

企業贊助藝文活動的動機因素之研究

陳以亨 林瑩滋 李星美*

(收稿日期：90 年 11 月 27 日；第一次修正：92 年 2 月 10 日；
接受刊登日期：92 年 3 月 21 日)

摘要

企業贊助在國際或國內都有相當程度的普遍性。近十年來，全球企業對藝文活動的贊助金額成長近五倍之多。根據文馨獎資料顯示，台灣企業贊助藝文活動之金額，每年皆超過十億元，這對台灣的藝文環境而言，是一重要的經費來源。本研究採用問卷調查方式，以國內製造業、金融業及服務業共 242 個大型企業為研究樣本，探討企業贊助藝文活動之動機因素，並比較不同產業別在贊助動機、贊助程度和贊助行為上的差異。

結果發現研究的企業對象六成以上有贊助藝文活動的經驗，贊助藝文活動的動機可分為「提倡藝文活動」、「企業實質利益」、「回饋與社會責任」及「企業無形利益」四項。其中贊助次數、贊助意願與「提倡藝文活動」及「善盡企業社會責任」兩項動機有顯著正向關係，而與社會大眾接觸較高的金融業及服務業其贊助次數及意願都顯著大於製造業。

關鍵詞彙：企業贊助，企業贊助動機

壹 導論

不論是國際企業或是國內的企業，對藝文活動的贊助，已是相當普遍的情形。在 1989 年全球企業贊助藝文活動的金額約為 50 億美元 (Meerabeau, Gillett, Kennedy, Adeoba, Byass, & Tabi, 1991)，至 1998 年時成長了近 3.46 倍，2001 年則更超過 246 億美元 (<http://www.sponsorship.com>)。在國內，文建會為鼓勵工商企業贊助藝文活動，於 87 年設立了「文馨獎」，迄今已有五屆，而企業每年贊助的金額，皆超過十一億元 (<http://www.cca.gov.tw>)。

隨著社會的發展，各界對企業在社會中所扮演之角色的看法，也有改變。企業團體，不再只是個單純的產品提供者，而是轉變為參與社會事務的一分子。社會也逐漸重視企業是否有盡到所謂的「企業責任」(黃俊英，1999)。而企業的價值觀，也從只重視商品行銷與利潤的範疇，提昇為企業形象的塑造。除了傳統的廣告與促銷活動外，贊助活動也被視為一項促銷商品、提高企業形象的行銷方式 (吳珍芳，1998)。

* 作者簡介：陳以亨，國立中山大學人力資源管理研究所教授；林瑩滋，國立中山大學人力資源管理研究所博士生；李星美，國立中山大學人力資源管理研究所博士生。

相較於透過廣告叫賣商品，藝文贊助是相當溫和又優雅的手法 (Colin Tweedy, 1998)。近年來在媒體報導中見到有愈來愈多企業出資贊助藝文活動，但除了贊助藝文活動外，社會中其他的贊助活動，如慈善、體育、教育等公益活動，共同分食有限的資源 (王怡瑜、夏學理，1999)。相對於體育類廣泛的行銷贊助活動，藝術文化雖有其高度存在與推廣的價值，但其獨特與非普遍性之特質，使得一般非知名的藝文團體在尋求企業贊助時益顯缺乏競爭優勢。故本研究欲透過瞭解現今國內企業贊助藝文活動的情形，從企業贊助藝文活動的動機因素進一步分析企業進行藝文活動贊助的行為，並比較不同產業別在贊助動機與贊助行為上的差異，希冀此研究結果能提供藝文團體與企業建立贊助關係更具體的方向。

貳 文獻探討

一、企業贊助

(一)贊助與慈善捐助之差異

贊助的概念在早期被視為一種乞求的行為 (張在山，1991)。這使得贊助長久以來就為社會大眾所誤解，將它與慈善或捐助 (Philanthropy or Charity) 的概念發生混淆 (Sandler & Shani, 1993)。Philanthropy 是指企業對教育、宗教、社會福利、文化以及科學組織的大筆金錢的捐獻，以大多數人及組織為幫助對象。Charity 則以個體或少數人為目標 (New Standard Encyclopedia, 1988)。除了金錢的捐助外，捐助 (Charity) 亦包含服務與其他資產等捐獻 (The World Book Encyclopedia, 1988)。

贊助與捐助最主要的差別在於：捐助者的本意並不尋求或期望得到商業利益。而贊助活動則緊密地與其他行銷訊息整合，贊助者亦能事先估算其潛在價值 (<http://www.sponsorship.com.uk>, 2001)。贊助與慈善捐助的差異，見表一 (加拿大贊助公報 The Sponsorship Report, 2000)。過去的研究發現：企業贊助活動的目的，是要引起目標市場的注意與察覺 (Crowley, 1991; Cegarra, 1994)，有愈來愈多公司將贊助活動所須之經費分配於銷售預算 (Meenaghan, 1994)，希望藉由高度曝光來達到行銷的目的。而贊助所用的經費，是由行銷、廣告或公關費用來支出，希望獲取實質的收益 (Mescon & Tilson, 1987)。因此贊助是以有利可圖的觀念為基礎之交易活動，而非單純的慈善行為 (Meenaghan, 1998)。

表一 贊助與慈善捐助之差別

| | 贊助 (Sponsorship) | 慈善捐助 (Charitable Contribution) |
|------------|---|---|
| 1.公開宣傳性 | 高度公開的 | 很少鋪張、誇耀 |
| 2.經費來源 | 一般是從行銷、廣告或公共關係(事務) 預算支出 | 從慈善捐款或慈善預算 |
| 3.會計認列 | 企業費用，如促銷印刷費用或媒體費用 | 2000 年將慈善捐助勾銷淨收益的比例從 80%降到 75% |
| 4.目的 | 銷售更多的產品/服務；在市場及一般利害關係人(顧客、潛在顧客、地理社群) 心中提昇正面的知名度 | 做企業良好公民；提昇與密切利害關係人(員工、股東、供應商) 心中的企業形象 |
| 5.合作對象/接受者 | 事件、團體、藝術或文化組織、計畫、節目 | 較大型的捐助往往是來自於教育、健康、疾病、災難、環境議題，但也關於文化、藝術或是運動等議題。此部份的經費通常註明是給某項計劃或專案，常常是由營運費用來提供 |
| 6.獲得最多經費者 | 可能多於 50 % 贊助經費投注於運動項目 | 75 % 的經費投注於教育、社會福利及健康方面 |

