

## 運動服務業發展之探析-土耳其的例子

熊道天 / 國立政治大學土耳其語文學系

### 摘要

運動服務業隸屬於運動產業之下，包括運動用品批發零售、運動資訊與傳播、運動設施營運、運動技能指導、運動賽會籌辦、運動賽會行銷、運動觀光等子產業。過去，臺灣運動產業以運動製造業為主，運動服務業多仰賴政府預算的投入，產值也不甚理想。近年來，健康意識抬頭，民眾對於休閒活動的參與意願大大提升，2017 臺北世大運以後，國人觀賞運動以及從事運動的比例也大幅增加。為了使運動服務業更加蓬勃發展，本文以土耳其做為例子，分析土耳其的運動發展歷程，並分別從運動贊助、職業運動、運動賽會與運動觀光等四個面向探析土耳其運動服務業的表現。過去研究多參考歐美國家的經驗，但文化的差異以及運動市場的規模，使得參考價值不高。由於土耳其的文化與華人文化較接近，在國際競技運動表現上稍優於我國，且重點培訓項目與我國相似度高，再加上土耳其舉辦國際運動賽事的經驗相當豐富，運動觀光與職業運動的發展也相當完善。藉由土耳其的經驗，更能作為我國發展運動服務業的標竿，冀望本文之探析能為我國學術界開創新的研究對象與研究議題，實務上更能提供政府、企業主或是運動服務產業相關從業人員一個參考依據，俾使我國運動服務業之發展更臻完備。

**關鍵詞：**土耳其、穆斯林、運動贊助、運動觀光、職業運動

## **An analysis of the development of sports service industry – A case of Turkey**

Hsiung, Tao-Tien / Department of Turkish Language and Culture, National Chengchi  
University

### **Abstract**

The sports service industry is subordinated to the sports industry, including sports goods wholesale and retail, sports information and communication, sports facilities operations, sports skills guidance, sports competitions, sports and other sub-sectors. In the past, Taiwan's sports industry was dominated by sports manufacturing, and the sports service industry relied heavily on government budget input, and its output value was not satisfactory. In recent years, health awareness has risen, and the public's willingness to participate in leisure activities has greatly increased. After the 2017 Taipei Universiade, the proportion of people watching sports and engaging in sports has also increased significantly. In order to make the sports service industry more vigorous, this article takes Turkey as an example to analyze the development of Turkey's sports, and the performance of the Turkish sports service industry from sports sponsorship, professional sports, sports games and sports tourism. In the past, the study used to refer to the experience of European and American countries, but the cultural differences and the scale of the sports market made the reference value was not very high. Because Turkey's culture is closer to Chinese culture, it is slightly better than Taiwan in the performance of international competitive sports, and Turkey's experience in hosting international sports events is quite rich. Furthermore, Turkey's sports tourism and professional sports are also well developed. With the experience of Turkey, it can be used as a benchmark for the development of sports service industry in Taiwan. I hope that the analysis of this article can open up new research objects and research topics for Taiwan. In practice, it can provide a reference to government, business owners or any other related industry

practitioners to make the development of Taiwan's sports service industry more complete.

**Keywords: Turkey, Muslim, Sports sponsorship, Sports tourism, Professional sports**

## 壹、前言

自二十世紀以來，運動已成為最受普羅大眾歡迎的休閒活動之一。隨著職業運動的發展，以及媒體轉播的發達，運動產業也隨之蓬勃發展。到了二十一世紀，科技的進步以及民眾對於健康的重視，更大大提升民眾對於運動參與的意願，許多私人健身俱樂部、運動性社團、運動課程等，也如雨後春筍般紛紛成立，民眾對於運動服務的品質要求日漸提升，運動服務業也因此越來越受到重視。

