

談「公務行銷」的重要

本篇文章刊登：稅務旬刊第 1956 期

文/張麗文

壹、前言

處在多元化的社會中，行銷與每個人息息相關，無論是多媒體的播放、工作的推展或是各種理念的宣導，甚至最熱門的選舉，都脫離不了行銷的領域。行銷對一個企業或對公部門而言，是真正和社會大眾發生密切關係的功能，所以行銷活動不僅關係到我們食、衣、住、行的日常生活，對於我們的思想及精神生活也有莫大的影響。

貳、企業一向重視產品行銷

「行銷」是企業的一種需求，指企業銷售商品給消費者，在滿足消費者需求的同時，達成其賺錢目的的一種商業活動；長久以來，因為企業要創造利潤，所以非常重視產品的行銷，故任何企業在維持運作與經營時都會有一套經營的哲學與理念，以成為全體員工共同遵守的原則，而行銷觀念的建立，正是企業經營哲學最重要的一環。

管理大師彼得·杜拉克（Peter F. Drucker）曾說：「企業存在的目的在創造顧客、服務顧客、滿足顧客。」而要達成這項目的，則需從事創新和行銷。人們花錢買產品和服務，他們也買期待，服務是買賣雙方間持續的關係，它不只是短暫的，而且是面對面的互動。企業的行銷活動在於確定要服務的顧客為何，再搭配產品、分配、價格和推廣來滿足顧客

的需求，所以行銷是一場眼到、口到、心到、手到的心理戰，如何為顧客的情緒決策提供一項有利合理的藉口與理由，是行銷人員積極努力的方向。

參、公務行銷一直被忽視

公部門所提供的服務因具有獨佔性質，並有強制性的公權力為其後盾，在提供服務的過程中，就算是品質不佳或是不如民眾心中所預期之結果，民眾往往無法與在私部門交易之情形中選擇減量或調頭離開，尋找其他替代物品或提供者，所以公務行銷一直不被政府機關重視。

近年來，在社會蓬勃發展下，民眾需求愈來愈多元，公部門所處的環境日益複雜，因而政府機關都已深刻體認到，政府政策的推動也需多元化與多樣化，否則如果不能以有效的方法滿足民眾的需求，必然會遭到淘汰的命運，公部門的行銷也就日漸受到重視；然而公部門的政策是否能否滿足民眾的需求，除政策的制定是否符合實際的需要外，更重要的是如何將好的政策順利推動，因此，如何發揮公務行銷，已是公部門所要關切的重要課題。

肆、稅務機關應重視公務行銷

為了讓民眾瞭解及參與政府的政策推動，公部門應向企業學習，使「行銷」不再是企業的專利，更應該擴大到公部門的組織，以行銷的精神、策略和方法，追求機關的目標。邇來經常可以在大眾傳播媒體上看見公部門主動出擊宣導，這顯示了行政機關想要拉進與民眾之間的認知距離，更顯現一個政府施

政與政策行銷紀元的到來，所以公務行銷是一股擋不住的趨勢，是任何機關與民眾建立互動和發展所必須執行的一項活動。

推動公務行銷首應瞭解顧客群或行銷對象需求，並考量可運用之內外資源，同時發揮創意，才能充實展示該機關之作為與績效；稅捐機關負責籌措政府財政收入的重要任務，因納稅對一般民眾而言，有相當的痛苦感，為了讓民眾瞭解納稅對國家建設、社會福利措施等推動之貢獻，以及保障民眾節稅的權益，稅務機關應擺脫傳統的窠臼，不僅要將依法納稅這項產品傳送給民眾，更要以行銷的觀念和作法，改變民眾的認知與學習性，讓民眾瞭解租稅常識，以養成正確的租稅觀念，增進徵納雙方的互動。

伍、稅務行銷之要點

一、行銷要有內容

企業行銷的內容，主要在於品牌的建立，並將其所提供的勞務或產品，傳遞給其客戶或社會大眾，以達到賺取利潤之目的。公部門亦然，應將好的政策及優質的服務措施行銷，讓民眾瞭解，尤其是稅務機關與民眾關係密切，更應在維護納稅人權益上，改革創新服務流程，讓納稅人減輕繳稅的痛苦感及感受納稅的意義，並將稅務機關所做所為行銷與民眾，例如：在為民服務方面，可以傳達各項服務措施、改革創新作為及提升服務品質的重要成果；在稅捐稽徵方面，可以傳達各稅稅收概況、

