



澳門基金會
FUNDAÇÃO MACAU

2024-2025 澳門基金會資助科研專案成果
2024 - 2025 Research Project
Funded by the Macao Foundation

**琴澳聯動發展體育賽事旅遊的
機遇與策略研究**

**Opportunities and Strategic Research on the Joint
Development of Sports Event Tourism in Hengqin and Macao**

項目負責人：李璽 博士 教授

項目組成員：柳嘉信、林小凡、張一帆、馮梓欣、李欣蔚

摘要

近年來，隨著中央明確提出建設體育強國和推進粵港澳大灣區國家戰略，澳門經濟轉型的需求與日俱增。澳門經濟長期高度依賴博彩業，導致產業結構單一且抗風險能力薄弱，亟需通過產業多元化發展破解“一業獨大”難題。特別是疫情之後的經濟波動，更凸顯出推動產業結構優化的重要性。澳門政府在經濟適度多元發展規劃中明確提出，要積極發展體育產業，利用體育賽事旅遊推動經濟轉型，打造具有國際影響力的體育賽事旅遊目的地。

橫琴作為澳門經濟多元發展的重要承載地，近年來通過粵澳深度合作區的設立，政策優勢明顯，已經逐步發展成為澳門產業擴展的新空間，並提供包括土地、政策、人才在內的多項支持措施。橫琴憑藉自身生態資源優勢和基礎設施建設，積極承辦國際體育賽事，與澳門在旅遊與體育資源上形成高度互補關係，為實現琴澳兩地體育產業的聯動發展奠定了基礎。

本研究旨在深入分析琴澳體育賽事旅遊聯動發展的機遇與挑戰，探討兩地如何通過政策支持和資源協同，實現經濟結構優化，提升區域綜合競爭力。為此，本研究採用系統性的跨學科視角，綜合運用文獻調研、政策分析、專家訪談、案例分析、指標構建與層次分析法（AHP）等多種研究方法，力求結論既具理論深度又有實際可行性。研究團隊首先通過系統檢索近五年來國內外有關體育旅遊、跨境合作與區域一體化的相關文獻，結合國家及地方政府政策文件，提煉出琴澳體育賽事旅遊發展的戰略定位和政策支撐點，建立研究的理論基礎。其次，團隊深入橫琴與澳門實地調研，走訪多個重點賽事承辦單位、旅遊相關企業，並與政府官員、產業專家、高校學者等多方專家進行訪談交流，深入探討琴澳兩地當前聯動發展中的

現實障礙與突破口。此外，團隊建立了一套基於層次分析法的評估模型，涵蓋經濟帶動力、產業聯動潛力、政策適應性、社會文化影響力、區域協同力、環境可持續性和基礎設施契合度等七大維度，通過專家打分與量化分析，明確了琴澳體育賽事旅遊聯動發展的關鍵影響因素及其權重。

在研究過程中，團隊對國內外典型的體育賽事旅遊融合典范進行深入分析，從中提煉出可借鑒的發展經驗，例如東京奧運會後日本地方體育賽事的佈局、新加坡 F1 街道賽的城市更新經驗等。結合實地調研和專家意見，團隊提出了系統性且可操作的琴澳聯動發展策略，包括加強頂層政策設計與跨區域協調，構建多層次資金支持體系，推動體育與文化旅遊的深度融合，以及打造特色跨境旅遊產品和創新“一賽兩地”聯辦模式。

研究結果表明，琴澳聯動發展體育賽事旅遊具有明顯的戰略意義和實踐潛力。通過完善跨境協作機制，建設高標準體育設施，推動產業協同與資源共享，可以有效緩解澳門產業結構單一的壓力，同時促進橫琴的產業升級和城市建設，提升粵港澳大灣區整體的競爭力與影響力。此外，本研究建立的評估模型提供了一個可操作的工具，可幫助政府和企業在未來的體育旅遊項目決策過程中進行科學規劃和資源配置。

總體而言，本研究提出的策略與路徑，不僅為琴澳體育賽事旅遊聯動發展提供了具體的實施框架，也為國內其他區域的跨境體育旅遊合作提供了重要的理論參考和實踐借鑒。琴澳兩地通過積極合作，持續創新，將有望在未來實現體育旅遊產業的全面升級，成為國家區域協作發展的重要示範。

關鍵詞：琴澳聯動、體育賽事旅遊、產業多元化、區域融合、資源協同、層次分析法（AHP）

Abstract

In recent years, with the central government's explicit promotion of constructing a "sports powerhouse" and advancing the national strategy of the Guangdong-Hong Kong-Macao Greater Bay Area, Macao's economic transformation needs have become increasingly urgent. Macao's economy has historically relied heavily on the gaming industry, resulting in a singular economic structure and weak resilience to risks. There is a critical need for economic diversification to address the challenge of "over-reliance on a single industry." Especially following economic fluctuations triggered by the COVID-19 pandemic, the necessity for structural economic optimization has become more evident. Consequently, the Macao SAR government has clearly articulated in its strategy for moderately diversified economic development the active advancement of the sports industry, utilizing sports event tourism to propel economic transformation and establishing Macao as an internationally renowned sports tourism destination.

Hengqin, designated as a critical platform for Macao's economic diversification, benefits significantly from the establishment of the Guangdong-Macao In-depth Cooperation Zone. It has progressively evolved into a new expansion area for Macao's industries, offering comprehensive support measures including land availability, favorable policies, and talent incentives. Leveraging its ecological resources and robust infrastructure, Hengqin actively hosts international sports events, forming a highly complementary relationship with Macao's tourism and sports resources, thus laying a solid foundation for coordinated sports industry development between both regions.

The purpose of this study is to analyze in depth the opportunities and challenges associated with coordinated sports event tourism between Hengqin and Macao, exploring how policy support and resource collaboration can drive economic restructuring and enhance regional competitiveness. Employing a systematic, interdisciplinary approach, the research integrates methods such as literature review, policy analysis, expert interviews, case studies, indicator construction, and the Analytic Hierarchy Process (AHP) to ensure theoretical rigor and practical feasibility.

Initially, the research team conducted a systematic review of recent literature from the past five years on sports tourism, cross-border cooperation, and regional integration. In conjunction with national and regional policy

documents, the study identified strategic positioning and policy support points for sports event tourism development in Hengqin and Macao, thereby establishing a theoretical framework. Subsequently, extensive field research was conducted in Hengqin and Macao, including visits to key event-hosting organizations and tourism enterprises, complemented by detailed consultations with government officials, industry experts, and academic scholars. These interactions thoroughly explored practical barriers and potential breakthroughs in coordinated regional development. Furthermore, the team developed a comprehensive evaluation model based on the AHP, encompassing seven critical dimensions: Economic Impact, Industrial Linkage Potential, Policy Adaptability, Sociocultural Impact, Regional Collaboration, Environmental Sustainability, and Infrastructure Compatibility. Expert scoring and quantitative analyses determined the key influencing factors and their respective weights.

Throughout the research process, the team analyzed notable domestic and international sports tourism integration cases, deriving valuable insights and developmental experiences from initiatives such as regional sports event deployments following the Tokyo Olympics and urban renewal outcomes associated with Singapore's F1 street race. Integrating field findings and expert feedback, the study proposed systematic and actionable strategies for Hengqin-Macao coordinated development, including enhanced top-level policy formulation, cross-regional coordination, multi-tiered financial support frameworks, comprehensive integration of sports with cultural tourism, and innovative cross-border tourism products exemplified by the "One Event, Two Locations" hosting model.

The research findings indicate that coordinated sports event tourism between Hengqin and Macao holds significant strategic value and practical potential. By strengthening cross-border cooperation mechanisms, developing high-standard sports infrastructure, and promoting industry synergy and resource sharing, Macao's reliance on a single industry can be significantly alleviated. Concurrently, Hengqin can accelerate industrial upgrading and urban development, collectively boosting the overall competitiveness and influence of the Greater Bay Area. Additionally, the developed evaluation model offers practical tools for governmental and corporate decision-makers to scientifically plan and allocate resources for future sports tourism projects.

In conclusion, the strategies and frameworks proposed by this study not only offer concrete implementation pathways for coordinated sports event tourism development between Hengqin and Macao but also provide valuable theoretical insights and practical references for other regions pursuing

cross-border sports tourism collaborations. Through active collaboration and continuous innovation, Hengqin and Macao have the potential to achieve comprehensive upgrades in their sports tourism industries, positioning themselves as exemplary models of national regional cooperative development.

Keywords: Hengqin-Macao Coordination, Sports Event Tourism, Industrial Diversification, Regional Integration, Policy Support, Resource Collaboration, Analytic Hierarchy Process (AHP)

目錄

摘要	I
Abstract	III
圖目錄	VII
表目錄	VIII
1. 研究背景	1
1.1 澳門的經濟現狀與轉型壓力	1
1.2 橫琴與澳門的協同發展需求	5
1.3 體育產業作為澳門轉型的關鍵驅動力	11
2. 體育賽事旅游理論框架	16
2.1 體育賽事旅游的基本概念與發展路徑	16
2.2 體育賽事旅游的文献計量分析：研究趨勢與熱點	18
2.3 體育賽事旅遊的多重影響	28
2.4 體育賽事旅遊的目的地建設要素	33
3. 琴澳聯動發展體育旅遊的資源分析	44
3.1 橫琴的體育產業資源現狀	44
3.2 澳門的旅遊與體育資源現狀	54
3.3 評價模型構建與考察啟示	64
3.4 琴澳合作的資源互補性	101
4. 體育旅遊發展的“他山之石”	106
4.1 體育旅遊目的地成功典範	106
4.2 體育元素與傳統產業融合機制代表	120
4.3 體育賽事旅遊的成功典型	135
5. 琴澳聯動發展策略與實施路徑	155
5.1 總體戰略方向：以體育賽事為紐帶	155
5.2 具體策略與實施路徑	161
5.3 政策支持與資金保障	171
6. 結論與展望	183
6.1 問題歸納與挑戰分析	183
6.2 典型案例的經驗提煉	184
6.3 對策建議體系構建	187
6.4 評估模型的實際應用價值	194
6.5 理論視角提升與國際經驗借鑒	196
6.6 未來體育項目與產品發展建議	198
6.7 結語	206
參考文獻	209
附錄一：訪談工具及訪談紀要	213
附錄二：貢獻模型檢驗結果	241
附錄三：問卷樣例	247
附錄四：已發表文章	256
附錄五：實地考察照片	268
附錄六：研究團隊及專家團隊	275

圖目錄

圖 2-1 知網近五年體育賽事旅遊文獻計量分析密度視圖	20
圖 2-2 知網近五年體育賽事旅遊文獻計量分析網路結構圖	22
圖 2-3 知網近五年體育賽事旅遊文獻計量分析時間演進圖	23
圖 2-4WoS 近五年體育賽事旅遊文獻計量分析網路結構圖	24
圖 2-5WoS 近五年體育賽事旅遊文獻計量分析密度視圖	25
圖 2-6WoS 近五年體育賽事旅遊文獻計量分析時間演進圖	26
圖 3-1 珠海橫琴國際網球中心	45
圖 3-2 天沐河賽艇中心	46
圖 3-3 華髮水上活動中心	47
圖 3-4 天心園體育公園	48
圖 3-5 橫琴匹克球訓練基地	49
圖 3-6 奧林匹克體育中心	55
圖 3-7 澳門東亞運動會體育館	56
圖 3-8 塔石體育館	57
圖 3-9 望夏體育中心	58
圖 3-10 體育賽事推動區域融合發展的貢獻模型	67
圖 3-11 珠海賽車場	78
圖 3-12 橫琴芒洲濕地公園	79
圖 3-13 中山熊貓棒球場	81
圖 3-14 佛山國際體育文化演藝中心	83
圖 3-15 廣州融創文旅城	85
圖 3-16 廣州天河體育中心	87
圖 3-17 東莞松山湖生態園	88
圖 3-18 深圳觀瀾湖運動公社	90
圖 3-19 深圳大運中心	92
圖 3-20 深圳大梅沙國際水上運動中心	94
圖 3-21 橫琴國際網球中心	96

表目錄

表 3-1 體育賽事推動區域融合發展的貢獻模型一級指標.....	68
表 3-2 體育賽事推動區域融合發展的貢獻模型判斷矩陣一致性比例表.....	72
表 3-3 體育賽事推動區域融合發展的貢獻模型二級指標部分權重結果表.....	73
表 3-4 考察目的地一覽.....	75
表 3-5 考察目的地七維度評分匯總.....	76

1. 研究背景

1.1 澳門的經濟現狀與轉型壓力

1.1.1 澳門經濟結構演變與特徵

澳門回歸以來經濟高速增長，一度創造了舉世矚目的“澳門奇跡”，成為全球人均 GDP 最高的地區之一。這種繁榮主要源於對博彩旅遊業的高度依賴。澳門的產業結構始終以第三產業為主導，近年來比重更是超過九成。其中博彩業在第三產業中佔據支柱地位：2023 年第三產業增加值占澳門 GDP 比重達 94.4%，博彩業占第三產業比重達 38.3%。過度依賴博彩業使澳門經濟結構單一，抗風險能力較弱，一旦遇到區域競爭或外部衝擊，經濟波動明顯。以近年為例，受周邊競爭和全球不確定性影響，澳門經濟增速已由過去的兩位數高增長放緩至個位數，甚至在極端情形下出現負增長。新冠疫情衝擊下，2022 年澳門本地 GDP 同比大幅下降 4%，而 2023 年在通關放開後又報復性反彈 80.5%。劇烈的起伏暴露出澳門傳統發展模式的脆弱性，也促使政府和社會深刻認識到：僅靠單一博彩業已難以支撐澳門經濟的可持續發展，推進產業多元化轉型勢在必行。

為破解“一業獨大”難題，《澳門特別行政區經濟適度多元發展規劃（2024-2028 年）》的發佈表明特別行政區政府將經濟適度多元作為重要戰略。在中央政府的指導和支持下，該策略主要體現一個中心產業和培育拓展四個新興產業。“1”是建設世界旅遊休閒中心，做優做強綜合旅遊休閒業，包括但不限於博彩、會展、休閒觀光等傳統優勢領域；“4”是著力發展大健康、現代金融、高新技術、會展商貿和文化體育四大重點產業。這一“1+4”策略充分體現了澳門優化產業結構的決心：在保持旅遊博彩業適度發展的同時，積極培育醫療、中醫藥、金融、科技以及文體會展等多元產業，逐步降低對博彩業的過度依賴。中央在《粵港澳大灣區發展規劃綱要》等戰略中也明確要求澳門走多元化道路，並通過推動橫琴粵澳深度合作區等舉措為澳門創造更廣闊的發展空間。由此，澳門正站在經濟轉型的新起點上，在國家支持下加快調整產業結構、探索可持續發展的新路。

1.1.2 產業多元化戰略及體育產業的角色

在澳門多元化戰略佈局中，體育產業作為新興產業被賦予重要期望。澳門特區政府在《澳門特別行政區五年發展規劃（2021 - 2025 年）》中明確提出，要“大力發展體育產業，推動體育與旅遊、文化等產業的融合發展，打造具有國際影響力的體育賽事旅遊目的地”。澳門“1+4”經濟適度多元發展策略也表明體育產業已被納入澳門中長期發展藍圖，視作實現產業結構優化和經濟適度多元的突破口之一。

體育產業具有“一業帶百業”的融合拉動效應。一方面，舉辦各類體育賽事能夠直接帶動旅遊、酒店、餐飲、零售、交通等相關服務行業的發展，增加旅遊收入和就業崗位，促進 GDP 和財政收入增長。另一方面，體育賽事有助於提升城市國際知名度和品牌形象。當大型賽事落地澳門，全球目光將隨之聚焦，有利於擴大澳門的國際影響力。這種“體育+”效應契合澳門打造世界旅遊休閒中心和多元文化交流基地的定位，為經濟注入新動能。正因如此，澳門特區政府將體育產業視為培育新經濟的關鍵抓手，通過政策規劃和資源投入大力扶持體育產業發展。

具體而言，澳門把發展體育賽事旅遊作為產業多元化的重要方向。一系列政策舉措相繼出臺：例如在施政報告中提出提高體育盛事的經濟社會效益，實施“旅遊+體育”激勵計畫，支持引進國際賽事、吸引海外團隊來澳參賽觀賽。澳門還與本地六大博企（博彩經營企業）加強協作，合力引進國家級體育賽事 IP，豐富非博彩旅遊項目。這與澳門新一輪賭牌合同中的要求相吻合——各博企承諾未來十年投入數百億澳門元發展非博彩項目，其中體育賽事、會展演藝等被列為重點領域。政府與企業的聯手，使近年“體育+旅遊”開始呈現成效：例如成功舉辦了 WTT 澳門冠軍賽（世界乒聯頂級賽事）、引入國際排聯世界女子排球聯賽澳門站等高水準賽事。這些賽事與澳門傳統的格蘭披治大賽車、澳門國際馬拉松一道，豐富了城市的體育賽事體系，初步樹立了澳門“體育之城”的形象。體育產業正逐步成為澳門經濟的新亮點，為城市增添多元魅力。

1.1.3 澳門體育產業發展的優勢與機遇

儘管起步相對較晚，澳門發展體育賽事旅遊具備諸多獨特優勢和寶貴機遇。首先，澳門擁有豐富多樣的旅遊資源和成熟的國際旅遊市場，每年遊客量龐大。2019 年入境旅客超過 3,940 萬人次，創歷史新高，其中內地遊客約 2,700 萬，占比近七成。如此巨

大的客流基數，體現了澳門作為知名旅遊目的地的吸引力，為體育賽事旅遊提供了廣闊的潛在消費群體。將體育賽事與澳門現有的世界文化遺產、美食節慶、會展演藝等資源相結合，能夠設計出富有澳門特色的賽事旅遊產品，滿足不同層次遊客的需求。遊客可以白天觀看精彩賽事，晚上暢遊老城區品味美食或觀賞表演，實現“一次旅行，多重體驗”。這種“體育+旅遊”融合模式有望延長遊客逗留時間、提高人均消費，進一步提升澳門旅遊業的價值鏈。

其次，澳門良好的城市品牌和知名度為開展國際性體育賽事打下基礎。長期以來澳門以中西文化交融和旅遊休閒聞名於世，“一國兩制”的特殊地位使其更易吸引國際賽事組織青睞。此外，澳門社會治安穩定、法制健全，服務設施完善，具備舉辦大型活動的軟環境條件。特別是在中央明確支持澳門建設“以中華文化為主流、多元文化共存的交流合作基地”的背景下，澳門承辦國際體育盛事可獲得更大政策支持和輿論關注。這意味著澳門有機會爭取到以前難以染指的重大賽事，將其作為提升城市國際地位的新契機。

再次，橫琴粵澳深度合作區的設立為澳門體育產業拓展提供了前所未有的空間和政策機遇。隨著橫琴開發建設提速，澳門與橫琴在體育產業領域積極協同，出臺了一系列支持政策。合作區在稅收優惠、資金扶持、土地供給、人才引進等方面為體育項目提供優渥條件。根據合作區政策，符合條件的體育產業企業可享受15%的優惠企業所得稅率，比內地標準稅率低10個百分點，同時高端體育專業人才的個人所得稅負也大幅減。這些舉措有效降低了體育賽事落地和運營成本，提高賽事品質和影響力，增強對投資者和觀眾的吸引力。橫琴還充分利用自身土地資源，引進大型體育賽事IP，興建高水準場館設施，為澳門受制於空間無法舉辦的賽事提供了承載場所。在政策加持和區域協同下，琴澳共同打造體育賽事旅遊目的地正當其時，可謂內外環境“天時地利”兼具。

1.1.4 澳門體育產業發展面臨的挑戰

澳門在推進體育產業發展的過程中也面臨不容忽視的挑戰和困難。首先是自身基礎薄弱。長期以來澳門體育產業規模有限，缺乏成熟的職業賽事和專業運營團隊，本地體育人才儲備相對匱乏。這導致澳門在籌辦大型賽事時經驗不足，專業化水準有待提高。

相較於內地城市，澳門缺少職業體育俱樂部體系，本地聯賽水準不高，賽事市場化運作經驗欠豐，這在一定程度上制約了大型賽事的引進與培育。

其次，區域競爭加劇帶來的外部壓力。置身粵港澳大灣區這片活力迸發的經濟圈內，澳門周邊的廣州、深圳、香港等城市近年也在大力發展體育賽事旅遊，爭相舉辦各類國際賽事，培育體育產業新增長點。廣州早在 2010 年成功舉辦亞運會，深圳承辦過世界大學生運動會、WTA 年終總決賽等，香港則擁有著名的橄欖球七人賽和馬拉松賽事。相比之下，澳門在賽事數量和規模上目前處於相對弱勢。如果不盡快打造特色、形成品牌，澳門體育旅遊將很難在區域競合中脫穎而出。

再次，硬體條件和資金投入的制約。體育賽事通常需要高標準的場館設施和充足的資金支持。但澳門土地面積僅 33 平方公里，城市可開發空間極其有限，大型綜合體育場館數量不多、容量偏小。澳門現有最大的運動場館——奧林匹克體育中心主場館容量約 1.6 萬人，在承辦超大型賽事方面存在先天不足。而賽事舉辦涉及場館新建/改造、賽事運營和市場推廣等方方面面，均需要大量資金投入。澳門特區政府財政收入對博彩業依賴度高，近年來博彩收入波動使政府非博彩領域的投資相對謹慎；社會資本方面，由於澳門體育產業尚未形成完整產業鏈，吸引資本投入也有一定難度。這些都限制了澳門能同時籌辦的賽事規模和檔次，不利於體育產業做大做強。

綜上，澳門體育產業在發展初期既有優勢契機，也面臨短板挑戰。如何揚長避短，充分借助外力實現突破，是澳門決策者和業界需要認真思考的問題。

1.1.5 小結

澳門經濟結構單一、轉型壓力漸增，使發展體育產業成為實現產業多元化的重要選項。體育產業具備強大的融合帶動作用，契合澳門可持續發展目標。在中央政策指引和本地規劃推動下，澳門正積極擁抱體育賽事旅遊這一新興領域。現階段澳門既擁有旅遊市場成熟、政策環境改善等有利條件，也存在產業基礎薄弱、區域競爭激烈等不足。因此，必須充分發揮琴澳聯動的協同效應，實現資源共用、優勢互補，方能共同打造出具有國際影響力的體育賽事旅遊目的地。澳門特區政府需要與橫琴攜手，以更大決心和投入推進體育產業發展：包括完善政策支持、加強資金保障，培養和引進專業人才，提升

賽事運營水準和基礎設施能力等。唯有如此，澳門方能在體育賽事旅遊領域實現突破，成功緩解經濟轉型的壓力，推動經濟結構優化和長期可持續發展。

1.2 橫琴與澳門的協同發展需求

1.2.1 橫琴的政策優勢與發展方向

橫琴位於珠海市珠江口西側，與澳門一水相隔、陸橋相連，是粵港澳大灣區內極具戰略意義的區域。國家設立橫琴粵澳深度合作區，賦予其獨特的政策優勢和發展使命，目的正是在“一國兩制”框架下為澳門產業多元化拓展新空間、注入新動能。自開發建設以來，橫琴新區始終堅持多元產業發展的思路，在文化創意、旅遊休閒、體育會展等領域不斷取得突破，已初步顯現出產業新城的雛形。

橫琴合作區最大的優勢在於先行先試的政策環境。中央出臺《橫琴粵澳深度合作區建設總體方案》，提出了一系列含金量高的政策舉措：高水準建設橫琴國際休閒旅遊島，支持澳門打造世界旅遊休閒中心；對合作區內符合規定的企業實行15%的優惠企業所得稅率，對澳門籍和境外高端緊缺人才給予個人所得稅減免，以吸引境內外投資者和專業人才入駐。又如，創新“共商共建共管共用”的管理模式，建立由粵澳雙方共同參與的治理架構，確保澳門訴求在合作區的決策中得到充分體現。這些制度創新為琴澳融合發展提供了體制保障，營造出更加開放、靈活的營商環境。

在旅遊會展和文化體育產業方面，橫琴亦推出了一系列支持政策，以促進與澳門聯動發展。鼓勵打造琴澳聯通的“一程多站”旅遊線路，對在合作區開發跨境旅遊線路的旅行社給予每年最高30萬元人民幣獎勵；又如，研究允許澳門單牌照的營運旅遊客車便捷進出合作區，提高兩地旅遊客流銜接效率。這些舉措直擊琴澳旅遊合作的痛點，通過財稅獎勵和監管創新，打通了制約兩地資源要素流動的壁壘。對於體育賽事旅遊而言，良好的政策環境能夠營造鼓勵辦賽、便利觀賽的氛圍，降低跨境賽事運營成本，也為市場主體參與提供了強大激勵。總的來說，橫琴以政策之手為澳門經濟轉型“保駕護航”，其發展方向正是與澳門同頻共振、協同共進，通過制度供給和創新驅動，打造琴澳合作新典範。

1.2.2 琴澳合作背景下的互補優勢

橫琴與澳門山水相鄰、人文相親，兩地有天然的合作基礎和互補優勢。從地理空間看，橫琴島面積約 106 平方公里，是澳門的三倍有餘，這為澳門產業擴容提供了寶貴的土地和空間資源。澳門因面積狹小而發展受限，而橫琴大片可開發土地正好彌補這一短板，可用於佈局大型體育場館、主題公園、會展中心等澳門無法容納的項目。在《橫琴粵澳深度合作區國土空間總體規劃（2021—2035 年）》中，規劃者劃定了包括文旅會展、體育休閒在內的 12 個重點產業功能分區，大幅增加了科創、高教、文旅商貿等產業空間供給。這些空間規劃充分銜接澳門“1+4”產業策略，為澳門發展科技研發、中醫藥製造、文旅會展和現代金融等產業提供了堅實的土地保障。可以預見，體育產業作為文旅會展的重要組成，也將在橫琴得到空間上的優先安排——橫琴目前已興建專業網球中心、國際馬拉松賽道等設施，就是明證。通過橫琴的場地支持，澳門將有機會承辦更多大型賽事，實現“在橫琴辦賽，為澳門增輝”的效果。

從經濟社會條件看，澳門擁有成熟的旅遊市場和國際化品牌，橫琴則具備完善的基礎設施和廣闊的發展腹地。澳門每年數千萬高消費遊客和全球知名度，為賽事引流和傳播提供了市場基礎；橫琴完善的交通、市政配套以及不斷提升的城市功能，則為賽事落地提供了硬體支撐。兩地在旅遊資源和賽事承載上形成顯著互補：澳門的世界文化遺產、娛樂休閒品牌與橫琴的山海生態、現代都市風貌相映成趣，可聯合設計特色賽事和旅遊線路；橫琴可以為澳門提供所需的場館設施和後勤服務，而澳門則能把觀眾和市場資源帶到橫琴，共同提升賽事效益。通過琴澳協同，一方面澳門的賽事可以“走出去”借助橫琴廣闊空間升級擴容，另一方面橫琴的旅遊也能“請進來”借力澳門品牌提升人氣，真正實現資源共用、客源互送。

此外，在行政制度上琴澳合作也為優勢互補創造了條件。橫琴合作區實行創新的“雙層運作”模式，由澳門參與管理事務，使得一些澳門所長的治理經驗得以在橫琴複製推廣。在旅遊執法、市場監管方面探索互認機制，營造與澳門接軌的營商環境；在社會服務上，引入澳門標準的醫療、教育資源，為澳門居民在橫琴生活提供便利。這種制度銜接使兩地逐漸形成“合作區—澳門”一體化的發展格局，企業和人才可以跨過關閘自由流動，資金技術也加速融合。對於體育賽事的組織運營而言，制度和監管的相容將減少

跨境辦賽的制度障礙。運動員、器材通關手續簡化，賽事審批流程優化等，都有賴於琴澳合作機制的支持。總體而言，橫琴與澳門優勢互補、合作共贏的關係愈發緊密，為共同發展體育賽事旅遊提供了堅實基礎和廣闊空間。

1.2.3 產業協同發展與創新驅動

琴澳協同不僅體現在資源要素的互補，更體現於產業發展的聯動與創新。橫琴被視為澳門拓展產業版圖的重要延伸平臺，大批澳門企業和創業者將橫琴作為“雙基地”——在澳門經營品牌和市場，在橫琴設立生產、研發或運營中心，充分利用兩地優勢。這種模式在科技、會展、文創等領域已結出碩果，同樣可以借鑒到體育產業上。許多澳門本地的賽事組織方、體育科技企業，可以通過在橫琴設立分支或合作，引入內地先進的技術和管理模式，提升自身競爭力。反過來，橫琴也借助澳門的人才和國際網路，加快自身產業升級。一些內地的體育科技創新項目通過澳門的國際化平臺對接海外資源，實現技術輸出與市場開拓的“雙迴圈”。這種你中有我、我中有你的產業協同，將為琴澳體育旅遊注入持續創新動力。

科技創新正成為琴澳產業協同的新引擎。在橫琴，一批高新技術企業茁壯成長，其中不少得到澳門高校和科研機構的參與合作。澳門科技大學與橫琴企業共建聯合實驗室，開發體育賽事的數據分析系統；澳門高校的體育科研成果也可在橫琴孵化轉化。體育產業與科技的融合，將催生諸如智慧場館、賽事數據服務、沉浸式觀賽體驗等新業態，提升賽事旅遊的科技含量和吸引力。琴澳雙方正積極探索“體育+科技”的創新路徑：包括建設智慧賽事管理平臺、推廣電子票務和AR觀賽應用、打造線上線下融合的賽事社區等。這些創新舉措有望提高辦賽效率和觀眾體驗，為琴澳聯合打造現代化、智慧化的賽事旅遊目的地提供有力支撐。

1.2.4 人才引進與培養合作

人才是產業發展的關鍵要素。琴澳兩地政府深知產業協同歸根結底要靠人來推動，因此在人才引進與培養方面開展了深入合作。橫琴通過優惠政策和服務吸引澳門專業人才跨境就業創業——例如為澳門居民在橫琴工作提供個人所得稅優惠、便利其在橫琴購房和子女就學等措施，增強澳門人才“北上”發展的意願。與此同時，澳門也積極為本

地青年創造赴橫琴發展的機會。由橫琴與澳門合資成立的大橫琴(澳門)發展有限公司,搭建了青年創業就業服務平臺,設立澳門青年創業穀等孵化基地,為澳門創業者在橫琴落地項目提供場地、資金和導師支持。每年舉辦的“澳門青年創新創業大賽”等活動,更是發掘出一批優秀項目,激勵了兩地青年投身新興產業的熱情。

在體育領域的人才培養上,琴澳也有巨大合作潛力。澳門本地高校如澳門大學、旅遊學院等正增設體育管理、休閒產業管理等相關專業,與內地高校合作培養賽事運營、體育營銷人才。雙方體育部門和社會機構也計畫共建培訓基地,如依託橫琴的新場館和澳門的教育資源,成立“大灣區體育賽事學院”或聯合培訓中心。通過邀請國際專家授課、兩地學員混合編班等方式,培養一批通曉國際標準又熟悉琴澳實際的複合型體育人才。此外,在大型賽事中開展志願者合作計畫,組織琴澳兩地青年學生共同參與賽事志願服務,也在實踐中鍛煉了人才、增進了交流。這些舉措將逐步打造出一支區域一體化的專業人才隊伍,為琴澳未來承辦更大型、更複雜的賽事儲備人力資源。可以說,人流、才流的加速互動,使琴澳合作從“產業融合”深化到了“人才融合”,為體育旅遊的長遠發展打下了堅實的人才基礎。

1.2.5 基礎設施互聯與通達水準提升

要實現琴澳聯動發展,便捷高效的跨境交通和基礎設施是先決條件。過去制約琴澳合作的一個瓶頸在於通關和交通的不便,但這一狀況正隨著一系列重大項目的推進而明顯改善。《橫琴粵澳深度合作區國土空間總體規劃(2021—2035年)》提出,要構建對外聯通、對內一體的現代化交通網絡,包括高速鐵路、城際軌道、水運航線、高快速公路等對外交通體系,以及琴澳一體化的城市輕軌網路。目前,這一願景正一步步成為現實:廣珠城際延伸線正計畫經過橫琴口岸連接澳門輕軌,未來珠海市區、高鐵樞紐可通過輕軌直達澳門;新的橫琴口岸已於2020年啟用,採用“合作查驗、一次放行”的創新通關模式,大幅提升通關效率,每日通關容量可達幾十萬人次。澳門居民駕車進入橫琴的限制也逐步放寬,截至第五階段政策,凡持有澳門居民身份證且有內地駕照者皆可申請備案,將車輛直接開進橫琴。這些舉措顯著提高了人流、物流在琴澳間往來的便利度。

對於體育賽事旅遊而言，交通基礎設施的升級提高了區域聯動的承載能力。高效順暢的跨境交通網絡使“一日觀賽，兩地遊覽”成為可能：遊客可以上午在橫琴觀看賽事，下午經由輕軌、穿梭巴士返回澳門市區購物觀光。當 2024 年澳門輕軌延伸線貫通橫琴口岸站後，琴澳將在公共交通上實現無縫對接，進一步壓縮時空距離，方便大批觀眾穿梭兩地。同時，橫琴口岸配套興建了澳門機場橫琴口岸城市候機室，計畫為赴琴遊客辦理值機、行李直掛等手續。這意味著觀眾看完橫琴的比賽後，可直接在口岸辦理手續前往澳門機場飛離，無需進澳門市區，再次提升出行體驗。可以預見，隨著城際軌道的聯通和口岸樞紐功能的完善，琴澳聯動將形成“空港+口岸+軌道”的立體交通格局，充分釋放兩地合作辦賽的區位優勢，不僅輻射粵港澳大灣區腹地，還將便利內地及海外觀眾前來觀賽旅遊。

1.2.6 文旅與體育產業融合發展的新探索

橫琴與澳門在文化旅遊和體育產業融合方面的探索，正為區域協同打造特色旅遊產品提供範例。合作區管委會與澳門特區政府密切合作，著力塑造“澳琴”聯動的文旅品牌，共同提升世界旅遊休閒中心的內涵。具體舉措包括：推進澳門機場橫琴口岸候機室、橫琴前置貨站等項目，便利遊客跨境中轉和物流服務；研究放寬澳門單牌旅遊客車進入橫琴的政策，讓澳門旅行社能夠直接組織團隊公車往返兩地景點。在會展領域，琴澳攜手打造“一會展兩地”模式，爭取更多國際性會展項目落戶琴澳聯辦，以擴大區域影響力。這些文旅合作舉措為體育產業的融合發展奠定了良好基礎。

最值得關注的是，在體育賽事方面琴澳創新提出了“一賽兩地”的模式，即同一項體育賽事由澳門和橫琴共同舉辦、設置雙賽場。這種模式突破了行政邊界的限制，實現賽事資源共用。具體而言：澳門可利用自身品牌影響力和國際經驗引進賽事，橫琴則提供場地和配套，使賽事規模和觀眾容量成倍擴大。將來某項國際公開賽的初賽在橫琴大型場館舉行，決賽在澳門進行，觀眾可以隨著賽程在兩地觀賽旅遊，帶動區域內客流迴圈。同時，合作區還宣導“一節兩辦”，即同一個體育節慶活動由琴澳兩地分別承辦部分內容，豐富活動形式。通過聯合策劃國際性體育賽事並在兩地舉辦，琴澳有望打造出獨具特色的賽事 IP，實現 1+1>2 的協同效應。

即將到來的 2025 年第十五屆全國運動會就是“一賽兩地”理念的生動實踐。作為中國規格最高的綜合性體育盛會，2025 年全運會將由廣東、香港、澳門三地首次聯合承辦，這是在“一國兩制”框架下區域體育合作的創舉。其中澳門將承辦全運會乒乓球、女子排球（成年組）、三人籃球、男子籃球（18 歲以下組）等 4 個競技項目，以及群眾體育項目空手道的比賽。為保障賽事成功，兩地政府密切合作，成立聯合籌備辦公室，澳門和廣東的工作人員已開始在橫琴聯合辦公。橫琴利用自身新建場館為部分項目提供比賽或訓練場地，而澳門憑藉城市服務業優勢負責接待和宣傳推廣。可以預見，屆時大量內地觀眾和運動員將經橫琴口岸湧入澳門觀賽旅遊，琴澳之間的酒店、餐飲、交通將迎來需求高峰。這不僅為澳門帶來可觀的旅遊收入和關注度，更成為澳門融入國家發展、展示城市形象的重要契機。全運會的合作舉辦將為琴澳日後聯手申辦更高級別賽事（如亞洲杯、亞運會等）積累寶貴經驗。通過國家級賽事的牽引示範，琴澳體育旅遊的發展方向更加清晰：即以重大賽事為龍頭，強化區域協作，打造跨境體育旅遊品牌，推動粵港澳大灣區體育產業和旅遊業的深度融合。

1.2.7 金融與貿易領域的創新協同

除文旅體育外，橫琴與澳門在金融、商貿等領域的創新合作同樣為體育產業提供了助力。合作區積極對接澳門打造離岸金融中心的願景，推進跨境金融業務創新，如試點合格境外有限合夥人（QFLP）制度、探索跨境資產轉讓和融資租賃業務等。這些金融政策的突破，有利於為體育產業引入社會資本，拓寬賽事運營的融資管道。橫琴鼓勵區內企業依法發行體育產業相關的資產證券化產品，通過資本市場籌集建設大型場館或舉辦賽事所需資金；支持澳門銀行和內地金融機構合作開發體育旅遊消費信貸、賽事保險等創新金融產品，為參賽參觀人員提供便利服務。

在貿易商貿方面，橫琴的跨境電商和物流體系日臻完善，依託自貿片區政策吸引大量國際商品在此集散。這為體育賽事的周邊產業（如體育用品銷售、紀念品貿易）創造了良好條件。大型賽事往往伴隨特許商品和紀念品銷售需求，通過橫琴的免稅政策和物流中心，可將賽事商品更快捷地分銷至內地和海外市場，提升賽事品牌影響力和商業收益。同時，琴澳合作推出的旅遊消費券、跨境支付便利化措施，也提高了遊客在兩地觀賽購物的便利度。觀眾在澳門觀看賽事時可使用在橫琴領取的數字人民幣紅包，在橫琴

購物時也可方便地使用澳門電子錢包支付，實現“一錢包遊兩地”。這些金融貿易創新，為體育旅遊產業鏈的延伸和價值提升提供了有力支持。

總之，橫琴與澳門在多個領域的深度合作，都在不同維度上服務和促進著體育賽事旅遊的發展。從空間、制度到人文、資金，琴澳正逐步形成全方位、多層次的協同格局，這為共同建設區域特色體育旅遊目的地奠定了堅實基礎。

1.3 體育產業作為澳門轉型的關鍵驅動力

1.3.1 體育產業的重要性與融合效應

體育產業是現代服務業的重要組成部分，在全球和區域經濟中扮演著日益重要的角色。其價值不僅體現在巨大的產值和就業容量上，更在於對相關產業的乘數效應和對社會發展的綜合帶動作用。體育賽事的舉辦，直接拉動交通運輸、住宿餐飲、文化傳媒、零售貿易等多個行業蓬勃發展；同時，精彩的賽事還能提升城市形象，增強城市軟實力，進而吸引更多投資和高端人才彙聚。正因如此，體育產業被譽為“朝陽產業”“綠色產業”，受到各國政府重視。習近平總書記多次強調：“要推動體育產業高質量發展”，指出體育產業在擴內需、促消費、構建新發展格局中具有獨特作用。近年來，我國體育產業保持高速增長，產業增加值占 GDP 比重逐步提高。據統計，2008 年全國體育產業從業人員約 317 萬人，2019 年增至 505 萬人；根據《“十四五”體育發展規劃》，到 2025 年我國體育產業從業人員預計將超過 800 萬人。體育與旅遊、文化、科技等領域加速融合，新業態層出不窮，消費需求不斷升級，展現出巨大的市場潛力和發展動能。

對於澳門這樣謀求經濟轉型的城市而言，體育產業的重要性更加凸顯。一方面，它契合服務業主導的經濟結構，可迅速融入現有產業體系並形成增長點；另一方面，它具有較強的抗週期性和靈活性，能提升經濟體系的穩健性。體育賽事通常安排在淡季以刺激旅遊，“體育+旅遊”可以一定程度對沖傳統博彩旅遊的季節性波動。更重要的是，體育產業蘊含的健康、活力、合作競爭等元素，有助於豐富澳門城市精神內涵，改善居民生活品質，培育多元文化氛圍。這些對提升澳門整體發展品質都是不可或缺的。因此，將體育產業作為澳門新舊動能轉換的突破口，既是現實所需也是戰略所向。

1.3.2 政策引導下的體育產業戰略方向

體育產業的跨越發展離不開政府的宏觀引導和政策支持。習近平總書記在論及文旅融合時指出：“文化產業和旅遊產業密不可分，要以文塑旅，以旅彰文，推動文化和旅遊融合發展”。這一理念同樣為體育產業融合發展指明了路徑：實施“體育+”行動計畫，深化體育與旅遊、文化、教育、傳媒、健康、科技、商業等領域的融合，構建完整的產業生態鏈，拓展體育產業的發展空間。國家層面，《體育強國建設綱要》《“十四五”體育發展規劃》等頂層設計，均把體育與旅遊協同作為重點任務，鼓勵各地區打造體育賽事名片和體育旅遊示範區。《粵港澳大灣區發展規劃綱要》更明確提出，要以重大賽事為抓手，帶動區域體育產業和旅遊業協同發展。

具體到澳門，中央高層的講話和國家規劃為琴澳共同發展體育賽事旅遊提供了根本遵循和政策指引。澳門特區政府積極回應，將中央精神融入本地規劃：在《澳門五年發展規劃（2021 - 2025 年）》中，將體育產業置於重要位置，提出大力發展體育產業、打造國際知名體育賽事旅遊目的地的明確目標。與此同時，橫琴合作區管委會結合區域實際，也制定了一系列支持體育產業和賽事經濟的措施，如稅收減免、專項基金、場館用地保障等，為琴澳體育產業發展提供了堅實後盾。在兩地政府的政策合力推動下，“體育+旅遊”“體育+文化”等融合發展理念深入人心，正逐步從頂層設計轉化為具體行動。澳門將“體育之都”建設納入年度施政重點，持續引進大型國際賽事落戶澳門；橫琴則頒佈《橫琴粵澳深度合作區體育事業發展“十四五”規劃》等檔，對賽事引進、場館建設、體育消費促進等方面作出制度安排。可以說，琴澳兩地政策環境的日臻完善，正在形成“政府引導+市場運作”雙輪驅動的發展格局，為體育賽事旅遊產業的騰飛創造了良好條件。

1.3.3 體育產業在澳門經濟轉型中的作用

體育產業對於澳門經濟社會轉型的重要作用，已經在實踐中初步顯現。首先，舉辦高水準體育賽事提升了澳門的城市影響力。澳門每年一度的格蘭披治大賽車歷史悠久，吸引全球頂尖賽車手參賽和大批車迷來澳觀賽，成為澳門響亮的城市名片。再如澳門國際馬拉松、世界女排聯賽澳門站等賽事的成功舉辦，頻頻登上國際媒體版面，向世界展示了澳門的活力和組織能力。這些賽事所產生的宣傳效應，等同於城市營銷，顯著提升

了澳門的國際知名度和美譽度。對於正在尋求旅遊客源多元化的澳門而言，體育賽事所帶來的全球曝光，有助於吸引更多非傳統客源市場的遊客，拓展旅遊的廣度和深度。

其次，體育產業帶動了澳門相關產業的聯動發展。每當大型賽事舉辦期間，澳門的酒店入住率和機票預訂量便攀升，帶旺了住宿餐飲業；賽事轉播權、贊助商活動又拉動了傳媒廣告和會展業的發展；賽事相關的紀念品銷售、體育博彩等也創造了可觀收益。政府統計顯示，“體育+旅遊”的融合效益正逐步顯現，體育已成為豐富澳門旅遊產品的重要內容。更長期來看，體育產業的興起還能推動澳門產業鏈延伸，如體育培訓、康體休閒、體育影視等衍生產業，有望逐步在澳門紮根成長。這將幫助澳門突破以往旅遊消費停留於博彩和購物的局限，培育更多消費增長點，提升經濟的綜合收益水準。

再次，體育產業為澳門居民創造了新的就業和參與機會。大型賽事的籌辦需要專業的組織運營人員、技術官員、教練裁判、志願者等，各種崗位為本地居民提供了就業或服務的管道。在2021年舉辦的澳門國際體育賽事論壇及配套活動中，就有眾多澳門大學生參與志願服務，從中積累了寶貴經驗。隨著更多賽事落地，澳門年輕人可在家門口接觸世界一流賽事，有助於激發體育熱情，形成健康積極的社會風尚。**同時**，體育產業的發展也促進了全民健身和體育教育的普及，提高了居民身體素質和生活品質，這從長遠看將減少醫療開支、增強社會活力，帶來潛在的經濟社會效益。

最後，從更高層面而言，體育產業的發展增強了澳門在粵港澳大灣區乃至全國戰略佈局中的定位。通過積極參與國家體育事業，澳門展現了“一國兩制”框架下融入國家發展的擔當。在2025年與內地合辦全運會等契機下，澳門不僅共用了國家發展紅利，也以自身獨特優勢為國家體育強國戰略作出貢獻。這種雙向互動提升了澳門在國家戰略中的話語權和存在感，進一步鞏固了澳門經濟社會穩定發展的外部環境。

體育產業正日益成為澳門經濟轉型的新引擎和社會發展的黏合劑。它所產生的多重效應——經濟的、社會的、文化的——正在澳門逐步顯現並擴大。未來，隨著琴澳合作的深入和更多重大賽事的舉辦，體育產業有望為澳門源源不斷地注入新的活力，助力澳門實現從“博彩城市”向“多元文化體育旅遊城市”的華麗轉身。

1.3.4 體育產業發展的政策支持與前景展望

體育產業要在澳門持續成長，離不開政府部門的政策護航和多方資源的投入整合。幸運的是，無論是澳門特區政府還是橫琴新區管委會，都高度重視體育產業，將其作為推動區域協同和經濟升級的重要抓手，出臺了一系列有力的支持政策。在財稅支持方面，兩地政府設立專項資金資助體育項目，或對優秀賽事給予獎補；對新落戶合作區的澳門體育企業提供稅費減免、場租補貼等優惠。在設施建設方面，橫琴通過總體規劃預留了體育用地並加快建設一批高標準場館，澳門則利用都市空間改造提升現有場館設施，並考慮通過橫琴獲取擴建空間。更有創新的是，在琴澳聯合辦賽上提供制度便利：包括簡化跨境賽事審批流程，建立兩地職能部門協調機制，實現資訊互通和監管互認，以提高辦賽效率。同時，針對體育人才和觀眾交流，政府推出人員出入境便利措施和簽證便利、免稅購物優惠等，營造更吸引人的觀賽環境。這些政策舉措相輔相成，形成了推動澳門體育旅遊發展的政策合力。

在政府引導下，澳門每年還舉辦各類體育產業交流活動和節慶賽事周，以營造濃厚的體育氛圍、提升產業關注度。例如“澳門國際體育產業峰會”“體育旅遊嘉年華周”等活動，邀請境內外專家、企業共商合作，發佈產業政策資訊，搭建供需對接平臺。這些活動不僅帶動當期旅遊客流，也為澳門體育產業長遠發展儲備了人脈和商機。可以預見，隨著政策持續發力和市場逐步成熟，澳門的體育賽事旅遊將迎來更廣闊的前景：一方面，澳門有望吸引更多國際頂級賽事登陸，打造一批具有國際影響力的品牌賽事 IP；另一方面，本地體育企業和人才隊伍將在實戰中成長壯大，與橫琴乃至灣區兄弟城市攜手形成產業集群和聯盟，共同提升區域體育產業的競爭力。

綜上，琴澳聯動發展體育賽事旅遊既是澳門經濟轉型的客觀需求，也是區域協同創新的戰略選擇。通過上述對澳門經濟背景、橫琴政策平臺以及體育產業作用的系統分析，我們可以清晰地看到這一課題的重要意義和廣闊潛力。在中央戰略和兩地政府的大力支持下，在獨特優勢與有效合作的加持下，琴澳有條件也有能力將體育賽事旅遊培育成為引領區域發展的新動力源。接下來，本報告將進一步構建體育賽事旅遊的理論框架，並針對琴澳聯動發展的現狀與問題展開深入研究，為實現這一願景提供具體策略支撐。

本章小結：澳門經濟長期依賴博彩業，產業結構單一，在內外環境變化下轉型需求迫切。發展體育產業符合澳門經濟適度多元和可持續發展的方向。橫琴作為國家佈局的粵澳深度合作區，擁有獨特的政策、空間和體制優勢，與澳門在旅遊資源和賽事承載上高度互補。琴澳聯動發展體育賽事旅遊，不僅順應了中央戰略意圖，也契合區域協同趨勢，具有重要的現實意義和戰略價值。在各項政策保障和措施推進下，澳門通過舉辦國際性體育賽事，既提升了城市知名度，又帶來可觀的遊客和投資，體現出體育產業對經濟轉型的積極推動作用。琴澳攜手發展體育賽事旅遊機遇難得、大有可為。下一步應繼續加強政策支持、加大資金投入、培養專業人才，扎實推進項目落實，力爭將琴澳地區打造成粵港澳大灣區乃至亞太地區獨具特色和競爭力的體育旅遊目的地。

2. 體育賽事旅遊理論框架

本章系統性地構建體育賽事旅遊的理論框架，界定了相關概念與發展路徑，並運用文獻計量分析的方法對國內外近年研究進行了全面梳理，總結當前研究熱點、趨勢及未來發展方向。同時，透過深入分析體育賽事旅遊對目的地的經濟、社會文化和環境的多重影響，探討目的地建設的核心要素，為琴澳聯動發展策略的制定奠定理論和實務基礎。

2.1 體育賽事旅遊的基本概念與發展路徑

2.1.1 體育賽事旅遊的概念界定

體育賽事旅遊 (Sports Event Tourism) 作為體育旅遊 (Sports Tourism) 的一種重要形式，是指以觀看、參與或圍繞體育賽事開展相關活動為主要目的的旅行行為 (Bazzanella, Schnitzer, Peters, & Bichler, 2023)。它涉及體育與旅遊的跨界融合，涵蓋不同規模的賽事，包括奧運會、世界盃、職業聯賽、地區性賽事及業餘體育活動等。體育賽事旅遊不僅帶動旅遊者前往目的地觀看賽事，還包括運動員、教練、賽事組織者、志願者及媒體等相關人員的流動 (Raso & Cherubini, 2024)。

在現有研究中，體育賽事旅遊的定義較為多樣，部分學者將其歸類為“被動型體育旅遊”，即以觀看體育賽事為核心的旅行活動 (Elahi, Gholampour, & Askarian, 2021)，而另一部分學者則強調體育賽事旅遊的雙重屬性，即既包括觀賽遊客，也涵蓋以參賽為目的的運動員和參與者 (Mishra et al., 2021)。Jiménez-García et al. (2020) 提出，體育賽事旅遊的核心特徵包括賽事品牌效應、目的地吸引力、體育文化傳播、經濟帶動效應以及可持續發展潛力。

體育賽事旅遊的核心要素主要包括體育賽事、旅遊目的地、旅遊體驗和市場需求四個方面 (Milovanovic et al., 2019)。首先，體育賽事本身是體育賽事旅遊的核心，賽事的知名度、品牌影響力及賽事組織水準直接影響遊客的參與意願。其次，旅遊目的地的基礎設施、文化吸引力和服務品質決定了賽事旅遊的體驗品質 (Herbold, Thees, & Philipp, 2020)。此外，遊客的體驗感知和市場需求的變化也影響體育賽事旅遊的整

體發展趨勢。近年來，隨著科技的進步和社交媒體的發展，體育賽事旅遊的數位化、沉浸式體驗逐漸成為新的增長點 (Tomino, Peric, & Wise, 2020)。

2.1.2 體育賽事旅遊的分類

體育賽事旅遊可以根據遊客的參與方式、賽事規模和體驗模式進行不同維度的分類。按照參與方式，體育賽事旅遊可分為主動型、被動型和懷舊型三類 (Bazzanella et al., 2023)。

第一，主動型體育賽事旅遊 (Active Sports Event Tourism) 主要指遊客以運動員或業餘參與者的身份主動參與賽事，如馬拉松、鐵人三項、自行車賽等。研究表明，主動型體育賽事旅遊的遊客群體通常具有較高的忠誠度，他們願意為賽事支付更高的費用，並可能形成長期的目的地依賴 (Herbold et al., 2020)。此外，這類遊客往往與賽事形成更深層次的情感聯繫，從而增強賽事的品牌價值。

第二，被動型體育賽事旅遊 (Passive Sports Event Tourism) 主要以觀眾身份觀看賽事，如奧運會、世界盃、職業聯賽等。該類遊客通常具有較強的賽事品牌認同度，且消費能力較高，是體育旅遊經濟的核心貢獻者 (Elahi et al., 2021)。研究表明，被動型體育賽事旅遊者的行為受賽事宣傳、目的地吸引力和賽事氛圍等因素影響較大 (Raso & Cherubini, 2024)。

第三，懷舊型體育賽事旅遊 (Nostalgia Sports Event Tourism) 則關注體育文化的歷史價值，涉及遊客前往體育歷史遺址、體育博物館、紀念場館等地進行參觀。參觀奧運村、足球名人堂等已成為體育賽事旅遊的重要組成部分 (Jiménez-García et al., 2020)。研究發現，懷舊型體育賽事旅遊的遊客更關注賽事的文化意義，而非賽事本身的競技性 (Herbold et al., 2020)。

2.1.3 體育賽事旅遊的發展路徑

體育賽事旅遊的演變受到全球體育產業發展、目的地旅遊政策、市場需求變化以及科技創新的影響。現有研究表明，體育賽事旅遊的發展主要經歷了以下幾個階段 (Tomino et al., 2020)。

在傳統階段（20 世紀 80-90 年代），體育賽事旅遊主要依託大型賽事，如奧運會、世界盃等，這些賽事的舉辦推動了主辦地的基礎設施建設和旅遊業增長（Bazzanella et al., 2023）。然而，在這一階段，體育賽事旅遊仍以政府主導為主，市場化程度較低，賽事旅遊的長期效應未得到充分利用（Herbold et al., 2020）。

在商業化階段（21 世紀初-21 世紀 10 年代），體育賽事旅遊的商業價值開始被廣泛認可。各國政府和企業開始利用賽事行銷策略，通過贊助、媒體轉播、旅遊產品整合等方式提高賽事的經濟效益。職業體育聯賽和品牌賽事的崛起，使得賽事旅遊的產業鏈條進一步延伸（Milovanovic et al., 2019）。此外，賽事主辦地也逐漸意識到賽事品牌建設的重要性，並加強市場推廣以吸引更多體育旅遊者（Elahi et al., 2021）。

體育賽事旅遊已進入綜合發展階段（2010 年代至今），其特徵表現為多元化、品牌化和數字化（Tomino et al., 2020）。智慧旅遊技術的應用使體育賽事旅遊不再局限於線下觀賽體驗，VR（虛擬現實）、AR（增強現實）等技術的普及，使遊客能夠進行遠程觀賽和虛擬體驗（Jiménez-García et al., 2020）。此外，賽事旅遊的可持續發展成為研究熱點，各國開始制定長期賽事遺產計畫，確保賽事對旅遊業的積極影響能夠延續（Raso & Cherubini, 2024）。

2.2 體育賽事旅遊的文獻計量分析：研究趨勢與熱點

2.2.1 研究方法與工具介紹

在體育賽事旅遊研究的不斷發展過程中，科學合理地識別研究熱點、探索學術前沿成為學界關注的重點。文獻計量分析（Bibliometric Analysis）作為一種系統化的研究方法，能夠基於海量學術數據，揭示特定研究領域的發展趨勢、研究重點及作者合作網絡（van Eck & Waltman, 2014）。相比傳統的文獻綜述，文獻計量分析通過數據挖掘、共現分析、網路可視化等方法，提供更為客觀的學科演進資訊，並可幫助研究者識別未來研究方向（Cavalcante, Coelho, & Bairrada, 2021）。

本研究採用 VOSviewer 軟體對 Web of Science (WoS) 核心合集和中國知網 (CNKI) 資料庫中的文獻進行分析，以期揭示體育賽事旅遊領域的研究熱點和學術網路。VOSviewer 是目前廣泛應用於文獻計量分析的軟體，能夠生成關鍵字共現網路、作者合

作網絡和引文網路，以圖譜形式展現學術領域的知識結構和研究脈絡(Garrigos-Simon, Narangajavana-Kaosiri, & Lengua-Lengua, 2018)。在體育賽事旅遊領域，該工具被用來分析不同國家和地區的研究重點，探索各研究主題之間的關聯，並識別高影響力學者及核心研究機構(Niñerola, Sánchez-Rebull, & Hernández-Lara, 2019)。通過VOSviewer的可視化分析，研究者可以更直觀地理解體育賽事旅遊領域的演進趨勢，為後續的理論深化和策略研究提供重要支撐。

2.2.2 數據來源與檢索策略

為了確保數據的權威性和代表性，本研究的數據主要來源於國際和國內兩個主要學術資料庫，即Web of Science (WoS) 核心合集和中國知網(CNKI)。WoS 資料庫涵蓋了國際高影響力學術期刊，而CNKI 則是中國學術研究的重要數據來源，二者的結合能夠為體育賽事旅遊的國際與國內研究趨勢提供更為全面的視角。

在數據篩選過程中，本研究採用以下檢索策略：首先，在關鍵字選取方面，本研究使用“體育旅遊 (Sports Tourism)” “賽事旅遊 (Event Tourism)” “體育賽事旅遊 (Sports Event Tourism)” 作為檢索關鍵字，確保研究內容涵蓋體育賽事旅遊領域的核心議題。其次，時間範圍限定為2021-2025年，以保證數據的時效性，反映近五年內的研究趨勢。此外，本研究僅納入期刊論文，排除會議論文、書籍章節及非學術性文章，以確保數據的學術價值(Hall, 2019)。最後，數據導出後，本研究使用VOSviewer軟體對文獻進行處理，包括去重、格式轉換、關鍵字標準化等步驟，以提高數據分析的準確性和一致性。

通過嚴格的篩選標準，選取了知網文獻518篇，WoS文獻828篇，本研究的分析結果能夠較為真實地反映體育賽事旅遊研究的核心內容，並為後續的研究提供可靠的理論基礎。

2.2.3 體育賽事旅遊研究的文獻計量分析

體育賽事旅遊近年來成為中國學術界廣泛關注的研究領域。隨著體育產業的升級和旅遊業的發展，越來越多的研究圍繞體育賽事旅遊展開，並從不同角度探討其影響、模式和發展趨勢。為了更系統地梳理該領域的研究重點，本研究利用VOSviewer對中國知

網(CNKI)資料庫中的相關文獻進行了關鍵字共現分析,並通過密度視圖(Density View)、網路結構圖(Network View)和時間演進圖(Overlay View)三個維度識別體育賽事旅遊研究的核心熱點及其發展脈絡。

從知網的數據分析結果來看,體育賽事旅遊研究的熱點主要圍繞鄉村振興、產業融合、賽事經濟影響、可持續發展及大型體育賽事的作用等方面展開。這些熱點不僅反映了體育賽事旅遊對社會經濟的深遠影響,也揭示了未來研究的潛在方向。

在知網的VOSviewer分析中,鄉村振興成為體育賽事旅遊領域的高頻關鍵字之一。這表明,體育賽事旅遊在鄉村地區的經濟振興和社會發展中扮演著越來越重要的角色。近年來,政府在鄉村振興戰略中積極推動體育與旅遊的融合發展,鼓勵鄉村地區通過舉辦賽事吸引遊客,以提升當地經濟活力。

