

B. 14

2020年澳门旅游业：新冠肺炎疫情的影响及复苏政策

李湘萍 刘名珍 温艳琼 Leonardo (Don) A. N. Dioko*

摘要： 本报告基于政府报告、行业研报和媒体发布的信息，对新冠肺炎疫情对澳门旅游业造成的影响进行了阐述，并对澳门特区政府在疫情发生之后采取的一系列控疫情、求生存、振经济的政策及澳门特区政府旅游局协同旅游业一起为重启和复苏澳门旅游业所做的努力进行了分析。在此基础上，本研究总结了澳门在防控疫情传播和恢复其受到严重影响的旅游业方面的经验：第一，澳门采取了严格的疫情防控措施，这些举措虽然打击了旅游业，但有助于保护本地经济和市场，对振兴本地经济至关重要；第二，通过保持当地经济的活力，澳门能够实施相应的策略来扶持旅游业和本地经济；第三，澳门与其传统和主要客源市场——内地市场，尤其是与其邻近的粤港澳大湾区内地城市依然保持着持续的接触和沟通；第四，必须迅速而果断地推出充分的财政和经济援助方案，维持本地经济活动和消费。这些经验可以为旅游政策制定者和旅游管理者提供一些借鉴。

关键词： 旅游业复苏 旅游产品创新 澳门

* 李湘萍，博士，澳门旅游学院副教授，研究方向为旅游可持续发展、旅游消费者行为与体验等。刘名珍，博士，澳门旅游学院副教授，研究方向为旅游酒店管理、品牌管理、企业社会责任和旅游教育等。温艳琼，博士，澳门旅游学院副教授，研究方向为渡假村管理、城市及旅游规划发展与管治。Leonardo (Don) A. N. Dioko，博士，澳门旅游学院教授，旅游研究中心主任，研究方向为目的地品牌管理、旅游政策、旅游理论和应用的差异等。



一 引言

2002年澳门博彩业的开放,以及2003年澳门“个人游计划”^①的推出,让澳门旅游业得到蓬勃发展,游客量从2000年的916万人增至2019年的近4000万人(澳门统计暨普查局,2020a)。博彩业引发的旅游热潮给这座城市带来了巨大的经济效益。然而,2020年新冠肺炎疫情发生以来,澳门游客接待量仅为590万人,博彩收入298亿澳门元^②,相比于2019年分别下降了85.0%和73.6%(见图1)。由于澳门经济严重依赖于其博彩和旅游业,所以澳门积极采取措施以应对疫情带来的不利影响。2020年,在澳门特区行政长官的领导下,澳门不仅成功控制了疫情,其旅游业也逐渐恢复。通过政府报告、行业研报和媒体发布的信息,本报告首先介绍新冠肺炎疫情对澳门旅游业的影响,然后阐述澳门特区政府、澳门特区政府旅游局以及澳门旅游业在2020年为重启旅游业所采取的“一揽子”政策和举措,最后,本报告总结了澳门旅游业的复苏结果,并探索了更多恢复旅游业的可能。

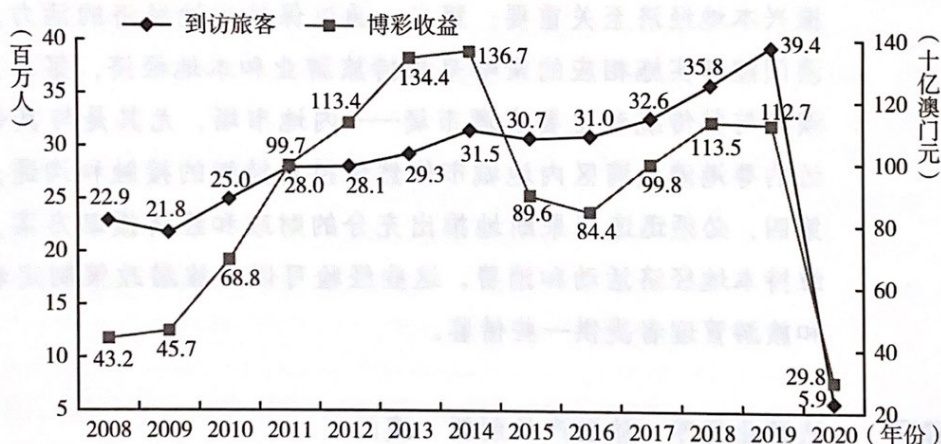


图1 2008~2020年澳门入境游客和博彩收入

资料来源:澳门统计暨普查局(2020a)。

^① 个人游计划(IVS)允许来自内地的居民以个人旅游的方式前往澳门和香港旅游。

^② 当时,澳门元与人民币的汇率为1:0.81,澳门元与美元的汇率为1:0.12。



二 新冠肺炎疫情的影响

（一）游客量和博彩业收入

2019年，澳门接待游客近4000万人次，其中内地游客占70.8%，香港游客占18.7%，台湾游客占2.7%。2019年，这三个细分市场的游客量占总游客量的92.2%。在27923219名内地游客中，13071545名游客（或46.8%）通过“个人游计划”前往澳门（澳门统计暨普查局，2020a）。因此，2019年，较多内地游客以旅行团的形式来澳门旅游。此外，2019年澳门博彩业总收入1127亿澳门元，占澳门GDP的80%以上（澳门统计暨普查局，2020a）。同年，酒店、博彩、餐饮、娱乐和文化产业雇佣员工占澳门总雇员的39.4%（澳门统计暨普查局，2020b）。

然而，2020年新冠肺炎疫情发生以来，入境游客和博彩业收入都出现了大幅下滑，相比上一年分别下降了85.0%和73.6%。在2020年的590万名游客中，82.5%来自内地，14.3%来自香港，1.6%来自台湾。虽然在2020年2月（46.2%）和3月（41.9%），内地游客占比迅速减少，但4月内地疫情得到较好控制后，内地游客占比开始回升。相反，2020年2月和3月，来自香港的游客占比从长期以来的18%左右大幅增长至40%和52.4%，原因是这部分游客的入境限制不那么严格，以及一些酒店赌场为吸引游客提供了更优惠的折扣和更多的激励措施。但是，从4月开始，情况发生了逆转。来自内地的游客占比较高，香港游客只占较低比例。这是因为疫情在内地得到更好的控制，而在香港的情况比较严峻。与内地游客不同，香港游客不仅要通过核酸检测，还要接受14~21天（不同时期）的酒店隔离。总之，2020年内地、香港和台湾的游客占总游客的比例为98.4%。这三个地区被澳门特区政府认定为“低至中风险”地区，游客的核酸检测呈“阴性”，并且经过14~21天的酒店隔离后，可获准进入澳门。2020年，团体游客共262507人，减少了96.8%。