資料來源：<http://www.sponsorship.ca>

(二)企業贊助之定義

企業贊助之定義是：商業組織為某一活動所需之財務或實物，提供協助，目的是達成其商業目標 (Meenaghan, 1983)。贊助活動是促銷的一種形式，但因贊助者無法完全掌握媒體及創造訊息，往往不能透過協定上的媒體予以操縱 (Gardner & Shuman, 1987)。由於商業贊助是透過購買和利用與事件、團隊以及團體之關係以達成特定的行銷目的 (Otker, 1988)，贊助可視為對議題或事件的投資，藉此支持企業目標 (如提升企業形象) 或行銷目標 (如增加品牌知名度) (Gardner & Shuman, 1988)。贊助者與被贊助者間有著共存的交換過程：贊助者提供資源 (如金錢、人力或設備) 給被贊助者，使之能夠繼續某些活動，但這些活動又會以贊助者之促銷策略為考量，對贊助者予以回饋，使企業得以達成其行銷的目標 (McCarville & Copeland, 1994; Sandler & Shani, 1993; Cornwell & Maignan, 1998; Pope, 1998)。

二、企業贊助之動機

企業贊助的動機主要可歸納為利己性、利他性與社會責任等三項。分別可以「交換理論」(Exchange Theory)、「助人行為」(Helping Behavior / Prosocial

Behavior) 與「利益關係人理論」(Stakeholder Theory) 之觀點加以闡述 (見表二)。

表二 企業贊助之動機

| | 理論觀點 | 企業贊助的動機 | 相關研究 |
|-------|---------|--|---|
| 利己性動機 | 交換理論 | 與其他組織換取企業正常運作所需資源 (建立良好企業形象 和諧的社區關係、人才培訓等) 之手段 透過贊助以擴大目標市場 提昇企業知名度與產品形象 促進顧客關係，企業與員工、企業與所在地之關係 增加銷售量 | (a)Galaskiewicz & Rauschenbach, (1988) (b)Stotlar (1993); Turco (1994) (c)Sandler & Shani (1993); Marshall & Cook (1992); Kuzma, Shanklin, McCally (1993); Javalgi & Traylor (1994); Cornwell & Maignan (1998); Varadarajan & Menon (1988) (d)Cornwell & Maignan (1998); Mount & Niro (1995) (e)Wolf (1984); Stotlar (1993); Sandler & Shani (1993); Turco (1994); Varadarajan & Menon (1988) |
| 利他性動機 | 助人行為 | 改善文化環境、維持非營利機構的活動、鼓勵其他人或機構的贊助、改善公益活動的效率 肯定藝術的價值、提高生活環境的品質為主。 | (a)McElory & Siegfried (1986) (b)吳靜吉、曹先進 (1991) |
| 社會責任 | 利益關係人理論 | 負擔社會責任 | McElory & Siegfried (1986); Kuzma, Shanklin, McCally (1993) |

本研究整理

(一)利己性動機

交換理論 (Exchange Theory) 可用以解釋企業贊助的原因 (Copeland,1991 ; McCarville & Copeland, 1994) ,其是指交換的兩方,互相提供對方認為有價值之物,兩方都得到想要的 (Blalock & Wilken, 1979)。贊助者在贊助的過程當中,會把利用率擴展到最大,以期在交換中能獲得最大的報酬 (Homans, 1961)。企業贊助的動機,多是為塑造或提升企業形象 (Marshall & Cook, 1992; Kuzma, Shanklin, McCally., 1993; Cornwell & Maignan, 1998)。

(二)利他性動機

Feldman (1985) 將「助人行為」定義為：有利於他人的行為或態度，能同理他人的困境，具高度自我犧牲的特性，付出不求回報。在相關企業贊助的研究中，探討利他性動機者極少，能夠解釋社會心理學中「助人行為」觀點的贊助動機，便是企業主或是高層主管對某項活動或目標的個人興趣 (Gardner & Shuman, 1987; Abratt, Clayton, & Pitt, 1987; Gross, Traylor, & Shuman, 1987; Gilbert, 1988; Abratt & Grobler, 1989; Sedmak, 1989; Stotler, 1992; Cunningham, Traylor, & Reeder, 1993; Cornwell & Maignan, 1998)。由於滿足的是個人目的，這樣的贊助也就不被視為促銷方式，也不考慮贊助對企業任何直接或可衡量的利益 (Sedmak, 1989)。

(三)社會責任

利益關係人理論係將股東 (shareholder) 視為在決策過程中，必須考慮到的多種利益關係人團體之一 (Clarkson, 1995; Donaldson & Preston, 1995; Jones, 1995; Wood & Jones, 1995)，企業有社會責任 (corporate social responsibility, CSR)，也應履行符合多種利益關係人需求的義務 (Ruf et al, 2001)。企業社會責任便是企業體認之社會義務的狀態與活動的展現，而消費者對企業負起社會責任的感覺會影響到其對企業新產品的意念及態度 (Brown & Dacin, 1997)。當社會環境開始要求企業履行其經濟性之外的社會責任時，企業將無可避免地會受此規範引導，並內化為企業價值的一部分 (黃俊英, 1989)。以美國為例，超過百分之八十的 Fortune - 500 companies，在其網頁上都強調該企業的社會責任 (Esrock & Leichty, 1998)，此反應出企業擔負社會責任，已是一項共識 (Beh, 1994; Murray & Vogel, 1997; The World Economic Forum, 1999)。