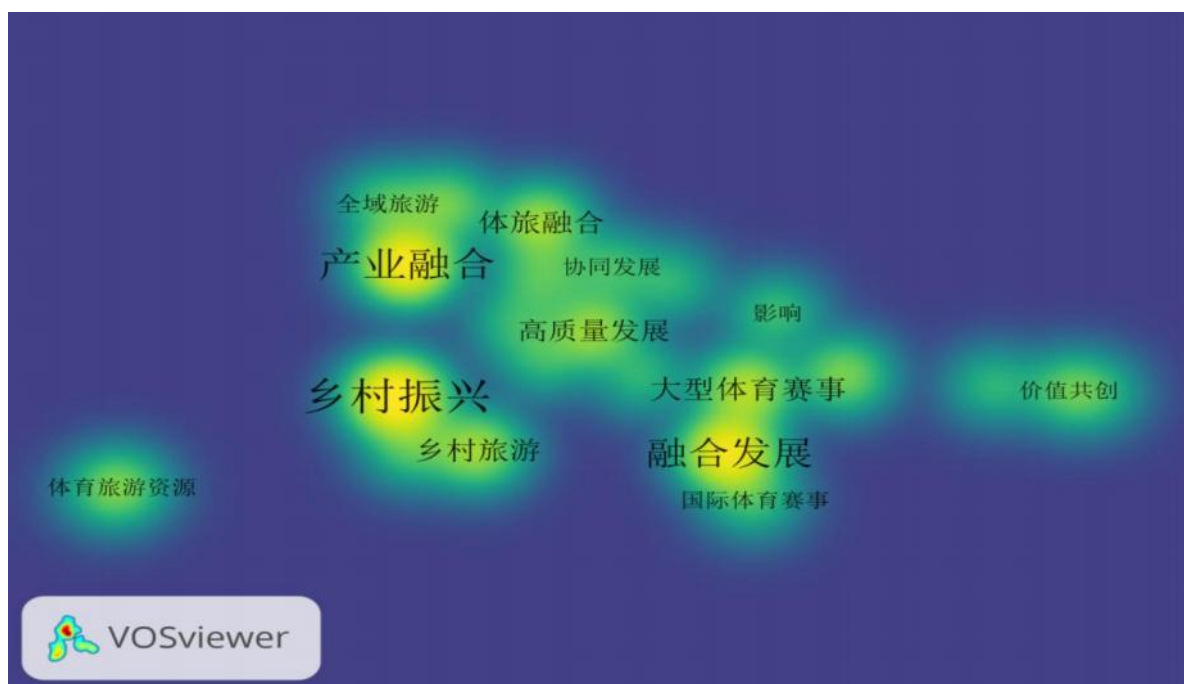


圖 2-1 知網近五年體育賽事旅遊文獻計量分析密度視圖

密度圖的分析顯示,鄉村振興與“鄉村旅遊”緊密聯繫,表明體育賽事旅遊已經成為鄉村旅遊的重要組成部分。農村地區通過舉辦馬拉松、自行車賽、越野挑戰賽等形式的賽事,吸引大量遊客,提高本地旅遊收入。此外,賽事不僅帶動了住宿、餐飲、交通、文化體驗等相關產業的發展,也促進了鄉村基礎設施的升級(譚江明,何元春 & 藺梓

妹， 2022）。當前的研究主要聚焦於如何優化體育賽事旅遊與鄉村產業的結合方式，以及如何通過賽事推動農村地區的可持續發展。

“產業融合”是體育賽事旅遊研究中另一個顯著的關鍵字，反映出體育賽事旅遊正與其他產業深度結合，以實現更大的經濟和社會價值。從網路圖來看，“體育融合”“全域旅遊”等關鍵字緊密相連，表明體育賽事旅遊不僅是一種獨立的旅遊形式，也正在成為促進城市與農村經濟協同發展的關鍵產業。

近年來，研究者關注體育賽事如何與文化、科技、商業、生態旅遊等行業進行跨界融合，以推動旅遊經濟的多元化發展。一些研究探討了“體育+文旅”模式，提出通過體育賽事與文化遺產、傳統節慶活動的結合，打造更具吸引力的賽事旅遊產品（王石峰 & 蔣依依， 2023）。

知網數據分析表明，“大型體育賽事”也是體育賽事旅遊研究中的核心主題之一。國際性和全國性的大型體育賽事，如奧運會、亞運會、全運會等，對主辦地的旅遊發展具有長期影響。分析結果顯示，“大型體育賽事”與“融合發展”聯繫緊密，表明學術界對大型賽事的研究已經不僅僅關注其短期經濟收益，而是更傾向於探討賽事如何與城市發展、旅遊產業形成協同作用。

現有研究表明，大型體育賽事能為舉辦地帶來顯著的旅遊增長，但賽事的後續利用問題仍是學術界關注的重點。北京冬奧會、杭州亞運會等賽事後，體育設施的長期運營和可持續利用成為研究的重要議題（焦一凡 & 馬兆明， 2023）。部分學者提出，應在賽事規劃初期即考慮其賽後利用問題，通過合理的運營策略，使體育場館在賽事結束後仍能發揮旅遊吸引力，為目的地帶來長期經濟效益。

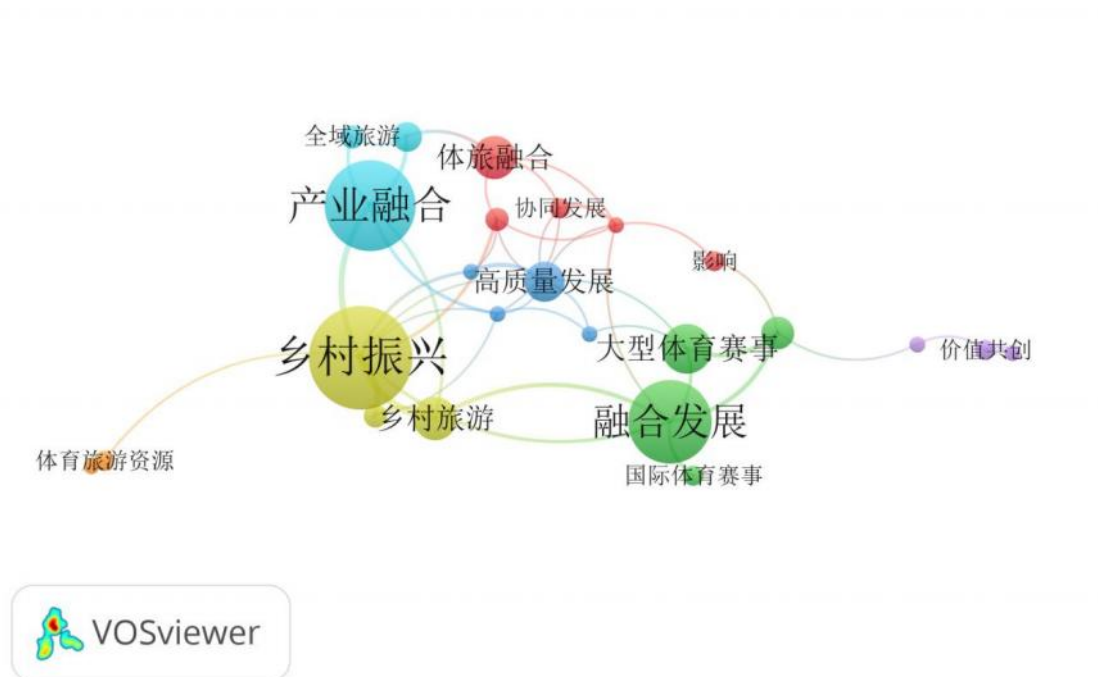


圖 2-2 知網近五年體育賽事旅遊文獻計量分析網路結構圖

從時間演進圖來看，“高質量發展”和“價值共創”的研究熱度逐年上升，表明學者們開始從更加長遠的角度研究體育賽事旅遊的影響。這一趨勢與全球可持續發展目標（SDGs）相契合，反映出研究者關注如何在發展體育賽事旅遊的同時，實現環境保護、社會公平和經濟效益的平衡。

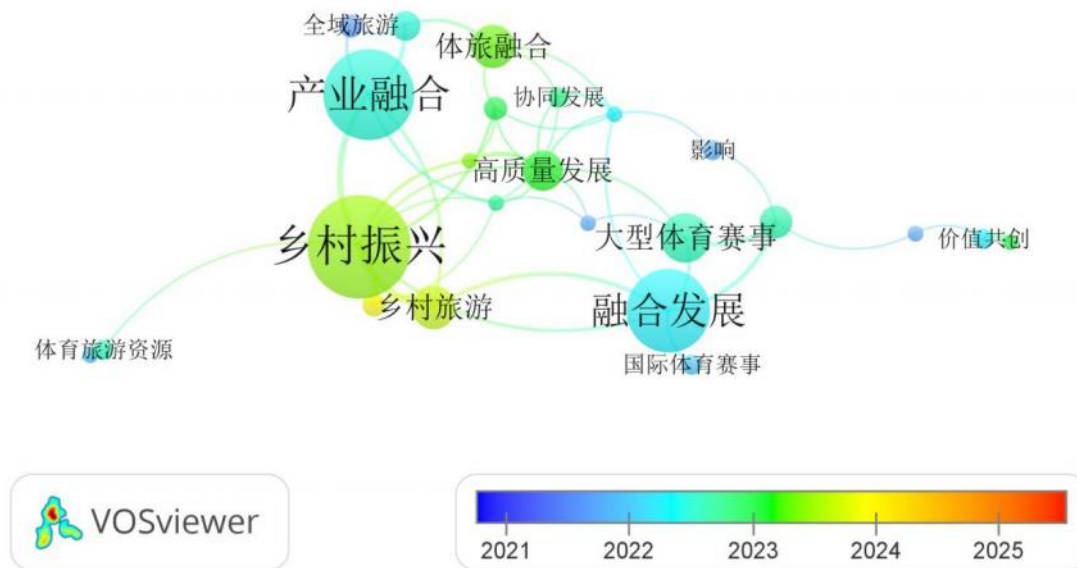


圖 2-3 知網近五年體育賽事旅遊文獻計量分析時間演進圖

與國際研究相比，我國的體育賽事旅遊研究更加側重於產業研究，並且相關研究視角與內容不夠豐富，接下來將對 Web of Science (WoS) 數據進行分析，以對比國內外研究熱點的差異。本研究同樣利用 VOSviewer 對 WoS 資料庫的文獻進行可視化分析，並基於密度視圖、網路結構圖及時間演進圖同樣對相關研究進行深入探討。

密度視圖的分析表明，體育賽事旅遊研究的核心議題集中在賽事影響 (impact)、遊客滿意度 (satisfaction)、大型賽事 (mega-events)、管理 (management) 和目的地形象 (destination image) 等方向。這些研究重點體現了體育賽事旅遊的多維影響，包括經濟增長、社會文化變遷、遊客體驗、賽事遺產及可持續發展。網路結構圖進一步揭示了體育賽事旅遊研究的三大板塊：一是體育賽事的經濟與社會影響；二是體育賽事的遊客體驗與目的地形象塑造；三是體育賽事的管理與可持續發展。與此同時，時間演進圖展示了體育賽事旅遊研究的動態發展趨勢，表明該領域的研究正在從單一的經濟影響分析向綜合性、多學科交叉的方向演進。

2.2.4 國際體育賽事旅遊研究的核心熱點分析

為了更全面地揭示體育賽事旅遊的研究趨勢，本部分基於網路結構圖的分析結果，對該領域的研究熱點進行系統梳理，並結合密度視圖和時間演進圖，深入探討體育賽事旅遊研究的三個主要方向。

(1) 體育賽事的經濟與社會影響

體育賽事的經濟效應一直是該領域最受關注的研究方向。在網路結構圖中，“impact（影響）”和“mega-events（大型體育賽事）”形成緊密的研究網路，表明學者們主要關注大型賽事對主辦城市及國家經濟增長的影響。與之相關的高頻關鍵字還包括“Olympic Games（奧運會）”“FIFA World Cup（世界盃）”和“legacy（賽事遺產）”，表明研究者對這些賽事的經濟收益及長期社會影響進行了深入探討。

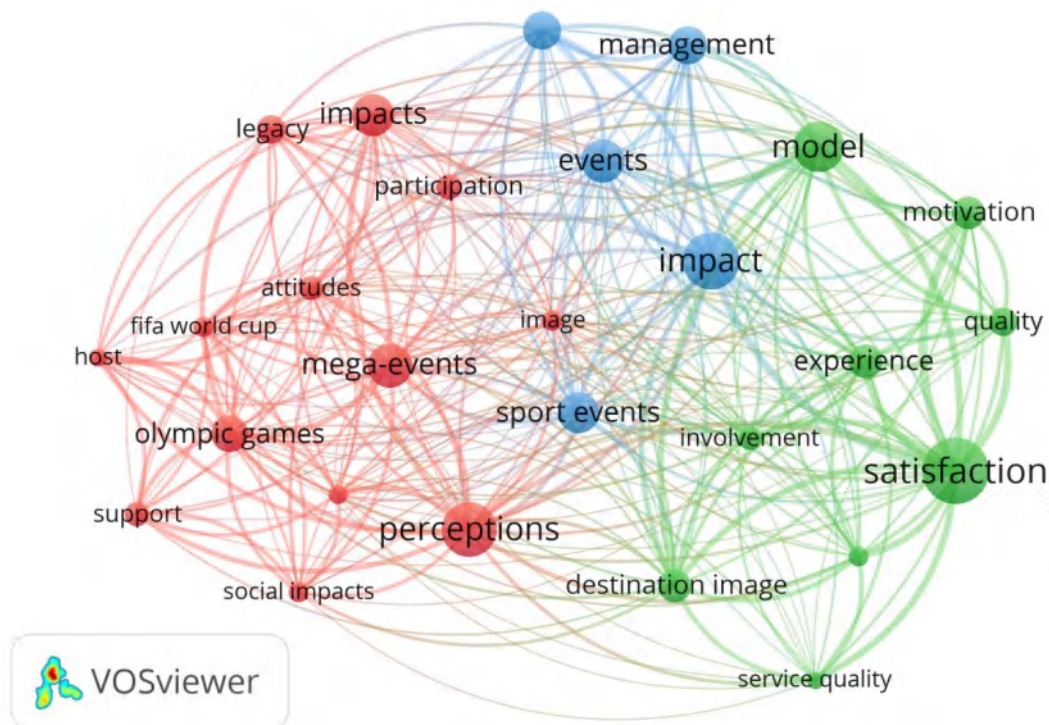


圖 2-4WoS 近五年體育賽事旅遊文獻計量分析網路結構圖

密度視圖顯示，該研究領域的熱點集中在以下幾個方面：

賽事帶動經濟增長（Economic Growth）：大型賽事往往被視為促進東道主國家和地區經濟增長的重要動力。研究表明，奧運會、世界盃等賽事可以顯著拉動旅遊業、創

造就業機會、推動基礎設施建設 (Higham & Hinch, 2021)。社會影響 (Social Impacts): 研究關注賽事對居民生活的影響, 包括短期旅遊經濟繁榮與長期社會公平性之間的平衡 (Fredline, 2019)。賽事遺產 (Event Legacy): 體育賽事的長期影響是近年來的研究重點, 學者們探討如何利用賽事遺產促進旅遊業持續增長, 而非賽事結束後旅遊經濟迅速衰退 (Müller, 2020)。

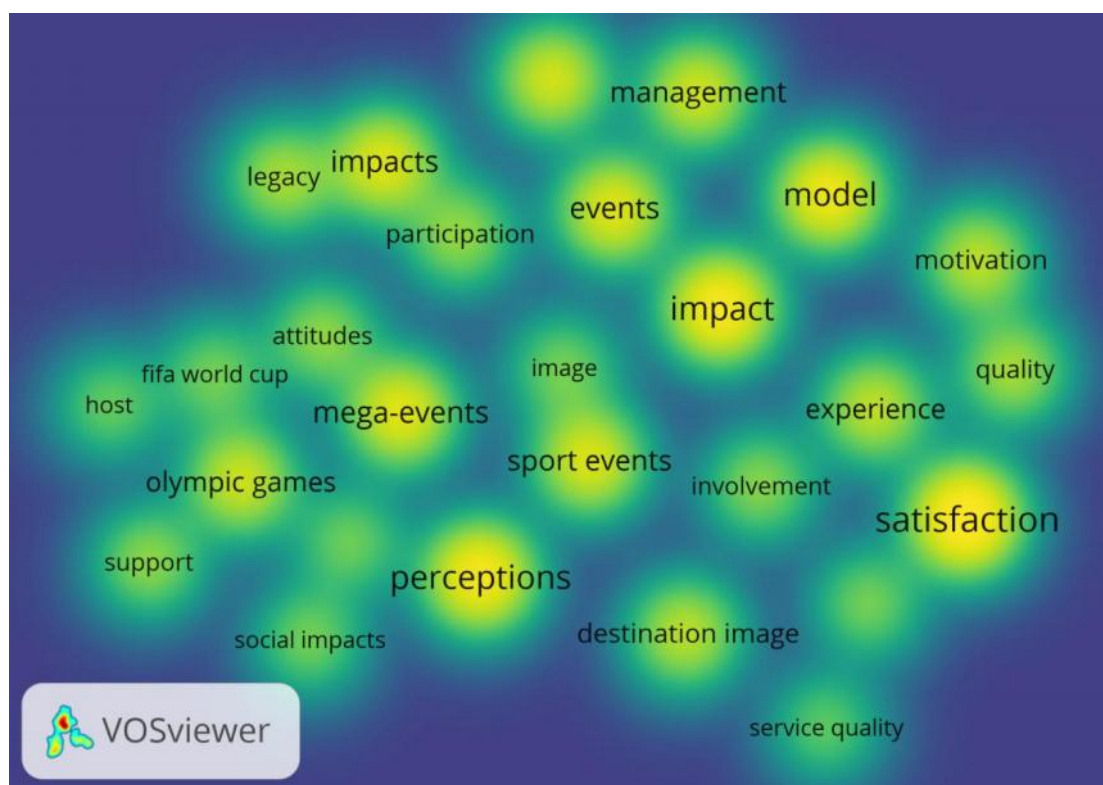


圖 2-5WoS 近五年體育賽事旅遊文獻計量分析密度視圖

時間演進圖表明, 該研究方向的關注點逐漸從短期經濟收益拓展至長期社會價值。近年來, 越來越多地研究關注如何優化體育賽事的資源配置, 以確保其對城市和社區的可持續影響。部分學者建議, 通過合理的政策引導, 使賽事基礎設施在賽後得以充分利用, 將奧運村改造為商業中心、運動公園或旅遊景點是當下可實現的方法 (Smith & Westerbeek, 2023)。

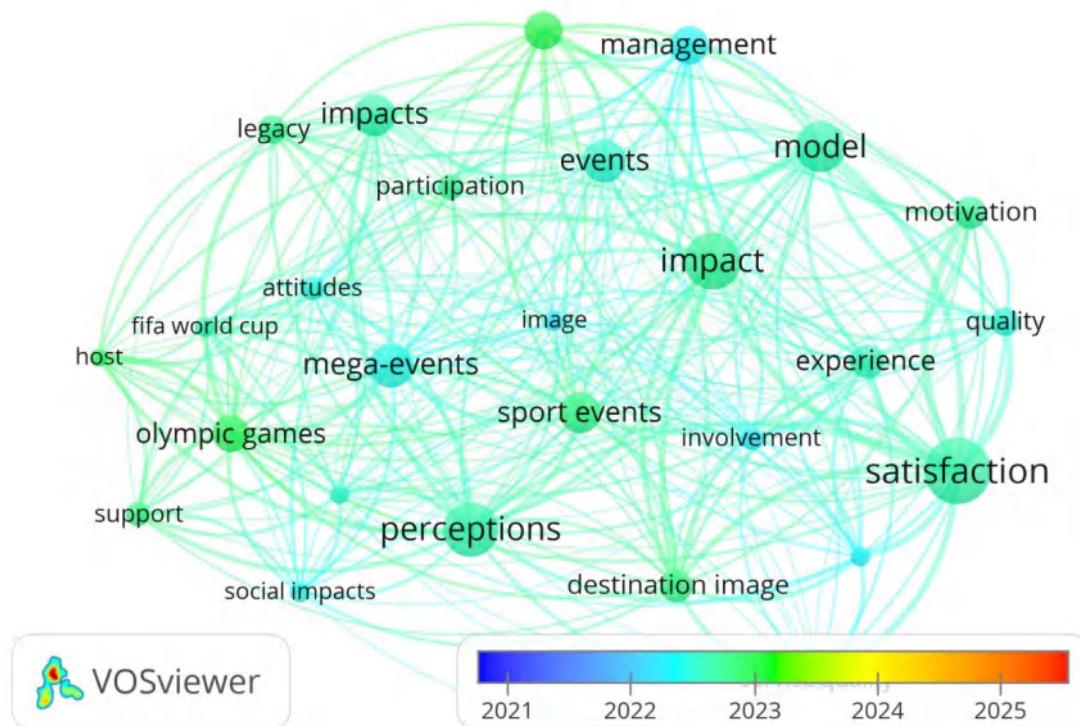


圖 2-6WoS 近五年體育賽事旅遊文獻計量分析時間演進圖

(2) 體育賽事的遊客體驗與目的地形象塑造

體育賽事旅遊不僅是經濟驅動的重要力量，也直接影響遊客的體驗及目的地形象。在網路結構圖中，“satisfaction（滿意度）”“experience（體驗）”和“destination image（目的地形象）”形成了另一個緊密的研究板塊，表明學者們關注遊客的賽事體驗以及賽事對目的地品牌塑造的作用。

密度視圖顯示，遊客體驗研究主要圍繞以下幾個主題展開：

遊客滿意度 (Tourist Satisfaction)：遊客對體育賽事的滿意度不僅影響他們的賽事體驗，也會影響他們的回訪意願和目的地長期旅遊市場的穩定性 (Gibson, 2017)。

賽事體驗 (Event Experience)：賽事體驗的品質受到門票價格、賽事組織、觀賽氛圍、安保措施等因素的影響。近年來，社交媒體和數字技術的進步正在改變遊客的賽事體驗，研究者開始關注線上互動、VR 觀賽、賽事直播等數位化體驗對遊客行為的影響 (Lee, 2020)。

目的地品牌塑造 (Destination Branding)：體育賽事已成為城市行銷的重要工具，研究關注如何利用賽事提升目的地的國際知名度，並增強長期旅遊吸引力 (Chalip, 2022)。

時間演進圖顯示，近年來學者對目的地品牌塑造的關注度顯著提升，表明體育賽事不僅可以促進短期旅遊增長，還可以長期塑造目的地的品牌形象。研究表明，東京奧運會、卡塔爾世界盃等大型賽事通過全球媒體傳播，顯著提高了東道國的旅遊吸引力，並促進了賽事後的持續增長 (Hallmann & Breuer, 2019)。

(3) 體育賽事的管理與可持續發展

體育賽事的管理模式及可持續發展策略是國際研究的新興熱點。在網路結構圖中，“management (管理)”和“model (模式)”形成第三大研究板塊，表明學術界正積極探索如何優化體育賽事的管理模式，以提高賽事運營效率，並確保賽事的環境與社會可持續性。

賽事運營與管理 (Event Management)：探討如何優化賽事組織，提高運營效率，以最大化賽事的經濟和社會效益 (Müller, 2020)。

綠色賽事與可持續發展 (Sustainable Sports Events)：研究聚焦賽事對環境的影響，並提出如何通過碳中和政策、環保交通、可再生能源使用等方式，降低賽事的生態足跡 (Smith & Westerbeek, 2023)。

賽事政策與治理 (Policy and Governance)：關注政府、企業和社會組織如何協作，以制定有效的體育賽事政策，確保賽事對目的地的長期可持續性 (Fredline, 2019)。

時間演進圖表明，該板塊的研究正朝向更加精細化、政策導向化的方向發展。近年來，學界開始關注賽事的環境影響，研究表明，賽事對生態環境的破壞問題亟須管理創新，如採用低碳賽事模式、迴圈經濟模式，以及加強賽事的可持續性認證標準。

2.2.5 研究趨勢對琴澳聯動發展體育賽事旅遊的啟示

通過 VOSviewer 對國內 (知網 CNKI) 和國際 (Web of Science) 體育賽事旅遊研究的可視化分析，可以發現國內外學術研究在研究重點、理論框架、政策支持等方面既有共通之處，也存在一定的差異。首先，國內外研究普遍關注體育賽事的經濟影響，包

括賽事對旅遊業的促進作用、基礎設施建設的帶動效應以及賽事遺產的長期價值。然而，國內研究更多聚焦於地方賽事如何助力鄉村振興、全域旅遊和區域經濟發展，強調政府在賽事策劃與實施中的關鍵作用；相比之下，國際研究則更關注大型體育賽事（如奧運會、世界盃）的全球經濟影響，以及賽事對東道主國家長期旅遊吸引力的塑造。其次，在遊客體驗與目的地形象方面，國內外研究均認為賽事組織、品牌塑造、遊客滿意度是決定體育賽事旅遊吸引力的核心因素，但國際研究更傾向於利用大數據、社交媒體分析、VR 賽事體驗等方法探索遊客行為，而國內研究則圍繞傳統賽事行銷、遊客消費行為、城市品牌效應展開討論。此外，可持續性管理成為近年來國內外研究的共同關注點，國際研究早已提出綠色賽事、碳中和賽事、體育與生態旅遊結合等概念，而國內研究則在近幾年開始強調賽事對生態環境的影響，以及如何實現賽事場館和資源的可持續利用。

結合國內外體育賽事旅遊研究的趨勢，琴澳地區在推動體育賽事旅遊發展時可借鑒國際經驗，同時結合本土特色進行優化。琴澳應充分發揮跨境資源整合優勢，結合澳門的國際賽事品牌與橫琴的生態資源，構建特色體育賽事 IP，以吸引更多廣泛的國際遊客。賽事品牌塑造與遊客體驗優化應成為核心策略，通過借鑒國際研究中的數位化賽事行銷、沉浸式賽事體驗，提升賽事的全球影響力。賽事的可持續發展管理需要進一步加強，可參考國際賽事的綠色管理模式。

2.3 體育賽事旅遊的多重影響

體育賽事旅遊對區域發展具有經濟、社會文化和環境等多重效應，這些影響在宏觀層面相互交織，並對東道地區的可持續發展帶來深遠影響。在梳理這一領域研究時可以發現，不同類型賽事的影響不盡相同，大型國際賽事往往帶來顯著的直接效益和城市知名度提升，而中小型賽事則更關注本地社區層面的變化以及賽事與目的地形象的契合。以下從經濟效應、社會文化效應和環境效應三個方面系統分析體育賽事旅遊的多重影響，並結合橫琴與澳門的典型案例，評估其可持續性與政策價值。

經濟效應：體育賽事旅遊最直接的影響表現為對區域經濟的帶動作用。“賽事經濟”的乘數效應可以通過提升遊客消費、擴大就業和吸引投資等途徑實現，對當地 GDP 增長形成積極貢獻。一項大型賽事期間，湧入的遊客在門票、交通、住宿、餐飲、購物

等方面的消費會顯著拉動東道主城市的服務業收入；賽事籌備和舉辦過程還會帶動場館建設、市政改造等投資，刺激建築、通信、安保等相關產業鏈的發展。“一賽一城”的模式下，許多城市借重大賽事契機，加速了交通基礎設施和城市更新建設，提升了城市整體發展水準

以2022年北京冬奧會為例，主辦城市通過賽事推動工業遺址改造、興建高鐵和完善區域路網，不僅滿足了賽事需求，更為城市留下了寶貴的基礎設施遺產。又如橫琴於2018年創辦橫琴馬拉松，短短幾年內賽事規模增至超過1.2萬人，帶動賽事期間餐飲住宿等消費激增，成為拉動本地消費的新亮點。然而，體育賽事的經濟效益也常存在誇大與爭議。一些早期研究指出，大型賽事帶來的經濟淨效益往往不如預期，高昂的籌辦成本和賽後場館運營負擔可能導致財政虧空。澳門每年舉辦的格蘭披治大賽車政府投入不菲（2023年預算約2.4億澳門元），雖吸引大量遊客但直接收入僅數千萬。因此，需要科學評估賽事的真實經濟貢獻，避免被表面數字所誤導。總體而言，若能通過精細化運營和賽後利用來擴大乘數效應，體育賽事對經濟的正向作用將更為持續顯著。這也是各地政府支持賽事的重要政策依據：賽事不僅是擴大內需、促進消費的抓手，更被視為培育城市新動能的戰略工具。《粵港澳大灣區發展規劃綱要》就強調以重大賽事推動區域體育產業和旅遊業發展。

體育賽事的經濟價值在橫琴與澳門的聯動中也有典型體現：橫琴通過引入WTA網球賽、ATP網球賽等高端賽事IP，提升了作為“國際休閒旅遊島”的吸引力，帶動旅遊、會展等產業協同發展；澳門則借助每年一度的大賽車等品牌賽事實現“以體促旅”，吸引全球車迷觀賽消費，豐富旅遊產品供給，提升城市綜合收益。

社會文化效應：體育賽事同樣產生廣泛的社會和文化影響，體現在提升城市形象、增強社會凝聚力、促進文化交流等方面。大型國際賽事往往使舉辦地成為全球矚目的焦點，從而塑造城市品牌形象、提高知名度和美譽度。澳門成功舉辦第4屆東亞運動會（2005年）後，向世界展示了其現代化都市形象和辦賽能力，提升了澳門作為旅遊休閒中心的國際認知度。這種目的地形象的塑造屬於賽事的重要無形遺產之一。與此同時，賽事所蘊含的文化符號和集體記憶也能強化城市認同感——澳門格蘭披治大賽車自1954年創辦，從未間斷，已成為澳門市民獨特的城市記憶與文化名片。

每年比賽期間，全城投入其中，居民為賽事志願服務或參與周邊活動，極大激發了城市自豪感和社區凝聚力。正如澳門體育局局長潘永權所言，大賽車對澳門的積極影響“滲透在社會生活方方面面”，多年積累的辦賽經驗帶動了文體旅遊，發揮了“體育+旅遊”的聯動效應。不僅如此，群眾性賽事（如馬拉松、城市路跑等）的興起，還鼓舞更多市民參與體育鍛煉，營造健康向上的生活方式和體育文化。這種社會效益在橫琴馬拉松等賽事中同樣可見：當地居民主動參與志願者服務，橫琴與澳門兩地市民共同奔跑在賽道上，跨境體育交流增進了彼此情感聯繫，培育了共融的區域認同感。

此外，體育賽事也是文化傳播的平臺。賽事期間往往伴隨美食節、文藝表演、展覽等活動，將當地傳統文化元素展示給外來遊客，促進了文化交流和傳承。澳門馬拉松賽道途經世界遺產城區，參賽者在奔跑中領略中西融合的歷史風貌；橫琴的賽艇賽事則利用粵澳高校交流，弘揚了賽艇運動的大學文化氛圍。當然，需要注意的是，大型賽事也可能帶來社會負面影響，如賽事期間人員湧入造成交通擁堵、安全壓力等；對這些挑戰的妥善管理，是確保賽事社會效益最大化的前提。

環境效應：體育賽事對環境既有潛在負面衝擊，也提供了推動可持續發展的契機。在消極方面，賽事活動可能導致大量資源消耗和環境壓力。

成千上萬觀眾和參賽者的交通出行會產生碳排放，賽事場館建設和臨時設施搭建可能侵佔土地、破壞生態，比賽過程中也會產生垃圾、噪音和廢棄物。如果缺乏有效管控，賽事的環境足跡可能相當可觀。澳門格蘭披治大賽車每年都面臨賽後街道清潔、雜訊擾民等環保考驗；在2019年澳門馬拉松舉辦後，一度有輿論關注賽道沿線垃圾清理和塑膠瓶回收的問題。這些都提醒主辦方需注重賽事的環保管理。然而，另一方面，體育賽事也能成為推進綠色發展的重要抓手。國際上近年興起“綠色奧運”“碳中和賽事”等理念，強調通過環保措施減輕賽事對環境的影響，並利用賽事平臺宣導可持續理念。

2024年巴黎奧運會即宣稱將成為史上最環保奧運，會場95%為現有或臨時設施，以“避免-減排-抵消”相結合的策略，將碳排放降至最低。在北京冬奧會、杭州亞運會等大型賽會也都採取了一系列減碳舉措，如優先利用既有場館、啟用可再生能源供電等。“體育賽事具有跨文化的凝聚力，這正是氣候行動所需要的”——賽事主辦方以身作則實施環保方案，並鼓勵觀眾低碳行為，能夠產生巨大的示範效應。就區域層面而言，一

場賽事的籌辦往往推動東道地改善環境基礎設施，例如興建環保公交系統、新增城市綠地、公園等，為居民留下長遠的生態福利。

橫琴在打造“國際休閒旅遊島”過程中，非常強調生態環境優勢，將馬拉松、賽艇等戶外賽事與島內的濱海風光、濕地公園有機結合，實現體育與自然的和諧共生。據報導，橫琴的賽艇中心建在天沐河靜水環境中，既滿足比賽要求，又未破壞周邊生態，其賽道沿岸還打造了景觀帶供公眾休憩觀賞。這種做法為賽事留下優質環境遺產提供了可能。總的來看，體育賽事旅遊的環境效應取決於規劃管理水準：通過宣導綠色辦賽、賽後場館再利用、環保教育等措施，完全可以實現賽事對環境影響的淨積極化。這對於橫琴和澳門這樣的旅遊城市尤為重要——只有在經濟收益、社會效益與環境保護三者間取得平衡，賽事旅遊的發展才能長久持續，為城市帶來真正的可持續繁榮。

可持續性評估與政策價值：綜合以上三個維度，體育賽事旅遊的影響具有“雙刃劍”特性：既蘊含巨大機遇，也伴隨不容忽視的挑戰。衡量其可持續性，需要評估賽事帶來的效益能否長期保持並惠及更廣泛群體，負面影響能否被有效管控和降低。從經濟上看，可持續的賽事應當是“贏得一時，更利長遠”——不僅賽時帶來收入，更能通過賽事遺產轉化為後續發展的資本，如持續的旅遊吸引力、完善的城市設施和累積的辦賽經驗等。

社會文化方面，可持續性意味著賽事能夠融入當地文化，獲得社區支持，增進社會福祉而非加劇矛盾；賽事結束後，本地居民的參與熱情和體育興趣仍能延續，形成長效的體育氛圍。環境層面，則要求賽事對生態的干擾控制在生態承载力範圍內，甚至借賽事之機提升地區的環境管理水準（如建立更嚴格的垃圾分類和能源管理制度）。只有當經濟、社會、環境三方面的帳本都為正值時，賽事旅遊的綜合效益才是真正可持續的。

為實現這一目標，政府政策的引導與支持至關重要。體育賽事往往具有正的外部效應（如提升城市形象、促進社會團結）和潛在的負外部效應（如環境成本），政府有必要通過政策手段來放大前者、抑制後者。各地出臺賽事補貼、稅費減免政策激勵社會力量參與辦賽，同時制定環保規章、安全規範確保賽事運行符合可持續要求。這些政策措施實際上構成了公共部門對賽事價值的確認：即體育賽事被視為一種戰略投資，其產出不僅是短期經濟數字，更包括長期的產業升級、城市品牌和區域合作潛能。在橫琴與澳門的案例中，體育賽事旅遊的多重影響和可持續性體現出獨特的區域意義和政策價值。

一方面，澳門作為高度依賴博彩旅遊的城市，近年面臨經濟適度多元化的緊迫需求。體育賽事被寄予厚望成為澳門旅遊“+”元素的重要抓手。

通過舉辦國際馬拉松、武術大師賽、電子競技比賽等活動，澳門開始展示“世界旅遊休閒中心”新形象，並逐步改變過度依賴博彩的城市標籤。賀一誠行政長官明確指出：“通過舉辦各類體育賽事和活動，我們提升了澳門的國際知名度和吸引力”。可見，賽事旅遊已上升為澳門的政策導向，其價值不僅在經濟拉動，更在於為城市注入文化活力和國際形象塑造的新動能。這一策略在澳門獲得初步成效：近幾年“體育+旅遊”成效初顯，政府與博彩企業合力引進國家級品牌賽事的計畫正在推進，為2025年粵港澳聯合承辦全運會積累經驗。

這種區域賽事合作將為澳門帶來大量內地觀眾和關注度，成為澳門經濟轉型的又一助力。另一方面，橫琴肩負為澳門產業多元化提供空間支撐的使命，其在體育旅遊上的發力被視為區域協同發展的創新實踐。橫琴利用自身土地和政策優勢，引入大型賽事IP、興建高水準場館，為澳門無法承辦的賽事提供落地場所；同時借助澳門的國際市場網路，將賽事包裝為跨境旅遊產品，吸引海外遊客。

這種“前店後廠”式的琴澳合作，使賽事經濟效應在區域內最大化留存，並通過資源共用實現共贏。2022年橫琴馬拉松由珠海、橫琴與澳門合辦，成為琴澳兩地首次聯合舉辦的大型賽事，不僅參賽規模創下新高，也讓澳門和橫琴共同分享了賽事帶來的旅遊人流和消費。

賽後評估顯示，相當比例的外地跑者賽前或賽後在澳門觀光消費，帶動了澳門賽事期間的酒店入住率上升；同時澳門方面派出專業醫療和裁判團隊支援橫琴賽段的組織工作，提高了賽事服務水準。這正體現了琴澳體育旅遊合作的互補優勢和政策價值：通過跨區域協同，兩個城市各展所長，既實現了賽事綜合效益的提升，又為區域融合發展提供了生動範例。總體而言，體育賽事旅遊的多重影響是把雙刃劍，只有在科學規劃、協同治理的框架下，才能確保其積極效應得到充分發揮、消極效應降至最低。在經濟、社會文化、環境三方面均取得平衡發展的賽事旅遊，才是可持續且對區域有長期價值的。橫琴與澳門在實踐中已經展現出通過聯動實現這一目標的巨大潛力：前者以政策和資源為後盾，後者以品牌和市場相助，雙方共同探索出體育賽事促進區域合作的新路徑。這

一過程本身具有重要的政策啟示意義——體育賽事不再僅僅是競技比拼和商業活動，更成為區域治理和城市戰略的一環。

對於決策者而言，重視並引導體育賽事旅遊的健康發展，以政策支持和跨區域合作來放大其經濟社會效益、控制其環境代價，無疑是推動區域協同和可持續發展的有力舉措。

2.4 體育賽事旅遊的目的地建設要素

打造成功的體育賽事旅遊目的地，需要系統完善的要素支撐。一般而言，一個具有競爭力的賽事旅遊目的地應在基礎設施、市場化運營、人才與組織體系以及政策環境等方面具備完善條件。這些要素共同構成了承載大型賽事和吸引體育遊客的基石。橫琴和澳門作為正在協同發展的跨境地區，各自具備一定基礎，但在建設賽事旅遊目的地過程中仍有提升空間。以下將分別就主要要素展開討論，並結合琴澳兩地現狀提供數據、案例分析其優勢與不足從而為進一步完善目的地建設提出針對性的策略建議。

2.4.1 基礎設施建設

場館與配套設施：高質量的體育場館和完善的配套設施是承辦賽事、發展體育旅遊的首要條件。一流賽事往往對場館規格有嚴格要求，包括容量、草坪/場地標準、燈光音響設備等；同時，大型賽事還需要配套訓練場、新聞中心、興奮劑檢測實驗室等設施。除了比賽場館，旅遊基礎設施同樣關鍵，如充足的酒店住宿、便捷的交通樞紐、餐飲購物娛樂設施，以及緊急醫療、安全保障系統等，都直接影響賽事遊客的體驗。現代體育旅遊目的地還強調智慧設施的應用，通過數字化手段提升服務效率——例如場館的智能導覽系統、賽事直播大屏、電子票務與門禁系統、觀眾導航和資訊推送應用等。

此外，城市整體環境（市容、市政設施、公共空間）也是目的地形象的一部分，一個整潔美觀、富有特色的城市環境能為賽事增色不少。概言之，基礎設施建設涵蓋“硬體”與“軟體”兩方面：硬體指有形的場館和城市建設，軟體則包括智慧系統和服務品質，兩者共同構成承接賽事和遊客的載體。在基礎設施方面，橫琴與澳門各有優勢和短板，需要通過聯動予以完善。橫琴作為新興區域，受益於大規模開發建設，擁有較新的體育場館群和較高的設施起點。近年來橫琴陸續建成了珠海橫琴國際網球中心、天沐

河賽艇中心、東方高爾夫球場、華髮水上活動中心等一批大型體育場館，以及十餘處分布於社區的體育公園。

據統計，合作區內已建和在建的體育場地超過 20 處，形成了網球、賽艇、馬拉松、球類、水上運動等多元化佈局，基本實現了“十分鐘健身圈”全覆蓋。這些場館大多按照國際賽事標準建設，如橫琴網球中心具備舉辦 WTA、ATP 職業賽事的條件，可容納數千名觀眾；賽艇中心依託天沐河天然靜水道，設計了 2 公里標準賽道及看臺區，是全國少有的專業賽艇比賽場地。同時，橫琴還注重將體育設施融入城市空間：在濱海和社區佈局體育公園，充分利用綠地和空地增設籃球場、足球場等，使居民日常體育活動場地面積達 10 萬平方米以上。這些充裕的場地資源為橫琴承辦各類賽事提供了硬體保障，也為澳門體育活動拓展了外延空間。

不過，橫琴的不足在於缺乏一座超大型的綜合體育場館。目前橫琴尚未建成可容納數萬人的田徑場或大型體育館，限制了其承辦綜合性運動會或頂級賽事（如亞運會單項決賽等）的能力。此外，橫琴的酒店和商業配套相對澳門仍顯不足，高端酒店數量不多，大型商圈剛起步，人氣尚在培育中。針對這些短板，《橫琴粵澳深度合作區國土空間總體規劃》（2024 年）已提出在天沐河沿岸新建高等級文化體育設施，包括增加綜合性體育場館、預留大型會議和特色會展設施用地等，以完善文化體育功能佈局。未來橫琴規劃建設一批室內綜合體育館、體育會展綜合體等，爭取填補超大型賽事場地的空白。可以預見，隨著這些項目的落地，橫琴的體育基礎設施將更趨完備，為打造賽事旅遊目的地奠定更堅實的基礎。

澳門則是典型的高度城市化環境，其體育和旅遊基礎設施具備相當水準，作為以旅遊娛樂、會展博覽為主導產業的城市，澳門面臨顯著的空間資源約束。這一城市結構特徵直接影響了體育基礎設施的發展路徑。

目前，澳門主要的體育賽事場館包括：奧林匹克體育中心運動場（俗稱“澳門運動場”，容納人數約 16,000 人，具備標準田徑跑道與足球場）、東亞運體育館（設有兩個標準室內比賽場館）、澳門綜合體育館（澳門蛋）、望廈體育中心、澳門集訓中心等。這些設施雖可承接中等規模區域賽事，如澳門國際馬拉松、亞洲羽毛球錦標賽等，但在承辦亞錦賽級別以上的國際大型賽事時，仍顯容量不足。

針對土地稀缺問題，澳門特區政府自 2017 年起大力推動“垂直開發”的體育設施建設理念，強調在有限用地上建造多樓層的綜合體育大樓。以澳門運動員訓練暨集訓中心為例，該場館在一棟建築中配置了游泳館、籃球館、體操館、力量訓練室和辦公區域，實現了“立體整合、功能複合”。據統計，截至 2022 年底，澳門人均體育場地面積已從 2017 年的 1.34 平方米提升至 1.53 平方米，增幅達 14.2%，這一數據雖不及內地大部分城市，但已在高度緊湊的空間環境中取得階段性突破。

儘管如此，澳門在頂級賽事場館方面仍存較大短板。目前澳門尚無符合國際奧會認證標準的室內綜合體育館，無 50 米標準泳池、標準滑冰館及大型戶外極限運動場地，也無配備高端轉播設施的數字賽事中心。這些限制導致澳門在國際賽事的申辦、承辦與轉播方面處於不利地位。

因此，未來澳門在基礎設施建設上的核心議題，應聚焦於以下三個方向：**第一**，完善現有場館的設施更新與多功能改造，例如將部分體育場館升級為賽事、演出、會展三用場地，提升其使用效率與經濟回報；**第二**，繼續在土地緊張區域探索“體育+城市更新”模式，例如在城市老舊工業區建設綜合體育樓宇；**第三**，通過與內地特別是橫琴等區域合作，實現資源互補與場館共建。

現代體育賽事旅遊不僅依賴於物理空間和硬體配套，更對資訊化基礎提出較高要求。澳門近年來逐步推進“智慧城市”建設，體育旅遊領域的智能化水準亦不斷提高。

在賽事管理方面，澳門已初步實現票務電子化、數據統計數字化、賽事直播本地化。澳門國際馬拉松賽事通過“澳馬”App 整合參賽資訊發佈、路線導航、即時成績查詢、賽後證書生成等功能；澳門體育局通過官網與微信小程序，實現場館租用、課程報名、設施查詢等操作線上化，有效提升居民和遊客的體育消費便利度。

但整體而言，澳門在智慧體育方面尚未形成完整生態鏈。目前，賽事大數據尚未實現跨平臺共用，缺乏面向遊客的統一體育旅遊資訊平臺；大部分場館仍未導入人工智慧分析與 AR 增強服務，觀眾體驗層次有限。智慧運營的短板不僅影響賽事吸引力，也制約著旅遊收益的提升。

在新一輪智慧城市轉型中，澳門應考慮以下方向：**一是**構建以遊客為核心的“智慧體育旅遊系統”，整合賽事資訊、旅遊資源、交通住宿等內容，形成跨界數字服務平臺；

二是推動“體育元宇宙”式互動體驗，通過虛擬實境、AI 解說、3D 演練等方式提升賽事參與度與沉浸感；三是加強智慧賽事管理系統建設，提升場館資源配置、應急調度與安全保障的效率與智能水準。

作為世界知名的旅遊城市，澳門具備發達的接待與消費能力。根據 2023 年澳門統計暨普查局數據，澳門共擁有 134 間酒店(其中五星級酒店 45 間)，總客房數超過 42,000 間。交通方面，澳門擁有澳門國際機場、外港碼頭與氹仔碼頭，可直達中國內地、東南亞、日韓等地；輕軌氹仔線已通車並對接橫琴口岸，城市交通逐步實現無縫銜接。

同時，澳門具備世界級的旅遊消費資源。以路氹金光大道為核心，聚集了威尼斯人、新濠天地、美高梅等大型綜合體，內部配備劇院、展覽館、購物城、餐飲帶，具備承接大型國際體育節慶(如綜合運動會、電競大會)配套服務的能力。此外，澳門擁有 30 餘處世界文化遺產及大量中葡混合風格的城市空間，是構建“賽事+文化”複合旅遊產品的理想背景。

但值得注意的是，澳門在賽事旅遊中仍面臨容量瓶頸：一旦遇上格蘭披治大賽車、跨年倒數等熱點活動，城市交通易擁堵、酒店價格飛漲，影響遊客滿意度。因此，澳門應更積極地採取以下策略：一是設立賽事期間價格干預與房源調控機制，保障賽事遊客基本接待條件；二是引導部分配套活動(如媒體中心、技術會務、衍生活動)向氹仔島邊緣或橫琴外延佈局，緩解市區壓力；三是培育“非高峰期賽事”，實現旅遊淡季內的客流啟動。

澳門體育賽事體系歷來以政府主導為核心。特區政府體育局承擔著賽事審批、財政支持、場地協調等職能，對賽事資源配置具有高度集中性。這種機制在初期保障了體育活動的穩定性與公益性，但在國際體育市場化程度不斷加深背景下，也逐漸顯露出運營效率不足、創新動力欠缺等問題。

近年來，澳門逐步引導體育賽事向“市場+政策”雙輪驅動模式轉變。澳門格蘭披治大賽車公司為政府全資設立的企業實體，其商業贊助、轉播權交易、品牌授權已逐步市場化。與此同時，澳門特區政府亦嘗試通過公開招標、企業承辦等方式引入社會資本參與賽事運營，如澳門國際龍舟賽、城市越野賽等已開始由商業公司主導執行。

在制度建設方面，澳門可進一步完善賽事審批流程與運營激勵機制，降低民間機構組織賽事的准入門檻；設立“體育產業發展基金”，用於支持創新型賽事 IP 孵化、專業賽事人才引進；推動“體育+文旅”項目聯合招商，吸引具有全球視野的運營商落地澳門，提升賽事品質與傳播效應。

2.4.2 市場化運營機制

賽事招徠與 IP 打造：體育賽事旅遊要形成產業，離不開市場化的運營思路和機制。首先在賽事資源的獲取上，需要主動招徠優質賽事和培育自主 IP。一座城市若能定期舉辦國際知名賽事（如 F1 分站賽、網球大師賽等），其旅遊號召力和全球曝光度都會大幅提升。因此各地常以競標方式爭取賽事舉辦權，或者與國際體育組織合作創辦新賽事。與此同時，發展自有品牌賽事（IP）亦是市場化運營的重要路徑，如北京的“鳥巢半程馬拉松”、深圳的“WTA 年終總決賽”、香港的“七人制橄欖球賽”等，都成為各自城市的標誌性體育旅遊產品。成功的賽事 IP 通常意味著穩定的贊助商和媒體版權收入、忠實的觀眾群體以及可持續的商業回報。對琴澳而言，橫琴近年在賽事招徠上成果斐然——引入了 WTA 珠海超級精英賽（女子網球年終賽二級賽事）、ATP 珠海網球冠軍賽（250 賽），以及創辦橫琴馬拉松等，使橫琴在網球、路跑領域具備了一定品牌影響力。

“橫琴馬拉松”經過數屆培育，已成為國內知名的環島馬拉松賽事之一，參賽名額屢年供不應求，2022 年吸引報名人數達 2 萬+，賽事 IP 價值和市場號召力日益凸顯。橫琴還積極打造具有自身特色的小眾賽事 IP，如依託天沐河舉辦粵港澳賽艇邀請賽，將其打造成高校交流的品牌賽事。這些努力體現出橫琴以市場化方式塑造“賽事名片”的策略：一方面選擇契合自身資源稟賦的項目（如賽艇利用靜水水道優勢），另一方面借助高校、企業等市場主體力量辦賽，逐步做大賽事影響力。

相比之下，澳門在市場化賽事獲取上相對保守。澳門傳統的幾大賽事（大賽車、澳門國際馬拉松、澳門國際煙花比賽匯演等）多由政府主導舉辦，且長期項目較為固定。過去澳門主動引進的新賽事有限，這與澳門經濟以博彩業為主、私人企業對體育關注不高有關。不過情況正逐步改變：隨著政府推進“旅遊+體育”策略，澳門開始嘗試引入職業賽事和娛樂體育活動。澳門威尼斯人酒店曾與 NBA 合作舉辦 NBA 中國賽季前賽、與

世界拳擊組織合作舉辦拳王爭霸賽，吸引了區域內體育迷赴澳觀賽；金沙中國公司自 2023 年起主辦“澳門國際 10 公里長跑賽”，銀河娛樂集團多年支持辦籃球邀請賽等。這些跡象顯示澳門的賽事運營正向市場主體轉移。特別是在 2023 年新一輪賭牌協議中，政府要求六大博彩承辦企業提交體育賽事規劃，未來大型體育項目將更多由大型企業主辦。此舉將帶來體育賽事供應的增加和品質提升：博彩企業財力雄厚、人脈廣泛，預期會引進國際知名賽事或打造高水準自主賽事，以豐富澳門的旅遊吸引物。

這既是澳門市場化運營機制的一大進步，也是琴澳合作的新契機——澳門企業可利用橫琴場地承辦更大規模的賽事，橫琴則通過澳門企業的運營經驗和國際管道引入更多賽事資源。 賽事管理與商業運作：市場化運營強調專業的賽事管理和商業開發能力。一個賽事要長期成功，需要在組織、營銷、贊助、票務、轉播等各環節形成成熟的商業模式。國際頂級馬拉松通常有完善的分級贊助體系、廣泛的媒體直播覆蓋以及豐富的周邊活動（博覽會、嘉年華），以提升賽事的商業價值和參與度。琴澳兩地在賽事商業運作上的經驗和能力有待進一步融合提升。澳門的優勢在於政府在大賽組織上經驗豐富且有公信力，但其商業開發潛力未充分釋放。以澳門格蘭披治大賽車為例，雖然門票、贊助等收入逐年增長，第 58 屆（2011 年）總收入曾創下 3,600 萬澳門元的紀錄，

但相較投入仍屬虧損運營。這項賽事的品牌價值巨大，卻主要依靠政府財政支持舉辦，市場化程度有限。反觀橫琴/珠海方面，近年來以華髮集團為代表的企業在賽事運營中扮演重要角色。華髮體育作為珠海本土體育運營公司，不僅承辦了橫琴馬拉松等賽事，也是 WTA 網球賽的推廣方，在賽事招商、市場推廣上積累了一定能力。

橫琴成立體育聯合會後，進一步整合了政府與企業資源，探索“政府+市場”雙輪驅動的辦賽模式。據聯合會介紹，橫琴在籌辦大型賽事過程中注重啟動市場主體潛力，構建了產業生態圈——政府提供便利政策和基礎支持，企業負責賽事運營執行，雙方形成良性互動。

這一機制帶來的成果是橫琴賽事日益品牌化、精品化：如連續舉辦的珠海 WTA 超級精英賽在市場運作下已成為亞洲知名網球賽事 IP 之一；橫琴馬拉松則吸引了大型企業冠名贊助，賽事自負盈虧能力逐步增強。未來，琴澳可在賽事商業開發上實現優勢互補：澳門擁有國際級酒店、會展和傳媒資源，可為賽事提供高規格的接待、宣傳平臺；橫琴

則提供場地和政策，在票務、贊助上給予更大的空間和回報。雙方聯合舉辦賽事時，可以設計跨境觀賽套餐、聯名票證等創新營銷手段，提升商業價值。遊客購買一張聯票可觀看橫琴的賽艇決賽和澳門的文藝匯演，兩地通用，一次消費體驗雙城魅力。又如開發賽事文創產品，將澳門文化元素與橫琴賽事紀念品結合，由兩地共同推廣銷售。這些市場化運作嘗試都有助於提高賽事的盈利能力和可持續性。最後，需要建立科學的賽事評估和決策機制也是市場化的重要一環。通過引入 KPI 考核賽事的經濟效益、媒體曝光、遊客滿意度等指標，來決定哪些賽事值得長期投入、哪些需要調整優化，從而實現賽事资源配置的最優化。這方面琴澳可以參考國際經驗，引進專業的賽事評估機構或模型，為政府決策和企業投資提供依據。

2.4.3 人才與組織體系

高水準的人才隊伍是體育賽事旅遊發展的核心支撐之一。賽事的策劃運營、場館管理、市場營銷、媒體轉播以及賽事安全等各環節，都需要專業人才各司其職。一個大型馬拉松賽事的運營團隊通常包括賽事總監、競賽官員、安保負責人、醫療協調、市場贊助經理、媒體宣傳負責人等角色，每個角色都需要相應領域的經驗與技能。對於琴澳來說，構建一支綜合素質強、熟悉兩地情況的人才隊伍尤為重要。澳門過去在體育產業人才方面相對薄弱。由於長期經濟結構偏向博彩業和服務業，從事體育管理、體育營銷的人才儲備不豐。一些大型賽事舉辦時，澳門往往需要借助外部力量：2005 年東亞運動會時曾邀請內地經驗豐富的賽事顧問團隊協助籌備；每年大賽車也需要國際汽聯(FIA)指派裁判和技術官員參與。澳門體育局和體育總會體系內雖然培養了一批公務員和項目官員，但整體專業化程度與市場化要求還有差距。

近年來，澳門特區政府意識到人才掣肘，開始加強體育專業人才的培養引進。一方面，與高等院校合作開設體育管理、休閒管理等相關課程，培養本土年輕人才；另一方面，通過內地交流、海外培訓等方式提高現有人才的專業水準。選派體育局官員赴北京、上海研修大型賽事組織，或支持本地體育從業者去參加國際體育組織的培訓。與此同時，澳門也在積極引進外部人才，尤其是在與橫琴合作的背景下，探索更加開放的人才流動機制，如允許內地體育專業人士以顧問或短期工作方式參與澳門賽事項目等。橫琴這邊，情況有所不同。作為廣東省體育產業的新興增長點，橫琴依託珠海市和內地豐富的

人力資源，相對容易獲得賽事所需的人才支持。珠海本地就有高校體育學院和職業體育隊，可以為橫琴提供教練、裁判、科研人員等支持；珠海體育部門及華髮體育公司多年來承辦網球賽等國際賽事，也鍛煉出一批市場化運作人才。橫琴體育聯合會的成立，更是將各類協會和企業的人才網路組織起來，形成資源共用。

橫琴的挑戰在於要吸引國際化人才和經驗。要打造高水準賽事旅遊目的地，需要熟悉國際規則、擁有全球視野的運營管理者，以及精通多語種、善於跨文化溝通的服務人才。對此，橫琴一方面可以通過政策獎勵來吸引國際體育組織人士、知名賽事經理人等到橫琴工作（例如提供住房、稅收優惠）；另一方面，也可借重大賽事契機與國際團隊合作，在合作中培養本地人才。一個典型案例是 WTA 珠海網球賽期間，橫琴方與 WTA 專業團隊共同工作，在競賽組織、賽事實況轉播、媒體服務等方面本土人員得到了實戰訓練。通過持續的辦賽練兵，橫琴本地的賽事人才將快速成長。此外，橫琴與澳門完全可以在人才方面實現優勢互補、互助共贏。具體舉措包括：

建立琴澳體育人才交流計畫，定期選派澳門體育管理人員到橫琴體育機構掛職或項目實習，橫琴則派遣青年幹部赴澳門體育局跟班學習，增進彼此業務瞭解；組建跨境賽事志願者聯盟，兩地青年學生共同參與賽事志願服務，加強實踐鍛煉的同時促進交流；共建培訓基地或模擬賽事實驗室，比如依託橫琴場館和澳門高校資源，成立“大灣區體育賽事學院”或培訓中心，邀請國際專家授課，聯合培養賽事運營、體育旅遊管理等方面的人才。通過這些措施，琴澳可逐步打造一支區域一體化的體育賽事專業人才隊伍，為未來承辦更大型、更複雜的賽事做好人力儲備。

組織體系與協同機制：人才發揮作用需要有良好的組織架構和協同機制。在體育賽事旅遊目的地建設中，一個清晰高效的組織體系可以確保各要素協調運轉。對於琴澳雙城而言，組織體系建設既包括各自內部的管理架構，也涉及跨區域的合作機制。澳門內部的體育組織體系以政府部門為主導：體育局統籌管理體育政策和大型賽事，體育協會聯合總會聯絡各單項協會，旅遊局負責旅遊配套工作。然而，這種條塊分割的體系在面對綜合性賽事旅遊項目時，可能出現部門協同不暢的問題。舉辦大型賽事需要體育、旅遊、交通、公安、海關等多部門協作，澳門因為法律體系和部門分工複雜，有時溝通協調需要較長時間。橫琴方面，由於合作區體制較新，實行“合作區管委會+珠海”雙重管理，在文體事務上主要由民生事務局負責統籌推進。橫琴的優勢是機制靈活，可根據

需要整合各方資源。橫琴體育聯合會成立後，被賦予連接政府和企業、協會的橋樑角色，有助於統籌協調區內體育資源和活動。聯合會吸納了場館運營方、體育協會、體育企業等為會員，在舉辦賽事時可以一站式調動場館、人才、市場管道等要素。同時聯合會還明確將對接澳門作為工作重點，旨在為澳門體育發展提供平臺和空間。

因此，在琴澳合作辦賽時，這一組織有望成為雙方的介面和紐帶。要實現琴澳賽事旅遊的一體化發展，建立跨區域的協同機制至關重要。目前初步形成的有：政府層面的“粵澳體衛局長聯席會議”制度，定期討論兩地體育合作事項；民間層面的琴澳體育聯合會對接澳門體育總會的合作意向；以及具體賽事合作中的臨時聯合工作組等。未來可以進一步制度化協同機制。成立琴澳體育旅遊發展聯合工作委員會，由澳門旅遊局、體育局與橫琴合作區民生局、經濟發展局等共同參與，定期規劃和評估聯動發展的項目。又如，建立賽事合作備案制度，凡擬以聯合名義舉辦的賽事項目，由雙方共同論證、審批，明確職責分工、收益分配等，確保合作規範有序。

另外，借助科技手段打造資訊共用平臺也是可行路徑：開發一個琴澳體育賽事合作門戶網站，即時發佈兩地賽事計畫、資源需求和合作機會，方便協會、企業對接。一套完善的組織協同體系將使琴澳在推進聯合賽事、共用設施、人才互通等方面更加順暢，為目的地建設各要素的銜接提供制度保障。

2.4.4 政策支持環境

政府的政策支持在體育賽事旅遊目的地培育過程中往往起到“四兩撥千斤”的作用。良好的政策環境能夠營造鼓勵辦賽、便利觀賽的氛圍，降低市場主體的運營成本，並協調各相關領域的資源投入。琴澳兩地政府近年來均出臺了一系列政策措施，力圖為體育產業和賽事旅遊發展提供有力支撐。

財政與金融支持：辦賽事、建場館都需要資金投入，財政補貼和金融優惠政策可以有效激勵社會資本進入體育旅遊領域。橫琴在2024年施行了《橫琴粵澳深度合作區體育事業發展扶持辦法》，其中明確對舉辦體育賽事活動、引進體育交流合作等給予資金獎勵。

符合條件的國際賽事可獲得最高不超過賽事經費 50% 的補助，單項補貼上限達數百萬元；對新建或改造體育場館也有建築面積分級的一次性獎勵，鼓勵企業和機構投資體育設施。

此外，對在橫琴註冊的體育企業，還提供貸款貼息、場地租金優惠等金融扶持。這些政策有效降低了賽事落地和場館運營的成本。據統計，橫琴自實施扶持辦法以來，2024 年已有多項賽事獲得資助，包括一場國際自行車賽和一項國家級武術賽事，各獲補貼數十萬元，緩解了主辦方資金壓力。澳門方面，政府每年通過“體育發展基金”和澳門基金會對重點賽事和體育組織提供資助。大賽車、馬拉松等品牌賽事長期得到政府撥款支持，保證其順利舉辦。新近簽署的博彩經營批給合同中，各博企承諾 10 年內合計投放超 100 億元於非博彩項目，其中不少將用於體育賽事和會展活動。

