

澳門中小企業協進會會訊

Jan 2026

「星光熠熠環球經濟高峰論壇」 專家獻計中小企業把握全球機遇謀發展



由滙業銀行主辦、澳門中小企業協進會協辦的「星光熠熠環球經濟高峰論壇」，日前假澳門君悅酒店宴會廳圓滿舉辦。論壇以「2026全球機遇與挑戰－聚焦中國大陸、香港及澳門的經濟前景」為主題，邀得三位香港權威專家重磅開講，澳門政府官員、行政委員、立法會議員、大學教授、商界代表及中小企業會員逾五百人出席。與會嘉賓深入剖析全球經濟格局變革下的區域發展機遇，為澳門企業務實佈局未來獻計獻策，進一步凝聚粵港澳區域合作共識，助力澳門經濟適度多元發展。本會副理事長魏愨、李春源、黃少華、楊莉莉、劉明昕，監事長陳嘉盛、副監事長朱麗萍、監事趙海濤，理事湯凱程、勞灼榮、梁建誠（論壇主持）及鄭綺萍出席是次論壇。



理事長區宗傑在論壇前接受媒體採訪並回應中小企關切問題，區理事長對澳門中小企發展困境及經營環境較不樂觀，表示滙業銀行及本澳多家銀行均願意推出「還息但暫停還本」的舉措，切實減輕中小企資金負擔。



區宗傑理事長

區宗傑理事長在論壇致歡迎辭時直言，當前全球正經歷深刻的經濟結構性變革，貿易增長放緩、通脹壓力加劇成為新常態，電商崛起改變傳統交易模式的同時，澳門中小企業面臨前所未有的經營挑戰，破產潮此起彼伏的現狀令人憂慮。區理事長強調，2026年國際局勢仍充滿不確定性，中國大陸、香港與澳門作為區域發展重要引擎，唯有加強聯動才能應對挑戰。此次論壇的初衷，正是希望匯聚業界智慧，為澳門企業突破困境帶來啟發；而滙業銀行亦將持續發揮金融橋樑作用，推動金融創新與跨境合作，為澳門企業發展、區域經濟可持續增長創造長遠價值。

三位講者則分別從經濟展望、貨幣國際化、金融秩序重構等維度，為澳門企業發展指明路徑，從不同維度為澳門經濟及企業發展解讀趨勢、給出策略，演講核心內容成為澳門企業佈局未來的重要參考。



陳坤耀教授

前嶺南大學校長、香港大學經管學院名譽教授陳坤耀以《中國內地、香港與澳門在2026年的經濟展望：挑戰與機遇》為題，指出2026年全球面臨地緣政治分裂、經濟不確定、技術顛覆及環境惡化四大挑戰，不過國際格局雖動盪，但全球難以完全脫鈎，大規模戰爭風險可控。

他提出以「市場、管理、治理」三大核心應對挑戰，並預測2026年全球經濟增長約2.6至2.9%，中國內地增長介乎4至5%，香港及澳門則分別約2.8至3.2%與2.5至3.5%，增長動力主要來自AI相關產業、區域貿易及旅遊復甦。陳坤耀建議澳門企業跳出固有市場，積極開拓葡語系地區、印度和東盟等「中間力量」市場；同時特區政府需在戰略規劃與產業政策上發揮引導作用，重視人才培養與科技創新，推動粵港澳大灣區深度合作。



巴曙松教授

香港大學經管學院金融學教授、香港特區政府特首政策組專家組專家巴曙松透過視頻發表《當前人民幣國際化發展新趨勢及港澳可以發揮的獨特作用》主題演講，他指出當前全球貨幣體系多元發展，人民幣國際化已邁入關鍵階段，而港澳作為重要節點與樞紐，可發揮三大獨特作用：一是成為離岸人民幣的資金樞紐與中轉站；二是構建相對完整的離岸人民幣產品體系及中國資產投資市場；三是提升人民幣在國際貿易結算中的使用比例。他建議澳門依托自身制度優勢，推動金融科技與數字人民幣發展，構建離岸人民幣金融生態，讓企業更好借力人民幣國際化浪潮開拓跨境業務。



