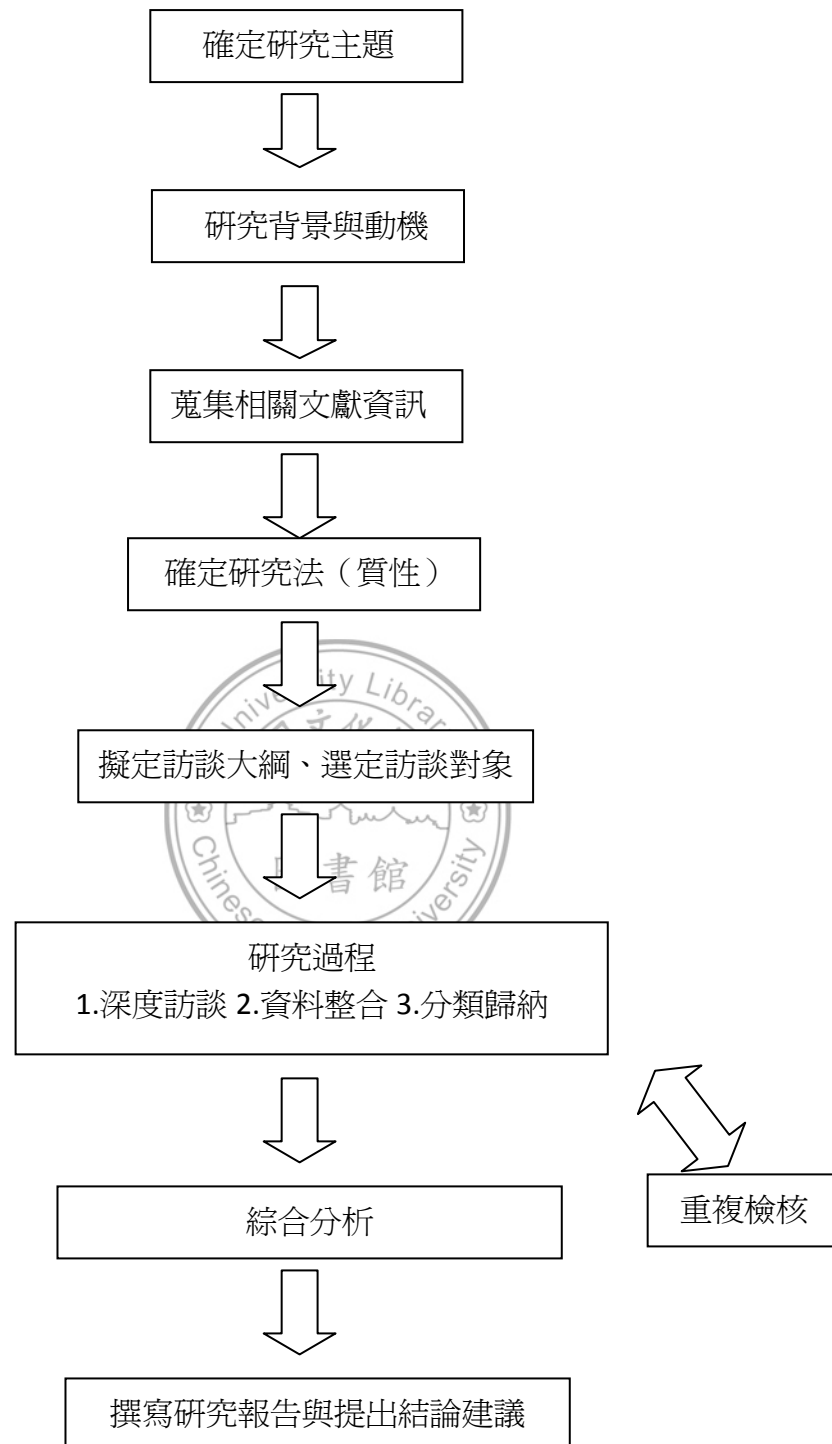


圖 3-3-1

第四節 研究工具

本研究採用質性研究方法，資料之蒐集以深度訪談(in-depth interview)為主，參與觀察為輔。

以採用半結構而開放的問題形式擬為訪談大綱，以利訪談時有脈絡可循，在訪談的過程中根據研究參與者所提供的訊息，配合訪談大綱的問題作彈性調整。除了深度訪談外，參與觀察亦是蒐集資料的來源，因此必須作好詳盡的田野日誌。Patton (1900) 指出，研究者本身就是工具；研究之效度，關鍵在於進行實地親自到研究現場蒐集資料，進行訪談、觀察、選擇、紀錄、分析、整理與詮釋等工作。將所得到的資料，詳細的敘述人、事、物和談話內容，以文字來說明描述，再加以探討分析後，最後提出研究報告，而不以統計的程序方式來處理資料。

第五節 資料整理與分析

資料分析與整理時，是以深度訪談資料為主，而田野日誌資料為輔。其過程敘述如下(陳艷紅，1997)：

一、原始資料整理

1. 整理參與觀察的田野日誌。
2. 訪談內容的整理並轉成文字稿後進行校正。

二、資料獲得分析

本研究採用的是單一公司的分析研究，藉由研究生本身深度訪談所得到的相關資料作為研究佐證。

三、研究對象確認訪談內容

將訪談資料整理成文字稿後，交給受訪者再做確認，同時再次訪問受訪者對於已訪談之內容是否有要在補充。

四、研究結果之撰寫方式

研究結果的撰寫方式依訂定的訪談內容，將談話內容轉逐字稿描述，再與受訪者做結果確認。

五、資料之信效度查驗

評定的兩個標準－信度（reliability）和效度（validity）。

1. 信度

質的研究之信度，是指研究者的互動形式、資料記錄、資料分析、以及資料中詮釋參與者意義的一致性（王文科，2000）。一個測量的信度是其產生一致結果的程度；如果一個人重複測量相同的特徵或狀況，應該得到相同的結果，尤其在研究上交互主觀的可複製性，讓其他的研究者能夠複製先前的研究產生累積的發現，才能顯示出其重要性。

2. 效度

效度則是指可靠性（dependable）穩定性（stability）、一致性（consistency）、可預測性（predictability）及正確性（accuracy）。

陳艷紅（1997）透過研究者本身的角色、自然的訪談情境、參與觀察的納入、使用三角測量法（triangulation）檢核、研究參與者的評定、研究參與者的回饋做法，使研究之詮釋分析更接近研究參與者的真實世界，而又不傷害研究參與者之權益。因此研究者根據以上的做法來增進並確定資料及內容分析的可信度、正確性與真實性。

3. 研究者本身的角色

研究初期階段，閱讀相關文獻來提升個人的專業涵養，並配合過去對網球運動接觸的經驗，因此在研究過程中較能自在地進入研究場域，再與蓬勃運動事業有限公司接觸後，瞭解公司營運，參與該公司舉辦活動，並透過公司相關主管以及教練、選手的實地描述；以利建構訪談問題，再作深度訪談，所獲得的資料可信度較高。

4. 自然的訪談情境

爲了讓研究參與者能在自然情境中受訪，訪談前長時間與蓬勃運動事業有限公司接觸，透過網路、電話、以及該公司的報導等，使研究者本身深入瞭解公司作業。訪談時選在研究參與者住處（服務單位），如此，他們便能較自然而真實的表露自己。因爲是研究參與者所熟悉的情境中，所以可以自然而真實的表露自己。而研究者可以藉此參與、熟悉他們的生活環境，建立更好的互動關係，更進一步地瞭解。

5. 參與觀察的納入

除了深度訪談外，研究者在研究期間不定期地作訪視，不斷蒐集資料以致完善。在參與觀察者期間盡可能詳盡的紀錄田野日誌，並把握時機向研究參與者詢問不了解的現象與事件，使蒐集的資料更契合本研究之目的，以及更接近真實情況。