這意味著未來澳門體育旅遊項目將有充裕的企業資金支持。同時，澳門也可考慮運用稅收杠杆刺激體育消費和投資，如對賽事門票、贊助收入給予稅費減免，對購買體育旅遊套餐的遊客推出消費優惠券等，進一步提升市場活力。簡化審批與通關便利：體育賽事往往涉及人員、物資的跨境流動，以及在公共空間舉辦活動的許可。政府若能提供簡明高效的審批流程和出入境便利，將極大促進賽事旅遊的發展。澳門作為小體量城市，以往審批程式較為集中，但跨境合作帶來了新挑戰。琴澳合辦賽事需要運動員、觀眾和器材在兩地之間快速通關。對此，雙方已開始探索優化措施。橫琴口岸自 2020 年新樓啟用後，施行“合作查驗、一次放行”模式，大大縮短了過關時間；2024 年合作區實施“一線放開、二線管住”封關運作，為琴澳人員物資往來提供了高度便利的通道。

未來建議針對大型賽事時期，推出特別通關方案：如設立賽事人員、貴賓快速通道，臨時豁免器材通關關稅等。澳門也可簡化國外運動員、技術官員的簽證手續，提供電子簽證或落地簽待遇，並允許持比賽門票的內地觀眾享受團隊旅遊簽注便利，以吸引更多觀眾通過橫琴口岸赴澳觀賽。在審批方面，橫琴合作區享有省級經濟許可權，能夠為賽事活動提供“一站式”審批服務。合作區民生事務局可協調公安、消防、衛生等部門集中辦理賽事審批，設立綠色通道縮短審批時限。這一點澳門也在改進中——例如澳門治安警察局在重大賽事期間臨時開放特定道路或時段供賽事活動，文化局放寬賽事廣告物料的城市展示限制等。若能建立琴澳審批互認或聯動機制，將進一步提高效率：比如

在橫琴審批通過的賽事方案，澳門相關部門予以認可，減少重複申報；反之亦然。這需要雙方法規和標準的銜接，但隨著合作區深度推進，不失為可行方向。

土地與空間政策：對於場館建設和賽事承辦所需的大量空間資源，政策上也需統籌保障。橫琴的土地開發由合作區管委會統一規劃，已在總體規劃中明確預留體育用地和會展用地。建議後續對澳門在橫琴使用土地給出更靈活的政策，例如允許澳門企業以獨資或合資形式獲得橫琴體育用地使用權，用於建設澳門品牌賽事的固定場館或訓練基地。這相當於為澳門“離岸”擴展體育空間，緩解其土地不足的問題。澳門目前也在嘗試利用鄰近珠海的空間，如橫琴島北部的停車場在賽時供澳門大賽車使用等。這類跨境空間調度若能常態化、制度化，將是琴澳優勢互補的具體體現。

產業配套政策：發展賽事旅遊需要體育、仲介、旅遊等相關產業協同推進。政府可以出臺有針對性的產業政策。比如鼓勵體育仲介服務，支持培育本地體育經紀公司、賽事營銷公司，對引進國際頂級賽事的仲介機構給予獎勵；扶持本土體育品牌和製造，如澳門和橫琴合辦體育博覽會、建立體育用品免稅展示交易中心，發展體育會展經濟等。另外，鼓勵社會參與也是政策著力點，可通過購買服務等方式吸引高校、社區和企業參與賽事的志願服務、城市氛圍營造等。澳門已連續多年舉辦“澳門國際博物館日”“澳門光影節”等活動，未來可策劃“體育文化周”等配套，讓市民與遊客共同參與體育嘉年華，從政策上提供經費和組織保障。概括而言，琴澳兩地正逐步構建起一套支持體育賽事旅遊的政策體系，但仍需在協同和針對性上加強。橫琴側重物質激勵和簡政放權，澳門則需要更多制度創新來突破自身瓶頸。通過政策環境的優化，基礎設施、市場運營、人才組織等要素才能更好地發揮作用。有了補貼和簡化通關，企業才更願意引進賽事、遊客也更樂於跨境觀賽；有了良好的土地政策和產業配套，場館建設和賽後利用才能實現。在政策的保駕護航下，琴澳完全可以把握住體育賽事旅遊的機遇，將兩地共同打造成為粵港澳大灣區乃至亞太地區具有特色和競爭力的體育旅遊目的地。

3. 琴澳聯動發展體育旅遊的資源分析

本章全面調查和梳理了橫琴與澳門現有的體育資源、旅遊資源以及基礎設施情況，進行了系統性實地考察與專家訪談，並構建了詳盡的評價模型，以客觀定量方式分析琴澳資源的協同性與互補性。通過這種綜合分析，揭示兩地在體育賽事旅遊方面的合作潛力與現存的障礙，為琴澳聯動發展策略的有效制定提供實證依據和戰略啟示。

3.1 橫琴的體育產業資源現狀

橫琴作為粵港澳大灣區協同發展的前沿區域，正日益展現其在體育產業方面的資源優勢和發展潛力。依託合作區的政策紅利和毗鄰澳門的區位優勢，橫琴近年在體育設施建設、賽事活動舉辦、組織運營能力和體育休閒環境等方面全面發力，為承擔粵港澳區域體育合作門戶角色打下基礎。下面將從資源分類評價的角度，對橫琴體育產業的現狀進行梳理。

3.1.1 體育設施場地資源

橫琴擁有優渥的土地與環境條件，這使其在體育設施佈局上相比周邊城市更為寬裕和多樣。目前橫琴已建成並投入使用的主要體育場館和場地包括：

綜合競技場館：珠海橫琴國際網球中心是橫琴標誌性的專業競技場館群，包含中央賽場和若干室外比賽訓練場，可容納約 5,000 名觀眾，先後承辦 WTA 網球超級精英賽和 ATP 網球賽等國際賽事。



圖 3-1 珠海橫琴國際網球中心

特色賽事場地：橫琴依託其濱海和水道資源，建設了一批特色項目場地。天沐河賽艇中心利用橫琴島中央的天沐河，配備 2 公里靜水賽道及觀眾看臺，自 2019 年起舉辦賽艇邀請賽。



圖 3-2 天沐河賽艇中心

華髮水上活動中心位於橫琴西側內河水域，支持龍舟、帆船等水上運動培訓和比賽。東方高爾夫球場則是一座 18 洞的標準高爾夫球場，坐落於橫琴東部，是粵港澳愛好者交流賽事的平臺。以上設施充分發揮了橫琴自然生態資源，在國內屬於稀缺的專業場地，具備承辦高水準賽事的基礎。



圖 3-3 華髮水上活動中心

大眾健身與訓練設施：橫琴十分注重群眾體育設施建設。在合作區 106 平方公里範圍內，已佈局了 13 處社區體育公園和若干“風情廣場”，總占地近 10 萬平方米。這些體育公園內部通常設有籃球場、足球場、羽毛球場、乒乓球區和健身路徑等，使橫琴社區體育設施實現全覆蓋。

天沁園體育公園和中心社區體育公園成為周邊居民日常鍛煉的熱門場所。此舉大大提升了橫琴居民的體育參與度，也營造出濃厚的全民健身氛圍，為體育產業發展夯實群眾基礎。

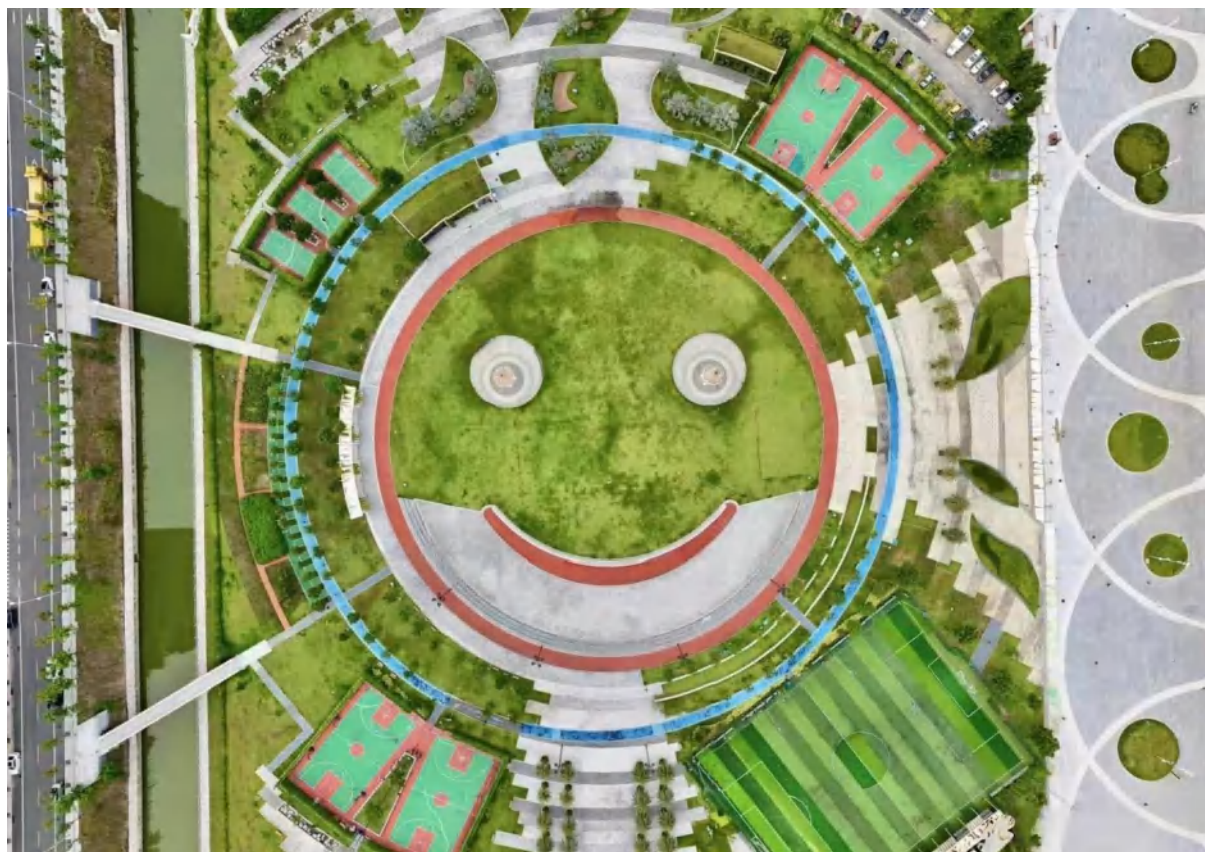


圖 3-4 天沁園體育公園

此外，作为大湾区匹克球运动的新兴载体，横琴匹克球训练基地配备标准球场、多功能教学区与观赛平台，不仅满足常规训练与教学所需，还可举办省际交流赛与推广赛。该基地是琴澳推动“社区体育+潮流运动”融合发展的典范空间，有助于培育青少年及中高齡群体参与体育旅游的新场景。但由於設施升級與調整，當前未能正常運營。



圖 3-5 橫琴匹克球訓練基地

這不僅滿足了舉辦各類賽事的基礎條件，也為賽前訓練、賽後體驗旅遊等提供了豐富選擇——賽事選手和遊客可以在賽事間隙使用島上的運動設施，延長停留時間、增加旅遊消費。

3.1.2 賽事活動資源

體育賽事活動既是體育產業的核心產品，也是衡量地區體育活躍度的重要指標。橫琴自 2015 年以來，逐步確立起多層次、多樣化的賽事體系，涵蓋職業賽事、群眾賽事和特色賽事。

職業競技賽事：橫琴通過政府引導與市場運作相結合，成功引入了多項職業賽事IP。其中影響較大的是網球項目——自2015年起每年在橫琴舉辦的WTA珠海超級精英賽，吸引全球排名前20-40位的女子職業選手參賽，其規格僅次於WTA年終總決賽，成為珠海城市國際形象的新名片。

同樣，2019年落戶橫琴的ATP250珠海網球冠軍賽，彙聚男子職業好手，為珠海帶來了高層次男子賽事。這兩項國際網球賽事每年都吸引數萬國內外觀眾現場觀賽，全球轉播覆蓋上億人次，極大提升了橫琴的國際知名度和體育旅遊客流。除網球外，橫琴還承辦過環中國國際公路自行車賽珠海賽段、“橫琴中拉國際標準舞錦標賽”等項目。

特別是自行車賽和舞蹈賽，將橫琴的城市景觀與賽事活動結合，也讓參賽者和遊客領略了橫琴獨特的風光與文化。

大眾參與賽事：為促進體育旅遊的普及化，橫琴每年舉辦的群眾性賽事逐漸增多，規模和影響不斷擴大。橫琴馬拉松無疑是其中的旗艦。自2018年首次鳴槍，橫琴馬拉松每年舉辦全程、半程、迷你等不同組別，並在2022年升級為珠海、澳門、橫琴聯合主辦，參賽人數擴增至1.2萬人。

這項賽事憑藉環島赛道的美景和跨境特色，吸引了大量粵港澳乃至其他地區跑者，把馬拉松打造成橫琴的體育旅遊節慶。橫琴馬拉松的成功經驗也帶動了其他路跑和騎行活動，如橫琴女子迷你馬拉松、橫琴夜間騎行嘉年華等，形式新穎、多元，吸引不同興趣的群眾參與。此外，橫琴結合社區體育公園，每年舉辦社區運動會、三人籃球賽、城市樂跑等本地賽事，既豐富了居民生活，也作為旅遊產品吸引周邊遊客觀賽體驗。橫琴的三人籃球賽事借助粵港澳大灣區聯賽平臺，吸引了不少澳門和珠海市民週末相約前來觀賽、消費，成為跨區域體育交流的生動場景。

特色品牌賽事：橫琴充分發揮區位和資源特色，打造了一批獨具“琴澳”風格的特色賽事。一是賽艇。橫琴賽艇中心建成後連續舉辦了“名校賽艇邀請賽”，耶魯大學、清華大學等名校艇隊曾同場競技。2022年又舉辦了首屆“天沐杯”粵澳賽艇友誼賽，實現了澳門高校賽艇隊與內地隊伍的首次水上競逐。

賽艇賽事以精英大學為紐帶，凸顯了橫琴國際化教育資源的優勢，也增強了琴澳高校體育文化交流。二是帆船。依託臨近港珠澳大橋的海域，橫琴計畫引入粵港澳帆船賽，

打造高端海上運動賽事。三是搏擊和武術。橫琴曾在琴臺音樂廳舉辦國際自由搏擊賽，引入“一帶一路”沿線國家選手參賽，具有一定影響力。此外，2021年珠海承辦全國武術套路錦標賽，將太極、南拳等比賽安排在橫琴舉行，吸引了澳門武術界觀摩互動。這些特色賽事強化了橫琴的體育品牌多樣性，豐富了遊客選擇。遊客在觀賞激烈賽事之餘，還能體驗橫琴獨特的生態與人文環境，從而提升滿意度。

綜上，橫琴已逐步形成職業賽事有亮點、群眾賽事有規模、特色賽事有品牌的賽事活動體系。這既為橫琴積累了辦賽經驗和聲譽，也直接帶來了賽事經濟收益。據估算，2023年度橫琴舉辦各類賽事活動20餘場，累計吸引觀眾和參賽者超過15萬人次，實現體育旅遊直接收入上億元，帶動相關消費超數億元。更重要的是，這些賽事不斷強化橫琴作為區域體育中心的角色認同，成為橫琴承擔粵港澳體育合作門戶的有力注腳。

3.1.3 組織運營能力

硬體與賽事的快速發展，需要有與之相匹配的管理和運營能力。橫琴在體育組織體系和賽事運營專業化方面，近年取得了顯著進展。

行政管理與協作機制：橫琴合作區成立後，設立了民生事務局體育發展事務部，專門負責統籌區域內體育事業和產業推進。該部門與澳門特區政府體育局保持定期溝通，在賽事審批、人員往來等方面建立協作管道。另外，2023年2月橫琴粵澳深度合作區體育聯合會的成立，被視為組織體系上的一大創新舉措。

該聯合會由橫琴民生事務局指導，下設會長單位（珠海華髮體育公司）和多家副會長、理事單位，包括橫琴各體育協會、澳門有關機構等。聯合會的宗旨在於發揮政府與企業間的橋樑作用，統籌協調合作區內體育場館、協會、企業等資源，推動體育賽事活動在橫琴“落地開花”，並深入對接澳門體育界。

通過這一平臺，橫琴實現了體育管理從單一政府主導向“政企社”協同的轉變，使組織體系更為健全高效。在籌辦2022橫琴馬拉松時，體育聯合會召集了政府部門、贊助企業、跑團協會等各方開協調會，明確分工與時程，保證了賽事的順利實施。這種模式提升了橫琴綜合辦賽能力，也為澳門體育組織參與橫琴項目提供了正式管道。總體來看，橫琴的體育行政體系精簡而高效，既有政府的宏觀調控力，又引入社會化協作，符合現代體育產業發展的要求。

專業運營團隊：橫琴積極培育專業的賽事運營主體，華髮體育運營管理有限公司便是其中代表。作為橫琴及珠海本土龍頭企業華髮集團旗下機構，華髮體育具備雄厚資金和運營經驗，先後主導了珠海網球賽事、橫琴馬拉松等活動的執行運營，在市場開發、票務銷售、媒體宣傳等方面建立了成熟模式。此外，一些全國知名賽事運營公司也被橫琴吸引，例如智美體育、阿裏體育等曾參與橫琴賽事的策劃執行。這些專業團隊的加盟，大幅提高了橫琴賽事運作的水準。以橫琴馬拉松為例，引入專業公司後，賽事實現了市場化轉型：通過包裝賽事權益吸引銀行和通信企業冠名，改善了選手服務和觀賽體驗，媒體曝光度明顯提高。再如 WTA 網球賽，由 WTA 官方團隊與華髮體育合作運營，使賽事嚴格按照國際標準執行，贏得了參賽選手和觀眾好評。這說明橫琴已逐漸具備了承辦國際大賽所需的職業化運營能力。當然，相較北京、上海這些舉辦過奧運會、世錦賽的大城市，橫琴的賽事運營人才和經驗仍有提升空間。但橫琴通過“辦賽學賽”，已經培養起一支本地化的運營管理隊伍，並形成了一套與國際接軌的運作流程，這是非常寶貴的無形資源。

品牌推廣與媒體宣傳：橫琴在體育品牌塑造和宣傳推廣方面也日趨專業。每當大型賽事舉辦，橫琴方面都會聯合澳門和珠海媒體進行整合營銷：提前數月舉辦新聞發佈會，在兩地投放戶外廣告，借助社交媒體開展話題營銷等。“橫琴馬拉松”開通了官方微信公眾號和微博帳號，即時發佈賽事資訊，並與抖音等平臺合作推出短視頻挑戰賽，擴大賽事在年輕群體中的傳播面。橫琴還注重將賽事與城市旅遊宣傳相結合。在旅遊推介會上推廣體育賽事 IP，把“來看比賽”納入赴橫琴旅遊的理由之一。

這種體育+旅遊的聯動營銷，使橫琴的城市品牌更加立體鮮明。可以說，經過近幾年曆練，橫琴對如何包裝一項賽事、如何借勢提升城市形象已有了深刻體會。2021 年珠海 WTA 賽因疫情停辦，橫琴依然舉辦了一系列全民網球活動，“網球之島”的形象持續保持熱度。這種品牌運營意識將有助於橫琴在未來競爭各類賽事主辦權和體育會展資源時，佔據主動。

綜上，橫琴在組織運營層面的資源優勢正在快速積累：有完善的管理機構和跨境協調機制，有專業的賽事運營公司和人才隊伍，有日臻成熟的商業開發與宣傳推廣手段。這使橫琴初步具備了承辦國際大型賽事的軟實力條件。當這些軟硬體資源疊加在一起，

橫琴承載粵港澳體育合作門戶的角色便更加凸顯——它不僅有場館、有賽事，而且有能力把賽事辦出水準、辦出特色，進而實現對區域體育旅遊的引領作用。

3.1.4 體育休閒環境與產業協同

體育產業資源不僅包括比賽和訓練，也涵蓋更廣義的體育休閒和相關產業。橫琴定位於“國際休閒旅遊島”，在體育休閒方面的環境營造和產業融合也值得關注。

大眾體育參與度：橫琴常住人口目前不多（約有數萬在橫琴工作和生活的居民，包括不少澳門居民），但體育參與熱情較高。日常清晨和傍晚，在各體育公園和海邊步道，都能看到跑步、打球、練太極的群眾身影。橫琴定期舉辦全民健身日、運動嘉年華等活動，營造出了“處處可運動、人人愛運動”的社區氛圍。對於一個體育旅遊目的地來說，本地居民的參與度和友好度至關重要——當遊客來到橫琴，能感受到當地濃厚的運動風尚，例如晨練的隊伍、熱心的志願者，這會極大提升目的地吸引力和口碑。橫琴在這方面的表現為其體育產業發展提供了良性土壤。

旅遊休閒配套：橫琴擁有融體育、遊樂、文化於一體的綜合旅遊資源，這為發展體育旅遊增添了亮點。島上有長隆國際海洋度假區這樣的超級旅遊綜合體，內含主題樂園、馬戲館、水上世界等設施，每年吸引數百萬遊客。橫琴計畫將體育元素融入這些旅遊產品，如在主題公園中開設攀岩、衝浪模擬等運動項目，或在戲劇院舉辦武術、體操等表演賽事。這樣既可以豐富遊客體驗，也拓寬了體育的展示平臺。此外，橫琴的自然環境優美，擁有濱海濕地、山地森林，可開發戶外休閒運動項目，如騎行綠道、徒步徑、露營地等。目前橫琴環島已經建成了自行車騎行路線，不少遊客租賃自行車環島觀光運動，一舉兩得。體育與旅遊的深度融合，使橫琴呈現出獨特的休閒魅力。遊客在觀看完一場緊張刺激的賽事後，可立即投入橫琴的山海自然中放鬆身心，實現“動靜結合”的旅遊體驗。橫琴這種綜合休閒環境在大灣區城市中並不多見，構成了寶貴的資源。

產業聯動與經濟效益：體育產業與其他產業的聯動也是衡量資源價值的重要方面。橫琴在體育會展、體育金融、體育科技等新興領域開始有所佈局。2023年，橫琴召開了首屆粵港澳大灣區體育產業發展論壇，吸引了國內體育企業、投資人彙聚橫琴，共商產業合作。這為橫琴引入體育總部經濟、賽事IP交易、體育版權運營等奠定了基礎。橫琴還是國家體育總局授牌的“國家體育產業示範基地”申報對象之一，若成功獲批，

將享有更多政策和項目支持。在體育科技方面，橫琴粵澳合作中醫藥科技園也在探索運動康復、智能穿戴等體育健康產業方向，一些澳門和國外團隊有意入駐，推動“體育+大健康”融合。可以預見，橫琴的體育資源不局限於賽事本身，而是通過與科技、會展、健康、文創等產業結合，產生更大的經濟效益和社會效益。

綜合來看，橫琴的體育產業資源現狀可謂“硬體實力強、賽事體系新、運營水準優、環境潛力大”。作為粵港澳體旅融合的試驗田，橫琴已經展現出成為區域體育合作門戶的諸多條件：它有能力為澳門乃至大灣區其他城市提供場地和賽事支撐，有條件吸引國際國內的體育資源在此彙聚。

當然，橫琴也面臨一些需要提升的方面，如繼續完善超大型場館、提高國際賽事影響力、加強與澳門的制度對接等。但這些都在規劃和實踐中逐步推進。可以預見，隨著琴澳一體化進程深化，橫琴將不只是“借力”澳門的發展，更會以自身的體育產業繁榮反哺澳門、輻射大灣區，真正成為區域體育賽事旅遊協同發展的橋頭堡和動力源。

3.2 澳門的旅遊與體育資源現狀

澳門特別行政區以其獨特的歷史文化和高度發達的旅遊業聞名於世。在尋求經濟適度多元化的背景下，澳門逐漸將目光投向體育產業，將體育賽事與旅遊深度結合，努力打造新的城市亮點。本節將圍繞澳門的體育設施現狀、旅遊基礎設施、體育活動數量與市場需求等方面進行分析，並討論澳門在大型賽事接待能力和產業協同上的局限與轉型潛力。

3.2.1 體育設施與場地現狀

澳門土地面積僅 33.3 平方公里，人均可利用空間有限，但多年來政府持續投資建設體育場館設施，使其體育硬體在小城市中處於較高水準。據統計，目前澳門有各類公共和私營體育場地數百處，其中主要的綜合場館包括：

奧林匹克體育中心（氹仔）：澳門最大的戶外體育場館，設有標準 400 米田徑場和可容納約 16,200 名觀眾的主看臺，是澳門舉辦田徑比賽和大型活動的首選場地。該中心還有副體育場（可容納約 5,000 人，用於足球和訓練）以及室內體育館、游泳館等配套設施，構成綜合性運動場所。2005 年東亞運動會的開閉幕式、田徑賽事皆在此舉行。



圖 3-6 奧林匹克體育中心

澳門東亞運動會體育館（路環）：為承辦 2005 年東亞運而建的現代室內場館，由澳門蛋（大型室內綜合館）和另一附館組成。主館澳門蛋可容納約 7,000-8,000 名觀眾，是澳門舉辦籃球、排球、羽毛球、搏擊等室內賽事的主要場地。館內曾舉辦世界女排大獎賽、WTT 乒乓球冠軍賽、澳門武術大師賽等高水準賽事。由於其外形圓頂巨大，又稱“金光綜藝館”，亦用作演唱會場地。



圖 3-7 澳門東亞運動會體育館

塔石體育館（澳門半島）：一座多功能室內館，有約 3,000 座席，常用於本地籃球聯賽、學校比賽以及大型會議活動。地理位置位於市中心，使用率較高。



圖 3-8 塔石體育館

其他設施：澳門還有多處公眾體育設施，如各區的體育中心（望廈、氹仔、石排灣等），提供球類館、健身室、游泳池等供市民使用；著名酒店亦有高規格的體育娛樂設施，例如威尼斯人度假村內有可舉行網球賽和拳擊賽的金光綜藝館，新濠天地擁有專業保齡球館等。這些設施有些同時對外承接商業賽事。例如 2013 年和 2014 年的 NBA 中國賽季前賽就曾在威尼斯人金光綜藝館舉行，兩場比賽座無虛席，展現了澳門私營場地用於體育賽事的潛力。



圖 3-9 望廈體育中心

儘管澳門擁有上述場館，但整體來看，在絕對數量和規模上仍顯不足，與動輒可容納數萬人、項目齊全的內地省會城市體育中心不可同日而語。突出局限包括：缺少符合國際標準的室內 50 米游泳館、標準棒球場、室內田徑館等專項設施；主體育場容量有限（不足 2 萬座，無法舉辦世界盃預選賽等需要更大容量的比賽）；訓練場地資源緊張（許多公共場地使用率極高，一場大型賽事會佔用多數場地用於訓練）。同時，澳門場地分佈零散，缺少大型體育園區。例如東亞運館、奧體中心、蛋、塔石館彼此相距較遠，沒有集中連片的體育基地。這在舉辦綜合性運動會時是劣勢：2005 年東亞運澳門就因場館分散、交通銜接不便而面臨挑戰。然而澳門的優勢在於其場館維護良好、設施先進、

緊湊便捷。政府對公共場館實行預約制和聯網管理，設施利用率較高。特別值得一提的是澳門在人均體育設施面積的逐步改善：2022年人均達1.53平方米，雖然總量仍偏低，但呈增長趨勢。通過新建多層場館和開放學校場地等方式，澳門正努力緩解場地供需矛盾。

隨著望廈體育中心等投入使用，以及規劃中在新填海區增設體育設施，澳門體育場地的硬體瓶頸將部分緩和。不過，若澳門希望承辦更大型的賽事（如亞運會部分項目、奧運會預賽等），單靠自身土地顯然不夠，還需借助橫琴等鄰近地區的場館支持。這正是琴澳合作的意義所在：澳門提供賽事市場，橫琴提供場地設施，雙方共同彌補澳門硬體不足的問題。

3.2.2 旅遊基礎設施與接待能力

澳門作為全球知名的旅遊城市，“麻雀雖小，五臟俱全”，擁有高度發達的旅遊接待體系。2019年訪澳遊客達3,940萬人次，創歷史新高，其中內地遊客占約71%。如此龐大的旅客量，得益於澳門完善的交通和接待網路：

住宿接待：澳門酒店業素以豪華著稱。截至2023年，澳門有客房約38,000間，其中五星級客房占七成以上。路氹城彙聚了一批超大型綜合度假酒店，如威尼斯人（3,000+房）、巴黎人、銀河、金沙城等，每家酒店都配套有會議廳、展覽廳、娛樂場所，可同時容納數以萬計的旅客。市區還有許多經濟型酒店、公寓酒店，滿足不同層次遊客需求。根據澳門統計暨普查局數據，澳門近年酒店平均入住率常年在80%以上，旺季甚至爆滿。這表明澳門具備接待大型賽事觀眾的酒店容量，但在極端高峰時（如黃金周疊加賽事），房源仍吃緊，需通過價格調節和橫琴等地分流。

交通可達性：澳門國際機場提供超過40條航線直航亞洲主要城市，並與珠海金灣機場、香港機場實現陸海聯運。港珠澳大橋通車後，從香港機場坐巴士1小時內可達澳門，極大方便了遠程觀眾前來觀賽。海路方面，澳門有多個碼頭每日有高速客輪往返香港市區、深圳、廣州等地。陸路則通過拱北口岸、橫琴口岸連接內地客源市場。其中，橫琴口岸（蓮花大橋新口岸）自2020年啟用以來，以24小時通關和“一站式”通檢著稱，大批內地遊客經由此口岸訪澳。

作為賽事旅遊目的地，觀眾便捷抵達是關鍵。澳門在這方面已相當成熟：每年有不少香港和廣東觀眾專程赴澳觀看格蘭披治大賽車和國際馬拉松，他們通常當天往返，交通幾乎不成障礙。

城市內部交通與服務：澳門城市雖小但區域分散，賽事期間交通疏導能力備受考驗。當前澳門以公交巴士為主要公共交通，2019年開通的輕軌氹仔線部分緩解了路氹旅遊區出行。政府在大型活動時期會增加穿梭巴士、延長巴士服務時間，並動員的士行業保障運力。志願者和賽事工作人員也常利用澳門緊湊的城市尺度，通過步行方式在場館間移動（東亞運期間很多場館距離賓館不到2公里）。在遊客服務方面，澳門旅遊局在機場、碼頭設有諮詢中心，多語種服務完善。大型賽事舉辦時會增設臨時諮詢櫃檯，提供賽事指引。澳門曾連續多年被評為亞洲旅遊目的地城市滿意度前列，服務水準得到國際認可。這說明澳門的旅遊軟環境（餐飲、購物、文化娛樂）對賽事遊客有強大吸引力。觀眾在觀賽之外，可以輕鬆體驗到美食（葡菜、茶餐廳、米其林餐廳）、購物（各類免稅名品店）、夜生活（表演秀、酒吧等），豐富了行程。這種成熟的旅遊生態是澳門開展體育旅遊的堅實基礎，也是在大型賽事接待上相對於其他城市的獨特優勢。

然而澳門的局限性在於：當面對超大型賽事時，其接待資源總量不足且交通承載力有限。比如若一次湧入數十萬海外觀眾（類似奧運會那樣），澳門無論機場吞吐、酒店房間還是城市通行，都難以承受。澳門歷史上舉辦的最大綜合賽事是2005年東亞運動會（共約2,500名運動員、幾萬遊客），以及每年吸引幾萬觀眾的大賽車，整體尚能應付。但再大一級的如亞洲杯足球賽、亞運會等，幾乎無法憑一己之力承辦。對此，澳門深知“單打獨鬥”不可行，必須區域協同。幸運的是，粵港澳大灣區的一體化為澳門承辦大型賽事提供了新的可能。2025年第十五屆全國運動會將由廣東、香港、澳門三地聯合舉辦，澳門將承辦其中武術、乒乓球等部分項目。這對澳門是一次寶貴的練兵和檢驗：屆時一些項目比賽場館設在澳門，而運動員村等保障設施可能設在橫琴或廣東，他方資源的介入將極大緩解澳門壓力。更重要的是，澳門借此機會可以更新設施、優化交通組織、提升志願服務水準，為今後繼續申辦國際賽事打下基礎。潘永權局長也表示，爭取引進國家大型體育品牌活動，推動澳門與內地交流合作，並為粵港澳合辦全運會積累經驗。可見，澳門正以積極姿態迎接大型賽事的挑戰。

3.2.3 體育賽事活動數量及市場需要

澳門每年的體育賽事和活動涵蓋競技體育和大眾體育兩個層面，既有傳統品牌賽事，也有新興項目。總體數量雖然不算龐大，但形式多樣，市場反響各異。

主要品牌賽事：澳門有幾項歷史悠久、享有盛名的年度賽事，被譽為城市體育名片。首推澳門格蘭披治大賽車，始於 1954 年，從最初的業餘賽事發展為如今包括 FIA 四級方程式、GT 世界盃、摩托車、公路賽在內的綜合賽車嘉年華，每年 11 月舉辦。

2023 年是第 70 屆，賽車已深深融入澳門城市文化和旅遊日曆。平均每屆有約 200 名賽車手參賽、觀眾入場人次超 5 萬，全球直播觀眾數百萬。賽事期間賓館入住率接近 95%，可見其對旅遊的拉動明顯。

其次是澳門國際馬拉松，創辦於 1981 年，迄今已有 40+ 屆。每年 12 月舉行，設全程、半程、迷你三個項目，規模約 12,000 人參加（受限於城市容量）。馬拉松賽道貫穿澳門半島和氹仔，途經眾多景點，具有觀光價值。賽事以港澳及內地長跑愛好者為主力，近年來也吸引肯雅、歐洲選手前來。再次，澳門國際煙花比賽匯演（每年中秋前後）雖然不是典型競技體育賽事，但已被納入“體育暨旅遊盛事”行列，因為其籌辦和觀賞形式類似大型賽事，每年十餘國煙花團隊競賽，吸引數十萬市民和遊客在海邊觀賞，間接促進了體育（如龍舟賽、夜跑）等同期活動的人氣。還有澳門國際龍舟賽（端午節期間）也是傳統項目，內地和港澳多個隊伍參賽，兼具競技和文化娛樂雙重屬性。

創新興一次性賽事：為了豐富旅遊產品線，澳門近年來也嘗試舉辦一些新賽事。例如 2019 年舉辦的國際籃球超級 8 邀請賽和東亞超級聯賽決賽周，邀請亞洲職業籃球俱樂部來澳比賽，在澳門蛋進行，吸引了一批籃球迷訪澳，但由於疫情和賽事調整，這類嘗試暫未延續長久。又如 UFC 綜合格鬥賽、世界拳王爭霸賽等格鬥類賽事，曾借助澳門娛樂場酒店場地舉行，憑藉明星選手號召吸引區域觀眾。澳門博彩企業也舉辦過職業電子競技比賽，如英皇娛樂在 2017 年承辦過一場大型電競比賽。在大型綜合賽會方面，澳門除了 2005 年東亞運，還承辦過 2006 年葡語系運動會、2016 年亞洲沙灘排球錦標賽等區域性賽事。雖然頻率不高，但積累了一定辦賽經驗。總體而言，澳門每年舉辦的國際或區域級賽事在 5-10 項左右，數量不多但精緻有特色；本地性和群眾性賽事活動

則數十項以上，包括“馬拉松車胎賽”“分齡游泳賽”“戶外挑戰賽”等，基本滿足了不同群體的需求。

市場需求與反響：從市場角度看，澳門發展體育賽事旅遊具備一定需求基礎。首先，澳門市民對本地傳統賽事有強烈感情和參與欲。例如大賽車期間，很多本地居民自發參與相關活動（攝影比賽、賽車嘉年華），近年政府更推出優惠票鼓勵居民入場觀賽。馬拉松名額歷年都在開放報名後很快搶空，反映市民和近鄰地區跑者的積極性。對於遊客而言，博彩和購物過去是澳門旅遊的兩大動機，而現在越來越多遊客希望體驗文化和活動。體育賽事正好提供了新的吸引點：一些內地遊客會專門選擇賽車或馬拉松期間赴澳，感受賽事熱鬧氛圍；外國遊客中也有賽車發燒友、體育迷將澳門列為目的地。隨著澳門推廣“體育+旅遊”概念，這部分潛在市場有望擴大。潘永權局長提到澳門“體育+旅遊”正逐步顯現成效，“‘體育+’賦予各類體育賽事城市品位、文化內涵和精神力量”。

澳門的體育旅遊產品能夠提供與眾不同的體驗——在金沙酒店看一場 NBA 級籃球賽，賽後下樓就是繁華娛樂場和美食；或者上午參加路跑賽事，下午在路環小徑騎行觀光，晚上欣賞世界級的水舞間秀。這種綜合體驗是澳門獨有的。因此，只要有好的賽事，市場需求不成問題。

不過，目前澳門體育賽事旅遊的市場開發仍處於初步階段，與澳門年遊客千萬級的體量相比，專為賽事而來的遊客占比很小。**短板包括：**賽事宣傳和包裝不足，很多國外遊客並不知道澳門有如此多元的賽事活動；賽事缺乏延伸旅遊產品，如賽後觀光團、體育主題線路；本地旅行社也鮮有將賽事納入行程賣點。對此，澳門已有意識去改進。例如澳門旅遊局近年開始在東南亞推廣馬拉松遊、賽車遊等主題路線。博企在營銷中也會突出自家舉辦的體育娛樂項目。**同時，**琴澳合作能提供新的市場機遇：聯合橫琴打造“雙城賽事遊”產品，吸引內地遊客赴橫琴觀賽、順道遊澳門，或相反。這種聯動將拓展澳門賽事旅遊的客源半徑。（四）局限性與轉型潛能：儘管澳門擁有上述資源和積極舉措，但要成為真正意義上的體育賽事旅遊目的地，還面臨一些深層次局限，需要通過轉型來克服：

大型賽事接待能力不足：前文已述，澳門硬體和空間限制使其難以獨立承辦大型賽事。這不光是場館問題，也涉及後勤、安保等方方面面。東亞運後澳門並未再申辦類似

規模賽會，很大原因在於評估自身承载力有限。但通過 2025 全運會等合作契機，澳門有望提升承辦等級，未來不排除與廣東聯辦亞運會，甚至接待一些世界盃小組賽等可能。這種聯合承辦模式或是澳門參與大型賽事的現實路徑。

體育產業鏈薄弱：澳門的體育產業長期局限於賽事舉辦本身，並未形成完整產業鏈條。比如缺少職業體育俱樂部（澳門足球聯賽為業餘性質，籃球等沒有職業隊），體育版權和衍生品市場也很小。產業協同方面，“體育+會展”“體育+教育”“體育+科技”在澳門尚未充分展開。不過，澳門具備獨特的優勢可挖掘：如利用會展之都的地位引入國際體育峰會、博覽會（以前曾舉辦過國際遊艇展等，可擴大）；澳門高校可開設體育管理專業或研究中心，培養本地人才並與內地合作；在體育博彩和數據分析領域，澳門或可探索合法合規的創新，發展體育競猜等增值服務（這需政策許可）。這些都是澳門體育產業轉型的潛在方向。

社會體育氛圍相對一般：與內地一些城市全民健身蔚然成風相比，澳門市民的體育參與率還有提升空間。據調查，澳門經常參加體育鍛煉的人口比例不算高，且活動多集中於休閒性質（如公園健身、社區太極）。雖然也有馬拉松跑者、單車愛好者等群體，但總體規模有限。這可能限制體育賽事在社會上的關注度和後備人才的培養。為此，澳門特區政府近年大力推動“全民運動日”“社區運動會”等，提高大眾參與度。同時依託橫琴等地空間開展戶外活動（如組織澳門居民赴橫琴登山、賽龍舟等），以加強體育氛圍。這方面的進步將反過來促進澳門體育旅遊的發展，因為當本地居民對體育熱情提高，他們會成為賽事的支持者和傳播者。

政策體制差異帶來的掣肘：澳門的法律和行政體系與內地不同，這在體育合作上偶有摩擦。一些內地職業賽事很容易引入香港，但進澳門可能涉及複雜審批和法律適用問題；內地運動員赴澳門比賽需要辦理特別手續等。這些都會影響效率。不過，粵澳雙方已意識到，需要在制度上尋找對接。橫琴合作區的建立本身就是為了解決“一國兩制”下制度融合的問題。在體育領域，未來或可探索“一事兩制”的靈活安排，比如特定賽事臨時適用部分澳門法規或內地法規，以便資源順暢流動。這屬於開創性課題，澳門若能借橫琴平臺先行試驗，將為長期產業協同打下基礎。

總的來說，澳門的旅遊與體育資源兼具高度發達的旅遊軟硬體和相對局限的體育專業基礎這樣一種反差。這既是挑戰，也是機遇。澳門的轉型潛力就在於將已有的世界級旅遊資源嫁接到體育產業上，從而實現“如虎添翼”。具體而言，澳門可以發揮全球旅客信任的服務品牌，將賽事作為新的吸引物整合進其豪華旅遊套餐中；同時，通過與橫琴等地合作，引進賽事、建設設施，突破自身物理瓶頸。正如賀一誠特首所言，澳門“已經不是以博彩業為主要的城市了”，政府正大力推進“1+4”產業多元戰略，其中“文化體育”被列為四大重點產業之一。

體育賽事旅遊正是在“文化體育”範疇下的重要抓手。通過政策引導、區域合作和市場運作，澳門完全有機會在未來的幾年裏取得體育旅遊領域的突破：既打造出一批在亞太有影響力的品牌賽事，又培育相關產業鏈，將更多就業和價值留在本地，實現經濟結構優化和可持續發展。可以預見，一個“博彩+文化+體育”融合的新澳門正逐步成型，其旅遊吸引力和城市競爭力也將由此躍上新的臺階。

3.3 評價模型構建與考察啟示

目前尚缺乏系統的評價工具來衡量體育賽事對區域融合發展的實際貢獻程度。為科學把握體育賽事在經濟、社會、文化等方面的聯動效應，本研究以琴澳兩地為對象，構建了一套體育賽事推動區域融合發展的評價模型，並通過實地測評予以應用驗證。研究目的在於：一方面，梳理體育賽事促進區域經濟社會融合的關鍵因素，建立層次清晰、指標具體的評估體系；另一方面，選擇典型體育旅遊目的地進行現場調研打分，診斷其在區域融合方面的表現差異及成因，從中提煉經驗與不足，最終為琴澳聯動發展體育賽事旅遊提供針對性的策略建議。本研究的開展有助於定量刻畫體育賽事的綜合效益，為政府部門制定政策和規劃提供決策依據，凸顯體育賽事在區域協同發展中的戰略價值。

3.3.1 賽事推動區域融合的評價模型構建與實地考察啟發

目前尚缺乏系統的評價工具來衡量體育賽事對區域融合發展的實際貢獻程度。為科學把握體育賽事在經濟、社會、文化等方面的聯動效應，本研究以琴澳兩地為對象，構建了一套體育賽事推動區域融合發展的評價模型，並通過實地測評予以應用驗證。研究目的在於：一方面，梳理體育賽事促進區域經濟社會融合的關鍵因素，建立層次清晰、

指標具體的評估體系；另一方面，選擇典型體育旅遊目的地進行現場調研打分，診斷其在區域融合方面的表現差異及成因，從中提煉經驗與不足，最終為琴澳聯動發展體育賽事旅遊提供針對性的策略建議。本研究的開展有助於定量刻畫體育賽事的綜合效益，為政府部門制定政策和規劃提供決策依據，凸顯體育賽事在區域協同發展中的戰略價值。

專家訪談基礎與維度歸納：為了確保評價模型的科學性和全面性，研究團隊首先通過專家訪談明確體育賽事推動區域融合的關鍵維度。訪談了8位在體育管理、旅遊規劃、區域發展等領域具有豐富經驗的專家，請他們回答“構建評估體育賽事對區域融合發展的貢獻模型，應重點考慮哪些核心維度或變數”等問題。專家們的見解為模型維度的提煉提供了重要依據。綜合訪談結果，可以歸納出以下幾個核心關注領域：

經濟影響維度：多位專家強調了體育賽事的經濟帶動作用，指出應關注賽事對區域GDP增長、消費支出、投資吸引和就業增加等直接經濟效益。有專家提到應衡量賽事期間遊客在門票、住宿、餐飲、購物等方面的消費增長，以及賽事帶來的贊助投入和稅收貢獻等。

產業聯動維度：專家認為賽事對相關產業鏈的帶動值得重視，包括旅遊業、會展業、文化創意產業、體育用品製造等方面的聯動效應。一些專家提到賽事能否催生新業態，如電競賽事、體育科技、運動康養等，也是衡量產業聯動潛力的重要變數。

社會文化維度：不少專家提及賽事的社會影響和文化傳播價值。賽事吸引本地居民參與的程度（如志願者數量）、觀眾滿意度與口碑、賽事對提升城市知名度和美譽度的作用，以及對當地文化傳統的推廣傳承等都被認為是重要考量因素。

政策協同維度：體育賽事能否得到政府政策的有力支持、在區域合作中享受制度便利被視為關鍵變數。專家強調要考慮賽事審批的效率（如是否有綠色通道）、財政補貼力度，以及跨部門協調配合機制等。

此外，賽事與區域發展戰略的契合度、制度創新（如琴澳兩地在簽證、貨幣、稅務方面的政策對接）也是受訪專家關注的方面。

區域融合維度：有專家明確提出，應專門考量跨區域合作與協同的指標。賽事是否由兩地聯合舉辦、參賽者和觀眾的跨域流動規模、琴澳兩地資源（場館、人才等）的共用程度，都是評價賽事促進區域融合成效的直接體現。

基礎設施與空間維度：專家還提到賽事帶來的基礎設施改善和空間聯動效應。

具體包括賽事場館及配套設施的利用率提升、賽事推動的交通通信設施完善，以及賽後場館再利用等。這些因素關係到體育賽事能否與城市空間有機融合，避免場館閒置和資源浪費。

環境可持續維度：部分專家指出大型賽事應關注環保和可持續發展因素，如賽事的環保措施落實、對環境的影響，以及長期運轉的可持續性等。在當今宣導綠色發展的背景下，賽事活動對生態環境和碳排放的影響也應納入評估。

通過對專家觀點的梳理，結合相關文獻研究團隊將上述要點加以整合，初步確定了評價模型的七個一級維度：經濟帶動力、產業聯動潛力、政策適應性、社會文化影響力、區域協同力、環境可持續性、空間基礎設施契合度。這七個核心維度涵蓋了體育賽事對區域融合可能產生的經濟、社會、文化、政策、環境和空間等各方面作用，為後續構建具體指標體系奠定了基礎。

3.3.2 AHP 層次分析法構建評估指標體系

在明確核心維度後，本研究採用層次分析法（AHP）構建評價指標體系。AHP 方法有助於將複雜問題分解為層次清晰的指標結構，並通過專家判斷確定各指標的相對權重，從而建立定量評價模型。依據前述七個一級維度，研究進一步細化了二級指標，形成“目標 - 一級指標 - 二級指標”的三層次評估結構，其中總目標為“體育賽事對琴澳區域融合發展的貢獻度”。圖 3-1 展示了模型的層次結構示意。

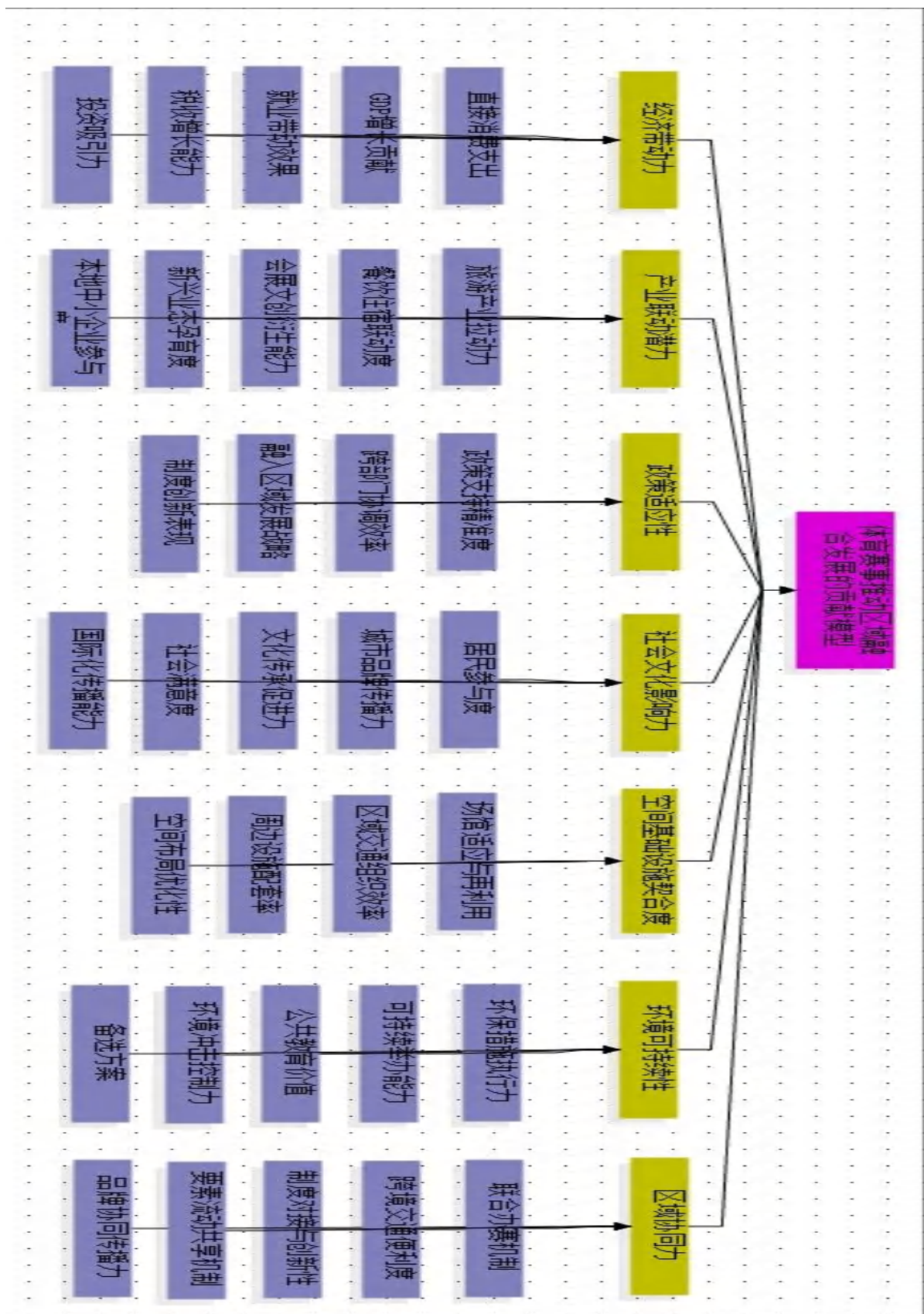


圖 3-10 體育賽事推動區域融合發展的貢獻模型

各級指標的設置充分參考了專家訪談結果和相關文獻，並結合琴澳區域發展的實際。表 3-4-1 列出了本研究構建的評價指標體系框架。在一級指標層面，包括經濟帶動力、產業聯動潛力等七大維度：

表 3-1 體育賽事推動區域融合發展的貢獻模型一級指標

序號	一級維度名稱	簡要定義
C1	經濟帶動力	賽事對 GDP、就業、消費、稅收等經濟要素的提升能力
C2	產業聯動潛力	賽事與旅遊、餐飲、文創、科技等行業融合的深度與廣度
C3	政策適應性	賽事是否與區域政策相契合，是否享有制度支持與協調機制
C4	社會文化影響力	包括居民參與度、城市形象、文化傳播等軟性影響
C5	空間基礎設施契合度	賽事對空間承載、交通、場館利用等的適配與啟動能力
C6	環境與可持續性	賽事是否環保、能否持續舉辦，是否具備綠色認證等
C7	區域聯動力★	指琴澳兩地在賽事組織、要素流動、政策對接、品牌建設等方面的協同程度與互補性

在二級指標層面，每個維度下細分出若干具體指標，用於衡量該維度的不同方面。具體而言：

經濟帶動力：反映體育賽事對區域經濟直接拉動作用的強弱，重點考察賽事所帶動的消費和產出增長情況。二級指標包括：直接消費支出（賽事期間遊客在門票、住宿、購物等方面的支出增量）、就業帶動效果（賽事直接和間接創造的就業崗位數）、GDP 增長貢獻（賽事對區域 GDP 增長的推動程度）、稅收增長能力（賽事及相關消費帶來的地方稅收增加），以及投資吸引力（賽事吸引企業贊助投資和資本進入的情況）。

產業聯動潛力：評估體育賽事與區域內相關產業融合發展的潛力，體現賽事帶動產業鏈延伸和新業態催生的能力。二級指標包括：旅遊產業拉動力（賽事對本地旅遊市場客流和收入的帶動效果）、會展文創衍生能力（賽事帶動文創產品開發、會展活動等衍生產業的能力）、餐飲住宿聯動度（賽事期間餐飲、酒店等接待服務需求的增長情況）、

新興業態孕育度（賽事催生電競、戶外營地、體育科技等新興業態的程度），以及本地中小企業參與度（賽事對區域內中小企業業務的帶動和參與機會）。

政策適應性：衡量賽事與政府政策環境和區域發展規劃的契合程度，以及獲得政策支持的情況。二級指標包括：政策支持精準度（賽事是否享受專項財政補貼、審批綠色通道等優惠政策）、融入區域發展戰略（賽事內容和定位是否契合琴澳合作發展規劃）、跨部門協調效率（賽事籌辦中涉及多部門協作的效率和順暢度），以及制度創新表現（賽事舉辦是否促成琴澳兩地在體制機制上進行創新，例如聯合審批、執法互認等）。

社會文化影響力：考察體育賽事在社會參與、文化傳播方面產生的影響力和附加值。二級指標包括：居民參與度（賽事期間本地居民通過志願服務、社區活動等參與賽事的廣度和深度）、文化傳承促進力（賽事融入本地傳統文化元素的程度，對非物質文化遺產傳播的促進作用）、城市品牌傳播力（賽事對提升城市形象和知名度的效果，如媒體報導與社交媒體熱度）、社會滿意度（公眾對賽事組織、觀賽體驗的滿意程度），以及國際化傳播能力（賽事的國際影響力，包括境外選手參與規模、賽事轉播覆蓋面等）。

區域協同力：體現體育賽事在跨區域合作和要素流動方面的作用，尤其關注琴澳兩地在賽事上的聯動水準。二級指標包括：聯合辦賽機制（該賽事是否由琴澳兩地聯合主辦或長期合作舉辦）、制度對接與創新性（賽事籌辦過程中是否實現兩地在審批、稅收、貨幣等制度上的協同創新）、跨境交通便利度（賽事期間琴澳兩地人員物資往來的交通是否便捷高效）、要素流動共用機制（賽事是否促進兩地場館設施、人才資本等資源的共用流動），以及品牌協同傳播力（琴澳兩地是否在賽事宣傳推廣上統一策劃、協同發聲，打造聯合的賽事品牌）。

環境可持續性：評價賽事活動對環境的影響及綠色可持續辦賽情況，確保區域融合發展符合生態文明要求。二級指標包括：環保措施執行力（賽事在垃圾分類、綠色交通、能源節約等環保舉措的落實情況）、公共教育價值（賽事在傳播環保理念、提升公眾環保意識方面的效果）、可持續舉辦能力（賽事是否具有定期舉辦並長期運轉的機制，避免一次性活動）、環境衝擊控制力（賽事對當地生態環境和交通環境造成的影響程度及控制效果），以及備選方案完備性（賽事針對極端天氣、突發事件是否制定應急預案，以保障賽事和環境的安全）。

空間基礎設施契合度：考察賽事場館與城市空間及基礎設施的融合度，關注場館利用效率和賽時空間秩序等方面。二級指標包括：場館適應與再利用（現有場館設施對不同類型賽事的適配性，賽後是否得到持續利用，如向公眾開放等）、周邊設施配套率（賽事場地周邊交通、醫療、餐飲、停車等配套服務設施的完備程度）、區域交通組織效率（賽事期間區域交通組織調度的效率，是否實現人流車流高效疏導），以及空間佈局優化性（賽事場館佈局與城市功能佈局的協同程度，賽事區域與周邊區域空間融合是否合理、有無隔離現象）。

上述指標體系實現了定性與定量相結合、全面與重點突出的統一。一方面，各維度和指標涵蓋了經濟、社會、文化、環境、制度、空間等多個領域，保證了評價的全面性；另一方面，每項二級指標都是可觀察、可量化的具體變數，便於在實地測評中打分賦值。通過層次分析法建立的此套指標體系，為後續模型權重計算和實地評估提供了清晰的框架依據。

3.3.3 模型權重賦值方法簡述

在構建指標體系後，研究團隊採用 AHP 的成對比判斷矩陣方法確定各指標的權重。具體做法是設計一份專家打分問卷（貢獻模型調查表），邀請多名專家對各級指標的重要性進行兩兩對比打分，標度採用 Saaty 建議的 1-9 尺度。

在問卷中要求專家比較“經濟帶動力”相對於“產業聯動潛力”的重要性、經濟帶動力相對於政策適應性的重要性，一直到“空間基礎設施契合度”等，每一對一級指標組合都需要專家給出一個 1~9 的判斷值（或其倒數）。

對於二級指標的權重計算，則分別在各自隸屬的一級指標下進行類似的兩兩比較。通過對多位專家意見取平均，構建出成對比較矩陣，並利用 AHP 演算法計算特徵向量，得到各指標相對於上層目標的權重值。

本研究借助軟體分析工具來完成 AHP 計算和一致性檢驗。採用的工具為 YAAHP 軟體（決策支持系統）分析程式，以保證計算的準確性和高效性。通過軟體運算獲得的一致性比例 CR 用於檢驗專家判斷矩陣的一致性。如果 $CR < 0.1$ ，則判斷矩陣的一致性可以接受。

結果顯示，本研究所構建的各級判斷矩陣 CR 均滿足要求，其中總目標對一級指標的判斷矩陣 $CR=0.0171$ ，遠低於 0.1，表明專家賦權具有良好的一致性。經過計算，模型各級指標權重如下：在一級指標層面，經濟帶動力的權重最高，約占 31.7%，表明專家普遍認為賽事對區域經濟的直接拉動是最核心的貢獻；產業聯動潛力權重次之，約為 21.9%，凸顯賽事帶動相關產業發展的重要性；區域協同力位居第三，權重約 15.3%，反映跨區域合作在琴澳融合中的價值。

政策適應性和空間基礎設施契合度的權重分別約為 11.2% 和 6.2%，社會文化影響力和環境可持續性相對較低，權重約 8.3% 和 5.4%。這說明專家認為經濟和產業層面的指標對衡量區域融合貢獻更為關鍵，而社會文化和環境方面的影響相對間接。

表 3-2 體育賽事推動區域融合發展的貢獻模型判斷矩陣一致性比例表

體育賽事推動區域融合發展的貢獻模型	經濟帶動力	產業聯動潛力	政策適應性	社會文化影響力	區域協同力	環境可持續性	空間基礎設施契合度	Wi
經濟帶動力	1.0000	2.0000	3.0000	4.0000	2.0000	5.0000	4.0000	0.3166
產業聯動潛力	0.5000	1.0000	2.0000	3.0000	2.0000	4.0000	3.0000	0.2187
政策適應性	0.3333	0.5000	1.0000	2.0000	0.5000	2.0000	2.0000	0.1120
社會文化影響力	0.2500	0.3333	0.5000	1.0000	0.5000	2.0000	2.0000	0.0832
區域協同力	0.5000	0.5000	2.0000	2.0000	1.0000	3.0000	2.0000	0.1533
環境可持續性	0.2000	0.2500	0.5000	0.5000	0.3333	1.0000	1.0000	0.0543
空間基礎設施契合度	0.2500	0.3333	0.5000	0.5000	0.5000	1.0000	1.0000	0.0618

在二級指標層面，各指標相對於總目標的全局權重可以通過一級權重乘以相對權重得到（表 3-4-3 略列出了部分權重結果）。整體來看，“直接消費支出”這一指標的權重最高，達到 0.1178（11.78%），顯示專家認為賽事帶動遊客消費是最顯著的貢獻因素。其次權重較高的指標包括“旅遊產業拉動力”（約 0.0790）和“聯合辦賽機制”（約 0.0617），分別屬於產業聯動和區域協同維度，反映賽事對旅遊市場的帶動和跨區域聯合舉辦的重要性。

“政策支持精確度”（0.0534）和“會展文創衍生能力”（0.0552）等指標的權重也在 0.05 左右，表明賽事獲得政府專項支持以及衍生產業開發也是不可忽視的方面。

相比較而言，“國際化傳播能力”（0.0073）、“環境衝擊控制力”（0.0059）和“備選方案完備性”（0.0059）等指標權重最低，不足 0.01。

表 3-3 體育賽事推動區域融合發展的貢獻模型二級指標部分權重結果表

備選方案	權重
直接消費支出	0.1178
旅遊產業拉動力	0.079
會展文創衍生能力	0.0552
政策支持精確度	0.0534
國際化傳播能力	0.0073
聯合辦賽機制	0.0617
環境衝擊控制力	0.0059
備選方案	0.0059