綜合以上所述，可知企業投入贊助活動的動機有：提昇企業形象、知名度、善盡社會責任、加強社區關係等。企業贊助的行為多是合法性的公共關係手法，結合行銷等企業利益目的的動機。此外，也有企業是肯定藝術的價值、為提高生活環境的品質，而贊助藝文活動。

三、產業別在贊助行為上之差異

企業贊助活動，會有不同的受益對象，而不同行業對市場的關心重點也不甚相同，例如：高科技產業較關心未來國家的工程人員素質與研發能力，因此，會著重對教育的支持；金融業和當地的經濟活動密切相關，可能較偏愛對地區性的保健和人群服務；而飲料業常強調健康的訴求，可能對運動的贊助活

動較為熱中。其中又以與社會大眾接觸程度 (Public Contact) 較高的行業，例如：金融業與零售業，更是把贊助活動視為其行銷手段之一加以運用 (Useem, 1988)。

參 研究方法

一、研究設計

本研究主採問卷調查的方式，了解各企業贊助藝文活動之動機，並分析不同產業別在贊助藝文活動之動機、贊助意願和贊助次數之差異，並探討變數之間的關係。此外，藉由半結構式的問卷形式與企業參與贊助藝文活動之相關人士進行實地訪談 (包含製造業四家、金融業一家，以及服務業三家，共計八家企業)，以充實量化研究結果之內涵。

二、研究對象與樣本結構

Useem (1988) 指出較大型的企業對公益活動的贊助，比較不受其盈餘的多寡的影響，其行為也會有計畫性的持續下去。而鄭展璋 (1999) 『企業贊助文化藝術事業之研究』結果發現：企業規模愈大，提供贊助的機會也愈高。基於大型企業可能有較多或固定提列之資源投入贊助活動，本研究採問卷調查方式，以天下雜誌 2000 年之資料，對製造業前 300 大企業、金融業前 100 大企業、服務業前 100 大企業，以及三屆文馨獎得獎計 128 家企業為研究對象，共發放 544 份問卷 (分別為製造業 308 份、金融業 115 份及服務業 121 份)。

在問卷發放之前，研究人員先以電話接觸該企業，以了解負責贊助藝文活動的部門為何，並進而徵詢適合填答問卷的對象。填答問卷的人員均是負責或參與贊助活動者，其後並以電話持續追蹤。經催收共回收 248 份問卷，剔除 6 份填答不完整的問卷，計有 242 份有效問卷，回收率為 44.5% (包括製造業 131 份、金融業 51 份及服務業 60 份；各別回收率為 42.5%、44.3%、49.6%)。由表三得知回收樣本中，有 106 家 (43.8%) 的企業曾有兩次以上之贊助經驗。而過去 12 個月內，曾有過贊助行為的企業，高達 66.9% (見表三)。

表三 樣本敘述統計資料 (N=242)

| | 樣本數 | 百分比 |
|------------------------|-----|--------|
| 1.產業別 | | |
| 製造業 | 131 | 54.1 % |
| 金融業 | 51 | 21.1 % |
| 服務業 | 60 | 24.8 % |
| 2.過去 12 個月贊助藝文活動的次數 | | |
| 零次 (1) | 80 | 33.1 % |
| 一次 (2) | 56 | 23.1 % |
| 兩次 (或以上) (3) | 106 | 43.8 % |
| 3.繼續贊助之意願 | | |
| 是 (4) | 128 | 52.9 % |
| 無 (5) | 114 | 47.1 % |
| 4.企業贊助的程度 ^a | | |
| 無興趣 (1)×(5) | 47 | 19.4 % |
| 感到興趣 (1)×(4) | 33 | 13.7 % |
| 嘗試 (2)×(5) | 31 | 12.8 % |
| 正面評價 (2)×(4) | 25 | 10.3 % |
| 採用 (3)×(5) | 36 | 14.9 % |
| 確認 (3)×(4) | 70 | 28.9 % |

^a 由曾贊助藝文活動的次數 (0,1,2 及以上) 及是否繼續贊助的意願 (是, 否) 來區隔不同的階段

三、問卷設計

(一)贊助動機

問卷內容之設計以現有之問卷 (盧焰章, 1993; 蕭嘉惠, 1995; 鄭展璋, 1999) 及相關文獻為依據, 經專家及企業界人士討論後, 編修成一 18 題問句之問卷。問卷採 Likert 五點尺度計分, 受試者依每一問題的同意程度, 填答合乎描述句的程度。其高低排列依序為「非常同意」、「同意」、「沒意見」、「不同意」及「非常不同意」, 給予 5、4、3、2、1 的分數。

(二)贊助程度

根據 Andreassen (1991) 發展出「參與藝術過程模式」，區分為 6 個不同的階段。以過去 12 個月內，贊助藝文活動的次數（零次、一次及兩次或以上）及是否繼續贊助的意願，將程度區分為「不感興趣」、「感到興趣」、「嘗試」、「正面評價」、「採用」及「確認」六個階段。

肆 研究結果

一、問卷之信度與效度

為考驗量表的建構效度，對量表進行主成份分析法 (Principal Component Analysis)，根據其特徵值 (Eigenvalues) 大於 1，決定所抽取共同因素的數目，並以最大變異法 (Varimax) 正交轉軸來萃取主要因素。另外，各相關變數的内部一致性 (Cronbach's 係數)，做為衡量量表之信度。

經由因素分析後，18 題的問項，可區分為 5 組彼此有較大相關之變項，分別定名為「提倡藝文活動」、「企業實質利益」、「回饋與社會責任」、「企業無形利益」及「回應社會輿論」。由於因素五「回應社會輿論」之 Cronbach's 值為 0.43，低於 0.5，予以刪除。四項因素之特徵值為 5.497、2.373、1.692、1.080，可解釋變異量共有 59.120% (詳見附錄一)。