6. 使用三角測量法（triangulation）檢核

資料是否可信，已多重資料來檢核其一致性是很重要的。運用三角交叉（測量）法，研究者可以檢核資料的來源、資料蒐集策略與過程等，以比較不同的來源、情境與方法的一致性，並予以相互檢視、互補和整合。在研究過程中爲了檢核資料之可信度，研究者採用以下做法；

研究參與者本身的一致性

除了與研究參與者有正式訪談外，並利用電話與電子郵件和他們交流，因此藉由不同時間與不同的方式可以檢核研究參與者所談內容的一致性，並立即澄清之，以求事實的完整性。

研究者的參訪及專家、指導教授的討論

本研究，研究者本身會參與公司運作，藉此更加深入瞭解公司運作，再利用與指導教授及專業網球教練的討論，作修正及檢討，因此如果研究者在描述同一事件有出入時，將立即予以澄清，以求得事實的真相與完整性。

向研究參與者同事討論與分析

透過與研究參與者的同事，亦可印證訪談的內容。另外，如遇到公司簽約球員與辦理的相關活動，也可以在參與觀察的過程中，找機會去印證與分析。

7. 研究參與者的評定

在資料分析進行完畢後，將每位研究參與者的訪談逐字稿、資料內容分析的完整資料分別寄送給他們，請他們檢核與其真實經驗、感受的符合度，修正不正確的部分或刪除不想呈現的部分，並寫上心得感想。

8. 研究參與者之回饋

研究參與者對於受訪、資料分析及給予研究者的回饋，可以為本研究歷程和資料的真實性作檢核。



第四章 研究結果與討論

本章深入探討蓬勃運動事業有限公司之運作。體育運動蓬勃發展與經紀制度有密切關連，而運動經紀制度在國外行之有年，它可以讓運動員不必費心去面對金錢問題，只需專心致力在自身訓練上，這也是目前各地運動產業的趨勢。

以深度訪談該公司執行長，對該公司營運目標、方向與網球運動的經紀管理及贊助做深入的分析與探討；深度訪談專業網球教練與熱衷網球運動的參與者，對網球運動經紀事務所需的與所帶來的優點做深入探討。

研究問題：

1. 網球運動員的經紀事務規劃如何著手？
2. 在國內網球運動的有限資源下公司如何運作？
3. 影響網球運動推展的因素為何？
4. 影響企業贊助網球運動之考量因素為何？
5. 蓬勃運動事業有限公司的發展方向為何？
6. 蓬勃運動事業有限公司其願景該如何執行？
7. 在有限市場下如何達到收支平衡？
8. 成立運動公司至今所面臨的問題為何？
9. 目前網球選手經紀合約的利與弊？
10. 公司有意願朝向其他運動發展嗎？

第一節 蓬勃運動事業有限公司之運作

訪談對象為蓬勃運動事業有限公司，公司執行長

1. 網球運動員的經紀事務規劃如何著手？

先規範甚麼是經紀事務，一般在國外的經紀人負責的項目，不外乎第一個，他跟你簽約之後他簽約內容就包含，他會幫你排行程，幫你找贊助，贊助包括球

拍跟衣服，球拍跟衣服又分爲一個是當地的國內合約它是沒有 bonus 沒有簽約金；一個是國外合約有簽約金的，再來就是在當地國家，這個選手國家有意願贊助他透過他，在國外的曝光機會產生行銷的作用，台灣現在很辛苦的是幾乎沒有公司願意在台灣透過贊助選手取得曝光的機會，這是台灣目前經紀事務最困難的部分；另外一種方法是這樣子的，教練或是經紀人跟你簽約，你的所有訓練的訓練資源，比賽的經費，全部我們幫你出，但是你的比賽所得費用必須被抽取至少百分之五十，這是一種，因爲代表今天假設這個運動員突然受傷，或是他心理面決定放棄，那這些贊助你的經紀公司或者是教練，是不能說球員欠經紀公司及教練多少費用，是不行的，當成就是投資，這是一種，那我剛剛講的單純的一般的絕大部分百分之九十的經紀約都是規範說我幫你找到贊助，那我抽你多少比例，一般是二十五到二十之間不一定，看你選手的程度跟公司的程度，但是在台灣我們經過三年發現這很困難的原因是因爲，台灣幾乎沒有人願意贊助，那國外的所謂的有球拍跟球衣的經紀約，選手除非在十八歲以前全世界排前五；ITF 青少年，或者在成人十八歲以後排全世界前一百，不然根本沒機會，所以台灣符合這樣子程度的，不外乎是當時的王宇佐、盧彥勳、詹詠然、張凱貞，而謝淑薇跟莊佳容都很辛苦，是因爲她們兩個是用雙打，那莊佳容雙打有排名前十，所以比較簡單，一般來講這個雙打沒有前十根本不會有 bonus 的贊助，所以也因爲這麼困難的現實，我們現在考慮，我們過去三年只是單獨簽經紀約，我幫你找到贊助，現在我們還幫他們辦訓練營，像湯智程、湯智鈞，他們的訓練完全不收費的，這其實有點因應台灣的現象做的改變，否則選手好像會覺得說你又沒幫我找到贊助，但實際上真的是沒有辦法，在台灣這樣的市場下，所以我們現在決定準備做一件事情，像湯智程、湯智鈞我們可能會做一個就是說，因爲他們家經濟狀況不理想，我們可能贊助你所有的費用，但是我要在你的比賽獎金合約這部分，比賽獎金這些部分我們收取公司該收取的部分，這有點像說公司，如果你沒有錢，但是你很有才能我投資你，我入股，你有技術那我投資錢，所以我有股份，你成功了我們

兩個都賺錢，你失敗了我投資的錢就沒有了。跟投資一樣，在台灣這個部分，因為這個情勢，經過三年的觀察發現，可能台灣真正要有辦法，如果說尤其因為這個小孩子家裡很辛苦經濟上有困難的情況下，因為沒有錢不可能做很多事情，我們可能會在這個部分做規劃；那要不然就是另外一種，如果他家裡經濟可以負擔，那我們就只收取單純的經紀公司該收取的，如果我幫你找到贊助的時候我收取百分之多少的費用，那這個部分就是他家裡要能夠負擔。那我們現在比較傾向是，我們現在簽的經紀約的選手訓練，我們一定要負責，一般國外不見得這樣，看你怎麼合作，那為什會這樣，是因為台灣的環境很特殊，如果選手訓練你沒有辦法負責，我等於沒有辦法確認你的狀況和預估未來成績，那我跟你簽合約對我也沒幫助，對你也沒幫助。

小結：國內環境對於網球運動員經紀事務是需要不斷觀察、不斷磨合的，由於在網球運動中經紀的需求也是近幾年來才開始，所以目前在國內經紀事務的做法與內涵是屬於漸漸成形的階段，由於網球運動的曝光相較不足，所以媒體的曝光也是網球運動所欠缺的；楊欣樺（2002），當職業運動逐步發展，且介入更多商業層面的利益時，運動經紀人這個角色也隨之出現並且熱門。電視傳媒使觀看運動比賽的人數迅速上升。各大電視網不惜代價購買比賽轉播權，如奧林匹克運動會的轉播權利金，每一屆的金額提高，也因為運動的商業化，也使得行銷與贊助金額提升，越來越多公司願意在運動相關活動上砸重金參與，這些加速運動的商業化過程，使得運動經紀人有了更多的商業機會。運動明星成為一般民眾欽佩和追逐的焦點，影響力和知名度逐漸擴展，許多企業有極大意願贊助運動相關活動，與運動員簽約其代言公司商品。有此可得知經紀非常需要媒體曝光來達到雙贏的結果。

