

行政

徽記及市場學的應用*

高志德**

談到徽記，我們首先會聯想到商品牌子、消費主義、銷售和市場學等的術語。在進入主題之前，我們要適當地簡略談談一些市場學的概念。人是一個有需要和有慾望的實體，需要和慾望導致個人產生了某些不滿足的情況，而需要和慾望都是可透過獲得產品、財貨和服務來解決的。

當然，這些產品可以由不同方式去獲得，例如本身的生產、威迫、請求或交換。

許多社會都是以交換為原則來運作的，這表示了那裏的人都成為生產某一種產品的專家，並以這種產品去換取所需的東西。

市場是一處用作交換的地方，諸如必需品市場、產品市場、人口市場和地理市場。

社會組織可根據生產概念、產品概念、銷售概念、市場學概念和社會市場學概念來決定其進行的活動的變化。

生產概念指為使消費者接受和購買可利用的產品，因此管理者的主要工作就是要改善生產效率及盡量降低價格。

產品概念指消費者對於價格合理的優質產品會有較好的反應，而在銷售上所要付出的努力便可減低。

銷售概念指一般的消費者是不會向沒有在銷售和推廣方面盡力的組織購買足量的產品的。

市場學概念指一個組織的主要工作是要確定顧客的需要、慾望和偏好，據以訂定供應產品、財貨或使顧客滿意的服務時所採取的方法。

社會市場學概念指組織的主要工作不僅要確保顧客滿意及其長期的消費，同時要保障其社會福利，而這確實是達到目標和履行組織責任的關鍵。

* 本文撰於一九九八年二月。

** 行政暨公職司行政現代化廳高級技術顧問

一般來說，這些概念顯示了“市場學”的發展，它在過往不時被誤解和被過份簡化，而且常常與受爭議的銷售活動及“給予顧客所求”的一般概念混為一談。

過往的研究結論認為“市場學”在“貿易”中應該是一種對機會持續不斷的追求，尤其在市場方面，使組織的目標盈利增至最大。

一個組織的市場工作包括有以下幾個重要方面：

- 牌子的形象；
- 銷售及分銷網絡；
- 顧客和供應商的關係；
- （邏輯上）組織的人事；

市場學並非銷售，然而最成功的市場學就是銷售。

同樣，廣告和推廣同是與顧客溝通以及推介產品和服務的最有效方法，以其優點去游說顧客。

為了要理解以下許許多多的概念，最好先讓我們明白市場學的“資產”是甚麼。

一般而言，當談到“資產”時，馬上便會想起財務資產，或更確切地想到組織的會計報表（特別是結算帳目）內所列出的資產。

除此以外，亦會想起“固定資產”的土地、樓宇及設備，還有“流動資產”的貨幣供應及存貨（原料、半製成品及製成品）。

奇怪的是雖然市場學的資產並沒有在結算帳目中顯示出來，可是它們對於商業活動的穩定和成功卻是極為重要的。

歸根究底，唯有那些可以直接或間接有利於在現時或將來產生銷售利潤的資產才是有價值的。

市場學的資產

市場學的資產可以是：

牌子的形象

在市場中產生何種的形象力或“價值”？

取得市場

市場的某部分被組織宣稱為其佔有（消費者和供應商的忠誠在此起決定性作用）。

分銷網絡

組織建立分銷的渠道使其產品能以有效和經濟的方式傳送到消費者手中。

市場的範圍

對許多組織來說，經驗的結果和具實力的經濟就是這些大企業的實際優勢，因為成本會較低，而且市場的範圍會較大。

與供應商的關係

以低價錢獲得原料和元件的能力被視作一種重要的優勢。除此之外，與供應商緊密合作可不斷得到有新產品面世的發展。

與顧客的關係

“接近顧客”一直是九十年代很多組織的座右銘，他們都從建立起與顧客之間的穩固關係中獲利。

技術基礎

在設備、程序或資源方面擁有特殊“專門知識”的組織能有穩建的基礎控制產品和市場。

實質上，只有通過它們及其他市場學“資產”的有效使用，組織才可制訂出一個策略以及保證成功的市場計劃。

市場學概念是以資產的盈利性為依據，不應與以前的產品指導概念混為一談。

以產品指導為商業活動特色的企業是非常重視程序和技術的，然而卻往往“遺忘”了顧客的真正需要。另一方面，這些企業有時也會忽略（純因不加注意）了可影響其成功的市場轉變。