這提示在專家眼中，賽事的對外宣傳影響和對環境的直接衝擊相對於經濟產業指標而言重要性稍低。當然，需要注意的是權重值反映的是相對重要性，並不意味著某些指標不重要；而是相對於其他指標而言，在總體評價中的貢獻占比小一些。確定指標權重的過程，使評價模型實現了定量化，各項權重將在後續用於計算綜合得分和比較不同目的地的表現。

3.3.4 指標問卷轉化設計

有了明確的評價指標體系和相應權重後，下一步是將這些指標轉化為可操作的測評工具，以供實地調研評分使用。研究團隊採用問卷形式來承載指標體系，將每一個二級

指標設計為便於現場評估的題項。為了提高量化測評的可靠性，問卷採用李克特五級量表形式，讓評估人員對每項指標進行主觀打分。具體而言，本研究將李克特量表進一步細化為1~5分的評分區間，其中1分表示“完全不符合”，5分表示“極為符合”。

問卷的結構與指標體系一一對應。問卷首頁明確了評估目的和評分說明，包括打分尺度含義和注意事項。隨後按表格形式列出各指標項，每一行包含一級指標、二級指標、指標說明、評分、備註等欄目。在經濟帶動力維度下，“直接消費支出”這一指標的說明為“賽事帶動的遊客支出，如門票、住宿、購物等”，評估人員根據實地考察掌握的數據和感受進行1-5分打分；又如在社會文化影響力維度下，“居民參與度”的說明是“賽事期間志願服務、社區動員等參與廣度”，要求評估者評估賽事對本地居民參與熱情的動員程度。

由於問卷題項均直接來源於事先構建的指標體系，其有效性和內容效度在模型構建階段已得到保證。在正式實地測評前，問卷還經過小範圍預試，確保題目表述清晰、打分理解一致。在實地應用中，問卷量表為評價人員提供了系統性的觀察角度，保證不同考察點、不同評分者之間具有可比性。同時，通過李克特五級量表量化專家主觀判斷，避免了純定性評價的模糊性，為後續的數據統計分析奠定了基礎。

3.3.5 實地考察與評分執行流程

在模型與工具準備就緒後，研究團隊對珠三角區域內11個具有代表性的體育旅遊目的地開展了實地考察與評分。這些考察點涵蓋不同類型的體育賽事場館和體育旅遊項目，地理上分佈於珠海、橫琴、中山、佛山、廣州、東莞、深圳等地，具有較強的典型性和示範意義。選擇這11個樣本的考慮在於：它們或是近年新興的體育旅遊熱點，或是各具特色的體育賽事承載場所，能夠為琴澳兩地體育旅遊聯動發展提供有益經驗和教訓。表3-4-4列出了具體的考察對象名單，包括（按行政區域順序）：

表 3-4 考察目的地一覽

序號	目的地名稱
1	珠海國際賽車場（珠海市）
2	橫琴芒洲濕地公園（珠海橫琴新區）
3	橫琴國際網球中心（珠海橫琴新區）
4	中山熊貓棒球場（中山市）
5	佛山國際體育文化演藝中心（佛山市）
6	廣州融創文旅城（廣州市）
7	廣州天河體育中心（廣州市）
8	東莞松山湖生態園（東莞市）
9	深圳觀瀾湖運動公社（深圳市）
10	深圳大運中心（深圳市）
11	深圳大梅沙國際水上運動中心（深圳市）

上述考察點中既有傳統大型體育場館（如天河體育中心、大運中心），也有依託自然資源的戶外運動空間（如芒洲濕地公園、大梅沙水上運動中心），既包含綜合性體育文旅園區（如佛山演藝中心、廣州文旅城），也包括特色鮮明的小眾項目（如熊貓棒球場、觀瀾湖運動公社）和典型的琴澳合作場地（橫琴國際網球中心）。這種多元化的取樣有助於全面觀察不同類型體育旅遊項目在區域融合方面的表現差異。實地考察活動於 2025 年 3 月至 6 月分階段進行。

研究團隊成員組成考察小組，按照既定路線依次走訪各目的地。在每一站考察中，小組通過現場參觀、與場館運營方座談、收集相關資料等方式深入瞭解該項目的運營現狀、賽事活動情況以及與周邊區域的互動聯繫。重點關注賽事舉辦頻率及規模、遊客構

成與流量、產業鏈配套、政策支持情況、跨區域合作實例、環保舉措和場館利用率等，與評價指標體系相關的關鍵資訊。每到一處，考察人員都會根據親身觀察和獲取的數據，對照評價問卷逐項打分。為提高評分客觀性，小組一般由多人組成，先獨立打分後討論統一，避免偏差。所有考察在相近時間段內完成，確保環境和季節因素對各目的地的可比性影響降到最低。

為便於管理和數據記錄，考察過程中採用“一地一表”的方式，每個目的地的評分問卷和相關記錄單獨成冊。考察路線的安排充分考慮了地域相鄰性和行程效率，例如將珠海賽車場與橫琴的點位相繼考察，將廣州的兩個點位安排在同一天走訪等，從西向東、從珠海橫琴出發經中山、佛山、廣州，最後到深圳分片區集中調研。整個實地調研嚴格遵循既定計畫，在保證安全和品質的前提下圓滿完成。最終，44份有效的考察評分問卷收回，形成了涵蓋七大維度的原始評分數據集。這些**第一手**數據為後續的綜合分析和比較研究提供了基礎，也使模型評估與現實情況緊密結合，提高了研究結論的可信度和實踐意義。

3.3.6 評分數據分析結果

經過對實地考察所得評分問卷的匯總整理，研究團隊獲得了11個體育旅遊目的地在七個評價維度上的評分結果（見表3-5）。整體來看，不同目的地的表現差異明顯：部分場地在多數維度上均有突出成績，體現出較強的綜合帶動能力；也有一些場地僅在個別維度表現優異，而在其他方面存在短板。為深入理解評分結果，研究團隊對每個目的地在各維度的得分情況進行了逐一分析，具體如下：

表 3-5 考察目的地七維度評分匯總

目的地	經濟帶動力	產業聯動潛力	政策適應性	社會文化影響力	區域協同力	環境可持續性	空間基礎設施契合度
珠海賽車場	1.6	2	2.5	2.4	2.2	2.6	2
橫琴芒洲濕地公園	2.2	2.4	3	3.2	2.8	4.4	2.6
中山熊貓棒球場	2.7	3.3	3.2	4	2.9	3.5	3
佛山國際體育文化演藝中心	4.2	4.5	4.3	4.5	4.2	4	4.2

廣州文創文旅城	4.6	4.4	2.7	3.8	3.7	3.3	3
天河體育中心	5	4.8	4.6	4.5	5	4.5	5
松山湖生態園	3.9	4.2	3	4.1	3.8	4.8	4
深圳觀瀾湖運動公社	3	3.2	2.5	3.4	2.5	4.1	2.9
深圳大運中心	4.5	4.4	4.6	4.4	5	4.3	5
大梅沙國際水上運動中心	3.6	3.1	3	3.5	3.2	4.3	4.3
橫琴國際網球中心	4.1	3.8	4.2	3.9	4.5	4	4.8

珠海賽車場：該場地在本次評估中得分整體偏低，顯示出其在體育旅遊綜合功能方面存在較大短板。經濟帶動力評分僅為 1.6，主要由於賽車場以專業賽車賽事為主，賽事舉辦頻次低且週期長，普通遊客參與門檻較高；同時賽事期間缺乏豐富的配套消費場景，難以形成穩定的旅遊消費鏈條。產業聯動潛力得分 2.0，表明賽車場缺乏與賽車文化相關的培訓、衍生產品開發和品牌合作等產業延伸內容，賽事活動較為孤立，對周邊產業帶動有限。政策適應性得分 2.5，雖然《珠海市文化廣電旅遊體育“十四五”規劃》提出要構建“賽車場文化片區”，但目前具體落地舉措和資金配套不足，政策驅動效果不明顯。社會文化影響力為 2.4，賽車運動在當地仍屬於小眾文化，尚未深入大眾，缺乏青少年參與基礎和社區互動傳播，賽事對提升城市全民體育氛圍的作用有限。區域協同力得分 2.2，由於賽車場運營較為封閉，迄今未與周邊城市或澳門形成賽事聯動機制，區域資源互通共用不足。環境可持續性得分 2.6，賽車場運營過程中存在賽車引擎噪音擾民、能源消耗高的問題，尚未建立系統的綠色辦賽機制。空間基礎設施契合度為 2.0，場館選址相對偏遠且交通接駁不便，周邊缺少商業和生活配套，使得賽車場在非賽事期基本閒置，難以支撐市民常態化的體育休閒使用。



圖 3-11 珠海賽車場

橫琴芒洲濕地公園：作為以生態環境見長的戶外運動休閒空間，芒洲濕地公園在環境維度表現突出，但在體育旅遊功能拓展上有所不足。經濟帶動力評分 2.2，園區以生態觀光和環境教育為主，相關商業模式中體育消費元素較少，遊客停留時間短，難以形成旅遊消費閉環。產業聯動潛力 2.4，目前園區僅偶有與環保機構合作的生態徒步或定向活動，尚未開發體育培訓、戶外賽事等產業內容，與文創、旅遊商品等周邊產業的結合也不緊密。政策適應性得分 3.0，橫琴粵澳深度合作區的發展規劃強調生態優先，該園區具備綠色示範價值，但在體育功能發展方面缺少明確的政策支持。社會文化影響力 3.2，濕地公園在環保宣傳和自然教育上已形成一定知名度，吸引了一批親子和科普遊客，但體育文化影響有限，未能將生態與體育有機結合來提升大眾關注。區域協同力 2.8，目前面向澳門遊客的宣傳推廣不足，琴澳兩地尚未以此為節點形成生態旅遊聯動線路。環境可持續性評分高達 4.4，園區生態系統維護良好，生物多樣性豐富，作為低碳空間的典範為賽事活動提供了優質環境基礎。空間基礎設施契合度 2.6，園區雖有步

道等基礎設施,但缺乏專門的體育活動場地和動線,只適合舉辦小規模的戶外體驗活動,大型賽事基礎設施方面仍顯不足。



圖 3-12 橫琴芒洲濕地公園

中山熊貓棒球場：該場地通過“IP+青訓”的運營模式在文化影響維度表現突出，但整體聯動度仍有提升空間。經濟帶動力得分 2.7，熊貓棒球場主要面向親子家庭和青少年群體，賽事活動對大範圍旅遊消費的帶動有限，且周邊缺乏完善的商業配套，難以留住外地遊客的消費。產業聯動潛力為 3.3，項目初步形成了以青少年棒球培訓為核心的業務結構，並開發了相關文創產品和紀念品，但目前仍以場館內單一場景為主，未能拓展形成完整的體育旅遊鏈條。政策適應性 3.2，棒球場獲得了中山市青少年體育發展的專項政策支持，在本地發展上有一定助力，但缺乏跨市乃至跨區域聯動的政策扶持，也未能融入大灣區體育合作框架。社會文化影響力得分 4.0，依託熊貓這一具象 IP 形象和親和力，再加上青少年培訓帶來的社群效應，棒球運動在本地家庭中已形成一定文化傳播熱度和認同感。區域協同力 2.9，目前熊貓棒球場服務對象主要局限於中山本地，尚未與珠三角其他城市開展賽事交流或資源共用，跨區域協作程度不高。環境可持續性得分 3.5，場館建設考慮了青少年運動的安全性和舒適性，採用了天然通風、透光設計，能耗和碳排放控制較為合理，但在更高標準的綠色認證方面暫無特別體現。空間基礎設施契合度 3.0，場館設施相對齊全，但規模較小，容納觀眾和承辦大型賽事的能力有限，多功能轉換和賽後再利用上也有提升空間。



圖 3-13 中山熊貓棒球場

佛山國際體育文化演藝中心：作為集體育賽事、文娛演出、市民休閒於一體的綜合場館，佛山國際體育文化演藝中心展示出良好的多元運營協調性。經濟帶動力得分 4.2，源於場館具備多功能空間和常態化運營能力，重大賽事和演出期間能夠有效帶動周邊商業人流，實現客流導入與消費轉化。產業聯動潛力高達 4.5，場館在體育培訓、職業賽事、文創市集和配套服務方面構建了完整業務鏈條，例如定期舉辦武術搏擊賽事、音樂會等，並衍生體育培訓、文創產品銷售等，體現了較強的產業整合能力。政策適應性 4.3，項目被納入佛山市文化體育融合發展試點，享受專項財政資金扶持和多管道宣傳推廣，政府在場館運營機制和賽事引進上給予了大力支持。社會文化影響力 4.5，場館憑藉豐富的活動內容在本地積累了廣泛群眾基礎，全年舉辦各類群眾喜聞樂見的賽事和演出，如綜合格鬥賽、流行演唱會等，極大提升了城市活力和文化影響。區域協同力 4.2，佛山演藝中心與珠三角多個城市在賽事巡迴、場館互用、培訓合作等方面建立了穩定聯繫，形成了資源共用的網路。例如與廣州、深圳的演出團體合作巡演、與周邊城市合辦聯賽等，增強了區域體育文化交流。環境可持續性 4.0，場館在建設中採用了綠色節能標準設計，內部配備智能能耗管理系統，在大型活動期間也能有效控制水電能耗，體現了環保理念。空間基礎設施契合度 4.2，場館佈局靈活，主場館、副場館和周邊廣場動線清晰，停車及公共交通接駁方便，可在不同類型體育活動間快速切換，實現高效運營。

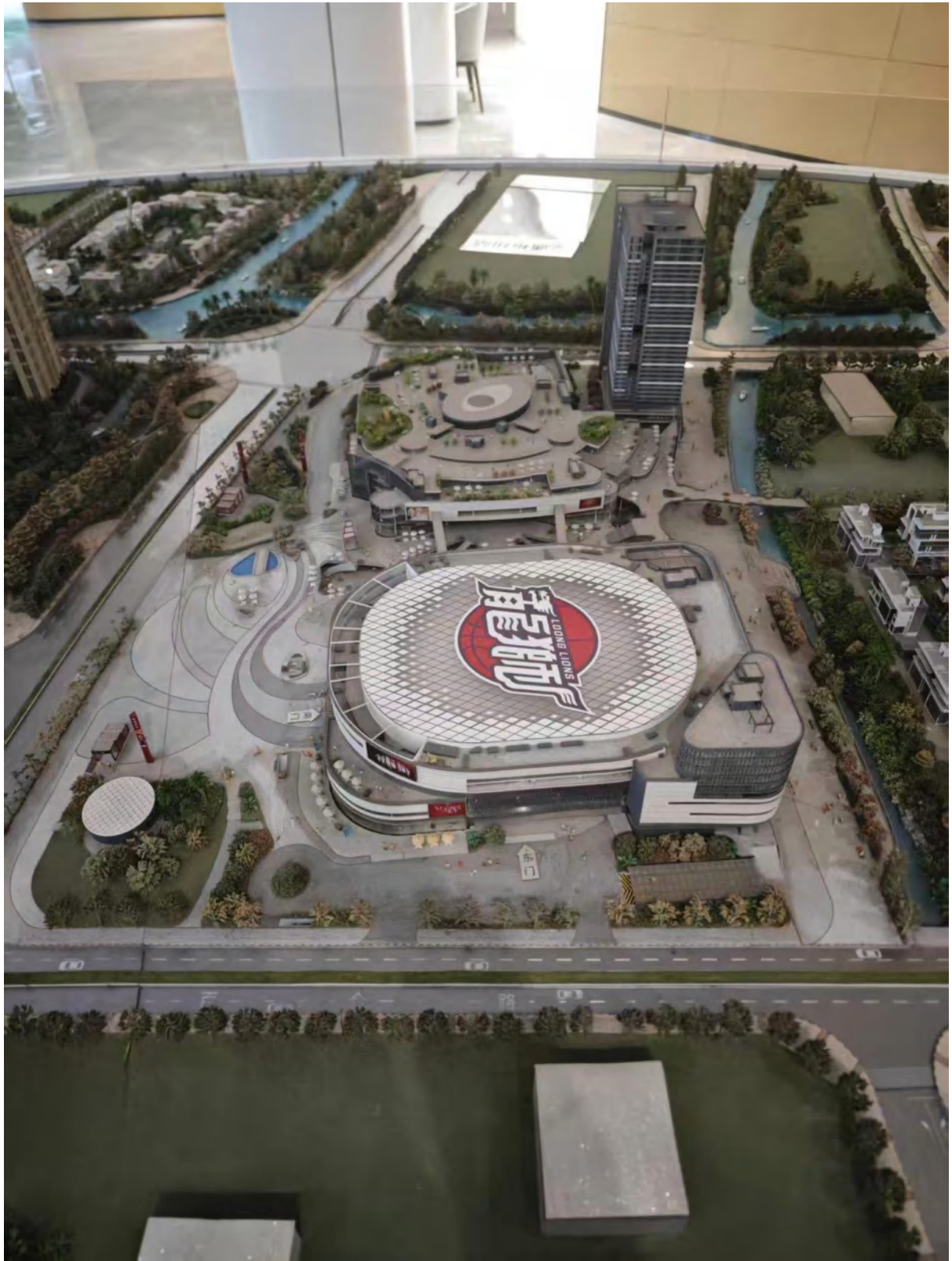


圖 3-14 佛山國際體育文化演藝中心

廣州融創文旅城：廣州文旅城是一個大型城市文旅綜合體，集滑雪館、主題樂園、商業中心於一體，在經濟和產業層面表現亮眼。經濟帶動力評分 4.6，文旅城內的室內滑雪場、主題遊樂項目、購物美食街區具備極強的客流吸引力，賽事或活動期間能夠將大量觀眾轉化為消費，實現旅遊消費升級。產業聯動潛力 4.4，項目通過會員體系和商業聯盟，將體育、文化、旅遊、零售等要素深度耦合，例如舉辦滑雪賽事帶動裝備銷售，推出體育主題夜市鏈接周邊商業，形成了文旅融合的創新業態。政策適應性相對較低，僅為 2.7，主要因為文旅城由民營資本主導，缺乏政府在政策平臺上的深度嵌入，一些資源對接（如大型賽事引進、市級聯合營銷）上存在障礙，未能充分享受公共政策紅利。社會文化影響力 3.8，文旅城的項目內容偏向年輕潮流，對本地傳統文化的結合不多，因而在提升城市文化認同方面略顯不足。不過其時尚新穎的體驗對周邊城市年輕群體具有吸引力，一定程度上提升了城市的時尚活力形象。區域協同力 3.7，項目已開始嘗試與周邊區域聯動，如與廣州周邊社區合辦“體育嘉年華”等活動，與佛山等地合作推出聯合旅遊套票等，但這些跨城合作仍處於初級階段，傳播聲量和品牌協同效應有待加強。環境可持續性 3.3，文旅城內部分大型室內項目能耗較高，如滑雪館的製冷耗電，項目在綠色認證和節能改造方面尚有提升空間。空間基礎設施契合度 3.0，整個園區體育與文旅各功能區塊佈局稍顯分散，某些專業賽事空間未與商業動線充分銜接，場地複用機制也不夠完善，在大型賽事進駐時需要臨時搭建額外設施。

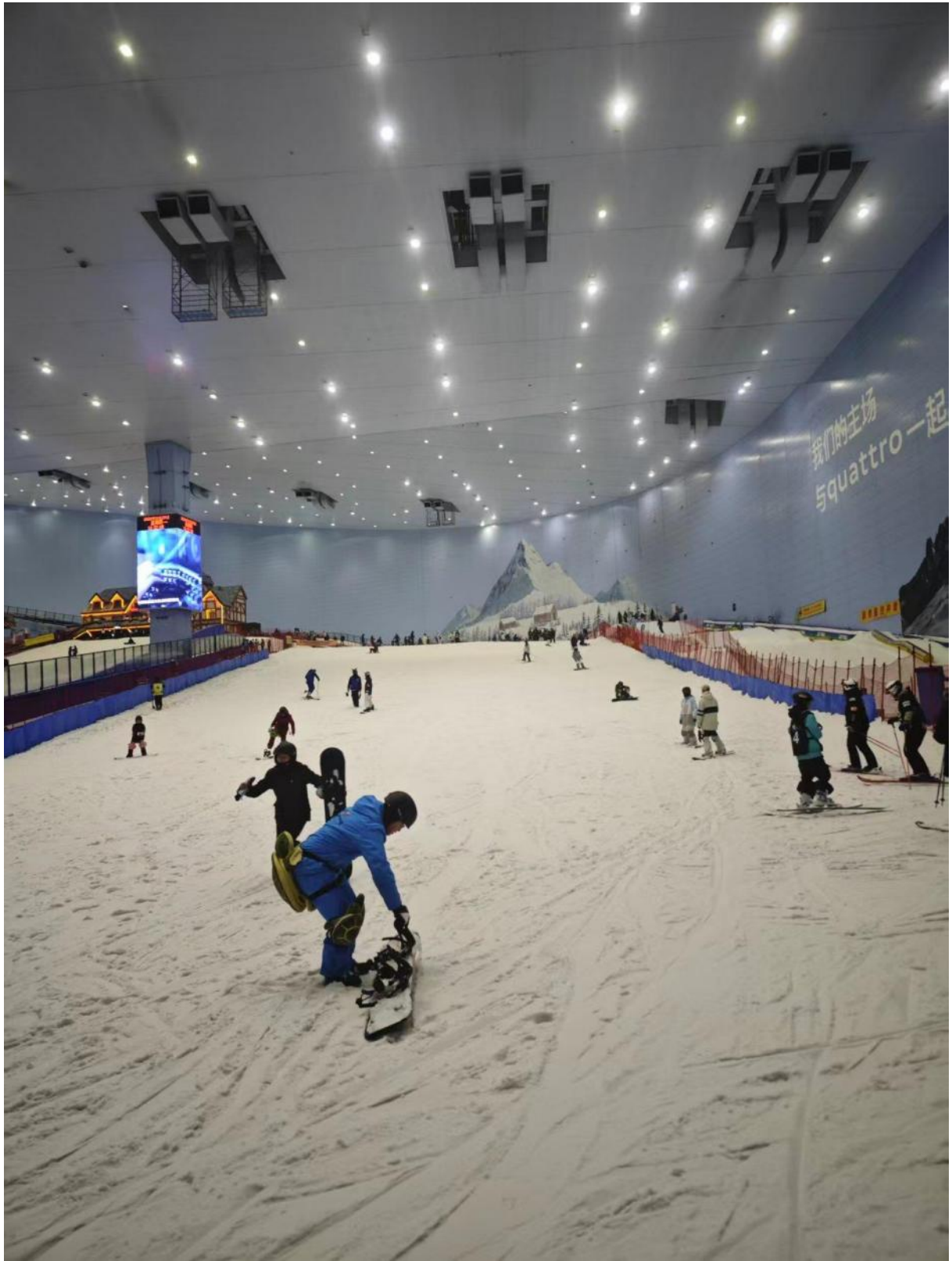


圖 3-15 廣州融創文旅城

廣州天河體育中心：作為廣州市中心的體育場館群，天河體育中心在多個維度均取得滿分或接近滿分的成績，是體育旅遊複合發展的標杆案例。經濟帶動力得分 5.0（滿分），因為天河體育中心地處城市商業中心，周邊即天河路商圈和交通樞紐，賽事舉辦可直接帶動大量觀眾賽前賽後的購物、餐飲和娛樂消費，實現“賽事+商業+文娛”的一體化消費閉環。

產業聯動潛力 4.8，該場館群涵蓋職業體育俱樂部主場、全民健身設施、體育培訓機構、體育用品銷售、賽事轉播中心等多層次業態，已建立起完善的體育產業生態圈，從線下賽事到線上電商、從競賽表演到健身培訓均有佈局。政策適應性 4.6，作為廣州市全民健身的重要基地，天河體育中心獲得了政府在資金、政策平臺上的持續支持，還參與了國家體育大數據試點等項目，享有優先的資源配置和制度保障。社會文化影響力 4.5，天河體育中心承載了“廣州馬拉松”“天河杯”等城市標誌性賽事，多年的運營讓市民對其形成深厚情感認同，也積累了豐富的體育文化記憶，成為廣州城市精神的一部分。區域協同力得分 5.0，一方面天河的賽事影響輻射全省乃至全國，與港澳的體育組織和俱樂部也有合作交流記錄；另一方面，該場館在重大賽事期間與周邊城市協同舉辦分站賽、訓練營等，跨區域賽事運營能力突出。環境可持續性 4.5，體育中心在升級改造中引入了綠色屋頂、雨水回收、光伏照明等一系列環保措施，館內設有低碳交通接駁點和垃圾分類系統，在國內大型體育場館中綠色運營表現出色。空間基礎設施契合度同樣為 5.0，整個體育中心規劃佈局合理，多個場館相互毗鄰且功能互補，公共交通直達，停車場充足，人流動線清晰，可以同時容納多項賽事和活動的舉行而互不干擾，具備承辦國際大型賽事的出色條件。



圖 3-16 廣州天河體育中心

東莞松山湖生態園：松山湖生態園以生態體育為特色，將科技園區的自然環境與大眾體育休閒相結合，在環境與產業維度表現突出，展示出“園區體育休閒融合”的潛力。經濟帶動力得分 3.9，松山湖生態園平日以生態休閒功能為主，但通過定期舉辦“科技創新馬拉松”“綠色慢跑節”等特色賽事，吸引企業員工和周邊居民參與，帶動了一定體育消費和園區人氣。在賽事期間，周邊餐飲和商超的營業額也有所提升。產業聯動潛力 4.2，園區充分利用其科技創新氛圍，與周邊高校、企業共建運動健康平臺，孵化了如智能健身器材試驗、運動康養項目體驗等新型業態，形成了體育與科技、養生相結合的聯動場景。政策適應性得分 3.0，松山湖作為高新區由管委會直管，目前缺乏專門的文旅體育管理機構，雖然園區鼓勵企業職工運動，但尚未納入東莞市或大灣區層面的體育產業規劃，在獲取上級政策支持方面管道不多。社會文化影響力 4.1，生態園宣導綠色低碳生活，通過舉辦環保主題的跑步活動和騎行活動贏得了本地居民的廣泛認同和參與，培養了社區的環保體育文化，提升了園區的社會凝聚力。區域協同力 3.8，目前松

山湖的賽事合作主要局限於園區內單位和東莞市範圍，尚未與其他城市聯動舉辦活動，也沒有吸引到港澳方面的參與。環境可持續性 4.8，園區設施建設充分考慮生態因素，例如跑道使用透水材料，沿途綠化保持原生景觀，賽事活動嚴格控制音響雜訊和垃圾分類，可以說將體育活動與環境保護實現了高度融合。空間基礎設施契合度 4.0，園區內配有環湖跑道、林間自行車道、戶外拓展基地和中心廣場等多種場地，能夠支持路跑、自行車、戶外健身等不同形式的活動。但由於整體為開放式園區，賽事期間的秩序維護和人流管理需要臨時措施支持。



圖 3-17 東莞松山湖生態園

深圳觀瀾湖運動公社：觀瀾湖運動公社依託觀瀾湖度假區的高端體育休閒設施（高爾夫球場、網球場等），在生態環境和設施條件上有優勢，但在公共服務性和區域協同方面表現較弱。經濟帶動力得分 3.0，該場館採取會員制運營模式，消費門檻高、定位高端，雖然遊客在度假區內停留時間長但範圍局限，多數消費被鎖定在度假區內部，對區域整體消費拉動有限。產業聯動潛力 3.2，觀瀾湖依託高爾夫、網球等項目建立了運動度假產業鏈，包括高端酒店、SPA、體育培訓等，但大部分資源服務於會員和度假客人，缺乏與城市大眾消費市場的聯動機制，周邊商業受益不明顯。政策適應性 2.5，作為企業運營的項目，觀瀾湖並未納入深圳市公共體育設施體系，沒有獲得專項財政支持，在賽事審批、用地等方面也按照商業項目管理，政策協同和引導作用欠缺。社會文化影響力 3.4，運動公社曾舉辦高爾夫歐巡賽等高水準賽事，一定程度提升了深圳的國際知名度，但由於項目本身的受眾較小眾，市民參與度和關注度不高，賽事文化傳播面較窄。區域協同力 2.5，觀瀾湖主要服務深圳本地及部分高端客群，對澳門或珠三角其他城市的推廣甚少，缺乏跨區域聯合營銷或合作舉辦賽事的舉措，整體來看其輻射範圍和協作程度有限。環境可持續性 4.1，觀瀾湖度假區規劃建設保留了大片原生林地和湖泊，實施了嚴格的生態維護，是綠色度假環境的優勢樣板，在水資源迴圈利用、球場草坪養護等方面亦有成熟的環保措施。空間基礎設施契合度 2.9，雖然場地硬體一流，但由於定位高端，公共開放性不足：不少體育設施僅對會員或住客開放，普通市民難以經常性使用，場館與城市公共空間存在一定隔離，這使其在促進全民體育和城市融合方面貢獻有限。



圖 3-18 深圳觀瀾湖運動公社

深圳大運中心：深圳大運中心是 2011 年世界大學生運動會的主場館，經過賽事後運營轉型，已成為深圳智慧體育運營的重要標杆，其在空間、協同和政策維度表現尤為優異。經濟帶動力得分 4.5，大運中心位於龍崗副中心，場館功能複合，在職業賽事、演唱會等活動期間，能有效將觀眾引流至周邊的商業中心、餐飲街區和酒店區域，形成集聚消費效應，帶動所在片區的商貿繁榮。產業聯動潛力 4.4，大運中心構建了多維度的商業模式，包括賽事轉播基地、青少年體育培訓學院、賽事 IP 衍生商品開發、電商平臺等，初步實現了體育賽事 IP 的商業閉環。政策適應性 4.6，大運中心被納入“深圳數字政府與智慧城市融合試點”的重點文體設施項目，獲得了多項政策平臺支持。例如與深圳市政府的數據平臺對接，實現場館客流、交通等數據的即時共用，以及在場館運營機制上享有更靈活的管理權限。這些舉措使其在智慧場館建設和運營方面走在全國前列。社會文化影響力 4.4，經過大運會的洗禮和後續持續利用，大運中心已成為深圳新的城市體育地標，定期承辦城市級體育賽事（如深圳國際馬拉松部分賽段）和各類演

出活動，周邊社區居民的參與熱情高漲，對場館有強烈的歸屬感和自豪感。區域協同力得分 5.0，大運中心充分利用高校和科技園區資源，聯合珠三角多所高校舉辦大學生賽事，吸引廣州、香港等地高校團隊前來參賽，構建了“高校—社群—商圈”跨區域聯動網路。

同時，作為智慧場館典範，它與其他城市的新建場館分享數字運營經驗，具有輸出帶動區域場館共同升級的作用。環境可持續性 4.3，場館配備了完整的雨水收集與再利用系統、場館屋頂光伏發電以及比賽期間的智能降耗系統，在大型賽事活動中實施垃圾分類和低碳出行倡議，達到了可持續運營的較高水準。空間基礎設施契合度 5.0，大運中心占地廣闊但佈局科學：主體育場、游泳館、綜合館等依地勢錯落分佈，場館間步行可達且設有連廊相通，周邊道路在賽事期間實行交通管制與分流系統，確保了高人流情境下場館群依然能夠安全、高效運轉。



圖 3-19 深圳大運中心

深圳大梅沙國際水上運動中心：該項目充分利用濱海沙灘和海域資源，打造水上運動賽事和旅遊休閒場景，在環境與空間維度得分較高，但整體運營呈現明顯的季節性限制。經濟帶動力得分 3.6，在夏季沙灘運動賽事（如沙灘排球賽、帆船賽）舉辦期間，大量市民和遊客湧入大梅沙，帶動了周邊酒店爆滿、餐飲和交通收入上漲；但在非夏季的淡季，場地利用率較低，對區域消費的拉動趨近於無，季節差異顯著。產業聯動潛力 3.1，水上運動中心目前缺乏常設的合作機構和培訓體系，賽事多為一次性活動，相關體育培訓、裝備租賃等業態零散，難以持續拉動體育消費。一些帆船、皮划艇等體驗項目雖有嘗試，但尚未形成品牌和規模。政策適應性 3.0，海上和濱海體育賽事往往涉及海事、公安、旅遊等多個部門審批協調，目前該中心在賽事舉辦的行政審批上仍流程較長、效率有待提高，琴澳兩地也未就聯合開發濱海體育旅遊制定專門政策。社會文化影響力 3.5，大梅沙因沙灘聞名，水上賽事為其增添了海洋體育文化元素，吸引了一定範圍的愛好者關注，但尚未培育出具有廣泛知名度的品牌賽事 IP，公眾認知主要停留在“去海邊玩”，對“看賽事”的印象不深。區域協同力 3.2，大梅沙每年接待不少來自珠三角各城市的遊客，在區域知名度上具有基礎，但缺少與澳門或灣區東部城市聯合推廣水上賽事的計畫，賽事更多是深圳市內的活動，對區域旅遊一體化貢獻有限。環境可持續性 4.3，中心嚴格遵守海洋環境保護規定，賽事活動前後對海灘垃圾和海洋污染有效控制措施，並設置了海洋環保宣傳專區，可作為濱海生態體育的示範樣本。空間基礎設施契合度 4.3，水上運動區域規劃合理：沙灘比賽區、觀眾區、休息區和救援通道等分區明確，周邊配套的更衣室、淋浴房、救護點等設施完備，賽場既具備專業功能又保留了海濱景觀供遊客觀賞，賽時賽後的空間轉換較順暢。

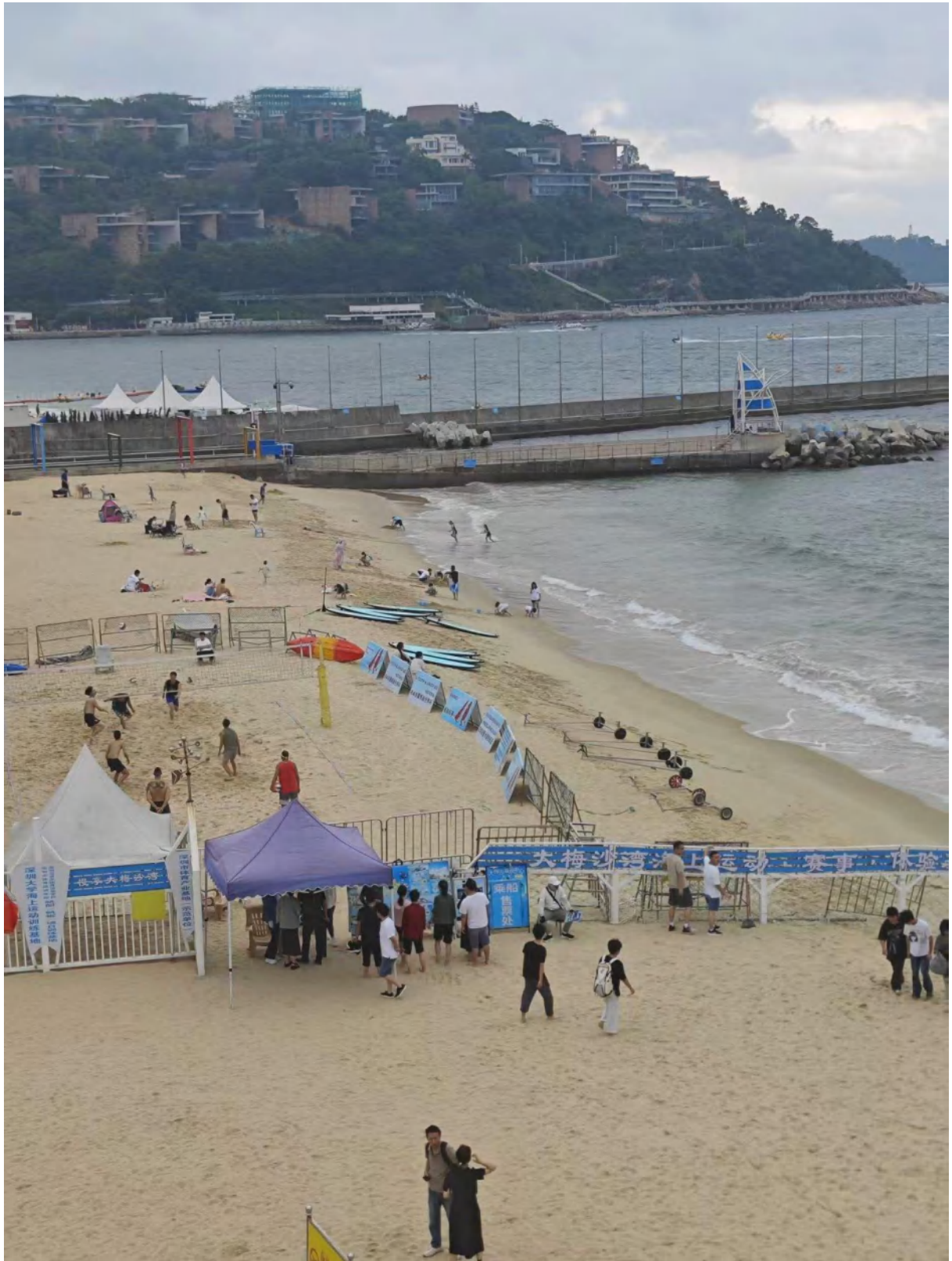


圖 3-20 深圳大梅沙國際水上運動中心

橫琴國際網球中心：橫琴國際網球中心綜合評分位居樣本前列，體現了其作為琴澳聯動典範場地的多維優勢。經濟帶動力 4.1，網球中心自建成以來承辦了多場地區性和國際性網球賽事（如 WTA 網球公開賽等），賽事期間吸引大批珠海及澳門觀眾前來觀賽，帶動了橫琴新區酒店入住率上升和周邊餐飲、商業的消費增長，初步形成了賽事旅遊集群效應。產業聯動潛力 3.8，圍繞網球主題，場館逐步建立了青少年網球培訓基地、專業器材銷售中心和賽事運營公司等產業鏈條，但在賽事 IP 培育和品牌營銷方面仍有進一步深耕空間。政策適應性 4.2，橫琴粵澳深度合作區的政策檔中鼓勵會展與體育融合發展，網球中心作為合作區重點文體設施，得到了場地規劃保障和制度創新支持。例如在賽事審批、資金補貼方面享有便利，同時探索了澳門企業參與場館運營的新模式。這些政策適配性為網球中心的發展提供了有力保障。

社會文化影響力 3.9，網球賽事逐漸成為琴澳兩地青少年體育交流的紐帶平臺，每年定期舉辦的“琴澳青少年網球邀請賽”“琴澳體育嘉年華”等活動吸引了兩地眾多青少年和家庭參與，在群眾中建立了良好的認知基礎和口碑。區域協同力 4.5，網球中心與澳門體育部門和社團有著緊密合作關係，連續多年聯合舉辦跨境體育活動，形成了制度化的合作機制，例如在賽事組織、裁判交流、贊助推廣等方面實現資源共用。

環境可持續性 4.0，場館建設過程中遵循了綠色建築標準，採用可再生材料，配套建設了雨水收集和太陽能照明系統，周邊保留了濕地區作為生態緩衝帶，體現了可持續理念。空間基礎設施契合度 4.8，網球中心規劃了比賽場地、訓練場地和觀眾服務區分區合理，觀眾出入口和人流動線順暢，且與橫琴口岸及澳門銜接的交通線路直達，賽事期間能夠高效運轉和疏導大批跨境觀眾，具備承辦更大型賽事的能力。



圖 3-21 橫琴國際網球中心

從以上逐點分析可見，各目的地在七維度上的優勢領域和薄弱環節不盡相同：有的綜合實力強（如天河體育中心、大運中心、橫琴網球中心），有的則發展較為片面或存在明顯短板（如珠海賽車場、觀瀾湖運動公社）。評分結果定量地揭示了不同體育旅遊項目對區域融合發展的貢獻高低，為進一步的比較和戰略研判提供了依據。

3.3.7 成因分析

為了從整體上把握體育賽事旅遊項目推動區域融合的規律，有必要對評分結果進行橫向比較，分析高分組和低分組目的地之間的差異及成因。綜合前三節的評價與分析，本研究提煉出以下幾點規律和原因：

區位與客流：城市中心區或客流集聚區的體育場館往往得分較高，原因在於其擁有穩定且龐大的觀眾基礎，可實現賽事與商業消費的直接轉化。廣州天河體育中心和深圳大運中心位處繁華區域，自身又是城市地標，能吸引源源不斷的人流，賽事一旦舉辦便

很容易帶動起周邊餐飲、購物、娛樂的一體化消費，為區域經濟融合注入活力。這些高績效場館的經驗表明：穩定的客流是體育旅遊長期運營的前提，只有依託城市核心區位或打造綜合消費環境，才能使賽事的經濟效益充分釋放。相反，那些偏居城市邊緣、日常人氣不足的場館（如珠海賽車場）即使設施先進，若缺乏客流，也難以對區域經濟產生持續拉動。

功能複合與業態豐富：得分高的項目大多具有多元複合功能，不局限於單一賽事活動，而是能常態化舉辦多類型活動，形成“體育+”產業生態。佛山演藝中心將體育賽事與演唱會、展覽、市民健身等結合運營，廣州融創文旅城把體育元素融入遊樂和商業體系，深圳大運中心更是發展出賽事、培訓、電商等多維業務。這種業態豐富性使場館在任何時候都有內容吸引不同群體，避免了“空閒期”，實現全年持續運營，對區域融合發展的貢獻也隨之提高。與之對比，一些低分案例呈現“場館孤島化”傾向：場館功能單一，除比賽外幾乎無其他用途，賽事間隔期變成沉寂孤島（如專業賽車場、會員制高爾夫場等），不僅導致資源浪費，更削弱了場館對周邊的輻射帶動。**因此**，功能複合、業態多元是體育旅遊項目增強區域融合貢獻度的關鍵。

政策支持與制度協同：高績效場館背後往往有積極的政策扶持和跨區域制度創新的支撐。諸如天河體育中心、大運中心，能長期保持繁榮，一個重要原因是享受了政府在財政、宣傳、運營機制等方面的特殊支持，同時還參與了區域性的體育合作平臺或試點項目，獲得了跨區域資源。橫琴國際網球中心的成功則得益於琴澳合作區政策的傾斜以及琴澳兩地行政壁壘的降低，使其可以便利地聯合澳門舉辦賽事。

相反，沒有納入政策網路的項目難以做大做強。例如觀瀾湖運動公社因未被納入公共體育體系，在政府協同上處於弱勢，其跨區域吸引力自然有限。**因此**，政策和制度層面的協同是體育項目融入區域發展的催化劑——強政策支撐能夠強化場館與區域戰略的對接度，提升其在區域融合中的地位。

參與門檻與社區融入：那些公眾參與度高、開放性強的場館項目更能促進區域融合，也往往取得較好評分。像熊貓棒球場通過親民的卡通 IP 和青訓讓社區家庭參與其中，佛山演藝中心定期舉辦市民喜聞樂見的活動，這些都拉近了體育賽事與普通市民的距離，

營造出全民共用的氛圍，對社會融合的價值突出。反之，一些項目由於定位過於高端或專業，造成普通民眾難以參與，形成所謂“高端壁壘”效應。

觀瀾湖的產權制限制、大梅沙水上項目的專業性，都在一定程度上降低了市民介入的程度。參與門檻高不僅削弱了賽事的社會影響力，也限制了區域內不同人群之間因體育產生的互動融合。因此，從融合發展角度看，降低參與門檻、加強社區融入是體育旅遊項目需要重視的方向：包括增加全民參與的活動環節、發展志願者文化、與學校和社區聯動等措施，均有助於提升賽事對社會融合的貢獻。

區域聯動與資源共用：評分結果顯示，區域協同力維度高的場館對區域融合價值的貢獻尤為直接。例如橫琴網球中心多年來與澳門合辦賽事、互派裁判和選手，已經建立起制度化合作，因而在推動琴澳體育互動、人員交流上成效顯著。

深圳大運中心通過大學生賽事連接了大灣區各城市的高校社群，也形成了城市間的青年交流網路。這些案例說明，體育賽事若能作為紐帶連接多個城市/地區，其區域融合意義將遠超局限一地的項目。相比之下，那些封閉在一隅、未能展開跨區域合作的項目則錯失了這種契機。例如珠海賽車場沒有與澳門或周邊市縣聯合組織賽車節等活動，區域協同得分低，反映出其未能發揮區域融合作用。同理，芒洲濕地公園的經驗強調，在堅持生態保護的前提下仍需有序增加體育功能區，否則過度保守可能導致“生態優先”下功能空心化，無法實現與周邊的聯動共榮。

總體而言，主動尋求區域聯動、實現資源共用的體育項目，其對區域融合發展的貢獻更大、更深遠。綜上，高分項目之所以卓越，在於其同時滿足了區位優、內容豐、政策通、民眾參與深、區域協作緊密等多重條件；而低分項目往往在上述某幾個方面存在明顯短板，削弱了其對區域融合的促進作用。這些因素背後的機理在於：區域融合是一個系統工程，體育賽事旅遊要產生實質性作用，必須在經濟、社會、空間、制度等領域協同發力。只有將“硬體”優勢（場館設施、地理位置）和“軟體”優勢（運營內容、政策環境、社會基礎）相結合，才能最大程度地發揮體育賽事在區域融合中的價值。

3.3.8 對琴澳聯動發展戰略的啟示與建議

基於上述評價模型分析和實地調研發現，本研究最後提出對琴澳兩地聯動發展體育賽事旅遊的若干戰略啟示和政策建議。總體思路是：以體育賽事為紐帶，深化琴澳兩地

在制度、內容、空間和社會層面的融合互動，推動構建一體化、多功能、常態化的體育旅遊運營體系。具體建議如下：

加強制度融合，構建琴澳體育合作機制：琴澳兩地政府應搭建專門的體育旅遊合作平臺，定期協商體育賽事的聯合籌辦和資源統籌。例如成立琴澳體育賽事聯盟或工作小組，協調賽事審批流程的對接，在合作區內實行“一地兩檢”的簡化通關措施服務賽事遊客，實現人員、物資在賽事期間便捷流動。澳門和橫琴可探索聯合引進國際賽事，在賽事申辦、招商引資方面協同運作，共用賽事品牌和收益。通過制度創新，如互認教練裁判資質、開放資金跨境使用、允許澳門元在橫琴賽事消費中流通等，消除體制障礙，打造琴澳體育旅遊政策窪地，吸引全球賽事資源向琴澳集聚。

豐富賽事內容，實現品牌資源共用：借鑒高分項目經驗，琴澳應共同打造系列化、多層次的體育旅遊品牌活動，實現“內容共用”。一方面，引入並聯合舉辦高水準賽事，如將澳門的國際馬拉松部分賽段延伸至橫琴，或共同舉辦橫琴網球公開賽升級賽事，提升琴澳賽事品牌的國際影響力。另一方面，開發融合兩地文化特色的新賽事 IP，例如圍繞珠澳兩地歷史文化，創辦“琴澳半程馬拉松”“橫琴-澳門山地車挑戰賽”等，使賽事既有競技看點又融入旅遊觀光線路。同時，支持各類群眾性體育活動在琴澳兩地輪流舉辦，譬如城市定向賽、全民健身日活動等，形成全年不斷檔的體育旅遊活動矩陣。通過統一的宣傳營銷，打造“琴澳體育嘉年華”系列品牌，吸引大灣區乃至國際遊客專程前來體驗。

推進空間統籌，打造跨境體育旅遊走廊：從空間佈局上，琴澳應加強體育設施和旅遊景點的統籌規劃，建設跨境體育旅遊走廊。具體而言，橫琴可對接澳門的需求，規劃建設一些澳門所缺乏的大型體育設施（如綜合性體育場館、水上運動中心等），並通過輕軌、公交專線等實現與澳門市區、港口的便捷連通，方便澳門居民“15分鐘直達”橫琴參與體育活動。琴澳兩地的體育場館、訓練基地實現互補開放，例如澳門運動隊可常態化赴橫琴訓練或比賽，橫琴場館在閒置時段面向澳門社團優惠開放，以提高設施利用率和跨境流動性。同時，在橫琴合作區內打造集體育、旅遊、文化於一體的綜合示範區，例如將橫琴網球中心周邊打造成體育公園，配套建設酒店、商業、娛樂設施，與澳門的休閒產業錯位互補、聯動發展，形成一站式的體育旅遊目的地。

激發社會參與，營造共建共用的體育文化：區域融合歸根結底要體現在人與人的融合。建議琴澳加強體育交流，增強兩地居民對彼此體育文化的參與度和認同感。**一是**建立琴澳體育志願者交流計畫，鼓勵澳門青年志願者參與橫琴大型賽事服務，橫琴高校學生也可赴澳門賽事實習，共同培養一支熟悉兩地情況的賽事志願者隊伍。**二是**推動校園體育結對活動，例如組織琴澳中小學定期開展體育比賽交流、夏令營等，讓下一代從小通過體育結下友誼，加深情感融合。**三是**利用粵語、葡語等雙語優勢，製作琴澳體育旅遊專題宣傳片，在兩地媒體交叉投放，講好兩地體育合作的故事，形成輿論共鳴。通過這些軟性的文化紐帶，夯實琴澳融合發展的民意基礎，使“體育+旅遊”成果真正惠及兩地民眾，形成共建共用的良性迴圈。

防範單一與季節局限，促進項目可持續運營：針對調研中發現的一些項目“淡旺懸殊”或“一業獨大”問題，琴澳在規劃體育旅遊時應提早佈局，確保項目具有可持續性。**一方面**，在推出某項體育旅遊產品時，應同時策劃配套的常態活動填補賽事空檔期，例如建設體育博物館、運動主題樂園等，保證景區全年都有看點，減少季節性波動。**另一方面**，提倡“一場多用”，避免設施閒置。例如一個大型場館在沒有賽事時，可用於會議展覽、音樂節等，實現跨界利用。政府可提供補貼或政策激勵，鼓勵運營方豐富場館利用形式。對於琴澳雙方聯合投入的項目，更要制訂長期運營計畫，明確賽事和活動日曆，通過年度計畫制確保持續有高質量內容導入，避免“一次性工程”。只有項目本身良性運營，才能長期發揮對區域融合的推動作用。**總之**，琴澳聯動發展體育賽事旅遊，應從硬體建設與軟環境營造雙管齊下：既要有高水準的設施、賽事品牌作支撐，更要有體制機制的創新和人的積極參與作保障。借鑒本研究評估模型和實地測評的結論，一方面要揚長避短——複製推廣天河體育中心等成功模式，警惕“場館孤島”“高端壁壘”等現象；另一方面需要開拓創新——結合琴澳“一國兩制”特色大膽嘗試政策突破，打造獨一無二的體育旅遊合作範例。

3.4 琴澳合作的資源互補性

橫琴與澳門一衣帶水、緊密相鄰，兩地在資源稟賦和發展定位上各具優勢，具有天然的互補條件。通過琴澳合作，可以將兩地的設施、制度、運營、人才等資源有機結合，實現優勢互補、協同增效，共同打造聯動型體育賽事旅遊目的地。本節將從幾個主要維度分析琴澳合作的資源互補性，並探討如何發揮這種互補優勢支撐兩地體育旅遊的聯動發展。

3.4.1 設施與空間的互補

澳門寸土寸金，而橫琴地廣人稀、開發空間充裕。兩地在體育場館和空間資源上的反差，決定了合作可以實現“場地共用、各取所需”的互補效應。具體體現為：橫琴為澳門提供場地支持，澳門為橫琴導入賽事和人流。一方面，澳門受限於土地，許多大型賽事無法在本地找到合適場地，如高爾夫巡迴賽、越野跑、大型戶外音樂馬拉松等。橫琴具備這些活動所需的場地條件，可以承接澳門想辦而辦不下的賽事。澳門如希望舉辦大型露天演唱會或音樂節，路氹空地有限但橫琴有廣闊海島沙灘、公園可用，可將活動放在橫琴而澳門提供品牌和觀眾來源。再如澳門有頂級酒店願意贊助高爾夫賽事，但澳門無球場，橫琴的東方高爾夫球場即可作為賽事場地。反過來，澳門成熟的場館也可為橫琴所用。

橫琴目前缺少超大型室內館，而澳門蛋體育館能夠舉辦一萬人規模的室內比賽。如果橫琴引進的某些賽事（如 NBA 季前賽、國際拳擊賽等）需要萬人館，完全可以考慮放在澳門蛋舉行，由橫琴方面負責招商運作，由澳門提供場地與服務。這種跨境場地調配將使兩地在整體上形成一個完整的場館體系：澳門的室內設施與橫琴的戶外設施相結合，小城的精緻場館與新區的寬闊空間相呼應，幾乎可以滿足所有類型賽事的要求。

此外，配套設施也可互補利用。橫琴新建大量酒店和公寓，但短期人氣不及澳門。若兩地聯辦賽事，可安排部分參賽隊伍和觀眾下榻橫琴酒店，緩解澳門酒店緊張，同時提高橫琴酒店入住率。反之，澳門豐富的娛樂購物設施也為橫琴賽事遊客提供了延伸體驗。比如觀眾看完橫琴的比賽，可以晚上赴澳門看演出、購物，兩地距離很近（橫琴口岸到澳門綜藝館車程僅約 10 分鐘），形成“一程多站”的旅遊模式。

停車和交通方面亦可互補，澳門市區停車難，但橫琴有大面積停車場，可供觀賽人群車輛停放，再經口岸接駁穿梭巴士進入澳門賽場。這種安排在 2023 年澳門大賽車期間已試點，效果良好。可以預期，隨著橫琴公共設施更多對澳門開放合作區提出“營造趨同澳門的宜居宜業生活環境”，兩地市民和遊客將視琴澳為一個整體的生活和遊憩空間。體育設施互補正是這種空間一體化的重要組成部分。

3.4.2 制度與政策的互補

澳門與內地在社會制度和管理機制上存在差異，各有所長。通過琴澳合作，可以發揮兩套制度的優勢，彌補彼此短板，實現制度創新。首先，澳門法治體系完善、國際接軌度高，在舉辦國際賽事時具有審批簡便、法律保障健全的好處。國際賽事涉及贊助、版權、保險等法律問題，澳門基於葡系法系有成熟經驗，合作辦賽時可由澳門方面主導相關法律事務，使賽事運作更順暢。橫琴則可利用內地強大的行政協調能力和政策彈性，加快項目落地。

橫琴合作區有別於一般內地地區，可以實行“特別政策”：如專項財政資金扶持、審批權下放以及更自由的人員貨物流動政策。在體育合作上，橫琴推出的體育扶持辦法就允許對琴澳合作的賽事項目給予優先獎勵支持，這是制度互補的直接體現。

再如，澳門要舉辦賽事，需要從多個部門逐層申請許可，而橫琴可以通過管委會內部協調機制大幅簡化流程，把審批難度降到最低。這樣，“澳門創意+橫琴執行”就成為可能：澳門方面提出賽事創意或引進項目，橫琴方面負責快速落實場地、安保、後勤等，用內地速度彌補澳門流程的繁瑣。

另一個層面的制度互補在於開放度。澳門是自由港，資金、人員進出相對自由，國際賽事組織更容易接受澳門作為合作夥伴。而橫琴作為內地的一部分，可以通過政策創新實現與澳門的規則銜接。橫琴探索實施部分澳門法律或國際慣例在區內先行先試（這已經在金融、商事領域有所體現）。

在體育旅遊方面，也可考慮“准入特別條款”：對於經澳門引進的賽事，橫琴在項目審批、人員簽證、設備報關等方面採用接近澳門標準的便利措施，從而打消國際方的疑慮。此外，澳門法律允許體育博彩等業務，橫琴如果在這方面適度對接（如開通澳門賽事實況投注通道），將極大豐富賽事旅遊的商業模式。這種制度互補雖然敏感，但有

合作區這一平臺，或許有探索空間。正如專家訪談所指出的，琴澳兩地若能在賽事組織、要素流動、政策對接、品牌建設等方面形成協同互補，將有力支撐體育賽事旅遊目的地的共建。

3.4.3 運營與市場的協同

橫琴和澳門在體育產業運營上各有所長，合作能夠實現市場資源共用和運營效率提升。澳門有國際化的市場眼光和高端客戶資源，橫琴有廣闊的本地市場和管道網路，結合起來可以覆蓋從高端到大眾的各層次受眾。舉例來說，澳門博彩企業擁有大量VIP客戶和海外合作網絡，他們可為聯合賽事提供贊助和高消費觀眾；橫琴的企業和媒體則深入內地市場，可通過互聯網和大眾傳媒為賽事吸引廣泛人氣和普通觀眾。聯合辦賽時，兩地可以聯合招商：澳門企業主攻國際品牌贊助，橫琴企業負責內地市場贊助。

票務營銷上，可實行雙管道銷售：澳門通過旅行社和酒店套餐銷售高端門票，橫琴通過線上平臺和體育社群銷售平價票，實現票房收益最大化。在賽事運營執行上，琴澳也可形成良好的分工協作。澳門經驗豐富的賽事官員、技術人員可以進入橫琴賽事組委會，確保賽事按照國際標準化組織；橫琴富有活力的市場團隊則進入澳門賽事運營團隊，注入創新營銷理念。這樣互相滲透，有助於共同提升運營水準。值得一提的是，琴澳在打造聯合賽事品牌上已開始探索。“澳琴‘一會展兩地’合作、聯合舉辦文旅體育活動、打造澳琴品牌會展”等構想在2024年的灣區考察中被提出。

這說明雙方有意將合作從幕後執行提升到前臺品牌塑造——未來完全可能出現“琴澳杯”“琴澳馬拉松”此類聯名賽事品牌，真正實現市場和聲譽的共用。而聯合品牌一旦形成，將產生協同效應：兩地可以輪流舉辦、資源統籌，避免不必要的同業競爭，也避免重複投入。運營協同的另一個體現是時間和項目上的錯位互補。澳門的旅遊旺季與橫琴略有錯位（澳門每年博彩旺季在春節和假期，平日相對淡靜；橫琴旅遊高峰則集中在週末和節假日觀光）。可以據此排布賽事時間，使一年四季在琴澳都有亮點賽事而不相互衝撞。上半年澳門辦一場國際性賽事（如澳門格蘭披治大賽車在11月，橫琴可將重點賽事安排在春季或夏季），下半年橫琴接力辦另一場，這樣全年無淡季，持續吸引體育遊客在兩地流動消費。

3.4.4 人才與智力的互助

人才資源的互補對琴澳體育合作長期可持續發展具有戰略意義。澳門有人才國際化程度高、語言能力強的優勢，橫琴有人才數量多、專業背景廣的優勢，合作可以取長補短。具體來說：

辦賽人才交流：澳門體育管理者有多次參與國際綜合賽會的經驗（如東亞運、各單項世界盃賽），熟悉大型賽事籌備流程；橫琴工作人員則精通內地行政體系和運作，對接本地部門高效。將澳門和橫琴的辦賽團隊融合，可以組建一支“夢之隊”。事實上，2025全運會的籌備組中就已有澳門和廣東人士聯合辦公的情況。這種合作應機制化，如前所述建立琴澳賽事聯合工作組，每次合作辦賽都固定包含雙方核心成員，共同決策執行。久而久之，將培養出一批既懂國際標準又懂兩地實情的複合型人才，為今後更多合作打下基礎。

專業技術互補：澳門某些體育項目水準突出（如武術、龍舟、賽車），橫琴可借助澳門教練與裁判資源，提高自身專業水準。反之，橫琴憑藉內地雄厚的競技體育實力，可邀請內地頂尖教練到澳門培訓指導，幫助澳門提高競技成績。這對於提升兩地賽事品質也有幫助。澳門要辦一個新的賽事項目，可以請內地專家來現場擔任技術總監；橫琴要打造體育旅遊路線，可以借澳門國際知名導遊的經驗設計更符合海外遊客習慣的服務。

志願者和社群互動：澳門和珠海（橫琴）的青年志願者組織已有一定聯繫。未來可以成立琴澳青年體育志願服務聯盟，共同培訓志願者，為賽事提供雙語甚至三語（中英葡）服務。這些青年既是服務者也是交流使者，通過合作增進瞭解。在賽事之外，還可開展體育社團結對：如澳門的跑步協會和珠海的跑團聯誼，澳門車手俱樂部與珠海賽車手交流等。這些民間互動將為雙方輸送更多懂對方需求的人才，從而在合作時更默契。

智庫與資訊共用：兩地高校和研究機構可以聯手成立琴澳體育旅遊研究中心，共同研究體育賽事對區域融合發展的作用，為政策制定提供智力支持。澳門大學、澳門城市大學、澳門科技大學與旅遊學院具有國際化研究視野，珠海的北京師範大學-香港浸會大學聯合國際學院(UIC)等也設有管理、旅遊專業，完全可以開展聯合課題。如針對琴澳聯動的賽事經濟效益評估模型、體育交流對社會融合的影響等進行研究，成果反過來指導實踐。這種智力互補將推動琴澳體育合作更科學理性地進行。

綜合上述，琴澳合作的資源互補性是全方位、多層次的。從物質到人文、從政府到市場，雙方都存在高度的契合與互助空間。正因為如此，中央政府在《橫琴粵澳深度合作區建設總體方案》中才將“文化體育”合作列為重點，鼓勵琴澳共建特色文化體育品牌。