2. 在國內網球運動的有限資源下公司如何運作？

因該講我們公司整個收入面，我們公司收入有幾種來源，一個是辦比賽，業餘的比賽分級賽，一個是賣商品，再來台中有經營球場，有教學跟會員的收入，那目前收入來源就這幾種，那其實這個跟國外也一模一樣，只是在國外的訓練營收費都很高，台灣就比較不一樣，台灣有很多學校的教練一個人只收三千五千的教練費用，所以很難收的比國外訓練營高的價格。台中我們就成功的用一個制度，就是一個人一個月收費兩萬，一個教練帶四個學生最多，其實都帶不到四個學生，同一個時間可能都只教兩三個學生而已，但這樣品質就變的比較好，教練領取的費用也高。台灣的整個運動就是你不可能靠政府，你也不可能靠企業，但是網球有一個好處就是，網球的參與的人口經濟能力還不錯，所以我一直有個概念就是，今天如果可以集合這些參與的人的一部分一小部分的力量，因為台灣網球人口至少三十萬，如果一個人一年能夠出一千塊為網球發展就好，一年就有三億，很嚇人，台灣培養選手根本不用那麼多錢，所以如何用一個有效的方法，就是為什麼想辦一個大型的邀請賽，你用這個賽事得到注意，消費者買票、買商品的、買紀念品，然後這些錢有盈餘，就可以把這些盈餘拿來做公司需要做的，贊助選手，培養選手，而且花這種錢是沒有人願意碰的，台灣的運動最差的是，你如果講公益，你比不贏偏遠地區的兒童，沒辦法用公益來使運動得到重視；你比經紀贊助效益，你比不贏藝人，所以這些做法在台灣運動都沒辦法，這是最困難的地方，因為這個現狀，我們必須有一些方法，但是至少我到現在三年，公司如果說不要想要辦很多事情，我們其實可以賺錢，如果只靠辦比賽跟賣商品，就可以賺錢。像是舉辦男子職業賽就花了很多錢，但也因為那個比賽讓我有辦這個邀請賽的勇氣跟經驗，不然我根本不敢，如果沒有這個頭銜沒有這個經驗，對方可能也不敢跟我們合作，因為你根本沒有辦過大型賽，他嚇都嚇死了，那個有點像公司做的初期投資，做的行銷活動一樣，讓我們得到很多的經驗，但是這中間，包括我們股東和周邊的朋友都曾經很擔心，可是現在看起來步入軌道，像是我們一開始要賣商品，一開始我們有點害怕，可是很難想像台灣這麼富足的地方，連

買個網球鞋都這麼難買，你要買愛迪達的買 NIKE 的很難買，因為這些店家，都不願意在店裡面放網球鞋，因為賣不出去會變庫存，他寧願賣慢跑賣健身的賣籃球，比較容易流通，所以我們看到這個市場，但是如果你沒有辦比賽，不會有人銷售商品，廠商就不會贊助你，愛迪達曾經不只一次告訴我們說，愛迪達跟我們合作是目前最成功的一個案例，因為他贊助我們以後馬上看到商品的成效，因為辦了這麼多比賽，看我們現在每次比賽這麼多人，因為要比賽就會消耗它因為你會用會穿，你要比賽你就會練球，這樣就有辦法刺激消費，那我是不是用了一個方法讓整個產業成正向循環，過去兩年，在我們還沒有出現以前，沒有人辦比賽，完全沒有網球的比賽，沒有人看職業賽，大家只能看四大公開賽，那當你這些人口都這麼隱性，企業看不到就根本不會有人把錢投進來，所以我們就用一個很簡單的邏輯，就是說一個食物鏈，當這個食物鏈動起來之後，有人贊助比賽就會有人，有人參加，因為有好的商品有獎品，有人參加之後他就會開始消耗商品，他會學球，就越來越多人，教練可以賺到錢，然後店家可以賺到錢，就更願意來幫助這個產業，這產業正向動起來。我很自豪我們現在至少已經做到這些事情，從我們每個月這樣辦比賽看起來，愛迪達盃已經變成很有名的比賽，也不過一年多的時間。

小結：蓬勃運動事業有限公司，運用網球運動所需求的各類產品，例如：舉辦比賽、販賣專業體育用品、經營網球場，來達到公司的運作，也利用提供基層網球人口所需求的，來達到推廣，並且讓熱衷網球運動的人口熱絡起來，進而能夠達成公司未來發展；歐子源（2004）認為隨著運動經紀業多年來的發展，運動經紀人在工作內容、經紀方式、經營範圍、管理措施等方面都發生很大的變化，提出以下幾個發展趨勢證明經紀公司的多元化：

- 1.由全面委託向單項委託代理的專業化發展
- 2.委託代理服務日趨全面化

- 3.運動經紀業務綜合化與細分化並存
 - 4.從代理運動員向組織賽事發展
 - 5.從行業競爭向規範化管理發展
 - 6.從國內運作向國際化運作發展
 - 7.運動經紀公司集團化多角化
 - 8.運動員經紀方式的高科技化
- 經紀透過多元的服務來達成公司的目標。

3. 影響網球運動推展的因素為何？

場地，場地絕對是第一個，沒有場地甚麼都不用做，很多人想打網球，你看像彩虹，下午一點半球場都滿的，十六面網球場你沒有辦法想像，很多老人家就這樣帶著全身，帽子阿，防曬也要下去打，因為你不那麼早你沒辦法打，台灣的網球愛好者真的很多。這兩三年收到 E-mail、簡訊，就是很多人找不到地方打球，再來，你根本沒有地方教球，當台灣的教練很可憐，你去哪邊都被排斥，去私人球場你要付很高的費用抽百分之五十，像我們台中，我們只抽百分之二十五，全台灣大概我們抽最少，而且我們幫你提供球，你如果八點要教，你五十五分到就好，不用像有些球場提早去佔場地，要排隊很久，在公司經營的台中球場根本就不用，這樣時間效率才高，台灣如果你沒有場地，比賽要怎麼辦，像我們現在比賽有時候都要用到十六面，所以需求越來越高了，如果你沒有那麼多場地根本沒辦法，再來你沒有場地教練就沒辦法教球，就不會有更多人學球，去大學社團看，台大的網球社，兩三百人，排不進去打球，要抽籤，所以場地的問題如果可以去克服，台灣的網球一定更多人。然後再來就是轉播，沒有轉播，因為覺得台灣市場太小沒有轉播，台灣的網球市場很隱性，你看海碩盃，女生的比賽也是坐滿，那我們辦的台維斯杯，在大年初二，這麼冷，大年初二爆滿，而且以前沒有人相信可以賣票，我們是台灣第一個賣票的，沒有人相信會成功，也許是所有運動的

參與人口，老實說他們商業概念不夠好，他們對品質的要求不夠高，他們不了解說當我提高了品質我就可以得到更好的消費收穫，他們只希望在現有的狀況下做最節省的開支，永遠都不會有人感動，當你比賽沒有辦法令人感動，就沒有辦法持續，這是很重要的一點，但我覺得現在越來越好，因為越來越多知識分子投入在網球運動發展，那現在台灣越來越多運動休閒這些管理的科系跟研究所，越來越多人會注意這個事情，那我相信會越來越好我們可以感覺的到，從商品銷售，從報名人數，每一次會有新的人參加，參加過我們比賽的人，獨立已經超過四千，是打愛迪達盃，超過四千個不同的人參加過，一年這只有一年，那就不用說第二年第三年，這個絕對是越來越成長的，所以這個我是很有信心。

小結：蓬勃事業有限公司在做的印證學者沈金華（1999），運動經紀人的作用有，突破舊體制，建立新體制。這漸漸改變長期國內對運動的習慣與文化。而場地與轉播是目前台灣所欠缺的；因為場地問題所造成的負面影響是連鎖的，所以解決場地問題是必須的；轉播問題與觀賞球賽的推廣也是能讓網球運動曝光的方法。