（二）平均逗留时间、酒店入住率及消费情况

酒店平均入住率从2019年的90.8%大幅下降至2020年的27.7%。2020



年第一季度，酒店平均入住率为 39.4%。直到 2020 年 1 月 25 日，全国公安机关出入境管理部门才停止发放团体和个人前往澳门的旅游签注，因此澳门在这一天之前和春节假期期间仍然可以接待内地游客。2020 年第二季度和第三季度，酒店平均入住率分别骤降至 11.4% 和 14.1%，原因是这两个季度的游客数量下降至平均每月 133322 人。

据观察，游客的平均逗留时间呈现上升的趋势，从 2019 年的 1.18 天增加到 2020 年的 2.4 天，其中 4 月和 5 月分别上升至 7.3 天和 5.3 天（见表 1）。这可能是因为在人们在自己的地方被“封闭”了一段时间后，积累了足够的钱，并渴望在有机会出境旅行时消费。游客季度人均消费也从 2019 年的 1629 澳门元增加到 2020 年的 2011 澳门元。由此得出结论：尽管疫情发生以来，赴澳门游客数量大幅下降，但由于旅行限制放宽后游客更珍惜旅游、购物和消费的机会，游客的停留时间更长，消费更多。

表 1 2019 ~ 2020 年游客来澳门旅游的总平均逗留时间、酒店入住率和消费

年份	月份	平均入住率(%)	入境游客(中国内地/香港/台湾)(%)	平均逗留时间(天)	人均平均消费(澳门元)	博彩收入(百万澳门元)
2019	1	92.9	3425126 (73.1/15.6/2.5)	1.2	1634	10193
	2	91.9	3545701 (72.2/18.6/2.3)	1.0		9441
	3	90.8	3388931 (70.4/17.7/2.7)	1.2		10010
	4	91.5	3432187 (68.2/20.3/2.7)	1.1	1583	9780
	5	90.1	3396835 (71.4/17.1/2.6)	1.2		8939
	6	89.4	3095853 (67.9/20.1/3.0)	1.2		9828
	7	93.1	3530233 (72.8/18.0/2.7)	1.2	1532	9021
	8	93.0	3623116 (73.0/18.4/2.6)	1.2		9259
	9	84.6	2764924 (69.6/20.4/3.2)	1.3		9189



续表

年份	月份	平均入住率(%)	入境游客(中国内地/香港/台湾)(%)	平均逗留时间(天)	人均平均消费(澳门元)	博彩收入(百万澳门元)
2019	10	88.3	3209751 (72.9/17.7/2.6)	1.2	1765	8377
	11	91.9	2910118 (69.8/19.6/2.9)	1.2		10008
	12	92.0	3083406 (67.9/21.2/2.6)	1.2		8665
2020	1	81.6	2850465 (74.8/16.7/2.5)	1.2	1555	8836
	2	14.1	156394 (46.2/40.0/3.8)	2.8		8395
	3	22.5	212311 (41.9/52.4/2.2)	3.0		1253
	4	11.8	11041 (95.1/3.0/1.9)	7.3	—*	2044
	5	11.1	16133 (91.7/7.3/0.9)	5.3		507
	6	11.2	22556 (93.4/5.1/1.4)	1.4		756
	7	11.8	74006 (89.8/8.4/1.7)	1.3		402
	8	13.3	227113 (88.4/10.3/1.3)	0.9		1349
	9	17.1	449085 (91.8/7.4/0.8)	1.0	3129	604
	10	40.2	581986 (92.7/6.5/0.8)	1.4		935
	11	44.3	636351 (92.5/6.8/0.7)	1.7		2832
	12	53.7	659407 (92.0/7.1/0.9)	1.5		2630

注：* 由于疫情，统计暨普查局在第二季度暂停了游客支出调查。统计数据仅按季度提供。
资料来源：澳门统计暨普查局（2020a）。



（三）经济和社会影响

新冠肺炎疫情给澳门经济和社会带来了影响。首先，该地区的失业率从2019年的1.7%骤升到2020年的近2.6%，月收入中位数也从同期的16825澳门元下降至15250澳门元，减少了9.4%（澳门统计暨普查局，2020年b）。由于经济的不景气，澳门市民很难找到工作，尤其是刚毕业的大学生。一些餐馆和零售商店关门，出租车司机失去了收入，导游也因团体旅游需求低而失业。此外，由于在澳门举办的活动（会议、奖励、展览）数量从2019年的1536个降至2020年的362个（澳门统计暨普查局，2020c），会展行业受到冲击，而且赌场业务大幅下滑，在该行业工作的员工被鼓励休年假或无薪自愿假，以帮助赌场降低运营成本（GGRA，2020）。一些赌场运营方为员工提供了特殊假期选择。例如，一家赌场提出“照顾假”计划，允许其员工自愿休一天无薪假，并可获得一天额外的带薪假；另一家赌场提供“奖励假”，员工可以申请长时间休假。还有一些公司推出特别休假计划，通过支付额外的补偿金来敦促员工离开公司（GGRA，2020）。由于博彩业发展环境恶劣，许多博彩中介人被解雇。2020年9~11月，在澳门21400名就业不足者中，大多数人来自博彩中介业、运输和仓储行业（Eva Ivanova，2021）。疫情的不确定性给澳门特区政府、旅游业和当地居民带来了很大的压力。因此，迅速复苏旅游业是十分有必要的。