重要稽徵工作、欠稅清理及各項專案之執行績效；在行政管理方面，可以傳達各稅行政管理之改造及具體績效。而且，推動公務行銷要就機關的行政作為做確實的報導，才能禁得起外界的檢驗。

二、行銷要符合民眾需要

政府的存在是為民服務的，所以政府機關本身就是一個最大的服務業，為了要滿足民眾的期待，行銷之內容應符合民眾的需要。稅務機關的顧客不僅是納稅義務人，更是全體國民，為建立民眾依法納稅是義務的觀念，稽徵機關除應宣導合法節稅是權利並應秉持主動退稅是責任的原則，對納稅義務人應提供良好的服務與協助，輔導其應盡的納稅義務及享有合法節稅的權益。政府施政的政策要讓民眾充分瞭解，進而轉為支持與配合，所以就必須透過稅務行銷，讓民眾知道諮詢的管道，瞭解稅務機關服務的內容。

陸、北市稅處積極推動公務行銷

臺北市稅捐稽徵處負責全國首善之區臺北市的地方稅稽徵業務，提供臺北市政府最重要的建設經費來源，為展現稅務機關新形象，以新觀念、新思維帶動整體活力，將稅捐稽徵蛻變為納稅服務，在處長的領導下，以全方位的服務理念，及「跳脫傳統、反向思考、省時省力、精益求精」的策略，倡導優質管理文化及推動各項行政革新；為了讓同仁體認行銷的重要，以及讓民眾瞭解該處是個輔導市民依法納稅、合法節稅並且主

動退稅的優質稅務機關，推動一系列的行銷活動。

該處訂定公務行銷計畫，有系統地推動執行，全處由上而下積極辦理，所有同仁把握每一次和民眾接觸的機會，提供優質的服務，並利用各種機會，將各項便民措施與創新改革績效向外界說明。具體作為如下：

一、內部創新改革服務理念

要推動公務行銷，必須要有創新改造之服務理念為後盾，才能做好行銷工作；該處以觀念引導行動，從內部創新改革服務理念做起，不僅要同仁不受傳統束縛、不可墨守成規，要以不同的角度思考問題，隨時站在民眾的立場考量，並鼓勵好好研擬工作簡化方案，提升工作效率，以虛心學習、追求卓越、改革進步，為其永不止息的目標。

二、訂定行銷計畫

為使公務行銷制度化並深入每位同仁心中，訂定推動公務行銷實施計畫，各單位成立公務行銷推動小組，在處長帶領下，由上而下全體總動員共同推動，94年1至8月辦理公務行銷約1,751場次。另為增進行銷效果，利用總處走廊及樓梯間設置行銷走廊，由同仁自行設計鮮明醒目的海報及標語，展示該處全方位的納稅服務、各項經濟指標、稅務常識等資訊，每2個月更新1次，自6月啟用至今，已呈現36張不同之海報內容，留給參觀人士深刻的印象。

三、印製民眾需求的文宣品

符合民眾需求之稅務文宣是推動公務行銷最具體、最有效的工具，該處依民眾需求及業務需要編印各式文宣，並製作成光碟電子書分送及建置在該處網站上，在現代e化的環境，深獲民眾喜愛。囿於稅務知識非常專業，為讓民眾知道稅法相關規定及申辦程序，進而做好節稅規劃，從生活面及以小故事方式，結合國稅及地方稅內容編印「稅務小常識」、「節稅祕笈」及「稅務捷運站」等服務手冊，該等文宣簡淺易懂，民眾一目了然，是瞭解稅務常識及申辦稅務事項的葵花寶典；為呈現該處重要業務、創新措施及執行績效，編印「我們的成績單」，讓民眾瞭解該處施政政策、創新改革措施及分享努力的成果；而為提升為民服務的品質，該處編印「公文指南」、「生活的藝術」、等文宣，作為同仁的工具書，以提升公文品質及建構優質的機關文化。