由文獻探討中得知，企業贊助的動機可分為：利己性、利他性及社會責任三類。因素分析萃取的四個因素，與文獻相吻合的。其中，因素一「提倡藝文活動」可視為利他性動機，因素三「回饋與社會責任」則為社會責任動機，而利己性動機包括了因素二「企業實質利益」與因素四「企業無形利益」兩個因素。

二、贊助動機變項之描述性統計分析

在「提倡藝文活動」、「企業實質利益」、「回饋與社會責任」及「企業無形利益」等四個企業贊助藝文活動的動機因素中，平均值以「回饋與社會責任」最高，為 4.18，依序為「企業實質利益」3.86、「提倡藝文活動」3.85，而「企業無形利益」最低，為 3.48。

三、研究變項之差異分析

本研究亦欲了解不同之產業別在贊助動機、贊助階段、贊助次數、贊助意願的差異。以變異數分析 (ANOVA) F 檢定、t 檢定與 Scheffe 多重比較法等統計方式予以分析後得知：

1. 位在不同的贊助階段之企業，在「回饋與社會責任」和「提倡藝文活動」兩項贊助動機上呈現顯著之差異 (F=3.635, $p<.01$; F=7.290, $p<.001$)。經 Scheffe 多重比較檢定，在「確認」階段的企業，顯著大於「不感興趣」階段的企業。

贊助次數愈多者，在四項贊助動機上皆顯著高於贊助次數較低者 (F=7.69, $p<.01$; F=3.31, $p<.05$; F=8.21, $p<.001$; F=3.41, $p<.05$)。而有贊助意願的企業在「回饋與社會責任」和「提倡藝文活動」兩項贊助動機上顯著大於沒有贊助意願的企業 (F=1.90, $p<.05$; F=3.83, $p<.001$)。而製造業與金融業在「企業實質利益」之動機上顯著高於服務業 (F=4.94, $p<.01$)。

2. 產業別在贊助次數、贊助意願及贊助階段之差異分析

製造、金融以及服務三個產業，無論在贊助次數、贊助意願及贊助階段皆有顯著不同 (F=14.91, $p<.001$; F=6.19, $p<.01$; F=16.31, $p<.001$)。在贊助次數和贊助階段上，金融業都顯著多於或高於服務業及製造業；而在贊助意願上，金融業以及服務業皆顯著高於製造業。

3. 贊助意願、次數、與贊助動機之相關分析

企業贊助的四項動機彼此都呈現顯著的正向關係，顯示企業贊助藝文活動，不僅單純是對社會善意的表示，同時亦希望從贊助的關係中獲得報償的期望，足見贊助與慈善捐助是兩個不同的概念。贊助意願與「提倡藝文活動」和「回饋與社會責任」有顯著正相關，贊助階段與「提倡藝文活動」、「回饋與社會責任」和「企業無形利益」有顯著正向關係 (詳見表五)。

伍 討論與結論

本研究主要是探討企業贊助藝文活動之動機，結合目前企業贊助藝文活動的贊助程度進行探索性研究，嘗試分析不同贊助程度、贊助意願、贊助次數及產業別在贊助動機上之差異，並且了解贊助動機與贊助程度、贊助意願及贊助次數的關係。

一、贊助動機

本研究將贊助動機分為四類，問卷分析中又以「回饋與社會責任」的動機最為企業所認同。同樣地，在個別訪談的企業中，企業贊助的動機皆提及回饋社會、善盡社會責任，但深入瞭解發現，實際上企業贊助藝文活動無法完全不考慮到企業利益，在慈善捐助與贊助的概念也有所區分：

「我們航空業...算是服務業嘛！贊助藝文活動...對企業來說不見得有什麼好處...，而且外商公司維護形象不易...。那我們之所以會贊助，也是想說行有餘力有所回饋，...會希望對方能夠提供對等的回饋。」(外商、服務業D)

表五 贊助意願、贊助次數、贊助階段與贊助動機之相關分析

| | 提倡藝文活動(1) | 企業實質利益(2) | 回饋與社會責任(3) | 企業無形利益(4) | 贊助意願(5) | 贊助次數(6) | 贊助階段(7) |
|-------------------|-----------|-----------|------------|-----------|---------|---------|---------|
| 提倡藝文活動 | 1.000 | | | | | | |
| 企業實質利益 | .257** | 1.000 | | | | | |
| 回饋與社會責任 | .376** | .230** | 1.000 | | | | |
| 企業無形利益 | .578** | .447** | .391** | 1.000 | | | |
| 贊助意願 ^a | .145* | .099 | .301** | .109 | 1.000 | | |
| 贊助次數 | .235 | .001 | .253** | .159* | .221** | 1.000 | |
| 贊助階段 | .251** | .027 | .309** | .173** | .462** | .967** | 1.000 |

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

a: 有贊助意願 = 1；無贊助意願 = 0

「董事長希望他的百貨公司能夠走一個比較高雅的路線，我們希望藝術文化的活動能多，因為他也看到在一個百貨公司辦了這麼多的活動，他可以帶來人潮，所以像這樣的情況之下，(藝文活動)是非常重要的。」(本土、服務業S)

「企業是用生意或做交易的眼光來看，可以說是從 business 的角度來看，先不談活動要花多少錢，最少有多少人知道這個活動？...這是兩回事，不能混為一談，你做 charity 時不能預期多少人知道我做了這件事。做慈善的話，我的出發點就不只是知名度，我會希望員工知道我們公共事務部在幫銀行做這件事，也讓他們對銀行產生認同感，所以內部的 communication 一定會提到說今年我們有哪些計畫等等，但是對外我們不希望那麼招搖說，什麼時候捐多少錢這樣大家都要知道，當然不能否認也希望大家知道，但角度有些不一樣，不是以宣傳為主。」(外商、金融業H)