市場學基於資產的盈利性而不斷努力尋求潛在的機會，務求探索產品以外的工作和資源的使用。市場學純屬媒介，透過它便可找到顧客的需要。

“供應”這個術語指組織向顧客提供所需品的總和。

我們可以圖表來顯示供應如同一個協定：

供應的協定

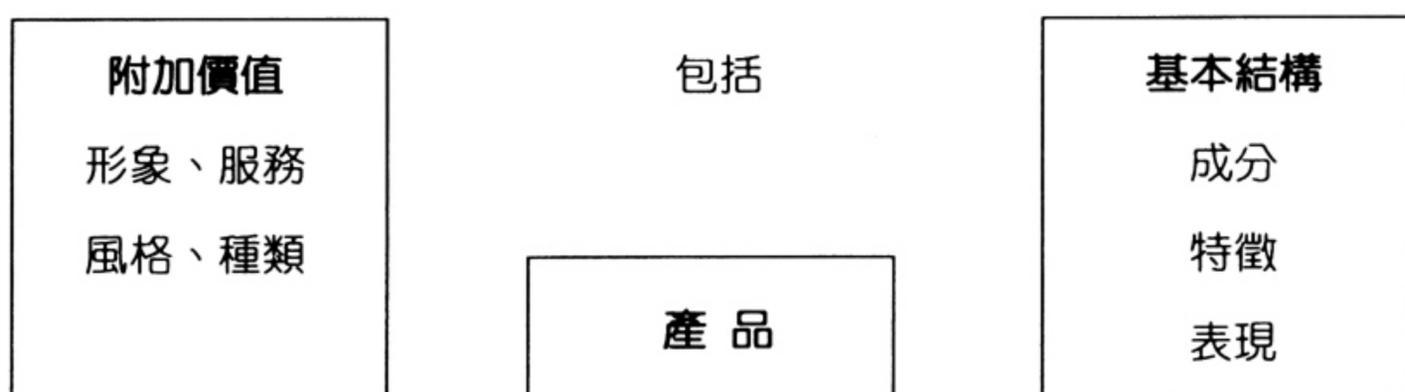


供應實際上就是一個利益的保證，換言之，顧客由於要得到期望的利益而被誘導去購買一種產品。

有一句市場學的舊諺語說：“人們只為利益而購買產品”。一個人購買一部錄像機為的是要得到某種娛樂、獲得資訊，或……；並非打算獲得圍繞着它的顯像管和電極。

重要的是，這樣牽涉到產品的技術資料和銷售的巨大壓力，而市場學的成功便是從出售解決問題的方法而來的。

顧客從以下的方式認識產品：



產品的認識

這種認識所帶出的概念就是組織應該竭力在競爭中突出產品的附加價值。

如果組織只顧及產品的外觀，產品的基本結構便容易被模仿及失去其面對競爭的所有優勢。

在其他技術密集的市場中，同樣要注意到專利品的保護和登記。我們試想之，例如個人電腦、鐳射唱片或跳字鐘錶的市場……。如Apple、Sony或Seiko等的企業形象之所以別樹一幟並非依靠（這種商業活動的先進的和簡化的）技術，而是依靠設計、牌子形象、消費者的忠誠、良好信譽以及供應範圍。

