

論文題目：

動物保護議題的社會行銷策略

論文編號：\_\_\_\_\_

## 摘要

動物保護議題在推動上經常面臨困境，首先是各種動保團體因為多元意識形態產生的多元實務，卻因為彼此的意識形態有所落差和道德義憤而難以合作；另外，由於動保行動和人類的利益無直接相關，甚至有時相互扞格，對於動保實務者而言，在推動社會行銷策略要注意哪些面向以提高民眾對議題的支持便是其關注的焦點。因此，本研究透過深度訪談和個案比較法，以策變行為的成本與效益為框架，分析與歸納 15 個運用在動保議題上的社會行銷策略，並分類出 4 個構面的策略型態與提出其成功因素，提供動保實務者作為思考策略之方向。

關鍵字：動物保護、社會行銷

The animal protection organization often face with difficulties in the promotion. First, they are hard to work together smoothly because of pluralistic ideology and different values of moral. Second, the animal protection behavior is not directly related to human interests, so how to plan and execute Social marketing strategy is important to raise public support for the issue. The method used in this research include in-depth interview and case study research. This research analyzed 15 social marketing strategies, provided four types of strategy in the framework of the costs and benefits. It also presented some success factors of social marketing in animal protection issue to help the animal protection participants to think the direction of the strategy.

Keywords : Animal protection and social marketing

## 壹、導論

筆者在大學時期修過動物保護政策的課程，因而開始思索何種的工具能夠使動物保護觀念更普及於社會中。英國的 The Institute for Government 曾指出，政府除了強制措施外還有緩和的方式可參考；好的政策工具或許可以塑造一個有利的環境，然而觀念的深植卻仍需要透過好的行銷來加強宣導，而社會行銷就是一種軟性工具，使標的對象改變行為。根據 Lefebvre (2013) 定義，社會行銷被建議作為擴大計畫效能一種模式，並複製與傳播了以證據為基礎的干預方式，針對社會問題發展新的解決方法，並發揮告知和支援政策的功能。事實上，軟性工具比起強制規定，更能以低成本的方式影響標的對象，行為經濟學之父 Richard H. Thaler 結合理論提出 Nudge (推力) 的概念，透過實證明人類可以藉由誘因和輕推的方式，克服在決策與行動上與生俱來的弱點。

在環保運動上至少我們知道環境與人類生活習習相關，保護了環境就等於保障了我們自己，然而保護動物這件事情卻經常是出於愛或者同情心，直觀上我們很難想到人類利益有什麼直接的益處，可以說是一種利他行為，對有志於從事該議題倡導者亦增加執行的難度，是故，在這樣的需求之下，筆者希望透過理論的指引，能夠替實務找到一個適合的工具。除了能夠讓動保實務推動者了解在什麼樣的情境下挑選適合自己的策略，亦希望其透過策略的運用能夠擴大理念宣傳的規模，讓社會大眾能夠「有感」，否則永遠是傳教士間的對話。

## 貳、文獻檢閱

### 一、國內相關研究成果

作者以「社會行銷」作為關鍵字，搜尋國家圖書館全國碩博士論文資訊網及期刊文獻資訊網，從 2004 到 2015 年得到資料共有 76 筆，包括論文 66 筆、期刊 10 筆(詳見附件一)。就上述文獻所探討的內容進行分析，可發現下列幾項特徵：

#### (一) 從主題性來看，動保領域的研究並不多

從文獻內容分析中，社會行銷應用於健康生活議題 (18 筆) 最多，其次為公共政策 (13 筆)，商業概念運用 (9 筆)，社會行銷策略 (9 筆)，環境保護議題 (7 筆)、教育宣導議題 (6 筆)，其他領域如社會資本的運用、法律議題、文化傳承、遊憩與活動議題、社區營造、社會企業利基、組織形象經營和網路安全議題則相對較少，而動物保護主題僅有 2 筆，而本研究所挑選的個案正好可以彌補這塊領域在理論面上的不足。

#### (二) 從研究範疇來看，個案研究居多

就社會行銷的研究範疇來看，較少文獻採取多個案研究，若能透過跨個案分析，除了解個案的獨特性，另一方面也了解了跨個案的通則 (Silverstein, 1988;

Nobit & Hare, 1988)。是故，本研究將會透過跨個案研究的方式，了解社會行銷策略如何應用於動保領域中。

### (三) 將社會行銷作為依變數的研究較少

在以社會行銷作為關鍵字的文獻當中，多數研究都比較著重於社會行銷的後續衍生效果，包括將社會行銷作為自變數（14 筆），探討其結果面成效的研究；將社會行銷概念引入個案，了解個案如何應用的研究（42 筆）；或探討個案的最適社會行銷組合策略，並提出觀察和建議的研究（22 筆）。惟較少探究環境脈絡因素如何影響社會行銷策略的產生。

### (四) 補足社會行銷理論的拼圖

較為周全的科學研究必須使得理論與實務之間能夠進行互動，一方面需要透過歸納法將實務累積的經驗整合成為理論，另一方面理論亦必須透過演繹方式做出可進行驗證的假設，重複循環之下方可建立起具說服力之理論。而經文獻檢閱，動保議題此種利他的社會行銷策略，在台灣仍未有足夠的研究可以引導實務發展得更好，為此，本研究挑選動物保護議題為個案，以補足社會行銷策略的拼圖，加強社會行銷理論的完整性。

## 二、社會行銷模型分析

社會行銷的定義最早是在 1969 年，Kotler and Levy 發表《行銷概念的擴大化》(Broaden the Concept of Marketing) 一文，隱約勾勒出後來社會行銷概念的雛形，文章中提到：行銷是一種無所不在的社會活動，不應僅限於銷售牙膏、肥皂等商業產品，更可以推展到組織、個人以及理念上的行銷，並將行銷概念的運用擴及到非營利組織，不再侷限於商業領域（吳家瑋，2011）。直到 1971 年，行銷大師 Philip Kotler 及 Gerald Zaltman 在市場行銷期刊《Journal of marketing》才正式提出社會行銷概念，其意旨「使用行銷原則與技術影響社會的想法或行為」（王仲平，2011），Philip Kotler 更在 1972 年，將行銷擴大到個人、團體、組織及公眾溝通的領域，不再限於商業活動的範疇。隨著時代的演變，其意涵更加擴大化，從 1980 年代後，除強調運用管理的技術外，認為其目的在於將社會理念推廣至一個或數個標的團體的心中，使其接受並長期維持新行為。對於標的團體的解釋，有學者認為應將他們視為顧客，強調顧客需求的重要性，有的學者應該將概念範圍擴大，應涵蓋到全人類。就目的性而言，除了提升個人生活品質也強調社會整體性的福祉。就範圍來說，社會行銷應該歸屬於政府及非營利機構的範圍內，其企圖解決的是人類行為所造成的社會弊病，而且行為的改變，不但要能自願性接受、拒絕、修正、放棄某項行為，還必須要能夠持之以恆（Fox and Kotler, 1980；Mokwa and Permut, 1981；Kotler and Roberto, 1989；Andreasen, 1994；Andreasen, 1995；Kotler and Lee, 2007；Philip Kotler, Ned Roberto & Nancy Lee, 2008）。