運動產業的範圍很廣，包括製造業、營建業與服務業等（高俊雄，2002）。學者大多將運動產業分為兩個主要的分支，其中一個是與健康息息相關的運動服務體系，另一個則是和運動賽會相關的產業。前者包括私人俱樂部以及休閒運動相關產業；後者則包含職業運動、運動傳播、運動媒體、運動經紀等（蘇維杉，2007）。在 2017 年修正的「運動發展條例」中，將運動產業分為職業或業餘運動業、運動休閒教育服務業、運動傳播媒體或資訊出版業、運動表演業、運動旅遊業、電子競技業、運動博弈業、運動經紀、管理顧問或行政管理業、運動場館或設施營建業、運動用品或器材製造、批發及零售業、運動用品或器材租賃業、運動保健業與其他經中央主管機關認定之產業等 13 項。

而行政院主計總處（2016）在「中華民國行業標準分類（第 10 次修訂）」中，將部分運動服務業自運動產業中獨立出來，包含職業運動類、運動場館類及其他運動服務業。而林惠文與呂惠富（2017）採用廣義觀點定義運動服務業，並計算運動產業的投入與產出，將運動服務業分為隸屬藝術、娛樂及休閒服務業、批發及零售業、資訊及通訊傳播業、專業、科學及技術服務業、支援服務業、教育服務業以及醫療保健及社會工作服務業等七大類。由此可知，對於「運動服務業」的定義與範圍，尚有待商榷。

不過，不論如何歸類或定義，運動服務業早已與我們的生活密不可分。高俊雄（2002）即指出，臺灣自 90 年代起，因為平均國民所得提升，對運動服務的需求也隨之增加，加上臺灣人對於健康與生活品質逐漸重視，使得運動服務業在

臺灣逐漸發展。然而，根據黃美珠、黃承暉與黃永旺 (2016) 指出，臺灣運動服務業的發展面臨資金短缺、資源分散、市場被國際運動品牌掌控，國內業者進入障礙較高、欠缺創新經營模式與人力不足等問題，此外，國內消費者對於使用者付費觀念以及參與性運動服務之需求仍須提升，而我國競技運動與職業運動的規模，也影響到相關運動服務業之發展。林惠文與呂惠富 (2017) 指出，運動服務業發展創造附加價值的能力高於運動製造業，亦即仰賴較高的原始投入而產生較高的附加價值，加以運動服務業屬於末端產業，產能多提供給消費者直接使用，因此，目前我國的運動製造業在生產總額、就業人數以及附加價值貢獻上，仍然優於運動服務業。且我國目前運動服務業仍相當依賴政府的預算支出，民間需求投入所佔之比例仍相當有限 (許秉翔、吳仁泰，2009)，未來，若想優化運動服務業，必須擴大民間消費的比例，特別是建立完善的職業運動以及運動場館業的發展。

在 2017 年臺北世大運結束後，國人在觀賞性運動服務業的帶動下，逐漸積極參與投入運動，且近年來在臺灣相當風行的路跑、自行車等活動，也使得政府加速推動運動服務業的發展。另一方面，隨著產業鍊的南移，政府推行的新南向政策當中，亦包含運動與休閒產業。在東南亞的國家當中，有許多穆斯林人口，近年來也不乏有許多穆斯林外籍勞工或是新移民在臺灣落地生根 (熊道天，2016)。然而，東南亞地區的運動服務業尚不如臺灣發達，因此，本文選擇土耳其做為我國運動服務業優化之參考標竿。過去，臺灣運動管理相關研究大多效仿歐美國家，或是日本與南韓。但歐美國家的文化與華人文化相去甚遠，且這些國家的職業運動起步早、規模大、又有完備的體系。除此之外，歐美國家的民眾對於運動參與的態度也與我國大相逕庭。反觀土耳其，雖然大多數民眾皆為穆斯林，但其文化相較歐美國家而言，又與我國及華人文化相近 (Hofstede, 1984)，最重要的是，土耳其的運動服務業發展相當快速，不只有許多完善的職業聯盟，也曾舉辦過多項大型運動賽事，土耳其在國際競技運動的表現更是搶眼，曾在 1948 年倫敦奧運上獲得 6 金 4 銀 2 銅的佳績，更在 1960 年的羅馬奧運奪得 7 金