「我們到醫院辦音樂會都只是做公司形象而已，對我們業績沒有正

面的相關!不一定是提昇業績的!...我們還是願意做,就表示我們其實是有心在做這些活動的,也把這變成是一種企業文化!員工或社會大眾會覺得說這是一個願意在台灣深根的企業,願意回饋給台灣本土。」(外商、製造業N)

「這個應該基本上跟他創辦人,就是我們董事長的一個理念,.....很多的原因是因為他的理想,...企業的動機,就是我們覺得這件事情需要做,我們剛好也有這樣的能力,然後我們公司的董事會也很肯定這樣的一個做法,客戶對我們的反應都還蠻正面的,那在銷售部份來講可能吧,可能也有一點幫助,」(本土、製造業X)

「...由於我們的老闆、總經理本身對藝術文化的愛好,很多企業開始都是這個出發點,...藝術品大多是總經理自己買的,然後掛在我們辦公室,他本身也毫不掩飾他對藝術品愛好,」(本土、製造業Y)

「第一個是在內部我們有看到一些不錯的文化藝術成功的例子,...從94年到現在,文化活動一直被媒體傳播也願意報導,所以它真的是社會上大家需求較多的,...我們在台灣網球賽辦了11年,到後來我們發現不能有更多的新意,有亟思轉變的想法,所以當時就把所有資源轉入這方面。...企業贊助活動對形象是有正面助益,...這和他的專業不見得有直接關連,只是企業在選擇什麼樣的活動時候,他會選一些跟他比較有關連性的。...自己比較熟悉,效果可能也比較好,這樣對自己、對這個活動、對社會都好。」(外商、製造業P)

以外商公司而言,可藉此強化「在台紮根」的良好形象,多半將贊助一事視為企業文化或是必要之扼,較傾向藉贊助獲得無形的利益;反觀台灣本土企業,多半取決於企業主個人對贊助藝文活動的態度,認為藝文活動的存在有其價值,對於企業的經營也有正面的幫助。可見現今企業除了經濟事項外,社會責任漸成為企業必須履行之事 (Beh, 1994; Murry & Vogel, 1997)。

二、贊助程度與產業別在贊助動機之差異

不同的產業別、贊助階段、贊助次數上在贊助動機皆有顯著差異。就贊助階段而言,「確認」階段之企業在「提倡藝文活動」與「回饋與社會責任」的動機皆較「不感興趣」之企業來的高;過去十二個月內贊助過兩次(或以上)藝文活動的企業,其「提倡藝文活動」的動機也比贊助一次或沒有贊助過藝文活動的企業來的強。在產業別方面,製造業及金融業在贊助藝文活動時,「獲得企業實質利益」的動機較服務業來的高;金融業在贊助次數及贊助階段上皆顯著大於服務業及製造業,而金融業及服務業的贊助意願也比製造業高。此研

究結果與 Useem (1988) 的研究結果相似：與社會大眾接觸 (public contact) 程度較高的產業，其贊助的可能性也較大。

「...我們又不是一個會直接和客戶接觸的行業，所以很難做衡量對公司形象有何正面幫助...但我們在年報的製作上都會提到一些(藝文贊助的活動)，也請專業人員設計，為什麼花這麼多心力在製作這份年報，因為這資料會到國際投資人的手上，他們對我們年報的印象都非常深刻，希望說能藉這個方式反映出我們對品質、效率、專業的要求，...不管是一些 idea 或是構想，都希望讓人家發現...我們的創意和用心。」(本土、製造業 Y)

贊助藝文的行銷手法顯得溫和優雅，又具有創新的意涵 (Tweedy, 1998)，故需要不斷創新或是接近一般消費市場的產業，較有意願投入藝文活動的贊助。金融業或服務業等偏消費性產品的企業，將贊助活動當成行銷中的一環 (Crowley, 1991)，因此參與贊助的意願及涉入的程度，也較以「組織」為目標市場的製造業來的強烈與積極。值得一提的是：從訪談的個案可發現，在現今強調「創新」的市場競爭中，對企業而言，贊助藝文活動有著新的詮釋價值，不再只代表著回饋社會等普遍認知的意義，而是希望透過藝文活動的舉辦或推動，在企業內部挹注創新的種子，進而實質提昇企業的創新能力。這對從事藝文活動的非營利組織而言，無疑是增加了其附加價值，亦為尋求企業贊助夥伴的新契機。

三、贊助動機與贊助程度之相關性

企業贊助程度高低與獲得企業利益動機無顯著相關，企業贊助藝文活動，旨在提倡藝文活動，同時也盡企業社會責任。但更重要的是希望可以獲得實質上的利益 (Sandler & Shani, 1993)，本研究結果發現四個贊助動機因素，在統計上皆有顯著正向關係，此說明企業贊助藝文活動，不單只希望有「好公民」的聲譽，而能提升企業知名度、雕塑企業形象，甚至有實質上獲得收益。在訪談中有企業提到：

「講實在話，很多企業他所看到的不只是企業形象，他要能夠有 income 的，對不對?... (贊助藝文活動) 他也希望是一個投資，那他今天投資，難道只投資所謂的企業形象嗎？企業形象甚至可以各種不同的方法去作，...企業今天要花一千萬的廣告費，為什麼不從廣告費提撥兩百萬來支持你?...他每年的廣告費都有的，他要怎麼提撥，他是看你這個團體在他心目中的份量.....藝術團體一定要拿捏企業

界的心，不容易！但你要經營就需要去學習。」(本土、服務業 S)