回顧台灣地區社會行銷相關理論，筆者發現研究者對於社會現象的觀察和分析，在模型的挑選與應用上，可以分成兩種方向，一種是從個人認知和態度出發

的策略模型，另一種則是強調內容與執行面的策略模型。前者強調如何從個人角度出發，將會影響目標對象的變項列入考量，再加以設計適合不同處境的個別策略，以使目標對象表現策變行為；後者則是聚焦在策略本身，包括其策略內容的設計，以及策略執行面向的組合。而本研究採取學者 V.Kasturi Rangan 等人（1996）提出的策變行為成本與效益框架，茲介紹如下：

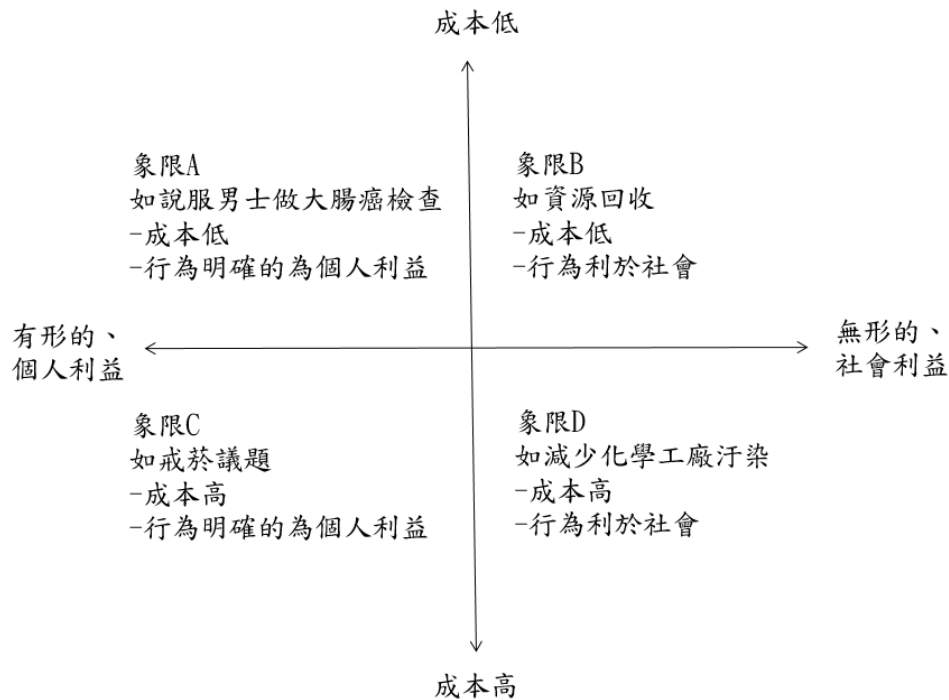


圖 1 策變行為成本與效益框架

資料來源： V.Kasturi Rangan, Sohel Karim & Sheryl. K. Sandberg (1996)

該框架以成本 (cost) 和利益 (benefit) 分成四個象限，探討在不同情境下的策略會如何影響個人利益。其「成本」的概念意指採取策變行為所投入的時間、金錢以及行為改變的所支付的心力與勞力；而「利益」則是指目標對象採取策變行為所得到有形或無形的益處，雖然個人與社會利益的界線仍有重疊或模糊的概念，但是社會層次的概念範圍較廣，強調的不僅是個人本身，更對社會有所助益，若以資源回收來看，首要受益者是社會層次，再來才是個人層次。另一方面，學者將議題歸類象限後，也分析了在推動議題時會有何種困難產生：

**象限 A：成本低，屬於有形的個人利益**

此象限強調策變行為並不難，策變行為改變幅度也不大，只是未被充分告知，或並沒有意識到需要改變。社會行銷者在作法上需注意幾個重點：

1、行銷者不需要解決目標對象根深蒂固的信念和態度，但應將策變行為的好處利益傳達到目標社群瞭解。

2、行銷者應確保任何用於改變行為的工具或服務都是便捷的。

3、行銷者應提供正面訊息，且加強溝通，若經常誇大不採納的後果或採用嚴厲的語氣，這種「恐懼訴求」可能會失去更合理說服觀眾的機會。

#### **象限 B：成本低，屬於無形的社會利益**

此象限強調策變行為沒有較多成本，策變行為改變幅度也不大，但是沒有直接的個人利益，因此不引人注目。社會行銷者在作法上須注意幾個重點：

1、建立便利的支持機制，使之成為策變行為的催化劑，並且應持續的宣傳活動，使那些不為所動者仍有機會改變。

2、可從家庭層面著手，經常地、明確地指示他們在家中就可以做到的事。

#### **象限 C：成本高，屬於有形的個人利益**

此象限提供明確的個人利益，唯策變行為的成本很高，因此社會行銷者在作法上須注意幾個重點：

1、需要密集的訊息溝通活動，配合社群的強而有力的支持。

2、提供相關配套機制，以支持議題的執行，並提供充份的資訊及輔導，促使策變行為能夠被的落實。

#### **象限 D：成本高，屬於無形的社會利益**

此象限欲求的策變行為成本很高，但好處在短期內卻看不到，因此社會行銷者在作法上須注意幾個重點：

1、試圖將活動重新定位到象限 C，讓目標對象感到此議題與他切身相關。

2、若無法重新定位，社會行銷人員首先必須說服一小部份的人，並利用這些早期行為者的力量，將其成為推動議題的重要夥伴。

### **三、研究議題分析**

由於動保團體的異質性色彩明顯，即便是同一議題，也可以觀察到立場的差異，尤其是安樂死、TNR 等高爭議性議題最為明顯，若從過去的描述性研究了解到，動物保護的參與者與其他遊說運動相比較，會有更高的道德義憤，動物保護團體也因為自認道德的正當性較高，不易與其他動保團體合作。再者，從議題本身來看，比較不容易看到和人類有什麼直接的利益關係，甚至會有利益的衝突，議題追求的策變行為可說是一種「利他行為」，因此，對於身為人類與動物間橋梁的實務者而言，該如何解決人類與動物間利益相互扞格的窘境，是一個必須面臨的難題。

為了對此問題有一個概觀性的瞭解，以及提供實務上的建議，筆者認為需要透過一個宏觀的架構來檢視動保議題在社會行銷上的真正面貌。從議題本身出發，動保推動者最終的目的是讓目標對象去做某件「對動物友善的事情」，而無論是物質上的誘因或是心理上產生的同情、成就感，這些都是鼓勵目標對象產生動物友善行為的「利益」，雖然利益的定義在學術上有層次與程度上的不同，卻不能否認這個變項實為一個影響策變行為的重要指標；與之相對的，有新的行為必定伴隨著「成本」的出現，成本的定義涵蓋了時間成本、學習成本、金錢成本等等各種需要付出的勞力或心力，而成本的多寡通常則視新行為所改變的幅度，在有關於社會行銷的理論中，亦經常為行銷組合策略中的工具之一。不可否認的是，除了「成本」和「利

益」外，還有許多影響策略的變項值得探討，然而，若我們能從「成本」和「利益」的觀點去看實務上的多元策略，一來能將推出的方案去道德化，以對抗社會加諸在策略上的道德標籤，釐清這些策略並非只是意識形態的呈現，更是經過思考後的產物；二來可以了解策略本身影響目標對象的推力和阻力為何，對動保實務者在規劃或檢討策略上有更大的助益；三來此框架中的「利益」不僅是包括物質上的個人利益，也涵蓋無形的社會利益，利於分析具有利他性質的動保行動如何與個人利益結合？在倡導無形的社會利益時如何更具說服力？雖然其他理論也有涵蓋價格／成本的概念，惟對其在執行面上的應用和指引略有不足，無法說明在不同成本或利益下可以有何因應之道。故本研究將以策變行為成本與效益框架，來檢視策略在面臨不同挑戰時如何因應。