2 銀。近幾屆奧運，土耳其也有不錯的表現，2004 年雅典奧運獲得 3 金 3 銀 4 銅，2008 年北京奧運獲得 1 金 4 銀 3 銅，2012 年倫敦奧運也有 2 金 2 銀 1 銅的進帳。而最近一屆里約奧運則是以 1 金 3 銀 4 銅的成績排名第 41 位。而在獎牌分佈上，土耳其以摔角的 29 面金牌 18 面銀牌 17 面銅牌獨佔熬頭。舉重是土耳其代表團的第二大獎牌庫，共奪下 8 金 2 銀 1 銅。其他在跆拳道、田徑以及拳擊也都各自有 6 至 7 面獎牌。可見土耳其在歷屆奧運的表現不但大幅領先臺灣，在奪牌項目上，與我國重點發展的項目多有類似。相對地，運動服務業在土耳其也隨之活躍。

基於上述種種原因，本文以土耳其做為分析案例，先探討土耳其的運動發展進程，再分別從運動贊助、職業運動、運動賽會與運動觀光等四個項目探討土耳其運動服務業之發展。期許本文能為我國運動管理及運動產業等相關研究注入不同的觀點，在實務上，也能為我國運動服務產業優化找到較適合的標竿。使我國運動服務業成長更加快速，俾利我國運動產業對經濟發展之貢獻。

## 貳、土耳其運動發展進程

土耳其共和國建國初期，受到第一次世界大戰所經歷的創傷，在教育制度上採用具有強烈民族與軍國主義的色彩。國父凱末爾為職業軍人出身，認為體能訓練結合教育能培養出有才能、具有高尚品德與強壯的下一代，而他對體育方面的重視，更體現在他的政策中。在他任內，不只提出培養自己國家體育老師的計畫，在第一批師資培養出來之前，更是聘僱了在瑞典受過運動教學教育的 Selim Sirri Tarcan 來培育未來的體育老師。在 Selim 長達四十年的努力下，體育最後被納入全國性課綱內，女性開始可以運動、上體育課，並且使運動成為一個鍛鍊身心的指標。

土耳其的教育由國家教育部 (Milli Eğitim Bakanlığı) 負責，國家教育部希望同學藉由體育課達到以下幾點：容忍度、速度、柔軟度、靈活度、協調性、力量

以及韻律。土耳其國小的體育課叫做身體教育與遊戲 (Beden Eğitimi ve Oyun)，著重在遊戲中讓孩子學習如何調節身體動作和諧，課程內容較溫和，但他們從一開始就強調規律運動與健康生活的重要性，而且他們從小開始就會跟小孩介紹自己國家的傳統節慶、儀式、遊戲跟民俗舞蹈。此外，土耳其受到軍國主義的影響，從孩童時期開始，就被要求從事騎術、標槍、劍和盾、射箭、摔跤以及棍棒運動（一種鄂圖曼帝國的軍隊運動）等傳統體育活動 (Güven, 1992)。

比起國小，土耳其的國中開始重視文化、歷史、價值觀等方面的課程，學校開始教導有關運動的重要性，奧林匹克教育也被納入課程中。上了高中後，在文化方面的課程更是多元化，除了必有的凱末爾與運動、傳統節慶外，更多著墨在土耳其運動的發展、對體育運動有貢獻的人物、土耳其在國際體壇的活躍、介紹各運動項目傑出的運動員、國內外運動組織與運動美德等。有趣的是，十一年級時，獨立於運動美德之外，更多了一門有關「運動素養」的課程，講述為了預防暴力的發生，一個愛運動的人需要具備的態度與運動精神表現。十二年級時，替代運動素養的介紹，他們開設了有關肢體殘障人士的課程，並介紹了殘障奧運。

除了學校體育課程外，其他與運動或身體活動相關的業務由青年與運動部負責 (Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı，前身為國家教育青年與運動部)，協助青年的個人與社會發展之政策，隨時注意不同青年團體的需求，並提供他們實現自己潛能的機會，發展決策應用過程、影響社會生活的相關參與建議並展開活動，確保那些與青年相關機構的協調與合作。