長久以來，成功的企業都是在為顧客生產特別的貨品和提供與別不同的服務方面下功夫的。

顧客所確認的產品的附加價值往往是來自一種與其他競爭產品相比較的特殊利益。

突出優勢的概念是市場學策略的訣要。在某個方面，我們可以說，市場學的主要功能就是要確定和維持一種在面對消費者的競擇時所顯現出來的最大差別。

“牌子的形象”是必不可少的，因為它能使某種消費品或非牟利機構所提供的服務有一種動力，這裏包括的還有向市民提供服務的政府。

“牌子的形象”使現代的組織越來越注重市場學的策略人的發展。

在這種情況下也就產生了“徽記”，它們的主要功能是識別、突出和傳播有關產品的品質和來源，以及提高產品或企業的價值。一個良好的徽記對一家企業來說是必要的，因為它決定了企業的形象。在五花八門的企業中，確實需要“看清它們”及“辨明它們”。

形象的原則

設計一個徽記要花費數以百計的澳門幣，這要視乎委托的組織和所涉及的對象。但是，很多時候，在繪畫徽記的工作價值作用少的情況下，這項工作的報酬便會較差。

工作開展的首要步驟之一就是需要調查對象範圍、市場和涉及的消費者類型，並要確切地了解公眾所產生的情緒。此外，就是負責標誌設計工作的圖形設計師這一環了，因為只有他才徹底明白這項工作所使用的元素（例如字體類型），以及避免所設計的標誌被抄襲。

儘管不存在一成不變的原則，可是產品若然是食品時，其字體可能會模仿手寫字體用以反映其真實性，又如有關技術產品，便需要使用銳利的和具動感的字體。綠色、藍色和栗色所傳達的是一種安靜平和的感覺，而紅色和黃色則代表了活力。一個標誌是應該具有強烈和耐久的特色的，能象徵組織的特性，以及使人產生強烈的、積極的、具信心的和舒服的感覺，而潮流是不能影響其建立的形象的，同時由於消費者對產品形象有偏見，標誌便需要不斷被修改。

“這項工作是根據直覺多於原則的，人們會直覺地知道這個標誌能否產生效果”。這正如“有些連起碼的圖形設計規則都不遵照的不恰當徽記竟然能被運用得不錯，諸如Coca - Cola及Camel的特殊情況”。

象徵化的力量

一家企業或一種產品的徽記偶爾會惹來爭論的情況，甚至威脅到它們的生死存亡。

另一方面，也有一些企業是具有非常有說服力的形象的，只要出現其徽記，任何東西都能夠銷售。根據專家說，一個良好的“徽記”是銷售成功的關鍵之一，因為這是關乎到產品的名字和其代表的牌子的特性的。正因如此，所以“Yves Saint Laurent”並非單純售賣衣服，還將標誌放在香水和美容產品方面；“Bayer”因為亞士匹靈的質量受到確認，所以生產的何種藥物都有銷路。此外，“Virgin”因為能在航班上供應冷飲，所以理所當然它能夠取得年青人的歡心。

這個事實就正如一個利用本身的牌子而得到某種價值的結果，這並非依靠產品的表現，而是由於地位、穩定性、其國際影響及其具潛能的市場種種因素所引致的。家庭用品方面的“General Electric”和“Duracell”，以及玩具方面的“Nintendo”和著名的“Barbie”，他們的名字可以提升價值到使人難以置信的地步。兩個或以上的牌子合併的現象越來越普遍，其目的是為了要深入難以到達的社會階層或使其形象煥然一新。以“Renault”和“Apple”所合併的“Clio Apple”為例，這便可見一斑了。此外，還可見於傳統的成年人牌子“Mercedes”，以及為年青人設計的“Swatch”手錶，它們聯合起來生產“Smart”迷你汽車。

標誌特色

有助記憶牌子或企業名字的一個要素就是標誌，換句話說，就是圖形形象，例如附於名字旁邊的吉祥物。不論是標誌抑或是徽記，有如音樂一樣能影響情緒、記憶和感覺，所以任何組織都要尋找出引發消費者信心和好感的標誌。

“Michelin”和“Nike”都是一些非常成功的標誌。對於名字難唸的牌子來說，一個標誌可以成為成功的廣告宣傳的關鍵，雖然這並非其成功的根本原因。“Coca-Cola”和“Cola Cao”這兩個在葡萄牙人所共知的牌子就是沒有任何標誌的。