梁定邦資深大律師

香港執業資深大律師、中國證券監督管理委員會前首席顧問梁定邦則聚焦《法治與監管變局下的香港與澳門：金融秩序與全球信任的再定位》，他表示全球金融市場長期以美國為核心的格局開始動搖，資金正從單一市場撤出，向安全、規範且具經濟發展優勢的區域流動，而中國及粵港澳大灣區正是重要流向地。梁定邦強調，港澳是國際商務與金融中心，大灣區則是全球重要製造業引擎，兩者互補性極強；2026年是資金東移的關鍵一年，澳門企業應緊抓大灣區建設機遇，加強與香港及內地城市的金融與產業聯動，共享發展紅利。

三位講者的真知灼見，結合區宗傑理事長的金融支持主張，為澳門企業未來發展部署帶來多重啟示，成為企業應對變局、把握機遇的重要指引。

其一，積極拓寬市場邊界，澳門企業需擺脫對傳統產業的依賴，以葡語系國家、東盟、印度等新興市場為突破口，結合澳門的語言與文化優勢，打造跨境貿易與服務的新賽道，同時借力旅遊復甦契機，推動產業融合發展。

其二，借力人民幣國際化佈局跨境業務，澳門企業尤其是金融、貿易類企業，應主動學習並運用離岸人民幣產品，在跨境結算、投資融資中積極採用人民幣，降低匯率風險，同時把握數字人民幣在澳門的發展機遇，推動業務數字化與跨境化融合。

其三，緊抓大灣區協同發展機遇，澳門企業需加強與香港的金融合作、與內地城市的產業合作，依托大灣區的製造業基礎、科技資源與市場規模，實現優勢互補。如澳門的文旅、會展產業可與內地的製造、科技產業結合，金融產業則可與香港聯動打造離岸金融服務體系。

其四，重視科技與人才投入，面對AI等新技術的顛覆性影響，澳門中小企應摒棄守成思維，適度加大科技研發與數字化改造投入，同時積極引進與培養跨境經營、金融科技、國際貿易等領域的人才，為企業發展注入核心動力。

其五，善用金融支持政策與政企協同機制，企業應主動了解並申請本澳銀行推出的紓困與融資支持政策，同時積極參與政企溝通環節，向政府反饋發展難題，推動政府出台更具針對性的產業扶持政策，形成政企合力應對挑戰的良好格局。

此次「星光熠熠環球經濟高峰論壇」的成功舉辦，不僅為澳門企業帶來了全球經濟與區域發展的前沿視野，更為企業務實佈局2026年提供了具體策略。在全球經濟格局重組的關鍵時刻，澳門企業唯有以開放的視野、創新的思維、務實的行動，把握區域合作與產業升級的機遇，才能在變局中謀發展，推動自身實現高質量增長的同時，助力澳門經濟適度多元發展邁上新台階。





穗澳同心織合作網 中小企攜手拓灣區

廣州台山商會來訪交流座談



為深化穗澳兩地工商界聯誼，助力粵港澳大灣區中小企業資源互通與產業升級，日前澳門中小企業協進會於水坑尾滙業銀行中心滙萃會隆重接待廣州市台山商會代表團。本會理事長區宗傑率副理事長李春源、劉明昕、黃少華，監事趙海濤，理事梁建誠及秘書長陸美嫦等成員出席，並與廣州市台山商會會長甄少文率領的代表團一行圍繞產業聯動、會務建設、市場拓展等議題展開深度磋商，達成多項合作共識。



區宗傑理事長

座談會先由區宗傑理事長致歡迎辭，並對廣州市台山商會代表團的到訪表示熱烈歡迎。區理事長指出，澳門與廣州地緣相近、人緣相親，中小企業作為灣區經濟發展的生力軍，是推動產業創新與民生繁榮的重要力量。協進會自成立以來，始終以服務澳門中小企、搭建跨區合作橋樑為核心職能，此次交流恰逢灣區建設向縱深推進的關鍵階段，期待以此次會談為契機，構建穗澳中小企長效溝通機制，實現優勢互補、共謀發展。隨後，與會嘉賓共同觀看了區理事長奮鬥故事短片及協進會會務介紹，生動展現了澳門中小企業協進會紮根灣區、聯通世界的發展成就。

