

內地與香港融合趨勢下 港企破局之道

文 | 黃偉健 Price.com.hk 市場部總監 香港多間大專院校兼職講師

香港近年經濟環境正在經歷深刻的結構性轉變，尤其是本地零售及餐飲業，一邊面對市民消費模式轉變帶來的北上消費熱潮，一邊承受着居高不下的租金與人力成本，中小企的經營壓力，真的是「冷暖自知」。根據香港生產力促進局公布的 2026 年第一季香港中小企領先營商指數，綜合營商指數錄得 43.9。雖然較 2025 年第三季的低位 40.5 略有回穩，但依然長期處於 50 以下的收縮區間，反映整體營商氣氛仍未擺脫低迷。細看分項指數，「營業狀況」及「盈利表現」在 2026 年首季依然錄得跌幅，不少企業陷入「旺丁不旺財」的困境，成本上漲的速度遠超營收增長，利潤被大幅蠶食。

而官方數字更是最直接反映企業「捱唔住」的滯後指標。2025 年全年數據顯示，強制公司清盤呈請較上年上升超過 30%；破欠基金申請亦較上年顯著上升，同樣創下 14 年新高。這一連串數字，都在訴說着同一個事實：港企的生意，的確愈來愈難做。難做不代表不能做，香港人向來有永不放棄的拼搏精神。

俗語總說「一雞死，一雞鳴」，在內地與香港兩地融合不可逆轉的大趨勢下，舊的商業模式被衝擊，大量新的商機正在破土而出。不少有遠見的商家早已開始布局，從人力資源優化、新產業開拓到 AI 技術運用，打出了一套漂亮的「防守反擊」組合拳。



黃偉健

從「獨沽一味」到「Mix & Match」的團隊革命

對於傳統港企而言，過去幾十年幾乎都是「獨沽一味」僱用香港本地員工，地域邊界幾乎是底線。但如今，邊界正在被打破，越來越多企業開始靈活組建內地與香港兩地混合的團隊。此舉的核心價值在於充分發揮兩地人才的互補優勢，實現整體產能的躍升。正如香港上市公司 HKTVMall 在最新年報中披露，集團已連續 2 年設定內地背景員工的佔比指標，

2026 年的目標是將該比例提升至 15%。作為香港本土電商的龍頭，HKTVMall 的這一布局，無疑為全行業指明了人力資源優化的方向。

很多人第一反應是「內地人工便宜」，但這其實是一個最大的誤解。如果僅僅是成本差異，那過去二三十年，兩地的工資差距比現在大得多，為什麼沒有大規模出現兩地混合團隊的模式？答案很簡單：現在的核心驅動力，早已從單純的

「成本差」，變成了「性價比」與「能力互補」。早十年，內地員工的工資的確更低，但當時不少本地企業普遍認為，內地員工的產能與專業能力，難以匹配香港市場的要求，因此寧願付出更高成本僱用本地員工。但時至今日，形勢已經逆轉——內地人才的專業素養、執行能力與學習速度都有了飛躍式提升，不少行業的資深內地員工，工資甚至已經超過香港同級別員工。