

澳门旅游业多元化发展问题及策略研究

潘仕统, 习玲玲

广东科技学院管理学院, 广东 东莞

收稿日期: 2025年4月8日; 录用日期: 2025年5月12日; 发布日期: 2025年5月27日

摘要

澳门作为世界著名的旅游目的地, 长期以来以特许娱乐业为主导产业, 但过度依赖特许娱乐业也带来了诸多挑战。本研究通过分析澳门旅游业的现状, 识别了产业结构单一、区域竞争加剧、旅游资源开发不足和文化内涵挖掘不深等问题。在此基础上, 提出了产品多元化、市场多元化、产业融合和政策支持等发展策略。研究结果表明, 澳门旅游业要实现可持续发展, 必须摆脱对特许娱乐业的单一依赖, 向多元化方向发展。

关键词

澳门旅游业, 多元化发展, 问题, 策略

Research on the Problems and Strategies of Diversified Tourism Development in Macau

Shitong Pan, Lingling Xi

School of Management, Guangdong University of Science and Technology, Dongguan Guangdong

Received: Apr. 8th, 2025; accepted: May 12th, 2025; published: May 27th, 2025

Abstract

As a world-famous tourist destination, Macao has long been dominated by the franchise entertainment industry, but over-reliance on the franchise entertainment industry has also brought many challenges. By analyzing the current situation of Macao's tourism industry, this study identifies some problems, such as single industrial structure, intensified regional competition, insufficient development of tourism resources and deep excavation of cultural connotation. On this basis, the development strategies such as product diversification, market diversification, industrial integration and policy support are put forward. The results show that in order to achieve sustainable development, Macao's tourism industry must get rid of the single dependence on the franchise

entertainment industry and develop in a diversified direction.

Keywords

Tourism in Macao, Diversified Development, Problems, Tactics

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

澳门特别行政区作为一个独特的旅游目的地,一直以来吸引着海内外游客蜂拥而至,而澳门旅游业的多元化发展也带动了澳门经济、文化、社会的全面发展,成为驱动澳门经济的重要引擎。据中国旅游研究院发布的《2023 年上半年出境旅游大数据报告》显示,2023 年上半年,共有 4037 万名内地游客选择出境旅游,而其中澳门成为内地居民出境旅游首选目的地,占据了超过五成的比例[1]。2023 年第二季度起恢复团队游;全年酒店入住率回升至 79.3%;非特许娱乐业收入增速(45.6%),首次超过特许娱乐业(38.2%)。可见,澳门旅游正全面复苏并蓬勃发展。然而,即便是旅游市场回暖,审视和分析澳门旅游业自身存在的隐忧,探索未来的多元化发展路径依然是非常有长远意义的。本文通过分析澳门旅游业暗藏的隐忧,并在此基础上提出若干建议,以期澳门旅游业的长足发展提供参考和指引。

2. 澳门旅游业多元化发展问题

澳门作为中国的特别行政区,以其独特的文化底蕴和世界级的特许娱乐业娱乐设施闻名于世。自 1999 年回归以来,澳门经济取得了长足发展,其中旅游业作为支柱产业发挥了重要作用。然而,长期以来以特许娱乐业为主导的旅游产业结构,使澳门经济面临着单一化的风险。2008 年全球金融危机和 2020 年新冠疫情的冲击,更凸显了澳门旅游业抗风险能力的不足。在此背景下,探讨澳门旅游业多元化发展问题具有重要的理论和现实意义。

(一) 目标市场单一,外部依赖性强,人力成本高

澳门旅游业经过多年发展,已形成以特许娱乐业为核心、相关配套服务业为支撑的产业体系。据统计数据显示,2019 年澳门接待游客数量达到 3940 万人次,创历史新高,其中内地游客占比超过 70%。旅游收入中,特许娱乐业贡献了约 80% 的份额,充分体现了特许娱乐业在澳门旅游业中的主导地位。澳门拥有 23 家大型赌场,主要集中在路氹城和澳门半岛,这些赌场不仅提供特许娱乐业服务,还配套有豪华酒店、高端餐饮和娱乐设施,形成了完整的旅游服务链条[2]。从这些数据不难看出,澳门的旅游业内部驱动力不足,长期依赖外地游客,澳门经济波动风险系数较高,易受全球尤其是内地经济变化的影响。此外,澳门的旅游业人力成本高,根据澳门统计局 2024 年数据显示常住人口仅 67 万,而旅游业从业人员需求高达 12 万人。这一需求暴露出了澳门本地从业人员不足等问题也一定程度上降低了澳门旅游业的抗风险能力和发展潜力。而澳门的外劳政策的限制每年大约新增 1.2 万内地劳工,同时内地劳工平均在一个岗位在职 1.5 年左右,这导致了企业要重新招聘和重复培训等,使人力成本增加。特别是疫情发生之前和之后,澳门本地旅游业雇佣了大量内地劳工作为临时人员,但这一类人群因为签证和本身的流动性大等原因,导致服务品质下降,游客投诉率上升,使澳门旅游业人力成本上升,直接增加了人力成本。