體育賽事旅遊正是最具可操作性和顯示度的抓手之一。在專家訪談中，不少意見也強調，要充分發揮橫琴基礎設施和澳門品牌影響力的互補，打造國際知名的體育賽事旅遊目的地。

這既是經濟考量，也是塑造“一國兩制”成功實踐的新亮點。**當然**，實現上述美好藍圖尚需付出努力。**一方面**，琴澳雙方需樹立共同願景，摒棄本位主義，認識到聯手才能共贏。打破“賽事歸屬”的狹隘觀念，不糾結於比賽在誰那邊辦，而關注整體效益。**另一方面**，要逐步消除合作壁壘，包括資訊壁壘（互通賽事日曆、資源清單）、政策壁壘（如解決營商、稅務差異）和心理壁壘（消除彼此疑慮，建立互信）。可以預計，隨著合作區的深入推進，很多阻礙將被逐步清理。琴澳體育合作的前景是令人期待的：設想不久的將來，一位海外遊客購買一張“琴澳體育旅遊通票”，可以觀賞在橫琴進行的世界冠軍賽決賽，順道遊覽珠海橫琴的海島風光，然後前往澳門體驗另一項國際邀請賽和多彩的夜生活。這種雙城聯動的體驗將極具吸引力，也將成為大灣區旅遊的一張王牌。橫琴與澳門通過資源互補、攜手共進，完全有能力把這一願景變為現實，打造出具有國際影響力的琴澳聯動體育賽事旅遊勝地。

4. 體育旅遊發展的“他山之石”

本章選取國內外典型的體育旅遊目的地和成功典範進行詳細分析，歸納各自的發展模式、策略與實施成果，尤其對東京奧運後的日本地方體育佈局、新加坡 F1 賽事的城市更新經驗等進行深入探討，並從中提煉出有益於琴澳聯動發展的經驗教訓和實踐方法，為未來琴澳協作開展體育賽事旅遊提供重要的戰略參考與行動指南。

4.1 體育旅遊目的地成功典範

在全球範圍內，不少國家城市或憑藉舉辦體育賽事實現了旅遊業的飛躍發展，成為知名的體育旅遊目的地。本節選取具有代表性的國際城市案例，分析其通過體育賽事推動城市旅遊與經濟增長的路徑和成果，總結出可供琴澳借鑒的經驗。

4.1.1 體育旅遊目的地的經驗歸納

(1) 卡塔爾多哈：體育賽事驅動城市轉型

背景介紹：卡塔爾首都多哈曾以能源產業為經濟支柱，但面對石油資源有限和經濟多元化需求，卡塔爾政府自 21 世紀初開始將目光投向體育賽事。2006 年多哈成功舉辦亞運會，這是中東地區首次承辦大型綜合性運動會，為城市帶來了基礎設施升級和國際知名度提升的契機。此後，多哈制定了成為“體育之都”的長期戰略，接連申辦各類頂級賽事，包括 2010 年成功申辦 2022 年世界盃足球賽。這一系列舉措使多哈逐漸成為中東體育賽事中心，在國際體育版圖中嶄露頭角。

措施策略：為了承辦世界盃等重大賽事，多哈進行了大規模的城市建設和宣傳推廣。首先，在基礎設施方面，卡塔爾投入了約 2200 億美元用於 12 年籌備期內的基礎設施升級。多哈新建了多座世界一流的專業體育場館，如可容納 8 萬人的盧塞爾體育場，並興建了連接各比賽場館的地鐵交通線，大幅改善了城市交通體系。此外，興建全新的盧塞爾新城、擴建哈馬德國際機場、新增數萬間酒店客房等，為賽事遊客創造完善的接待條件。

其次，在賽事運營和行銷方面，多哈注重打造精彩賽事體驗和城市品牌形象。政府成立專門機構統籌賽事籌備，引入先進的場館降溫技術應對炎熱氣候，並在賽事期間組

織豐富多彩的文化活動，向來訪球迷展示阿拉伯傳統文化魅力。通過與全球主流媒體合作、多管道投放宣傳片以及邀請體壇明星擔任形象大使等方式，多哈積極宣傳“來卡塔爾觀看精彩賽事”的理念，提升城市知名度。

同時，卡塔爾航空等本土企業也借助贊助歐洲足球豪門等舉措提高多哈的曝光度，吸引更多體育愛好者關注並造訪。

成效評估：大型賽事對多哈旅遊與經濟的拉動效應顯著。以 2022 年卡塔爾世界盃為例，在為期 28 天的賽事中，累計共有約 340 萬人次觀眾入場觀賽，場館上座率平均達 96.3%。期間卡塔爾共接待了約 118 萬名國際訪客，同比上一年 11-12 月增長了 300% 以上，創造了該國歷史新高。龐大的觀賽人流直接帶動酒店、餐飲等行業爆發式增長：世界盃期間多哈酒店客房平均房價和每房收益較上一年同期分別上漲 328% 和 286%，創下歷史記錄。據國際足聯統計，賽事期間全球累計有超百億觀眾通過轉播關注賽事，這極大提升了卡塔爾及多哈的國際知名度。**另外**，世界盃帶來的遊客消費和轉播收入在短期內貢獻了卡塔爾約 1% 的 GDP。更長期的影響是，多哈通過連續舉辦亞運會、世錦賽、世界盃等賽事，實現了城市面貌的脫胎換骨：現代化的場館和地鐵等基礎設施投入賽後繼續服務市民和遊客，豐富了多哈的旅遊資源供給。新建的盧塞爾新城在賽後成為旅遊和商務新熱點，吸引遊客探索這座“未來之城”。然而需要指出的是，賽事後多哈面臨如何保持熱度的挑戰。世界盃結束數月後，受酒店房間供應激增影響，多哈酒店入住率有所回落。

但從積極面看，2023 年前三季度卡塔爾入境遊客已達 280 萬人次，已超過 2019 年全年水準。這表明憑藉世界盃積累的曝光度和新增設施，多哈有望持續吸引國際遊客。總體而言，多哈通過體育賽事實現了從能源型城市向旅遊目的地的形象轉變，取得了顯著的經濟和社會效益。

經驗啟示：多哈的案例表明，小國寡民亦可通過高定位的大型賽事實現城市躍升。**首先**，政府高瞻遠矚的戰略規劃和大手筆投入是前提——長期、有序地推進場館、交通、城市功能區建設，為賽事和旅遊奠定硬體基礎。

其次，將賽事籌辦與國家形象宣傳相結合，利用賽事全球關注度打造城市品牌，是提高旅遊吸引力的有效途徑。**同時**，多哈經驗也提醒後來的舉辦地：賽事紅利具有時效

性，賽後需及時謀劃場館再利用和後續賽事承辦，避免“一錘子買賣”。對於琴澳地區等希望通過體育旅遊提振經濟的地區來說，多哈的成功意味著即便自身市場有限，只要選准定位、積極爭取具有區域影響力的賽事並做好服務配套，也能實現“借船出海”，吸引國際客流並帶動相關產業聯動發展。

(2) 西班牙巴塞隆納：奧運契機激發城市復興

背景介紹：巴塞隆納是加泰羅尼亞地區的歷史名城，20世紀後期卻一度面臨產業衰退、城市形象老舊的問題。1992年夏季奧運會的舉辦成為巴塞隆納城市發展史上的重大轉捩點。早在1986年成功申辦奧運會後，巴塞隆納便將其作為推動城市更新和提升國際地位的絕佳契機。籌備奧運會的過程也是城市有計畫改造的過程：政府啟動了“大巴塞隆納”改造計畫，對交通、通信、市政設施和濱海地區進行全面升級。當時的市長帕斯誇爾·馬拉加承諾要通過奧運會“讓世界認識一個嶄新的巴塞隆納”。這一背景下，巴塞隆納舉全城之力備戰奧運，期待實現城市復興與騰飛。

措施策略：巴塞隆納在籌辦1992年奧運會期間採取了一系列綜合措施，將賽事準備與城市長遠發展緊密結合。一方面，大規模基礎設施建設全面鋪開。1987年至1992年間，巴塞隆納進行了城市有史以來最大規模的更新改造：整治數公里的海濱，將長期被工業設施佔據的海岸線改建為連綿的沙灘和濱海公園；興建奧林匹克村，將原先的老舊倉庫區改造成面向大海的現代住宅社區；新建和翻新了包括蒙錐克奧林匹克體育場在內的多座體育場館和歷史建築；擴建機場和環城公路，開通高速火車和地鐵線路，大幅改善對內對外交通。

這些投入不僅服務於奧運期間數十萬參觀者，更為城市留下了持久的基礎設施資產。另一方面，在軟環境上，巴塞隆納注重城市形象包裝和旅遊產品開發。奧運會前夕，城市進行了美化和文化復興，大量歷史建築得到修復，新建雕塑和景觀隨處可見，使城市面貌煥然一新。奧運會舉辦過程中，巴塞隆納精心策劃了豐富的文化活動和節慶慶典，展示加泰羅尼亞的藝術與傳統，塑造了熱情多元的城市氛圍。賽事行銷方面，市政府和西班牙旅遊部門密切合作，借助奧運契機在全球投放“巴塞隆納歡迎您”宣傳，邀請各國媒體報導城市亮點，將體育熱潮轉化為旅遊宣傳。

此外，奧運籌備期還興建了眾多酒店並鼓勵郵輪臨時泊岸提供住宿，以滿足賽事遊客需求。這種謹慎的供給策略既滿足了賽事高峰期的住宿需要，又避免了賽後出現過多閒置酒店。

成效評估：1992年奧運會被公認為巴塞隆納城市復興的里程碑，其帶來的經濟社會效益持續至今。直接經濟方面，據估算1986-1992年間奧運相關投資為巴塞隆納地區帶來逾70億歐元的產出。更為深遠的是旅遊業的騰飛：奧運會顯著改變了巴塞隆納的遊客構成和數量。1990年時到訪巴塞隆納的遊客僅170萬人次，其中因度假觀光而來的不到22%；而到2019年，巴塞隆納全年過夜遊客已接近1000萬人次，休閒旅遊成為主導。這一跨越式增長被譽為“歐洲最為壯觀的旅遊起飛”，奧運會功不可沒。分析指出，奧運會帶來的國際曝光使巴塞隆納形象煥然一新：一座濱海美麗、文化豐富且現代便利的旅遊城市展現在世介面前。奧運結束後，巴塞隆納憑藉奧運遺產和自身魅力連續開展全球推廣，成功將奧運短期訪客轉化為長期旅遊增長。城市改造成果也直接提升了旅遊吸引力——整治後的巴塞隆納海灘如今每年接待數百萬遊客，奧林匹克村所在的波佈雷諾區成為時尚社區，吸引眾多遊客遊覽。

設施的再利用的啟示：奧運村賽後成為住宅區解決了城市住房問題，主體育場繼續承辦大型賽事和演唱會，奧運港口區域發展為休閒娛樂中心。這些都為城市持續帶來經濟收益和就業機會。除了旅遊，奧運還提升了城市綜合競爭力，吸引大量國際會展落戶巴塞隆納，並促進了投資和人才流入。可以說，巴塞隆納通過奧運實現了華麗轉身，從一個以工業商務客為主要的城市轉變為全球遊客嚮往的文化體育旅遊勝地。

經驗啟示：巴塞隆納的成功經驗在於將大型體育賽事融入城市發展戰略，統籌“辦賽事”與“建城市”，從而達到“一次籌辦，長期收益”的效果。

賽事規劃城市化在申辦之初就明確賽事要為城市帶來持久益處，通過基礎設施升級和環境改造，實現城市更新與旅遊資源創造。這種高起點的規劃確保了奧運投入轉化為城市財富而非負擔。

城市行銷全球化給予巴塞隆納善用奧運全球矚目的機會，大力推廣城市品牌，加泰羅尼亞文化元素貫穿賽事始終，使遊客在觀賽同時深入體驗本土文化，增強了城市獨特魅力的記憶點。**再次，賽後利用最大化：**巴塞隆納提前佈局了賽後場館和設施的用途，

如將奧運村變住宅、臨時設施變永久景點等，避免了常見的“奧運遺產閒置”問題，保障了旅遊吸引力和經濟效益的延續。對琴澳地區來說，巴賽隆納的案例表明，中型城市也可通過精心籌畫國際賽事來推動城市升級和旅遊業飛躍。關鍵在於結合自身文化特色和發展短板，將賽事基礎設施建設與城市長遠需求對接，提升旅遊交通、改造城市空間，以賽事倒逼城市環境品質提升。同時，要善於利用賽事提高城市知名度，把體育賽事和城市故事一併傳播出去，賽時賽後持續行銷，才能將“一時關注”轉化為“長期嚮往”。這種“賽事+城市”雙輪驅動的發展路徑，為琴澳地區打造體育旅遊目的地提供了有價值的借鑒。

4.1.2 體育城市品牌打造的成功示範

國際上一些知名城市並非僅靠一兩次賽事的熱度，而是長期通過賽事行銷與設施投入，塑造出具有國際影響力的“體育之城”品牌形象。本節選取溫哥華、洛杉磯、東京、巴黎等案例，探討這些城市如何將體育元素融入城市品牌塑造，成為全球遊客心目中的體育旅遊名片。

(1) 溫哥華：冬奧遺產與戶外運動之都

背景介紹：加拿大溫哥華憑藉優越的自然環境和多元文化，一直是北美著名的旅遊城市。為了提升國際知名度並促進冬季旅遊，溫哥華聯合惠斯勒山地度假區成功申辦了2010年冬季奧運會。這場冬奧會被視為溫哥華打造“運動休閒之都”品牌的重要里程碑。此前溫哥華已多次被評為全球宜居城市，主打戶外運動和生態休閒特色，但在全球體育賽事版圖中的存在感並不強。借助冬奧會，溫哥華希望向世界展示加拿大西岸的活力形象，吸引更多國際遊客和會議會展。

措施策略：在籌辦2010冬奧會過程中，溫哥華注重將賽事準備與城市品牌定位相結合。一方面，大力建設體育及旅遊基礎設施。作為東道主，溫哥華新建和升級了多處冬季運動場館，修建高山滑雪賽道、雪橇雪車賽道，並在市中心興建“加拿大廣場”奧運火炬臺等地標。這些場館選址兼顧賽後利用價值，惠斯勒滑雪公園在賽後繼續運營，鞏固了該地作為世界級滑雪勝地的地位。市政府還投入改善市區交通和會展設施，擴建溫哥華會展中心，使其在奧運期間用作主新聞中心，賽後成為旅遊會展服務的新亮點。

另一方面，在品牌行銷上，溫哥華冬奧組委會突出“綠色奧運、文化奧運”理念。大規模植樹和碳中和措施使本屆冬奧會成為當時最環保的奧運之一，契合溫哥華環保城市的形象。賽事期間大量本土原住民文化元素和加拿大西部風情在開閉幕式和城市景觀中呈現，增添了獨特魅力。溫哥華旅遊局和加拿大旅遊局也借機推出“一生必訪溫哥華”的全球推廣活動，通過冬奧會向全球觀眾展現當地壯麗的山海風光和豐富的戶外運動機會。

此外，溫哥華充分發揮媒體宣傳效應，冬奧會期間接待了成千上萬國際記者，對賽事和城市進行報導，為溫哥華贏得了寶貴的全球曝光。

成效評估：2010冬奧會為溫哥華的旅遊業和城市品牌帶來了顯著而持久的提升。首先，冬奧會直接帶動了賽事當年及隨後數年的入境遊客增長。官方數據顯示，在奧運結束後的十年裏，不列顛哥倫比亞省的國際遊客累計增長了64%。溫哥華作為冬奧舉辦城市在全球聲譽大增，特別是在亞洲和歐洲市場上游客增長明顯。有報導指出，“奧運會後的十年，我們看到來自中國等新興市場的遊客數量出現了令人難以置信的增長”。這些增長很大程度上歸功於冬奧會上溫哥華展示出的魅力吸引了以前不了解該地的遊客。

其次，溫哥華成功鞏固了其“戶外運動之都”形象。冬奧舉辦提升了大眾對滑雪等冬季運動的興趣，奧運場館賽後向公眾開放，推動了當地冰雪運動旅遊的發展。

此外，溫哥華借助冬奧遺產進一步發展全年體育活動旅遊項目，如每年舉辦溫哥華馬拉松、自行車賽和鐵人三項等賽事，吸引成千上萬運動愛好者赴城參賽觀賽，延續了體育熱度。溫哥華市政府總結冬奧會影響時指出，奧運會不僅為當地帶來了短期經濟注入，更打造出“冬季旅遊旺季”，以前冬季是溫哥華旅遊淡季，而奧運後的冬季遊客量顯著提高，惠斯勒滑雪場在2010年後連續多年創下遊客新高。再次，2010冬奧的成功舉辦也提升了溫哥華承辦國際大型活動的信譽，之後該市陸續舉辦了2015女足世界盃決賽、2017冬季特奧會等賽事和大型會議，進一步豐富了城市的體育旅遊資源。總的來說，溫哥華通過冬奧實現了城市品牌的昇華——從傳統意義上的旅遊城市成長為享有盛譽的國際體育旅遊目的地。

經驗啟示：溫哥華的經驗表明，充分利用大型賽事遺產並突出本地特色，有助於打造可持續的體育城市品牌。一方面，“賽事+目的地形象”結合是關鍵：溫哥華將優美

自然與體育激情融合，在冬奧會上給全球觀眾留下深刻印象，進而轉化為旅遊吸引力。這提示我們在策劃賽事時，應精心展示主辦地最具代表性的形象元素，讓賽事成為城市活廣告。另一方面，長期經營賽事遺產：溫哥華沒有把冬奧當作一次性活動，而是視為長期資產，賽後持續運營場館、舉辦後續賽事，並以奧運精神激發全民運動熱潮，形成本地體育文化。這種長期投入鞏固了城市體育品牌，使遊客在奧運後多年依然因為溫哥華的運動氛圍而來訪。

此外，溫哥華冬奧堅持的綠色可持續理念和對原住民文化的尊重，也為城市品牌注入了深層價值，贏得廣泛好評。對於琴澳地區等地來說，雖然難以舉辦奧運這一級別的賽事，但溫哥華告訴我們，中型國際賽事也可作為切入點，通過精心策劃，將賽事優勢轉化為城市品牌優勢。琴澳地區可選擇符合自身定位的賽事，在籌辦中融入本地文化和綠色理念，以獨特性吸引關注，並在賽後持續開展相關活動，逐步樹立琴澳地區作為“活力運動友好區域”的良好口碑。

(2) 洛杉磯：奧運之城與體育娛樂樞紐

背景介紹：美國洛杉磯是世界娛樂之都和體育強市。早在 1932 年洛杉磯就舉辦過奧運會，但真正令其體育城市形象享譽全球的是 1984 年夏季奧運會。這屆奧運會在冷戰抵制背景下籌備，經費緊張，但洛杉磯創新性地採用企業贊助和市場運作模式，不僅成功辦賽且贏利豐厚，被譽為史上最成功的商業奧運。1984 年奧運會後的盈餘資金（超過 2.5 億美元）用於成立 LA84 基金會，用以發展青少年體育，使賽事遺產長期造福社區。此後，洛杉磯繼續鞏固其體育品牌，多支職業體育球隊（湖人隊、道奇隊等）屢奪冠軍，城市定期舉辦超級碗、NBA 全明星賽等重大賽事，塑造出獨一無二的體育+娛樂城市形象。2017 年，洛杉磯再獲 2028 年奧運會主辦權，成為繼倫敦之後第二個三度舉辦夏奧的城市，進一步確立了其“奧運之城”的地位。

措施策略：洛杉磯在打造體育城市品牌方面的策略可以概括為“賽事運營商業化、體育融入城市 DNA”。首先，在賽事運營上，洛杉磯善於以市場手段確保賽事成功並減輕城市負擔。1984 年奧運會開創性地大量引入企業贊助和電視轉播權售賣，嚴格控制新建場館數量，多利用現有設施，結果該屆奧運會不僅未讓城市財政受損，反而盈利可觀。這一商業運作模式樹立了榜樣，此後奧運會紛紛借鑒，洛杉磯由此樹立了精明、高

效的賽事承辦聲譽。當下洛杉磯籌備 2028 年奧運會，同樣計畫充分利用已有場館（包括著名的洛杉磯紀念體育場、斯坦普斯中心等），只新建必要設施，並獲得科技公司巨頭資助，力求再次舉辦一屆盈利且具影響力的盛會。

其次，在城市規劃和品牌塑造上，洛杉磯將體育元素深度融入城市日常生活與對外形象。城市擁有眾多標誌性體育場館——從可**同時**容納十幾萬觀眾的玫瑰碗體育場，到現代化的 SoFi 體育場——許多場館本身已成為旅遊景點。洛杉磯還建設了完善的體育休閒設施網路，如社區籃球場、棒球場、公園慢跑道等，使“全民運動”成為城市文化的一部分。為了宣傳城市品牌，洛杉磯充分利用好萊塢的影響力來推廣體育：影視作品中頻繁出現洛杉磯馬拉松、衝浪、街頭滑板等場景，強化了洛城陽光、健康、運動的形象標籤。市政府和旅遊局也定期舉辦城市體育慶典，如每年在市中心舉辦奧運紀念活動、組織沙灘運動節等，將體育和娛樂融合為一，吸引遊客參與互動體驗。

此外，洛杉磯重視引進和培育各類體育賽事 IP，除了奧運外，多次舉辦超級碗橄欖球決賽、MLB 世界大賽、NCAA 大學籃球決賽等美國本土頂級賽事，以及 XGames 極限運動大賽等新興賽事，形成全年不斷的賽事日曆，帶動源源不斷的觀賽遊客流入。

成效評估：長期的積累使洛杉磯成為全球公認的體育旅遊勝地和賽事之都。1984 年奧運會至今近 40 年間，其直接和間接效應在洛杉磯持續放大：奧運盈利用於青少年體育基金，1984 年至 2017 年間已有超過 300 萬南加州青少年從中受益，城市的基層體育參與率明顯提高。這為洛杉磯源源不斷輸送體育人才，也培養了大量體育迷和運動人口，反過來支持了職業體育和賽事市場。城市品牌方面，洛杉磯通過一系列重大賽事塑造了敢於創新、包容多元的形象。

1984 年奧運會首次增設女子馬拉松等項目，展現了性別平等的新風貌；洛杉磯也是少數幾個舉辦過夏季奧運會、超級碗和世界盃決賽（1994 年男子世界盃決賽、1999 年女子世界盃決賽）等頂級賽事的城市，這種豐富履歷令其在國際體育界享有盛譽。旅遊經濟方面，體育已經成為洛杉磯旅遊收入的重要支柱。每年 NBA、MLB 等職業賽事季節，大批國內外球迷前往洛城觀看湖人隊主場比賽或道奇體育場的棒球賽，帶動酒店入住和消費。據統計，2020 年初在洛杉磯舉行的第 54 屆超級碗，儘管主場球隊未參與，仍吸引大批球迷赴當地觀看相關活動，創造了超過 5.72 億美元的地區經濟影響；賽事

週末酒店平均房價飆升至 938 美元，幾乎是平日的三倍。這表明洛杉磯憑藉賽事號召力，能夠顯著帶旺旅遊消費。文化影響上，洛杉磯的體育娛樂融合模式成為典範——在這裏，觀眾可以在上午參加明星主持的公益跑步活動，中午逛好萊塢影星開的餐廳，晚上去球館看一場職業比賽，將旅遊、娛樂、體育完美結合。可以說，“熱愛運動、崇尚娛樂”已經成為洛杉磯城市精神的一部分，並轉化為持續對外吸引力。隨著 2028 年奧運會籌備展開，洛杉磯有望進一步擴大體育旅遊版圖，預計將吸引成千上萬遊客前來觀賽並旅遊觀光，再次實現城市發展的新飛躍。

經驗啟示：洛杉磯案例彰顯了打造體育品牌需長期耕耘和商業運作並重。一方面，豐富的賽事經驗和專業的運營能力是體育之城的基石。洛杉磯通過成功舉辦多屆奧運會和頂級賽事，建立了可靠聲譽和運作模型，這提醒城市管理者要注重賽事承辦專業人才的培養和運營模式的創新，實現賽事的經濟可持續性。另一方面，將體育融入城市生活和文化，才能使“體育城市”名副其實。洛杉磯從社區運動設施建設到城市宣傳，都讓體育成為城市 DNA 的一部分，使體育不再只是看客經濟，更是全民參與的節日。這有助於提高城市居民對旅遊業和賽事的支持度，形成良性迴圈。對於琴澳地區來說，雖然規模不及洛杉磯，但也可以從小處入手：通過定期舉辦有影響力的賽事（如大型拳擊賽、賽車大獎賽等琴澳地區擅長領域），並將賽事與娛樂表演、休閒體驗結合，打造具有琴澳地區特色的體育娛樂活動，使“運動+娛樂”的城市品牌漸入人心。

此外，洛杉磯注重場館賽後利用和公益回饋的做法（如 LA84 基金會）也值得借鑒——賽事盈餘和資源可用於推動本地體育和青年培養，既提升社會福祉又為未來體育產業發展奠基。

（3）東京：奧運傳承與都市活力形象

背景介紹：日本東京作為亞洲首屈一指的國際大都市，早在 1964 年舉辦第十八屆夏季奧運會時就奠定了“體育之都”的地位。1964 年東京奧運會象徵著戰後日本重返國際社會的輝煌，東海道新幹線和首都高速公路等重大工程在奧運契機下建成，極大改善了城市面貌和功能，也讓東京成為亞洲第一個舉辦奧運的城市。在此後的幾十年裏，東京持續承辦各類重大賽事，1991 年田徑世錦賽、2002 年世界盃決賽階段部分賽事等，不斷強化其賽事承辦經驗和城市影響力。進入 21 世紀，東京又於 2013 年成功申辦 2020

年夏季奧運會，試圖再次通過奧運推動城市更新與品牌提升。然而 2020 年東京奧運因新冠疫情推遲一年且空場舉辦，給城市帶來前所未有的挑戰。儘管如此，東京仍通過卓越的組織能力完成了賽事，並借此展示了科技創新和城市韌性，維持了體育之都的榮譽。

措施策略：東京在品牌打造上注重傳承奧運遺產、融合科技文化兩大方向。首先，東京充分利用奧運等賽事契機升級城市基礎設施和環境，為品牌形象增色。1964 年奧運會時修建的新幹線、高速路、代代木體育館等至今仍是東京的城市名片；申辦 2020 年奧運時，東京承諾再度通過奧運加快城市升級，新國立競技場的興建、羽田機場和成田機場的擴容改造、新地鐵線路的規劃以及東京灣岸地區的再開發等。這些項目很多在奧運延期前已完成，使東京城市功能更完善。

其次，東京非常注重將先進科技和創意融入賽事籌辦與宣傳，以塑造“現代創新”的城市品牌。2020 年奧運籌備期間，東京推出了一系列引人注目的舉措：包括使用由回收電子廢料提煉金屬製作的奧運獎牌，推廣環保和迴圈經濟理念；在奧運村配備無人駕駛電動車和氫燃料巴士，展示綠色交通技術；在賽事安保和運行中大量應用人臉識別、AR 導航等尖端技術，體現智能奧運特色；開閉幕式則融合了動漫、遊戲等日本流行文化元素，用創意編排呈現東京的活力與科技感。這些舉措不僅服務於賽事本身，也向全球受眾傳播了東京科技先進、文化多元的城市形象。

此外，東京在國際行銷上延續了其一貫的精細作風。自申奧成功以來，政府和民間團體就在海外開展“東京歡迎您”系列宣傳，通過舉辦奧運推介會、旅遊路演等方式提升東京作為旅遊目的地的認知度。特別重視吸引年輕一代和體育愛好者，推出多語言的東京觀賽指南和城市遊覽攻略，將賽事與觀光緊密結合。即使在空場舉辦的情況下，東京仍利用線上平臺和媒體報導，把比賽中的東京城市風貌和文化展示給全球觀眾，保持了宣傳熱度。

成效評估：東京多年來的努力鞏固了其國際體育名城的品牌價值，雖然 2020 年奧運受限於疫情未能帶來預期的遊客激增，但其綜合影響依然值得肯定。首先，從硬體遺產看，東京通過兩屆奧運會留下了豐富的城市財富。1964 年奧運遺產持續惠及日本數十年，而 2020 年奧運新建的國立競技場、游泳館等場館在賽後立即投入使用，承辦國

內外賽事和演出活動，吸引觀眾參觀，成為新的旅遊打卡地。2023年舉辦的田徑世錦賽已經計畫在東京新國立競技場舉行，這將再次帶來大量訪日觀眾。

其次，從城市形象和旅遊吸引力看，儘管東京奧運未能接待國外觀眾，但賽事通過電視和網路讓數十億人看到了東京的城市風貌和組織能力。在極端困難條件下仍成功舉辦，展現了東京卓越的治理水準和城市韌性，提升了國際社會對日本的好感度。賽後調查顯示，許多運動員和外國媒體對東京的志願服務、場館設施和城市安全衛生管理給予高度評價，這些正面口碑對於未來旅遊具有潛移默化的促進作用。隨著日本在2022年底重新開放邊境，東京迅速迎來遊客反彈，2023年入境遊客人數大幅恢復。雖然這主要歸功於疫情後壓抑需求的釋放，但東京奧運遺產如新增的旅遊設施、優化的多語言標識等提升了遊客體驗，助力東京在激烈的目的地競爭中保持優勢。

此外，東京通過賽事進一步豐富了體育旅遊產品。比如，東京的馬拉松賽自2017年晉級世界馬拉松大滿貫系列後，已經成為城市年度盛事，每年吸引數萬國際選手參與；2020年奧運時興建的奧運會官方紀念博物館如今對公眾開放，展示日本歷屆奧運藏品，已成為體育愛好者來東京必訪的景點。

最後，在社會文化層面，東京堅持將體育與教育、文化相融合。政府推出的“東京2020教育計畫”讓大量青少年參與奧運籌備志願活動，增強了市民對城市體育文化的認同感，培養了新一代體育旅遊消費群體。這些都為東京體育旅遊品牌的未來發展奠定了基礎。

經驗啟示：東京的經驗凸顯了傳承與創新並舉在塑造體育旅遊品牌中的重要作用。**一方面**，要善於傳承賽事精神和基礎。東京將1964年奧運留下的基礎設施和國際形象加以延續和再創造，使“奧運之城”成為東京永久的名片。這提醒我們，曾經舉辦過賽事的城市應充分利用過往遺產，持續維護場館設施，將歷史榮光轉化為現實旅遊資源。**另一方面**，東京勇於不斷創新品牌內涵。通過在賽事中融入科技、環保、流行文化等新元素，東京保持了城市形象的新鮮感和時代感。這對於希望保持長期吸引力的旅遊城市而言尤為關鍵——城市品牌不能一成不變，需要與時俱進地賦予其新的內容。**再次**，東京在逆境中仍確保賽事順利舉辦的能力，說明風險管理和城市韌性也是體育城市品牌的重要組成部分。當今大型賽事往往週期長、變數多，東京應對疫情挑戰的成功經驗表明，

一個可靠、安全的舉辦地形象本身就增強了城市吸引力。對琴澳地區而言，雖然不太可能舉辦奧運會，但東京的做法仍提供了借鑒：注重發揮自身已有賽事或體育傳統的影響（如琴澳地區格蘭披治大賽車的國際知名度），**同時**不斷推出新亮點（如應用數字科技提升賽事體驗、將本地文化融入賽事活動），以保持琴澳地區體育旅遊形象的活力和獨特性。

此外，重視提升賽事應急管理和服務水準，塑造安全有序的目的地形象，也將為琴澳地區贏得遊客信賴。

(4) 巴黎：浪漫之都的體育新篇章

背景介紹：法國巴黎長期以來以文化藝術和浪漫氛圍著稱於世，體育並非其傳統主打品牌。然而，巴黎在體育領域同樣有深厚底蘊：早在 1900 年和 1924 年，巴黎就兩度舉辦夏季奧運會；現代奧林匹克之父顧拜旦本人就是巴黎人。因此體育早已融入這座城市的歷史基因。近幾十年來，巴黎通過持續舉辦國際賽事逐漸打造出“體育之都”的新形象。比如，每年一度的網球大滿貫法國網球公開賽（羅蘭加洛斯）在巴黎舉行，吸引全球數十萬觀眾現場觀賽；環法自行車賽傳統上以巴黎香榭麗舍大街為終點，每年夏天這一盛景都會成為全球媒體報導焦點；1998 年法國足球世界盃決賽在法蘭西體育場舉行，法國隊奪冠令巴黎成為世界足球的中心舞臺之一。而在 2024 年，巴黎將迎來**第三次**奧運會舉辦權，這不僅是百年後的重逢，更被視為巴黎鞏固其國際體育城市地位的關鍵機遇。

措施策略：巴黎在體育城市品牌打造上側重於融合經典與創新、彰顯法蘭西魅力。**首先**，巴黎非常注重利用現有城市經典景觀來承載體育賽事，使賽事自帶文化浪漫氣息。環法自行車賽每年最後一站穿過盧浮宮、凱旋門等地標，讓全球觀眾將體育競技與巴黎名勝聯繫在一起，這無疑強化了巴黎獨特的賽事烙印。2024 年奧運會更是計畫打破傳統場館模式，大膽採用城市地標作為比賽場地：馬拉松游泳將在塞納河進行，馬術比賽設在凡爾賽宮花園，沙灘排球場地選在埃菲爾鐵塔前的戰神廣場等。這些創意安排充分利用了巴黎的文化遺產，使體育比賽成為流動的風景，與城市景觀融為一體，既節約了新建場館成本，又凸顯了巴黎浪漫優雅的城市品牌。

其次，巴黎在賽事籌備中強調基礎設施現代化與可持續發展，以提升城市功能同時塑造進步形象。為迎接 2024 奧運，巴黎投入興建大巴黎快線地鐵、新的奧運村和媒體村等。這些基礎設施建設結合了綠色環保理念，奧運村在賽後將轉型為生態社區，為市民提供可負擔住房；巴黎市政府還借奧運契機大力治理塞納河水質，目標是實現塞納河在 2024 年重新適合游泳，使之成為留給市民的寶貴環境遺產。這體現了巴黎將城市可持續發展融入體育盛會籌備，在打造體育品牌的同時賦予其社會責任感。再次，在賽事行銷方面，巴黎擅長將藝術文化與體育推廣相結合。巴黎奧組委啟用了充滿藝術感和包容意味的 2024 年奧運會會徽，將奧運金牌、奧運聖火和法國象徵瑪麗安娜頭像巧妙融合，傳遞法式優雅與平等理念。賽事宣傳片邀請法國文體明星參與拍攝，用法語詩意地詮釋“開放的奧運”（Paris2024 口號為“GamesWideOpen”），吸引了大眾關注。巴黎還充分發揮自身時尚、藝術之都的優勢，為賽事周邊產品和儀式增添創意元素，與奢侈品牌合作推出限量紀念品、邀請著名導演團隊策劃開幕式，將整個塞納河兩岸變成舞臺。這些舉措既傳播了體育激情，又提升了巴黎品牌的文化含金量。

最後，巴黎注重通過賽事深化城市對外交往和旅遊推廣。籌辦奧運過程中，巴黎市積極開展國際路演和交流活動，推廣“2024 來巴黎看奧運”的旅遊主題產品，將觀賽行程與巴黎及法國其他地區的旅遊線路打包推廣。政府部門也與旅遊業者合作，完善多語種服務和智慧導覽，為未來湧入的大批國際觀眾做好準備，力爭把一次性的賽事訪客轉變為長期回頭遊客。

成效評估：儘管 2024 年奧運會尚未舉行，但從過往賽事和籌備進展看，巴黎的體育城市品牌效應已初步顯現。每年的法網公開賽為巴黎帶來大量高端遊客，據統計賽會期間約有 50 萬現場觀眾，其中相當比例為境外遊客，他們在巴黎平均停留數日，帶動酒店入住和高檔消費，使初夏的巴黎迎來旅遊小高峰。同樣，環法自行車賽每年在巴黎的收官儀式都吸引數萬海內外遊客駐足觀賞、參與狂歡，這一場景通過全球直播也成為巴黎旅遊宣傳的一張生動名片。1998 年世界盃等重大賽事的成功舉辦更是提高了巴黎承辦體育盛事的信譽。當國際奧會在 2017 年宣佈將 2024 奧運交予巴黎時，全球輿論普遍認為這是對巴黎能力與魅力的認可，也使大眾對“巴黎奧運”充滿嚮往。籌備過程中，巴黎體育品牌的影響力進一步擴大：據法國旅遊部門預測，2024 年奧運會將為巴黎帶來數百萬觀賽遊客，僅賽事期間就可能有數十萬國際訪客湧入。雖然其中很多原本就是

巴黎常規遊客，但奧運的召開預計將延長他們的停留時間並刺激更高消費。更重要的是，奧運會的全球傳播將把巴黎積極進取的新形象傳遞給數十億觀眾——一個既富歷史文化底蘊又充滿現代活力和綠色理念的巴黎。

巴黎奧組委預計，奧運帶來的國際關注有望在賽後5年內為法國吸引逾百萬額外遊客，帶來約9億英鎊的觀光收入增量。這些預測若實現，將顯著鞏固巴黎在世界旅遊版圖中的領先地位。除了旅遊收益，巴黎通過籌備奧運已收穫諸多無形資產：城市基礎設施更完善，塞納河水質改善工程原本計畫長期擱置但因奧運得以推進，市民環保意識和體育參與熱情也有所提高。巴黎還借機提升了城市治理水準，在安保、交通組織、大型活動管理等方面積累了新經驗，這些都會對未來城市吸引大型會展和賽事產生積極影響。**綜合來看**，巴黎正將自身傳統優勢與體育賽事有機結合，其“浪漫+運動”的全新城市品牌形象日趨鮮明，隨著2024年奧運會的舉辦，這一形象將深入人心並為城市帶來長遠的旅遊紅利。

經驗啟示：巴黎的案例說明，傳統旅遊名城通過體育賦能可以獲得新的生機。一方面，巴黎善於利用自身深厚的文化資產來包裝體育賽事，使之別具一格。對於琴澳地區這樣的文化旅遊城市而言，也可借鑒這一思路——將本地的世界遺產、特色街景融入賽事舉辦，比如以琴澳地區歷史城區為背景路線舉辦城市馬拉松等，讓賽事既是體育盛事也是文化盛宴。這樣的融合能增強賽事對觀眾和媒體的吸引力，進而放大宣傳效果。另一方面，巴黎注重在籌辦賽事中推進城市創新和可持續發展，如環境治理、交通升級等，使賽事成為城市進步的加速器。這提示我們，舉辦賽事不能僅著眼於賽事本身的榮耀，更應服務於城市長遠發展目標。琴澳地區如能申辦區域性綜合運動會或大型單項賽事，也應同步規劃配套的城市建設項目，借賽事東風改善基礎設施和生態環境，提升整體旅遊承載能力。

此外，巴黎強調以藝術時尚賦予賽事以創意，與澳門“創意美食之都”等身份有異曲同工之妙。琴澳地區可以考慮將美食、表演藝術融入賽事體驗，賽事實況結合文藝表演、美食嘉年華等活動，使遊客獲得多重體驗，加深對琴澳地區品牌的認知和喜愛。總之，巴黎證明了“體育+文化”雙輪驅動對城市品牌塑造的巨大價值，這對立足文化優勢謀求旅遊升級的琴澳地區來說，具有重要借鑒意義。

4.2 體育元素與傳統產業融合機制代表

體育賽事旅遊的價值不僅在於賽事本身創造的觀賽需求，還在於能與目的地原有的文化和產業相結合，催生出新型旅遊產品和經濟增長點。本節聚焦體育與傳統文化、體育與傳統產業融合的成功案例，分析國外城市如何將體育賽事嫁接到當地文化和產業生態中，形成獨特的協同發展模式。

4.2.1 體育與傳統文化融合的創新典範

(1) 日本京都：古都馬拉松融合歷史人文

背景介紹：京都作為日本千年古都，以深厚的歷史文化聞名於世。傳統上遊客來京都多為參訪古寺神社、體驗和服茶道等文化活動。21世紀以來，為了吸引更多年輕遊客並豐富旅遊內容，京都開始嘗試將體育賽事與文化觀光相結合。2012年，京都市政府創辦了“京都馬拉松”，立志打造一項體現古都風情的國際路跑賽事。京都馬拉松選擇每年早春舉辦，起終點設在西京極的京都市營競技場，賽道途經嵐山、金閣寺、平安神宮等京都著名景點。主辦方希望參賽者在奔跑中飽覽古都美景，感受京都獨特的歷史氛圍，將賽事變為文化巡禮。這一創意體現了京都希望將自身文化資產與大眾體育結合的創新思路。

措施策略：作為文化名城，京都在策劃馬拉松賽事時充分注入了傳統文化元素，形成了鮮明的賽事特色。**首先**，賽道設計上精心挑選京都最具代表性的名勝串聯成線路。全程42.195公里的賽道穿行於市區和周邊風景區，沿途經過包括京都大學、下鴨神社、銀閣寺、鞍馬山麓等在內的七處世界文化遺產和歷史風景區。參賽跑者一路可盡覽京都古樸建築與自然風光，真正體驗“在古都奔跑”的獨特感受。

其次，在賽事氛圍營造方面，京都馬拉松將傳統表演和民俗活動融入賽事服務。沿途設置加油站時，會邀請當地居民身著和服為選手加油打氣，有的路段還有太鼓（鼓樂）表演、舞伎（藝伎）揮手致意等傳統藝術展示，令參賽者倍感新奇。主辦方還組織茶道和花道社團在補給站為選手提供茶飲，讓跑者在運動中品味日本茶文化。**再次**，為了突出賽事的京都身份，組委會注重賽事紀念品和獎牌設計的文化元素。每年完賽獎牌都以京都特色圖案為主題，如繪有五重塔、楓葉等意象，參賽T恤也融入和服紋樣設計，使得賽事紀念品本身成為文化紀念。賽前賽後，組委會聯合旅遊部門推出“跑遍古都”系

列活動，賽前舉辦清水寺祈福儀式，賽後組織選手參加京都傳統祭典等，延長了賽事的文​​化體驗鏈條。通過這些舉措，京都馬拉松成功塑造出“文化馬拉松”的品牌形象，有別於一般城市的路跑賽事。

成效評估：京都馬拉松自創辦以來迅速成長為日本國內外廣受歡迎的體育旅遊項目。每年參賽人數穩定在 1.6 萬人左右，報名常常供不應求。其中有相當比例是慕名而來的海外跑者，他們將參與京都馬拉松視為體育加觀光的綜合體驗。賽事帶動了早春季節京都的酒店住宿和餐飲消費，據京都市統計，馬拉松舉辦期間的冬末週末，遊客入住率較往年同期提升明顯，部分酒店推出的“馬拉松選手套餐”一房難求。觀賽旅遊方面，賽事當日沿線吸引約 50 萬名市民和遊客在道路兩旁觀賽吶喊。許多觀眾全家出動，把觀賽當作一場戶外節日，現場氛圍熱烈。這不僅拉動了沿途商店的小吃和紀念品銷售，也增加了景點遊客量——一些觀眾在等待親友路過時順便參觀了附近景點。馬拉松的舉辦還刺激了京都市民的健身熱情，每年數萬市民報名參與賽前的訓練營和配套的短距離歡樂跑活動，帶動了當地跑步風尚的興起和體育消費市場的成長。文化效益上，京都馬拉松提升了傳統文化的傳播力。許多外國跑者在賽後表示，正是因為參加了馬拉松才有機會深入接觸京都本地文化，包括聆聽祭典音樂、觀看路邊古老儀式等，這些都是一般觀光行程中難得的體驗。一些選手還通過社交媒體將自己在京都跑馬拉松沿途拍攝的古跡、美景照片分享出去，事實上起到了自發宣傳京都觀光的作用。總體而言，京都成功地將馬拉松打造為繼賞櫻、賞楓之外又一項吸引遊客的特色項目，使體育賽事與古都文化實現了有機融合。

經驗啟示：京都的探索表明，體育賽事與文化旅遊並不矛盾，巧妙融合可實現雙贏。對於文化旅遊資源豐富的城市來說，恰當引入體育活動，能為傳統旅遊注入新活力。一是選題契合：京都馬拉松之所以成功，在於跑步這一項目容易參與且路線可覆蓋多個景點，非常適合作為城市文化巡遊的載體。其他城市可根據自身特點選擇合適的運動形式與文化結合，如佛羅倫斯以古裝足球賽聞名（後述），又如中國不少古鎮通過龍舟賽展現水鄉文化等。選擇契合度高的運動項目，才能讓體育成為文化的延伸。二是場景營造：將文化元素滲透到賽事服務的各個細節，給參與者沉浸式體驗。京都在賽道和沿途加油、補給、獎牌等環節處處融入傳統元素，使參賽者全程都感受到濃濃的京都韻味。這提醒我們，辦賽不能只是簡單把比賽放在景區跑，更要在軟環境上下功夫，通過服裝、表演、

互動等方式強化文化氛圍。三是綜合效益：京都馬拉松帶來了經濟、文化多重效益，證明體育+文化產品具有強大吸引力。對琴澳地區而言，這一模式值得借鑒。琴澳地區擁有中西合璧的歷史城區和獨特的節慶活動，可以考慮創辦如“琴澳地區環城跑”之類的賽事，路線串聯大三巴、媽閣廟等景點，並結合舞獅、葡國樂隊表演等沿途助興，打造屬於琴澳地區的文化馬拉松或騎行賽事。這樣既豐富了旅遊產品，也傳播了琴澳地區的多元文化，一舉兩得。

(2) 瑞士洛桑：奧林匹克之都的體育文化融合

背景介紹：瑞士小城洛桑坐落於日內瓦湖畔，以優美的自然風光和悠久的人文聞名。同時，洛桑還有一個響亮的稱號——“奧林匹克之都”。國際奧會總部自 1915 年起設在洛桑，眾多國際體育單項聯合會（如國際泳聯、國際排聯等）也選擇在此駐紮。這使得洛桑成為全球體育管理和文化中心。為了發揮這一獨特優勢，洛桑市政府與國際奧會密切合作，將體育元素融入城市旅遊定位。1993 年，世界上唯一的奧林匹克博物館在洛桑落成開放，全面展示奧運歷史和體育文化，成為當地重要的旅遊景點。此後，洛桑頻繁舉辦各種體育相關活動，如年度國際田聯鑽石聯賽分站賽“洛桑田徑精英賽”、國際奧會年度會議以及 2018 年青年冬季奧運會等，努力將“體育”打造成和湖光山色並列的城市名片。

措施策略：洛桑在體育與文化融合方面的策略主要包括打造體育文化場館、舉辦體育主題活動、融合地方生活三個方面。首先，修建奧林匹克博物館是洛桑最具標誌性的舉措。這座博物館坐落於依山傍水的奧希公園，建築設計現代典雅，內部展覽彙集了自古代奧運至今的大量珍貴藏品、影像和互動項目。博物館不僅陳列奧運獎牌、火炬、運動員裝備等實體物品，還通過多媒體手段講述體育與和平、體育與藝術等專題故事。自開館以來，奧林匹克博物館每年吸引超過 25 萬遊客，是洛桑訪問量最大的景點之一。2014 年博物館升級改造後，年參觀人次更是創下 43 萬的新紀錄。奧林匹克博物館將體育歷史與教育體驗相結合，使遊客在觀光中接受奧林匹克精神薰陶，極大提升了洛桑的文化旅遊價值。

其次，洛桑積極策劃各類體育主題的節慶和賽事活動，營造城市的體育氛圍。每年夏季舉行的洛桑田徑精英賽，彙聚世界頂尖田徑選手在洛桑同場競技，眾多田徑迷專程

赴會，為城市帶來人氣和消費。洛桑還定期舉辦奧林匹克週末、國際體育電影節等活動，邀請市民和遊客免費參與體育體驗、觀賞體育文化作品，擴大體育影響圈。2018年青年奧運會期間，洛桑在市中心搭建奧運文化公園，向公眾開放互動展覽、冰雪運動體驗項目和各國文化表演，讓整座城市沉浸在體育與文化的嘉年華之中。**第三**，洛桑注重將體育融入市民日常生活，從而形成城市特有的文化景觀。洛桑城內隨處可見以奧運冠軍命名的街道和雕塑，小到咖啡館牆上也可能掛著奧運主題的裝飾畫。每年奧運開幕日（6月23日）洛桑都會舉行紀念活動，奧會主席等與市民共同跑步慶祝“奧林匹克日”。這種官方與民間互動的傳統，使體育文化真正融入了城市血脈，成為旅遊者能夠切身感受到的一種城市精神。

成效評估：體育與文化的融合給洛桑帶來了豐厚的旅遊和社會回報。**首先**，洛桑因“奧林匹克之都”而聞名於世，顯著提高了城市能見度和美譽度。許多遊客來到洛桑，除了欣賞阿爾卑斯山和湖景外，專程安排造訪奧林匹克博物館，體驗獨特的體育文化之旅。奧林匹克博物館自開館以來累計接待數百萬遊客，被TripAdvisor評為瑞士排名前列的博物館景點。其成功運營也帶動了周邊消費，不少遊客在博物館紀念商店購買奧運主題紀念品，在館內餐廳品嚐融合奧運元素的菜品，增加了旅遊收入。

其次，國際體育組織雲集和賽事活動頻繁為洛桑帶來了穩定的商務會獎旅遊人群。據統計，每年在洛桑舉行的各類國際體育會議和賽事可創造數萬間夜的酒店住宿需求，相關產值數千萬瑞郎。特別是當有全球矚目的體育會議（如國際奧會全會）在此召開時，大量媒體和相關行業人員蜂擁而至，城市酒店一房難求，帶來顯著的旅遊經濟貢獻。**再次**，從城市形象和社會層面看，洛桑因體育而充滿活力。市民以擁有奧林匹克博物館等為豪，城市對外推廣時除了傳統的“大學城”“風光秀麗”外，又多了“體育首都”這樣的閃亮標籤。這吸引了更多青少年遊客和體育迷，將洛桑旅遊的客源結構進一步拓寬。洛桑的經驗也影響到了整個瑞士：2016年國際奧會啟動“奧林匹克之都”項目，鼓勵全球更多城市向洛桑學習，通過體育促進城市發展，可見洛桑模式的示範意義。對於洛桑自身，體育文化的融合提升了城市軟實力。當地年輕人受奧運文化薰陶，多語言志願服務等得到鍛煉，社區體育設施因國際體育資源而完善，居民健康水準和參與體育比例在瑞士名列前茅。**總之**，洛桑很好地證明了小城市憑藉獨特的體育文化定位也能在國際旅遊市場佔據一席之地，其旅遊業因體育而更加多元和穩健。

經驗啟示：洛桑的成功要訣在於找准自身體育文化定位並深耕細作。對一些具備特殊體育資源的小城市來說，這提供了可資借鑒的發展思路。**一是定位獨特化：**洛桑之所以能在強手如林的歐洲旅遊城市中突出，是因為它抓住了“奧林匹克”這一獨一無二的資源並將之放大。其他城市若有類似資源（如國際性體育組織總部、著名體育人物故鄉等），也可考慮打造專屬的體育文化亮點。**二是載體具體化：**洛桑通過建設博物館這樣的實體載體，把抽象的體育精神轉化為具體的旅遊產品，這是非常高明的。琴澳地區雖然沒有國際體育組織，但可以考慮建設展示琴澳地區體育歷史或中葡體育交流的專題館，作為旅遊新看點。**同時，**洛桑的經驗也提示我們，體育文化場館建成後要重視內容運營和互動性，才能保持對遊客的吸引力。**三是活動常態化：**洛桑讓體育節慶融入日常，使城市全年都有體育主題的活動可參與。琴澳地區也可逐步豐富年度體育活動日曆，比如除了已舉辦多年的國際馬拉松、格蘭披治大賽車外，新增體育文化節、體育電影展等，使遊客任何時候來都能遇上與體育相關的特色體驗。通過長期堅持，琴澳地區也能營造出屬於自己的體育文化氛圍。洛桑告訴我們，小而美的城市只要發揮創意，將自身文化與體育巧妙結合，同樣能創造出豐富的旅遊價值和充滿魅力的城市品牌。

(3) 義大利佛羅倫斯：歷史競技重現激發城市活力

背景介紹：佛羅倫斯是文藝復興發源地，擁有豐富的藝術遺產。然而這座城市在體育與傳統融合方面最引人注目的，當屬每年一度的“卡爾喬·史托裏科”（Calcio Storico Fiorentino），即佛羅倫斯古式足球賽。這項運動起源於16世紀的佛羅倫斯，被認為是現代足球和橄欖球的雛形，融合了足球、橄欖球和摔跤等元素。比賽採用中世紀傳統規則，參賽者身著文藝復興時期的華麗服飾，分屬代表城市四大古老城區的紅、白、綠、藍四色隊伍，在市中心聖十字廣場鋪沙後的臨時“競技場”進行激烈比拼。卡爾喬·史托裏科作為佛羅倫斯的重要民俗活動，每年6月的聖約翰節（佛羅倫斯守護聖人日）前後舉行，兩場半決賽和決賽共三場比賽決出年度優勝隊，其獎品象徵性地是一頭養肥的小牛。這個保留古老風貌的體育慶典已經延續數百年，如今成為佛羅倫斯文化旅遊日曆中不可錯過的亮點。

措施策略：佛羅倫斯成功將卡爾喬·史托裏科打造成一張獨特的城市名片，得益於其在傳統文化保護和旅遊推廣兩方面的努力。**一方面，**當地政府和民間組織密切合作，

確保這項古老賽事得以規制化、持續化舉辦。佛羅倫斯市設立了卡爾喬·史托裏科籌委會，負責賽事規則的維護、服裝和儀式的規範，並培訓新一代本地年輕人參與球隊，保障傳統技藝傳承不息。每年賽事期間，城區居民熱情投入，為所在區隊伍加油，營造了全民參與的濃厚氛圍。賽前還有盛大的傳統遊行，身著中世紀盔甲與華服的鼓手、旗手、騎士沿街巡遊至比賽廣場，重現文藝復興盛景。這些嚴格按照歷史禮儀進行的環節，使賽事具有高度的真實性和觀賞性。另一方面，佛羅倫斯積極將卡爾喬·史托裏科包裝為旅遊產品向外推廣。旅遊部門將每年6月定位為“古式足球節月”，通過官網多語言宣傳比賽日程和購票資訊，方便外國遊客安排行程。比賽門票公開發售，經常是一票難求，不少旅行社將之納入深度遊線路。

賽事舉辦場地聖十字廣場四周搭建臨時觀眾席，可容納數千名觀眾，售出的門票為城市帶來可觀收入。佛羅倫斯還爭取媒體報導，與國家電視臺合作直播決賽盛況，並邀請紀錄片團隊跟拍，向全球觀眾展示這項別具魅力的運動。Netflix等平臺上出現了介紹卡爾喬·史托裏科的專題片，吸引了眾多國際觀眾，對提升佛羅倫斯的文化旅遊吸引力起到了潛移默化的作用。圍繞賽事還開發了各種衍生文創產品，如印有四色隊徽的紀念服飾、玩偶和書籍等，在市內商店和賽事現場出售，進一步擴大了活動影響力。

成效評估：卡爾喬·史托裏科如今已成為佛羅倫斯夏季旅遊的一大熱點，每年比賽期間都為城市帶來明顯的遊客高峰和經濟收益。賽事決賽日6月24日更是佛羅倫斯遊客爆滿的一天：許多歐美遊客專為觀看決賽而來，甚至一些國外體育迷連續多年造訪佛羅倫斯只為感受現場氣氛。比賽當天，聖十字廣場周邊餐館和咖啡廳生意興隆，不少店家提前擺出電視轉播供未買到票的遊客觀看，市中心街道被節日人潮填滿。當晚的勝利慶祝活動以及聖約翰節焰火表演則進一步帶動了夜間經濟。根據當地酒店行業統計，每年6月下旬佛羅倫斯酒店平均入住率和房價都會有小幅上漲，可歸因於古式足球賽和相關慶典吸引的額外旅客。除了直接經濟效益，這項活動極大豐富了佛羅倫斯的旅遊形象。在大眾印象中，佛羅倫斯除了博物館、美術館，如今也以“激情”和“狂歡”著稱——古式足球賽將藝術之都轉化為一個可以歡呼吶喊、充滿活力的城市。許多遊客回饋，觀賞卡爾喬·史托裏科是他們在佛羅倫斯最難忘的經歷之一，因為它讓他們仿佛穿越時空，親歷了一場文藝復興時代的狂歡。這樣的口碑無疑有助於提升佛羅倫斯旅遊的吸引力和獨特性。

此外，從文化保護角度看，通過旅遊賦能，這項古老運動在現代社會重新煥發生機。賽事收入的一部分和衍生品利潤可以支持傳統服裝、器械的製作和傳承人培養，使得非物質文化遺產在市場化中得到保護。年輕一代佛羅倫斯人受賽事感染，更願意投入時間訓練和傳承技藝，形成良性迴圈。可以說，卡爾喬·史托裏科實現了文化傳承、市民認同和旅遊發展的多贏。

經驗啟示：佛羅倫斯的古式足球賽說明，將傳統民俗轉變為旅遊熱點需要堅守傳統又勇於推廣。首先，Authenticity（原真性）是吸引文化遊客的關鍵。佛羅倫斯嚴格保持了古式足球的傳統儀式和服裝規則，正是這種歷史原汁原味地呈現，讓觀眾感到新奇和真實，從而倍加珍視。這提示我們，在開發民俗體育旅遊產品時，不能過度商業化改造而損失其原有文化內涵，應讓遊客感受到傳統的厚重感和獨特性。

其次，Eventification（節慶化）策略值得借鑒。佛羅倫斯將古式足球賽包裝成一個年度節慶，配套遊行、焰火等活動，延伸了遊客的參與時間和內容。這使得一次賽事放大成多日的旅遊消費。琴澳地區擁有“龍舟賽”等傳統體育活動，也可借鑒佛羅倫斯模式，將其升級為綜合節慶，如在端午龍舟賽期間增設古裝巡遊、燈會、美食節等，使之成為國內外遊客固定造訪的年度盛事。再次，行銷國際化很重要。佛羅倫斯沒有將古式足球局限於本地狂歡，而是積極通過媒體、電商向全球推廣。同樣，琴澳地區的傳統體育活動完全可以通過現代傳播手段吸引國際目光，拍攝高質量短片、紀錄片在海外發佈，激發外國遊客興趣。只有主動走出去，才能把沉睡的傳統轉化為活躍的旅遊吸引物。總之，佛羅倫斯示範了如何讓一項古老民俗體育重新煥發生機並造福城市。對於琴澳地區這樣的歷史文化名城而言，深入挖掘本土傳統體育或遊戲（如舞獅、武術、龍舟等）並注入旅遊創意，亦能形成具有琴澳地區特色的文化體育旅遊品牌。

4.2.2 體育與傳統產業融合的成功示範

（1）美國邁阿密：體育賽事帶動濱海度假產業

背景介紹：邁阿密是美國佛羅里達州著名的濱海旅遊城市，擁有迷人的海灘和繁華的夜生活。傳統上，邁阿密以陽光度假和購物聞名，其酒店、餐飲、零售等產業非常發達。近十餘年來，邁阿密充分利用自身氣候與場地優勢，積極引入各類頂級體育賽事，

將其與現有旅遊產業結合，取得顯著協同效應。作為全美橄欖球重鎮，邁阿密多次承辦“超級碗”職業橄欖球總決賽，是舉辦次數最多的城市之一。每當超級碗在邁阿密舉行，都會為當地帶來巨大客流和消費熱潮。又如，邁阿密於 2019 年成功引入一級方程式賽車（F1）大獎賽街道賽，自 2022 年起每年 5 月在邁阿密國際賽車場舉行，使邁阿密成為繼奧斯汀、拉斯維加斯之後北美又一 F1 舉辦地。這些高端賽事與邁阿密的觀光、休閒產業高度契合，極大提升了城市熱度。

措施策略：邁阿密在實現體育賽事與傳統產業融合方面採取了賽事節慶化運營、產業協同行銷等措施。**首先**，邁阿密將重大賽事打造成城市狂歡節慶，全方位帶動吃住行遊購娛產業鏈。以超級碗為例，賽事主辦方與邁阿密市政府通力合作，賽前一周就在市中心海灣公園搭建“超級碗嘉年華”區域，舉辦連續多日的免費戶外音樂會、美食節和 NFL 橄欖球主題互動展覽，吸引了數十萬居民和遊客參與。這種嘉年華式運營將賽事影響範圍從體育場擴展到整個城市，遊客在邁阿密不僅看比賽，還能參加豐富多彩的周邊活動，延長逗留時間。當地酒店、餐廳、夜店則抓住商機，推出超級碗主題套餐、延長營業時間，並通過社交媒體進行宣傳，吸引球迷消費。賽事期間，邁阿密的高端購物中心也配合舉辦明星見面會和簽售等活動，將賽事流量導入零售消費。據統計，2020 年第 54 屆超級碗在邁阿密舉辦期間，光遊客在酒店、餐飲、零售方面的直接花費就超過 2.46 億美元。這些消費與城市各產業緊密聯動，顯然是多方協作行銷的成果。