三 2020年旅游业的恢复和复兴

新冠肺炎疫情给澳门旅游业带来前所未有的威胁，因此求生存、谋复苏已成为澳门特区政府和澳门旅游业的共同目标。当疫情在澳门和中国内地基本得到控制时，澳门特区政府推出一系列措施和促销活动，以促进经济发展，并由澳门旅游局推出旨在帮助旅游业复苏的具体计划，相关行业的从业者也积极参与并做出贡献。

（一）澳门特别行政区政府采取的措施

新冠肺炎疫情发生以来，澳门特区政府采取了一系列及时有效的措施。这



些措施为澳门赢来“疫情发生以来最安全的城市”之一的名誉。因此，研究澳门特区政府采取的有效措施是很有借鉴价值的。澳门特区政府在疫情不同阶段采取了各种务实举措。在疫情的初始阶段，措施主要针对防止病毒传播，并在困难时期向社区和企业提供补贴。当疫情得到控制时，政府才能着手为旅游业制订具体的计划。为促进旅游业复苏，向游客确保目的地的健康和成为当务之急。为此，澳门特区政府需要在疫情限制和防疫加强方面做出艰难的决定，这可能会损害旅游经营者及其员工的短期生计。澳门特区政府采取的措施总结见表2。

表2 疫情发生以来澳门特区政府采取的措施

初始阶段(2020年1月22日至2月13日)	生存阶段(2020年2月14日至6月21日)	恢复阶段(2020年6月22日至今)
<ul style="list-style-type: none"> · 发布三级预警^(a) · 设立“新型冠状病毒感染应变协调中心”^(b) · 暂停受理、审批、签发从中国内地到澳门特区的团体旅游和个人旅游签证^(c) · 取消澳门特区政府活动和庆祝活动^(d) · 缩短中国内地和澳门口岸的运营时间^(e) · 缩短港澳码头的运营时间^(f) · 暂停41家赌场和娱乐场所15天^(g) · 所有澳门特区政府工作人员停工7天^(h) 	<p>防护措施:</p> <ul style="list-style-type: none"> · 非本地员工在前往澳门前需经过14天医学观察(医观)⁽ⁱ⁾,随后取消了对中国内地员工的强制医观^(j) · 非澳门居民禁止进入澳门特别行政区,中国内地、香港和台湾居民除外^(k) · 对抵达前14天在高风险地区/国家的人进行14天强制性医学观察^(l) · 港珠澳大桥穿梭巴士服务于4月关闭^(m) <p>经济救济措施:</p> <ul style="list-style-type: none"> · 5~7月向澳门居民派发第一阶段本地消费电子消费券(3000澳门元)⁽ⁿ⁾ · 推出多种退税和补贴计划⁽ⁿ⁾ · 为失业人员和未充分就业的员工提供有偿职业培训⁽ⁿ⁾ · 8~12月派发第二阶段消费电子消费券计划(5000澳门元)^(o) 	<ul style="list-style-type: none"> · 在特定条件下,澳门居民不需医疗观察即可申请到珠海旅游,但必须持7天内核酸检测阴性证明^(p) · 持有效阴性核酸检测的澳门居民,可恢复粤港澳大湾区内的旅行^(q) · 旅游恢复扩展到广东省,然后至整个中国^(r) · 澳门旅游局针对当地消费和内地市场颁布一系列旅游激励措施^(s) · 澳门特区政府于2021年推出第三轮消费电子消费券^(t)

资料来源:^(a) 澳门卫生局(2020年1月),^(b) 澳门新闻局(2020年1月a),^(c) 新华社(2020年1月),^(d) 澳门新闻局(2020年1月b),^(e) 澳门新闻局(2020年1月c),^(f) 澳门新闻局(2020年2月a),^(g) 澳门新闻局(2020年2月b),^(h) 澳门新闻局(2020年2月c),⁽ⁱ⁾ 澳门卫生局(2020年2月),^(j) 澳门卫生局(2020年5月),^(k) 澳门新闻局(2020年3月a),^(l) 澳门新闻局(2020年3月b),^(m) 港珠澳大桥(2020年4月),⁽ⁿ⁾ 澳门旅游局(2020年2月),^(o) 澳门旅游局(2020年4月),^(p) 澳门新闻局(2020年6月),^(q) 澳门新闻局(2020年7月),^(r) 新浪旅游(2020年8月),^(s) 澳门旅游局(2021年3月),^(t) 澳门新闻局(2021年4月)。



1. 初始阶段

在疫情发生的初期，即2020年1~2月，澳门两周内累计确诊10例。随后，澳门特区政府根据局势发展采取不同形式的行动。例如，首次发布三级预警，以提醒游客避免所有非必要的内地旅行。随后，成立了由政府高级官员组成的“新型冠状病毒感染应变协调中心”，专门负责协调跨部门的工作，沟通疫情的最新发展和相关政策。随着事态进一步恶化，澳门特区政府宣布暂停受理、审批、签发内地团体和个人赴澳旅游签注，并限制边境口岸和渡轮码头的运营。这些措施是为了控制与内地和香港的非必要往来，以保护澳门居民免受感染。最终，由于疫情的严重性，所有赌场和娱乐场所被迫停业15天，所有公务员停工7个工作日，以减少人员流动和接触。

这些严控措施成功遏制了新冠肺炎疫情的传播，但也使旅游活动完全停滞。作为澳门经济支柱的旅游业和博彩业，在现行的疫情防控措施下遭到严重打击。澳门特区政府当时承受着要求放松管控的巨大压力，仍坚持认为只有确保健康和安安全，澳门旅游业才能真正复苏。在这种观念下，澳门的防疫措施得以延续，以促进城市的长远发展。事实证明，这种坚持是正确的。

2. 生存阶段

在第二阶段，即2020年2~6月，澳门特区政府集中力量，通过持续努力使澳门居民免受感染，并探索帮助当地社区和企业的方案。由于疫情具有高传染性，且在全球范围内传播迅速，澳门特区政府需要及时掌握疫情的最新动态，并有效颁布合理的政策和规定。在劳动力供应短缺的澳门，旅游业和酒店业严重依赖外来劳工，包括来自中国内地和世界其他地区。很多澳门的外来员工选择住在邻近的珠海，因为那里的生活成本更低。然而，这些工人每天往返于中国内地和澳门，可能会带来感染疫情的风险。与此同时，全球各地的疫情发生规模前所未有。澳门特区政府迅速采取严控政策，宣布了严格的旅游限制措施，几乎所有非澳门居民都被禁止进入澳门。曾去过高风险地区的澳门居民和外来务工人员需在指定地点被强制隔离14天，才能进入澳门。同时，港珠澳大桥也停止营运。澳门顿时成为“孤岛”，切断了与外界的交流联系，而跨境活动也几乎完全停顿。