## 參、 研究方法

### 一、研究問題

在對個案背景的觀察和文獻的檢閱後，筆者整理出以下幾個問題，以作為未來研究的方向：

1. 從實務面來看，在動保領域多元文化情境脈絡底下不同的實務推動者的社會行銷運作模式如何運作？這些策略若跳脫動保意識形態來看，有何不同之處？其策略特質能夠帶給未來從事動保實務者何種啟示？
2. 利他行銷為行銷策略中難度最高，因為對於標的對象來說策變行為不僅對於自己沒有直接益處，更可能會威脅到既有的利益，然而，從理論面來說，過往在社會行銷議題中較少有利他研究，且幾乎是偏向結果面之研究。因此筆者除了想了解此種利他策略怎麼執行外，亦對策略的產生感到好奇，而這一塊也是過往研究較少談及的。是故，筆者從目標對象在做策變行為時的利益和成本之角度來探討策略背後的設計邏輯，欲了解當動保議題此種利他行銷，碰上策變行為成本與效益框架後，會產生何種火花？是否可能擴大該框架的運用範疇？

### 二、研究流程

筆者先了解議題的背景與現象，從中啟發一個較大範圍的問題意識，再著手蒐集相關的文獻和資料，並在此過程中不斷梳理和聚焦研究問題，待研究問題逐漸明朗後，從個案資料中萃取適合作為分析與討論的部分，歸納在策變行為成本與效益框架中各象限的特質描述，以產生有意義的集合、發現，最後，無論是在理論本身抑或是實務面上，試圖予以對話和回饋。

### 三、資料蒐集方式

本研究使用文獻分析法和深度訪談法進行個案資料的蒐集，並以 Philip Kotler

等人(2005)著作的 *Social marketing improving the quality of life* 一書所提供的訪談大綱，再比對文獻檢閱中社會行銷研究所提供的題綱，筆者重新分類整理文字後，將訪談大綱設計為四個構面，分別是環境分析、界定目標對象及目的、社會行銷策略、合作互動策略。並希望受訪者以個案的方式來分享實務經驗(訪談提綱請參閱附錄)。

#### 四、研究範圍

筆者透過立意抽樣法(purposive sampling)找到適合放進策變行為成本與效益框架中各象限的個案，而為求被訪談者對策略有全觀性的了解，特別以團體中的核心幹部作為訪談對象。在這些訪談對象中，其身分涵蓋了非營利組織、社會企業以及親臨第一線服務的夥伴；渠等在動物保護推動的實務上涵蓋各面向議題，包括同伴動物、實驗動物、經濟動物、野生動物、展演動物等等，共涵蓋 15 個策略個案。(詳見附錄)

#### 五、資料分析與詮釋

按 John W. Creswel(2015)針對質化研究所建議的研究程序，本研究將訪談內容繕打成逐字稿，經過閱讀與理解後，再針對語句進行拆解和編碼，並歸納同類屬性之編碼後定義主題概念，找出其意義集合並試圖解釋之。另一方面，蒐集不同的資料來源以驗證資料精確性，其資料來源包括動保實務者的文宣品、新聞稿、影片、網站訊息、演講紀錄等等，以確定個案內容的效度。

### 肆、 個案分析

#### 一、社會行銷策略分析

本研究依據學者 V. Kasturi Rangan (1996) 提出的框架，將行為成本和行為利益作為分界軸線，將社會行銷策略分為四種構面，並針對各構面的策略進行分析與歸納，發現各構面策略在策略的設計上有一些相同的特質，這些特質除了可以勾勒出實務推動者在設計策略背後的思維與邏輯，其運用的技巧或經驗，亦可成為其他實務推動者借鏡學習之思考方向。

由於該框架的分界軸線在定義上不夠明確，為使本研究在分類個案時能夠更精確，筆者就原架構的分界軸線進行概念的補充與梳理：就「成本」而言，意指執行策變行為所需付出的成本概念，當行為改變幅度相對於日常行為差異越大，則需付出的成本越高；就「利益」而言，意指執行策變行為後可得到的利益，其又能分為兩種類型，一為有形的、偏向個人的利益，這種利益可被切割，並且能讓個人在生活中有實質上的助益，二為無形的、偏向社會的利益，這種利益很難和社會做切割，而且因為無形於生活之中，個人很難感受到直接的益處。在以成



本和利益為動力的策略框架中，各個案分類後如圖 2 所示，茲分析如下：

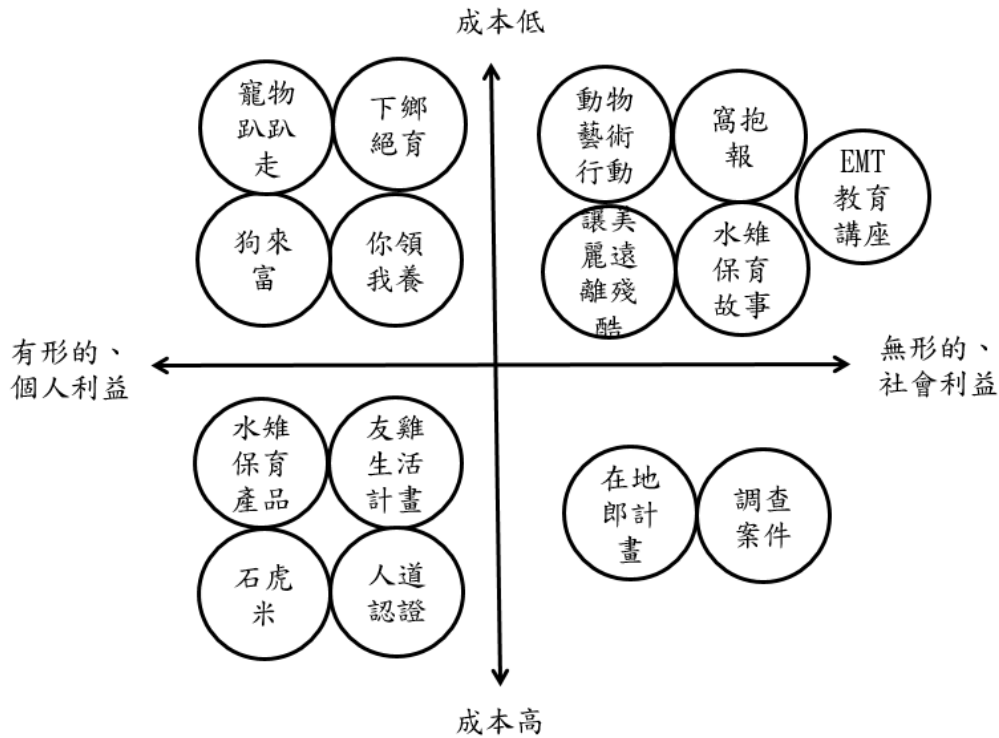


圖 2 個案歸納示意圖

資料來源：作者自行整理

### (一) 個案 1：寵物趴趴走

該策略致力於推動寵物友善的環境，範圍涵蓋民宿、餐廳和店家等等，使飼主在規劃生活及旅遊休閒活動時，能有更多的計劃和選擇，解決養寵物生活不便的問題。對於業者而言，協會免費提供寵物旅遊的諮詢和輔導，並透過網站、雜誌、口袋書和國內外旅遊展幫業者行銷與廣告，且不向業者收取任何行銷費用、回扣和佣金，但是希望業者可以將這個益處回饋給消費者；而在消費者部分，除了如前述享有優惠外，可以參考協會網站針對業者做的一份精細的評估資料，了解業者在硬體和軟體上所提供寵物友善服務內容和等級，幫助消費者有更多選擇，只不過在該場域需遵守寵物生活公約，包括：寵物需要施打晶片與疫苗、做好害蟲防護措施、牽繩時不離手、散步時不扯狗、排泄物的清理、靠近他人寵物請先徵詢、以及能夠掌握狗狗行為有社會化的表現等等，以維護其他消費者的權益。