4. 影響企業贊助網球運動之考量因素為何？

這個是我覺得台灣現在最困難的就是，企業在贊助你，他贊助你任何運動項目，他只會拿你跟模特兒比、跟藝人比跟王建民比，王建民不一樣是他在國際最大的舞台大聯盟，而且幾乎如果他正常每三到四天就會看到，曝光率高，贊助他效果也高，王建民已經變國家英雄，他被成功塑造成國家英雄，他跟其他運動員是不一樣的，再來企業贊助你決定贊助任何一個項目或任何一個人，他只考慮就是我這個贊助的對象能不能打動我的顧客，我的目標顧客，如果我的目標顧客不能因為我贊助這個人或這個活動而被打動，被感動或被影響，他就不會贊助你，所以當我們每個人都沒有運動的習慣跟文化的時候，他根本不會選擇運動員或運動賽事做為贊助的標的，你看藝人的演唱會，都為什麼會有人贊助，因為這些人

影響的是整個全面的，甚麼年齡都有。某些藝人，不管大家對他的眼光是怎麼樣，他就是有名，他今天做了甚麼事，穿了甚麼衣服，幫誰代言都知道，即使你不喜歡他，那這就是企業想要的，這個很現實。那如果今天要让台灣的企業贊助網球，只有一個方法，網球要不斷的曝光，不斷曝光有幾種方法，一個是很多人參與，基層的很多人參與，像羽毛球就很多人參與，可是羽毛球很可惜羽毛球沒有國際型的大賽，台灣的選手也不是太多世界級的選手，第二個國內一定要有像籃球或棒球那種聯賽，長期曝光的賽事，或像王建民那樣，每四天一次四天一次，可是這些條件都沒有，所以我們只能就一次點一次煙火，我現在就打算說，這個邀請賽只要成功我一年就辦一次，所以我就每一年就一個這樣大型的賽事讓全台灣的人知道；那為什麼找阿格西，因為阿格西不是只有網球人喜歡，只要去路上找十個有九個聽過阿格西這個人，這就夠了，就跟藝人是一樣的道理，那利用這個方法，讓阿格西跟沙芬來，然後讓盧彥勳跟王宇佐能夠在這裡面表演，我們從來沒有看過盧彥勳跟王宇佐在台灣跟世界級的選手打，沒有過，當你發現他們水準這麼接近的時候，就會發現原來台灣選手這麼好，你想想看籃球的選手前鋒，全世界前鋒有沒有前一百，再看看盧彥勳去年世界排名五十五，今年可能更好，今年一定進到五十名內，因為去年受傷下半年他都沒有分數，而他今年整個參加比賽都有累積到積分，所以很明顯可以看出來，如果要推廣網球運動，不外乎是國內要有曝光賽事，所以為什麼要辦比賽，我要越來越多人人都知道有這個賽事，第二個你要有轉播，那現在有博斯網球台還好，博斯二十四小時都有轉播，所以這個條件就慢慢有了，再來就是你要有大型賽事，那台灣現在現有硬體也不可能辦ATP，不可能，所以就只能放棄，那我就來舉辦表演賽，辦邀請賽。台灣就是政府，政治人物，如果他不把這個放在他政治理念的時候你就永遠拿他沒辦法，你只能做你該做的事情，但是絕對不是沒有辦法，有辦法，就像我講的如果今天這個比賽，我們辦的這個邀請賽如果能夠成功，我的票只要賣滿，我公司絕對不會虧到錢，我會賺到錢，我賺到錢我就敢辦下一次，那就是下次每個人都還是可以

看的到，就是變成一個正向循環，如果今天我辦這個比賽，企業本來就沒有意願贊助，我已經不期望企業贊助，沒有期望，所以我敢辦，只要這些人都買票進場，我就成功了，那如果這些人不買票，那從此大家也清楚，台灣的網球就死棋了，我相信不會，從我現在看到一堆人要跟我們買票，因為大家知道這個有多麼困難，多麼重要，多麼稀有，那這個我就成功了，那經過這樣子，至少台灣再看網球的概念會完全不一樣。

小結：楊欣樺（2002），1960 年代以來，傳播媒體廣泛的介入運動，運動的商業價值迅速提升，運動市場的經營內容和行銷手段不斷更新與創新，在這樣更新的過程中，運動經紀人發揮重要作用。如：ISL（International Sports Leisure）的代理，才使奧運的 TOP 計畫如此成功；IMG 對大型賽會商業化運作的整套經驗，以及在眾多運動經紀人的運籌下，創造出上億資產的運動明星，和許多運動明星所創辦的公司、主題餐廳、運動酒吧和各項運動學校。運動經紀人活絡了運動市場，由於他們的介入，運動市場才更加日益蓬勃。因為傳播媒體的重要性，所以需要達到企業理想的贊助對象就必須不斷的曝光，推廣網球運動讓更多人喜歡，也需要運動文化正向發展，如果大家有運動的習慣，有運動的需求，就也能夠讓企業青睞。而由於台灣礙於場地關係，沒辦法舉辦大型的網球賽事，所以蓬勃運動事業有限公司，利用邀請賽的方式，邀請網球名將來台表演，不但讓台灣民眾能見到世界級選手，也能讓民眾瞭解我國選手的實力水準是不可小覷的，進而達到網球運動的曝光。

5. 蓬勃運動事業有限公司的發展方向為何？

我們當時所設立的任務，我們希望台灣的選手走向世界的舞台，其實盧彥勳已經是，但要要有下一個，那第二個是我們要在台灣建立整個產業，甚麼樣的產業，有比賽，有廠商，有選手，然後拿到贊助這樣的一個產業，這個方向一直沒

有改變，而且是我們現在做的每一件事情都是串連再一起的，那目前要做的是能夠每年辦一個邀請賽，我們的選手要繼續培養，那邀請賽的盈餘可以拿來培養選手，這個我們在內部的股東有這個共識，我們要請賽的盈餘至少五分之一要拿來培養選手，青少年選手，業餘的賽事繼續辦，那我們球場繼續在經營，那我們當然希望有一天在中南部蓋自己的球場，台北可能真的沒辦法，太貴了，等政府是不可能的，真的靠自己，那當你有自己更好的球場，你的設備就可以照你自己的想法，不然政府蓋的都不行，太舊了而且整個設計都不符合我們需求，跟我們當時設立公司到目前，我覺得很自豪，從設立公司第一天到現在所有想的都是一樣的，而不是當時想的跟現在不一樣，可是中間經過很多困難，你的操作方法要改變，但是希望你希望達到的目的事一樣的。

小結：楊欣樺（2002），在市場經濟條件下，發展運動事業不能單靠政府的力量，必須要運用市場手段，滿足有支付能力的運動需求來推動事業的發展。運動經紀人是以收取佣金為目的來從事經紀活動的，獲取佣金的前提是促成運動商務及透過代理運動組織、運動相關人事和企業，策劃有創意的賽事和活動，從中收取佣金，因此，為了自身利益，運動經紀人必須全力促成賽會活動成功，如此一來，同時也促進運動產業的發展。需要建立起網球運動的產業，培育職業選手，並且讓經紀事業能夠活絡。

6. 蓬勃運動事業有限公司其願景該如何執行？

像一開始，我以為辦一個挑戰賽就可以開始讓台灣的網球起飛，結果叫好不叫座，很多人鼓掌來看，很多人在這之後認識我們，可是不會有下一站，因為沒有人贊助，所以我很清楚台灣再辦所謂的職業賽事，你除非辦 ATP 大賽事，不然你不可能，你要虧很多錢，要虧很多錢也沒有人敢進來，贊助商不會進來，你自己也不敢做，為一有可能就是用邀請賽的方式，就可以賺錢。好，一定會有利