在澳门内部，旅游业及其周边产业正面临困境。国际会议被取消，团体旅



游被禁止，酒店入住率降至最低水平，更不用说交通和零售等周边产业受到的打击。该行业的员工面临着裁员、强制无薪休假和减薪的威胁。如果旅游业持续萎缩，可能会产生“负螺旋”效应，破坏整体经济。此外，疫情还极大地改变了人们的生活方式和旅游面貌。旅游活动大不如前，人们因为健康风险和各种限制因素而降低旅行意愿。澳门需要将注意力转向本地消费，减少对游客的依赖。由于新技术和新的生活方式的出现，旅游业的传统业务也需要进行改革。旅游相关行业的员工需要准备好新技能，并灵活地接受新任务，甚至是在其他行业担任新职位。

澳门特区政府特此推出一系列有效的经济援助政策，以缓解经济冲击，帮助受影响的各方渡过难关。最初于2020年2月提出的大规模经济刺激计划涉及约200亿澳门元，包括税收减免、小企业财政补贴、社区支持、有偿职业培训和当地消费的电子消费券（澳门旅游局，2020年2月）。在刺激方案中，旅游业获得了一些税收和许可证豁免。例如，政府将对旅游服务消费免除征收5%的旅游税，为期6个月，以刺激更多的酒店和旅游景点消费。此外，2020年免征与酒店、餐厅、出租车和导游执照相关的印花税和检查费。针对因疫情失业或未充分就业的澳门居民，澳门特区政府为他们提供了与酒店、餐饮、零售业有关的职业培训课程。完成培训课程后，参训人员最多可获6656澳门元的补贴。这项带薪培训计划不仅为失业员工提供了财政援助，还为他们在劳动力需求很高的酒店业学习新技能做好准备（澳门旅游局，2020b）。值得一提的是，澳门特区政府首次以电子消费券的形式发放个人补贴3000澳门元，以带动本地消费。这些消费券极大地提高了澳门电子支付市场的接受度，促使商铺和个人认可这种新的支付方式。这项补贴亦为有需要的企业提供了帮助，因为电子消费券仅适用于购买本地消费品。在疫情防控常态化时期，澳门特区政府鼓励居民持续消费，帮助企业度过困难时期。

不幸的是，疫情没有显示出减弱的迹象，而是在全球范围内传播。澳门特区政府意识到，这将是一场持续数月甚至数年的“持久战”。因此，第二轮经济援助措施已于2020年4月启动（澳门新闻局，2020年4月）。政府设立规模为100亿澳门元的抗疫援助专项基金，加强对受疫情影响社区的财政支持。这些措施的目标主要是确保就业、促进经济和改善社区生活。这一轮



补贴向符合条件的就业居民提供了 15000 澳门元的财政补助。个体经营者和小型企业也可获得其他补贴。有偿职业培训还在继续开展，并发放第二期 5000 澳门元电子消费券。在这阶段，政策禁止非澳门居民前往澳门或其需执行 14 天强制隔离，这使大多数游客望而却步。因此，澳门旅游业需要转向本地消费市场。随着疫情形势在澳门逐渐稳定，澳门特区政府为市民量身定制了多项政府援助的旅游“套餐”。

3. 复苏阶段

澳门特区政府严格的防疫措施和强有力的财政支持，共同帮助澳门抵御了疫情的冲击。2020 年 5 月，中国内地疫情得到控制，澳门特区政府在充分考虑健康和安全风险的前提下，逐步协商制定恢复澳门与内地往来的方案。随后，珠海与澳门向符合核酸检测阴性条件的人员开放部分往来。这一举措逐渐扩展到粤港澳大湾区的所有城市，再到广东省，最终扩展到全国。当澳门旅游业展现出复苏的希望，澳门特区政府则继续致力于刺激内需和外展，一方面鼓励当地消费，同时向内地游客推介澳门。

（二）澳门旅游局的措施

澳门旅游局作为公共部门，专门负责分析、协助制定并推行澳门特别行政区的旅游政策，致力为澳门树立优质的旅游形象。因此，自疫情发生以来，澳门旅游局还负责重启和恢复澳门旅游业的政策和措施。以下部分将介绍 2020 年采取的恢复措施。

1. 促进本地消费——“澳门·心出发”

“澳门·心出发”计划是帮助社区渡过经济困难的举措之一。该计划包括发放澳门优惠信息的数字平台，以及旨在恢复当地旅游业活动的本地游项目。

（1）“澳门·心出发”电子优惠平台

“澳门·心出发”电子优惠平台是澳门旅游局推出的一个数字平台，旨在提供旅游和酒店行业的各种优惠和服务，包括购物、餐饮、酒店住宿和休闲娱乐（澳门旅游局，2020c）。它于 2020 年 6 月上线，最初为当地居民提供优惠信息，后来随着疫情的缓解，该平台也为游客提供服务。截至 2020 年底，电子平台注册商户 671 家，特价促销项目 2053 项，发放优惠券 24 万余张（澳门旅游局，2021 年 3 月）。



(2) “心出发·游澳门”

“心出发·游澳门”本地游活动于2020年6月正式启动，是整体经济复苏计划的一部分，以支持澳门旅游业活动的逐步恢复。本地游活动由澳门旅游局统筹、澳门基金会资助，并由澳门旅行社协会、澳门旅游商会及澳门旅游业议会组成的工作小组承办。工作小组与当地旅行社合作，还负责协调各旅行社提供车辆、司机及导游等资源，以及安排餐厅及景点。项目分为两大类，共25条线路：13条“社区游”和12条“休闲游”（澳门旅游局，2020年6月a）。