政府所用徽記的用途如何？

一個機構的任務是要明確本身的存在目的，並使本身在社會上所發揮的作用得以確認。

目標，是機構企圖透過其存在及運作而達到的目的。一般來說，根據經濟理論，機構的目標就是要尋找最大的利潤。

然而，由於有些機構的目標是不能單純從財經方面達到的，所以市場學就正開始吸引這類機構的管理者的注意力。

另一方面，不僅在公共機構，特別是醫院、市政機構以及其他非牟利的公法人，展開一系列有關市場學的工作，同時除了市場學會議之外，還實行了公共機關市場學的部門制度，藉此表現為市民所提供的服務的素質，這是一個不斷提高的趨勢。

由於社會轉變衍生的需要、公共及私人競爭的增加、顧客態度的改變，以及財政資源的減少，市場學的重要性也隨之增加。

這些機構並未採納新的市場學觀點，所改變的只是活動範圍和所採用的方法。

這些機構擁有形形色色的顧客和不同的目標，並且提供超過一種以上的服務，這要比只供應一種技術產品更複雜，它們一方面要承受公眾壓力，另一方面又要聽取公眾意見。

要利用市場學來獲得利益，這些機構便要視市場學為一種推廣活動，增加其廣告的財政預算和推廣其服務。

好一部分人認為市場學是一項能使到在競爭中取得位置的工作，它有助於發展新的“服務和產品”，並且能夠滿足顧客／市民的需要。

衛生、教育及文化都是政府的市場學技術特別專注的範疇。

這些範疇的機關要引入市場學，可以通過建立和組織一個委員會或一個市場學的專門工作組（task-force），以及在各統籌司和各機關的公共關係部門中設立處理市場學問題的專責部門。

現今政府的其中一個要擔心的問題就是如何經常尋找新的解決方法，以便在各範疇的活動中，更好地服務社會。

為此，政府力求工作是集中於使用者／顧客身上，並務求能改善服務素質和回應能力，令使用者的需要和利益能適時得到滿足。

為了達到以上目標，就要特地透過去繁從簡和消除官僚作風的方式來簡化工作程序，改善與普羅大眾溝通的渠道。雖然牽涉的是政府的整體工作，但各部門仍需集中其服務來滿足使用者的需要，只有這樣才稱得上是真正有效率的服務。

因為這項工作所涉及的不單是政府的領導階層及其他工作人員，同時也牽涉到使用者這一方面，所以政府應該不斷和有步驟的關注，除了要關注去除既定程序的官僚化之外，還要防止新程序的官僚制度化。

在此情況下，隨着形式化、工作化及與使用者有關的非正式條件的改善，政府機構的社會形象亦得以改善。

如何對市民宣傳或建立一個代表形象？

許多公共機關由於考慮到其職能和權限具有一種非常專門的性質，所以都會使用到徽記，這些徽記不僅起着識別部門所屬範疇的作用，同時不論對於個別的市民／顧客抑或是普羅大眾來說，還代表了要向社會展示和傳遞的機關形象。無論是手冊、報告、表格、抑或是其他類型的資料單張，這些徽記能反映出該公共機關的整體特徵和所具備職能。徽記可在社會中起識別的作用，表格上的徽記，對於不論是工作人員抑或是填寫表格的使用者來說，都具有一種很好的識別作用。

徽記有識別發出機構的作用。

徽記的“設計者”應該使用有助於宣傳其“牌子形象”和機構的“工具”。

徽記的設計除了要有適當的特殊編排外，還需考慮到機構的形象方針，而識別的徽記形式可以是圖形和機關的正式名稱的併合。

徽記不同於名稱，並不要求有意識的閱讀，觀看者不費力氣便可不知不覺地識別到代表有關機構的圖形標誌。

徽記與別不同，它不需根據任何實體、活動或所涉及的形式的名稱來設計。各機關本身的徽記設計實際也含有能取悅人的書面形式的溝通。

徽記雖然是為業餘者而製作的，但是也必須有專業的合作，與專業學校的合作就是一個極好的製作標記的方法。當某部門要創作一個徽記時，很多時會藉舉行公開比賽的方式來建立機構形象的。