「贊助活動的話，第一我當然希望活動好，第二我希望眾人知道誰贊助的，所以贊助活動的話就是以這樣的出發點為主。也就是贊助活動和 charity 是不一樣的，贊助的話是以宣傳、promotion 為主，盡量讓大家都知道。...要考慮到觀眾群是誰，我想這是很現實的一點，...(贊助藝文活動) 對公司而言，可說是長期投資，員工很有可能因為看到公司贊助回饋就 因為你若不是對這公司有好印象，我想你也不會進入這家公司，這是一定的。」(外商、金融業 H)

由此可知，藝文團體或從事藝文活動之非營利組織，在尋求企業贊助時，不再只是激發企業其回饋社會與對社會負有責任的動機與認同感，應該以合作夥伴的角色與企業建立贊助關係，並重新思考其在贊助關係中的定位，在不斷的接觸過程中習得與企業溝通的語言及技巧，在獲得企業資源的同時，也讓企業體認到可以在贊助關係中有所收穫，如此才能刺激企業投入經費於藝文活動的贊助。

藝文活動予人高品質、高水準的印象，贊助藝文活動可使企業形象與此高尚的特質相連結，在回饋社會的同時，也提昇了企業本身的形象。由實證研究結果發現，透過贊助行銷的方式，的確可以使消費者對贊助之企業，產生良好的看法與態度 (Brown & Dacin, 1997; Ross, Patterson, & Stutts, 1992; Tate, 1995) 進而產生購買該企業產品的意圖 (Kroll, 1996; Murphy, 1997; Ross et al., 1992; Sen & Morwitz, 1996; Smith & Stodghill, 1994)。在台灣提倡「產業文化」與「文化產業化」之際，藉由整合企業投入民間資源，來提升全民的藝術文化環境與價值觀，並轉化藝術文化之創意與智慧，使企業達到突破性的發展，實不失為企業與藝文團體雙方合作，達到彼此雙贏的發展途徑。

四、分析限制與後續研究

(一)資料分析限制

本研究所蒐集資料範圍僅限於大型之製造、金融及服務業，與文馨獎第三屆得獎企業。透過以「參與藝術過程模式」，將國內大型企業贊助藝文活動的情形，做初步探索分析。但本研究的分析結果，並不盡然能整體說明國內所有企業贊助藝文活動的動機與贊助程度。

(二)後續研究建議

本研究僅針對國內大型企業贊助藝文活動進行研究，由於國內企業，可能普遍具有贊助藝文活動的經驗，而台灣經濟體是以中小型企業為主，因此希望未來的研究可擴大樣本的範圍及數量，可對企業贊助藝文活動的情形，做更深入的探討與比較。

本研究結果發現不同的產業型態，對於贊助行為有顯著的不同。建議後續研究可針對相同產業內，不同規模的企業或者不同產業間，進行贊助行為之比較。贊助關係包含贊助者與被贊助者兩方，另外亦包括與贊助者有關的目標市場。本研究僅初步了解贊助關係中贊助者的贊助動機，建議後續研究再針對贊助夥伴關係的合作與評估模式、目標市場的看法加以探討，可幫助非營利組織團體在募款或與企業建立贊助關係上有更深的認識，以增進更多企業贊助藝文活動的可能性。

參考文獻

- 王怡瑜、夏學理，*我國表演藝術團體之經營機會研究*.空大行政學報，第 9 期，頁 387-423。
- 吳珍芳，「企業文化策略面面觀」，*公關雜誌*，第 25 期，頁 41-47。
- 吳靜吉、曹先進，「企業贊助藝術.中華民國文化發展之評估與展望」，1991 年，頁 69-99。
- 張在山，「非營利事業的策略性行銷」，台北：國立編譯館，1991 年。
- 郭崑謨，「企業公共關係與企業形象之研究」，行政院國家科學委員會專案研究計畫，1992 年。
- 黃俊英，「企業與社會備」，台北：管拓文化事業及企管顧問股份有限公司，1989 年。
- 蕭嘉惠，「企業贊助運動之重要性及其尋求程序之探討」，*國民體育季刊*，第 24 卷，第 2 期，1995 年，頁 104-111。
- 鄭展璋，「企業贊助文化藝術事業之研究」，台灣大學商學研所碩士論文，1999 年。
- 盧焰章，「台灣地區大型企業對運動贊助之研究」，體育學院體育研究所碩士論文，1993 年。
- Abratt, Russell and Grobler, Pieter Schalk, "The Evaluation of Sports Sponsorship", *International Journal of Advertising*, 8(4), 1989, pp.351-362.
- Abratt, Russell, Clayton, Brian C., and Pitt, Leyland F., "Corporate Objectives in Sports Sponsorship", *International Journal of Advertising*, 6(4), 1987, pp.299-311.
- Amato, Paul R., "Personality and Social Network Involvement as Predictors of Helping Behavior in Everyday Life", *Social Psychology Quarterly*, 53(1), 1990, pp.31-43.
- Beh, Harris, "Going Green is not Optional", *Asian Business*, 30(9), 1994, p.70.