交流環節中，理監事成員相繼介紹了澳門在商業地產、文旅服務、葡語國家經貿聯絡等領域的獨特優勢，以及協進會在會員服務、政策解讀、資源對接等方面的成熟經驗。陸美嫦秘書長詳細介紹了協進會的會務架構與年度規劃，強調將以「內聯灣區、外拓葡語國家市場」為重點，持續優化服務體系。

廣州市台山商會會長甄少文在致辭中表示，此次專程赴澳，旨在借鑒協進會先進辦會經驗，並推動兩地企業在海味商貿、生物科技、文旅融合等領域的精確對接，期待依託澳門的國際平台優勢，助力會員企業拓展海外市場。該會監事長伍惠漢、常務副會長李寶琳等代表亦圍繞企業經營領域與發展規劃展開分享，現場交流氣氛熱烈。



甄少文會長

經過深入的討論交流，雙方就三大合作方向達成共識：

其一，搭建產業對接平台，聚焦商業地產、海味商貿、醫藥健康、文旅服務等優勢領域，定期組織供需對接活動，推動產業鏈上下游資源整合；

其二，深化會務經驗互鑒，建立常態化交流機制，分享會員服務、活動策劃、政策研究等方面的先進做法，共同提升商會服務效能；其三，聯合拓展市場空間，依託澳門聯通葡語國家的視窗優勢與廣州的產業腹地優勢，共同組織企業參與灣區及全國重點展會、招商推介活動，助力企業搶抓灣區發展紅利。

是次交流座談不僅加深了穗澳兩地工商界的情誼聯結，更為中小企業跨區合作搭建了堅實平台。區理事長在總結時強調，澳門作為灣區「超級聯絡人」，擁有「背靠祖國、聯通世界」的獨特優勢，未來協進會將持續發揮橋樑作用，推動穗澳中小企在灣區建設中乘勢而上，共同為粵港澳大灣區高質量發展貢獻力量。



小欖同鄉聯誼會 成立十三周年慶典暨理監事換屆典禮



澳門中山小欖同鄉聯誼會日前假萬豪軒酒家舉行成立十三周年慶典暨第五屆理監事團就職典禮，筵開數十席，鄉賢鄉親齊聚一堂，氣氛熱烈。本會理事長區宗傑應邀出席盛典，與兩地嘉賓、鄉親共賀盛事，同敘鄉誼，凝聚同心。

是次盛會邀得中山市委統戰部副部長張戴湘、小欖鎮黨委副書記兼鎮長賴文盛等兩地各界領導蒞臨指導並見證。同鄉聯誼會會長歐彩蓮於致詞中強調，會方將繼續恪守創會宗旨，搭建更鞏固的兩地交流橋樑，凝聚鄉親鄉賢力量，持續推進澳門與中山小欖在多領域的交流合作，共促發展。

區宗傑理事長親臨見證新一屆理監事團宣誓就職，並寄語祝願新一屆理監事團圍繞兩地合作、鄉親服務等核心議題深化交流、履職盡責，為澳中兩地鄉誼交融與合作發展注入新動能。他同時表示，澳門中小企業協進會一向致力推動澳珠中山經貿往來與民生交流，未來將與澳門中山小欖同鄉聯誼會進一步加強聯繫、優勢互補，為澳門中小企開拓內地市場、融入國家發展大局創造更多有利機遇，攜手助力家鄉實現高質量發展。

「AI賦能 財策護航」論壇 啓示澳門中小企闖灣區新徑



隨著數碼化浪潮席卷全球，AI人工智能與專業財務策劃已成為中小企業突破發展瓶頸的關鍵引擎。日前本會理事梁建誠先生獲邀出席由香港財務策劃師學會與九龍總商會聯合主辦，由本會協辦的「2026年香港經濟新格局及中小企營商高峰論壇」，並與來自粵港澳三地政、商、學、金融科技界的逾200位嘉賓共探行業發展新機。論壇聚焦AI應用與財務策劃創新，為面臨轉型壓力的澳門中小企帶來諸多實踐啟示。