在運動參與上，許多人對伊斯蘭教帶有刻板印象，認為伊斯蘭教不鼓勵信徒參與運動，甚至禁止女性進行體育活動，然而，伊斯蘭教中雖然沒有提及休閒的重要性，但針對運動對於提升身、心、靈健康的好處，卻是多有記載。伊斯蘭教其實在各個層面來說，都是鼓勵信徒從事身體活動與運動的 (Walseth & Fasting, 2003)，但在伊斯蘭教的規範下，女性的生活受到較多限制，包含服裝、行為等。在運動與休閒活動參與部分，也因為性別差異，而衍伸出女性較男性不方便的諸多限制。例如，女性需要穿著能覆蓋身體的衣著、女性不得與異性一起共同運動、

女性外出需要男性親友陪同等。然而，在凱末爾的改革下，早已世俗化的土耳其也不同於其他穆斯林國家，不但男女平權，女性的運動與休閒參與亦較其他穆斯林國家普及。此外，一般穆斯林國家的女性運動員，必須和男性分開接受訓練，從教練到訓練員等，皆只能是女性（熊道天，2016），而在土耳其卻沒有這般限制。在土耳其文當中，舉凡提到「運動 (spor)」這個字，所代表的意思即是擁有好的時間、透過個人或團隊力量的努力而獲成、或是不帶有任何義務的完成身體活動的表現等 (Doğan, 2007; İnal, 2013)。而土耳其人也認為運動可以為人帶來樂趣、訓練以及增強人們的身體與心智。由此可知，運動參與或觀賞，在土耳其已相當普及。

### 參、土耳其運動服務業之發展成效

除了由文化與歷史所繼承對運動的正向態度與正確觀念外，從土耳其運動政策演進，就可以看出土耳其政府對運動的重視與投入。土耳其從政府開始將運動納入國家發展政策以來，以五年為一個期程，分別制定運動發展計畫，從第一個五年計畫 (1967 - 1973) 開始，至今已剛完成第十個五年計畫 (2014 - 2018)。在這 50 年當中，可以發現土耳其政府不但把推廣全民運動作為基本準則，致力運動教育向下扎根，為民眾提供更多身體活動的機會並滿足大家對於運動的需求，此外，土耳其政府也積極從中央到地方、從政府到企業、從國家到個人推展運動，包括鼓勵私人企業建立業餘運動俱樂部、推動運動協會自治、獎勵企業贊助運動、並發展運動產業等 (Akça & Özer, 2016)。如此一來，全民的運動需求增加，直接帶動國家運動產業的蓬勃發展，最明顯的就是職業運動以及運動贊助。土耳其的運動服務業可以分別從運動贊助、職業運動、運動賽會與運動觀光等四個項目分別進行探討。

#### 一、運動贊助

運動贊助雖然不直接隸屬於運動服務業的範疇，但是透過運動贊助，運動

產業可以獲得許多外部資源，例如其他產業別的資金、技術，或是企業品牌知名度等，有了這些外部資源進而形成一個策略網絡，對於運動服務業的產能以及品質皆有助益。運動贊助的對象相當多元，包括職業球隊、俱樂部、運動賽會、運動員、或是其他媒體、場館等（黃煜，2013）。

土耳其政府在 2004 年通過運動協會自治法，並通過運動贊助實務與施行條例，許多大型企業與財團開始贊助各項運動賽事、成立運動團隊、舉辦運動活動等（Soyer & Can, 2010），本為達到節稅的功能，卻也大大提升土耳其的運動服務業。土耳其許多大型企業都透過運動贊助增加品牌知名度，並落實企業社會責任，最成功也最全球知名的案例就是土耳其航空。土耳其航空公司自 2005 開始贊助土耳其足球協會及多項足球賽事，並在 2012 年將運動賽事贊助的觸角擴及到籃球、排球、高爾夫球以及網球，甚至在 2017 年，土耳其航空公司更贊助遠東地區及日本籃球聯賽。使土耳其航空公司營業額成長兩倍之多，也贏得全球消費者的信任（Saritaş, 2017）。