#### 1. 策變行為的利益

從業者立場來看，養寵物的人越來越多，友善寵物的民宿、餐廳和店家是一個尚未開發的新市場，而透過與協會的合作，將資訊放在官網上，無形中亦是一個廣告行銷的效果和正面形象的建立；對消費者來說，現在出遊多了另外一個的選擇，

而且在官網上也可以看到業者在硬體、軟體上對寵物的友善程度，方便消費者自己去做評估，而持有會員卡還能享有折價的優惠；對於協會來說，建立了一個良性的循環系統，讓供需市場皆能得到立即可見的益處，協會也獲得雙方對此平台的信任與支持。

## 2. 策變行為的成本

由於該策略的主要目標是打造友善寵物的社會環境，因此需和目標對象的日常生活息息相關，以業者來說，需要增加硬體上的設備和配套的服務，並可能會承受到其他顧客抱怨的風險；對消費者來說，雖持有會員卡能夠享有優惠，但須遵守寵物生活公約，否則就會被撤銷資格。總體而言，其策變行為的成本並不高，有很高的機會能夠使目標對象採取行動。

## (二) 個案 2：下鄉絕育行動

台灣鄉下的流浪犬貓的飼養方式經常採取放養型態，加上沒有結紮，造成繁殖數量過多，當數量一多，動物和人類的生活品質便可能下降、甚至產生衝突，為了避免這種情況的惡化，透過社會各界的愛心捐款，下鄉幫助民眾做免費結紮，以 CNvR/TNvR (Catch/Trap 捕捉→Neuter 絕育→Vaccinate 打疫苗→Return 回置) 的人道方式取代撲殺，並以男左女右方式在耳朵尖端剪去一平角記號辨識絕育狀況。該策略一來除了解決因不斷繁殖而衍生的社會問題，二來也藉此對尚未寵物登記的民眾加以循循善誘，讓寵物登記能夠落實，降低棄養的機率。

### 1. 策變行為的利益

為了能夠讓民眾願意將放養的犬貓帶來做寵物登記和結紮，該策略先針對偏鄉民眾的需求進行了解，發現偏鄉交通不便、醫療資源缺乏，且對於偏鄉民眾而言絕育的財務負擔比較重，因此，免費絕育的下鄉行動便因運而生，結合獸醫師與志工團隊的力量，主動到台灣各地提供服務，降低民眾替寵物的絕育費用。對於民眾而言，低成本和有效才是促使策變行為的動力，而節育正是一個遏止流浪動物不斷繁殖的有效方式之一；另一方面，節育帶來的好處包括像是貓咪會減少叫春擾人、公狗也不會因為爭奪母狗而打架，而且因為狗、貓都是具領域性的動物，在絕育並注射疫苗放回當地後會形成一道狂犬病的防疫網，抵禦其他帶有狂犬病的動物進來，保護當地的人類和動物等等。

### 2. 策變行為的成本

在與民眾溝通的過程中，除了解與同理他的困難外，透過「交換」的方式讓民眾願意多做一點努力，也就是使民眾願意把收容轉為實體，把放養犬轉為寵物，讓飼主責任制度能夠有效落實。依據動保法規定，飼主有善待及照顧寵物的責任，包括不棄養、配合寵物登記、為寵物絕育（除非向相關主管機關申報並提出繁殖管理計畫），然而，偏鄉地區因為經常採取放養型態，沒有結紮也沒有施打晶片，如

果棄養了更無法追蹤誰是該負起責任的飼，因此，為了使民眾配合寵物登記以及履行法定的飼主責任，從情感面和理性面提出策變行為的好處、能夠解決什麼問題，交換民眾配合寵物登記的意願。

### (三) 個案 3：你領我養

該策略是仿效財團法人家扶基金會推行多年的扶養兒童計畫而設計，希望可藉由暫時的安置、整理和矯正收容所的棄養犬、貓，幫助牠們找到一個好主人，而考慮到領養人可能沒時間或沒有合適地點照顧被領養的動物，於是該策略便讓組織成為負責照顧動物的代養者。當領養人透過網路或到保育場實際捐款領養某一隻動物後，便針對他領養的這隻動物製作「領養證」，在「領養證」上載明領養人姓名、身分證字號、狗的照片、晶片號碼等資料，讓領養人心中感受到已經實際擁有這頭狗，領養人只要有空，還可以到保育場和領養動物互動，聯繫彼此感情。

#### 1. 策變行為的利益

其策略的設計用意，在於結合行為便利性和人的佔有欲，以每天 20 元的代價幫助動物有個暫時安置的家，考量現代人因為工作繁忙而無法照顧領養動物的情況，設計代養模式讓目標對象更願意幫助這些動物；另一方面，人類對自己的東西關注度會比較高，且易產生情感，此種領養模式便是為了加強人類對動物的情感連結，會更加關心動物在這個社會所面臨的處境。

#### 2. 策變行為的成本

對於領養人而言，領養一隻狗平均每個月負擔 600 元為照顧成本，每日都可前去探視領養的狗，如果能把領養的狗帶出去同遊，則須三天前電話告知，以確認領養的狗狗是否已有其他領養人攜出，並協調安排時間；如果領養人有能力也有意願，協會會評估狗狗的心理和生理狀況適不適合後，再讓領養人將狗狗領回去。

### (四) 個案 4：狗來富

狗來富專案是您領我養專案的延伸策略，在您領我養專案中的收容面積有限，而在收容所等待救援動物卻仍然很多，因此將收容陣地轉移到合適的偏鄉果園，以一個月一隻狗 500 元的成本請果園主人代養，並另外提供所需飼料和診治費。

#### 1. 策變行為的利益

該策略一樣是針對收容動物為主，但是擴大了代養家園的範圍，找到偏鄉果園為合作夥伴，對果園主人來說代養費用也是一筆收入，每天只要定時餵養即可，而且狗群可以幫忙看守果園，降低果園的意外損失，當領養人來探望狗時，更可以藉此和領養人互動，行銷果園產品；對領養人來說，看到領養的狗兒奔跑在寬敞的草原上，又被照顧得好好的，心理上也會產生認同感，而果園主人會因為你是領養人，願意將農產品以便宜較便宜的價格出售，對認養人來說也是一項額外的收穫；對組

織來說，擴大認養的數量，拯救更多原本可能被安樂死的生命，並讓這些生命能夠真正享有符合動物福祉的生活，加上受到民眾和合作夥伴的認同，創造了一個三方共贏的策略模式。

## 2. 策變行為的成本

對果園主人來說，其基本要件是代養家庭每戶最少以 10 頭狗為原則，且需有足夠犬隻活動空間的庭院或果園，每天需要照三餐去餵狗，並負有看守狗群的義務，當狗生病時可向協會請款帶牠們去醫院治療，而協會也會定時志工訪查以確定動物有得到妥善照顧；對領養人來說，則是如同「你領我養」專案的方式來認養狗狗。