四、不錯失各種機會管道

(一)積極利用各種場合行銷

該處於民眾洽公、外賓觀摩、處長或主任與民有約、納稅人申訴協談或陳述意見、櫃臺服務等場合，均積極行銷；另對外舉辦稽徵業務座談會、稅務講習會或是財政部、臺北市政府等上級機關蒞處考核評比、參加市政品質獎競賽、友人來訪等機會，無不卯足全力宣導。處長更以身作則，對來訪的財政部高雄市國稅局、臺南市稅捐稽徵處、花蓮縣花蓮地政事務所、臺北市北投區公

所、銘傳大學、桃園社區大學等單位親自接代及講解。

(二)主動至其他單位宣導

不論是同仁接受機關團體邀請專題演講，或是納稅服務隊拜訪轄區議員及里長、至其他單位標竿學習或拜訪業務，均抓住機會，與外界分享該處之業務成果。另參加區政座談會、里民大會、社區活動，或是到社區大學辦理節稅講座、機關團體稅務座談及宣導活動等場合，積極展現行銷作為。處長於受邀至桃園縣政府、臺北市政論談、監察院、中區國稅局南投分局、臺北市古亭等 6 個地政事務所專題演講，也不吝嗇分享其推動創新改革之理念與經驗。

(三)運用分處資源加強宣導

運用各分處布告欄、海報架張貼各式行銷海報，並於各稅開徵、洽公民眾較多期間，利用擴音器及電視機加強宣導。

五、善用媒體

(一)主動發表—專業雜誌

該處以民眾權益為首要，以服務市民為宗旨，同仁主動就各項便民措施及創新改革作為，撰寫文章發表於實用稅務、稅務旬刊、稅務法令半月刊等稅務專業雜誌及財稅園地等稅務刊物，讓外界充分瞭解其施政政策，以獲得民眾的肯定及支持。

(二)定期記者會—平面媒體

該處排定股長以上人員輪值撰寫新聞稿，適時發布節稅訊息及宣導稅務活動，並按月由處長親自召開記者會，藉由面對面溝通說明，讓記者瞭解其重要行政措施、稅務法令增修釋示、稅務案例及各項績效。像是經濟日報、工商時報、聯合報、中國時報、自由日報等各大報社記者均踴躍出席記者會。

(三)經常接受採訪—電子媒體

於各稅開徵或發布重要業務訊息，接受媒體專訪，例如處長經常接受東森、公視、華視、非凡電視台、廣播電台等電子媒體採訪，藉由有線及無線電子媒體報導各稅開徵、減免各項稅捐、推動公務行銷等業務，讓市民及時瞭解。另利用各地電子字幕機、捷運系統旅客顯示器等各式電子媒體，藉由其點、線、面，延伸宣導效益。

(四)主動出擊—設計海報劇情播出

善加運用公益媒體資源，製作租稅動畫宣導短片—9月22日地價稅申請減免最後期限、稅務生活好幫手、使用牌照稅業務改造等播出帶，於臺北市有線電視第3頻道、捷運車站電子媒體 Bee TV 公益廣告時段播出，並配合設計宣傳海報，於分處、相關機關及臺北市各社區鄰里辦公室張貼。

(五)運用資訊科技—網路媒體

各稅開徵訊息、稅務常識、該處創新改革績效等資訊運用該處網站及奇摩、蕃薯藤、中華電信等公司網站宣

導，並利用聯結該處之機關網站、鄰里社區聯網及國語日報、房屋網等其他機關網站加強行銷，發揮網路媒體無遠弗屆之效益。

柒、結語

行銷是機關全體成員的責任，並非行銷部門的專利，亦非機關首長個人情事。在資訊爆炸時代，不僅民間需透過行銷方式來達成目標，公務部門更需借助行銷技巧，將精心設計的政策展現於民眾面前，以期能達到民眾滿意，進而凝聚機關共識，建立具有戰鬥力的工作團隊，全面提升政府整體績效與形象。