2020年6~9月，本地游活动吸引了近14万人次参与了4300多次出游，产生了超过5600万澳门元的经济效益。同时，本地游活动吸引了151家旅行社参与，调动了508辆旅游车，为445名导游和508名长途汽车司机提供了工作。澳门旅游局对15000名参与者进行了调研，调研发现超过85%的受访者对旅行社的安排感到满意，约92%的受访者对旅游巴士司机表示满意，约90%的受访者对导游较为满意。此外，近85%的受访者认为，本地游活动增进了他们对澳门历史、文化和旅游产品的了解（澳门旅游局，2020年11月）。

除了经济效益，本地游活动还催生了新的旅游产品。例如，“直升机飞天体验之旅”在25条旅游路线中脱颖而出，成为明星产品。由于其吸引力，主办单位两次增加活动配额，最终有近2600名参与者享受了这一旅程（澳门旅游，2020年11月）。澳门旅游局也向海外宣传了本地游活动，将澳门描述为“正在准备迎接未来来自世界各地游客的理想目的地”，并强调这一举措是旅游业追求创新的一个例子（Macau Past Daily, 2020）。此外，当澳门重新向内地游客开放时，本地游活动的一些产品为满足游客的需求进行了定制。例如，游客现在亦可以乘坐直升机鸟瞰澳门（澳门旅游局，2021年6月）。

2. “扩客源、兴经济、保就业”计划

在内地恢复签发居民赴澳门旅游签注后，在“扩客源、兴经济、保就业”计划的框架下，澳门旅游局努力打造澳门安全宜游的目的地形象，与内地主要电商企业合作发放优惠，并在内地主要城市积极开展推广活动。此外，所有这些宣传推广都有智慧技术的加持。

(1) 构建安全宜游形象

澳门严格实行防控措施，被誉为成功应对疫情的模范城市。澳门旅游局通过多种方式，向游客展现澳门安全宜游的城市形象。其一，澳门旅游局积极向



内地旅客推送关于到澳门旅游的防疫信息。例如，来自低风险地区的游客入澳无须隔离。其二，澳门旅游局与本地媒体企业、社交媒体平台和电视台合作，制作宣传短片和节目，强调澳门疫情已得到控制，是一个健康安全的旅游目的地。其三，澳门旅游局举办各种活动和节事，以宣传其安全形象。例如，澳门旅游局将“澳门光影节”改期至2020年9月举行，吸引了243258名参与者，以突显澳门的安全。澳门旅游局亦于11月推出“畅游澳门嘉年华”，通过整合一系列本地活动盛事，以提升澳门作为健康宜游目的地的吸引力（澳门旅游局，2020年12月a）。

（2）与主要电商企业合作

为吸引更多内地旅客，鼓励他们多消费、多停留，澳门旅游局与内地多家大型电商企业合作，推广交通、住宿、餐饮和零售等方面的优惠。截至2020年底，澳门旅游局与腾讯合作，共发放现金券137万澳门元，酒店券兑换房夜数100483天（澳门旅游局，2021年3月）。澳门旅游局还与阿里巴巴合作，在“飞猪”上推广“2人成行1人免费”的机票优惠券。截至2020年11月30日，共发放机票优惠券648116张，其中8132张已兑换。

（3）内地推广活动（线上和线下）

澳门旅游局积极在内地主要城市进行线上线下推广活动，以扩大客源。在9月23日恢复办理内地赴澳旅游签注后不久，首个线下大型路演——“北京澳门周”于9月26日在北京举行，以传递欢迎到访澳门的信息。“北京澳门周”集中展现了澳门体育、娱乐和多元文化等主题。路演的另一个亮点则是由澳门旅游局与澳门贸易投资促进局合办的“京澳旅游、会展推介会”，来自两个城市的130多名行业代表出席了会议，探讨与旅游相关的发展机遇。主办单位亦利用内地多种网络渠道，推广“北京澳门周”。其间，邀请了10位网红（KOL）和美食鉴赏家在他们的社交平台上进行9次直播，其中一场直播的同时观看人数最高超过了100万人次，9场直播的播放量共超过了7500万次。KOL和鉴赏家们分别在抖音、小红书、微博和马蜂窝等不同的网络平台上分享了路演的直播视频和帖文。在微博上，#北京澳门周#的话题浏览量超过1514万次（澳门旅游局，2020年10月）。“澳门周”系列推广活动仍在持续进行中。

此外，上述“畅游澳门嘉年华”活动亦是澳门在内地多渠道推广的一



个典例。该活动通过与 CCTV-5 体育频道、KOL、社交媒体平台等的合作，以彰显澳门作为多元化旅游目的地的魅力。嘉年华开幕前即在内地社交媒体及澳门旅游局微信公众号发布有关消息，借此造势。随后，各大媒体平台对嘉年华活动进行新闻报道，让网民感受活动氛围。澳门旅游局还在微信、微博、抖音、小红书、同程和途牛等主要社交媒体和旅游平台上制作游戏，发布 KOL 帖文，以增加热度。嘉年华期间，大小网红们受邀进行直播，让内地旅客感受现场节日的气氛。嘉年华期间记录下来的精彩片段将用于日后的推广营销，以增强内地旅客的访澳信心和旅游意愿。通过有效的营销推广，澳门格兰披治大赛车和澳门美食节等活动在活动期间每天为建筑、餐饮、批发、零售、广告等行业创造了超过 1 万个就业机会（澳门旅游局，20120a）。

3. 数字化

数字化的全能作用在上述的宣传推广环节得到充分的体现。在人员流动有所限制的情况下，技术让会议、集会和展览的举行成为可能，第八届澳门国际旅游（产业）博览会（以下简称“旅博会”）就是一个很好的例子。本次旅博会于 2020 年 11 月举办，采用线上和线下相结合的形式，将威尼斯人会展中心的实体展览和线上的虚拟展览相结合。旅博会共吸引了来自澳门和内地的 351 家参展商参加现场展览，另有来自不同国家和地区的约 50 家参展商参加线上展览。为期 3 天的展会，线下共接待了 188 位内地特邀买家，线上共接待了近 120 位国际特邀买家和专业买家。旅博会也借助“云签约”实现了 4 套合同的签署。其间亦有 2 位 KOL 通过“云直播”共进行 12 次现场直播。截至 11 月 9 日，现场直播吸引了 40 多家线下参展商，总观看人次达到 1.2 亿人次。此外，39 家在线参展商利用“云推广”功能开展了宣传活动，共吸引现场观众达 1475 人（澳门旅游局，2020 年 12 月）。