除了土耳其航空公司以外，土耳其境內聲譽最好的前五大集團中，包括 Arçelik、Vestel、Turkcell 跟 Koç 集團，都有贊助體育與運動活動，這些集團的產業相當多元，有白色家電業、食品製造業、通信資訊業、汽車製造業與零售業等。例如 Arçelik 曾贊助籃球聯盟以及 Fenerbahçe 女子籃球隊；Koç 集團自 2005 年開始與輕艇俱樂部協會合作，贊助愛琴海輕艇嘉年華與競賽等（Yılmaz, 2008）。

除此之外，土耳其政府以及企業團體在各地會贊助不同的運動俱樂部，協助培養運動員出賽，參加由協會舉辦之各專業項目比賽，包含足球、籃球、排球、跆拳道與游泳等。例如 Fenerbahçe、Galatasaray 以及 Beşiktaş 等，都是土耳其極具歷史的知名運動俱樂部。也因為這些贊助活動，直接或間接地提升民眾對於運動觀賞的興趣，也讓土耳其人對運動的認同感、運動團隊的承諾與忠誠度大大提升。由於運動服務業仰賴的是後端民眾的直接消費，因此，光靠政府預算支出無法創造更大的需求，若是由企業主透過運動贊助的方式，將資金

投入到運動服務業中，將不同產業做跨產業的連結，不但能拓展品牌知名度、增加消費者品牌忠誠度等，更能對運動服務業創造更蓬勃的生機。

## 二、職業運動

運動被認為是當今世界上普遍且最重要的產業分支之一。特別是自 1960 年代以來至今日的種種變遷，不只促使運動成為一種產業，也使得運動領域在產業世界中壯大 (Argan & Katırcı, 2002)。足球則是運動產業中舉足輕重的一員，其中包含運動俱樂部、提供服務與行銷商品的服務機構 (Çerez & Ardahan, 2006)。隨著 1951 年在土耳其被接受為一項專業之後，足球開始發展成為一職業運動 (Sümer, 1988)。尤其是 1980 年之後經歷經濟上的改革和轉變，並在大眾傳播媒體的推波助瀾下，足球運動獲得了新的樣貌 (Talimciler, 2003)。1988 年 5 月依法建立自治的足球協會、1990 年代初期開始普及的私人電視機以及人們為了在電視上收看足球比賽所支付的費用、一直到 1996 - 1997 年建立游泳池系統為止的這些進展直接把土耳其的足球推向更大規模的產業格局 (Topyıldız, 2003)。

土耳其現在足球聯賽、排球聯賽以及籃球聯賽，在世界上都佔有重要的地位 (Kaplan & Akkaya, 2014; Katırcı & Uztuğ, 2009)。而當中，規模最大、觀賞人口最多、創造經濟效益最大的仍然是職業足球。土耳其足球聯盟裡最高級的組織是超級聯盟 (Süper Lig)，此聯盟中共有 18 個隊伍。2008 - 2009 賽季中土耳其超級聯盟在經濟方面以 3 億 4 千 2 百萬歐元的收入成為緊跟在歐洲足球市場中最大龍頭英國、法國、德國、義大利和西班牙聯盟之後的 4 個聯盟之一 (Deloitte, 2010)。

此外，運動場館以及從運動場館中獲得的收入也占了職業足球運動很重要的一部份。運動場館已經不再只是舉辦足球比賽的地方，而是成為了購物商場。落腳於體育館中的大型市場、販賣俱樂部授權商品的店面是一踏進體育館就會第一個發現的改變。重新翻修體育館、購買周圍土地進行擴建已是足球世界中

引人注目的新趨勢 (Katırcı & Uztuğ, 2009)。

根據 UEFA 年的金融報告，2008 - 2009 年足球賽季，土耳其超級聯盟比賽的平均觀眾只約略超過 1 萬 4 千人。超級聯盟在歐洲最受歡迎的聯盟排名中僅占第八名，仍然有許多成長的空間，但各俱樂部除了包廂和團體票收入以外，比賽當日的收入仍高達 8 千 6 百萬新土耳其里拉，相當於 10 億 3 千 2 百萬新台幣，儘管在歐洲其他俱樂部來說不算多，但跟臺灣相比，其差異可見一斑。