是次論壇主禮嘉賓包括香港特區政府財經事務及庫務局副局長陳浩濂太平紳士，香港中文大學經濟系副教授莊太量、香港投資基金公會主席余振聲等十餘位業界翹楚輪番獻智。香港財務策劃師學會主席張言銘在開幕辭中強調，2026年已成為該會的「AI年」，人工智能不再是遙遠概念，而是深度改變金融服務與財富管理模式的核心工具，中小企業作為經濟支柱，亟需以科技與財策雙輪驅動發展。



論壇圍繞「AI與財富規劃傳承」「中小企轉型與風險管理」等三大專題展開熱烈研討。與會專家普遍認為，AI可大幅降低中小企運營成本，而專業財務策劃則是企業長遠發展的「壓艙石」，兩者相結合方能幫助企業在複雜市場環境中行穩致遠。香港財務策劃師學會行政總裁楊偉雄博士在總結時特別提及，希望透過專業證書課程與旗艦活動，推動港澳財務策劃業界深度合作，為兩地中小企提供更優質支持。



梁建誠理事會後表示，論壇內容與澳門產業現狀高度契合。據統計，澳門中小企業佔全澳企業總數的98%以上，吸納約60%就業人口，以旅遊、餐飲、零售等傳統行業為主，近年面臨數字化程度不足、人力成本高企、市場拓展受限等挑戰。論壇分享的實踐經驗，為澳門中小企破解發展難題提供了清晰路徑。

梁建誠理事進一步分享了論壇帶來的三大核心啟示：

其一，AI賦能應用於場景落地。澳門政府已推出數字化轉型支持計劃，合資格企業可獲最高1.8萬澳門元資助，中小企應積極借力這一政策紅利，引入AI工具解決實際痛點。如餐飲業可透過一站式數字化系統實現點單、結賬、財務統計全流程自動化，節省人力成本；文旅相關企業可對接「AI澳門智能客服」或「一鍵智慧游澳門」平台，拓展客源渠道并提升服務效率。

其二，財務策劃須貫穿經營全周期。澳門中小企多為家族經營，財富傳承與風險管理意識相對薄弱。應借鑒論壇提出的「目標導向型財策」理念，建立真實可行的預算體系，並善用橫琴粵澳深度合作區的融資扶持政策——澳資企業在琴融資可享受1.2倍貼息補助，單筆最高144萬元，有效緩解資金壓力。

其三，灣區協同開闢發展新空間。澳門中小企應依托「澳門平台+灣區腹地」優勢，借助香港的金融專業服務與國際網絡，聯合參與灣區重點展會與招商活動。同時把握「澳車北上」「琴澳一體化」帶來的機遇，在跨境貿易、文旅融合等領域探索合作，突破本地市場局限。

澳門中小企業協進會未來將積極搭建交流平台，引進港澳優質AI與財務策劃培訓資源，協助會員企業將論壇啟示轉化為實際行動。展望2026年，在灣區建設向縱深推進的背景下，AI創新與財務策劃的深度融合已成為中小企高質量發展的必由之路。澳門中小企應主動擁抱變革，以科技賦能提升核心競爭力，以專業財策防範經營風險，在「一國兩制」帶來的獨特優勢中，把握灣區協同機遇，共同書寫澳門經濟適度多元發展的新篇章。



策略與預算應該連結起來 可加強策略執行成效



梁建誠理事
文章分享

策略著重方向與價值創造，預算則聚焦數字與控制，兩者語言不同，導致決策混亂、執行力下降。

以下四步法可扣緊兩者關係使策略不再停留在紙上，預算也更具意義：

- 1) 先釐清策略定位，聚焦關鍵利害關係人；
- 2) 再檢視預算，辨識與利害關係人的連結；
- 3) 接著依此重新編列預算；最後整合兩者，
- 4) 建立能反映策略意圖與財務影響的共同框架。

企業高層常聽到這樣的建議：「策略規劃與預算應該連結起來。」然而，這兩者之間往往脫節，令人擔憂。策略與預算成功達到一致，往往被視為有效管理的標誌。而且理論上來說，確實是如此。你透過分析策略對財務的影響，來驗證一個構想是否可行。