### (五) 個案 5：虐待案件調查

該行動是針對動物虐待案件，從通報、蒐證、和政府機關合作進行取締、勸導、提供協助和後續追蹤等專業性的處理。在這個過程中，有賴民眾的提供證據與配合，另外，為了讓民眾可以更即時性的處理問題，也教導民眾一些相關的蒐證和處理技巧。

#### 1. 策變行為的利益

看到他人虐待動物時，一般人的反應經常是感到殘忍而不舒服，我們可以選擇避而不見，但是其畫面可能會成為罪惡感而難以抹滅，如果當下可以伸出援手，幫助動物脫離險境，讓任意虐待動物的人受到法律上應有的制裁，雖然沒有獲得實質上的利益，但實踐了心中的正義，幫助弱勢的生命免於暴力和虐待，而這種幫助他人的成就感雖然無形，卻也是一種不可小覷的獎勵。

#### 2. 策變行為的成本

在處理虐待案件時，法官會要求照片、錄影帶、或施暴人及受傷動物的照片，若能提供越多的證據，則越可成立強而有力的案件。因此該策略的核心在於將民眾的角色從策變對象轉化為協力夥伴，透過教導蒐證和處理技巧，每個人都能成為移動的 NGO，幫助動物脫離險境。但也因為該策變行為需要民眾有動保意識之外，還要能知道該怎麼處理所面臨的虐待動物案件，如何做及時的救援行動與蒐證，因此其策變行為的成本是較高的。

### (六) 個案 6：動物藝術行動

動物藝術行動的主軸是以藝術的方式來推動動物平權教育，因此包含許多主題活動，例如「動物親子體驗營」，安排參訪公立動物之家、私人保育場，或野生動物園養展示場域、環境教育認證場域，並藉由機構人員或專家學者解說，促使親子共學；「動物保護巡迴講座」則是到咖啡廳、書店、學校等場所針對不同的議題做巡迴講座，或以影像的方式讓民眾可以更具體且直觀的感受動物處境；「人與動物關係教育講座」則是針對飼主，教授實際有用的飼養技巧，父母親也學到怎麼教

孩子照顧動物，讓動物能更融入家庭，減少遺棄。另外，針對兒童有設計一個網站，透過插圖和遊戲增加小朋友的興趣，了解如何正確的照顧動物。

### 1. 策變行為的利益

該策略以影像、攝影等藝文方式推動動物平權教育，並針對不同的群體設計不同的主題和參與模式。以小朋友為例，透過線上遊戲的方式，增加他們的興趣，或者是透過親子營讓父母陪伴孩子一起學習；若是一般大眾，則是加強情感的連結，透過影像與藝術，讓人們感同身受動物的處境。綜合來說，即是創造力的運用，讓動保議題與更多領域結合，創造更多元的對話管道和機會。

### 2. 策變行為的成本

該策略的目的，是希望透過藝術來教育和宣導動保觀念，其議題範疇涵蓋了同伴動物、野生動物、實驗動物、展演動物和經濟動物，討論層面包括了人與動物間該如何相處、對待一個生命最適切的距離等等，從觀念上去改變民眾的認知，破除大家在消費和娛樂動物上習以為常的迷思，理解並同理動物的處境。但也因為並非以強制的方式要求大家馬上改變生活方式，完全由策變對象憑藉自己的意願而行動，因此在策變行為的成本上非常低。

## (七)個案 7：窩抱報

為了讓一般大眾也可以很輕鬆地去理解台灣的流浪動物發生了什麼事，窩抱報用精美的圖畫和設計，配合每一期不同的專題和採訪，希望可以將生硬嚴肅的議題，用活潑有趣的方式呈現，例如窩國際—分享國外動保案例，窩好玩—小咖飛的貓咪生活日記，窩書櫃—必看動物好書精選，窩嚴選—友善動物店家推薦，窩認養—仍等待一個家的動物們，窩知識—各種動物冷知識等等，讓大家娛樂有餘又可以得到一些資訊或知識，並從不同觀點去給大家一些啟發，進而去思考我們可以做些什麼。

### 1. 策變行為的利益

不願面對的真相通常都太過專業而赤裸，這並非是一般社會大眾願意主動去接觸的訊息。有鑑於此，該策略將影響對象指向一般社會大眾，將一個個複雜的問題轉化成讓人易閱讀的圖片和文字，並結合很多色彩和插畫、有趣的心理測驗、故事，提高大眾閱讀的興趣，而單靠紙媒的影響力仍是不夠的，因此未來會調整重心打入網路平台，透過網路的刺激讓大眾回過頭來閱讀文字。

### 2. 策變行為的成本

會購買這本雜誌的人群包含兩種類型，一為原本就有動保觀念也支持動保的人，二為喜歡動物或自己有養寵物的人，對前者而言平時就有其他的支持行為，對其行為的改變程度不大，因此在策變行為的成本上非常低，對後者而言，平時也會購買寵物或動物相關的刊物或物品，而窩抱報和其他寵物雜誌的刊物定價並無明

顯差異，惟在本書的觀念啟發或知識的傳遞可能會改變標的對象的行為，但也因為並非以強制的方式要求大家馬上改變生活方式，完全由策變對象憑藉自己的意願而行動，因此在策變行為的成本上非常低。

#### (八)個案 8：EMT 教育講座

有鑑於動物保護的問題常常是出於人的因素，因此生命教育必先從人開始處理，也就是需要去喚起人們對於動保問題的意識與情感，這種情感涵蓋不同層面，並且會依據不同的族群而有不同的模式。EMT 生命急難救助團隊又被稱為「終結虐待動物的硬漢」，成員具有職業軍人背景，故 EMT 生命教育與行動，以兼具濃厚的慈悲心腸與霹靂手段之色彩為特色。

##### 1. 策變行為的利益

不同的族群便有不同的教育模式，以學生為例，根據不同學齡等級給予不同程度的課題和觀念，年紀較小者僅要強調一個重要的價值觀即可，年紀稍長者便要逐漸加入一些思考與互動，使他們對於演講議題提起興趣；面對企業家，本個案則是透過「打造理想員工」作為合作模式，結合企業家心理特質，使企業成為推動動保的強力夥伴；面對一般社會大眾，則是善用各行各業的專家與權威在各自領域的影響力，讓動保意識能夠透過不同管道向下紮根；若是面對迫害動物者，則是展現其強悍的威懾力，但一手棍棒的同時也握著蘿蔔，用道理和情感交流和對方做朋友，如此才能真正杜絕同樣的事件再次發生；在面對政府官員時，則是投其所好，站在他們的立場思考問題，並成為他們的團隊夥伴，除了讓不同的動保價值觀有對話和移動的可能，成為政府與民間的溝通橋樑，也讓動保政策在落實面能更有執行力。

##### 2. 策變行為的成本

不同的族群所面臨的演講課題並不相同，而隨著年齡和社會地位的提高，其所被賦予的期待行為便也越高，但也因為並非以強制的方式要求大家馬上改變生活方式，完全由策變對象憑藉自己的意願而行動，因此在策變行為的成本上很低。