其次，邁阿密高度重視利用賽事提升城市旅遊品牌，做大量協同宣傳。邁阿密旅遊局在 F1 大獎賽登錄後，立即推出“方程式假期”推廣計畫：與航空公司、旅行社合作，設計觀賽加海灘度假的打包產品，鼓勵全球車迷賽後在邁阿密多玩幾天；在賽事轉播中植入邁阿密旅遊廣告，突出邁阿密獨特的拉美風情美食、購物和郵輪遊等賣點，將賽事觀眾轉化為潛在遊客。當地郵輪公司也搭上 F1 的順風車，推出“觀賽郵輪套餐”，先郵輪旅行再停靠邁阿密看比賽，或比賽結束後立即登船前往加勒比海，成功將兩種產業客源互相引流。這體現了邁阿密產業界敏銳的市場嗅覺和協同能力。**再次**，邁阿密不斷完善城市設施以滿足賽事需求，也使傳統產業獲益。比如，為了承辦超級碗，硬石體育場幾年前完成了 5.79 億美元的現代化改造，增加了高端包廂和多功能空間。賽後這些設施繼續用於演唱會、大型會展等活動，提高了邁阿密會展和文娛產業的競爭力。為迎接 F1 賽事，邁阿密整修了賽道周邊交通和安全設施，附近社區的環境也因此改善，居

民和遊客出行條件提升。可見，賽事在提升城市硬體的同時，也促進了產業服務品質的整體提高。

成效評估：事實證明，體育賽事與邁阿密傳統旅遊產業相輔相成，產生了“1+1>2”的疊加效應。以2020年超級碗為例，官方報告顯示，該賽事為邁阿密-南佛州地區帶來了5.72億美元的經濟影響。其中約2.46億美元來自觀眾直接消費，另有約3.26億美元來自NFL及主辦方在當地的活動支出。活動相關的支出大量流向酒店住宿業和餐飲服務業：比賽週末邁阿密-邁阿密海灘的酒店平均房價飆升至每晚938美元，而2019年同期最貴夜晚僅約370美元；賽事帶動當地酒店業創造了4597個臨時就業崗位，其中超過一半集中在住宿和食品服務領域。這意味著酒店、餐廳通過賽事不僅獲得短期收益，還增加了用工需求，創造就業。再看新興的F1邁阿密大獎賽，首屆2022年賽事雖然規模不及超級碗，但也吸引了約24萬人次觀賽，創造了逾3.5億美元的經濟產出。由於F1為期三天，觀眾通常駐留時間更長，許多高端遊客將之視為度假機會。因此，邁阿密高檔酒店在F1期間入住率接近滿員，不少奢華酒店推出的VIP觀賽包價高達數萬美元仍被搶訂一空。這為一直以度假客為主的邁阿密注入了全新客源。F1邁阿密站還有效拉升了賽事淡季5月的遊客量，使邁阿密旅遊的季節性有所平抑。產業融合效益還體現在城市品牌上——邁阿密過去給人印象更多是陽光沙灘和派對，如今因超級碗和F1的舉辦，更增添了激情和時尚的元素。特別是在全球體育迷中，“邁阿密”這一名稱的認知度和美譽度顯著提高。一些球迷在賽後回饋，邁阿密提供了超出預期的綜合體驗：白天看一流賽事，晚上去南海灘狂歡，賽後還能乘郵輪度假，這種多元體驗是其他地方少有的。這些口碑將進一步吸引更多遊客。**總的來說**，邁阿密通過精心運作體育賽事，實現了旅遊產業鏈的整體升級，成功塑造了“體育+度假”的城市新賣點。

經驗啟示：邁阿密的案例凸顯了大都市整合體育與傳統服務業的強大潛力。一方面，邁阿密證明了舉辦頂級賽事可以為傳統旅遊旺地錦上添花，而不是分流關注度。關鍵在於城市是否主動作為，將賽事的受眾轉化為本地產業的顧客。邁阿密的經驗是提早規劃賽事期間的城市慶典和配套活動，讓賽事成為城市的共同節日，以此帶動全民和遊客參與消費。這對琴澳地區等以旅遊業見長的城市很有借鑒意義。琴澳地區已經成功舉辦多年國際性的大型賽事（如格蘭披治大賽車、網球大師賽等），可以參考邁阿密，在賽事周設計更多遍及全城的聯歡活動和優惠促銷，把觀賽遊客留下過夜、帶動多日消費。另

一方面，邁阿密注重跨界行銷，比如“觀賽+郵輪”“觀賽+購物”的組合，拓展了旅遊產品邊界。這提示我們，體育賽事不應被孤立看待，而應納入整個城市的行銷體系中。琴澳地區可以嘗試開發“賽事+博彩娛樂”“賽事+美食購物”等綜合產品，滿足觀賽之餘的多元需求，提供一站式體驗。另外，邁阿密加強基礎設施以服務賽事的做法也說明，提升硬體軟硬體配套才能承接更高層次消費。琴澳地區如考慮承辦更大型的賽事（如亞運會、世界盃分站賽等），需要同步提升場館、交通、接待設施標準，從而使賽事紅利充分溢出到酒店、會展等行業。總之，邁阿密用事實說明，體育賽事與傳統產業的融合能夠創造巨大價值，但需要政府統籌規劃、企業協同創新，才能真正實現共贏。

（2）法國尼斯：馬拉松與濱海休閒產業相融

背景介紹：尼斯是法國南部蔚藍海岸的著名旅遊城市，以絢麗的海岸線和度假勝地聞名。每年夏季，這裏遊人如織。然而在旅遊淡季的深秋和冬季，尼斯及周邊的酒店和餐飲業相對清淡。為延長旅遊旺季並促進全年度經濟，尼斯市從 2008 年開始與毗鄰的戛納市聯合舉辦“尼斯-戛納濱海馬拉松”(MarathondesAlpes-MaritimesNice-Cannes)，利用長達 42 公里的海濱大道，將兩座城市的景觀串聯，推出吸引全球跑者的賽事旅遊產品。同時，尼斯積極爭取其他體育賽事落地，如自行車環法賽部分賽段、鐵人三項賽事等，以豐富淡季活動。這些賽事與尼斯傳統的酒店、餐飲、零售產業合作緊密，一起為遊客打造運動+休閒的綜合體驗。

措施策略：尼斯在推進體育賽事與當地傳統產業融合方面，採取了季節錯位辦賽、區域聯動合作、服務打包促銷等策略。首先，挑選旅遊淡季舉辦大型賽事以錯峰吸客。尼斯-戛納馬拉松定於每年 11 月舉行，此時地中海沿岸氣候仍然溫和宜人，卻已過了夏季旅遊高峰。通過在淡季舉辦國際馬拉松，成功吸引了大量國外跑者和觀光客，填補了秋冬旅遊淡季的空白。賽事經過精心宣傳，逐漸成為跑友圈中“風景最佳馬拉松”之一，每年吸引超過 1.8 萬名參賽者，其中約三成是國際選手。參賽者往往攜帶家人朋友同行，將其視為一次運動度假。對於尼斯和戛納的酒店餐飲業來說，馬拉松帶來的客流彌足珍貴，有效緩解了季節性不均的問題。

其次，區域聯動擴大賽事影響。尼斯與戛納這兩個毗鄰城市聯手舉辦馬拉松，令賽事規模和看點倍增：跑者起點在尼斯市中心，終點設在戛納電影宮，途中經過昂蒂布等

海濱城鎮。多城市參與不僅分擔了組織成本，也實現了資源共用。賽事由蔚藍海岸大區旅遊局統籌行銷，打出“42公里蔚藍海岸，美景與挑戰並存”的口號吸引遊客。各參與城市的酒店公會聯合推出通用的“馬拉松選手優惠價”，允許選手在沿線任一城市選擇下榻，並提供賽事當天清晨的交通接駁服務，使參賽者的出行和住宿更加靈活便利。再次，服務配套方面，尼斯深度挖掘賽事旅遊的潛在消費。針對馬拉松選手及其陪同親友，尼斯旅遊局與本地旅行社合作開發了一系列短途遊產品，如賽前一日放鬆遊（參觀香水小鎮格拉斯、葡萄酒莊園等）、賽後療養遊（溫泉 Spa 和健康飲食體驗），鼓勵參賽者在賽事前後多停留幾天享受尼斯的休閒服務。餐飲業方面，一些餐廳特別準備了“跑者菜單”，提供高碳水健康餐食，既照顧選手需求又宣傳了法式美食。大量商家在賽事期間掛出歡迎標語，並針對參賽者推出折扣或小禮品，參賽者憑號碼布可在指定商店享受九折優惠等。這些貼心舉措提升了跑者的旅遊體驗，也帶動了各產業銷售。通過這些綜合措施，尼斯將馬拉松成功打造為一項帶動全城、多行業的綜合旅遊盛事。

成效評估：尼斯-夏納馬拉松的舉辦顯著促進了當地傳統旅遊產業的淡季繁榮。根據主辦方統計數據，自賽事開辦以來的十多年間，累計已有近 20 萬名跑者參賽。考慮到每位參賽者平均會有 1-2 名隨行人員，保守估計賽事給當地帶來的額外遊客人次已超過 30 萬。每年賽事週末，尼斯、夏納兩地酒店平均入住率比平日提升約 20 個百分點，不少濱海高檔酒店在比賽前夜達到滿房狀態。一些選手和遊客還會在賽事結束後北上至臨近的滑雪度假區開始滑雪季，實現旅遊連動。零售和餐飲業也受益匪淺：據尼斯商會回饋，馬拉松週末市中心商圈客流上升 15% 左右，運動品牌店和紀念品店營業額明顯增加。一些餐廳在賽前夜（週六）特意推出“碳水晚餐”（如意大利面自助餐），備受跑者歡迎。

此外，這項賽事的成功使尼斯在國際路跑版圖上佔據重要位置，提升了城市知名度。有調查顯示，不少國外跑者是因為聽聞“在尼斯海岸跑馬拉松的獨特體驗”而選擇來到這裏。當他們親身感受了尼斯的美景、美食和熱情服務後，對城市的總體印象非常好，願意今後再來度假或推薦給他人。長期看，馬拉松為尼斯開發了一條新的穩定客源——“運動旅行”客群，這些人往往具有較高消費能力和重訪傾向，成為尼斯旅遊業的重要補充。社會方面，賽事的成功舉辦也增強了城市和區域的凝聚力。尼斯、夏納等城市通過共同辦賽，加深了區域合作；市民對馬拉松的參與和志願服務熱情提高，體育運動在

當地進一步普及。可以說，馬拉松作為紐帶，不僅帶來了經濟效益，更促進了蔚藍海岸地區旅遊從夏季單峰向全年多元轉型。

經驗啟示：尼斯的實踐證明，中小型旅遊城市可以通過打造體育賽事來拓展市場縱深和時空維度。**首先**，選擇淡季舉辦賽事以平抑季節波動，是值得推廣的思路。很多旅遊城市都有明顯的旺淡季，淡季資源閒置。琴澳地區也存在類似情況，夏季客流高於冬季。如果琴澳地區引入一些冬春季的國際賽事（如春節期間的國際龍舟邀請賽升級、冬季沙灘運動會等），將有助於吸引額外遊客填補淡季，為酒店餐飲帶來生意。

其次，區域合作共辦賽事能夠共用客源、擴大聲勢。蔚藍海岸的經驗提示我們，大灣區內的琴澳與周邊城市其實可以考慮聯合舉辦跨城體育賽事，如橫琴-琴澳地區雙城自行車賽、灣區城市接力馬拉松等，利用各城市景觀串聯，吸引更多國際目光。這不僅豐富了賽事觀賞性，也帶動區域內旅遊合作。**再次**，注重配套服務創新，延伸賽事旅遊價值鏈。尼斯針對跑者推出的專項旅遊產品、商家優惠，使得賽事經濟效益最大化，**同時**提升了參賽者滿意度。琴澳地區可以借鑒，在賽事旅遊套餐設計、賽前賽後活動安排上多下功夫。針對參加琴澳地區馬拉松的外地選手，設計其賽前可以體驗琴澳地區美食、賽後參觀世界遺產的行程套餐，併發動本地商家提供折扣福利，讓運動旅程更加圓滿。

最後，尼斯案例也強調了體育賽事品牌培育的長期性。從 2008 年至今，尼斯馬拉松通過十多年的堅持才樹立品牌並收穫持續回報。這提醒我們，辦賽需有耐心和連續性政策扶持，才能真正融入目的地產業結構。琴澳地區若認准某項賽事，宜長期投入、逐步擴大影響，最終才能像尼斯一樣，讓賽事成為城市不可或缺的一部分並反哺產業。**總之**，尼斯的成功為我們展示了體育如何與傳統濱海旅遊融合共生的範例，值得深入研究和模仿。

（3）澳大利亞黃金海岸：綜合運動會推動旅遊產業升級

背景介紹：澳大利亞黃金海岸以綿延沙灘和主題公園聞名，是澳洲頂級度假天堂。為了提升國際地位並豐富旅遊內涵，黃金海岸於 2018 年承辦了英聯邦運動會。這是該地區迄今舉辦的最大型體育盛會，參賽國家達 71 個、運動員超 6600 人。運動會的舉辦為黃金海岸帶來了重大基礎設施改善和全球關注。**同時**，當地充分利用這一機會，將賽

事與酒店、娛樂、零售等傳統產業結合，推動城市從單純度假地向“綜合體育旅遊目的地”轉型。

措施策略：黃金海岸在籌備 2018 英聯邦運動會過程中採取了政府引導投入、產業共同參與的策略，實現賽事與傳統產業協同發展。**首先**，政府投入鉅資完善城市設施，為賽事和長期旅遊奠基。昆士蘭州政府為籌備運動會投入約 15 億澳元用於場館建設和城市建設。黃金海岸市新建了可容納 1 萬人的競技場、全新的自行車館和室內體育館等 3 處主要場館，並興建了一座可容納 6600 名運動員的運動員村。這些建設項目 90% 的合同授予本地企業，直接拉動了建築、裝修等傳統行業訂單，帶動就業。市政府還加快擴建了輕軌電車線路和公路網絡，提高了旅遊交通便利度。可以說，大型賽事籌備成為撬動公共投資的契機，顯著改善了黃金海岸旅遊的硬體環境。

其次，鼓勵本地傳統產業主動對接賽事需求，共謀商機。賽事舉辦期間，組委會與當地酒店業協會合作，提前協調了上萬個房間以供團隊和觀眾住宿，確保旺季價格穩定且服務達標。**同時**，政府推出中小企業賽事機遇計畫，幫助本地餐飲、零售商戶通過認證，成為英聯邦運動會的官方供應商或推薦商戶，讓他們直接服務參賽人員和遊客。不少餐廳獲得許可在運動員村設立食品供應點，售賣當地特色健康餐食，既便利了賽事也推廣了本地美食。黃金海岸的購物中心則順勢舉辦“英聯邦運動購物節”，延長營業、打折促銷，吸引賽事觀眾消費。**再次**，大力宣傳運動會對旅遊的多重價值，調動產業參與熱情。昆士蘭州旅遊廳將 2018 年稱為“黃金海岸大年”，預測運動會將帶來龐大的遊客增量和長遠品牌收益。他們聯合會展局、旅遊企業推出“在黃金海岸觀賽事、享陽光”專項宣傳，在英聯邦國家重點市場吸引遊客預訂賽事旅行團。大型旅行社設計了運動會期間的深度遊路線，包含賽事門票、景點門票和交通住宿一攬子服務。當時很多東南亞和英國的遊客藉由運動會首次來到黃金海岸，一邊觀賽一邊度假。為了留住這些遊客，政府組織了一系列社區慶祝和藝術文化展示活動，讓遊客充分感受澳洲風情。產業界也配合推出紀念商品、主題活動等，延長遊客停留時間。這些舉措將賽事訪問量轉化為綜合旅遊消費，為傳統產業注入強心劑。

成效評估：2018 英聯邦運動會為黃金海岸旅遊及相關產業帶來了明顯提振效應和持久遺產。據官方評估，運動會直接帶動了 120 多萬觀眾人次進場觀賽。其中約 5 萬名國際遊客和 26.5 萬名澳洲國內遊客專程赴黃金海岸觀賽遊覽。這些外來觀眾在黃金海

岸及周邊共消費約 3.23 億澳元用於住宿、餐飲、娛樂等。運動會期間，黃金海岸及布裏斯班地區酒店平均入住率達到 95% 以上，客房緊張局面甚至擴散到鄰近的陽光海岸等地，帶動了整個東南昆士蘭地區的旅遊熱潮。更重要的是，運動會預計為昆士蘭州在 2018-2022 的九年間累計增加約 20 億澳元的州產值，其中很大一部分通過旅遊和產業升級實現。賽後統計顯示，2018 年黃金海岸全年接待過夜遊客約 1340 萬人次，比 2017 年增長近 10%，旅遊收入增長顯著。這表明運動會不僅帶來了賽事期間的高峰消費，也提高了黃金海岸的國際知名度，在後續幾年持續吸引更多遊客前往度假。

此外，運動會留下的基礎設施遺產被充分利用，進一步豐富了旅遊產品。新建的多功能競技場賽後改名為黃金海岸體育娛樂中心，繼續舉辦演唱會、展覽和國內外賽事，為會展旅遊和娛樂場景增加了載體。運動員村經過改造成為一個住宅社區，緩解了當地住房壓力，也改善了城市面貌。公共交通輕軌線路延伸則方便了遊客從機場和布裏斯班前往黃金海岸旅遊區。社會文化方面，英聯邦運動會激發了黃金海岸市民對體育的熱情，賽後一年內當地體育場館的公眾使用時長增加了 5584 小時，社區志願服務和體育參與率顯著提高，這為旅遊服務提升也打下了良好基礎。通過運動會，黃金海岸還樹立了“不僅有沙灘，更能辦大賽”的國際形象。城市在 2021 年被評為全球體育賽事最佳舉辦城市之一，並成功爭取到 2032 年布裏斯班奧運會將有部分賽事安排在黃金海岸舉行。可以說，2018 年運動會為黃金海岸傳統旅遊注入了強勁動力，使之朝著更綜合、更具活力的方向發展。

經驗啟示：黃金海岸的經歷表明，綜合性大型賽事可以成為傳統旅遊城市跨越式升級的契機。首先，高規格賽事能帶來大規模基礎投入和全球曝光，對於有一定基礎的旅遊城市而言是難得的跳板。關鍵在於政府統籌各部門和產業力量，確保投入不僅服務賽事，更服務長遠。琴澳地區若有機會承辦亞運會乃至奧運分賽場，應像黃金海岸一樣，著眼於改善城市整體環境（如交通網絡、智慧城市設施）和提升服務能力，而非僅著眼於比賽本身。

其次，爭取本地傳統產業積極參與賽事籌備運營，實現利益共用。黃金海岸通過本地企業中標工程、商戶提供服務等方式，讓傳統產業從賽事中直接獲益，也增強了賽事對經濟的拉動作用。琴澳地區擁有成熟的酒店餐飲娛樂業，如果舉辦大型賽事，可以提前組織行業與賽事對接，指定若干酒店為官方接待酒店、鼓勵本地餐飲為運動員提供餐

飲保障等，讓企業看到賽事帶來的商機，從而主動投入配合。再次，把握賽事行銷良機，轉換城市品牌形象。黃金海岸利用運動會擴大了目標客源市場和宣傳主題。琴澳地區作為知名賭城和展會之都，也可借賽事之機強化“時尚運動、青春活力”的形象，吸引不同年齡層和興趣的遊客。比如 2025 年全運會將在粵港澳舉行，琴澳地區承辦部分項目時，就應做好宣傳，讓全運觀眾順便體驗琴澳地區的文化和娛樂特色。

最後，黃金海岸賽後的設施利用和再申辦證明，大型賽事的價值不止於一時，而在於遺產運營。琴澳地區雖然土地有限，但也可考慮將賽後場館改造為會展中心、文娛空間，持續產生經濟效益，並以此基礎爭取未來更多賽事或活動落戶，形成正向迴圈。總的來說，黃金海岸用事實證明，一次體育盛會可以成為傳統旅遊產業的“助推器”，前提是有系統的策略和各方協作。對於琴澳致力於發展體育旅遊戰略而言，這無疑提供了有益的經驗參考。

4.3 體育賽事旅遊的成功典型

大型體育賽事往往具有顯著的綜合帶動效應，既能吸引大批遊客，促進消費和城市建設，又能提升舉辦地的國際形象與知名度。以下選取國際及國內具有代表性的賽事案例，分析其在旅遊消費、城市發展和形象塑造等方面的多重效應，總結可資借鑒的經驗。

4.3.1 國際大型體育賽事旅遊成功範式

(1) 2022 年卡塔爾世界盃：中東首次舉辦的旅遊熱潮

背景介紹：2022 年國際足聯世界盃足球賽在卡塔爾舉辦，這是世界盃歷史上首次在中東國家舉行。卡塔爾為此籌備 12 年，投入鉅資興建場館和相關基礎設施，力求向世界展現阿拉伯國家的風采。賽事於 2022 年 11 月 20 日至 12 月 18 日舉行，32 支參賽球隊、數十萬球迷和媒體彙聚卡塔爾，引發全球關注。對於卡塔爾而言，世界盃不僅是一場體育盛會，更是提振國家旅遊業和提升國際形象的戰略工程。

措施策略：卡塔爾政府把 2022 年世界盃視作帶動旅遊的重大機遇，從軟硬體多方面採取措施，確保賽事取得圓滿成功並為旅遊業賦能。一方面，在基礎設施上，卡塔爾進行了大規模建設投資。全國新建和改造了 8 座先進的專業球場，每座球場都融入了阿拉伯文化元素，具備完善的空調降溫設施，以保證觀賽舒適度。投入鉅資興建了洛賽爾新城，包括可容納 20 萬人的都市區、全新的道路和現代化輕軌及地鐵系統，將多哈各賽區無縫連接。擴建哈馬德國際機場，提高旅客吞吐能力，並調集兩艘豪華郵輪作為臨時酒店泊在多哈港，增加賽事期間的接待能力。這些硬體投入為迎接大規模訪客做好了準備。另一方面，在賽事運營和旅遊服務上，卡塔爾採取全面提升軟環境的措施。簡化簽證手續，對持比賽門票的球迷發放特別入境證，方便多國球迷自由出入。開設多個官方球迷觀賽區，提供大屏直播、美食和娛樂表演，讓未能進場的遊客也能參與狂歡。賽事期間，還安排了豐富多樣的文體活動：如在多哈的伊斯蘭藝術博物館、國家博物館等地舉辦阿拉伯文化展覽和表演，組織沙漠探險、傳統市集參觀等旅遊項目，借機向遊客展示卡塔爾的歷史和風情。在宣傳上，通過國際媒體、大使館和社交平臺廣泛推廣卡塔爾旅遊形象，強調其安全、友好和獨特魅力。卡塔爾航空作為賽事主贊助商，推出

大量優惠機票及轉機遊覽套餐，吸引遠程遊客。可以說，卡塔爾圍繞世界盃構建了吃住行遊購娛一體的服務體系，把賽事融入國家旅遊戰略的大盤子中。

成效評估：2022年世界盃給卡塔爾旅遊和城市發展帶來了巨大推動，其多重效應體現在以下方面：**首先是**遊客消費熱潮和直接經濟拉動。官方數據顯示，賽事28天裏累計約118萬名國際遊客抵達卡塔爾觀賽。相較疫情後的基數，這一客流實現了數百個百分點的增長，為卡塔爾創造了前所未有的旅遊高峰。酒店業績顯著提升：賽事期間全國酒店平均入住率接近滿員，多哈星級酒店客房均價和每房收益較上一年同期躍升3-4倍。根據國際足聯統計，世界盃64場比賽共吸引340萬現場觀眾，使大量門票和周邊產品銷售一空。賽事相關的遊客消費（住宿、餐飲、交通、紀念品等）達到數十億美元規模，加上轉播權收入等，國際貨幣基金組織評估其短期貢獻相當於卡塔爾GDP的約1%。對於一個人口不足300萬的小國而言，這一經濟帶動效應十分可觀。

其次，世界盃極大提升了卡塔爾的全球知名度和形象。當決賽的阿根廷捧杯畫面通過電視傳遍世界，有超過數十億觀眾關注這一賽事，卡塔爾及多哈的城市風貌也隨之進入全球視野。賽前很多人對卡塔爾知之甚少，甚至存在偏見，而賽事成功舉辦讓國際社會看到了卡塔爾現代化的一面：安全有序的組織、酷炫宏偉的場館、便利的交通和熱情好客的接待。這些都刷新了人們對中東小國的認識。卡塔爾也借此傳播了其文化軟實力，如球場和市區的阿拉伯藝術裝飾、志願者的傳統服裝、開幕式上阿拉伯語問候，這些細節給許多遊客留下深刻印象。賽事還成為外交友誼的紐帶，卡塔爾在賽期成功調停了一些國際爭端，充分利用了東道主優勢，提升了國家地位。**再次**，世界盃為卡塔爾留下了寶貴的城市建設遺產。新建的體育場館在賽事後正逐步加以利用：其中可拆卸的974球場將部分拆解贈予發展中國家，盧賽爾主體育場計畫改造成社區活動中心和酒店設施，不致閒置浪費。地鐵和高速公路將繼續服務多哈市民，提升通勤效率。大量新增酒店客房和遊樂設施則為卡塔爾未來發展會議會展和旅遊奠定了硬體基礎。通過賽事運營，卡塔爾培養了一大批具備國際水準的志願者和專業人才，這對於其未來承辦亞洲杯、亞運會等賽事將大有助益。

同時，卡塔爾政府清醒地認識到賽後挑戰，酒店供給過剩導致2023年初入住率下滑。為此，卡塔爾正積極實施後世界盃旅遊戰略，如推出自由行過境簽、引入更多體育賽事、宣傳新的度假區等，以維持熱度。2023年前三季度卡塔爾入境遊客已超越2019

年全年，在區域競爭中保持上升勢頭。這表明世界盃帶來的品牌效應正逐漸轉化為持久的旅遊吸引力。總體而言，卡塔爾世界盃實現了經濟、社會、形象多贏，也為其他國家提供了寶貴經驗。

經驗啟示：卡塔爾世界盃充分說明了頂級賽事在撬動旅遊和城市發展的巨大能量。**首先**，硬體投入雖巨但回報豐厚。卡塔爾敢於超前建設地鐵、新城等基礎設施，使賽事運行順暢，**同時**提升了城市競爭力。舉辦地若具備財力，應把握賽事機會升級基礎設施，惠及長遠。

其次，一國舉辦賽事需統籌多部門協同，提供無縫旅遊體驗。卡塔爾從簽證、交通、活動等全流程優化，讓球迷賓至如歸。琴澳地區如承辦大型賽事，也應加強“一站式”服務理念，方便境外觀眾的出入境和城市遊覽。**第三**，賽事是文化交流和塑造國家品牌的舞臺。卡塔爾巧妙地在賽事中展示了傳統與現代並存的國家形象，這值得琴澳地區學習。琴澳地區可在賽事期間突出本地中西融合文化特色，比如開幕式融入中葡元素、場館懸掛多語歡迎標語等，讓觀眾瞭解琴澳地區的多元魅力。

最後，賽後跟蹤行銷必不可少。卡塔爾立即著手爭取後續賽事、推出新旅遊政策，避免熱度消退。琴澳地區在賽事結束後也應乘勝追擊，通過大數據分析和市場推廣，把一次性觀賽客轉變為多次遊遊客。**總之**，卡塔爾世界盃的經驗表明，只要規劃得當、執行有力，大型賽事可以成為引爆旅遊和城市升級的強勁引擎。

(2) 2012 年倫敦奧運會：城市再生與旅遊提振

背景介紹：2012 年，第 30 屆夏季奧林匹克運動會在英國倫敦舉行。倫敦成為奧運史上首個三次主辦夏奧的城市。本屆奧運會被廣泛譽為近代最成功的奧運之一，不僅在賽事組織上亮點頻出，更為倫敦帶來了深遠的經濟和城市效益。當時英國正從全球金融危機中復蘇，政府希望借奧運推動經濟刺激和東倫敦落後區域的復興，並促進旅遊與國家形象提升。倫敦以“激勵一代人（Inspire a Generation）”為口號，強調奧運遺產和可持續利用，最終交出了一份精彩答卷。

措施策略：倫敦奧組委和英國政府通力協作，將 2012 奧運會籌辦與城市發展戰略緊密結合。其措施具有規劃前瞻性、運營高效性和宣傳創意性等特點。**首先**，制定了詳細的奧運遺產計畫，從一開始就明確奧運建設要為賽後所用。倫敦選定城市東區斯特拉

福德一片舊工業用地作為奧運公園所在地，投入 90 億英鎊改造土地、清理污染，興建包括 8 萬個座位的主體育場、水上運動中心、室內體育館、自行車館等在內的奧運場館群。這些場館採用模組化設計，可在賽後調整規模用途。主體育場賽後縮減座位並改造成西漢姆聯足球俱樂部主場，水上中心開放為市民游泳館。奧運村約 2800 套公寓在賽後轉賣或出租，成為東倫敦新的住宅社區。為連接奧運公園與倫敦市區，新建了捷運“奧運捷運線”和擴容輕軌月臺，大幅改善東區交通可達性。這些基礎設施規劃都服務於長期社區發展需求。

其次，運營上注重節儉高效和民眾參與。倫敦承諾不重複北京奧運巨額投入模式，而是精打細算：除新場館外，充分利用溫布利球場、酋長球場等現有設施舉辦足球等項目，減少新建；大範圍招募 7 萬名志願者（“倫敦奧運遊戲製造者”）提供導引、翻譯等服務，以微笑服務樹立倫敦好客形象；在市內多處設立免費觀賽大螢幕“歡樂之家”，供無票市民和遊客共用奧運氣氛，有效擴大了賽事參與面。**再次**，倫敦在宣傳推廣上突出創意，展示英國文化與軟實力。奧運開幕式以“奇妙的英國”著稱，由名導丹尼·博伊爾執導，將英國工業革命史、音樂、文學影視等元素巧妙融合，並驚喜地安排了伊莉莎白女王“攜” 007 詹姆士邦德出場、憨豆先生幽默演繹等橋段，令全球觀眾難忘。這場開幕式大秀成功向世界傳播了英國的文化魅力和現代形象。賽前，為消除奧運可能帶來的遊客“擠出效應”，倫敦早早開展行銷活動，如在 2011-2012 年舉辦一系列“限量版倫敦”文化活動吸引遊客，聯合英女王登基 60 周年慶典（2012 年 6 月）形成“雙熱點”，確保傳統遊客不因奧運遠離倫敦。奧運期間，還開設“倫敦媒體中心”為未獲轉播權的記者提供服務，組織他們體驗倫敦各地美食、藝術等，讓媒體不只報導比賽，也報導城市魅力。這加強了奧運對倫敦旅遊宣傳的效果。

成效評估：2012 倫敦奧運會成功實現了體育盛會與城市發展的雙贏，其多重效應在賽時及賽後數年持續顯現。經濟方面，據英國政府統計，倫敦奧運會帶動短期經濟產出約 99 億英鎊。雖然賽事直接收支仍有一定逆差（約虧損 20 億英鎊），但後續的貿易、投資和旅遊拉動使英國在 2012-2017 年間額外獲得約 98 億英鎊收益。其中旅遊是重要組成部分。儘管奧運舉辦當月（2012 年 8 月）英國入境遊客量一度略有下降 5%——因為常規遊客避開人潮，但得益於賽前預警和宣傳，下降幅度遠小於預期，並被隨後幾年的增長所彌補。

英國旅遊局認為，通過奧運提高曝光度，2013-2017年英國將額外吸引110萬遊客，增收9億英鎊。事實上，2013年倫敦國際遊客創下新高，達到1680萬人次，同比上升約8%，在之後幾年持續增長，穩居全球最受歡迎城市之一。東道主優勢也幫助倫敦在2013-2015年間接連獲得多項商務會獎活動舉辦權和投資項目落地。城市建設和社會效益方面，奧運為倫敦東區留下了豐厚遺產。奧運會結束僅一年多，改造完成的“女王伊莉莎白二世奧林匹克公園”重新對公眾開放，其中的體育場館作為全民健身及專業賽事場地持續利用。截至2022年，奧運公園已累計接待超過6000萬遊客/訪客人次，舉行了包括2017年世界田徑錦標賽、英超足球聯賽等眾多活動，成為倫敦新的活力中心。奧運村轉型的住宅區提供了數千套中低價位住房，緩解了一部分住房壓力。更難能可貴的是，奧運帶動了東倫敦長期落後區域的整體復興。比賽舉辦地斯特拉福德過去是失業率高、環境差的區域，如今蛻變為繁榮的新城區：那裏新建了歐洲最大城市購物中心之一WestfieldStratford，奧運後兩年內訪客量破7000萬人次，大量零售消費聚集於此；科技創新園HereEast入駐了多家創意企業和研究機構，提供上千個技能崗位；交通改善更吸引了許多企業把辦公地點遷至東區。當地就業和收入水準明顯提高，貧困人口比例下降，被認為是奧運重要的社會遺產。

此外，倫敦奧運通過志願者計畫等提升了市民的服務意識，營造了更友善的旅遊環境。國際形象上，英國借開幕式和一系列文化活動，重塑了自信、包容、創新的國家品牌形象。全球媒體普遍讚譽倫敦奧運“辦出了英國風格”，一改北京奧運的宏大敘事套路，以幽默和創意贏得人心。這提升了英國的軟實力，也潛移默化增強了英國文化對遊客的吸引力。總之，倫敦以奧運為契機，實現了旅遊提振、城市更新和國家形象提升的綜合目標，堪稱大型賽事遺產利用的典範案例。

經驗啟示：倫敦奧運會給舉辦大型賽事的城市提供了諸多寶貴經驗。首先，立足長遠、融合規劃是關鍵。倫敦在申辦之初就制定了詳盡的遺產計畫，將場館建設、社區發展與奧運結合，確保賽事每一分錢都花在刀刃上。這啟示我們，如琴澳地區未來籌辦綜合性運動會，必須以城市長線需求為導向來規劃場館和基礎設施，避免賽後閒置。可考慮與城市更新、舊區改造結合，使賽事促進民生改善。

其次，精細運營、節約成本為賽事贏得民心。倫敦通過大量志願者和再利用現有場地，降低了成本，同時充分調動了市民參與熱情。琴澳地區舉辦賽事也可發動居民積極

參與志願服務，既控制人力開支又提升城市主人翁意識。**再次**，行銷先行、消除位移效應的重要性。倫敦提前7年就研究遊客心理，推出一系列活動防止奧運嚇跑常規遊客，還利用奧運吸引新遊客。琴澳地區若遇類似情況，也應提前佈局宣傳，讓常規客流與賽事客流都能兼顧。對不關注賽事的遊客推出特別優惠或另類體驗，避免他們因賽事擁堵而退縮。第四，突出文化、打造特色。倫敦深知不能與前屆北京比拼宏大，而選擇發揮英倫文化軟實力，使開幕式大放異彩。對於琴澳地區這樣文化底蘊深厚的城市來說，在大型賽事中更應充分展示琴澳地區特色，講好琴澳地區故事，以文化取勝。

最後，注重社會遺產。倫敦奧運在志願服務、社區體育參與等方面遺產豐富，琴澳地區可借鑒在賽事中推動全民健身、志願精神等，讓城市軟實力也得到提升。概言之，倫敦奧運會的成功經驗證明，大型賽事若能融入城市戰略、精心組織、巧妙宣傳，完全可以帶來經濟和旅遊的強勁正效應，**同時**避免弊端。這對琴澳地區未來謀劃重大體育活動具有重要參考價值。

(3) 2021年東京奧運會：挑戰中堅守的形象維護

背景介紹：受新冠疫情影響，原定2020年舉行的第32屆東京夏季奧運會推遲一年至2021年7月23日開幕，並在基本無海外觀眾、限制國內觀眾的情況下空場舉辦。這屆奧運會是在極其特殊和艱難的背景下召開的：日本本土疫苗接種率當時不到15%，輿論一度有強烈取消呼聲。但日本政府和東京奧組委堅持履行舉辦承諾，採取嚴厲防疫措施，實現了賽事順利完賽。雖然沒有給當地帶來預期的旅遊收益，但東京奧運會在城市建設、國際形象等方面仍產生了一定積極影響，也為危機條件下舉辦大型賽事提供了寶貴經驗。

措施策略：面對疫情帶來的重重挑戰，日本政府和東京奧組委採取了嚴格防疫辦賽、控制成本和科技助力等策略。**首先**，將防疫安全置於首位，制定了詳盡的《奧運疫情防控手冊》，對入境人員檢測隔離、賽事閉環管理、選手日常行程等做出嚴格規定。奧運會期間實行了堪稱“奧運泡泡”的管理模式：所有海外運動員、官員、媒體一抵日即與社會隔離，頻繁核酸檢測，行動只限奧運相關場所；日本國內也是空場進行，無觀眾現場觀賽。這些措施雖然使觀賽旅遊幾乎歸零，但確保了賽事沒有引發重大疫情失控。

其次，東京在延期一年導致預算膨脹的情況下，著力壓縮開支、簡化流程。大量慶典、演出活動被取消或縮減規模，開閉幕式以低成本方案完成；部分臨時場館和設施減少搭建；志願者團隊裁減到約7萬人，優先保障必要崗位。通過這些舉措，將總支出控制在154億美元左右，比原估計略有上升但不至於失控。再者，充分發揮日本科技優勢為特殊賽事提供支撐。東京奧運會雖然缺少觀眾加油，但應用了眾多創新技術增色：賽場部署了包括消毒機器人、配送機器人在內的各種服務機器人，減少人員接觸；奧運村採用氫能供應，實現了全球首次氫燃料奧運；人臉識別系統用於出入境安檢，提高效率並避免接觸；5G網路和高沉浸VR轉播技術，讓全球觀眾以更豐富的方式觀看比賽。這些科技亮點彌補了一部分現場氛圍的不足，也展示了日本的先進技術形象。

此外，日本政府調整宣傳策略，強調奧運精神和恢復信心。由於無法宣傳旅遊，改為突出舉辦奧運對全球團結和戰勝疫情的象徵意義，通過媒體放大“空場亦精彩”的故事，無觀眾但運動員仍拼搏的感人場景，以期贏得國際社會理解與尊重。

成效評估：2021年東京奧運會雖未能帶來直接旅遊繁榮，卻在基礎設施完善、賽事遺產和國家形象上取得了一定成果。**首先**，硬體建設部分按原計畫完成，為城市留下了優質設施。東京新建了國立競技場、東京水上中心、有明體操中心等8個比賽場館，改建了數十個場所。儘管賽時空無觀眾，這些場館在賽後立即派上用場。新國立競技場在2022年舉辦了天皇杯足球決賽等賽事，2025年將承辦世界田徑錦標賽，成為東京新的體育地標。其他場館也分別由地方政府或學校接管，用於全民健身或專業訓練，維持了較高利用率。交通方面，東京借奧運推動了一些基礎設施升級，如首都高速公路擴寬、羽田機場跑道優化以及城市景觀美化。這些措施改善了城市功能，對旅遊長遠發展有利。

其次，奧運儘管空場，但仍一定程度上促進了國內旅遊消費和經濟。由於禁止海外觀眾，奧運期間日本民眾大多留在國內度夏，部分人通過電視感受奧運後，選擇到東京相關場館周邊“打卡”或購買奧運周邊商品，帶動了少量消費。據估算，東京奧運會（含延期成本）給日本造成經濟淨損失約1.4萬億日元，但如果取消則損失更大。更重要的是，奧運工程和賽事運營為日本保住了數萬個工作崗位，在疫情低迷期支撐了經濟。**第三**，東京奧運以其出色的組織力向世界證明了日本的應變和執行能力。雖然賽事沒有觀眾，但運行流暢，沒有發生嚴重疫情或安全事故。全球運動員對日本的接待和防疫安排總體評價積極，認為東京奧運在逆境中舉辦“了不起”。國際奧會主席巴赫稱讚日本

為世界做出了榜樣。這對於提升日本的國際聲譽、鞏固其作為可靠東道主的形象十分有益。考慮到亞洲未來賽事申辦，日本的表現將增加國際社會的信心。

同時，奧運期間日本展示的科技、環保元素也強化了其創新國家形象。大量媒體報導了東京奧運的氫能源奧運村、再生材質奧運獎牌、沒有觀眾仍秩序井然等話題，讓世界看到了日本對可持續和細節管理的重視。這種國家品牌的提升對旅遊有間接幫助——後疫情時代，遊客更信任日本的安全衛生環境。事實上，2023年日本重新開放邊境後，入境旅遊迅速反彈，東京作為首選目的地，再次迎來大批遊客。這其中奧運對東京國際關注度的維持功不可沒。

此外，東京奧運留下的社會遺產也不容忽視。通過舉辦奧運，日本培養了一批防疫和賽事組織人才，積累了大賽風險管理經驗；在社區和學校層面也推廣了更多體育活動和無障礙設施。雖然沒有傳統意義上的旅遊高潮，但日本守護了奧運品牌的連續性，為未來更好利用奧運遺產（如申辦2030年札幌冬奧）打下基礎。**綜合來看**，東京奧運在異常艱難的情況下儘量降低了損失並保存了長遠價值，其成功舉辦本身對維護日本旅遊形象起到了支撐作用。

經驗啟示：東京奧運會的特殊經歷為我們提供了大型賽事在危機條件下如何求生存、謀出路的啟示。**首先**，安全是**第一位**。在重大公共衛生或安全挑戰下，辦賽必須把安全放在首位，即使犧牲觀眾體驗也要確保不出嚴重問題。琴澳地區未來若遇類似情況，應毫不猶豫採取嚴格防控措施，寧可限制觀眾甚至空場，也要守住底線。安全舉辦本身就是對城市旅遊聲譽的維護。

其次，靈活調整策略。東京迅速調整了奧運目標，從經濟優先轉為象徵意義優先。這提醒我們，舉辦大型活動要有備用方案，根據情況變化重新定義成功標準。若旅遊收益無望，就側重民心鼓舞和國際合作等軟效益。**第三**，科技和創意的重要性。東京利用科技減少了人員接觸、提升了觀賽體驗，也用創意把空場奧運仍辦得有聲有色。琴澳地區應重視引入智慧賽事系統和數字觀賽平臺，以備在現場受限時仍能讓全球觀眾感受賽事魅力。

此外，日本廣泛宣傳運動員拼搏精神的做法，強化了奧運的感人一面，也為其國家形象加分。對於琴澳而言，如果大型活動遇阻，可以通過講述城市堅韌和人民熱情的故事，贏得國際理解與支持，間接維護旅遊吸引力。

最後，重視遺產和未來。東京奧運會儘管損失巨大，但日本沒有因此放棄後續利用和申辦計畫，反而加緊謀劃新賽事，試圖將遺產價值最大化。這種面向未來的態度亦值得借鑒。大型賽事即便當下收益不佳，其長期遺產仍可能在未來發揮作用，不能輕言放棄。綜上，東京奧運的經驗教訓告訴我們，大型賽事旅遊具有一定風險，在遭遇不可控因素時要迅速轉變思路，化危為機，把損失降到最低並爭取長遠利益。這對於琴澳地區構建抗風險的體育賽事旅遊戰略也有積極的啟示意義。

4.3.2 國內體育賽事旅遊成功範式

(1) 2023 年杭州亞運會：智慧亞運帶來旅遊高峰

背景介紹：第 19 屆亞洲運動會於 2023 年 9 月 23 日至 10 月 8 日在中國杭州舉辦。這是繼 1990 年北京亞運、2010 年廣州亞運後，中國第三次舉辦亞運會。杭州定位本屆亞運會為“智能亞運”，突出數字技術應用和綠色可持續理念。賽事設 40 個大項、61 個分項，參賽人員規模創歷史之最，達 45 個國家和地區約 1.2 萬名運動員。由於疫情影響推遲一年舉行，恰逢中國開放後首個黃金周假期（中秋國慶），杭州亞運會成為 2023 年國內最大型體育旅遊盛事。

措施策略：杭州憑藉雄厚的數字經濟和江南文化優勢，採取了數字賦能賽事、文化融合推廣、統籌假期旅遊等措施，確保亞運會取得圓滿成功並帶動旅遊熱潮。一是大力實施“智能亞運”戰略，提升觀賽旅遊體驗。杭州搭建了全國首個奧運級別的城市數字賽事平臺“亞運一站通”App，為觀眾提供從購票、交通、住宿到餐飲、景點的全流程指引服務。觀眾可在手機上獲取比賽日程、場館導航、周邊餐飲推薦等資訊，實現“一機在手，暢遊亞運”。場館周邊部署了 5G 和物聯網技術，觀眾刷數字門票快速入場，享受無人售貨車、5G 直播等便捷服務。亞運村內還應用了機器人送餐、無人巴士接駁等黑科技，讓各國代表耳目一新。這些數字舉措不僅提高了賽事服務水準，也展示了杭州智慧城市的魅力。二是注重文化融合，打造具有江南韻味的亞運。開幕式將傳統水墨

意境與數字特效結合，呈現出“錢塘潮湧”的震撼場面，引發全球好評。同時在西湖、運河等景區舉辦“亞運主題燈光秀”“亞運市集”等活動，把體育盛會與杭州著名景觀串聯，吸引大批遊客打卡觀賞。杭州各大博物館、美術館也在亞運期間推出體育專題展，講述古代蹴鞠、宋代龍舟等歷史，讓遊客在觀賽之餘感受深厚的文化底蘊。亞組委聯合文旅部門發放了上百萬張“亞運文化體驗券”，邀請外國運動員、官員免費遊覽西湖、京杭大運河等世界遺產景點，潛移默化推廣杭州旅遊資源。三是巧妙安排賽程與假期疊加，統籌假日旅遊。亞運會主要比賽日與中國中秋、國慶8天長假重疊，杭州及周邊本就有巨大客流預期。

主辦方與政府協同，提前制定應對預案：在交通方面，加開市域列車與景區巴士，增設潮汐停車場，引導市民錯峰出行，為遊客觀賽遊覽讓路；在景區管理方面，推行預約制，即時監控客流，確保熱門景點在高峰期不超載，並延長西湖音樂噴泉等項目開放時間，讓遊客分流。還組織鄰近城市如紹興、寧波等分擔部分比賽項目，並聯合這些城市推出跨城旅遊路線，鼓勵觀眾看完比賽順道遊其他城市。通過這些措施，杭州在假期承載了疊加的賽事觀眾和遊客流量，旅遊秩序井然，實現了雙贏。

成效評估：杭州亞運會極大地激發了華東地區乃至全國的旅遊熱情，成為2023年國內旅遊市場的標誌性事件。

官方數據顯示，賽事期間杭州共接待國內遊客約2000萬人次，較2019年同期增長約3倍。2023年國慶“黃金周”杭州晉升全國最熱門旅遊目的地前三。特別是受亞運帶動，中秋-國慶8天長假杭州累計接待遊客1387.9萬人次，同比增長47.2%，旅遊收入同比增長超50%。從消費看，亞運會對杭州住宿、餐飲、購物等行業形成全面拉動。支付寶、銀聯等數據顯示，賽期杭州涉旅消費同比增長64%，較2019年增長16%。遊客在杭平均停留3.3天，比平日假期翻了一番。酒店預訂火爆，一房難求，價格較平時上漲約30-50%。餐飲業同樣興旺，商場美食廣場、老字型大小餐館門庭若市。杭州特色產品如龍井茶、絲綢、文創周邊銷量猛增。以亞運吉祥物“江南憶”為原型的特許商品銷售額過億元，成為旅遊購物熱點。亞運還帶動了周邊嘉興、湖州等城市旅遊升溫，出現明顯的“亞運溢出效應”。從城市建設收益看，亞運推動杭州新建改造了56個場館、道路和環境提升項目，城市面貌更趨國際化。新建的杭州奧體中心“大小蓮花”場館壯觀亮相，成為城市新地標，賽後將申辦更多演藝和賽事，持續吸引人流。杭州地鐵實現

了對景區和場館的全面覆蓋，交通便捷度提升明顯。杭州亞運村在賽後正轉型為人才公寓和商業區，將為城市引入人口與商機。更深遠的是，亞運大幅提升了杭州的國際知名度。通過全球媒體轉播，杭州美麗的西湖山水和繁榮現代的城市風光傳向世界。許多外國記者和選手在社交媒體上稱讚杭州的宜人環境和高科技體驗。這對杭州未來打造國際會議會展和旅遊城市都是無形資產。社會層面，杭州亞運會留下了全民參與的精神財富。超過百萬市民直接或間接服務賽事，志願者微笑服務廣受好評。賽後杭州計畫開放部分場館優惠給公眾，鼓勵市民積極健身。這將有助於杭州打造全民運動、健康生活的城市形象，也為發展體育旅遊奠定人文基礎。綜上，杭州亞運會在旅遊消費、城市升級、國際形象等方面收穫甚豐，不僅實現了“亞運精彩”，也體現了“城市收穫”。

經驗啟示：杭州亞運會的成功經驗對琴澳推進體育賽事旅遊具有很強的借鑒意義。首先，數字技術賦能旅遊將成趨勢。杭州通過“亞運一站通”等平臺為遊客提供了智慧服務，大大提升體驗。琴澳地區也可開發類似的綜合服務應用，把賽事、景點、交通資訊集成，為遊客提供個性化導覽和便利預訂，塑造智慧旅遊城市形象。

其次，文化融入賽事能增強對遊客的吸引力。杭州突出江南文化特色，讓遊客在看比賽外還有豐富文化享受。琴澳地區擁有“中西交融”的獨特文化資源，應在賽事活動中融入琴澳地區歷史街區、美食、表演藝術等元素，讓體育之旅也成為文化之旅。第三，協同區域與假日是放大效應的重要手段。杭州充分利用國慶黃金周和長三角協同，將亞運效應擴散最大化。琴澳地區也可考慮與珠海乃至大灣區城市聯動辦賽、聯合推廣旅遊，如同辦跨境賽事，推動遊客在區域內多點停留消費。同時，若賽事撞期節假日，要制定疏導預案、做好運力供給和預約管理，確保旅遊承載與賽事觀賽兩不誤。

最後，杭州亞運凸顯了大型賽事對國際傳播的價值。琴澳地區如舉辦大型賽事，要善用媒體和網路，讓世界看到琴澳地區的風采。可邀請海外網紅、記者體驗琴澳地區賽事和旅遊，對外講好琴澳地區故事。這將有助於琴澳地區提升國際形象，吸引賽後更多國際遊客。杭州亞運充分證明了精心規劃和運營的大型賽事，能夠成為城市旅遊發展的強勁引擎。琴澳地區應認真研究杭州模式，從中提煉適合自身的策略，為將來可能承辦的賽事做好準備，力爭實現“辦賽事”與“興旅遊”相互促進的目標。

(2) 2023 年成都大運會：青春盛會啟動城市人氣

背景介紹：2023 年 7 月 28 日至 8 月 8 日，第 31 屆世界大學生夏季運動會在四川成都舉行。這是疫情後中國舉辦的首個全球綜合性賽事，意義重大。賽事原定 2021 年舉辦，因疫情兩次延期，最終在 2023 年盛夏成功舉辦。共有來自 113 個國家和地區的 6500 餘名大學生運動員參賽。成都大運會以青春、活力為主題，展現天府文化魅力，**同時**致力於拉動成都作為新興會展旅遊城市的熱度。

措施策略：成都憑藉悠久的巴蜀文化和現代都市建設優勢，採取了全民參與、青春行銷和城市升級等舉措，使大運會成為一次成功的體育旅遊宣傳。**首先**，全民參與氛圍濃厚。成都市發起了“大運惠民”行動，邀請市民以志願者、表演者、觀眾等多種身份參與賽事。176 家贊助企業中有 108 家來自四川本土，大量民營企業、小微商家直接或間接參與了賽事服務。遍佈城市的志願者和熱情市民給外地來客留下深刻印象。賽事門票惠民價銷售，平均票價不到 50 元人民幣，吸引了大批本地市民和周邊遊客購票觀賽，場場爆滿，上座率超 90%。這種全民狂歡的氛圍本身就成為旅遊看點。

其次，青春行銷點燃關注。成都把大運會打造成一場城市青春派對，通過新媒體和年輕偶像廣泛宣傳。吉祥物“蓉寶”以憨態可掬的大熊貓形象出現，融合川劇變臉元素，大受歡迎。在抖音等社交平臺上，蓉寶相關話題播放量破億次，成為網紅 IP，吸引許多年輕粉絲到成都線下打卡。組委會還推出豐富的文化活動，如“青春音樂節”“高校創意集市”等，配合比賽舉辦，讓年輕遊客覺得“來成都趕大運”非常時尚有趣。

此外，大運會官方旗艦店上線天貓和抖音電商，銷售上千款特許商品，有款蓉寶手辦熱銷 4.3 萬件。這種線上線下結合的青春行銷，大大擴大了賽事和成都城市的曝光度。**再次**，城市升級與旅遊改善相結合。為辦好大運會，成都新建/改建了 49 個場館設施，升級了地鐵等市政配套，特別是東安湖體育公園一帶的環境煥然一新。政府還趁機推進城市美化，主要街區裝點大運景觀小品，增設多語種標識，提升了城市旅遊友好度。各大商圈趁勢延長營業時間，開展大運優惠活動，迎接客流高峰。交通、安保等部門協調保障，使賽事期間城市運行平穩有序。這些措施保障了遊客擁有良好的城市體驗，也提高了成都舉辦大型活動和接待遊客的能力。

成效評估：成都大運會期間，成都旅遊業一改疫情以來的沉寂，迎來了顯著反彈與發展契機。據統計，比賽首個週末（7月28-30日），成都酒店、民宿、景區門票、交通預訂量同比猛增200%以上。整個賽事期間，成都酒店預訂量同比增長近3倍。許多熱門酒店爆滿，房價上漲約50%。機票預訂量同比翻番，火車票預訂量增長4倍。賽事期間成都共接待國內遊客約1800-2270萬人次（預測值）。餐飲娛樂方面，根據美團數據，大運會開幕首週末成都餐飲商戶團購訂單量環比增長超100%，部分網紅餐廳因大量外地遊客排起長隊。成都寬窄巷子、太古裏等地標景區每天人頭攢動，掀起新一輪打卡潮。尤為可喜的是，大運會帶來了巨大線上關注度，帶火了成都城市話題。微博、抖音上成都大運相關內容播放量數十億次，#成都歡迎你#話題成為熱點，不少沒來的人也對成都產生嚮往。賽後，成都旅遊熱度持續不減，暑期遊客量創歷史新高。另一方面，大運會讓成都的城市品牌在國際上得到提升。超過30個國家的近千名記者報導了成都盛況，他們品嚐了火鍋、看了大熊貓，對成都包容友好的氛圍讚譽有加。一些外國運動員也在社交媒體上稱讚成都美麗又現代，表示願意再來旅遊。這無疑為成都長期國際旅遊吸引力奠定了基礎。更長遠看，成都通過大運會獲得了豐富的場館設施遺產，東安湖體育公園在賽後一個月內就對公眾開放，各類商業和休閒活動紛至沓來，成為成都新的旅遊熱點。成都市也總結了大運會經驗，計畫申辦更高級別綜合賽事，朝著世界賽事名城邁進。社會方面，大運會極大激發了城市自豪感和市民凝聚力，提升了服務意識和雙語環境建設，這些軟環境改進將持續利好旅遊業。**總的來說**，成都大運會實現了“賽事精彩、城市添彩”的目標，為成都旅遊市場恢復和升級注入了強心劑，並讓世界看到一個朝氣蓬勃的天府之國。

經驗啟示：成都大運會的成功凸顯了新興城市可以通過青年賽事快速提升旅遊影響力。首先，親民惠民是拉動本地消費和氛圍的關鍵。成都通過低票價、高參與讓賽事融入市民生活，這保證了場館爆滿和社交媒體刷屏，旅遊氛圍濃厚。琴澳地區如舉辦亞洲青年運動會、大學生運動會等，也可採取惠民策略，吸引本地居民踴躍參與，營造更好看的賽事場面和城市熱度，從而吸引更多外地遊客。

其次，抓住年輕群體。成都瞄準年輕人愛社交、愛潮流的特點，用網紅吉祥物、潮玩活動俘獲他們的心，這帶來了可觀流量和消費。琴澳地區也可借鑒，打造符合Z世代審美的賽事形象，利用短視頻平臺進行病毒式行銷，把琴澳地區塑造成年輕人的“潮玩

聖地”。再次，中小型賽事也能帶來大效益，前提是精心運營。大學生運動會規模不如奧運亞運，但成都仍通過精良的開幕式和城市運作贏得廣泛好評，客流甚至超過一些大型賽事。說明只要辦出特色，中型賽事一樣能成為旅遊爆點。琴澳地區未來如有機會辦亞洲青年運動會這類賽事，應像成都一樣，全城總動員，將其當作改變城市認知的機會來抓，做到極致。

最後，賽事作為練兵場也很重要。成都通過大運會完善了國際化軟硬體，琴澳地區也可通過承辦區域性賽事來檢驗提升多語言服務、賽事志願等能力，為以後申辦更大賽事打基礎。總之，成都大運會為我們展示了將區域性體育賽事辦出高水準、帶動大旅遊的範例，對琴澳這樣正謀求打造國際知名體育旅遊品牌的地區來說，無疑具有很強啟發意義。

本章小結：以上國內外成功案例表明，體育賽事與旅遊產業具有天然共生性：一方面，大型賽事為城市聚集巨大人流和全球曝光機會，只要規劃得當、運營有方，完全可以轉化為旅遊發展的催化劑；另一方面，成熟的旅遊服務和濃厚的文化特色又能提升賽事體驗，形成獨特的城市品牌。在琴澳聯動構建體育賽事旅遊戰略的過程中，應充分借鑒這些案例的經驗：既要有政府高位統籌、科學規劃硬體的遠見，也要有市場化運營、融合文化推廣的創意，更要注重賽前賽後統籌，釋放賽事的長尾效應。對於琴澳地區而言，國際經驗啟示我們，要立足自身“世界旅遊休閒中心”的優勢，揚長避短——以中小型、高品質賽事切入，通過精細化服務和文化特色取勝，逐步累積承辦更大賽事的實力；同時積極與橫琴等周邊地區協作，突破資源和空間限制，實現區域聯動共贏。唯有如此，才能將體育賽事的短期熱度轉化為琴澳地區長期可持續的旅遊吸引力，打造出具有國際影響力的體育旅遊品牌，譜寫琴澳體育賽事旅遊融合發展的新篇章。

(3) 2025 江蘇“蘇超”：草根賽事引燃省域旅遊熱潮

背景介紹：江蘇省城市足球聯賽（簡稱“蘇超”）是近年來中國體育賽事與旅遊融合的創新項目。該聯賽由江蘇省體育局聯合全省 13 個設區市政府共同主辦，每個城市各組建一支代表隊參賽，以城市命名。聯賽定位為業餘性質，但規模龐大：2025 年首屆賽事於 5 月 10 日正式揭幕，吸引了江蘇全省 13 個城市參賽，共有 516 名來自各行各業的球員參與，年齡跨度從 16 歲到 40 歲。蘇超的推出背後有著重要的合作背景和時代

契機：一方面，中國足球改革持續推進，群眾對本土足球關注度上升，各地承辦高水準賽事的熱情高漲。

江蘇經濟發達、基礎設施完善，具備承接大型體育賽事的物質條件，再加之 13 個城市之間長期良性競爭、各自擁有深厚的文化底蘊，這些因素促成了蘇超項目在江蘇落地生根。江蘇引入蘇超聯賽，旨在借助體育賽事激發地方活力、展示城市形象，並推動體育與文旅產業融合發展。蘇超聯賽具有鮮明的賽事特點和引入初衷。從賽事性質看，它不同於職業聯賽的封閉體系，降低准入門檻，秉承“全民參與”的理念，讓“你行你上”成為可能。各隊以城市為單位參賽，球員包括教師、學生、快遞員、程式員等普通市民，沒有商業炒作和繁瑣的人情關係，充分體現了草根足球的純粹性。這種開放包容的賽制設計拉近了大眾與足球的距離，激發了廣泛的參與熱情，也滿足了大眾日益增長的體育文化需求。

江蘇選擇在此時創辦蘇超，一方面是呼應貴州“村超”等基層賽事走紅的趨勢，總結其成功經驗加以升級推廣；另一方面，希望盤活各地大型體育場館資源，填補部分中小城市缺乏高水準賽事的空白，以賽事帶動體育消費和觀光遊覽。在首屆蘇超籌辦初期，主辦方也曾“摸著石頭過河”，通過免費領取門票、發動學校企業組團觀賽等方式預熱氛圍。然而隨著賽事展開，蘇超憑藉城市榮耀感和娛樂化特點，迅速從地方賽事成長為全國關注的焦點，為全國其他地區探索體育+文旅融合積累了寶貴經驗。

措施策略：首先是地方政府支持與組織保障：蘇超聯賽能夠成功落地，離不開政府層面的鼎力支持和統籌協調。江蘇省體育局與 13 個設區市政府聯合主辦此次賽事，從組織架構上確保了省域範圍內各城市的廣泛參與和資源投入。

各級政府在資金扶持、場地調配、安全保障等方面提供了堅實保障，並成立專項工作組推進賽事執行。這種省市聯動的模式打破了職業聯賽的高門檻限制，使地方業餘賽事得以高起點運作。從籌備開始，各城市政府積極回應，在球隊組建、後勤服務、票務安排等方面通力合作。聯賽冠名贊助由本地龍頭企業支持（如江蘇銀行成為首屆蘇超主贊助商），體現了本土資本對賽事的參與熱情；同時暫無境外資本直接參與，賽事更多依靠本地資源整合，展現了內生髮展的強勁動力。