葡萄牙的情況

徽記仍然是一種識別組織形象的重要工具。

特別在七十年代末，葡萄牙便開始提出改革機關行政的反政府官僚化方案，當時的領導階層，透過“政府與市民的關係”的新哲學理論，在各公共機關中運用簡

化的措施，這些理論包括公共機構市場學（分析和研究收集得來的市民意見，與社會夥伴和意見小組對話和進行調整）、機構廣告宣傳（利用廣告、刊物、錄像文章）、公共關係（透過公共關係服務，以及建議和申駁的熱線使行政者得到社會資料）。與此同時，公共機構也開始出現徽記。

然而，根據一九八五年十二月十七日第997 / 85號法令於一九八五年設立行政現代化秘書處，邁開了行政改革工作的第一步，其目的在於鞏固和執行政府所進行的團結部門力量的綜合改革。

此外，一九八六年七月二十三日第203 / 86號法令徹底賦予行政現代化秘書處具架構以促進政府的改革及選擇性革新。其目的在於提高公共管理的整體效率、改善該處與行政者的關係、去除國家部門的官僚化作風及簡化行政程序。

就是這樣，迎接了有助滿足集體需要的巨大挑戰。

除了採取無數改善政府與使用者關係的措施之外，該處還考慮到令使用者易於識別部門的徽記的問題。一九九一年第129 / 91號法令的公佈規定了改善各政府部門接待使用者的措施，該法令第八條（部門的識別）准予公共機關在其內部文件及對外通告中使用象徵其性質或活動的徽記，透過徽記的圖案統一和快速的識別該部門。

澳門的情況又如何？

一九七四年至一九八一年這段起步期間，政府架構的運作於社會發展中是蝸行牛步的。

《澳門組織章程》的政治民主化和有關改變、與中華人民共和國建立關係、大約七年的時間中兩度更換總督，雖然發生了以上種種重大事件，但是一九七四年的政府宏觀架構直至一九八一年仍維持不變，架構的改變只是在一九七六年引進保安部隊及在一九七五年 / 一九七六年再引入到其他機關。

儘管在一九七九年要進行各公共機關架構的合法改變，可是這項工作到了一九八一年的六月才在政府中開展。當時政府所採用的架構明顯地是較為分散的，由於只有一個機關直屬總督，所以政府的架構變得更專門化，以達到去蕪存菁的目的。

機關架構的專門化的進展緩慢，到了一九八三年底至一九八五年初才達到落實階段。

有關澳門公共行政當局通常使用的印刷品和其他文件的行政規定載於一九八五年及一九八六年公佈的多個法規內。

一九八五年三月十六日第59 / 85 / M號訓令是首個引入有關這方面指導措施的法規。此法規訂定了澳門公共行政當局的徽號及其使用規則，以及有關使用徽記的一些規定。

除此之外，其他在一九八六年公佈的法規亦規定了紙張、印刷品、信封及郵簡等的規格，並將專印權授予澳門政府印刷署，規定其在印製所有官方印刷品及信封時應嚴格遵守既定準則。

特別一提的是一九八六年一月二十五日第5 / 86 / M號訓令，此法規是使工作合理化的一項努力，目的是改善對市民的服務，它規定：

- 公函、信件及報告等所用紙張的標準規格及其印刷內容；
- 印刷品須為雙語；
- 格式編號及其尺寸大小說明；
- 印刷油墨及紙張的顏色；
- 紙張種類。

一九八六年一月二十五日第6 / 86 / M號法令規定了信封及信袋的大小規格，並列明了印刷的有關細節。

最後，一九八六年十月六日第46 / 86 / M號法令亦規定：

- 使用郵簡的規則；
- 郵簡的格式；
- 紙張的顏色及種類；
- 使用形式；
- 郵簡編印的位置和形式。

公共行政當局之徽記

根據一九八五年三月十六日第59 / 85 / M號訓令，“本地區公共行政當局之徽記為一附有葡萄牙共和國之盾的天球儀，周圍是一些交錯的枝葉”