#### (九)個案 9：水雉保育故事

水雉原為台南的縣鳥，經常棲息於菱角田間，現為我國二級保育類動物。在九零年代期間，因棲息地的改變逐漸減少，在面臨族群瀕危的情況下，台南縣政府為了鼓勵民眾保育水雉，開始實施「菱農保護水雉巢蛋計畫」，成為台灣首例的保育重要案例，爾後，在各界人士的努力下，劃定復育區並成立了水雉生態教育園區。為了提升大眾對於動物保護行動的支持與認同，園區會透過環境教育活動來建立民眾與環境和動物間的連結，例如「走入濕地」活動，利用水雉不繁殖的半年，幫牠們佈置未來的「新娘房」，一起動手清除不當植物和種植牠們喜愛的水生植物；「拜訪菱角鳥的家」，透過生動的故事分享，讓民眾了解鳥類不同的生態習性。

### 1. 策變行為的利益

環境教育活動主要是為了親子或小朋友而設計，由於小朋友正義感強，認為對的事情就會拉著父母一起做，父母為了能成為小朋友的榜樣，或是為了幫助孩子積陰德，因而會和孩子一起加入環境行動的行列中。當策變行為的內容與策變對象的生活毫無連結時，對於策變對象的影響力將會大打折扣，以野生動物為例，當人們聽到某種動物瀕臨絕種通常是無感的，但若是經過接觸、了解以及經歷過自然環境下給你的感動，加上故事行銷的渲染，則人的同情心或是有很大機會被觸發的。

### 2. 策變行為的成本

該策略是透過真實故事和自然環境帶給人的感受與感動來影響民眾，讓民眾了解我們的自然環境發生了什麼問題，我們可以怎麼保護自然孕育的生命，但因為並非以強制的方式要求大家馬上改變生活方式，完全由策變對象憑藉自己的意願而行動，因此在策變行為的成本上非常低。

## (十)個案 10：讓美麗遠離殘酷

為了測試化妝品的安全性，試驗者將化妝品的化學物質持續滴入動物眼裡、塗抹在牠們去毛的柔弱皮膚上、或是灌入口中，過程中並不會給予止痛，而這種虐待會維持數個禮拜或幾個月，這些動物往往會長期受到痛苦的折磨直至死亡。事實上，目前世界上已有數千種已知安全的化妝品成分，最大的化妝品市場歐盟、還有印度、以色列也已經全面禁止化妝品動物試驗，可惜的是在世界百分之八十的國家中卻仍是合法。為了讓社會大眾了解實驗動物的處境以及支持不必要的動物實驗，協會與志工組成小白兔軍團走上街頭，並運用動畫以及多元管道的配合，讓民眾了解許多兔子、白老鼠和其他動物仍舊因為殘忍的化妝品實驗而承受沒有必要的痛苦和死亡，並且在網站上放上無動物實驗的產品網址，讓民眾可以用簡單的行為支持動保行動。

### 1. 策變行為的利益

人類的美麗，其實不需要建立在動物的痛苦之上才能成立。「讓美麗遠離殘酷」活動可分為兩種層次的策略，一為觀念上的宣導，二為行動上的支持。首先，為了讓社會大眾了解實驗動物的處境，透過小白兔軍團上街頭和民眾面對面宣導；或是在計程車上、網路上或是其他公共空間用動畫短片向民眾傳播訊息；為了讓更多人可以接觸這方面的資訊，其他的多元管道包括寵物展、寵物嘉年華會、公益演唱會、慈善晚會等等，以提高民眾在訊息接受上的可及性和興趣。另外，要使民眾能夠有所行動，協會整理了國際認證且台灣可購買到的無動物實驗產品品牌於網站上，以便民眾輕鬆選購；在網站上也建置聯署表單與活動，讓民眾可以點點手指頭就能參加聯署宣言，向政府表達對修法的支持。

### 2. 策變行為的成本

其策略在議題的宣導上，因為並非以強制的方式要求大家馬上改變生活方式，完全由策變對象憑藉自己的意願而行動，因此在策變行為的成本上非常低。在行動上的策略，則是以低成本的策變行為來促使民眾增加行為意願，例如在網站上陳列出無動物實驗的化妝品資訊，讓大家不用再花時間去尋找，並將聯署活動設計的簡單易操作。

### (十一)個案 11：水雉保育產品

為了能夠建立友善水雉生存的棲息地，菱角田就必須減少農藥的使用，一來除了降低水雉誤食死亡的機會，二來也是為了避免農藥長期殘留而改變整個生態環境，導致水雉面臨找不到食物的困境。而從一般慣行農法轉為有機耕種並非易事，首先面臨的便是成本增加的問題，有機資材的價格比農藥貴，而且可能要面臨增加學習成本、產量減少、利潤不多的問題，所以在推動這個策略時需要滿足生產者和消費者的需求，才能夠創造需求與供給，而「吃菱角救水雉」的活動以及「菱香凍」等產品便在這樣的思考邏輯下因運而生，也就是透過消費者透過訂購農產品鼓勵生產者的市場模式，讓水雉保育得以落實。

#### 1. 策變行為的利益

在「吃菱角救水雉」的活動中，為使農民減少農藥的使用，並改以有機種植，該策略從產銷系統著手，主動向有在收購有機農作的社會企業提出合作方案，幫助社會企業做行銷和推廣，但是須將回饋轉給農民，提高農民耕種意願，並藉由陪伴方式，幫助農民解決其在種植面上的困擾，像是幫忙找尋適合的有機資材；而「菱香凍」則是從苦澀的菱角水中提煉多酚，再加入其他配方製作成大人小孩都喜愛的果凍，並具備抗癌功用，需要有機種植的菱角才不會有農藥。在消費者部分，則是讓他們了解策變行為的意義為何，在購買產品時等於是在保護水雉和鼓勵有機耕種，將友善環境和個人健康與動物保護結合，增加民眾在策變行為上的直接利益。

#### 2. 策變行為的成本

對農民來說，採用有機種植會比慣行農法費事，會增加時間成本和學習成本，因此於生產者來說要改變行為所付出的成本是很大的；在消費者部分，因為使用成本相對高的有機資材，在價格上自然也會提高，因此在消費者需要增加額外成本以支持策變行為。

### (十二)個案 12：石虎米

石虎生存於淺山地區，由於人為的過度開發，使石虎的棲息地逐漸消失、破碎，加上棲息地和人們生活的環境重疊，因此經常會產生衝突，例如石虎為了生存會偷吃居民飼養的雞、山路的開發導致時常發生石虎被撞死的案例…種種的問題除了讓石虎的數量遞減外，也讓增加石虎保育工作的難度。為了能讓居民和石虎和平共



處，石虎米策略希望藉由品牌故事的塑造，與有機農的合作，從「利」的角度幫助石虎，也鼓勵友善環境的農產品。

### 1. 策變行為的利益

在了解當地產業狀況後，發現當地生產稻米的人很多，且稻田和石虎的生存、生物多樣性與環境的維護有很大的連結，因此，藉由推動以石虎米為品牌的有機栽種，創造一個友善環境與生物的環境，而石虎米在市場中得到的支持—無論是對產品的支持或心靈上的鼓勵，也實質的回饋到農民身上，讓農民和石虎從敵對的關係轉成為互利共生的夥伴。若此種模式能夠逐漸發展、擴大，未來的策變對象便可轉移到社區的其他居民身上，從補貼、回饋到社區營造，除了能讓石虎真正成為社區所接納的一份子外，也增加了社區發展的契機。在消費者部分，有機米因為不用農藥，對消費者的健康較有保障，將個人健康和動物保護觀念結合，使策變行為對個人有直接利益。