（三）行业措施

新冠肺炎疫情给澳门旅游业，从酒店、餐饮、零售店、旅行社到会展从业者，都带来了打击。由于游客数量的急剧下降，这些行业都遭受了严重的损失，这种艰难的处境激发了旅游业的潜能。旅游业比以往任何时候都更加团结。旅游业一起向澳门特区政府表达了他们的困难，请求帮助；为奖励计划做



出贡献；与竞争者合作；提出防控疫情的创造性想法。人们一致认为，在旅游业完全恢复之前，健康和安全是最重要的。因此，行业从业人员完全支持并遵守澳门特区政府的抗疫准则，如保持社交距离、强制佩戴口罩、公共区域消毒和出示健康码等。

1. 酒店

澳门酒店业在疫情中显得最为脆弱，平均入住率从2019年第二季度的90.3%大幅下降至2020年12.1%，达到历史低点。2020年第二季度，澳门为遏制病毒传播封锁了边境，几乎没有游客前来澳门，对酒店服务的需求也微乎其微。即使在2020年8月恢复出入境以后，进入澳门仍需进行隔离或持核酸检测证明，因此入境游客数量短期内难以恢复正常水平。酒店开始将营销重点转向本地市场，推广“宅度假”的概念，即在家附近参加旅游活动。作为疫情发生以来出国旅行的替代品，“宅度假”套餐受到当地社区的欢迎。除了澳门特区政府的补贴外，酒店还设计了各种各样的“宅度假”套餐，并将其与其他休闲活动“捆绑”在一起，如水疗、美食和一日游，且价格极具吸引力。虽然其利润率较低，但它可以弥补酒店运营中繁重的固定成本。“宅度假”逐渐成为一种生活方式，这个市场的潜力不容低估。一些酒店还探索了其他市场，如隔离酒店和长期租赁等。

2. 餐饮

总体而言，餐厅受到的影响没有酒店那么严重。在疫情初始阶段，虽然不鼓励公众聚会和外出就餐，但人们仍然通过外卖来获取餐饮服务。随着疫情的稳定，餐厅恢复营业，且经营者需要重视执行卫生标准、食品安全和保持社交距离。对于酒店内的餐厅来说，由于酒店客人的流失，他们也将注意力转向了当地市场。过去，在酒店用餐被认为是超出普通大众承受能力的奢侈体验。在澳门特区政府提供的电子代金券和制定的300澳门元的每日最高消费标准下，酒店餐厅设计了这一范围内的菜单，为当地居民提供优质的食品和服务。通过这种方式，酒店餐厅引起了当地居民的兴趣，吸引了他们的初次尝试，并通过物美价廉的美食和服务，提高了其再次光顾的意愿，逐渐将顾客群体扩展到当地的消费市场。

3. 旅行社

疫情发生以来，为防范集体性疫情感染，澳门禁止所有旅行团入境。旅行



团一旦出现疫情将迅速蔓延，给现有卫生系统带来负担，对公众健康造成巨大危害。这个措施导致了澳门许多导游的失业。澳门特区政府鼓励旅行社开拓当地市场，并为当地居民提供旅游补贴。因此，各旅行社重新设计主题，深入探索澳门的历史和故事，为当地居民开发了直升机体验、邮轮体验和品酒体验等主题旅游。一些旅行社还考虑了在线互动的虚拟旅行团。

4. 零售会展

零售和会展行业也经历了相似的困难。一些大型零售商应对困难的举措是大幅降价，甚至是高达三折的促销。这种交易吸引了当地人排队购买，为自己、朋友和家人囤积货物。电子消费券也促进了零售消费。有人指出，大型零售企业往往恢复得更快，小商店和知名度低的品牌则继续挣扎。由于大多数国际活动和会议被取消，会展从业者组织了规模较小的贸易博览会和地方活动。他们还在附近的粤港澳大湾区探索机遇，寻求合作，因为该地区的旅游相对更安全和稳定。

四 结论和经验

澳门的良好做法成功地遏制了疫情在澳门的传播，为旅游业的恢复提供了基础。虽然旅游业形势依然严峻，但内地旅客澳门签注发放的恢复给澳门的旅游业带来希望。此外，市场创新和营销活动也促进了旅游业的复苏。例如，“心出发·游澳门”本地游计划激发了旅游产品的创新能力。澳门成功地举办了格兰披治大赛车、美食节、国际马拉松等一系列活动赛事，重燃了人们对澳门的信心。在澳门特区政府和业界的共同努力下，澳门旅游业在2020年底出现了良好的复苏迹象，第四季度入境游客人数开始上升，平均逗留时间、酒店入住率和博彩业收入也有所提升。

虽然新冠肺炎疫情仍然是全球关注的问题，但其他大流行病或全球灾害影响未来全球旅游业的可能性依然存在。尽管疫情给澳门和世界各地带来了灾难性的影响，但澳门在防控疫情传播和恢复其受到严重影响的旅游业方面的经验可以为旅游政策制定者和旅游管理者提供一些借鉴。

第一，澳门采取的严格的疫情防控措施，包括迅速关闭边境口岸、限制游客流动等，保护了本地居民免受疫情蔓延的影响。这些举措虽然打击了旅游



业，但强有力的举措有助于保护本地经济和市场，事实证明这对振兴本地经济至关重要。

第二，为了保持当地经济的活力，澳门能够实施相应的策略来扶持旅游业和本地经济。这主要有两种方式：一是对其旅游资源进行策略性调整，以面向本地市场；二是引入新的或创新的旅游产品，例如本地旅游和体验。如果其他国家和地区对当地人口实行了严格封锁，这种复苏和适应策略就不可能成功实施。这一结果不仅增强了当地居民对维持基本经济活动的信心，也增强了旅游业主要利益相关者的信心，让他们的生计即使受限但仍能维持。