- Blalock, H. M. and Wilken, P. H., "Intergroup Process: A Micro-macro Perspective", New York: Free Press, 1979.
- Brown, Tom J. and Dacin, Peter A., "The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses", *Journal of Marketing*, 61(1), January 1997, pp.68-84.
- Cegarra, J., "La Place du Sponsoring dans la Strategy Marketing de l'entreprise", *Proceedings of the AFM/CERIAM Research Seminar. Chambéry, France, March 1994*, pp.1-11.
- Clark, M.S., Powell, M.C., Quellette, R., and Milberg, S., "Recipient's Mood, Relationship Type, and Helping", *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(1), 1987, pp.94-103.
- Clarkson, M., "A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance", *Academy of Management Review*, 20(1), 1995, pp.92-117.
- Cohen, R., Altruism: Human, Cultural, or What? In Lauren Wispe (Ed.), *Altruism, Sympathy, and Helping*, New York: Academic Press, 1978, pp.81-98.
- Copeland, R. P., "Sport Sponsorship in Canada: A Study of Exchange between Corporate Sponsors and Sport Group", unpublished master's thesis, University of Waterloo, Ontario, Canada, 1991.
- Cornwell, T. B., "Sponsorship-Linked Marketing Development", *Sport Marketing Quarterly*, 4(4), 1995, pp.13-24.
- Cornwell, T. Bettina and Maignan, Isabelle, "An International Review of Sponsorship Research", *Journal of Advertising*, 27(1), 1998, pp.1-21.
- Crowley, Martin G., "Prioritizing the Sponsorship Audience", *European Journal of Marketing*, 25(11), 1991, pp.11-21.
- Cunningham, Peggy, Tatlor, Shirley and Reeder, Carolyn, "Event Marketing: The Evolution of Sponsorship from Philanthropy to Strategy Promotion", In *Proceedings of the Sixth Conference on Historical Research in Marketing and Marketing Thought*, East Lansing, MI: Michigan State University, 1993, pp.407-425.
- Donaldson, T. and Preston, L. E., "The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications", *Academy of Management Review*, 20(1), 1995, pp.65-91.
- Esrock, Stuart L. and Leichty, Greg B., "Social Responsibility and Corporate Web Pages: Self-Presentation or Agenda-Setting?", *Public Relations Review*, 24(3), 1998, pp.305-319.
- Farrelly, F., Quester, P. G., and Burton, R., "Integrating Sports Sponsorship into the Corporate Marketing Function: An International Comparative Study", *International Marketing Review*, 14(3), 1997, pp.170-182.
- Feldman, Robert S., "Social Psychology: Theories, Research, and Applications", New York: McGraw-Hill, 1985.
- Galaskiewicz, J. and Rauschenbach, B., "The Corporate Cultural Connection: A Test of Interorganizational Theories", In Carl Milofsky (Ed.), *Community Organizations: Studies in Resource Mobilization and Exchange*, New York: Oxford University Press, 1988, pp.119-135.
- Galaskiewicz, J., "Professional Networks and the Institutionalization of a Single Mind Set", *American Sociological Review*, 50, 1985, pp.639-658.

- Gardner, Meryl Paula and Shuman, Philip Joel, "Sponsorship: An Important Component of the Promotions Mix", *Journal of Advertising*, 16(1), 1987, pp.11-17.
- Gardner, Meryl Paula and Shuman, Philip Joel. (1988). Sponsorships and Small Businesses," *Journal of Small Business Management*, 26(4), 44-52.
- Gilbert, David, "Sponsorship Strategy is Adrift", *The Quarterly Review of Marketing*, 14(1), 1988, pp.6-9.
- Gross, A. C., Traylor, M. B., and Shuman, P. J., Corporate Sponsorship of Art and Sports Events in North America, in *Esomar Congress*, 15(4), 1987, pp.9-13.
- Hoek, Janet A., Gendall, Philip J., and West, Rohan D., "The Role of Sponsorship in Marketing Planning Selected New Zealand Companies", *New Zealand Journal of Business*, 12, 1990, pp.87-95.
- Jones, Thomas M., "Instrumental Stakeholder Theory: A Synthesis of Ethics and Economics", *Academy of Management Review*, 20(2), 1995, pp.404-437.
- Kinder, Ltddenberg, Domini & Co. Inc., *Socrates: The Corporate Social Ratings Monitor*, Cambridge, MA: Kinder, Lydenberg, & Domini Co. Inc, 1999.
- Kuzma, John R., Shanklin, William L., and McCally, John F., "Number One Principle for Sporting Events Seeking Corporate Sponsors: Meet Benefactors' Objectives", *Sport Marketing Quarterly*, 2(3), 1993, pp.27-32.
- Marshall, D. W., and Cook, G., "The Corporate (Sports) Sponsor", *International Journal of Advertising*, 11(4), 1992, pp.307-324.
- McCarville, R. E. and Copeland, R. P., "Understanding Sport Sponsorship through Exchange Theory", *Journal of Sport Management*, 8, 1994, pp.102-114.
- McElroy, K. M. and Siegfried, John J., "The Community Influence on Corporate Contributions", *Public Finance Quarterly*, 14(4), 1986, pp.394-414.
- Meenaghan, Tony, "Commercial Sponsorship", *European Journal of Marketing*, 7(7), 1983, pp.5-71.
- Meenaghan, Tony, "Current Developments and Future Directions in Sponsorship", *International Journal of Advertising*, 17(1), 1998, pp.3-28.
- Meenaghan, Tony, "Point of View: Ambush Marketing: Immoral or Imaginative Practice?", *Journal of Advertising Research*, 34(5), 1994, pp.77-88.
- Mescon, T and Tilson, D., "Corporate Philanthropy: A Strategic Approach to the Bottom Line", *California Management Review*, XXIX(2), Winter, 1987, pp.49-61.
- Mihalik, Brian J., "Sponsored Recreation", *Public Relation Journal*, June 1984, pp.22-25.
- Mount, Joan, and Niro, Bob, "Sponsorship: An Empirical Study of Its Application to Local Business in a Small Town Setting", *Festival Management & Event Tourism*, 2(3/4), 1995, pp.167-176.
- Murphy, I. P., "Pillsbury Proves Charity, Marketing Begins at Home", *Marketing News*, February 1997, pp.17-16.