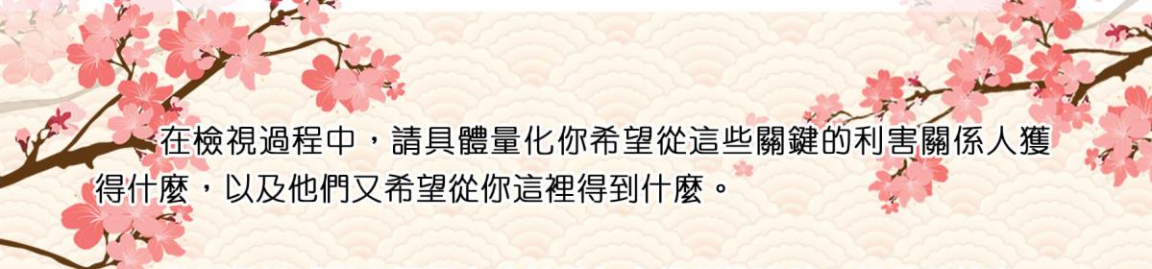
對此，有一個簡單有效的方法，能確保你的策略規劃與預算協調一致，讓你能夠真正地評估策略決策的財務影響。這個方法有四個步驟：

步驟一：檢視你的策略定位 策略是所有規劃的根本基礎

預算必須以策略架構為基礎，也就是說，必須依循相同的核心理念來組織。

比方說，有些公司的策略是按內部的部門（如生產、財務、人力資源等）來規劃。這種做法很容易讓策略淪為一份詳細的待辦清單，而不是對組織定位的清晰陳述。如果是這種情況，策略就不可能奏效。因此，在開始編列預算或進行後續的步驟以前，你必須修改策略規劃，按照公司倚賴的關鍵利害關係人來架構。

如何判斷誰是關鍵？你可以自問：這個利害關係人對公司的績效有根本的影響嗎？公司沒有這個利害關係人時還能生存嗎，或可以輕易取代他？你清楚知道你想從這個利害關係人身上獲得什麼嗎？你願意與他持續維持關係嗎？以企業來說，關鍵的利害關係人通常包括以下5類中的全部或部分：顧客、供應商、員工、股東、社群。這些群體必須成為策略規畫的架構核心。



在檢視過程中，請具體量化你希望從這些關鍵的利害關係人獲得什麼，以及他們又希望從你這裡得到什麼。

當你根據「利害關係人的結果」來規劃策略時，就是在奠定一個直接連結財務績效的基礎。同時，這也能提升了組織內部的清晰度：組織裡的每個人都知道公司想要影響的對象，以及具體的方式是什麼。下一步是用相同的方法來檢視你的營運計劃，尤其是預算。

步驟二：檢視營運預算

營運預算是按「科目」分類，預算表中的每一項都代表一種收入或支出。我眼前就有一份預算表，其中的支出項目包括「材料與耗材」「間接人力」「員工福利」「水電費」「廣告費」「保險費」等等。

對執行長的策略團隊來說，一項實用的練習是仔細審視這些支出類別。他們會發現，每個項目都對應某個關鍵的利害關係人，例如「材料與耗材」是對應供應商，「間接人力」和「員工福利」是對應員工，其他項目也可依此類推。

因此，請記住一個重點：你的預算中其實隱藏著公司與利害關係人的關聯，你只是需要把它們挖掘出來。這個過程可以幫你深入了解你的策略與利害關係人的關係，而這也帶我們進入下一步。

步驟三：重新編列預算以利策略討論

要按利害關係人的類別，重新分類預算中的收入和支出。和你的策略團隊一起在大螢幕上做這件事，讓大家都看到並達成共識。

首先把營收歸到「顧客」項下。接著，仿照前面的示範，將各項預算支出歸到其他的利害關係人項下。不要過度糾結於例外項目。有些支出可能橫跨多個類別，或不易明確歸類。例如「保險費」應該屬於員工、顧客，還是其他的利害關係人？如果答案不明確，也許應該把「保險費」這個類別加以細分以便討論。假如是意外險，那應該歸在「員工」項下；假如是產品責任險，那應該歸在「顧客」項下。這類討論不僅能釐清問題，甚至可能反過來幫你重新設計並澄清預算中的支出類別。

步驟四：整合策略規劃與預算

當你的策略規劃與預算都建立在相同的利害關係人架構上，這表示你現在能夠做到許多高階主管一直做不到的事：評估策略決策對財務的影響，或財務決策對策略的意義。舉例來說，假設你的策略計劃是降價來提升市占率。這項變化會直接呈現在與「顧客」相關的收入預測上，試算表會自動算出這對最終獲利的影響。