(二) 旅游业相关的产业结构不平衡

首先，自澳门自回归后，旅游业便进入高速发展阶段，带动了澳门“食、住、行、游、购、娱”在内的各个行业，但澳门旅游业的特点是“游”类产品供给严重不足，缺乏盈利性景点拉动经济[3]。澳门现有的旅游观光名胜项目主要有：

Table 1. Major tourist attractions in Macao
表 1. 澳门主要旅游观光名胜项目

类别	名称
中式庙宇	妈阁庙、观音堂等
巴洛克式教堂	大三巴牌坊、玫瑰堂等
现代娱乐与综合度假村	澳门威尼斯人、澳门银河等
文化体验与博物馆	澳门博物馆、龙环葡韵、澳门艺术博物馆等
自然与休闲景观	路环岛、澳门旅游塔等

表 1 列示澳门的主要旅游观光产品项目，除有“澳门旅游塔”这一景点是由澳门旅游娱乐有限公司运营的盈利性旅游项目外，其它均为免费景区或公益性的历史文化遗迹，并由政府或社区负责运营。其次，反观大湾区其它内地城市以及香港，盈利性景点不仅数量众多而且都非常丰富，不仅起到带动周边餐饮、酒店、娱乐等产业的作用，景点本身的门票和纪念品等增值服务也为当地旅游企业创造了不菲的收入，并成为当地旅游产业的核心部分[4]。最后，澳门作为大湾区动力核心之组成部分，需高效融合大湾区区域旅游资源，借风势，乘风起。打造旅游产品的多元化和丰富化，尤其是拓展更多的盈利性旅游观光类服务项目，这是加快澳门旅游业产值，增强澳门旅游核心产品力的必经之路。

3. 澳门旅游业多元化发展策略

基于澳门旅游业面临上述隐忧与问题，相关部门为构建澳门旅游业高质量发展格局，应开发创新性多元化发展路径，丰富现有旅游产品与服务项目，并在拓展客户群体的同时注重人力资源管理。然而，这一系列目标并非一蹴而就，而是需要政府、企业、行业等各方的合力，具体策略建议可从以下几方面着手：

(一) 政府的主导性策略

1、鼓励本土旅游企业开发盈利性旅游产品与服务

政府要充分发挥政府主导作用，鼓励本土旅游企业开发盈利性旅游产品与服务项目，提供税收减免、银行贷款、企业补贴等相关政策，详细可参考表 2：

Table 2. Macao tourism policy
表 2. 澳门旅游业政策

类别	措施	目标
税收优惠	文化遗产项目免税 3 年，科技项目投资抵税 30%	促进传统文化和科技旅游发展
基金支持	文化 IP 开发最高资助 500 万，技术补贴 50%	推动文旅结合与科技应用
低息贷款	利率 2.5%、10 年期，政府担保 70%	帮助中小企业解决资金难题，推动长期项目落地
试点考核	非遗试点 5 家(200 万启动)，满意度评测	满意度达标后奖励，确保服务优质

比如 2021 年《澳门旅游业发展总体规划》明确“1+4”适度多元战略；2023 年横琴“澳门新街坊”项目拓展产业空间；开展“旅游+”跨界补贴政策带动企业投资非特许娱乐业项目。引导、鼓励文旅业界和各级部门、公众树立信心，恢复和进一步树立澳门“安全旅游目的地”的形象，启动并落实针对盈利性旅游景点开发的旅游支持政策，做好应对旅游危机管理规划与应急方案，帮助旅游企业拓展旅游服务[5]。

2、调研并针对性地解决旅游企业的实际问题

澳门旅游企业以目前综合度假村为核心，融合特许娱乐业、酒店、会展、娱乐等多元业态(如金沙、银河等)，并受政策驱动加速发展非特许娱乐业务依赖政策红利与区域合作(如横琴、大湾区)，但面临人力资源短缺和区域竞争挑战。企业需从“被动合规”转向“主动共建”，政府则需通过弹性政策(如税收优惠、人才引进)降低转型成本，形成“政策引导 - 企业创新 - 反馈优化”的闭环。同时，尽快组织有关部门或机构开展调研，了解各类型旅游企业的优势资源和能力局限，从而对其旅游产品和服务开发提出针对性建议，疫后旅游企业面临发展的难题与困境，帮助解决实际问题，鼓励支持其恢复经营运行[6]。