潤，有利潤我就可以做其他事情，所以我們這個就當做一個重要的項目之一，而且這個跟辦挑戰賽辦職業賽的效果是一樣的，甚至可能更好，更多人，就算你不愛網球可能來看熱鬧，因為辦挑戰賽你根本不可能進來。再來是訓練選手，因為我們有跟 Dirk（德國教練 Dirk Hordorff）這邊合作，所以我們對國外的訓練方法一直有在 up to date，這對我們來說是很自豪的，我們的訓練方法一直比較新，那我們青少年選手成績也不錯，所以選手訓練這部分沒問題，而且我們也開始帶選手出國去比賽，像我們今年去澳網（網球四大公開賽，澳洲公開賽），那今年還會繼續帶選手出去，那主辦業餘賽事有會繼續，我們今年還會辦一場大型的，愛迪達贊助的團體賽，在九月份，我們預計希望有七八百人來參加，大型團體賽，在台中，如果用十六面場地就可以上千人，我們現在再考慮要用八面還是十六面，就是一樣再推廣基層的網球運動，所以你看有訓練，有國際賽，有基層的網事，然後能夠培養選手，幾乎網球運動能做的我們都做了，然後我們又賣商品，而且你看我們愛迪達，我們是所有人都七五折，你都不用是我們 VIP 就可以有七五折，如果你是會員就七折，你根本就不用等到殺價之類的，新品上市你就可以拿到這個價格，就非常非常合理的價格，讓更多人知道原來，這裡有這麼多愛迪達的東西可以選，你去店裡面還不一定挑的到，所以我們商品也提供，教學也提供，比賽也提供，選手訓練也提供，也經營場館，這幾個不會改變。

小結：運用公司對於網球產業的專業，來達成公司願景，而目前基本業務就是販賣商品、舉辦比賽與業餘比賽、培育選手、經營場館。

7. 在有限市場下如何達到收支平衡？

今天我如果不去做太多事情，就只專心做教學，然後做我的轉播，然後賣商品，辦比賽，我們已經可以賺錢，一個月可能可以賺個幾萬塊，但對我來說這不是我們的目的，所以我必須持續的擴充，我必須要養更多員工，商品的庫存這些

你可以賣出去，真正最大的投資在員工，那我們需要員工，需要更好的員工進來幫忙，幫我們把想做的事情做完，但是你養一個人不可能馬上發生效果，可能要一兩年才看的到，最少要一年以後，所以我爲了要買，半年後一年後的目標，我現在就要開始養，那我就必須在財務上面需要去募資，需要去找到贊助，贊助這很困難，所以我們現在都是用股東的方法，讓更多人變成股東，然後讓公司有更多現金可以支出，那今年這個比賽辦完就能夠賺錢，那麼過去三年所虧損的也可以達到解套，所以今年是對我們很重要的一年。

小結：利用股東的方式讓公司能夠做資金上的運作，而創立三年至今，今年步入軌道，漸漸建立起網球運動經紀事務的產業。

8. 成立運動公司至今所面臨的問題爲何？

最大的問題是台灣的環境跟國外真的很不一樣，而經紀在台灣要做，也很難，包括選手的抱怨，跟不理解，我們也經過很多的解釋。那再來就是說辦比賽，台灣礙於場地的問題，還好我們成功了，尤其是跟愛迪達合作，愛迪達真的是很重要的一個夥伴，如果愛迪達不贊助，那根本就不會成功，那愛迪達對我們的贊助我們真的非常感謝它，因爲當時要說服他們，也還好它們懂得我們公司理念，因爲當時等於畫一個大餅給它們看，都是我們推測的，可是我們預測的事情全都發生了，甚至還超過，所以它們很高興我們也很高興。那面對的還有一個就是員工的問題，因爲我們面對的畢竟是一個很新的產業，我們在訓練員工上面不容易，要找到有經驗的人也不容易，那員工進來的時候，他如果跟他的同學在比較，好比說同學可能在大公司上班，或者他可能在一個很有制度的公司上班，他不用假日加班，也不用爲了很多新的活動，像我們這個週末要辦一個法網（網球四大公開賽，法國公開賽）的法網派對，我們是服務業，要滿足消費者所以需要加班，你的工作時間不是很固定的，這個都是在管理上面的困難，而且我們有台中台北

兩個地方，這個很不容易。一開始我們在第一期的投資者他的期望，跟第二期的投資者他們的期望一開始都不一樣；第一期的投資者，它可能會認為怎麼一開始就花那麼多錢，可是現在想起來前面那一些錢還好有花，就像我們沒有辦職業賽根本不可能辦邀請賽，所以慢慢這個都會磨合，越來越能夠達到一個平衡的狀態。

小結：台灣的環境與國外的經紀事務、經紀人，是不一樣的，網球運動由於文化、環境、習慣與對經紀區塊的陌生，是需要磨合才能漸漸達到平衡。如同學者黃文卉（1999），認為受不同社會制度、傳統文化及經濟發展水準等因素影響，不同國家對運動經紀人的界定各有差異，甚至同一國家不同地區也會不一樣。

9. 目前網球選手經紀合約的利與弊？

我們一開始犯的最大錯誤是我們簽太多選手，我們必須承認在台灣沒有幾個選手可以發展到職業去，頂多兩到四個，那這裡面對經紀公司，真正對你有效益的，可能就一個，或兩個最多，像盧彥勳跟王宇佐，其他沒有效益，但你必須花金錢，花經費去培育，你不能都不照顧，可是當你照顧他的時候你發現，當你找不到其他贊助的時候，他也會抱怨你，認為你為什麼沒有幫我找贊助，但這就沒有辦法，但事實就是如此，連盧彥勳在台灣就只有一家贊助中華電信，中油那透過網協那個不算，真正商業贊助就只有中華電信，像他在奧運打贏 Andy Murray（英國選手當時世界排名第四）澳洲公開賽打到第三輪，也只有這樣的贊助，也沒辦法有太多期待，所以我們現在決定經紀約不要簽那麼多個，我們就簽我們真的認為有未來性的選手，不能達到職業水準只能算投資失敗，簽約選手再多也沒有辦法掌握，所以這是我們現在的做法，現在很多人找我們簽約，但是我們都不簽，我們可以幫你，但是我們不要簽，因為經紀約，以前是選手擔心經紀約綁住他們，現在反而覺得綁住我們，因為我簽了你，好像我沒照顧你，我們還要負責，可是問題是我跟你簽約後，你認不認真不是我能操控的，你有沒有好好練球不是

我能操控的，所以爲什麼後來我決定練球要我們自己來，要不然我根本沒辦法掌控，有的學生我們根本一點辦法都沒有，所以目前就是這樣。

小結：由於經紀事務在台灣是新興的產業，所以在經紀合約上面，需要不斷磨合達成平衡，蓬勃運動事業有限公司，目前所使用的方法是在培育選手上面，訓練及安排都是公司一手包辦。這如同Kenneth & Timothy（2001），描述目前全美約有 700 家以上的運動經紀公司，提供運動管理暨行銷的專業服務。依規模性質服務對象等不同，可分爲：

- 1.全方位服務（Full-Service）。
- 2.綜合性服務（General）。
- 3.專項服務（Specialty）。

運動經紀公司也透過自身需求與選手需求提供各種不一樣的服務。

10. 公司有意願朝向其他運動發展嗎？

會，但是絕對不是現在，也許我自己保守預期至少要兩三年後，因爲每個運動的觀念不一樣，人脈也不一樣，那畢竟我在網球長期以來的人脈這很重要，因爲這個是靠人，那其實羽球跟桌球對我們來講模式很像，可以辦比賽可以賣商品，人不一樣，但這也不容易，這裡面有商業競爭，當你有商業競爭存在下，你就會有對手，你就會有敵人，不管是惡意攻擊或跟你良性競爭，都可能對你有壓力，那我的夢想是網球，先把網球做好，比如說邀請賽辦個兩三年，成熟了，我的選手真的到大舞台去，我覺得我的夢想已經達到一定的水準，不然我這個都沒做好就去做別的，我也沒有經驗，所以最快也要兩三年以後。