### 三、運動賽會

在運動服務業中佔相當大比例的就是運動賽會，內容涵蓋了運動組織、運動場館與設施、政策與制度，以及其他政治、經濟與文化等要素。不管是職業運動比賽、單項運動賽事、大型綜合運動賽事或是商業性質的表演賽，都可以吸引大量遊客、為主辦城市建立良好形象、增加媒體曝光度、爭取經費發展基礎建設等 (Getz, 1997)。

從 1990 年代開始，土耳其為了展現現代化、世俗化、以及其國家主義，同時為了取得歐盟認同鋪路，開始積極申辦許多大型綜合國際賽事 (Polo, 2015)，土耳其也是全世界舉辦運動賽會最多的國家之一，名列第 18 位 (Yıldız & Çekiç, 2015)。包含 2005 伊士麥夏季世大運、2011 埃爾祖魯姆冬季世大運等，在單項賽事方面，土耳其有成功舉辦過 2010 世界籃球錦標賽 (伊斯坦堡，該屆土耳其獲銀牌)、還有 1993 安塔利亞、1997 伊斯坦堡、2007 伊茲密爾、2008 安塔利亞與 2013 貝萊克等各項世界射箭錦標賽。舉重項目的部分，土耳其也曾在 1994 年、2001 年以及 2010 年分別在安塔利亞、伊斯坦堡以及安塔利亞舉辦過世界舉重錦標賽。其中，2013 年在 Mersin 舉辦的地中海運動會，就吸引了環地中海國超過 24 個國家、超過 3 千位運動員，以及數以萬計的觀眾前往土耳其，觀賞 30 個運動項目的比賽。光是 2014 年，土耳其靠運動賽會就吸引了近 55 萬人次的觀光，並消費 9 億美元的消費。此外，土耳其的第一大城伊斯坦堡也曾經申辦 2020 奧運，雖然最後沒有成功申辦，但做為穆斯林世界第一

個申請奧運的國家，也是中東地區第一個申請奧運的國家，如此豐富的經歷，即可看出土耳其推展運動的野心以及在國際體壇的重要性。

由此可知，土耳其透過舉辦各類型運動賽事，帶動運動觀光，促進其運動服務產業。運動賽會是運動服務業中對經濟體系提供相當大貢獻的一部分，其中，運動賽會延伸出的觀光消費是整體經濟效果最顯著的一環（林惠文、呂惠富，2017）。

#### 四、運動觀光

觀光業被稱為無煙囪工業，是近年來成長最快速的經濟活動之一，而運動觀光是觀光業的其中一個分支，人們為了參加運動賽會或是為了觀賞運動賽會，為運動觀光創造不菲的價值，加上運動觀光不需要依靠地理環境或是天然美景，是一個需求彈性較其他觀光產業更低的一項產業，因此，世界各國無不積極發展觀光部門，希望帶動國家整體經濟的發展（Yıldız & Çekiç, 2015）。

最早的運動觀光歷史可以追溯到西元前 776 年的古老奧運會，當時有許多羅馬人、希臘人、埃及人等為了觀賞奧運會而前往雅典，也因此，形成一條通往雅典的道路。然而，羅馬人佔領希臘後，將運動場館改建成劇院，並逼迫運動員為奴對抗猛獸。1896 年的現代奧運會再次回到雅典，一直到現在，奧運會仍是世界最多人觀賞的運動賽事之一（Tekin & Tekin, 2014）。

土耳其靠著四季分明的季節、優越的地理環境以及豐富的歷史文化與人文風情，是一個光觀資源豐富的國家（Salici & Özdaşlı, 2016）。2014 年，土耳其的運動觀光活動是全世界排名第 14，運動項目包括桌球、空中運動（滑翔翼、拖曳傘、熱氣球等）、冬季運動（滑雪）與水上運動（遊艇、風帆衝浪等）。其中，又以足球和高爾夫球帶來的周邊效益最高（Aktaş, Atrek, & Kurt, 2015; Polat & Demirel, 2016）。土耳其的足球活動總是能帶動周邊產業，例如基礎建設投資、製造業、供應廠商、運動賽會管理公司、運動裝備、飲食、公共建設等（Erem, 2009）。而土耳其在 2014 年也有 17 個高爾夫課程，也是全世界第六大高爾夫