- Murray, Keith B. and Vogel, Christine M., "Using a Hierarchy of Effects Approach to Gauge the Effectiveness of CSR to Generate Goodwill Towards the Firm: Financial Versus Nonfinancial Impacts", *Journal of Business Research*, 38(2), February 1997, pp.141-159.
- Otker, Ton, "Exploitation: The Key to Sponsorship Success", *European Research*, 16(2), 1988, pp.77-85.
- Otker, Ton, "Exploitation: The Key to Sponsorship Success", *European Research*, 16(2), 1988, pp.77-85.
- Polonsky, Michael, Sandler, Dennis, Casey, Marianne, Murphy, Sharon, Portelli, Kylie, and Velzen, Yvette Van, "Small Business and Sport Sponsorship: The Australian Experience", *Journal of Promotion Management*, 3(1/2), 1995, pp.121-140.
- Pope, Nigel, "Overview of Current Sponsorship Thought", *The Cyber-Journal of Marketing*, 2(1), 1998.
- Ruf, Bernadette M., Muralidhar, Krishnamurty, Brown, Robert M., Janney, Jay J. and Paul Karen, "An Empirical Investigation of the Relationship between Change in Corporate Social Performance and Financial Performance: A Stakeholder Theory Perspective", *Journal of Business Ethics*, 32(2), 2001, pp.143-156.
- Sandler, Dennis M. and Shani, David, "Sponsorship and the Olympic Games: The Consumer Perspective", *Sport Marketing Quarterly*, 2(3), 1993, pp.38-43.
- Sedmak, Marina, "Corporate Sponsorship of the Fine Arts in Today's Marketing Mix", Unpublished MBA Project, Cleveland State University, 1989.
- Stotlar, David K., "Sponsorship and the Olympic Winter Games", *Sport Marketing Quarterly*, 2(1), 1993, pp.35-43.
- Stotlar, David K., "Sport Sponsorship and Tobacco: Implications and Impact of Federal Trade Commission v. Pinkerton Tobacco Company", *Sport Marketing Quarterly*, 1(1), 1992, pp.13-17.
- Talisman, Barbara, "Creating an Integrated Corporate Sponsorship Program", *Fund Raising Management*, 31(6), 2000, pp.26-27.
- Tate, Nancy T., "And Now a Word From Our Sponsor", *American Demographics*, June 1995, p.46.
- Varadarajan, P. Rajan and Menon, Anil, "Cause-Related Marketing: A Coalignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy", *Journal of Marketing Research*, 52(3), July 1988, pp.58-74.
- Witcher, Barry, Craigen, J. Gorden, Culligan, Dennis, and Harvey, Andrew, "The Links between Objectives and Function in Organizational Sponsorship", *International Journal of Advertising*, 10(1), 1991, pp.13-33.
- Wood, D. J. and Jones, E. J., "Stakeholder Mismatching: A Theoretical Problem in Empirical Research on Corporate Social Performance", *The International Journal of Organizational Analysis*, 3(3), 1995, pp.229-267.

<http://www.absa.org.uk>

<http://www.cca.gov.tw>

<http://www.sponsorship.ca>

<http://www.sponsorship.com.uk>

附錄一

「贊助動機」量表之因素分析與信度分析

| 題目 | 因素負荷量 | | | |
|-----------------------------|--------|--------|-------|-------|
| | 因素一 | 因素二 | 因素三 | 因素四 |
| 因素一 (提倡藝文活動) | | | | |
| 12.幫助藝術家獲得發展的機會 | 0.754 | | | |
| 13.增加社會大眾接觸藝文的機會 | 0.748 | | | |
| 17.造就不同藝術型態的發展，促進多元化的社會 | 0.741 | | | |
| 11.認同藝文團體 | 0.730 | | | |
| 14.提供員工健康休閒活動，提高員工的整體福利 | 0.698 | | | |
| 因素二 (企業實質利益) | | | | |
| 6.增加企業在媒體的曝光率 | | 0.783 | | |
| 2.增加企業的知名度 | | 0.773 | | |
| 7.配合行銷事件，增加促銷的效果 | | 0.731 | | |
| 1.有助於塑造良好的企業形象 | | 0.593 | | |
| 8.增加企業競爭優勢 | | 0.581 | | |
| 因素三 (回饋社會) | | | | |
| 3.企業善盡社會責任的表現 | | | 0.805 | |
| 4.回饋社會的途徑之一 | | | 0.792 | |
| 因素四 (企業無形利益) | | | | |
| 9.凝聚員工的向心力 | | | | 0.672 |
| 10.吸引優秀員工 | | | | 0.641 |
| 特徵值 | 5.497 | 2.373 | 1.692 | 1.080 |
| 解釋變異量 | 30.54% | 13.18% | 9.40% | 6.00% |
| Croncach's 係數 | 0.83 | 0.79 | 0.79 | 0.83 |
| 贊助藝文活動之動機量表整體 Croncach's 係數 | 0.85 | | | |

Survey on Corporate Motivations for Culture and Arts Sponsorship

I-HENG CHEN, YING-TZU LIN, HSIN-MEI LEE*

ABSTRACT

No matter in the international or local market, corporate sponsorship becomes more and more prevalent. In the near ten years, the global sponsorship amount has grown up almost five times. According to the “Wen Hsin Awards” statistics, the corporate sponsorship amount of culture and arts activities exceeds N.T. one billion every year. To the urgently developing environment of culture and arts in Taiwan, corporate sponsorship is important among the sources of operating funds. This research reports the results of a total 242 questionnaire respondents, including manufacturing, finance and service industries, and over sixty percent of them have sponsored in the past twelve months. The corporate motivations embrace “promoting culture and arts development”, “commercial benefits of sponsorship”, “taking corporate social responsibility”, and “intangible benefits of sponsorship.” Companies with stronger motivations to promote culture activities or to take corporate social responsibility sponsor more and more incline to sponsor. Further, results indicate finance and service companies belonging to highly public contact industries are significantly different from manufacturing ones on the frequency of sponsorship and intention to sponsor.

Keywords: corporate sponsorship, corporate motivations for sponsorship

* I-Heng CHEN, Professor, Institute of Human Resource Management, National Sun Yat-Sen University. Ying-Tzu LIN, Ph.D. Student, Institute of Human Resource Management, National Sun Yat-Sen University. Hsin-Mei LEE, Ph.D. Student, Institute of Human Resource Management, National Sun Yat-Sen University.