小結：由於創立公司夾雜理念與夢想，所以目前目標在網球產業上面，而能夠把網球運動步上軌道後才會再去想做別的運動。

執行長訪談後的話：

我會鼓勵跟多學生往運動行銷發展，因為這是未來的趨勢，當運動風氣越來越好這個是可以做的，很辛苦，但是很有趣，所以我希望運動管理相關科系的學生，我希望可以挑戰看看。另外一個就是很現實的運動員也要讓大家看的起，英文的能力溝通的能力去談事情的能力，也要讓別人看的起，這是運動員長期以來的問題。如果對這有興趣，真的可以去國外念點書把語言學好，還是有很多機會。像悍創也是做起來拉，還是有機會。

第二節 專業網球教練建議

本節所訪談的對象為專業網球教練，透過他們的專業，以深度訪談的方式，更進一步了解經紀事務能夠解決網球運動哪些需求。

訪談問題

1. 一個職業網球選手須要具備哪些條件？
2. 一個專業教練團隊需要具備哪些條件？
3. 台灣網球運動目前所欠缺的是什麼？
4. 網球選手需要經紀人的原因為何？
5. 訓練選手遇到最大的問題是什麼？

編號	學歷	現職
01	體育碩士	專任教練兼大學教師
02	體育碩士	國家級教練

一、一個職業網球選手須要具備哪些條件？

01. 語言能力：每年有六分之五的時間都在國外，有好的語言能力，可以吸取國

外不同的訓練知識，也能讓自己更能夠適應國外的環境。

應變能力：職業選手長年在外，有時會遇到一些不是球場的事情，如果沒有好的應變能力，可能就會把事情變的更糟（例如：搭不到飛機、訂不到飯店等等這些問題）。

心理素質（毅志力）：一個好的網球選手，心理一定要比其他人來的堅強，要當上頂尖的選手，心理層面絕對是最好的。

獨立能力：選手隻身在外，比賽期間都是一個人在行動，任何事情都要靠自己，相對的獨立能力就顯得特別重要。

02. 純熟的球技，良好的體能狀況,成熟的心智。

小結：一個好的選手所需要具備的當然不外乎技戰術、心理素質等，而在可訓練以外的瑣碎事務上面，如果能有良好的規劃，可以免去許多不必要的煩惱，更專心在球技上面，而經紀事務的幫助就在這上面。

二、 一個專業教練團隊需要具備哪些條件？

01. 專項技能：既然是網球教練，那網球這項技能一定也不差。如果自己都不是很好，怎麼會帶出好優秀的選手呢！

專項知識：網球有很多事教練本身要瞭解的，有的選手一直走不出問題，如果教練有不同的方法給選手建議，選手有可能會很快的改變想法，最後就能讓自己調整最佳狀態。

處理能力：選手會有許多事情使自己困擾，教練如果可以妥善的處理，讓事情不在發生下去，對選手和整個團隊都是好現象。

教育理念：在訓練選手不只單單球技方面，選手的球品、人品、和運動風範都要去教育選手，教練本身也要做好榜樣，這樣訓練出來的選手，不僅球技、球品都

會讓其他選手得到尊敬。

02. 教練的專業知能，完備的訓練環境及器材。

小結：專業的教練團對是許多選手最確切需要的，而所謂的經紀也包含替選手安排良好的訓練團隊，而經紀人也得替選手包裝，讓選手各方面給人的印象朝正面發展。馬鐵（2001）認為運動經紀人在加快運動產業發展、提高運動投資的經濟效益等方面，均有重要的作用。運動經紀人在運動產業的發展中所擁有的獨特作用，表現在下列幾方面：

- 1.極大地方便了運動員。
- 2.促進了運動職業化和商業化的進程。
- 3.促進運動水準的提升。
- 4.促進運動產業化和市場經濟的發展。



台灣網球運動目前所欠缺的是什麼？

01. 專業教練：所謂的專業教練就是，不是身兼學校老師又網球教練。就只負責訓練選手和規劃訓練計畫。

硬體設備：國內的環境不是很好，沒有網球中心。沒有好的球場，網球風氣也沒辦法在提昇上去。好的硬體設備可以舉辦高規格的比賽，也就有高水準的選手參加比賽，國內的球迷就大飽眼福，一睹世界級選手。當然好的設備選手練習也就能好好利用，也不用煩惱場地問題。

營養師：選手的營養很重要，如果有營養師，能規劃選手日常生活飲食，對選手是很大的幫助。

體能師：能夠清楚的瞭解選手的狀況，如何去安排體能課程，讓選手能接受最好

的訓練模式。

物理治療師：選手在繁重的訓練後，身體的恢復是很重要的，如果有物理治療師，可以幫助選手在最短的時間內，調整到最佳狀態，好迎接下一場比賽。

企業、廠商贊助：有大企業贊助，多少可以提升國內網球運動風氣，也帶動國內一股網球熱潮。也讓選手有更高的目標要去達成，也會增加動力。

02. 網球運動的推廣與宣傳，對於提升教練的專業訓練課程不足，場地及環境設備不佳，職業球員的培育制度不夠完善，缺乏企業的贊助。

小結：場地設備這些硬體的問題是台灣所缺乏的，而這也使得基層網球沒辦法拓展，沒有場地就沒有比賽更不可能舉行世界級的比賽，當然這些能夠讓網球運動大量曝光的機會減少，那贊助的資源也相對減少，而場地的問題影響是多方的，包含教練沒有地方教球，球友沒有地方打球等，沒有基礎的設施對於市場發展就會變得緩慢，而這亦使得周邊各種專業不敢投入這項運動。

三、 選手需要經紀人的原因為何？

01. 可以有人幫忙處理非網球相關業務，讓選手專心在訓練上。國內的選手都是身兼多職，要應付記者、要找球場練習、要找廠商贊助、要找選手練習等等...，如果有經紀人就可以幫忙處理這些事情，選手就可以更專注在訓練。

02. 減輕選手在訓練及比賽之外的工作,選手若有經紀人的話,在訓練及比賽上可提升專注力,較能有好的成績,替選手增加宣傳贊助及收入來源。

小結：經紀人能讓運動員專心在訓練上，不用擔心其他瑣碎的事情，是輔助選手的工具，經紀人能辦理的事務非常廣泛，也是各國職業運動裡重要的角色。

四、訓練選手遇到最大的問題是什麼？

01. 家長的認同：國內的選手很可憐，每場比賽都要參加，每場比賽都要贏球，不參加比賽排名就會被超越。國內很多家長都希望自己的孩子可以冠軍，但是都忽略到教練為選手安排的訓練計畫，也許這場比賽教練沒有給選手太多的期望，只要盡力去打好這場比賽，把訓練新的技術來用在比賽，可能效果或是最終結果不好，家長就會認為教練不會教，就說教練不好、不會訓練。國內有太多案例，也許選手跟教練還要在一段時間的相處訓練，家長都急於一時，就會產生家長不認同的問題發生。

經費問題：選手要出國比賽沒有經費，國內有很多好選手都是沒有經費放棄這條路。有很多例子可以說，青少年在亞洲或是在國際上都是名列前幾名，但是轉職業後就消失。打職業是需要一比很大的花費，沒有經費就沒辦法衝排名和打出好成績，也沒辦法請教練。這些問題都是早期國內優秀選手的問題。

課業問題：選手花很多時間在訓練上，課業方面往往都被忽略，這點不僅是選手、家長最困惱的問題，也是教練最不希望發生的。畢竟選手要打好比賽，頭腦也要很機靈，讀書是可以讓自己增加知識，也能幫助自己球技的提升。

02. 選手的心理素質太差,家長過分介入,訓練經費來源。

小結：經費的來源如果能夠讓網球運動的市場提升，贊助的活絡相對也會提高。而投入一樣運動的訓練，長時間家長與教練的付出，希望選手能夠有好的成績與未來，如果能有更完善的安排與規劃，相信一定會讓家長更放心的讓小孩投入，也能夠讓教練發揮其專業。