觀光業聖地，每年可以吸引超過 3 千萬觀光客到訪土耳其，預計在 2023 年可以帶來超過 500 億美元的觀光收益，並且可為土耳其觀光產業提供近 54 個子產業的重要投入 (Aksu, Uçar, & Kılıçarslan, 2016)。

除此之外，以運動為目的赴土耳其的觀光客，也創造了人均 1648 美元的消費，是一般觀光客消費數目的兩倍之多，更不要說運動觀光為土耳其帶來的交通、飲食、遊憩等相關收入，更是影響了 13 個不同部門及 50 個子產業 (Yıldız & Çekiç, 2015)。由此可知，運動觀光業對土耳其運動服務業發展的重要性不言而喻。

## 肆、結語

運動產業在各國早已蓬勃發展，而在我國，運動產業當中的製造業產值仍然優於運動服務業。為了改善我國運動服務業，本文分析土耳其的案例，藉由土耳其經驗，可以發現運動服務業的發展，有賴政府政策的輔助以及企業財團的贊助，同時，也需要有完善的法規以及長期補助計畫。另外，運動服務業興盛與否，也與全民對於運動的態度與觀念息息相關，為了增加民眾對於運動的重視，應從教育做起，從學校體育課程開始，除了教導學生運動技能外，更重要的是培養學生觀賞運動賽事的素養，並讓學生了解運動與文化的重要性。如此，職業運動的推展才有更大的市場，而職業運動又是運動服務業發展不可或缺的要角，因此，我國若要振興運動服務業，運動職業化勢在必行。除此之外，政府也能透過申辦大型運動賽會結合臺灣的觀光產業，創造更大的運動觀光效益。

本文有別於過往參考歐美國家的經驗，以穆斯林國家當中運動產業最發達的土耳其做為分析的案例，希冀本文能為臺灣學術界開創不同的研究對象與研究議題，實務上也能呼應政府新南向政策，為運動產業進入穆斯林市場提供參考依據，最後，能提供我國發展運動服務業一個不同的觀點，俾使我國運動服務業擘劃實際可行之發展藍圖。

## 參考文獻

- 行政院主計總處 (2016) 。行業標準分類修訂前後對照表。取自  
<https://www.dgbas.gov.tw/public/Attachment/5122215429MKFO31MR.pdf>
- 林惠文、呂惠富 (2017) 。臺灣運動產業之投入產出分析。《體育學報》，50(S)，61-78。
- 高俊雄 (2002) 。臺灣運動服務業之剖析與回顧。《臺灣體育運動管理學報》，1，  
1-17。
- 許秉翔、吳仁泰 (2009) 。臺灣運動服務業的產業關聯分析。《體育學報》，42(3)，  
131-148。
- 黃美珠、黃承暉、黃永旺 (2016) 。從價值鏈觀點探討運動服務業之競爭優勢。  
《臺灣體育學術研究》，60，131-144。
- 黃煜 (譯) (2013) 。運動贊助。載於鄭志富 (主編)，《運動管理學原理與實務》(頁  
1-20) 。臺北市：華騰。(Masteralexis, L. P., Barr, C. A., & Hums, M. A., 2013)
- 運動產業發展條例 (2017 年 11 月 29 日) 。
- 熊道天 (2016) 。臺灣穆斯林族群運動參與及休閒涉入之探究。《中華體育季刊》，  
30(4)，271-278。
- 蘇維杉 (2007) 。《運動產業概論》。臺北縣：揚智文化。
- Akça, Y., & Özer, G. (2016). Sports policy of Turkey in development plans.  
*International Journal of Science Culture and Sport*, 4(2), 177-186.
- Aksu, A., Uçar, Ö., & Kılıçarslan, D. (2016). Golf tourism: a research profile and  
security perceptions in Belek, Antalya, Turkey. *International Journal of Business  
and Social Research*, 6(12), 1-12.
- Aktaş, G., Atrek, B., & Kurt, S. D. (2015). Sports as a “green product” in destination  
marketing: Case of windsurfing in Cesme, Turkey. *Journal of Yasar University*,  
10(39), 6555-6611.