### 2. 策變行為的成本

由於當地的農民年紀大，在觀念上是很難被影響的，加上採用有機種植會比慣行農法費事，會增加時間成本和學習成本，因此於生產者來說要改變行為所付出的成本是很大的；從消費市場來看，有機米因為使用成本相對高的有機資材，在價格上自然也會提高，消費者需要增加額外成本以支持策變行為，加上石虎米若想在有機米的市場中脫穎而出，除了品質需達到一定水準外，其品牌故事也要能得到民眾的認同與支持，因此雖然其產品能對消費者的健康把關，卻涉及到目標對象在觀念上和行為上的改變。

## (十三)個案 13：食二糧友雞生活計畫

為了找回人類、母雞和這片土地和平共處的關係，友雞生活計畫從產銷系統著手，藉由家庭飼養雞舍系統的建立，支持有心想創造第二春生活的老人學習人道飼養的生產模式，除了增加老人的成就感，也讓母雞成為老人心靈上陪伴者。所謂的友雞生活計畫，是指老人可以在閒置的空間裡蓋雞舍，或一起到食二糧所提供的空間租用雞舍生產雞蛋或蔬果，除了自給自足外，也可以把多餘的雞蛋與蔬果透過食二糧賣給消費者；另外，放牧的雞能夠在太陽下奔跑，自然代謝力高、有抗體，不需要像傳統集約式飼養從小雞開始使用抗生素，對於這片土地來說，能夠減少不安全的雞糞汙染，加上地生產在地銷售來縮短食物里程，讓消費者可以取得安心好食，母雞也從下雞蛋的生產工具角色，轉變為一隻真正的快樂雞。

### 1. 策變行為的利益

該策略以母雞的力量重新連結人類、土地和動物間的情感。而母雞力量除了除草、捉蟲和下蛋外，也能像寵物一樣成為老人心靈上的支柱；老人家不希望被照顧，想要自主獨立，甚至有被需求感，藉由家庭飼養雞舍系統的輔助，老人家也可以

有第二春的事業與生活，而這樣的生產模式相較傳統的集約式飼養，無論是在友善環境的程度或人類的食品安全上都將有所提升。在銷售部分，則是採用「小吃店」的經營方式來找到客源，深入在地去對話和探索，了解消費者的需求、可接受的價格，以及改善方式，並結合社區力量讓更多在地消費者實際體會到這種友雞生活模式，重新思考母雞在我們生活中所扮演的角色，以及購買一顆快樂蛋對於環境和健康的意義。

## 2. 策變行為的成本

對於想參與該計畫的老人來說，首先需要準備一個簡單的雞舍，雞舍不困難、也不占空間，自己製作的話，不到一千元就可以有一個，不過仍需要向食二糧學習友善飼養的技術和資材供給、通路建置的合作，加上產量不易擴大，因此其經濟效益低於傳統集約式飼養；從消費市場來看，食二糧的雞單平均售價 12.5 元，相較於市面上的友善飼養雞蛋一顆為 16-20 元和一般洗選蛋 4-5 元，介於中間價格，消費者通常是認同其品牌價值，而產生購買行為，因此行為的改變幅度是比較大的，成本也相對提高。

### (十四)個案 14：人道認證的產業輔導策略

為了扶植台灣畜牧產業的發展，以及兼顧動物福利的維護，該策略認為應透過分級制度來建立品牌的特殊性和價值，從生產端去推動更具人道、效益的流程和方式；另一方面，也透過知識的傳遞，將這些消費者較不易接觸的資訊透明化，像是出書、演講和參訪，增加市場的接受度，從供需角度雙管齊下，改善過去純粹利用、剝削經濟動物的情況。

## 1. 策變行為的利益

認證標準替生產者找到一條偏向人道、兼具利益的生產模式，讓動物福利觀念在產業中有被實踐的契機，當越來越多生產者能夠為了提升品牌競爭力而採用人道認證，人道產品在消費市場中的普及性將會越來越高，動物福利或動物保護觀念也才有可能在畜牧產業中逐漸前進；在消費者部分，人道認證的標誌提供顧客另一種選擇—稍微貴一點卻符合人道、品質更令人安心的產品，在推動上則是藉由資訊的透明化，讓消費者體認到低品質以及不人道食品可能產生的風險，進而讓消費者願意支持人道認證的產品。

## 2. 策變行為的成本

就生產者來說，無論是採用較人道的儀器或是管理流程，都需要增加學習成本和管理上的時間成本，這是生產者為了提高產品附加價值所需面臨的挑戰；對消費者來說，人道認證的產品由於提高生產成本，自然會反應在價格上，因此消費者除了需要體認到高品質的畜牧產品對個人健康才有保障之外，還需要願意採取行動購買人道認證產品，在策變行為上的成本亦相對提高。

## (十五)個案 15：在地郎計畫

透過平台招募志工，並在淡水收容所深耕和培訓，訓練志工的反思能力和觀察能力，培養在地人成為當地的志工，即使不是在地人的志工，也可以經由訓練培養一定程度的能力後，進駐原本居住地的收容所服務，或是成為生命教育的種子教師，將動保觀念更系統化的傳播出去。動保的大型活動經常隨著煙火釋放完就沒了，真正要讓動保意識前進還是需要回歸崗位去做事才有辦法改變，當每個人都能在自己領域中撒下一顆顆種子，我們便能期待台灣遍地開花，革命也就有機會成功。

### 1. 策變行為的利益

第一線的服務經常是殘酷而困難重重的，因為第一線看到的畫面和資訊最真實而直接，是故，在地郎計畫希望藉由在收容所服務的深耕和培訓，幫助有志之士訓練心靈肌肉，讓每位夥伴都能在經驗中學習與成長，在思考動保議題時可以更全觀且謹慎；另一方面，在動保實務上也是一種貢獻，包括：幫助收容動物有更多被看見的機會、減少因資訊不完整而產生的棄養等等。透過這樣的方式，能夠增加動保人士和收容所方相互理解和合作的機會，相較於過去的相互抵制和不信任，此種模式能碰撞出更多元的動保實務方案。

### 2. 策變行為的成本

當人們陷入情感漩渦便很難理智的做事和堅持理念，尤其是在動保中做第一線服務的志工，原本是滿腔熱血的想為動物做事，但在實務上，卻經常是要處理人與人之間的問題，尤其是在和動保組織關係較為敏感的收容所中服務，志工須承受所方的不信任和對收容動物現狀難以改善的無力感，是故，在地郎計畫是一個長期的培力過程，這不僅牽涉到觀念上的修正，還需要累積與各方的互動經驗，才會明白動保在操作面上的「眉角」，其策變行為的成本相較於其他策略是明顯較高的。

## 二、研究發現

綜合個案分析，本研究將其社會行銷策略歸納四種類型，並提出其特質與可參考之成功因素，以利後續研究之方向。

### (一)象限 A：便利性行為的設計策略

經個案分析，類屬該象限的策略如同理論所述，行銷者不需要解決目標對象根深蒂固的信念和態度，但應將策變行為的好處利益傳達到目標社群瞭解，且任何用於改變行為的工具或服務都應保持便捷。而就動保個案分析所呈現之特質，提供以下幾點給實務者在推動動保策略時作為參考：

1. 考量人性的本質，包括人類的獨佔欲、好易惡勞的惰性和寧願維持現狀的保守個性，因此在策略的設計上，需要將策變行為設計的易於操作並且方便選擇。

2. 為使目標對象能夠感覺策變行為的改變成本不大，其策略需注意要和個人日常生活息息相關，並且提高提供服務或諮詢的可及性，讓動物保護行動成為民眾生活的一部分。
3. 在該象限的策略有助於成為實務者本身或在推動策略上發展得更好，因為策變行為的成本低，利益明確，在推動上不但減輕實務者的壓力，目標對象甚至能夠彼此間互助互惠，例如幫助實務者行銷廣告、或是藉由合作產生更大的經濟效益等等。