第三，尽管中国内地疫情仍偶有发生，澳门与其传统和主要客源市场——中国内地，尤其是与其邻近的粤港澳大湾区内地城市依然保持着持续的接触和沟通。疫情发生以来，通过有选择地、谨慎地举办诸如“北京澳门周”此类的路演和旅游推广活动，澳门展现了其重塑和捍卫其目的地品牌形象、维持其旅游服务承诺，并积极主动向游客传达其安全宜游的旅游形象的决心。虽然由于游客流动性有限，这些措施效果甚微，但这一策略的一个关键效果是增强了游客的信心、提高了其旅游意愿，并提高了人们将澳门作为疫情防控常态化时期旅游目的地首选的意识。

第四，必须迅速而果断地推出充分的财政和经济援助方案，维持本地经济活动和消费，以保障就业，支持中小企业，以及旅游、交通、零售、酒店、餐饮等行业。就澳门而言，这些经济援助计划至少分两轮实施，目的是刺激消费需求，以及援助相关组织和供应商。

上述复苏策略并不适用于任何情况，因此，需要根据澳门的具体情况，对这些经验借鉴加以界定。这些情况包括：地理面积小、人口密度大、易受外界影响；经济高度依赖旅游业；澳门特区政府在繁荣时期积累了强大财力；公共领导保守审慎的治理方式。

值得注意的是，如果没有这些策略行动的某些关键“促进因素”，澳门的四个策略经验是不可能取得成效的。这些因素包括：现代数字技术、电子商务和电子平台的可用性和策略性使用，支撑了重要信息和适应性旅游产品的沟通和推广；现代社交媒体平台在向目标市场传递澳门情况方面发挥了巨大的作用；澳门与粤港澳大湾区内邻近地区的密切战略合作；中央政府的大力支持。



澳门采取的上述所有策略行动的具体背景和情况，以及“促进因素”的优势，使澳门得以成功抵御新冠肺炎疫情，保持了旅游业强劲的复苏态势，保护了该行业利益相关者和更大社区的利益。图2对这些有利因素的动态关系和协调进行了总结和说明。

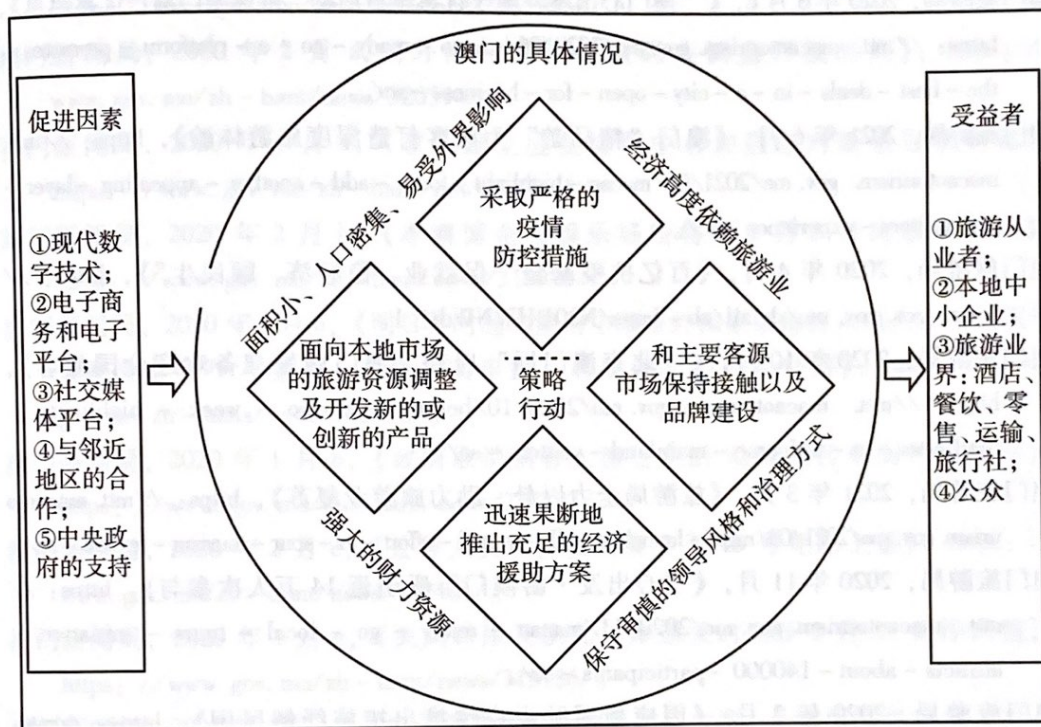


图2 基于澳门经验的旅游业恢复策略

参考文献

- 澳门旅游局, 2020年12月a, 《“畅游澳门嘉年华”推广安心游澳》, <https://mtt.macaotourism.gov.mo/2020/12/tour-macao-carnival-shines-the-spotlight-on-citys-reputation-for-safety-sc/>。
- 澳门旅游局, 2020年6月a, 《“心出发·游澳门”正式推出》, <https://mtt.macaotourism.gov.mo/2020/06/macao-ready-go-local-tours-officially-launched-sc/>。
- 澳门旅游局, 2020年6月b, 《澳门特区政府推出酒店范畴“带津培训”课程》,



<https://mtt.macaotourism.gov.mo/2020/06/macao-sar-government-offers-vocational-training-in-hospitality-sc/>。

澳门旅游局, 2020年12月b, 《第八届旅博会吸引300买家及2.3万观众人次》, <https://mtt.macaotourism.gov.mo/2020/12/mite-2020-attracts-300-buyers-and-23000-attendees-sc/>。

澳门旅游局, 2020年6月c, 《“澳门心出发”电子优惠平台启动 推送澳门商户优惠讯息》, <https://mtt.macaotourism.gov.mo/2020/06/macao-ready-go-e-platform-promotes-the-best-deals-in-a-city-open-for-business-sc/>。