場館改造與服務升級:隨著蘇超人氣急劇升溫,各地及時調整賽事場地和配套設施,以提升觀賽體驗和容量。聯賽初期原定使用的部分體育場館只能容納數千人,但事實證明實際觀眾人數遠超預期。第三輪比賽後,南京、蘇州、南通、常州等城市紛紛申請更換至座位更多、設施更完備的奧體中心等大型體育場進行剩餘賽程。南京將主場由五臺山體育場改至可容納6萬人的南京奧體中心,蘇州則將部分比賽移至具備4.5萬席位的昆山專業足球場。為適應超萬人觀賽需求,各新場地在照明、草坪、防雨設施以及安保人員配置上都進行了提升。此外,各城市加強了賽事期間的交通疏導和志願服務,增設臨時停車場、引導員和醫療保障點,以應對蜂擁而至的大批球迷。靈活快速的場館調整和服務升級,保障了觀眾大量增加情況下賽事的順利進行和良好口碑。

宣傳推廣與文娛融合:蘇超的推廣策略別具一格,充分融合了網路文化和城市特色,使賽事成為全民話題。賽事組織方和各參賽城市官方媒體“放下身段”,主動參與網路“玩梗”傳播,將原本嚴肅的體育賽事包裝出鮮活的娛樂屬性。各輪比賽前,各隊互相推出創意十足的對陣海報和宣傳口號,比如南京對無錫的比賽被戲稱為“鹽水鴨大戰水蜜桃”,官方海報上打出“輸了水蜜桃加鹽,贏了鹽水鴨加糖”的標語,引發網友熱議。再如徐州(劉邦故里)對陣宿遷(項羽故里)被比喻為重演“楚漢之爭”,常州對揚州則衍生出“蘿蔔幹炒飯”之爭等,本地美食和歷史典故紛紛融入比賽話題。這些“梗文化”營銷使蘇超每場比賽都話題不斷,社交媒體上球迷自發參與造梗接龍,全民討論熱度持續走高。主流媒體也予以高度關注,央視等國家級平臺開設“蘇超”專題轉播賽事,進一步提升了賽事的知名度和覆蓋面。通過體育與文化娛樂元素的結合,蘇超成功吸引了大批非傳統球迷群體的關注,打造出兼具競技性與觀賞性的節日氛圍。

文旅融合舉措:利用賽事契機推動文化旅遊消費是蘇超的一大特色,各舉辦城市圍繞比賽同步推出了豐富的文旅優惠活動。首先,鼓勵球迷異地觀賽、帶動城市間旅遊流動。每當有客隊球迷隨隊來到主場城市,當地政府往往提供景區門票減免、酒店折扣等優待。例如南京在主場迎戰無錫隊時,數百名無錫球迷專程赴寧觀賽。南京市特別推出“跟著蘇超購南京”樂享1+3優惠活動,持賽事門票存根的遊客可在南京市域內享受購物、餐飲、住宿“三重優惠”,覆蓋20家大型商場、80家餐飲店和70家酒店。比賽當晚,五臺山體育場周邊酒店爆滿,不少外地球迷選擇留宿一晚,次日遊覽南京景點、品嚐金陵美食。鹽城、鎮江、淮安等城市則在比賽期間對持有客隊城市身份證的球迷實

行景區免費遊覽政策，並提供消費折扣，以吸引客源。常州在對陣揚州的比賽中更是發出“城市邀約”：揚州籍遊客比賽日憑身份證可免費遊覽常州所有 A 級旅遊景區，賽前還邀請揚州球迷免費品嚐常州特產天目湖魚頭。這些舉措大大提高了球迷隨隊出行觀賽的意願，形成“賽事+旅遊”一體化體驗，也實現了城市間客源互送、資源共用。

外資及市場參與：由於蘇超定位為地方性賽事，主要依靠政府和本土企業支持，暫未引入國際資本直接投資或運營。然而，賽事的火爆引發了資本市場的積極回應，體現出巨大的商業潛力。蘇超爆紅後相關體育產業概念股應聲上漲，例如體育場館設施企業金陵體育、人造草坪供應商共創草坪等股票在端午假期後一度連續漲停。這表明社會資本對地方體育賽事帶動產業發展的前景看好。未來，隨著蘇超品牌價值提升，不排除會有境外俱樂部或投資方尋求合作，例如引入國際賽事 IP 或與國外足球機構交流，進一步提升賽事的專業化和商業化水準。當前，蘇超已經得到市場贊助和媒體版權的支持，賽事 IP 的影響力正逐步擴展，為日後更廣泛的資本參與打下基礎。

成效評估：2025 年 6 月，南京五臺山體育中心主場對陣無錫的“蘇超”比賽現場。儘管當晚細雨霏霏，但現場湧入了超過 1.5 萬名觀眾觀賽助威，啦啦隊的精彩表演與座無虛席的看臺將體育場化作一片沸騰的海洋。帶動觀賽旅遊人次大幅增長：蘇超聯賽在短時間內創造了國內體育賽事觀眾增長的新紀錄。自 2025 年 5 月開賽至第三輪結束，已舉辦 18 場比賽，累計現場觀賽人數超過 19 萬，場均上座率逾 1 萬人。這一數字不僅遠超主辦方最初的預期，也超過了許多全國職業聯賽的平均觀眾人數。以第三輪為例，當輪 6 個主場共吸引了逾 9 萬名球迷現場觀戰。南京、徐州、鹽城等城市單場觀眾均突破 2 萬人，甚至超過中甲聯賽同期上座水準。

值得注意的是，大批觀眾屬於跨城市流動——不少球迷追隨客隊遠征他市，將看球與旅遊結合為出行動機。這表明蘇超成功啟動了省內體育旅遊市場，觀賽旅遊已成為繼傳統觀光遊之後吸引人流的新亮點。特別是在端午節等小長假期間，蘇超比賽更成為旅遊熱潮的催化劑，許多遊客將假期旅行目的地選在有比賽的城市，實現了“假日休閒+賽事觀賞”的結合。

旅遊消費與城市經濟效益凸顯：蘇超為江蘇各地主場城市帶來了顯著的經濟和旅遊拉動效應。首先，酒店餐飲業直接受益於湧入的球迷潮。以南京對無錫之戰為例，當晚

南京體育場周邊賓館酒店入住率驟增，許多外地球迷比賽後選擇留宿當地。他們在次日進行城市遊覽和消費，不僅延長了停留時間，也增加了住宿、餐飲和購物支出。為承接這股消費熱情，各城市推出的文旅優惠套餐成效顯著。在第三輪比賽期間（適逢端午假期），有觀測平臺數據顯示，擔任主場的6個城市由於對客隊球迷推出景區免票、餐飲折扣等措施，帶動銀聯管道跨地文旅消費總額同比增長14.63%。常州、徐州、鎮江等地免門票政策吸引了大量客隊城市遊客，鹽城、南京、泰州等地的“看球+旅遊+美食”折扣套餐亦促進了賽後消費轉化。

這種“體育賽事引流、文旅消費變現”的模式，使賽事紅利直接反哺當地經濟。保守估計，首屆蘇超常規賽階段便為各賽區帶來了上億規模的旅遊綜合收入，包括門票、交通出行、酒店住宿、餐飲娛樂等多方面。除了直接經濟收益，蘇超還催生了周邊產業的增長，如城市紀念品、球隊周邊商品的銷售和體育培訓、場館運營的熱度提升，一定程度上推動了體育產業與區域經濟的融合發展。城市品牌形象和社會效應：蘇超在提升江蘇各城市知名度和形象方面同樣收穫頗豐。一方面，賽事的話題熱度及媒體廣泛報導使江蘇13個城市集體走進公眾視野。各城市以足球為載體充分展示了各自的文化特色和城市精神，使外界對江蘇的多元魅力有了新的認識。

媒體評論指出，蘇超表面上是球迷們的“造梗大賽”，實際上成為江蘇各城市之間的一場相互展示與營銷——在談諧對比中強化了江蘇作為經濟文化體育大省的整體形象。城市之間既競爭又合作，共同塑造了團結進取的區域品牌。另一方面，蘇超營造的全民參與氛圍提高了公眾對體育運動的關注度和參與度。超過18萬名球迷親臨現場助威，不少是家庭組團觀賽、青少年初次觀賽，這種闔家歡式的體育體驗增強了城市居民的自豪感和凝聚力。有評論稱，蘇超“燃”的不僅是足球，還有各城市蘊含的城市榮譽和文化自信。

此外，賽事的成功舉辦也證明了江蘇良好的賽事承載能力和服務水準，向外界展示了安全有序的大型活動組織經驗。這將有助於提升江蘇在國內乃至國際體育賽事版圖中的聲譽，為今後承辦更高層次的賽事（如國際邀請賽、洲際賽事等）奠定了口碑基礎。

經驗啟示：體育搭臺，文旅唱戲，體育賽事旅遊融合的新範式。蘇超江蘇案例生動詮釋了體育賽事與文化旅遊深度融合所迸發的強大能量。傳統觀點往往將大型體育賽事

視為體育領域的盛會，而蘇超則證明賽事可以成為帶動區域旅遊和消費升級的發動機。各主辦城市以賽事為契機推出豐富多彩的文旅活動，將看比賽轉化為綜合性的城市體驗：球迷在觀賽之餘遊覽景區、品嚐美食、購物娛樂，實現了一次出行多種收穫。

這種“體育+旅遊”的整合模式，為其他地區舉辦體育賽事提供了可資借鑒的範式。一方面，賽事舉辦方應主動聯合文旅部門和商貿企業，設計“觀賽+旅遊”套餐、票價優惠等措施，將體育流量轉化為實實在在的旅遊消費。另一方面，要善於挖掘賽事與當地文化的結合點，通過美食、民俗、歷史等元素包裝賽事 IP，增強外地遊客的興趣和參與感。蘇超成功經驗表明，體育賽事不應孤立運作，而應成為文旅產業的有機組成部分，形成“賽事引客—遊客消費—消費促產”的良性迴圈。政府主導與多方協作：大型賽事落地的保障路徑。江蘇蘇超案例凸顯了政府統籌與社會協同對於賽事成功舉辦的關鍵作用。

首先，政府層面的規劃與支持是前提。省市聯動的辦賽模式確保了跨區域資源調配和政策支持，各城市在財政、場地、人力上形成合力，共擔賽事風險、共用收益。這對於琴澳等有意引進國際體育賽事的地區來說尤為重要。在籌備國際賽事時，地方政府應建立跨部門、跨區域的協作機制，明確職責分工，提供一站式的審批和服務，提高辦賽效率。其次，調動多元主體參與，構建政企社協同網路。蘇超由政府牽頭，本土企業贊助，媒體平臺推廣，民間社團和志願者參與，最終形成全社會支持的盛事。這啟示我們，國際賽事品牌落地時也需要吸納各方力量：既要有政府的公信力背書，又要有企業的市場運作和資金投入，還要有民眾的廣泛參與度。只有形成政府、企業、市民各盡其責、良性互動的局面，大型賽事才能可持續地辦出特色、辦出影響。因地制宜的本土化運營：跨國賽事本土落地的成功關鍵。蘇超火爆出圈的另一個秘訣在於其高度本土化的運營策略——以城市榮耀為紐帶，以本地文化為賣點，以適宜時機為契機。

對於琴澳或其他地區引進國際體育賽事而言，同樣需要重視賽事的本土化融合。首先是賽事內容與本地文化的對接。無論引進何種國際賽事 IP，都應結合東道主城市的歷史文化和地域特色進行本地化包裝，講好“本地故事”。可在賽事期間舉辦特色文化展演、城市形象宣傳等配套活動，讓賽事成為展示東道主文化的窗口。蘇超期間江蘇各城創造的種種網路梗和城市比拼，正是成功的本土化營銷案例。

其次是觀賽習慣與市場培育。江蘇在人口密集、交通便利的區域內實現了球迷自由流動，這提醒其他地區在籌辦跨國賽事時，要考慮賽事地點的區位優勢和交通條件，方便各地遊客前來觀賽。同樣重要的是提前培育觀眾群體，可通過校園、社區的推廣活動提高市民對該國際賽事的認知度和興趣。最後是賽後效應的延續和轉化。蘇超不僅辦賽，還著眼長期，將一系列文旅消費活動延續整個賽季甚至賽後。

這提示舉辦一次國際賽事不應是“一錘子買賣”，而要謀劃賽事遺產的利用，如持續推出主題旅遊線路、建立常設的賽事紀念設施等，放大賽事對區域旅遊提升的長期價值。區域優勢與條件評估：成功模式複製的前提。雖然蘇超模式令人鼓舞，但其經驗並非完全普適。江蘇的成功有其獨特的區域優勢：經濟實力雄厚，13個參賽城市全部位居全國經濟百強且距離相對鄰近，高鐵、公路網絡發達，使得“同城觀賽”成為可能。

同時江蘇足球運動有扎實群眾基礎和完善的青訓體系，居民體育熱情較高。其他地區在借鑒蘇超經驗時，需要客觀評估自身條件，因地制宜制定方案。對於琴澳地區而言，其優勢在於澳門的國際知名度和旅遊號召力，加上橫琴新區的政策支持與空間資源，具備舉辦高水準賽事的潛力。然而也要看到，當地人口規模和腹地範圍有限，在賽事觀眾組織上需考慮周邊粵港澳大灣區城市的聯動，擴大客源市場。同時，要確保基礎設施能滿足大量境內外遊客湧入的需求，包括場館容量、跨境交通、住宿接待等配套是否完善。成功案例的複製需要基礎條件的匹配和預先籌畫：正如蘇超充分利用了江蘇已有的大型場館和城市體系，其他地區亦應挖掘自身優勢資源，補齊短板，創造適合自身的發展路徑。總之，蘇超江蘇舉辦案例證明了一個道理：精心策劃的體育賽事不僅可以成為地方經濟的新增長點，也能成為提升城市軟實力和凝聚力的平臺。其體育搭臺、文旅唱戲的模式，為全國各地尤其是像琴澳這樣尋求產業多元化和提升國際影響力的地區，提供了值得參考的實踐樣本。

5. 琴澳联动发展策略与实施路径

本章根據前期深入的實地調查、專家訪談以及資源評估模型的量化結果，明確提出以體育賽事為核心紐帶的琴澳聯動發展的總體戰略定位，並從產業融合、政策保障、金融支持等多個維度規劃了具體的發展策略與落地實施路徑。同時，本章深入探討了如何完善跨區域協作機制，構建制度性和政策性支持措施，以保障琴澳聯動發展策略能夠有效落實和可持續推進。

5.1 总体战略方向：以体育赛事为纽带

5.1.1 順應國家戰略，打造區域融合引擎

在新時代背景下，橫琴與澳門的深度融合被提升至國家戰略層面，承擔著探索“一國兩制”新實踐、推進粵港澳大灣區高質量發展的重大戰略使命。粵港澳大灣區作為習近平總書記親自謀劃、親自部署、親自推動的重大國家戰略，旨在建設成為新發展格局的戰略支點、高質量發展的示範地、中國式現代化的引領地。2021年《橫琴粵澳深度合作區建設總體方案》的發佈，為琴澳協同發展提供了清晰的方向指引與制度保障。該方案明確指出，要“支持澳門經濟適度多元發展”，並將文化、旅遊、體育、會展等新興產業列入優先發展的關鍵領域。體育賽事，作為集文化傳播、城市品牌塑造、空間場景利用與經濟效應提升於一體的綜合性平臺，已成為推動琴澳聯動發展的關鍵一環，肩負著打破行政界限、促進制度融合、共築區域繁榮新圖景的重要使命。

從區域發展邏輯看，澳門經濟高度依賴博彩業，產業結構相對單一，抗風險能力不足。中央在多個重要政策檔中提出，要通過構建“1+4”產業體系，即以綜合旅遊休閒業為主導，發展中醫藥、高新技術、金融服務及文化體育產業，實現澳門經濟適度多元。而橫琴擁有更廣闊的土地空間、政策制度創新試驗區的地位及產業資源承載能力，具備為澳門產業延伸與轉化提供平臺的天然條件。在此背景下，圍繞體育賽事構建兩地協同發展模式，不僅能促進空間與職能的互補，還能憑藉賽事的流量效應，推動產業融合與功能協同，為琴澳深度合作體系注入強勁的新動能。

5.1.2 突出賽事價值，強化文化認同與社會動員

體育賽事作為一種兼具競技性、傳播性與商業性的社會活動，在新時代發展格局中被賦予了更為重要的政治意義與發展價值。它不僅是經濟活動的重要組成部分，更是文化輸出的載體、治理創新的試驗田以及國家形象的亮麗名片。近年來，國家層面不斷強化體育賽事在城市發展、社會動員、文化傳播中的戰略功能，強調體育與旅遊、科技、文化的融合，明確提出要打造具有國際影響力的品牌賽事，培育體育消費新業態。在此政策背景之下，琴澳應緊抓“賽事+”戰略契機，借助體育賽事促進資源共用、規則對接與利益共用，為粵港澳大灣區一體化進程貢獻實踐範例。

琴澳以體育賽事為紐帶推動協同發展，不僅是基於現實產業需求與政策導向的理性選擇，更是服務國家整體戰略佈局的政治擔當。從港澳融入國家發展大局的角度出發，體育賽事可以作為民心相通的有效載體，在文化認同、社會參與、國家形象傳播等方面發揮潛移默化的積極效應。尤其在青少年群體中，賽事能激發參與熱情，增強認同感，並成為港澳青年瞭解國家發展、融入國家戰略的關鍵途徑。賽事舉辦、志願服務、運營組織及媒體傳播等環節共同構建了多層次、多管道的參與體系，促進了體育名義下的深度融合發展，進而強化了“一國兩制”的實踐基礎。

5.1.3 優化空間佈局，實現功能互補與統籌規劃

從空間組織和功能分工角度看，琴澳兩地在體育賽事旅遊發展中應形成“前端澳門、後端橫琴”的戰略協作模式，正如橫琴馬拉松賽事所展現的，通過賽事的舉辦，不僅促進了兩地居民的相互瞭解與友誼，還為琴澳一體化合作注入了新的活力。澳門可依託其國際賽事運營經驗、成熟的旅遊接待體系以及多元文化背景，承擔賽事品牌設計、管理與宣傳等高附加值環節，而橫琴則依靠其大尺度土地空間、配套基礎設施與制度創新功能，承擔大型賽事落地、場館運營與體驗配套等服務型功能。通過“策在澳、辦在琴、利共用”的模式，推動賽事全流程、全要素的統籌規劃與資源配置，在縱深層面實現“以賽促產、以產促融、以融促合”的一體化發展目標。

政策支撐是實現戰略目標的根本保障。近年來，中央與地方出臺了一系列支持琴澳合作與體育產業發展的檔，如《橫琴粵澳深度合作區體育事業發展扶持辦法》，為以賽事為紐帶的戰略實施提供了強有力的制度基礎。該辦法明確對琴澳賽事體育交流合作、

體育場地設施建設、體育俱樂部發展、青少年體育發展等方面給予支持和獎勵，最高獎勵金額可達八百萬元。除《深合區建設總體方案》外，國家體育總局印發的《關於加快推進體育賽事活動管理改革的意見》《“十四五”體育發展規劃》等檔，明確宣導地方創建具有區域特色的賽事品牌，強化賽事管理的標準化流程，並積極鼓勵社會力量投身賽事舉辦。同時，《澳門經濟適度多元發展規劃（徵求意見稿）》中也首次將體育產業列為戰略性新興產業之一，表明澳門特區政府對體育賽事的支持態度日趨積極，為琴澳體育聯動發展提供了協同的政策基礎與執行路徑。

與此同時，琴澳兩地需構建多層次的賽事體系，促使賽事品牌由零散狀態向體系化轉變，由單一項目向綜合平臺升級，形成‘龍頭賽事引領、衍生活動豐富、基礎賽事支撐’的梯度發展格局。橫琴可以重點培育如帆船賽、濱海馬拉松、自行車公開賽等符合其自然地理優勢的戶外賽事，並引入國際級項目如綜合格鬥、電競等新興賽事類型，帶動空間利用與消費延伸。澳門需持續強化格蘭披治大賽車、武術錦標賽等知名品牌賽事的國際地位，同時依託會展、旅遊及文化資源，積極探索‘賽事+演藝’、‘賽事+非遺文化’、‘賽事+青年發展’等多元化融合模式。兩地通過賽事內容互補與市場互通，進一步提升琴澳體育旅遊整體品牌的外部認知度與內部聚合力。

5.1.4 完善制度支撐，構建協同治理平臺

為提升琴澳體育賽事協同發展的系統化水準，戰略層面需構建跨區域、多元化、多層次的協同推進機制。當前，澳門在體育賽事的國際運營經驗、會展組織能力、旅遊接待服務等方面已形成相對成熟體系；橫琴則在空間資源、基礎設施建設和制度創新能力方面具備獨特優勢。兩地城市功能與發展重點的互補優勢，為構建體育賽事多區域協作體系奠定了堅實基礎。因此，需明確‘一目標、兩地協同、多點聯動’的總體架構：即以打造國際知名體育旅遊目的地為戰略導向，橫琴負責賽事空間佈局與平臺建設，澳門則專注於賽事內容創新與品牌提升，同時在政策、市場、資源層面實現多點聯動，共築體育賽事為紐帶的協同發展新格局。

在治理結構層面，應探索設立琴澳體育賽事協調平臺，以兩地政府聯席制度為基礎，吸納政策制定部門、行業主管部門、專業運營機構、旅遊文化單位等多元主體參與，實現政策統籌、項目協調、資源配置、市場監管的統一運行機制。該平臺既可作為戰略決

策和聯合招商的重要窗口，也可承擔跨境賽事審批協調、賽事活動組織與場館運行指引等職能，推動“策劃—審批—組織—運營—傳播”全鏈條的閉環管理。借助這一機制，我們能有效破解當前區域合作普遍面臨的‘協調障礙、實施滯後、責任界定模糊’等難題，為琴澳體育賽事旅遊的體系化推進奠定堅實的制度基石並開闢清晰的發展路徑。

此外，為確保戰略執行的高效性，應在制度層面推動“柔性協同”的先行先試。與傳統行政統籌不同，琴澳雙方的合作需更加注重制度的相互承認、流程的順暢對接以及標準的和諧統一。如可推動賽事人員跨境執業便利化，構建賽事從業人員的聯合備案系統，實現澳門體育組織人員在橫琴執賽、執裁的身份互認與權益保障；促進賽事票務、保險、運輸等相關配套服務的資源整合，並加強跨境認證，從而構建一個一體化、高效化、智能化的服務體系；建立賽事資訊共用平臺，實現數據資源互聯互通，包括參賽人員資訊、觀眾流量監測、賽事評估指數等內容，為科學決策提供技術支撐。

體育賽事的舉辦不能孤立於城市整體發展體系之外。琴澳應把體育賽事發展納入區域社會治理與公共服務體系中，從頂層設計到執行操作實現一體化銜接。在空間佈局方面，賽事活動應結合城市更新、公共服務設施佈局等規劃邏輯，實現“以賽促建、以建促治”。橫琴在建設賽事公園或訓練中心時，應同步考慮生態修復、居民休閒、文化展示等複合功能，推動體育設施與城市公共空間的融合共建。澳門可以在其現有的城市功能基礎上，借助場館的再利用以及臨時設施的合理佈設，靈活調整以適應賽事需求，同時啟動並再生存量空間，從而進一步提升城市的綜合承載能力。

從社會動員的角度來看，體育賽事是構建琴澳兩地共同體意識的一條重要途徑。賽事本質上是一種具備情感動員、集體參與和社會互動功能的公共文化事件。通過制定系統化的賽事策劃方案以及建立社會參與機制，琴澳兩地能夠有效地激發公眾的參與熱情，並增強區域認同感。在賽事籌備和組織中引入大規模志願者體系，優先吸納本地高校學生、青年社團與市民組織，提升居民參與度；在賽事傳播中注重“講好琴澳故事”，圍繞賽事歷史、參與人物、城市空間等元素進行文化挖掘與傳播創作，構建共同的城市敘事；在賽事期間設計城市節慶活動與社區聯動機制，使賽事不僅成為專業運動員的競技平臺，也成為廣大居民的“文化節日”，提升社會整體的幸福感與歸屬感。

更進一步看，體育賽事應被納入琴澳對外開放格局之中，成為展示區域軟實力與制度優勢的關鍵窗口。近年來，全球範圍內大型綜合性體育賽事日益成為城市國際傳播與城市外交的重要管道。琴澳聯動舉辦國際賽事，不僅能夠吸引世界目光、提升城市知名度，更可通過賽事平臺深化與“一帶一路”沿線國家、葡語國家的文化交流與民間互動，服務國家總體外交格局。澳門作為中葡文化交流的中心，橫琴則擁有對接南亞、東南亞的大型場地和中轉平臺優勢，兩地攜手將極大擴展國際賽事合作的地理與文化範疇。

結合當前國家發展戰略重心的轉移，琴澳體育賽事戰略還應主動對接“體育強國”“健康中國”“全民健身”三大戰略，推動公共體育服務、健康旅遊產品與全民參與機制的聯動提升。一方面，應借助高水準賽事激發本地健身熱情，促進群眾體育與競技體育的良性互動，並在賽事前後組織“社區跑步節”“校園挑戰賽”等配套活動；另一方面，可開發“賽事+康養”“賽事+研學”等複合旅遊產品，滿足高質量生活型消費的升級需求，推動體育賽事從“活動中心”轉變為“生活方式”。

從發展可持續性的角度出發，琴澳以體育賽事為紐帶的戰略路徑亦應強化生態意識與數字技術支撐。在環境保護方面，賽事規劃與實施需貫徹“綠色辦賽”理念，推動低碳運輸、綠色能源使用及環保場館建設等要素的系統整合，構建綠色賽事評價體系，確保體育旅遊實現生態友好發展。在數字層面，應推動賽事場景與“智慧文旅”系統的深度融合，借助數字化運營平臺、線上服務全覆蓋、AI 智能解析及 5G+VR 沉浸式體驗等創新手段，有效增強賽事運作效率，優化觀眾體驗，並拓寬賽事內容的數字化邊界。

琴澳地區依託體育賽事這一紐帶，構建區域協同發展模式，此舉既是對國家重大戰略的有效落實，也是深化“一國兩制”實踐、提升區域競爭力及治理能力的重要突破口。該模式應圍繞“共識導向、資源互補、機制互融、功能協同、產業一體”的基本原則，構建從頂層設計到操作執行的完整戰略體系。通過系統化推進品牌賽事合作、治理機制共建、空間資源共用、社會動員參與、數字智能賦能等關鍵環節，琴澳有望形成具有示範意義的區域協同樣本，為粵港澳大灣區的體制機制創新和城市治理能力現代化提供堅實支撐。

5.1.5 注意風險控制，打造可持續發展平臺

在推進琴澳體育賽事協同發展戰略的過程中，必須全面識別並重視賽事可能面臨的各類風險，如安全、天氣、健康、財務和法律風險。為此，應建立全面的風險評估機制，制定詳盡的應急預案，並與相關部門建立合作，確保賽事的順利進行和參與者的安全。首先，制度協調成本不容低估。橫琴與澳門在法律、行政及財政機制上存在結構性差異，若缺乏高效的協調平臺和技術仲介支持，賽事組織過程中可能會面臨政策適用難題、審批程式繁瑣及責任劃分不清等問題，進而引發反復博弈和效率損耗。因此，必須加快建設覆蓋“政策制定—流程聯通—矛盾協調—結果評估”全過程的治理通道，推動設立“琴澳體育事務協調小組”，作為常態化機制納入深合區建設統籌框架，確保協同機制穩定、權責清晰、反應靈活。此舉與橫琴粵澳深度合作區體育聯合會的成立相呼應，後者旨在進一步繁榮文體事業、推進全民健身運動，並通過統籌協調合作區內的體育資源，組織多元化賽事活動，為琴澳居民提供更優質的體育服務。

其次，品牌賽事的培育往往耗時長久且投入巨大，若缺乏系統性的規劃與市場化運營機制，則可能頻繁陷入‘一賽一議’、‘政府主導過度’及‘市場活力不足’等風險困境，進而加劇財政壓力，削弱公眾信任。對此，琴澳需將賽事運營納入產業鏈視角，系統構建“策劃—招商—執行—複盤”閉環流程，積極引入專業賽事公司、文化創意機構、金融投資主體等市場力量，通過PPP、政府購買服務、賽事版權交易等形式推動賽事專業化、品牌化運營。尤其在高水準賽事的招商引資上，應充分利用澳門的國際網路資源和橫琴的政策靈活性，設計出更具吸引力的營商環境及收益分配模式，以增強賽事品牌的國際影響力和資本吸引力。

第三，在推動賽事多元參與的過程中，亦需兼顧社會公平與治理穩定，尤其要避免賽事發展“精英化”“景觀化”傾向，造成公共資源錯配與社會不滿。因此，在賽事設施佈局、賽事類型選擇、群眾活動參與等方面，應充分體現“共用發展”理念，優先佈局便民化、普及性、可持續的小型賽事項目，擴大市民可參與度。通過政策扶持與公益引導，激勵中小學生、社區居民及非主流群體融入賽事文化，打造公平、包容且多元化的體育公共空間，確保賽事真正服務於民，惠及民眾。

為確保戰略實施的科學性與可持續性，建議建立“琴澳體育賽事發展績效評估體系”，定期開展政策**成效評估**、運營效率審計與社會滿意度調查，結合賽事舉辦數量、觀眾流量、旅遊轉化、傳播聲量、品牌影響等量化指標，開展數據分析與發展診斷，推動戰略路徑的動態調整與資源投放的精確配置。鑒於深合區的制度試驗特性，賽事發展可視為制度創新成效的關鍵指標。建議深合區年度工作報告增設‘體育賽事聯動發展’章節，綜合分析澳門服務拓展、居民就業及區域一體化等方面，以強化戰略實施的協同效應。

琴澳體育賽事發展不僅僅是產業的融合，它通過文化符號、組織架構、服務體系等多維度創新，構建了琴澳協同發展的體育賽事平臺。在新時代國家重大戰略交匯、區域融合進程加速、制度創新縱深推進的歷史節點上，橫琴與澳門以體育賽事為紐帶，不僅契合了國家高質量發展、高水準開放和高效能治理的時代命題，更為“一國兩制”在區域治理、產業協同與社會融合等領域提供了具象表達與可行範式。當前，體育賽事已不僅是一項產業項目，更是一項制度工程、治理工程與民心工程。它既是區域經濟結構轉型的重要驅動力，也反映了國家制度優勢向治理效能轉化的潛力與邊界。

5.2 具体策略与实施路径

5.2.1 發展特色體育賽事類型：

(1) 差異互補：構建賽事類型發展的區域分工基礎

橫琴與澳門分別處於“一國兩制”實踐的不同制度結構下，空間規模、資源稟賦與發展定位迥異，但恰恰因此構成了開展特色體育賽事類型合作的互補條件。橫琴憑藉優越的自然生態條件和濱海地理位置，非常適合舉辦水上運動、戶外挑戰及濱海越野等‘自然體驗型’賽事；澳門擁有豐富的節慶文化資源、成熟的旅遊產業鏈以及高國際知名度，因此適合舉辦節日氛圍濃厚、儀式感強且觀賞性高的‘城市文化型’賽事。這一差異決定了琴澳在賽事類型選擇上的基礎應是分工合作而非趨同競爭。

澳門現有的經典賽事，如格蘭披治大賽車，已形成穩定賽事體系，並通過其國際影響力和傳播網路，促進了澳門的經濟和文化發展。橫琴則在深合區制度優勢推動下，具備廣闊的空間和政策試驗權，可承接新興賽事的試辦、培育與平臺化發展。在專家訪談中，某體育賽事策劃機構負責人指出：“橫琴最適合辦的不是‘標準型’的田徑賽事，

而是有景觀參與度的、強調體驗感的賽事項目。比如越野、帆板、騎行，這些都是城市內部承辦不了的。”

因此，構建特色賽事類型體系的第一步，即明確橫琴與澳門各自的發展重心：橫琴通過舉辦“琴澳杯”乒乓球混合團體賽和橫琴馬拉松等戶外運動和新興科技賽事，以及橫琴科創大賽，展現了其在體育和科技創新領域的賽事佈局。澳門則通過參與橫琴馬拉松和科創大賽，以及舉辦節慶型和文化嵌入式賽事，如澳門科技創業大賽的“澳門賽道”，體現了其在賽事方面的特色和優勢。雙方在賽事空間與功能上形成了互補，共同推動了琴澳兩地的體育和科技創新發展。

(2) 類型聚焦：圍繞核心人群定位設計重點賽道

在明確區域分工的前提下，應進一步圍繞目標受眾群體進行賽事類型細化。體育賽事旅遊的核心吸引力源自‘賽事、場景與人群’三者的精準融合，不同賽事類型需針對不同年齡段、消費習慣與文化偏好的客群進行精準匹配。

一是面向青年及高校群體，應發展具有參與感與潮流感的新興賽事項目。橫琴可率先承辦如極限飛盤、城市障礙賽、槳板障礙挑戰賽等兼具趣味性與競技性的項目，這與橫琴馬拉松等體育賽事的成功舉辦相呼應，展現了橫琴在體育賽事方面的創新和活力。澳門則可借助其電競賽事基礎，發展國際電競邀請賽、遊戲角色 COS 馬拉松等具有“數字酷感”的賽事業態，這與橫琴與澳門聯合舉辦的科創大賽等科技與文化融合的活動相輔相成，共同推動了兩地在新興賽事項目上的合作與發展。專家 D 指出：“澳門的電競賽事不該只是場館賽事，而應該和葡式街區結合，做成一種空間體驗遊戲。”

二是面向親子與家庭客群，應設計低門檻、高互動的體驗式賽事。橫琴可策劃‘親子山林尋寶賽’和‘家庭騎行日’等社區賽事；澳門則能將‘節日馬拉松’與地方節慶融合，例如媽祖誕時的‘媽閣小騎士兒童路跑’，巧妙融合民俗文化與兒童友好理念。

針對中高端遊客及國際受眾，可佈局標準化、高影響力的海洋運動及品牌賽事，如帆船公開賽、濱海馬拉松、鐵人三項等，這些賽事類型契合橫琴發展定位。澳門則可提供國際化品牌傳播與轉播體系，進一步增強賽事的全球吸引力。

(3) 機制創新：推動特色賽事品牌的孵化與轉化路徑

賽事品牌的形成並非一蹴而就，而需通過制度設計、資源配置與運營能力的系統支撐，完成從“單場活動”向“系列 IP”的演進。琴澳在此方面應構建‘雙區協同+品牌孵化+平臺推進’的三階段發展模式。

首先，應以政府政策為引導，在橫琴設立“琴澳特色賽事品牌孵化專項資金”，支持具有本地文化內涵、市場潛力和青年主創背景的賽事項目進行前期試點。澳門則可借助其高校和協會資源，建設“賽事創意研發基地”，支持賽事主題創意、場景演繹和傳播內容開發。

其次，應推動現有賽事的機制化轉化，強化“持續舉辦—平臺搭建—IP 升維”的路徑規劃。若橫琴能將年度‘濱海騎行節’升級為‘珠澳濱海體育文化月’的核心活動，並與澳門城市街區的夜騎活動相互聯動，將有效促進兩地形成‘起點與終點錯位、旅遊流動互通、品牌傳播共用’的多元化賽事 IP 網路。

最後，應構建賽事知識產權保護與聯營機制，防止賽事資源流失和無序競爭。琴澳可聯合設立“賽事版權認證平臺”，以統一命名、主辦方共用、門票平臺聯通等方式，共建“琴澳賽事聯合品牌庫”，並支持在大灣區範圍內推廣與轉授權。

(4) 組織協同：構建多主體參與的賽事管理與運營體系

賽事運營體系的成敗，關鍵在於治理結構的匹配與參與主體的專業化。當前琴澳兩地多數賽事仍以政府主導、項目制操作為主，缺乏“主體明晰、機制清晰、標準統一”的管理體制。

建議琴澳兩地聯合構建‘賽事組織與執行平臺’，作為橫琴與澳門共同扶持的半官方賽事運營實體，該平臺應採用‘政府指導+企業運作+協會監管’的運營模式，全面承擔賽事招商、場地協調、志願者招募、運營調節等核心職能。同時，該平臺也可與澳門多家高校、協會建立“賽事實訓—運營演練—品牌共建”的合作機制，提升青年人才參與度與實踐導向。

人才機制方面，橫琴擬創設“青年賽事人才實訓營”，著重吸納具備傳播、運營、策劃、語言及 AI 應用能力的本地學子，開展賽事策劃實戰演練；澳門將依託高校力量，

推行“體育賽事雙創計畫”，激勵學子團隊攜手研發賽事創新項目，並借助賽事孵化基金，助力其落地為實體賽事。

(5) 平臺支撐：打造數字化賽事系統與傳播體系

在數字經濟加速發展的背景下，體育賽事的類型構建與運營機制也應適應“數據驅動—內容導向—社交轉化”的傳播邏輯。琴澳兩地擬攜手打造“琴澳賽事文旅雲平臺”，集賽事報名、智能導覽、路線解析、數字藏品展示、參賽互動及觀眾畫像分析等功能於一體。

同時，該平臺還可整合賽事直播、VR觀賽、360度鏡頭、AI即時數據推送等先進傳播技術，打造“雲上觀賽—現場沉浸—賽後再消費”閉環體驗。專家C在訪談中指出：“澳門的賽事傳播已不僅僅是比賽了，更是一個內容轉化系統。橫琴的賽事，也要為內容平臺和媒體做準備，不然影響力上不去。”

在此基礎上，還可發展“賽事+數字文創”的聯動機制，如發行賽事NFT、數字紀念徽章、虛擬簽名獎牌等，提升賽事內容的用戶粘性與經濟轉化率。

總體而言，發展特色體育賽事類型是琴澳協同發展的基礎性工程。借助差異化定位、精準人群覆蓋、品牌孵化、治理協同及數字傳播等機制，琴澳將有望擺脫“單點探索、項目分散”的局面，構建起“層次分明、機制健全、空間協同”的綜合性賽事體系。

在執行方法上，應依據現有政策檔，如《橫琴粵澳深度合作區建設總體方案》和《澳門經濟適度多元發展規劃》等，結合專家意見與地方資源優勢，優先開展具有示範意義的項目試點，逐步推進，形成“由局部到整體、由試驗到全面、由小規模到壯大”的發展態勢。通過賽事類型的科學構建，琴澳不僅能夠構築具有競爭力的體育旅遊形象，也將為後續體育與文化、旅遊、科技融合發展提供內容基礎與制度平臺。

5.2.2 體育與文化、旅遊的融合創新：

在區域協調發展背景下，體育賽事不再僅僅是一種競技活動或短期經濟刺激手段，而應成為區域間文化傳播、旅遊消費與社會認同共同構建的重要平臺。琴澳作為一體化協作的重要示範區域，需以“體育賽事”為核心驅動，推進文化和旅遊資源的協同開發、聯動轉化。尤其在“一國兩制”的制度優勢與橫琴深合區的政策保障下，探索文體旅深

度融合，不僅有助於形成產業協同的空間聚集效應，更能助推制度規則的磨合和居民身份認同的重塑。

(1) 融合邏輯重構：從疊加協同走向結構聯動

當前琴澳在推進體育、文化和旅遊融合過程中，尚處於“項目對接”與“資源協商”階段，多數融合嘗試表現為時間並置、空間並列與活動並聯，缺乏頂層設計統籌與運行機制支撐，形成“三業並存、聯動不足”的結構性困境。

一方面，在賽事期間，文化展演往往被視作“附屬品”，缺乏與賽事主題的一致性、空間上的互動性以及傳播上的延展性，這使得文化功能未能有效轉化為賽事的品牌內涵。另一方面，旅遊產品與賽事之間的銜接尚缺乏標準化的機制和完善的消費鏈條規劃，導致參賽者在賽事結束後大多立即離場，旅遊消費的轉化率因此偏低，形成了“流量湧入卻效益流失”的被動局面。

文體旅融合的核心，在於“賽事即文化場、文化即傳播載體、旅遊即消費路徑”，三者在同一場景中實現功能互補、用戶共通與內容重構。應摒棄簡單的‘活動堆砌’策劃模式，構建以‘統一主題引領、場景深度融合、流程產品協同’為核心的融合設計體系，促使體育賽事成為啟動城市文化、驅動旅遊經濟、聯結社會情感的強大力量。

(2) 文化嵌入策略：推動賽事文化表達系統化、本地化

首先推動賽事與澳門歷史文化空間深度融合，澳門，作為擁有密集世界文化遺產的城市，擁有豐富的街區、宗教、節慶和非物質文化遺產，為構建賽事文化語境提供了堅實的空間與內容基礎。應優先圍繞大型賽事（如澳門馬拉松、國際武術節、格蘭披治大賽車）重構賽事文化場景，將賽事嵌入城市敘事與文化記憶之中。

賽事路徑可穿越大三巴、聖老楞佐堂、媽閣廟等文化地標，設置“文化打卡節點”，並在賽事站點設置街頭藝術展、葡式美食快閃攤位、歷史故事講解點，推動“奔跑即文化閱讀”的敘事體驗。賽事視覺體系（如LOGO、獎牌、海報）應導入澳門色彩系統與文化圖像，提升賽事的城市歸屬感與文化傳播力。

此外，可建立“賽事文化協同設計機制”，由澳門文化局牽頭，組織高校設計院、非遺傳承人、城市策展人共同參與賽事文化內容策劃，使賽事成為多主體協同塑造澳門城市形象的平臺。

其次以賽事場景帶動橫琴文化建構，橫琴作為新興開發區域，文化符號尚未成型，應借助賽事反向塑造城市文化框架，巧妙融入媽祖文化、海絲文化及嶺南漁歌等地域特色，通過賽事命名、啟動儀式及參賽體驗的創新設計，實現文化的深度嵌入與賽事的完美融合。

如在橫琴濱海馬拉松中加入“祈福開跑”環節，邀請媽祖廟道長主持儀式；在山地越野賽中設立“海絲故事驛站”，展現古代珠三角海上貿易風貌；在賽事補給點佈設漁民音樂演出與傳統食品攤位，塑造“運動+生活+歷史”的沉浸空間。

橫琴應將體育賽事文化內容納入“城市文化建構計畫”，在公共傳播中強化賽事文化與城市精神之間的粘連關係，形成“以賽塑城”的文化動能機制。

(3) 旅遊產品機制：推動賽事向可消費場景系統轉化

首先需要重構賽事前中後旅遊產品鏈，體育賽事作為旅遊消費的“引爆點”，應通過系統化設計構建完整的旅遊消費路徑，避免“賽後即散”的局限。

賽前階段，可推出“賽事預熱之旅”“預體驗訓練營”等特色產品，涵蓋參賽路線實地踏勘、文化深度講解及賽事裝備體驗等環節，讓遊客提前沉浸於賽事氛圍之中。

在賽事進行階段，應佈設“觀賽景區”“親子互動區”“賽事主題市集”，為陪同家屬和觀眾提供多樣化的非競技旅遊產品，涵蓋賽事專線城市導覽、文化街區悠閒漫步及特色美食探索之旅。

在賽後階段，應設計“康養放鬆路線”“賽事紀念遊學營”，如橫琴溫泉恢復之旅、澳門歷史街區深度遊、“我在賽事中成長”親子成長手冊等，以此實現賽事後消費熱度的持續延伸。

其次需要建設“賽事+旅遊”一體化產品發佈體系：前琴澳旅遊產品發佈管道多由酒店、旅行社、OTA 主導，賽事產品缺乏統一入口與綜合運營。建議構建‘琴澳賽事旅遊產品協同發佈平臺’，由琴澳旅遊協會攜手運營，將賽事相關的酒店套餐、交通方案、

演藝票務、文創商品及城市導覽等資源整合，實現統一上架、便捷結算及標準化服務評價。

同時建立“賽事遊客積分計畫”，鼓勵遊客在賽事週期內進行多點消費，獲取積分用於兌換文創禮品、賽事門票折扣、文化演出入場券等，增強遊客黏性與賽事經濟外溢效應。

最後需要推廣跨境賽事旅遊產品聯動機制：依託港珠澳大橋與橫琴口岸的交通優勢，可推動“一程多站”的賽事跨境旅遊線路。如：

“澳門賽事主日+橫琴康養週末”：參賽結束後橫琴兩日一夜溫泉遊；

“橫琴山野賽事+澳門文化深遊”：完成山地越野後走讀澳門老街區；

“三地一賽”模式：探索“港珠澳大灣區城市接力馬拉松”等創意賽事，串聯三地資源。

建議設立‘跨境賽事產品專項庫’，由兩地文旅部門聯合評審並統一發佈，同時配套票價補貼、通關快捷通道、數據互聯互通等措施，以增強產品吸引力，加速流通效率。

(4) 平臺聯動與機制保障：構建融合落地的制度化支撐體系

首先設立融合項目年度目錄與財政掛鉤制度：琴澳應每年聯合發佈《琴澳文體旅融合示範項目目錄》，明確當年重點支持賽事、旅遊活動、文化節慶，並建立與財政、宣傳、場地使用、通關便利等政策掛鉤機制。

對於列入目錄的融合型項目，將提供統籌資源優先配置、跨境協同流程優化、專項宣傳資源重點傾斜等政策支持，以確保資源高效集中投放，促進政策執行協同一致。

其次設立“賽事融合運營公司”與政府聯合平臺：提議由琴澳兩地政府共同出資，成立‘琴澳融合賽事發展有限公司’，負責融合賽事的品牌運營、文化內容創新、旅遊產品規劃及平臺技術維護，旨在打造專業的公共賽事執行機構與市場運營平臺。

該公司應吸納高校、企業、協會代表擔任顧問，建立專家委員會與用戶回饋機制，形成“政府引導+平臺運營+市場參與”的運行模式。

並且需要人才機制與共創機制雙軌並行：構建“琴澳賽事內容共創平臺”，鼓勵澳門高校學生、橫琴文創企業、港澳青創團隊聯合申報賽事創意項目。政府可提供場地支持、專業導師指導及資金資助，以此鼓勵通過賽事平臺孵化出具有特色的文化 IP、創新數字內容及豐富的旅遊衍生產品。

構建‘融合賽事人才發展藍圖’，清晰界定策劃執行、運營管理、視覺設計、跨境協作及文化傳達等關鍵崗位的能力標準，並推動琴澳兩地高校據此設立相關課程模組，以培養具備綜合能力的融合型人才。

(5) 小節

體育賽事的文化和旅遊融合，不僅是產業整合，更是空間再造與制度重構。在琴澳協同發展的大背景下，應從文化本地化、產品系統化、平臺機制化與人才專業化四方面著力，推動體育賽事成為“跨區域治理實驗場”“文體旅融合創新源”。

通過賽事這一“行動性公共事件”，琴澳不僅能夠塑造新的城市文化結構與消費機制，更能提升治理協同能力與制度回應效率，為後續實現區域融合與國家戰略目標提供具象路徑與現實示範。

5.2.3 加強賽事基礎設施建設與服務提升：

體育賽事的成功舉辦，離不開完備的基礎設施體系與高效的綜合服務保障。這些基礎設施不僅是賽事順利進行的物質基礎，更是推動城市功能升級、產業集聚發展及消費潛力釋放的關鍵支撐點。若琴澳兩地期望將體育賽事塑造為協同發展的橋樑，則需確保賽事基礎條件在功能上互補、空間上協同、機制上融合。當前，橫琴正深化基礎設施建設，而澳門則受限於空間狹小、設施老化，且多功能轉化面臨較大挑戰。針對這些現狀，有必要在全區域統籌規劃、差異化定位佈局、多元化投融資機制和智慧化服務能力等方面系統推進，構建支撐高質量賽事的複合型保障體系。

(1) 基礎設施統籌規劃與空間結構優化

橫琴擁有較大的土地可開發面積和空間佈局彈性，是構建“新一代多功能體育設施群”的關鍵承載區。依據《橫琴粵澳深度合作區建設總體方案》及《橫琴體育產業發展

專項規劃》，橫琴應加速體育設施的體系化佈局，著力構建‘一區多館、多場融合’的集約型賽事空間體系，以形成涵蓋水上運動、山地探險、綜合體能、文體表演等多元化功能的體育設施網路。

在空間佈局上，提議沿濱海大道構建“橫琴國際濱海體育公園”，將帆船碼頭、沙灘競技場、音樂廣場及露天觀賽區巧妙融合，旨在塑造一個集體育賽事、文藝演藝、休閒旅遊、社交互動等多功能於一體的綜合性海洋體育空間；在森林資源豐富的南部片區建設“山地越野基地”，配套露營、康養、騎行道系統，支持越野跑、林間障礙賽、山地自行車等特色項目；在中心城區建設“體育+演藝+文旅”三位一體的城市複合場館，以可轉場館為核心，支持籃球、羽毛球、綜合格鬥、冰球等多項目共用使用，並具備快速切換至文藝演出、展覽、論壇等功能的轉化能力。

澳門方面則需著重於現有賽事空間的功能優化與技術革新。在城市空間緊湊、土地稀缺的前提下，應以“更新提效”為核心理念，針對東亞運動會體育館、氹仔賽道以及威尼斯人綜合體內的體育空間，實施數字化升級、輕量化改造及多功能拓展。澳門格蘭披治大賽車通過引入先進的數字化管理系統，實現了AI判罰、即時監測、觀眾移動分析和虛擬視角觀看等功能，顯著提升了賽事效率和觀眾的觀賽體驗。探索建設“立體化微型體育單元”，如屋頂跑道、地下訓練中心、可攜式看臺，突破場地限制，實現賽事空間的垂直發展。

（2）投融資機制多元化與運營管理專業化

基礎設施建設是一項長期性、資金密集型工程，單純依賴政府財政支持已難以維繫。因此，應積極尋求‘政府引導+市場主導’的多元化融資模式。橫琴可在當前基礎上，成立‘橫琴體育基礎設施專項建設基金’，統一調配粵澳合作專項資金、橫琴財政投資及中央專項債券資金。同時，應推動多層次金融工具的廣泛應用，例如試點推出‘體育產業REITs’（不動產投資信託基金），依託大型體育設施的未來租金收益，吸引保險、基金等社會資本長期投資者的積極參與。

澳門則可引導具備會展與演藝資源的大型企業投資運營賽事空間，如銀河娛樂集團、新濠天地等企業均具備文旅場館投資經驗，可與政府合作共建“澳門多功能賽事中心”。

同時建立賽事場館 PPP 合作範本，對場館運營權進行有期限、條件明晰的授權，確保社會資本有收益預期、政府管理可控、服務品質可評估。

在運營管理上，應引入專業化團隊，形成“政府監督—市場運營—**第三方評估**”的三元管理模式。橫琴可推動本地文旅企業或灣區體育集團設立“橫琴賽事設施運營公司”，統籌管理場館開放、賽事招商、場地維護、商業配套。澳門應鼓勵文化傳播公司與體育組織攜手，共同設立“賽事內容管理機構”，以賽事 IP 為核心，推動場館資源在賽事、演藝、體驗及科技方面的深度融合與一體化運營。

(3) 賽事綜合服務體系建設與服務能力現代化

除硬體條件外，賽事運行的順暢與否，更取決於其服務體系的組織能力與智慧化程度。琴澳當前賽事服務仍以臨時調度為主，缺乏長期穩定的運行機制，存在標準不統一，責任不明確、回饋機制不健全等問題。

應首要構建賽事服務的“一體化運行機制”，提議成立“琴澳賽事服務統籌平臺”，該平臺將統一調度並整合賽事交通、醫療救護、住宿安排、志願者管理、資訊發佈等關鍵服務模組。平臺應接入橫琴智慧城市指揮系統與澳門城市管理系統，實現數據互聯、預案協同、回應聯動，提升賽事服務突發事件處理與動態調整能力。

在人才體系方面，應設立“琴澳體育賽事服務人才庫”，建立裁判、教練、醫護、安全、翻譯、宣傳等核心崗位人才標準體系，推進人才資格互認與跨境調度。橫琴可與內地體育院校攜手，推出“賽事崗位專項培訓計畫”；澳門則可依託本地高校，開設“體育運營與管理”專業選修課程，以此激勵兩地青年投身賽事組織工作，為賽事服務的系統性提升奠定堅實的人才基礎。

此外，賽事觀眾與遊客的服務體驗也需系統提升。重點賽事期間，將設立‘賽事遊客一站式服務中心’，整合交通指引、線路規劃、住宿預訂、應急回應及多語言支持服務。通過 AI 客服系統及賽事專屬小程序，提供全天候、多語言的服務支持。探索實施‘賽事觀眾數字護照’制度，為琴澳兩地觀眾提供便捷的通關、交通及消費數據支持，增強體驗便利性，提升滿意度與參與度。

(4) 科技賦能下的智慧場館建設與數字運營系統

新時代賽事基礎設施建設必須融入科技元素，實現“硬體智能化、服務數字化、運營平臺化”的全週期覆蓋。琴澳可聯合建設“智慧賽事聯合實驗區”，引入5G、AI、VR/AR、大數據、區塊鏈等前沿技術，構建智慧場館與數字賽事雙系統。

一是打造“沉浸式觀賽體驗系統”。在橫琴濱海主會場設置AR導航、VR觀賽艙、可穿戴互動設備等設施，使現場觀眾能夠即時獲取賽事數據、賽事背景與戰術分析；在澳門可發展“賽事全景數字影像系統”，對賽事全過程進行多角度、可編輯、可剪輯的內容採集，支持二次傳播與內容經濟轉化。

二是構建“智能賽事決策支持系統”。借助智能票務系統、人流數據即時監測、熱力圖深度分析及交通預測模型等先進功能，賽事期間的觀眾流動、消費偏好及場地利用率得以即時精準把控，為賽事組織方提供強有力的動態指揮支撐，確保科學高效的調度管理。

三是深入探索“數字賽事平臺經濟”模式。積極宣導兩地賽事主辦方攜手打造“賽事IP授權平臺”，運用區塊鏈技術為賽事衍生內容進行確權、促進交易流通與高效分發，以此推動賽事文創產品、數字藏品及虛擬賽事紀念品等新型經濟形態的發展，進一步拓展賽事資產的長期價值及商業輻射範圍。

(5) 小節

賽事基礎設施與服務能力的系統提升，是琴澳聯動發展體育賽事旅遊的核心支撐。當前階段，應立足兩地功能定位與空間條件，構建“橫琴為主導、澳門為補充”的設施空間格局，“政府引導、市場主體”協同推進的投融資模式，“科技賦能、智慧驅動”的服務運營機制。依託科學的規劃統籌、緊密的機制共建、先進的技術嵌入及完備的人才配套措施，賽事承載能力與旅遊服務能力得以全面提升，為琴澳體育旅遊聯動發展奠定了堅實的基礎。

在此基礎上，琴澳可逐步構建起一套覆蓋“設施建設—服務體系—運營平臺—智慧系統”的綜合賽事支撐系統，為區域賽事產業發展與高質量旅遊轉化提供堅實保障。

5.3 政策支持与资金保障

在推動琴澳兩地構建聯動發展的體育賽事旅遊體系過程中，政策保障與資金支持不僅是基礎條件，更是路徑設計的制度性邏輯前提。體育賽事具有高組織成本、高設施依賴、高服務強度的系統屬性，文化和旅遊則牽涉複雜的社會動員與空間轉化。缺乏強有力的公共政策支撐，相關產業融合難以實現可持續發展；缺乏靈活多元的財政金融支持，則易陷入項目孤立、系統缺失的發展瓶頸。尤其在琴澳協同發展實踐中，面臨“制度差異—治理分散—資源不均—機制不暢”的結構性挑戰，迫切需要通過頂層設計與具體機制雙重發力，構建一個支撐全面、結構彈性強、資金管道多、動態可調整的綜合保障體系。

5.3.1 政策統籌機制：從戰略導向到政策協同

(1) 對接國家戰略，夯實發展頂層邏輯

當前，中國體育事業正處於從“全民健身”向“體育強國”戰略躍升的關鍵期，這一躍升得益於全民健身國家戰略的深入實施和體育強國建設的顯著進展。同時，文化強國、旅遊強國戰略也同步進入統籌實施階段，共同推動國家全面發展。體育賽事作為連接產業、空間、社會與國家形象的複合型平臺，已被納入各類政策體系的重點支持對象。

國家層面明確支持“推動體育與文旅深度融合、打造體育新消費場景”的戰略表述，這一政策導向已在《“十四五”體育發展規劃》《“十四五”文化發展規劃》《“十四五”旅遊發展規劃》以及《粵港澳大灣區發展規劃綱要》等核心政策檔中得到體現。《“十四五”體育發展規劃》詳細闡述了體育領域改革發展的主要任務，並提出了推動體育產業高質量發展的目標。粵港澳大灣區作為區域經濟發展的典範，其發展規劃綱要也強調了文化、體育和旅遊的深度融合，為體育新消費場景的打造提供了歷史機遇。《橫琴粵澳深度合作區建設總體方案》明確指出，將支持澳門建設高品質文化體育設施，併發展特色體育賽事產業，以促進琴澳政策協調。橫琴粵澳深度合作區民生事務局發佈的《扶持辦法》中，對於在合作區舉辦的高水準國際性體育賽事，最高給予一次性八百萬元的獎勵，以及對於大型群眾體育活動，最高給予一次性兩百萬元的獎勵，這些措施旨在提升合作區體育領域的吸引力、競爭力和影響力。

因此，琴澳兩地應以對接國家戰略為核心，積極推動《琴澳體育賽事旅遊融合發展若干意見》和《琴澳文體旅一體化先行示範區實施方案》的出臺，作為統籌指導檔，明確目標定位、發展路徑、協作主體、政策措施及階段目標，構建涵蓋頂層規劃、中層管理和執行落實的“三級政策配套體系”。

(2) 構建琴澳政策協同運行機制

澳門與橫琴在制度架構上存在本質區別，導致體育、文化、旅遊等領域的政策制定權分散於不同體制。缺乏穩定的協調機制，將極大阻礙資源的有效流動和項目的高效落地。

建議以深合區執委會為牽頭單位，設立“琴澳體育賽事旅遊融合工作專班”，構建以下協同架構：

“三會兩辦”運行機制：定期召開政策聯席會議、項目推進協調會議、資金審議會議，由“琴澳文體旅融合辦公室”與“琴澳公共財政專項辦公室”常態運作；

“政策對表+流程互認”制度：制定詳盡的政策術語互譯表和流程認定清單，清晰界定哪些賽事項目符合澳門財政支持的條件，以及哪些文旅空間能夠享受橫琴的優惠政策。

“先試先行”制度實驗機制：針對重點跨境賽事，如港珠澳馬拉松、格蘭披治跨區域文化節等，特別設立‘制度豁免窗口’，確保這些賽事能夠享受優先審批、優先通關及優先落地的便利。

通過此機制，可有效解決政策“各自為政”、財政“單向流動”、標準“口徑不一”等結構性難題。

5.3.2 財政投入結構：建立多維度專項財政體系

(1) 設立“琴澳文體旅融合專項基金”

建議琴澳兩地攜手共同設立一項名為“文體旅融合專項財政基金”的專項資金，該基金的設立和管理將嚴格遵循‘政府主導、財政保障、績效分配’的基本原則。具體而

言，該基金將以深合區財政資金作為堅實的基礎，同時積極聯合澳門文化產業發展基金、旅遊推廣基金以及體育推廣資源池等多方資源，形成強大的資金合力。

專項基金的用途將細分為五大類別，以確保資金使用的針對性和高效性。**首先**，賽事引入補貼主要用於吸引國際級和區域性大型品牌賽事落地琴澳，以此提升區域的影響力和知名度。**其次**，公共服務配套類：該類別資金將專項用於賽事期間的交通順暢保障、治安秩序維護、醫療緊急救護、志願者優質服務以及廣泛公共宣傳，全方位確保賽事平穩有序進行。**第三**，文化融合補貼類：該類別資金將全力支持賽事期間舉辦的豐富多彩的文藝演出、特色鮮明的非物質文化遺產市集、精彩紛呈的文化展演等活動，旨在深度促進文化與體育的交融共生。**第四**，旅遊轉化激勵類：該類別資金將用於補貼旅行社、酒店、演藝場所等機構推出與賽事相關的定制旅遊產品，推動旅遊產業轉型升級。**最後**，青年賽事孵化類：該類別資金將資助高校和民間團隊嘗試舉辦新型賽事，激發青年創新創業活力。

在預算安排方面，每年將採取“固定+彈性”的方式，既保證基本資金的穩定投入，又能根據實際情況靈活調整。為確保基金的高效運營和資金使用的透明度，基金運營過程中應引入**第三方**績效考核團隊，進行結果導向的管理，嚴格防止資源浪費和形式主義項目的濫用，確保每一筆資金都能發揮出最大的社會效益和經濟效益。