如果想增加福利來提高員工的投入度，那就必須評估這對人事成本的影響，並權衡這些支出與預期的留任率或績效提升之間的利弊得失。這樣做不僅能讓策略規劃與預算之間的關聯更清晰，也能改變高階管理者的討論基調。

總結

依照前述方式，把策略規劃和預算都按「利害關係人」來設計，可為所有的部門建立一個共同的參考框架，確保每個人的意見都獲得重視。

當你的策略規劃和預算都是以相同的利害關係人為核心時，就能形成一個強大的回饋循環：策略變得可執行，預算變得有意義，而高階主管也不再各自為政。

這樣做讓策略擺脫了空談，直接與組織的財務相連。策略不再是不切實際的空中樓閣，而是一個能夠指引現實決策、充滿活力的動態過程。

會員分享



各位澳門中小企協進會的企業家們、朋友們，大家好！

月初我有幸與創新地圖王煜全老師、萬維鋼老師一同赴拉斯維加斯參加2026 CES展，期間還現場聆聽了明略科技創始人吳明輝總裁的分享。這場全球科技盛會不僅展現了從「AI概念」到「落地實戰」的關鍵轉變，多位優秀的企業家跟老師們的深度解析更讓我看清了澳門中小企業的切入機會，今天用三點核心內容快速分享：



右一：邱嘉鑫先生

一、本屆CES的核心趨勢：AI走進實際場景

1. 機器人從「炫技」到「實用」：不再是表演性動作，主攻工廠搬運、家庭服務等場景，中國廠商憑藉供應鏈優勢實現低成本快速反覆運算，與吳明輝總裁強調的「高效AI不做無效計算」理念高度契合。

2. AI硬體強調「場景整合」：智能眼鏡、AI戒指等產品爆火，可實時翻譯、會議記錄總結，解決中小企業辦公效率痛點，這與萬維鋼老師「AI已成為必備生產工具」的判斷一致。

3. 中國企業「出海升級」：從單一產品輸出轉向「模組化設計+本土化適配」，王煜全老師指出這為澳門企業提供了合作切入的視窗。

二、老師視角：中小企業的三個切入方向

1. 聚焦垂直場景，小而美勝過大而全：萬維鋼老師強調，AI智力已達門薩水準，人類需轉換角色做「決策者」——中小企業不必搞技術研發，可像王煜全老師建議的那樣，餐飲業引進AI點餐機器人、服務業用AI沉澱客戶數據，小投入見效快。

2. 發揮「連接者」優勢：王煜全老師倡導的「科技產業連接」思維，與澳門的中葡平臺優勢天然契合。我們可借力大灣區技術供應鏈，將內地AI解決方案改造成適合澳門市場的產品，再輻射葡語國家。

3. 走「組裝創新」路線，掌控核心數據：吳明輝總裁提到，AI時代「真實數據是規避幻覺、打造可信生產力的關鍵」。中小企業可整合內地AI模組與本地服務軟件，比如旅遊業做智慧導覽、教育業開發特色教學工具，同時積累自身數據資產。



三、給澳門中小企業的行動建議

1. 小步試錯：按萬維鋼老師「高效調用AI」的方法，選1-2個企業痛點，引進成熟AI方案試點，快速驗證效果再推廣。

2. 聯動灣區資源：響應吳明輝總裁「開源模型降低創新門檻」的判斷，與珠海、深圳科技企業合作，利用開源工具降低研發成本，申請大灣區創新補助。

3. 立足澳門，輻射海外：善用中葡平臺優勢，實現「技術引進-本土化改造-海外輸出」的雙向價值，這也是三位老師共同強調的「中小企業差異化優勢」。

最後想說，AI落地的時代已來，正如現場分享的企業家跟老師們所言，中小企業不用追趕技術，只要找對場景、做好連接、掌控數據，就能抓住機會。

感謝大家！

邱嘉鑫
澳門八方投資有限公司
及深圳惠德貴科技開發有限公司
創辦人



澳門中小企業協進會
(國際中小企業聯合議會成員)

The Macao SME Association (Affiliated to ICSB)