GOVERNO DE MACAU
澳門政府

該訓令除了引入關於公共行政當局使用的印刷品和其他經常使用的文件的指導措施，尤其是使用行政當局徽記和“澳門政府”字樣屬強制性，並准許所有自治機構，包括市政廳及一些在特殊情況下的一般機關，使用其他徽記作為代替該徽記，但該等徽記必須憑有充份依據的建議書及行政暨公職司的意見書，才可獲授權使用。

根據該法規，同時核准以下不同的徽記：



澳門郵電司

一九八五年六月八日
第112/85/M號訓令



澳門保安部隊事務司

一九八五年六月二十五日
第127/85/M號訓令



治安警察廳

一九八五年六月二十五日
第127/85/M號訓令



水警稽查隊

一九八五年六月二十五日
第127/85/M號訓令



消防隊

一九八五年六月二十五日
第127/85/M號訓令



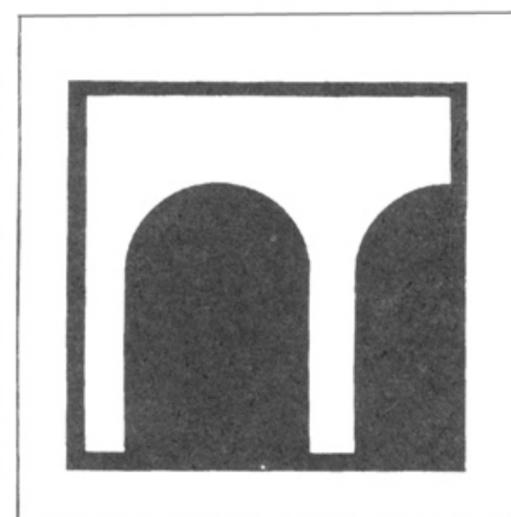
綜合訓練中心

一九八五年六月二十五日
第127/85/M號訓令



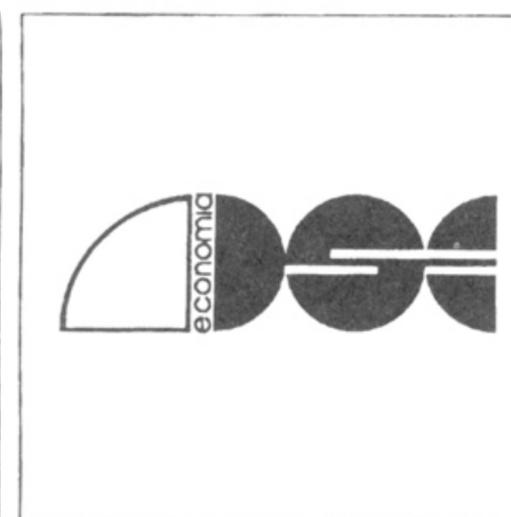
市政警察

一九八五年六月二十五日
第127/85/M號訓令



澳門文化司署

一九八五年八月十七日
第145/85/M號訓令



經濟司

一九八五年十一月二十五日
第244/85/M號訓令



新聞司

一九八五年十二月七日
第255/85/M號訓令



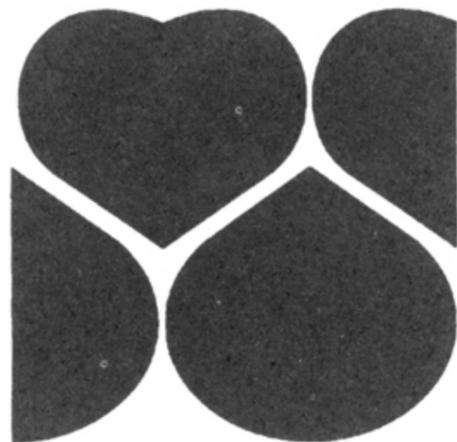
澳門海事博物館

一九八七年六月二十二日
第59/87/M號訓令



澳門退休基金會

一九八七年七月二十日
第84/87/M號訓令



捐血中心

一九八八年二月一日
第26/88/M號訓令



澳門體育總署

一九八八年五月三十日
第93/88/M號訓令



澳門政府印刷署

一九八八年七月四日
第116/88/M號訓令

公眾服務暨諮詢中心

CAIP



公眾服務暨諮詢中心

一九八八年九月十九日
第162/88/M號訓令



地圖繪製暨地籍司

一九八九年二月二十七日
第36/89/M號訓令



CONSELHO DE CONSUMIDORES
MACAU

澳門消費者委員會

消費者委員會

一九九〇年四月二日
第87/90/M號訓令



博彩監察暨協調司

一九九〇年四月三十日
第94/90/M號訓令



澳門貨幣暨匯兌監理署

一九九〇年九月十七日
第180/90/M號訓令



旅遊司

一九九一年三月十二日
第50/91/M號訓令

GOVERNO DE MACAU
澳門政府



DIRECÇÃO DE SERVIÇOS DE TRABALHO E EMPREGO
勞工暨就業司

勞工暨就業司