3、推进澳门旅游智能化发展

政府不仅要为未来澳门旅游业发展布局及旅游产品结构调整提供正常支持，还应提供技术支持。智慧旅游平台覆盖率达 92%；VR 导览使用人次突破 400 万；数字支付渗透率从 56%提升至 89%，做好转型升级和科技应用，降低人力资本、运营成本和管理效能，推进 AI 与智能化体验内容创新，鼓励应用新媒体，并创新新媒体营销方式，促进澳门旅游智能化发展，从而提高对突发事件的抗风险能力。

(二) 旅游企业的主体性策略

1、企业要及时开发旅游新品，适应新变化

澳门旅游企业要勇于开发新业态，推进新业务，多样化经营，创新旅游产品项目；打造个性化的、特色化的、有竞争力的产品，加强数字行销力度。

2、企业要适时战略调整，缩减非主流业务

企业应集中资源发展具有市场竞争力的主营业务，如高端综合度假村运营、特色文化体验项目等；逐步退出效益低下、与战略方向不符的边缘业务单元。需要强调的是，战略性收缩不是简单的规模缩减，而是通过业务聚焦和资源优化，提升企业在澳门旅游新格局中的核心竞争力，为把握新兴市场机遇储备动能。

(三) 行业协会的协同性策略

产业融合是推动澳门旅游业高质量发展的重要途径。通过整合文化、娱乐、会展、体育、科技等多元产业资源，如设计系列文创衍生品、打造文化演艺精品等。推动“旅游 + 科技”发展，运用 VR/AR 技术提升游客体验，建设智慧旅游服务平台。发展“旅游 + 体育”模式，举办国际性体育赛事，开发体育主题旅游线路。此外，还可以探索“旅游 + 健康养生”等新型业态，满足游客多元化需求。

1、积极开展宣传活动，扩展公共关系，提升澳门旅游形象

澳门旅游行业协会应利用好自身的协调作用，提升澳门旅游形象，引导旅游市场热情再度爆发。针对旅游产业关联性强的特点，加强与各类行业协会协作与沟通，打造政府、企业、行业协会、社会等“一盘棋”策略。

2、建立旅游稳企制度，推进大湾区旅游协同发展

建立和完善旅游业应急保障体系，行业机构可尝试将相关扶持救助政策制度化。设立“旅游发展基金”，用以应急应付处理类似危机以及帮扶重点企业[7]。另一方面，旅游行业协会应探索和建立适应于旅游企业的保险制度，在减小企业风险同时减轻政府的财政负担。

4. 结语

粤港澳大湾区建设的新时代背景下, 全力推进澳门由赌城迈向世界旅游休闲中心的转型升级, 打造旅游业成为澳门的战略性支柱产业, 不仅是增进澳门民生福祉的必然选择, 还关系到整个大湾区协同创新发展的推进。接下来澳门需进一步集思广益, 解决“隐忧”, 探索“出路”, 增强澳门旅游形象和城市竞争力, 探索更多的创新性多元化发展对策, 这项工作也是促进粤港澳大湾区融合发展和旅游业高质量发展的重要抓手。

参考文献

- [1] 谭尧, 关伟. 澳门文化旅游业转型发展: 政策内涵与实现路径[J]. 深圳社会科学, 2025, 8(2): 25-35.
- [2] 佚名. 澳门旅游业迅速复苏[J]. 中国食品工业, 2023(21): 29-31.
- [3] 周平, 张潇. 后疫情时代澳门旅游业质量升级研究[J]. 特区经济, 2023, 412(5): 20-23.
- [4] 付柯锦. 澳门遗产文化旅游创新发展策略研究[J]. 中原工学院学报, 2022, 33(6): 75-79, 94.
- [5] 詹延章. 全域旅游视野下澳门旅游业发展研究[J]. 北方经贸, 2021(8): 145-148.
- [6] 付倾晨. 粤港澳大湾区战略对澳门旅游业发展的影响[J]. 企业改革与管理, 2019(22): 220, 222.
- [7] 司徒健彬, 郑袁鑫. 粤港澳大湾区背景下绿色旅游产业共建研究——以珠海与澳门为例[J]. 现代商业, 2020(18): 38-39.