### **(二) 象限 B：改變觀念的教育宣導策略**

類屬該象限的策略如同理論所述，需建立便利的、持續的支持機制外，在策略的設計上亦有幾點可以做為借鏡：

1. 為使人們感受到看見利益的重要性，會透過情感渲染和真相描述來影響目標對象。情感渲染的用意是為激起目標對象的同情心、正義感，而這些情感可能需要在一個特殊的場域，例如野生動物因為和人類接觸較少，就需要親自走訪大自然感受自然和生命當下帶給人類的感動。需要一些故事的描繪，透過影片或動畫等藝術展演的方式，同理動物受虐的處境。
2. 真相描述則是強調理性客觀的資訊揭露，並且和人們持續地溝通討論，用真理、哲學或者其他角度說服民眾，而民眾也在這樣的互動、辯證或省思下被啟發動保意識。

### **(三) 象限 C：技術產出策略**

類屬該象限的策略如同理論所述，需提供相關配套機制，以支持議題的執行，並提供充份的資訊及輔導，促使策變行為能夠被的落實，惟所謂的「配套措施」在不同領域中可能會有所差異，而在動保實務面中，考量到其策變行為的成本高，改變幅度大，因此更需要強調產品或行為帶來的益處。對社會行銷者而言，需要在專業上精益求精，確保產品或服務的品質在市場上具備競爭力，且可透過口碑行銷來宣傳其議題或理念，目標對象的接受度會更大，而為使在專業上能有所提升，需要更多非動保的其他專業投入，從這一點來看，不為也是擴大目標客群的一個契機。

### **(四) 象限 D：產生行動的教育宣導策略**

在該象限 D 中的策略，從個案中可發現這不僅牽涉到觀念的轉變，更需有行為上的配合，然而卻也因為受議題性質所限，難以被轉移到其他象限中。在理論中曾提及可將活動重新定位到象限 C，讓目標對象感到此議題與他切身相關；或先說服一小部份的人，並利用這些早期行為者的力量，將其成為推動議題的重要夥伴。經個案分析後發現，為使在象限 D 中目標對象能夠在過程中發展的更好，可將策變行為制定成一套更有系統的 SOP，使目標對象能更快成為社會行銷者強而有力的協助者，當這樣的系統能夠建置完備後，實務者可再配合其他象限的策略，以提高其他目標對象的意願。

## 伍、 結論與建議

### 一、 結論

動物保護議題在推動上經常面臨困境，首先是各種動保團體因為多元意識形態產生的多元實務，從過去的研究中得知，動保策略在推動上會因為動保實務者間彼此的意識形態不同而難以合作，或者是因為動保行為具有的道德色彩和改變行為的成本太高而讓大眾望之卻步，但是本研究試著從策變行為成本與效益框架來將這些因素去除，更加純粹的檢視策略在面臨不同挑戰時如何因應；在學術層面，也試著透過文獻分析找到社會行銷領域的三個研究缺口—包括主題性、研究範疇以及因果論證的方式，本文在研究方式與研究成果亦補足了這類研究的不足，並擴大策變行為成本與效益框架的運用範疇，讓理論與實務有對話的可能。經實證研究後，除從策變行為成本與效益框架分析在四個象限的成功因素外，另歸納其他因素分述如下：

#### (一) 對的人、對的方式外，還要會說「對的話」

在訪談過程中，實務者不斷提到針對不同類型的目標對象可以有何種不同的說服方式，舉例而言，在對於已有動保基礎觀念的民眾，可以跟他談論哪種方式更人道或更能根本性的解決問題；而較不具動保觀念的民眾，則可以透過其他方式加以說服，像是透過交換的方式—幫忙解決目標對象的困難以換取目標對象的策變行為、以親子共學方式鼓勵成人表現高道德行為作為榜樣，或者是透過具有渲染力的案例及場域加以觸發，才能真實感動人心。

#### (二) 從利害關係人轉變成協力者的重要性

由於動保議題的範圍較大，該議題所牽涉的利害關係網絡也很複雜，只憑藉動保組織的力量是不夠的，因此，將目標對象轉為協力者亦是非常重要的步驟，例如鼓勵目標對象在各自生活或專業領域中發揮優勢，把動保觀念傳播到社會的各行各業中；主動關心與解決目標對象在協力過程中所遇到的難題，例如幫助小農找到好用的有機資材以友善環境與動物、了解消費者可接受的價格並滿足他們在落實策變行為時的需求；理解敵對目標對象的想法與難處，創造更多對話空間，找到可以達到共識的著力點，在這個基準上嘗試合作，可能會有意想不到的效果。

#### (三) 動物保護行動也能創意又有趣

發揮創意，讓動保議題結合更多領域，除了能夠連結各種社會力量來增加議題能見度外，民眾也可以從自己喜歡或關切的事物中找到動保議題的身影，這將有助於刺激他們對動保議題的關心；另外，若想參考國外的經驗，要注意橘逾淮為枳所可能產生的限制，應多加考察在地環境系絡的情況，提出相對應的配套措施，並因應環境變化持續加以改善，才能找到最佳本土化之策略模式。

#### (四) 捷徑未必是最快達到目標的路

對於動保實務者而言，不斷地向社會「呼籲」似是最普遍而直接的做法，然而民眾的「了解」和「行動」之間仍有一段距離需要醞釀，為了縮短這個距離，動保實務者發揮巧思設計了各式各樣的路徑，以推動目標對象往友善動物的方向前進，儘管受限於不同議題或環境系絡的因素而面臨不同難題，但仍可看見策略持續發展，人們逐漸關心動保議題的趨勢，可見捷徑未必是最快達到目標的路，而這件事有賴於社會行銷者要能夠持續地對社會觀察與反省。是故，在社會行銷的道路上，我們仍有不斷進步和發揮創意的空間，以幫助人們、動物和環境達到更好的平衡和境界。

## 二、研究貢獻

### (一) 實務面上的效果

本研究透過歸納策略分類，除能夠了解動保實務者在推動策略時所運用的模式外，亦提供未來動保實務者在策略擬定上有一些可依循的思考方向，例如在設計策略時可考量目標對象在行使策變行為的利益與成本，幫助動保實務者了解策略本身影響目標對象的推力和阻力為何，而正確地分析一個社會行銷活動的性質除了有助於增加策略的成功機會，也能夠使資源得到更有效的配置。另一方面，本研究在背景分析時發現，多元動保實務背後往往涉及到不同層次的價值認知，包括動保實務者間彼此不易合作的現象，經過成本與效益的框架的詮釋，反而可以說是一種多頭併進的合作，惟受限於組織的資源、欲倡導的議題、環境帶來的威脅和契機等等，使策略產生了不同的發展模式，而此種去道德化的觀察視角所產生的效果，強化了實務者在推動動物保護訴求的正當性。

### (二) 理論面上的意涵

策變行為成本與效益框架的運用，吾人可知如何更順利執行策略，進而達到最後的策變目標，而本研究透過多個案分析的整理和歸納，找出在動保議題中的成功細節以及策略特質，除了擴大理論運用的範疇，梳理成本與利益在定義上的適用性，也透過演繹的方式說明成本和利益和動保策略間的關係。