一九九一年九月十六日
第168/91/M號訓令



FUNDO
DE SEGURANÇA
SOCIAL
社會保障基金

社會保障基金

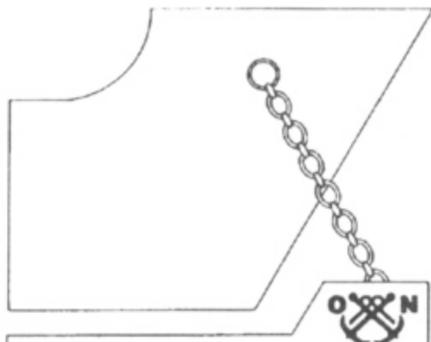
一九九一年十月十四日
第187/91/M號訓令



CENTRO HOSPITALAR
CONDE DE S. JANUÁRIO
仁伯爵綜合醫院

仁伯爵綜合醫院

一九九一年十一月十八日
第203/91/M號訓令



澳門政府船塢
OFICINAS NAVAIS DE MACAU

政府船塢

一九九一年十一月二十五日
第209/91/M號訓令



AUTORIDADE DE AVIAÇÃO CIVIL DE MACAU
澳門民用航空局

澳門民用航空局

一九九一年十二月二十三日
第234/91/M號訓令

GOVERNO DE MACAU
澳門政府



DIRECTORIA DA POLÍCIA JUDICIÁRIA
司法警察司

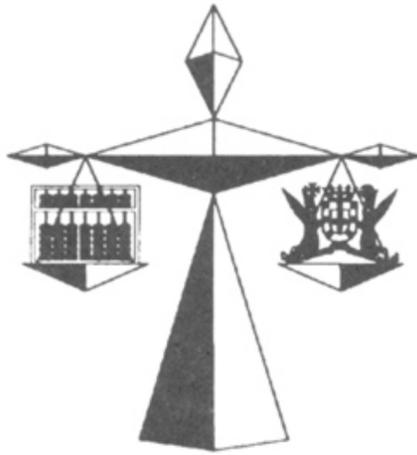
司法警察司

一九九二年五月四日
第97/92/M號訓令

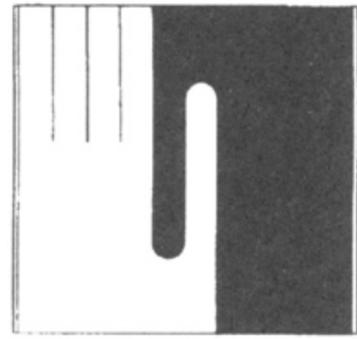


GOVERNO DE MACAU
澳門政府
INSTITUTO DE ACÇÃO SOCIAL DE MACAU
澳門社會工作司

澳門社會工作司
一九九二年六月二十九日
第137/92/M號訓令



澳門審計法院
一九九四年六月六日
第139/94/M號訓令



A.C.C.I.A.
反貪污暨反行政違法性
高級專員公署

反貪污暨反行政違法性高級專員公署
一九九五年一月二日
第1/95/M號訓令



澳門保安部隊高等學校
一九九五年三月二十七日
第98/95/M號訓令



澳門大學
一九九五年四月七日
澳督批示
一九九五年五月三第十八期《政府公報》



澳門理工學院
一九九五年四月十二日
行政、教育暨青年事務政務司批示
一九九五年五月三第十八期《政府公報》



汽車保障基金
一九九五年五月二日
第115/95/M號訓令



澳門貿易投資促進局
一九九五年五月十五日
第121/95/M號訓令



澳門博物館辦公室
一九九五年五月二十二日
第143/95/M號訓令

 <p>澳門房屋司 INSTITUTO DE HABITAÇÃO DE MACAU</p>	 <p>旅遊學院 INSTITUTO DE FORMAÇÃO TARUÍSTICA</p>	 <p>澳門司法官培訓中心</p>
<p>澳門房屋司 一九九六年一月二日 第1/96/M號訓令</p>	<p>旅遊學院 一九九六年三月十八日 第75/96/M號訓令及一九九七年 十一月十七日第47/97/M號法令</p>	<p>澳門司法官培訓中心 一九九七年六月二日 第135/97M號訓令</p>