澳门旅游局, 2021年6月, 《澳门“精品游”为旅客打造深度旅游体验》, <https://mtt.macaotourism.gov.mo/2021/06/macao-highlight-tours-add-another-appealing-layer-to-visitors-experience-sc/>。

澳门旅游局, 2020年4月, 《百亿抗疫基金“保就业、稳经济、顾民生”》, <https://www.gcs.gov.mo/detail/zh-hans/N20DHWNWdj?1>。

澳门旅游局, 2020年10月, 《“北京澳门周”启动 澳门做好准备欢迎全国旅客》, <https://mtt.macaotourism.gov.mo/2020/10/beijing-macao-week-highlights-readiness-to-welcome-mainland-visitors-sc/>。

澳门旅游局, 2021年3月, 《旅游局全力以赴 助力旅游业复苏》, <https://mtt.macaotourism.gov.mo/2021/03/mgto-launches-all-around-effort-to-spur-tourism-revival-sc/>。

澳门旅游局, 2020年11月, 《“心出发·游澳门”吸引近14万人次参与》, <https://mtt.macaotourism.gov.mo/2020/11/macao-ready-go-local-tours-initiative-attracts-about-140000-participants-sc/>。

澳门旅游局, 2020年2月, 《因应新冠肺炎疫情推出措施纾解民困》, <https://mtt.macaotourism.gov.mo/2020/02/measures-get-underway-to-help-cushion-the-economic-impact-of-covid-19-tc/>。

澳门统计暨普查局, 2020a, “旅游、会展及博彩”, <https://www.dsec.gov.mo/en-US/Statistic?id=4>。

澳门统计暨普查局, 2020b, “劳动力”, <https://www.dsec.gov.mo/en-US/Statistic?id=3>。

澳门统计暨普查局, 2020c, “澳门资料”, <https://www.dsec.gov.mo/en-US/Home/Publication/MacaoInFigures>。

澳门统计暨普查局, 2021, “旅游、会展及博彩”, <https://www.dsec.gov.mo/en-US/Statistic?id=4>。

澳门卫生局, 2020年5月, 《本澳连续31日无新增确诊病例5月11日6时起合资格内地外雇入境无需医学观察》, https://www.ssm.gov.mo/docs/17953/17953_967ac8d2779c4e7db07b1a236899ba5e_000.pdf。

澳门卫生局, 2020年2月, 《本澳疫情进入严峻期 特区政府推行外雇出入境新措施 娱乐场所2月20日恢复营运可申请延缓开放》, <https://www.ssm.gov.mo/docs/17553/>



17553_ae56b1a047374d7eb40d91dd097d9906_000.pdf。

澳门卫生局, 2020年1月, 《特区政府提升对“武汉不明原因肺炎”的预警级别至第三级(较重) 卫生局呼吁市民提高防范意识》, <https://www.gov.mo/zh-hans/news/275462/>。

澳门新闻局, 2020年3月a, 《本澳明(18)日起将禁止中国以外的非本地居民入境》, <https://www.gov.mo/zh-hans/news/285965/>。

澳门新闻局, 2020年2月a, 《外港与凼仔客运码头调整开放时间》, <https://www.gov.mo/zh-hant/news/320394/>。

澳门新闻局, 2020年1月a, 《政府设立应变协调中心加强应对新型冠状病毒》, <https://www.gov.mo/zh-hans/news/277438/>。

澳门新闻局, 2020年2月b, 《本澳博企与娱乐场所将于2月5日凌晨起关闭》, <https://www.gov.mo/zh-hant/news/316929/>。

澳门新闻局, 2020年3月b, 《明日零时起本澳对中国以外国家或地区入境人士实施医学观察措施 呼吁入境人士入境如实申报 居民如非必要勿外游》, <https://www.gov.mo/zh-hans/news/285925/>。

澳门新闻局, 2020年1月b, 《政府取消新春大型公众活动降低传染病传播风险》, <https://www.gov.mo/zh-hans/news/277897/>。

澳门新闻局, 2020年2月c, 《公务人员因防疫需要8至16号免除上班》, <https://www.gov.mo/zh-hant/news/317401/>。

澳门新闻局, 2020年1月c, 《关闸口岸及拱北口岸通关时间于1月27日作调整》, <https://www.gov.mo/zh-hant/news/315186/>。

澳门新闻局, 2021年4月, 《“电子消费优惠计划”优化方案: 全澳居民获发5,000启动金、3,000立减额》, <https://www.gov.mo/zh-hant/news/372914/>。

澳门新闻局, 2020年6月, 《“豁免澳门居民前往珠海十四日隔离医学观察”预约系统运作畅顺 本澳有能力满足核酸检测需求》, <https://www.gov.mo/zh-hant/news/334295/>。

澳门新闻局, 2020年7月, 《获珠海豁免14日医学观察的澳门居民活动范围由七月六日起扩大至大湾区九城市 须经横琴口岸、港珠澳大桥公路口岸进出珠海》, <https://www.gov.mo/zh-hans/news/299280/>。

港珠澳大桥, 2020年4月, 《港珠澳大桥穿梭巴士港澳线4月6日起暂停营运》, https://www.hzmb.org/Home/Reminder/page/article_id/738.html。

新华社, 2020年1月, 《内地居民往来港澳地区旅游签注暂停办理》, http://www.xinhuanet.com/politics/2020-01/28/c_1125508986.htm。

新浪旅游, 2020年8月, 《澳门8月12日起恢复珠海居民旅游签注 回大陆不需要隔离》, <http://travel.sina.com.cn/outbound/news/2020-08-11/detail-iihvpwy0384131.shtml>。



- Eva Ivanova. 2021. "Macau Casinos Extend Furloughs to 2021 to Help Recovery." *Gambling News*. <https://www.gamblingnews.com/news/macau-casinos-extend-furloughs-to-2021-to-help-recovery/>.
- GGRA. 2020. "Casino Unpaid Leave Extends to 2021 Say Macau Labour Reps." <https://www.ggrasia.com/casino-unpaid-leave-extends-to-2021-say-macau-labour-reps/>.
- Macau Post Daily*. 2020. "PATA Features MGTO as Destination Partner in Dream to Travel Festival." <https://www.macaupostdaily.com/article8761.html>.