- Argan, M. & Katırcı, H. (2002). *Spor Pazarlaması*. Ankara, Turkey: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çerez, H. ve Ardahan, F. (2006). *Spor kulüplerinin etkin yönetimi için toplam kalite yönetimi*. Antalya, Turkey: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Yüksekokulu Seminer Notları.
- Deloitte. (2010). *Annual review of football finance*. Manchester, UK: Deloitte Sport.
- Doğan, B. (2007). *Spor sosyolojisi ve uygulamalı spor sosyolojisine giriş*. Ankara, Turkey: Nobel Yayın Dağıtım.
- Erem, O. (2009). Turizm çeşitlendirmesi kapsamında futbol turizmi ve Antalya bölgesinde bir araştırma. Ankara, Turkey: Kültür ve Turizm Bakanlığı.
- Getz, D. (1997). Trend and issues in sport event tourism. *Tourism Recreation Research*, 22 (2), 61-74.
- Güven, Ö. (1992). *Türklerde spor kültürü*. Ankara, Turkey: Atatürk Kültür Merkezi Yayınları.
- Hofstede, Greet (1984). Cultural dimensions in management and planning. *Asia Pacific Journal of Management*, 1(81) , 81-99. doi: 10.1007/BF01733682
- İnal, A. N. (2013). *Beden Eğitimi ve Spor Bilimi* (3. Basım). Ankara, Turkey: Nobel Kitap.
- Kaplan, Y., & Akkaya, C. (2014). Spor kültürü ve Türkiye'de spor. *International Journal of Science Culture and Sport (IntJSCS)*, 2(6), 114-119.
- Katırcı, H., & Uztuğ, F. (2009). Communication management in sport clubs: A research of communication activities of sport clubs in Turkish professional football leagues. *Anadolu University Journal of Social Sciences*, 9(1), 149-168.
- Polat, Z., & Demirel, O. (2016). Evaluation of alternative tourism in the light of natural, cultural and visual resources in Turkey landscape. *Journal of Environmental Protection and Ecology*, 17(3), 1220-1228.

- Polo, J. (2015). Turkish sports diplomacy in the service of renewed power? The uses and limits of Turkey's 'sport power'. *European Journal of Turkish Studies [online]*, 21. Available from: <http://journals.openedition.org/ejts/5241/>
- Salici, O., & Özdaşlı, K. (2016). Türkiye spor turizminde masa tenisinin yeri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(6), 36-46.
- Sarıtaş, A. (2017). Sport marketing and sponsorship: Case of Turkish Airlines corporation. *Strategic Public Management Journal*, 3(5), 95-108.
- Soyer F. & Can Y. (2010). Sporda sponsorluğun hukuki temelleri ve Türkiye'deki mevcut durum üzerine bir inceleme. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7(1), 1203-1214.
- Sümer, R. (1988). *Sporda Demokrasi: Belgeler-Yorumlar*. Ankara, Turkey: Güven Matbaası.
- Talimciler, A. (2003). *Türkiye'de Futbol Fanatizmi ve Medya İlişkisi*. İstanbul, Turkey: Bağlam Yayıncılık.
- Tekin, A., & Tekin, G. (2014). Antik yunan dönemi: Spor ve antik Olimpiyat Oyunları. *Journal of History School*, 7(18), 121-140.
- Topyıldız, Ö. (2003). *Anadolu Yıldızı Eskişehirspor*. İstanbul, Turkey: İletişim Yayınları.
- Walseth, K. & Fasting, K. (2003). Islam's view on physical activity and sport: Egyptian women interpreting Islam. *International Review for the Sociology of Sport*, 38, 45-60.
- Yıldız, Z., & Çekiç, S. (2015). Sport tourism and its history and contribution of Olympic Games to touristic promotion. *International Journal of Science Culture and Sport, Special Issue 4*, 326-337.

Yılmaz, A. K. (2008). The corporate social responsibility practice in Turkish Automotive Distribution Companies. *International Journal of Business and Management*, 3(6), 139-147.