第三節 網球愛好者對台灣網球經紀事務的感受與建議

本節所訪談對象為長期接觸網球運動，熱愛網球運動的民眾，訪談對象皆有參與過蓬勃運動事業有限公司所舉辦的活動。

編號	職業	年齡
01.	大學三年級	21 歲
02.	大學三年級	22 歲
03.	社會人士	26 歲
04.	社會人士	25 歲
05.	研究所二年級	24 歲

訪談問題

1. 如何得知蓬勃運動有限公司？
2. 對於該公司所舉辦的活動有哪些想法？
3. 對於該公司在 2011 年準備舉辦的表演賽有哪些看法？
4. 認為蓬勃運動有限公司對於您身為網球運動愛好者的幫助為何？

一、 如何得知蓬勃運動有限公司？

01. 第一次知道有蓬勃是在 BBS 的討論上得知的，後來幾乎都是因為蓬勃所舉辦的一些比賽。

02. PTT，台大網球營

03. 蓬勃運動有限公司在籌備時，從執行長口中得知他對網球運動推行的理念。成立之初，透過新聞媒體的宣傳，以及選手們間口耳相傳，而在蓬勃運動有限公司舉辦的比賽中與主辦單位及球友的交流後，更進一步的了解蓬勃營運的方向以及目標。

04. 參加該公司所舉辦的比賽，國內網壇一哥盧彥勳為其經紀公司。

05. 之前有辦職業賽，很多台灣選手都有參加。還有最近辦很多比賽跟網路上有他們寫的報導跟專欄。

小結：以大量曝光達到公司的宣傳，讓喜愛網球的人得到該公司的訊息。

二、 對於該公司所舉辦的活動有哪些想法？

01. 像一些愛迪達盃，舉辦比賽我覺得是很好的方法來推廣網球，賽程的方面每次都會有延遲的情形，但應該也是無法避免的。場邊一些特賣會的活動也是對選手的一些優惠，我覺得很棒，當然折扣能越多越好。

02. 雙打收費過高，adidas 盃獎品過遜，未能充分執行分級制度，賽程安排有待加強。

03. 比賽賽程時間掌握的不是很好，常有打不完的情形；比賽分級規定是否有貫徹執行，界於模糊地帶的選手歸類是否明確；獎金比獎品吸引人，獎品固然實用，但會讓人感到那只是主辦單位找到的贊助，而不是想要獎勵選手。之前有次比賽得名選手獎品為陶瓷品，固然這些都是昂貴的禮品，但選手真的有被獎勵到嗎？還記得前陣子獎金超高的團體賽，吸引了全台多隊的參與，也許這也是舉辦運動賽事一個最省錢的廣告行銷方式，將最實際的回饋給與會的選手們也許才是參賽選手所樂見的。

04. 媒體曝光率不足；希望能邀請國外選手來台交流。

05. 常舉辦比賽讓我們有機會參與，不然不太有機會參加比賽，只是參加幾次都要等很久才打的到，但也因為這樣認識不少打球的朋友，也體會比賽的感覺。

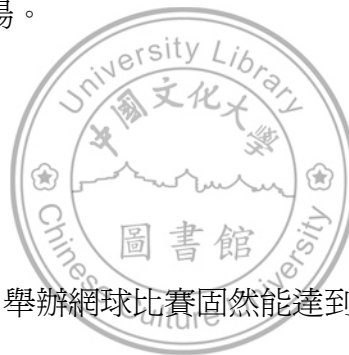
小結：比賽的延遲，如果有更多場地，這問題就可以解決，更顯市場地需求的重要性。獎品的需求，廠商間的合作，媒體的曝光等，可得知由推廣基層比賽一年多的時間，讓參與者越來越要求品質，而這些也能從以球會友的方式，讓網球的市場日益蓬勃。

三、 對於該公司在 2011 年準備舉辦的表演賽有哪些看法？

01. 台灣很少有這種網球的表演賽，能請到球星來表演應該可以讓喜愛網球的人增加。當然希望能多辦幾場。

02. 很期待也很高興。

03. 這是一項很好的活動，舉辦網球比賽固然能達到推廣網球運動的目的，但每項運動都有運動人口與觀賞人口。舉辦網球賽事雖能讓這些運動人口有表演的舞台，但如能像這次請到世界級的球星來台的話，所帶來的周邊效應不只能讓我們的選手接觸世界級的選手，也能提升我們的球迷的觀賞水準。高水平的比賽，想必是大家所樂見的，既然台灣能產出世界級的青少年冠軍，那為何沒辦法培養出世界級的職業冠軍。這次的表演賽可說是史無前例，陣容比上次休威特帶領澳洲隊來台打台維斯杯的陣容堅強。希望主辦單位好好規畫此次的行程，希望這次的計畫是個開始而不是錢賺一賺就走了。JORDAN、KOBE 都可以來了，台灣也沒有 NBA 的選手，那為何我們有男子世界青少年冠軍、職業排名前五十名的選手，有四大滿貫賽的雙打亞軍組合，而我們請不到現任的球王球后來台。希望主辦單位重視這次的表演賽事，為現在、為未來的網球運動鋪路，如能妥善規劃，想必



能帶起很大的旋風。

04. 希望這次表演賽能夠藉此提升台灣網球風氣，讓更多人喜歡網球。

做好行銷讓全國或者是全亞洲看見。

05. 興奮，因為在台灣這是不太可能有的機會，能就在自己國家看到職業球星真的很不可思議，希望能看到真正的職業賽。

小結：熱愛網球運動的人也希望網球運動能夠在台灣讓更多人喜愛與重視，而台灣網球運動由經紀事業公司努力推廣讓產業蓬勃，也運用邀請賽的方法來達成媒體曝光與行銷。

四、 認為蓬勃運動有限公司對於您身為網球運動愛好者的幫助為何？

01. 多了很多增加比賽的經驗，尤其是對乙組的選手來說，以往都只有東方錶和大專盃個人賽，多舉辦一點比賽無疑是對網球愛好者有所幫助。

02. 有個比賽的平台，以球會友，享受比賽的樂趣。

03. 除了賽事的報導、舉行，也能從網站上了解到國內選手在國內外的成績。對於休閒的球友們也能讓他們練習有驗收的舞台，透過比賽的交流認識更多的球友。網站上面也有最新的網球運動用品資訊，也利於球友直接在線上選購。能在舉辦賽事的期間有現役、退役國手們的教學指導，想必對於球友們有許多的幫助，也期待能與選手們更多的互動。建議能定期的舉辦網球營，不論是對於球友們或者是選手們的研習，相信藉由參與這些活動能讓球友們受益良多。

04. 有比賽可以打，增加比賽經驗。

05. 讓我體會到比賽，讓我可以簡單買到網球用品，還有很多網球的好像都跟這公司有關，因該是滿不錯的公司。

小結：網球運動的經紀事業公司在台灣有限環境下運用方法來使公司達成行銷公司與推廣網球，能使網球運動能夠蓬勃發展相對也能使各相關產業日益興盛。



第五章 結論與建議

本章依據第四章的研究結果，對於網球運動經紀事業以蓬勃運動事業有限公司執行長為訪談對象，再與專業教練以及網球愛好者進行該項運動在台灣所面臨的問題進行訪談，做出以下的結論與建議。

第一節 結論

從蓬勃運動事業有限公司的訪談得知台灣運動經紀事業是新興產業，國內環境對於網球運動員經紀事務是需要不斷觀察、不斷磨合的，由於在網球運動中經紀的需求也是近幾年來才開始，所以目前在國內經紀事務的做法與內涵是屬於漸漸成形的階段，而目前首需為：