<p>統計暨普查司 一九九七年十月十三日 第226/97/M號訓令</p>

市政徽記

另一方面，有關市政徽記，澳門市政廳的徽記由一九六一年七月二十七日第18626號訓令創立，後來由一九八五年三月十六日第59 / 58 / M號訓令確定。



一九七四年七月十日第468 / 74號訓令，授予海島市使用其本身的盾形徽和旗



然而，該徽記於一九八五年六月二十五日第125 / 85 / M號訓令中才得以確認。

根據《基本法》第十條的規定，將來除了中華人民共和國國旗外，澳門特別行政區還具有自己的區旗及區徽。

澳門特別行政區的區旗是繪有五星、蓮花、大橋、海水圖案的綠色旗幟。



中華人民共和國澳門特別行政區區旗圖案



中華人民共和國澳門特別行政區區徽圖案

隨着時間的過去、工作工具和方法得到技術性的發展，以及澳門政府越來越關注社會，旨在使行政工作關係得以簡化和現代化的一些條文和改革因而得到採用。一九九八年二月二日第5 / 98 / M號法令對於官方通告、檔案、標準規格、有效文件及徽記更作出了規定。

除了官方通告的基本規定、檔案的運用、刊物的標準規格及政府和私人的合作等種種的改革措施之外，其他有關使用徽記的改革皆載於第五條（識別）第三及第四款內，允許部門、機構，以及為使用者發展活動的附屬機構和轄下單位具有本身的徽記。換言之，允許一個部門使用多於一個的徽記，這種情況以前的法例是絕對禁止的，每個部門只能使用一個徽記。

根據該訓令，亦核准以下的標記：



最後，本文的其中之一個目的就是要強調徽記的重要性，因為它是識別組織的要素，在公共市場學中能發揮作用。此外，市場學也是一種幫助達成既定目標（在市民心目中建立組織的形象）的實效性和實質性活動，積極提供一種改善機構的手段，在有效工作和工作具效率的前提下，使政府產生一種着重素質和完善管理的敏銳觸覺，減少官僚化、增加透明度，以及越來越接近普羅大眾。

參考書目

阿馬留，瑪利亞塞烏，《市場學，一種科學藝術》，工作及職業培訓署，工作及社會保障部（創意管理選集）。

卡斯特羅，安東尼奧·塔瓦雷斯，“廿世紀最後廿五年間的澳府組織架構”——《行政》雜誌，第六期，一九八九年。

馬德拉，曼奴埃爾·阿曼達 / 瓦萊，阿爾弗雷多，莫賴斯，《格式，制訂及再制訂》，行政現代化秘書處。

卡多佐，曼奴埃拉 / 雷斯·維托爾，《公共關係》，波爾圖，PO, ASA, 第一百三十二頁。

里波謝，保羅，《公共機關及其顧客》，里斯本公共行政雜誌，PO, 國家預算秘書處（第三十五和三十六期），一九八七年五月和十二月，第二百零一至二百一十四頁。

《澳門公共行政'98》，行政暨公職司出版。