1. 網球運動的曝光相較不足，媒體的曝光是網球運動所欠缺的。
2. 台灣網球運動所欠缺的是場地，而因為場地問題所造成的負面影響是連鎖的，所以解決場地問題是必須的。
3. 轉播問題與觀賞球賽的推廣也是能讓網球運動曝光的方法。
4. 基層網球運動的推廣，能達到企業理想的贊助首要方法，推廣網球運動讓更多人喜歡，也需要運動文化正向發展，如果大家有運動的習慣，有運動的需求，就也能夠讓企業青睞。

台灣礙於場地關係，沒辦法舉辦大型的網球賽事，所以蓬勃運動事業有限公司，利用邀請賽的方式，邀請網球名將來台表演，不但讓台灣民眾能見到世界級選手，也能讓民眾瞭解我國選手的實力水準是不可小覷的，進而達到網球運動的曝光。需要建立起網球運動的產業，培育職業選手，並且讓經紀事業能夠活絡。運用該公司對於網球產業的專業，來達成公司願景，而目前基本業務就是販賣商品、舉辦比賽與業餘比賽、培育選手、經營場館。利用股東的方式讓公司能夠做資金上的運作，而創立三年至今，今年步入軌道，漸漸建立起網球運動經紀事務的產業。蓬勃運動事業有限公司，運用網球運動所需求的各類產品，例如：舉辦

比賽、販賣專業體育用品、經營網球場，來達到公司的運作，也利用提供基層網球人口所需求的，來達到推廣，並且讓熱衷網球運動的人口熱絡起來，進而能夠達成網球運動發展與公司未來發展。

台灣的環境與國外的經紀事務、經紀人，是不一樣的，網球運動由於文化、環境、習慣與對經紀區塊的陌生，是需要磨合才能漸漸達到平衡。由於經紀事務在台灣是新興的產業，所以在經紀合約上面，需要不斷磨合達成平衡，蓬勃運動事業有限公司，目前所使用的方法是在培育選手上面，訓練及安排都是公司一手包辦。

第二節 建議

在台灣運動經紀事業是新興產業，而網球運動的經紀相關事務更是近幾年才開始注重，而由於習慣與文化的關係，以往通常是由教練或家長替網球選手安排，而選手也時常要自身安排練球、吃、住、交通等等瑣事，如果能夠利用網球運動經紀事業的發展，讓網球運動也達到推廣與蓬勃發展的方向，相信能使網球產業更加興盛。國內運動經紀人的角色功能目前並沒有清楚的定位，在台灣運動產業運作中，運動經紀人的概念尚處於萌芽階段。運動經紀人若是在角色功能定位不明的情況下，介入運動產業運作中，也會造成運動本來的習慣與文化之間對此的紛爭；但是若運動經紀人的角色功能有清楚的定位，運動產業界對其所扮演的角色功能有一定的共識，運動經紀人絕對有活絡運動產業的積極效用。如果運動員能有專業的經紀人協助、規劃，可以更專心投入運動表現上，而相關商業利益的洽談、法律合約的爭議，甚至財務、訓練、生活上的相關規劃和建議，運動經紀人均可以替運動員做最完善的處理與運作。而在台灣網球經紀從基層做起，所有能包含的經紀活動的範圍研究對象都去實施，原因也在於還沒有清楚的定位與習慣，運動經紀人是許多運動產業蓬勃發展國家所需面臨的一個課題，除了運動經紀人以上軌道的國家外，因該積極訓練培養相關人才，並建立制度。讓現在常在世界斬露頭角的，網球運動更清楚運動經紀事業的功能，也期望第一個為網

球所建立的經紀事業有限公司：蓬勃運動事業有限公司，能再執行長以及員工的熱情下與網球協會共同提升我國網球的多方發展。



參考文獻

中文文獻

- 王宗吉 (1992)。 *體育運動社會學*。台北：銀河文化。
- 王文科 編譯四版 (2000)。 *質的教育研究法*。(John ,W. Best & James , V. Kahn. 原著)。台北：師大書苑有限公司。
- 王亞瓊 (2000)。 *美國體育經紀人*。 *黔南民族師專學報*，10，56-59。
- 王新生、秦珂 (1998)。 *體育經紀人的興起及其管理芻論*。 *體育函授通訊*，2，11-13。
- 石磊 (1998)。 *歐洲體育經紀活動和體育經紀人制度的主要特點*。 *國外體育動態*，35 期，281-285。
- 沈金華 (1999)。 *體育經紀制度基本問題概說*。 *湖北體育科技*，18 (1)，5-7。
- 李承駿 (2009)。 *企業贊助大專院校運動隊伍相互關係之研究—以美孚建設與文化大學棒球隊為例*。未出版碩士論文，中國文化大學，台北市。
- 林永森 (1997)。 *台灣地區運動經紀顧問業發展概況*。 *大專體育*，34，51-56。
- 金晶 (2001)。 *中國足球產業的催化劑—足球經紀人*。 *南京體育學院學報*，15(3)，98-99。
- 馬鐵、黃文卉、張立、石磊和林顯鵬 (1999)。 *我國發展體育經紀人的對策研究*。 *中國體育科技*，35 (2)，2-7。
- 馬鐵 (2001)。 *體育經紀人之研究*。2001 年 8 月 15 日，取自中華人民共和國國家體育總局資訊所網站，愛波網經紀人教室網址 <http://www.iball.com.cn/>
- 原田宗彥編著 (1999)。 *運動產業論入門*。日本：杏林書院。
- 唐立軍 (2002)。 *走近經紀人*。 *中國文化報*，3 版。
- 陳艷紅 (1997)。 *台灣原住民青年生涯歷程及其影響因素之分析研究-以四位新竹泰雅族男性青年的生命故事為例*。未出版，師範大學心理輔導研究所碩士論

文，臺北市。

張劍（2000）。*關於我國體育經紀人的管理*。載於國家體育總局政策法規司（主編），*中國體育市場研究*，（頁 84-95）。北京市：國家體育總局政策法規司。

張顯軍、種莉莉（2001）。*我國體育經紀人的現狀與發展對策探討*。四川體育科學，2，7-9。

黃文卉（1999）。*美國體育經紀人制度之研究*。體育科學，19（2），21-25。

楊欣樺（2002）。*我國運動經紀人角色功能之研究*。未出版碩士論文，國立台灣師範大學，台北市。

趙立、楊鐵黎（2001）。*中國體育產業導論*。北京市：北京體育大學。

熊志沖（1993）。*操縱西方體壇的體育捐客*。體育博覽，148，34。

歐子源（2004）。*中國運動經紀人發展之研究*。未出版碩士論文，國立台灣師範大學，台北市。

劉江南、侯玉鷺（2001）。*美國體育經紀人的特徵分析*。體育學刊，8（4），20-22。

蔡俊伍、趙長杰（2001）。*雙贏之策*。北京市：人民體育。

鮑明曉（2000）。*體育產業-新的經濟增長點*。北京市：人民體育。

鮑明曉（2000）。*我國體育市場投資前景分析*。天津體育學院學報，15（2），。

英文文獻

Burwell, B. & Falk D. (1996). *The most Powerful Man in NBA*. USA

Today ,C1-C2 °

Kenneth, L. S., & Timothy, D. (2001). *The business of sports agents*. Philadelphia :

University of Pennsylvania Press.

Patton, M.Q. (1990). *Utilization-focused evaluation*. New Bury Park, CA: Sage.

Ruxin, R. H. (1993). *An athletes' guide to agents*. Boston: Jones & Bartlett. Pub.

Spiggle (1994). *Analysis and interpretation of qualitative data in consumer research*.

Journal of Consumer Research, 21(3), 491~502.

Stein, M. (2002). *How to succeed as a sports agent*. London: Oldcastle.

Steinberg, L. (1991). *The Role of Sports Agents*. In P. D. Staudohar and J. A. Mangan

(Eds.), *The Business of Professional Sports* (pp.247-262). Urbana and Chicago:

University of Illinois Pres.