(2) 財政獎補機制靈活化、項目化

財政扶持不應“撒胡椒麵”，而應精準導向。建議設立賽事分級獎勵制度，按照賽事影響力、參賽人數、媒體傳播力、旅遊轉化率四維評分，對主辦方給予差異化獎補。如：

國家級賽事每年可獲最高補貼不超過 3000 萬元；

區域級賽事最高不超過 1000 萬元；

品牌孵化型賽事可連續三年跟蹤扶持，逐年評估、逐年調整。

此外，對於“合作辦賽”項目，財政方面應探索實施‘對口配套’制度，澳門出資主辦的賽事，橫琴方面可按比例提供場地、物流、宣傳等實物資源，以此實現財政資金的多元化應用場景和跨地區共用。

5.3.3 金融工具創新：構建多層次資本市場支持體系

財政資金可起到“托底”和“引導”作用，但體育賽事旅遊產業的長週期屬性、輕資產特徵和傳播敏感度，決定了其更需要靈活、複合的金融工具介入。在此背景下，琴澳兩地應抓住深合區制度創新的機遇，率先探索金融制度創新，構建專為文體旅融合發展服務的資本工具體系。

(1) 發展賽事基礎設施 REITs 模式

在國家積極推行**公募房地產投資信託基金（REITs）**政策的背景下，相關機構和企業應精心挑選運營穩定、投資回報率可預測的優質體育基礎設施項目，如橫琴濱海體育公園、澳門綜合體育館以及橫琴森林賽事營地等，納入試點資產池，申請設立專門的 REITs 金融產品。基於此，賽事知識產權（IP）持有方、體育場館的運營管理方以及專業的物業管理公司應簽署三方合作協議，明確各自的權利與義務，並由專業的資產管理公司負責該 REITs 產品的發行工作。成功發行 REITs 所籌集的資金，將專門用於償還項目前期的建設貸款，並支付體育場館的日常維護、改造升級等費用，進而形成一個涵蓋“前期建設投入—REITs 資金釋放—後期運維管理”的閉環融資模式，為體育基礎設施的持續健康發展提供堅實的金融支持。

(2) 建立賽事產業基金與跟投機制

建議設立“琴澳體育文旅產業引導基金”，該基金由政府出資，但出資比例不超過 30%，旨在吸引澳門地區的龍頭旅遊集團、知名文化企業、有影響力的演藝機構以及實力雄厚的保險公司等多方力量共同參與，共同設立子基金。這些子基金將專注於投資以下幾大領域：**首先是**賽事組織運營公司，負責各類體育賽事的策劃與執行；**其次是**數字體育平臺，利用現代科技手段提升體育產業的數字化水準；**再次是**文體旅整合服務商，整合體育、文化、旅遊等多方面資源，提供一站式服務；**此外**，還包括非遺文化演藝孵化公司，致力於挖掘和推廣非物質文化遺產，以及賽事品牌傳播公司，專注於提升賽事品牌的市場影響力。

為了確保引導基金的順利運作和吸引更多社會資本的積極參與，應建立‘收益共用與風險共擔’機制，通過業績分紅讓投資者共用項目成功收益，設立項目退出獎勵以激

勵長期投資與支持，並結合稅收減免政策，減輕投資者負擔，激發其參與熱情。通過這些措施，不僅能夠確保投資的可持續性，還能確保整個投資過程的財務合規性，為琴澳體育文旅產業的健康發展奠定堅實基礎。

(3) 開發適用於賽事經濟的特色金融產品

金融機構需根據賽事主辦方和參與企業的資金流動特性，定制專屬金融工具，應對其多樣化的金融需求。具體而言，可推出以下幾項創新金融產品：

“賽事信用貸款”：面向已註冊賽事 IP 方，依據品牌價值、過往收益與媒體熱度授信，旨在通過信用貸款產品推廣，助力賽事順利舉辦和品牌價值提升。

“票務質押貸”：以賽事預售門票收入為抵押，發放短期周轉貸款，緩解主辦方資金壓力，確保賽事籌備工作順利進行。

“賽事責任險+觀眾意外險”產品組合：全面保障主辦方和參與者各類風險，提升消費者信任度，增強消費者參與意願。

“數字版權確權通”服務涵蓋賽事直播、短視頻、周邊商品等內容資產，提供確權、評估及融資一站式解決方案，有效保護原創權益，明確資產價值，加速內容資產變現與增值進程。

澳門銀行體系應依託金融與地理優勢，與橫琴科技金融試點區域緊密聯動，打造賽事企業與金融服務“一鍵對接”平臺，增強資金獲取便捷性，提升融資效率，為賽事經濟蓬勃發展注入強勁金融動力。

5.3.4 社會資本引導機制：提升市場活力與主體參與度

政策扶持旨在激發市場活力。琴澳區域體育賽事旅遊產業鏈尚待完善，社會資本因風險高、機制不明確、回報難以預測而謹慎進入。因此，必須系統設計社會參與機制，將“政府支持”逐步過渡為“市場主導”。

(1) 引導社會資本參與賽事“全流程”價值鏈

當前，賽事運營工作主要停留在舉辦各類活動的初級階段，尚未實現向產業化的深度拓展。琴澳地區應積極探索建立“社會資本參與白名單制度”，明確賽事運營、媒體

傳播、文化創意開發、旅遊服務等關鍵領域的民營企業准入標準、監管機制及激勵政策。通過“政府項目包+民間落地端”的有效協同，推動產業集群的形成和發展。

在此過程中，應重點鼓勵以下四類社會力量積極參與：

一是本地民營賽事運營商。對這些企業，首次辦賽應給予補貼，並在宣傳上助力，以降低運營成本，增強市場影響力。

二是大型旅遊企業集團。鼓勵這些企業投資賽事 IP，開發賽事相關旅遊產品，促進賽事與旅遊產業的深度融合。

三是文創設計與演藝機構。這些機構可參與賽事視覺設計、主題表演策劃及直播轉播，為賽事增添文化內涵，提升觀賞價值。

四是高校與青年創業團隊。可以通過聯合舉辦賽事、開展試點項目等方式，為這些團隊提供低成本介入的機會，既激發創新活力，也為賽事注入新鮮血液。

通過上述多元化的社會力量參與，琴澳地區的賽事運營有望實現從單一活動向綜合性產業轉型升級，進而帶動區域經濟的全面發展。

(2) 探索賽事運營特許授權制度

借鑒演藝、會展行業做法，可由政府設立“琴澳特色賽事資源目錄”，對具有公共影響力的賽事資源（如主幹道街區、特定文化場所、賽事名稱使用權）以“特許經營”方式授權社會主體運營，設定三至五年期運營權，政府作為監管方，享有收益分成或公共資源優先權。

通過授權制度，將原本由政府主導的賽事資源“讓渡”至市場機制，提升運營效率與品牌市場化程度。

5.3.5 配套制度建設：構建支撐融合落地的全鏈條制度體系

體育賽事旅遊作為跨業態融合的系統工程，除需財政與金融支持外，還需完善土地政策、跨境合作機制、稅收優惠政策、人才流動機制及知識產權保護等配套制度，以構建覆蓋全生命週期的制度支撐體系。

(1) 優化土地與場地使用政策

橫琴應在國土空間規劃中明確劃定出一個專門的“賽事功能片區”，這一片區應將濱海區域、山地地帶以及濕地環境等多樣化的空間資源納入賽事空間的使用範疇，以確保各類賽事活動能夠充分利用這些獨特的地理優勢。同時，應制定科學合理的賽事空間利用標準，以提升用地集約化水準，優化空間資源配置效率。此外，橫琴還應積極探索和嘗試通過臨時建設、裝配式建築以及共用場地等多種靈活的方式，進一步提高賽事空間的利用效率，確保資源的高效利用和可持續發展。

澳門方面則應積極推進城市空間的再利用計畫，將那些老舊的體育場館、閒置的街區空間以及未被充分利用的天臺區域進行改造升級，使其轉變為能夠舉辦各類微賽事和小型挑戰賽的城市體育單元。這種“微更新”模式不僅能有效啟動城市存量空間資源，還能推動“微賽事”的普及，帶動“微經濟”發展，從而實現城市空間多元化，提升城市活力。

(2) 完善跨境通關與稅收制度協同

針對賽事組織過程中所涉及的廣泛跨境物流、複雜的人力調度以及頻繁的資金流轉等關鍵環節，提出以下具體建議：首先，建議設立專門的“賽事綠色通關通道”，以便高效、便捷地處理賽事相關物資的進出口手續。天津港為保障北京冬奧會參賽國家(地區)奧會入境物資的快速通關，開通了冬奧會物資疏運綠色通道，僅用6分鐘便完成了船邊直提業務，大幅縮短了通關時間，降低了物流成本。此外，京津冀區域通關一體化改革也表明，綠色通道的設立能夠有效降低企業的物流成本，縮短貨物的通關時間。其次，針對跨境演出活動以及賽事裝備的運輸需求，建議實施“預審+備案”的綜合性管理機制，通過預先審核和備案登記，確保相關物資的合規性，同時簡化流程，提升運輸效率。此外，為支持賽事運營企業健康發展，建議探索實施‘分階段稅收優惠’政策：初期減稅以減輕財務負擔，成長期退稅助力快速擴張，成熟期保持稅負穩定，確保企業穩健運營。最後，建議澳門與橫琴兩地政府聯合出臺“跨境賽事稅收便利化細則”，通過明確的政策指引和操作規範，為賽事資金的跨境流動提供強有力的合規保障，同時為企業提供穩定、可預期的稅收環境，從而有效促進跨境賽事的順利舉辦和長遠發展。

(3) 建立賽事 IP 保護與市場監管機制

為加強體育賽事知識產權的保護與管理，建議在橫琴新區設立“琴澳體育賽事知識產權平臺”，該平臺負責集中註冊賽事名稱、Logo、吉祥物形象及數字資產等知識產權，統一登記並調解糾紛，確保管理規範有序。同時，澳門特別行政區應設立“賽事廣告與傳播合規中心”，制定賽事廣告語發佈及權益傳播標準，防止惡意侵權和不當營銷行為，保護賽事品牌形象。

此外，為維護體育賽事市場的正常秩序，兩地應聯合建立賽事運營黑名單制度，對擾亂市場秩序、虛假宣傳、違規融資等行為，將進行行業通報並採取限制准入措施，旨在淨化賽事運營環境，推動體育產業健康發展。

5.3.6 執行保障與績效考核機制建設

制度的有效性不僅取決於設計的合理性，更取決於其在實施過程中的操作性、可持續性和回饋調整能力。對於琴澳文體旅融合項目而言，面對兩地政策差異、組織體系分散、資源協調难度大等現實問題，必須構建一套明確職責、分級落實、數據驅動、過程可控的執行與評估體系，確保政策措施真正“落得下、用得好、改得動”。

(1) 建立“項目責任+績效掛鉤”的執行體系

建議以具體項目為單位，全面推行“責任台賬制度”，對於所有成功獲取財政撥款、金融支持及政策優惠的賽事項目，需明確並詳細記錄以下核心要素：**首先**，需明確指定主辦單位責任人，確保項目推進責任到人；**其次**，合作單位需詳盡列出分工清單，明確各方職責與任務；**再者**，制定詳細時間節點計畫，確保項目各階段工作有序開展；**此外**，清晰列明資金流向與使用計畫，確保資金使用透明合理；**同時**，詳細列出配套資源調配清單，確保項目資源及時高效調配；**最後**，建立健全社會參與回饋機制，廣泛收集並吸納社會各界對項目的意見和建議。責任台賬應每季度進行一次全面更新，由琴澳融合專班負責歸口管理，並實施動態監測與及時的問題回饋。對於執行進度明顯滯後、實際效果未達到預期目標的項目，將根據具體情況啟動延期評估機制，或直接將其從支持計畫中予以退出，以確保資源的高效利用和項目的順利推進。

(2) 制定賽事融合項目績效考核指標體系

績效考核應當堅持“定量+定性+過程+結果”四方面並重的原則，以確保評價體系的全面性和科學性。為此，建議設立以下五大類評價指標，以全面衡量賽事的綜合效益：

經濟效益類：此類指標主要關注賽事對經濟的直接和間接貢獻，具體包括賽事帶動的地方消費額、創造的就業崗位數量、吸引的旅遊人次增量以及帶來的稅收新增額等。這些數據直觀展現了賽事對經濟的強大拉動作用。

文化傳播類：此類指標旨在評估賽事在文化傳播方面的影響力，涵蓋賽事相關內容在社交媒體上的傳播量、用戶的轉發互動率、文化內容的集成指數以及外媒對賽事的曝光度等。根據中國城市海外社交媒體傳播力指數，文化內容的傳播和社交媒體平臺在傳播中的作用至關重要。體育賽事社交媒體傳播策略優化路徑強調了內容的創意與品質、目標受眾分析、互動與參與以及跨平臺整合的重要性。社交媒體賽事傳播分析則提供了賽事傳播效果評估的指標，包括關注度、互動率、轉發量、評論量等。通過這些指標，可以衡量賽事在提升文化軟實力方面的成效。

社會效應類：此類指標關注賽事對社會各層面的積極影響，大型體育賽事志願者滿意度的研究表明，青年志願者的高滿意度有助於推動我國志願服務事業的常態化發展。同時，體育賽事觀眾參與度的定量分析技術也揭示了觀眾參與度對賽事成功的重要性，包括現場觀眾數量、熱情程度以及互動行為等。這些指標有助於評估賽事在社會層面的廣泛影響和認可度。

融合深度類：此類指標重點考察文體旅三業的融合程度，具體包括是否形成了共同的產品、平臺和收益機制，聯合主辦的比率以及跨機構協作的數量等。這些指標有效反映了賽事在推動產業融合方面的實際成果。

制度推動類：此類指標關注賽事在制度創新和政策推動方面的貢獻，包括賽事產生的政策建議被採納的數量、推動的制度創新條目以及試點改革的複製推廣情況等。這些指標有助於評估賽事在推動體制機制改革方面的長遠影響。

對於每項指標，應根據其重要性和項目類型賦予相應的分值，並調整權重。評估工作需由獨立**第三方**機構或專業學術團隊承擔，保障評估結果的客觀公正。評估結果應公

開，作為下一年度財政撥款、資源配置及市場推介的參考，促進良性迴圈，增強賽事綜合效益與社會影響力。

(3) 構建“政策回饋—機制優化—標準調整”的閉環制度

為確保政策措施的科學性、實效性和可持續性，避免出現“只出不收”“只評不改”的現象，必須建立和完善政策回饋機制。具體措施如下：

首先，建立並嚴格執行主辦方定期回饋制度。賽事結束後30天內，主辦方需提交全面複盤報告。複盤報告需涵蓋籌備、實施、收尾，深入剖析問題，提出可行改進建議。

其次，構建並完善社會輿情與遊客滿意度跟蹤機制。通過問卷調查、深度訪談以及網路評論數據的收集與分析，對項目在社會公眾中的接受度進行持續、動態地追蹤。這一機制旨在及時捕捉社會反響，瞭解遊客的真實感受，為政策調整提供有力依據。

再次，設立並規範政府內部績效小結會議制度。每半年組織一次政策成效複盤會，由相關部門負責人共同參與。會議內容需全面覆蓋典型案例剖析、失敗經驗小結、制度漏洞排查，並據此提出具體、可行的“改、停、增、保”策略，即哪些政策需要改進、哪些需要暫停、哪些需要新增、哪些需要保留。

最終，將上述各個環節收集到的所有資訊，系統整理後輸入“琴澳融合政策智能資料庫”。該資料庫將依託先進的數據分析技術，對政策趨勢建模預測，輸出科學、合理的調整方案，從而有力推動制度設計與實際執行之間的相互耦合，確保政策持續優化、高效落地。

5.3.7 小結

政策扶持與資金保障絕非體育賽事旅遊發展的次要附屬條件，而是其運行邏輯中至關重要的系統內核。在琴澳攜手邁向融合發展的進程裏，政策猶如指引方向的明燈，資金如同推動發展的強大動力，制度則是確保執行到位的堅實基石。唯有此三者緊密結合、協同共進，方可切實達成“制度協同、功能互補、資源共用”這一具有深遠意義的戰略目標。

琴澳在政策保障體系建設工作中，務必始終堅守以下五項原則：

統籌導向：遵循國家戰略，深度融合區域規劃與地方執行，實現上下雙向良性互動。

結構清晰：財政、金融、社會、制度四大系統相互依託，分工有序，構建邏輯嚴密、運行順暢的體系，精準推動政策舉措落地。

動態調整：建立科學評估機制，反哺政策體系，遵循“試點、修正、推廣”邏輯，持續優化內容，確保政策科學有效。

平臺協同：依託深合區平臺，推動澳門與橫琴規則互認、機制貫通，破除壁壘，實現資源共用與優勢互補。

制度先行：以制度重構夯實保障基礎，憑藉制度的穩固性有力托舉產業發展高地，為體育賽事旅遊的穩健、可持續發展鑄就堅實支撐。

經由上述規範化的制度化路徑與科學化的資金組織機制，琴澳將成功構建起一套內部穩定堅實、外部高效協同的賽事支持環境。更為關鍵的是，隨著政策的持續強力推動、資源的不斷合理投入、結構的持續優化升級，體育賽事將不再僅僅充當地方文化消費的工具，而將華麗轉身成為連接琴澳兩地、增進區域認同感、提升治理效能的“橋樑性產業”。這不僅會為“一國兩制”偉大構想在區域協同發展中的制度創新注入源源不斷的活力，更將為新時代中國城市治理體系邁向現代化提供極具借鑒意義的重要範例。

6. 结论与展望

本章系統總結了琴澳聯動發展體育賽事旅遊研究的核心發現，詳細歸納出現實發展過程中的主要挑戰和問題，深入提煉典型案例經驗，建立清晰且有邏輯性的對策建議體系。此外，進一步闡述了所構建評估模型的實際應用價值，並借鑒國際先進經驗提出具體的未來發展策略與建議，從而為琴澳兩地持續深化合作提供了明確的政策引導和實踐方向。

6.1 問題歸納與挑戰分析

經過前文對琴澳區域體育賽事旅遊發展的深入研究，可以發現琴澳聯動在推動澳門產業轉型和區域協同發展過程中既具備重大機遇，也面臨諸多現實挑戰。首先，澳門自身的發展瓶頸突出。澳門經濟長期過度依賴博彩業，產業結構單一，抗風險能力較弱。儘管特區政府近年來提出“4+1”多元化發展規劃，將體育產業視為新興增長點，但澳門的體育產業基礎相對薄弱：缺乏高水準賽事運營團隊和管理經驗，本地體育組織和專業人才儲備不足，使得澳門在籌辦大型國際賽事時面臨經驗欠缺的困難。同時，澳門受限於城市面積和場地容量，現有體育設施難以舉辦超大型賽事（如世界盃預選賽級別比賽），賽事承載空間和配套設施相對緊張。這些自身條件的限制使澳門在開拓體育賽事旅遊產品、提升賽事規模與品質方面存在短板。

其次，區域競合環境帶來壓力。粵港澳大灣區戰略深入推進，周邊城市如香港、廣州、深圳等近年紛紛加大對體育賽事旅遊的投入，打造各具特色的體育賽事品牌，搶佔區域體育旅遊市場。澳門在體育賽事旅遊上不可避免地面臨激烈競爭，尤其是廣州成功舉辦亞運會、深圳承辦全國運動會等，使珠三角地區已形成良性賽事產業集群。澳門若不能形成自身獨特優勢，可能在大灣區體育旅遊版圖中被邊緣化。此外，相較於內地城市雄厚的財政投入和市場規模，澳門的資金投入和市場腹地也相對有限。大型賽事需要興建場館、宣傳推廣、運營組織等大量資金支撐，而澳門過去對體育領域的投入不足，社會資本參與度也不高。資金短板限制了賽事的規模和檔次，不利於吸引全球目光。缺乏廣闊腹地也意味著僅靠澳門單一城市難以承接持續的大客流，賽事紅利易曇花一現。

再次，琴澳協同推進中的體制機制障礙需要正視。琴澳兩地“‘一國兩制’、兩種制度”，在行政管轄、法律法規、貨幣關稅等方面存在差異，跨境合作辦賽尚無成熟範例。賽事審批流程、安保標準、醫療保障體系在兩地存在差別，如何對接融合是一大挑戰。遊客跨境觀賽的簽證和通關便利性也需提升，目前雖然橫琴口岸實行 24 小時通關，但賽事期間大規模人流的高效通關仍需特殊預案支持。此外，琴澳利益協調機制有待完善，聯合辦賽涉及收益分配、成本共擔等問題，需要通過制度創新明確雙方職責和權益，防止出現“各自為政”或推諉的情況。可以說，沒有順暢高效的協同治理機制，琴澳聯手打造體育旅遊產品的潛力將大打折扣。

最後，人才與社會文化方面的挑戰不可忽視。澳門本地體育產業人才匱乏，賽事管理、體育營銷、體育媒體等專業領域的人才需要引進和培養。琴澳要聯動發展，橫琴也需吸引澳門和國際的體育專業人才入駐，形成多元的人才供給。同時，兩地居民對彼此體育文化的認同感和參與度有待提高。澳門社會長期以博彩娛樂為主，公眾體育參與氛圍相對薄弱；橫琴作為新興區域，社區體育文化尚在培育之中。要實現區域融合發展，如何通過體育加強兩地民眾互動，讓澳門居民更積極參與內地賽事、橫琴居民更多融入澳門體育活動，是重要課題。如果社會層面的融合跟不上，體育賽事旅遊的聯動發展將缺乏堅實的民意基礎。

琴澳聯動發展體育賽事旅遊當前主要問題在於：澳門本地基礎薄弱且資源受限，區域競爭與合作並存帶來壓力，跨域協作機制尚待健全，人才培養和體育文化融合需要加強。這些挑戰需要在後續策略中有針對性地加以解決，唯有如此，琴澳才能發揮各自所長，實現“優勢互補、協同共贏”的發展格局，充分把握體育賽事旅遊所蘊含的重大機遇。

6.2 典型案例的經驗提煉

為破解上述難題，世界範圍內許多成功實踐提供了寶貴經驗。選取的典型案例表明，無論是城市轉型、品牌塑造，還是區域協同、科技賦能，不同地區通過體育賽事旅遊實現了經濟社會發展的躍升。這些案例的經驗對琴澳具有重要啟示。

首先，大型賽事作為城市轉型引擎的經驗值得借鑒。卡塔爾多哈和西班牙巴塞隆納的案例表明，即使起點條件不同，高水準賽事都可以成為城市跨越發展的契機。多哈過

去以能源產業為主，但通過制定“體育之都”戰略，連續申辦亞運會、世界盃等頂級賽事，帶動了城市基礎設施脫胎換骨式升級。在承辦 2022 年世界盃前後，多哈投入鉅資新建 8 萬座專業體育場、地鐵交通、機場和數萬間酒店，實現城市功能的現代化，為賽事遊客提供了一流體驗。賽事期間，多哈迎來 118 萬國際訪客，同比激增 300%，酒店入住率高達 96%，旅遊收入創歷史新高。儘管賽後面臨熱度回落的挑戰，多哈憑藉賽事累積的全球知名度和新增設施，2023 年前三季度入境遊客已反超疫前水準。這證明通過高瞻遠矚的規劃和大手筆投入，小國小城也能“借賽事之船出海”，實現旅遊業的騰飛和城市形象的躍升。巴賽隆納則充分利用 1992 年奧運會契機，將賽事籌辦與城市更新緊密結合。奧運申辦成功後，巴市啟動“大改造計畫”，全面升級交通、市政、濱海地區等基礎設施，並興建奧運村、擴建機場，顯著改善了城市面貌。奧運會不僅刷新了巴賽隆納的國際形象，更帶來了遊客的爆發式增長——1990 年僅 170 萬遊客訪問巴賽隆納，奧運後 2019 年已近 1000 萬，旅遊業實現“騰飛”。巴賽隆納成功的關鍵在於統籌“辦賽事”與“建城市”，提前規劃賽後場館再利用和城市長期需要，使奧運投入轉化為持久財富，而非賽後包袱。兩座城市的經驗啟示琴澳：大型賽事可以成為區域發展的強勁引擎，但前提是政府高瞻遠矚、通力合作，在基礎設施、城市環境上做好長遠佈局，並將賽事作為提升城市功能與形象的契機。更重要的是，賽事紅利並非自動永久，應提早謀劃賽後運營和遺產利用，將短期熱度轉化為長期吸引力，實現“一次籌辦、長期收益”。

其次，打造獨特體育文化名片能夠賦予目的地持續競爭力。瑞士洛桑作為“奧林匹克之都”的成功說明，小城市只要找准定位、深耕特色，同樣能在國際體育旅遊版圖中佔據一席之地。洛桑充分利用國際奧會總部和眾多國際體育組織落戶的優勢，將體育融入城市 DNA：興建全球唯一的奧林匹克博物館作為旗艦景點，每年吸引數十萬遊客，成為城市必訪之地；常態化舉辦鑽石聯賽田徑賽、奧林匹克週末等賽事節慶，營造全年不斷的體育氛圍；市內隨處可見奧運主題雕塑和紀念活動，使體育精神融入市民日常。這一系列舉措極大提升了洛桑的國際美譽度和旅遊多樣性：奧林匹克博物館累計接待數百萬訪客，被評為瑞士頂尖博物館，賽事活動每年帶來數萬間夜酒店需求，體育已成為與湖光山色比肩的城市品牌。洛桑經驗表明：精心塑造城市體育文化品牌可以帶來豐厚的旅遊和社會回報。對琴澳來說，同樣擁有獨特的歷史文化資源和體育基因（如澳門格蘭

披治大賽車聞名已久)，關鍵在於挖掘自身特色，打造出差異化的體育文化名片。例如琴澳可依託“中西交融”的文化氛圍，建設澳門體育博物館、橫琴體育主題公園等，使遊客在觀賽之餘深入體驗本地體育文化。通過提升文化內涵，體育旅遊將不僅是賽事之旅，更成為文化之旅，實現經濟效益與文化價值雙豐收。

其次，先進科技與精細運營顯著放大了賽事旅遊效應。近年來的案例顯示，數字技術和精細管理在提升遊客體驗、擴大賽事影響方面發揮了革命性作用。以 2023 年杭州亞運會為例，杭州依託雄厚的數字經濟優勢實施“智慧亞運”，為觀賽遊客提供了全流程、全方位的便捷服務。官方開發“亞運一站通”App，將購票、交通、住宿、景點資訊集成一體，觀眾憑藉手機即可獲取賽程、導航場館、預約景點，實現“一機在手，暢遊亞運”。場館周邊部署 5G 網路和物聯網技術，觀眾刷電子票快速入場，體驗無人售貨車、智能導航等創新服務。亞運村內更引入機器人送餐、無人巴士接駁等黑科技，令各國嘉賓耳目一新。這些數字舉措極大提升了賽事服務水準，延長了遊客停留時間和消費：賽事期間杭州遊客平均停留 3.3 天，較平日翻倍，酒店一房難求，旅遊收入同比大增五成以上。杭州還巧妙將賽事與黃金周假期疊加，統籌周邊城市協辦賽事，實現區域聯動效應。如部分比賽安排在紹興、寧波等鄰近城市舉辦，吸引觀眾賽後順道遊覽這些城市；長三角區域共同推廣亞運旅遊線路，讓賽事紅利輻射整個華東地區。最終，杭州亞運會期間共接待國內遊客約 2000 萬人次，比 2019 年同期增長 3 倍，創造了國內旅遊新高峰。杭州的成功證明，通過數字化賦能和區域協同，東道城市可以最大化賽事對旅遊的拉動作用。對琴澳而言，這啟示我們應積極擁抱“智慧旅遊”理念，開發類似“一站式”服務平臺，將澳門和橫琴的景點、交通、賽事資訊整合，為跨境遊客提供便捷體驗；同時加強與珠海及大灣區城市的聯動，探索“一賽兩地”“一程多站”的辦賽模式，如將澳門國際馬拉松部分賽段延伸至橫琴，聯合舉辦跨境賽事和旅遊套餐，讓遊客在琴澳兩地多點停留消費。科技與協同的結合，將有助於琴澳複製杭州“賽事帶動旅遊井噴”的奇跡。

最後，綜合規劃與持續運營保障了體育旅遊的長期收益。新加坡體育城(Sports Hub)等世界領先的體育綜合體案例表明，硬體投入需結合市場化運營思維，方能常態化吸引遊客。新加坡體育城作為 PPP 模式建設的國家級體育綜合體，集 55,000 座頂級體育場、室內館、水上中心、購物娛樂於一體，不僅可舉辦國際賽事，更全年無休向公眾開放。

憑藉完善的配套和專業的運營團隊，新加坡每年舉辦多項國際賽和大型演出，同時提供市民日常健身休閒活動，將傳統體育場館轉型為全天候的旅遊目的地。其成功經驗在於政府與社會資本緊密合作，從設計階段就定位於“賽時十平時”雙功能：賽時滿足F1大獎賽、橄欖球賽等重大活動需求，平時通過商場、博物館、戶外空間吸引本地居民和遊客，保證場館高使用率和收益回報。這一模式啟示琴澳，未來在橫琴規劃大型體育設施時，可借鑒PPP等市場化手段，引入專業機構運營，豐富場館功能，實現以商養賽、以賽促遊的良性迴圈。此外，澳大利亞黃金海岸2018英聯邦運動會等案例也凸顯了賽事遺產管理的重要性：東道主在賽後將運動員村改造為住宅、賽場用於會議展覽，確保場館不閒置，並通過持續舉辦後續賽事和節慶保持目的地熱度。這些經驗都強調，體育賽事旅遊不應止步於單次活動，而要通過長期規劃和運營，實現可持續發展。對於琴澳地區，這意味著在設計每一項賽事和項目時，都要同步考慮賽後的運營方案，策劃配套的常年活動填補賽事空窗，推動場館“多種用途、一地多贏”。只有這樣，才能避免“一錘子買賣”，讓體育旅遊的效益在琴澳持續綻放。

綜上，國際國內典型案例為琴澳聯動發展體育賽事旅遊提供了四大啟示：其一，高定位、強投入方能將體育賽事打造為區域騰飛的引擎，但須同步謀劃遺產利用以延續熱度；其二，深挖特色、塑造品牌能夠提升城市軟實力，小體量也可憑藉獨特體育文化立足國際市場；其三，科技賦能、區域協同能顯著放大賽事對旅遊的帶動效應，應充分運用數字化手段和多地合作模式；其四，統籌規劃、持續運營是取得長期成功的關鍵，要在硬體建設的同時注重賽事的長期運營和市場化運作。琴澳應結合自身實際，吸收上述經驗中的精髓，為構建完善的對策體系打下基礎。

6.3 對策建議體系構建

針對琴澳地區面臨的問題和從典型案例汲取的經驗，有必要從政策、市場、科技、人才、空間環境等多個維度構建綜合對策體系。通過系統性規劃和協同發力，推動琴澳體育賽事旅遊走上良性發展的快車道。

6.3.1 政策機制保障

建立高效協同的政策保障機制是琴澳聯動發展的基礎。首先，琴澳兩地政府應搭建常態化的體育合作平臺。建議成立由澳門特區政府與橫琴合作區管委會牽頭的“琴澳體育旅遊發展聯盟”或聯合工作小組，定期會商體育賽事合作事項。該平臺下設賽事審批、安保、交通、市場推廣等專項協調委員會，在重大賽事籌備期間實現“兩地一盤棋”統籌。聯盟可推動賽事審批流程對接，簡化跨境辦賽的行政手續；協調公安、醫療等部門統一標準，為賽事提供無縫銜接的安全醫療保障；制定統一的市場推廣方案，聯合對外宣傳“琴澳賽事”品牌形象。其次，在通關和法規上創新制度安排，掃除跨境觀賽障礙。可在大型賽事期間對橫琴口岸實施“一地兩檢”特別通道，為持有賽事門票的觀眾提供快速通關便利。探索允許澳門車輛、人員在賽事期間臨時自由往返橫琴指定區域，方便澳門居民前往橫琴觀賽和遊客在兩地穿行。再次，利用合作區先行先試政策，突破資金和人力流動壁壘。互認兩地體育從業人員資格，允許澳門教練、裁判在橫琴執業；放寬資金跨境使用限制，便利澳門社會資本投資橫琴體育項目，賽事收入在兩地自由結算。澳門元在橫琴賽事消費場景中逐步流通，以營造與澳門銜接的消費環境。通過上述制度創新，打造琴澳體育旅遊的政策窪地和便利化環境，使兩地資源要素自由流動，增強對國際賽事和投資者的吸引力。

此外，政策支持還應體現在財政和激勵措施上。兩地政府可以設立聯合的體育旅遊產業專項基金，每年投入用於支持精品賽事引進、場館建設升級、智慧服務開發等關鍵環節。對於在琴澳舉辦的國際高水準賽事，提供資金補貼和稅費減免，降低賽事方辦賽成本。借鑒橫琴合作區現有文旅產業扶持政策，對琴澳聯辦賽事給予獎勵，例如賽事達到一定規模可獲得辦賽投入一定比例的補助。同時，制定稅收優惠吸引境內外體育企業、投資機構在琴澳落戶，如為賽事運營公司提供所得稅減免，為大型體育設備進口提供關稅優惠等。最後，建立績效考核與風險防控機制，確保政策執行有效。對聯盟協調下的各項舉措制定 KPI 指標（如聯合辦賽次數、觀眾滿意度、旅遊收入增長等），定期評估琴澳協同成效；同時注重防範風險，如賽事安全、疫情防控、資金監管等，制定應急預案和責任追溯機制。通過一整套政策機制保障，為琴澳體育賽事旅遊發展掃清障礙、保駕護航。

6.3.2 市場培育與產業升級

在政策護航下，充分發揮市場力量，激發產業活力，是實現可持續發展的關鍵。一方面，琴澳應豐富賽事產品供給，打造聯合品牌系列。根據兩地資源稟賦和文化特色，共同設計推出“一系列、多層次”的體育旅遊精品賽事 IP。一是做強現有品牌賽事，通過合作實現升級。如將澳門國際馬拉松延伸部分賽道至橫琴，打造“琴澳馬拉松”，使跑者一次比賽縱貫兩地地標景觀；聯合提升“橫琴網球公開賽”等賽事級別，將其打造為輻射大灣區的知名賽事。二是創辦融合兩地特色的新賽事。圍繞琴澳獨有的歷史文化與自然元素，開發創新賽事 IP，例如以葡韻中西文化為主題的城市定向賽、橫琴-路環環島自行車挑戰賽、琴澳帆船賽等，使賽事既有競技看點又融入觀光體驗。通過系列賽事的佈局，實現“月月有節、季季有賽”，形成全年不斷檔的賽事活動矩陣。所有賽事以統一的“琴澳體育嘉年華”品牌對外推廣，提升品牌辨識度和吸引力。與此同時，加大賽事包裝和營銷投入，利用全球社交媒體、體育明星代言等方式拓展賽事影響圈，持續講好琴澳賽事故事。通過品牌化運作，琴澳有望逐步樹立起在亞洲乃至國際範圍內的體育旅遊目的地形象。

另一方面，完善體育旅遊產業鏈，促進市場良性運轉。賽事帶動的不僅是門票和遊客，還將撬動相關產業的發展。琴澳應抓住機遇，培育賽事+旅遊+商業的融合業態，形成產業集群。首先，在賽事核心環節，引入專業市場主體參與運營。鼓勵國際知名賽事公司、體育傳媒公司在琴澳設立分支，參與賽事策劃招商、票務銷售、媒體轉播，以市場化提升賽事品質。通過政府購買服務、PPP 等方式，將場館運營、賽事執行等委託給專業團隊，提升效率和服務水準。其次，延伸賽事經濟鏈條。大力發展體育會展、訓練營、粉絲嘉年華等衍生活動，在賽事前後舉辦運動員見面會、體育博覽會等，增加遊客停留時間和消費機會。鼓勵旅行社開發“賽事+旅遊”套餐，將觀賽與景區遊覽、美食體驗相結合，提供一站式產品。推動體育商業綜合體建設，在橫琴口岸經濟帶或合作區內打造集賽事舉辦、運動體驗、商業娛樂於一體的綜合項目，例如引進室內滑雪場、極限運動公園、電競館等，吸引不同興趣的遊客全年訪問。第三，創新賽事融資和商業模式。建立琴澳體育賽事招商平臺，聯合對外招標吸引全球知名贊助商和品牌贊助琴澳賽事。鼓勵澳門博彩業者和會展企業參與投資體育項目，實現產業跨界協同。開發賽事版

權、轉播權等無形資產價值，通過與國際媒體合作擴大轉播覆蓋，實現廣告收益全球化。探索發行體育旅遊消費卡或數字通票，遊客購買後可在規定時間內暢享琴澳多項賽事和景點，刺激綜合消費。通過市場驅動，琴澳體育賽事旅遊將形成“內容吸引遊客—消費反哺賽事—產業滾動發展”的良性迴圈。

6.3.3 科技賦能與智慧服務

大力推動科技賦能，建設智慧體育旅遊目的地，是琴澳實現差異化發展的重要抓手。

一是構建智慧賽事服務平臺。借鑒杭州“亞運一站通”的成功，開發適用於琴澳的綜合服務 App 或小程序。平臺集成賽事資訊、門票預訂、酒店住宿、交通線路、景點介紹等功能，中英葡多語言支持，為國內外遊客提供“一鍵式”服務。用戶可即時獲取比賽日程、場館導航、過關指引、周邊餐飲娛樂推薦等資訊，並可線上購買套票、預約穿梭巴士等，提升跨境觀賽的便利度和體驗感。

二是推進場館及城市智慧化改造。在澳門和橫琴主要場館佈設 5G 基站和物聯網設備，實現場館內高速上網、即時數據傳輸。觀眾可通過人臉識別或電子票快速檢票入場，場館內引導機器人、自助儲物、無人零售店等提高服務效率。賽時結合 AR/VR 技術推出增強觀賽體驗，如 AR 導航講解、VR 虛擬觀景，讓觀眾感受科技魅力。城市層面，推進澳門智慧城市與橫琴智慧島對接，通過大數據監測遊客流、交通流，實現賽事期間城市運行智能調度：如根據人流熱點動態調整巴士班次、打開臨時泊車場，並通過手機 App 及時通知遊客錯峰出行。

三是注重數字營銷與媒體傳播。運用大數據分析遊客偏好，精準推送琴澳賽事廣告和旅行套餐。邀請知名體育博主、網路紅人組成“體驗官”團隊，通過抖音、微博、YouTube 等海內外平臺即時分享琴澳賽事和旅遊見聞，打造網路爆款話題。**同時**，聯合官方媒體和體育機構製作琴澳賽事專題紀錄片、宣傳片，通過衛星頻道和流媒體面向全球發佈，提升琴澳國際知名度。

四是發展智慧管理與安全。建立賽事應急指揮數字平臺，整合公安、醫療、氣象等數據，提高對突發事件的回應能力。引入健康碼、一票通等數字防疫措施，在後疫情時代保障大型活動的安全。有條件地探索應用區塊鏈技術，對賽事票務、贊助資金進行透明管理，提高公眾信任。通過全面的科技賦能，琴澳體育賽事旅遊將實現服務模式的轉型升級，以智慧化、數字化的形象吸引新一代遊客，增強在全球的競爭力。

6.3.4 人才培養與社會參與

人才是產業發展的根基，社會參與是融合發展的動能。琴澳需從專業人才引進培養和大眾體育文化培育兩方面著手，為體育賽事旅遊提供軟實力支撐。

在專業人才方面，應實施“雙城人才計畫”。一方面，加大澳門本地體育人才培養力度。澳門特區政府可以與內地知名體育院校合作，開設體育管理、賽事運營等定向培訓班，選送本地青年赴北京體育大學、廣州體院等進修，提升專業素養。鼓勵澳門高校增設體育產業相關課程，培養本土後備力量。另一方面，利用橫琴的人才政策優勢，引進國際一流人才。為大型賽事運營公司高管、知名體育經紀人等提供在琴澳工作的便利條件和獎勵措施，吸引他們參與琴澳項目。設立“琴澳體育大師工作室”，延攬奧運冠軍退役運動員、資深教練來擔任體育旅遊大使或顧問，助力賽事策劃和推廣。合作區可以出臺專門的人才扶持政策，如對引進的高級體育管理人才給予個稅優惠、住房補貼等，使琴澳成為體育專業人士嚮往的創新高地。此外，要構建琴澳人才交流機制。支持橫琴、澳門兩地體育機構和企業互派人員掛職鍛煉，分享經驗。澳門旅遊局官員可赴橫琴體育部門學習大型賽事籌辦，橫琴體育中心管理人員也可到澳門參與國際賽事組織。在志願者培訓方面，建立琴澳賽會志願者聯合培養體系，共同開發培訓教材、標準，打造一支熟悉兩地語言文化、服務大型賽事的專業志願者隊伍。通過以上措施，逐步解決澳門人才短缺和專業水準不足的問題，營造一支懂運營、善管理、精營銷的人才梯隊。

在社會參與方面，要推動兩地體育文化交融，夯實民意基礎。首先，組織更多跨境群眾體育交流活動。例如定期舉辦琴澳中小學生體育聯誼賽、青少年夏令營，讓兩地年輕人在體育中增進友誼。鼓勵澳門學校與橫琴學校結對，每年互訪舉行籃球賽、足球賽等，加深新生代對彼此的瞭解。其次，發揮社區和社團的力量，營造共建共用氛圍。支持澳門各體育協會、跑團等民間組織赴橫琴舉辦活動，如橫琴山地越野賽、籃球邀請賽等，增進澳門市民對橫琴環境的熟悉感；同樣邀請橫琴居民組隊參加澳門國際龍舟賽、市民健身跑等，拉近心理距離。第三，利用傳媒宣傳共融故事。琴澳兩地媒體可合辦專題欄目，報導兩地體育合作的進展和人物故事，如橫琴志願者服務澳門馬拉松、澳門教練執教橫琴青少年足球等，樹立融合典範。拍攝紀錄片《我們的賽場》，記錄琴澳普通人參與賽事的點滴，喚起民眾情感共鳴。第四，宣導雙語體育文化環境。利用澳門中葡

雙語及橫琴粵語優勢，製作葡語版、大灣區話版本的賽事指南和宣傳材料，在兩地播放，增強不同群體對活動的親切感。通過廣泛的社會動員和文化滲透，讓體育成為琴澳居民共同的興趣和語言，提升區域融合度。只有當民眾真正參與並受益於體育旅遊發展時，琴澳聯動的道路才能走得長遠穩健。

6.3.5 空間佈局與環境優化

在空間和環境層面，琴澳需要統籌規劃，構建“一體化的跨境體育旅遊空間”，並堅持可持續的發展理念。首先，優化區域體育設施佈局。橫琴應立足琴澳協同需求，規劃建設澳門所缺乏的大型體育場館和配套設施。可在合作區新建一座可容納3萬-5萬人的大型多功能體育場，用於舉辦國際田徑賽、球類決賽等彌補澳門主體育場容量不足的問題；建設高標準的室內綜合體育館、50米國際標準游泳館、水上運動中心等，滿足澳門長期以來缺乏此類場館的需求。這些設施選址應靠近橫琴口岸或交通樞紐，並通過城際輕軌、跨境公交與澳門市區實現便捷連接，做到澳門觀眾“15分鐘直達”。同時，推動兩地場館開放共用。建立琴澳場館資源資料庫和預約平臺，澳門的體育場館在有空檔時可供橫琴賽事或訓練使用，橫琴的新場館也定期向澳門學校、社團開放優惠使用。澳門運動隊可常態化赴橫琴大型場館訓練備賽，緩解澳門本地場地緊張；橫琴球場在閒置期可供澳門青少年聯賽租用，提高利用率。通過資源整合，實現琴澳體育設施從物理分割走向功能一體。其次，打造標誌性體育旅遊空間。在橫琴重點區域規劃體育旅遊主題園區或走廊，形成跨境旅遊新亮點。將橫琴網球中心及周邊區域打造成集賽事舉辦、運動休閒、文化娛樂於一體的體育公園綜合體，配套建設主題酒店、運動員村、購物美食街區。遊客可以在此既觀賽又度假，還能方便地乘車前往澳門市區觀光，真正體驗“一地兩城”的魅力。再如，以橫琴口岸-澳門新街坊-澳門路環一線為軸，策劃跨境馬拉松賽道或騎行綠道，沿途串聯兩地風光和地標，打造跨境體育旅遊線路。通過空間上的聯通，強化琴澳“命運共同體”的直觀感受。

在環境與可持續方面，琴澳應秉持綠色辦賽、生態優先的理念。大型賽事在規劃之初就要進行環境影響評估，確保場館建設和遊客增長不對生態造成破壞。橫琴作為粵港澳國際休閒旅遊島，應保留足夠的綠色空間，將新建場館與周邊濕地公園、海岸線景觀相融合，實現城市發展與生態環境相協調。賽事運營中推行綠色實踐：宣導使用清潔能

源車輛作為賽事交通工具，減少碳排放；場館內禁止一次性塑膠製品，提供可降解餐具和飲用水補給站，減少垃圾污染；賽後及時開展垃圾分類清理，保護賽事沿線環境的整潔。借鑒國際“綠色賽事”標準，爭取將琴澳聯合舉辦的賽事認證為環保賽事，提高品牌形象。**另一方面**，注重賽後空間再利用，避免資源浪費。提前制定場館賽後用途計畫，如臨時搭建的設施賽後改建為市民體育中心或露天舞臺，賽事媒體中心改造為創業基地等，延續場地價值。大型場館除體育賽事外，積極引入演唱會、會展等活動“賦能”，實現一場多用。政府可出臺優惠政策鼓勵場館運營方跨界經營，通過會議展覽、文化演藝等填補非賽季時期的空檔。**最後**，從區域整體環境著眼，推進琴澳城市風貌聯動提升。澳門老城區和橫琴新城區在建築景觀、夜景燈光等方面可相互呼應，塑造統一的旅遊意象。共同打造珠澳跨境夜跑活動，連接澳門南灣湖和橫琴濱海景觀帶，沿途亮化設計融入兩地元素，營造“一河兩岸”的絢麗夜景。通過硬體空間和軟性環境的雙重優化，琴澳體育賽事旅遊的發展將更具品質和可持續性，為區域融合注入源源不斷的動力。

6.3.6 體育設施與賽事文化吸引力建設

琴澳兩地在發展體育賽事旅遊的過程中，需強化設施品質與文化魅力，打造具有國際吸引力的賽事體系與場館空間，進一步鞏固澳門作為「世界旅遊休閒中心」的功能定位。一是設施升級與智慧改造；二是文化導向與特色項目的引入；三是多元吸引機制的構建與觀眾體驗優化，逐步形成融合基礎設施建設與文化價值傳遞的系統性策略。

首先，在體育設施升級方面，琴澳應以高標準、高耐久為原則，優化既有體育場館佈局與建設思路，提前規劃建設多功能場館，如可容納1至3萬人的賽艇中心、多功能水上運動公園、智慧化室內體育館等，並重視節能減排、智慧運維等要素，確保場館長效使用與環境友好。場館外觀亦應融入澳門葡式建築元素與珠海濱海城市風貌，呈現區域文化融合的直觀形象。

其次，在賽事文化與項目設計上，應跳脫傳統賽事競技邏輯，拓展文化性與趣味性並存的新型體育活動。**一方面**，可引入葡語國家特色項目，例如卡波耶拉、沙灘足球、巴西武術與舞蹈結合的綜藝化表演，融合澳門傳統舞龍舞獅、武術套路等中國元素，舉辦「葡中體育文化交流節」等活動，打造文化融合典範；**另一方面**，針對內地及海外觀

眾喜好，可發展適合親子與團體參與的趣味體育競賽、障礙跑、城市解謎型馬拉松等新型項目，兼具娛樂性與觀賞性，提升活動的互動性與轉播價值。

第三，從觀眾吸引與賽事體驗出發，構建多維度的賽事吸引力體系。以觀賽環境為基礎，提升看臺視野、舒適度與動線便利性，完善餐飲服務、衍生商品銷售與交通銜接；以比賽含金量為核心，設定高獎金與認證機制，提升參賽運動員水準與賽事等級，並透過明星效應強化品牌影響；以獎勵互動為延伸，設計觀眾積分兌換、抽獎、徽章蒐集等參與型遊戲，提高回訪率與粉絲粘性；以文化呈現為外延，加入傳統表演、地區風物展示及在地餐飲市集等場外活動，形成「觀賽+旅遊+文化」一體的沉浸式體驗。

此外，媒體策略與節目化呈現亦不可或缺。可參考新加坡 F1 夜賽模式，將比賽設計為城市秀場，配合音樂節、燈光秀與電視綜藝聯動，強化傳播效應與節目觀賞性。鼓勵製作結合賽事與文化的紀錄片、短劇、直播節目等，並透過短視頻平台擴散賽事熱點，提升年輕族群參與度。

總體來看，琴澳兩地在體育設施與文化吸引力建設上的戰略升級，不僅是補足硬體短板、提升運營效率的必要手段，更是打造獨特區域品牌、吸引全球目光、實現文化價值外溢的關鍵舉措。隨著設施水平提高與文化內涵豐富，琴澳體育旅遊將逐步具備國際競爭力，為澳門產業多元化與大灣區融合發展注入新的動能。

6.4 評估模型的實際應用價值

本研究構建了體育賽事推動區域融合發展的評價模型，並通過 AHP 層次分析和實地調研對琴澳融合的關鍵影響因素進行了量化分析。這一評估模型在琴澳體育賽事旅遊實踐中具有重要的決策支持和回饋優化價值。

首先，在戰略決策階段，評估模型可作為科學規劃的參考工具。模型涵蓋經濟效益、產業協同、社會文化影響、環境可持續、政策契合等多個維度的指標體系。琴澳決策者在選擇引進何種賽事、制定產業政策時，可以將候選方案代入模型進行模擬測評。通過專家打分和權重計算，比較不同賽事方案對琴澳融合發展的綜合貢獻值，輔助判斷哪類賽事更契合區域戰略。模型分析結果顯示經濟收益和產業帶動性權重最高，約占總評價的 40% 以上。據此可知，若澳門和橫琴考慮引進一項新賽事，應優先選擇能夠大幅提升

旅遊收入、帶動相關產業的項目，如職業賽車、國際性馬拉松等，而對於短期遊客多但缺乏本地產業關聯的賽事則慎重決策。這種定量評估避免了以往決策中可能存在的主觀隨意，確保琴澳有限的資源投向最具綜合效益的賽事項目。

其次，在運營管理階段，評估模型可用於過程監測和效果優化。賽事籌備和舉辦過程中，各職能部門可以依據模型所設定的指標建立KPI。針對“社會文化影響力”指標，設置本地居民參與度、輿論正面評價率等具體目標；針對“環境可持續”指標，跟蹤賽事碳排放量、垃圾回收率等數據。一旦發現某方面指標未達預期，如遊客滿意度不高或本地企業參與度不足，主辦方可及時調整運營策略，加大相關投入或改進服務，從而在賽事進行中動態優化效果。尤其在琴澳聯合辦賽的新模式下，模型指標可以幫助協調雙方投入：如澳門側重品牌宣傳，橫琴側重場館建設，各指標完成情況共同決定賽事整體績效。這種量化管理理念促使兩地各盡其職、形成合力，確保賽事按既定融合目標推進。

再次，在賽後評估與回饋階段，模型發揮著績效評價和經驗累積功能。每場賽事結束後，琴澳可組織專家和利益相關方根據模型對賽事影響進行全面打分評估。通過與賽前預測值的對比，分析賽事實際產出在哪些方面超出或低於預期。一次賽事可能經濟收益遠超估計，但環境壓力也偏高；或者社會文化效應突出但產業帶動不夠。模型量化的結果將以直觀的數據和圖表呈現，為決策者提供客觀的賽後“成績單”。根據這一成績單，琴澳雙方可以總結經驗教訓：哪些舉措奏效應繼續發揚，哪些不足需在下次改進。更重要的是，賽後評估還能反哺政策調整和規劃優化。如果多次評估顯示“社會文化融合”得分偏低，說明琴澳在賽事中的人文交流還不夠深入，那麼政府可據此加強居民互動計畫，增設文化體驗環節等。如此不斷迴圈改進，評估模型成為推動琴澳體育旅遊實踐的閉環管理工具：決策-實施-評估-回饋-再決策，逐步提高發展水準。

最後，從宏觀視角看，該模型對琴澳探索可持續發展路徑具有指導意義。評價結果揭示了琴澳融合發展的關鍵著力點：例如專家判斷經濟和產業協同占比最高，而社會文化和環境貢獻相對較低。這說明琴澳應優先抓住體育賽事帶來的經濟機遇和產業升級效應，同時逐步提升賽事的社會文化價值和綠色水準，以實現全面協調發展。模型還可以用於橫向比較不同地區的融合績效，若將琴澳與其他區域（如長三角城市群舉辦賽事）放在一起評估，能發現自身優勢與差距，進一步明確努力方向。可以預見，隨著更多數據積累和模型完善，琴澳體育賽事旅遊的決策將越來越數據驅動和理性科學。這既有助

於提高公共資源配置效率，也提升了澳門轉型發展的信心——通過量化指標的逐年改善，澳門從博彩獨大的舊貌向多元融合的新顏轉變的軌跡將被清晰記錄和見證。

總之，本研究構建的評估模型在琴澳體育賽事旅遊實踐中大有可為：既能幫助決策者“謀定而後動”，選准方向，又能協助管理者過程調控、及時糾偏，還能為賽後總結提升提供依據，形成良性回饋迴圈。借助這一“度量衡”，琴澳可以更加精準地把握體育賽事對經濟、社會、文化諸方面的作用機理，在實踐中不斷校準策略，朝著澳門產業多元化和琴澳一體化的目標穩步邁進。

6.5 理論視角提升與國際經驗借鑒

在總結具體策略的同時，有必要上升到理論視角，對琴澳聯動發展體育賽事旅遊的模式進行提升和反思，並結合國際經驗拓寬視野。這一過程不僅能為琴澳實踐提供更深層次的指導，也可為相關理論研究貢獻新的案例。

首先，從區域協同發展的理論看，琴澳體育賽事旅遊實踐為“跨制度區域融合”提供了獨特範例。在傳統區域經濟學中，毗鄰地區的合作多發生於同質行政單元，而琴澳屬於“一國兩制”框架下的特殊組合：一方是資本主義制度的自由港，一方是中國特色社會主義的合作區。體育賽事旅遊作為“功能型整合”的載體，能夠超越制度差異，通過具體項目實現區域聯結。這與歐洲一些跨境合作的理論相通，例如“歐洲城市雙子城”概念強調通過共同舉辦節慶、賽事來增進不同國家城市間的黏合度。琴澳通過聯合辦賽、資源互補，實際上構建了一種“功能聯盟”關係——以體育旅遊為紐帶，帶動人員流動和情感連接，從而推動更高層次的一體化。這一模式驗證和豐富了區域融合理論，說明軟性文化體育合作可以成為硬性經濟合作的前奏和膠合劑。對於其他存在制度或社會差異的區域（如粵港、海峽兩岸等），琴澳經驗具有啟發意義：找准體育、文化等非敏感領域切入，可以為區域融合探索出一條漸進而有效的路徑。

其次，從城市發展和產業轉型理論看，琴澳案例契合了體育賽事作為城市再生和品牌重塑工具的國際共識。學界的“事件杠桿理論”（Event Leverage Theory）指出，主辦地若能主動規劃和利用體育賽事的契機，可實現遠超賽事本身的長期收益。巴塞隆納、倫敦等奧運主辦城市的成功實踐已成為經典例證。澳門身處特殊轉型期，正面臨如何擺脫對博彩單一依賴的課題，而體育賽事旅遊恰提供了城市定位重構的新思路：通過

引入國際賽事和打造體育品牌，澳門可以向世界展示休閒娛樂之外更健康、多元的城市形象。這與品牌營銷理論中利用體育提升城市知名度和美譽度的觀點不謀而合。文獻研究表明，大型賽事經由全球媒體傳播，能顯著提高東道地的旅遊吸引力，並促進賽後持續增長。澳門若積極爭取賽事落地、聯動橫琴發展配套，將有望改寫以往“小城博彩”的單調印象，塑造“活力體育都市”的新品牌，從而在粵港澳大灣區乃至東亞區域旅遊版圖上佔據更重要的位置。這也拓展了產業多元化理論的實踐維度：說明像澳門這樣產業高度集中的城市，可以借助體育賽事這樣的“外力”來引入新產業因數，實現結構突圍。

再次，結合國家戰略和政策框架來看，琴澳體育賽事旅遊的探索與我國推動區域協調發展、建設體育強國的宏觀目標高度契合。國家《橫琴粵澳深度合作區建設總體方案》（2021）明確提出要支持澳門建設世界旅遊休閒中心，發展體育賽事觀光等文旅產業。這一政策導向體現了國家層面對體育賦能區域合作的認可。琴澳的實踐可以視為對國家戰略的具體落實，也是對區域政策效應的檢驗：通過三年來在合作區的探索，琴澳已在“一程多站”旅遊線路、跨境辦賽機制等方面取得進展。例如即將在2025年11月舉行的第十五屆全國運動會，由廣東、香港、澳門三地首次聯合承辦，澳門將參與籌備和舉辦部分賽事項目。這是國家層面主導的大型綜合賽事在大灣區的協同實踐，標誌著體育成為粵港澳合作的新紐帶。琴澳應以此為契機，主動承擔全運會賽事組織任務，鍛煉隊伍、展示能力。這既是回應國家號召，也是為未來爭取更多國際賽權積累經驗。可以預見，隨著體育交流上升為灣區合作的新常態，琴澳模式有望複製推廣到“大灣區體育圈”的構建中：包括建立灣區賽事聯盟、推出區域賽事年曆、實現場館互認等。一系列設想的背後，是體育在國家區域發展棋局中作用的提升。琴澳走出的每一步，都為“大灣區體育一體化”提供了寶貴樣本，為我國體育強國和區域一體化戰略貢獻了生動注腳。

最後，從國際經驗借鑒角度，琴澳在謀劃自身發展時應放眼全球，吸收世界各地先進理念。歐美發達國家在體育旅遊融合方面已有不少成熟做法，如美國的職業體育聯盟城市營銷、歐洲的體育博物館網路、日本將馬拉松融入城市節慶等。這些都可為琴澳所用。可以學習美國城市通過職業賽事帶動旅遊的思路，探索引進一兩項國際職業賽事落戶琴澳（如電競聯賽分站賽、格鬥冠軍賽等），利用其全球粉絲效應提升人氣。又如借鑒歐洲“小國辦大賽”的經驗，像摩納哥、卡塔爾那樣，充分利用自身開放的環境和財

政實力，引入高級別賽事以提高城市能見度，同時注意賽後資產利用，避免過度投資風險。再如參考新加坡體育產業運營模式，強調區域合作和市場運作，在政府引導下讓專業公司發揮更大作用，保持項目的生命力。**總的來說**，琴澳應秉承“拿來主義”和因地制宜相結合：一方面密切關注國際體育旅遊最新趨勢（如體育+科技、體育+健康的新業態），主動參與全球體育組織和展會交流；**另一方面**，將國外經驗與本地實際相嫁接，不盲目照搬大國模式，而是走符合琴澳規模和特點的精緻路線。相比舉辦奧運會這樣的超級賽事，琴澳或許更適合打造若干精品小型賽事（如國際武術錦標賽、亞洲龍舟系列賽等），以特色取勝。這些戰略選擇需要在廣泛借鑒的基礎上冷靜研判。通過國際視野的融入，琴澳體育賽事旅遊發展的理論高度和實踐深度都將進一步提升，也使這一創新模式更具普遍意義。

6.6 未來體育項目與產品發展建議

在前文總體啟示與戰略建議的基礎上，需進一步細化並落實琴澳體育賽事與旅遊融合的具體項目及產品規劃。**一方面**，國家《橫琴粵澳深度合作區建設總體方案》明確支持橫琴協同澳門發展休閒度假、體育賽事等文旅會展產業，助力澳門建設‘世界旅遊休閒中心’。**同時**，橫琴合作區出臺專項政策，鼓勵澳門品牌節慶、賽事活動以“一節兩辦”“一賽兩辦”等模式延伸至橫琴舉辦。

基於本研究對琴澳資源稟賦的梳理以及提出的戰略導向，琴澳完全具備條件，通過開發一系列特色體育 IP 項目，創新賽事形式，深化群眾參與和文化科技融合，推動體育賽事旅遊的品質提升與可持續發展。**因此**，本節針對琴澳體育項目與產品的發展，提出了一系列面向未來的建議，涵蓋全民健身、職業競技、青少年培養、沉浸體驗、節慶展覽、智慧科技應用及文化融合等多個維度。以下將按項目逐一展開具體闡述。

6.6.1 琴澳國際馬拉松

項目內容描述：建議依託現有的澳門國際馬拉松賽事品牌，進一步將賽道延伸至橫琴新區，聯合打造一個跨越琴澳兩地的國際級馬拉松賽事 IP。該賽事定位為全民參與的城市馬拉松活動，旨在吸引全球範圍內的長跑愛好者和專業運動員參與。賽事將設置包括全程馬拉松、半程馬拉松在內的多個組別，參賽規模可逐步擴大，最終達到數萬人

的規模。賽事路線將巧妙串聯澳門歷史城區的著名地標和橫琴新區的美麗景觀，充分凸顯“一賽兩地”的獨特魅力，致力於打造成為粵港澳大灣區城市體育旅遊的新名片。

實施路徑：由澳門體育局和橫琴合作區共同牽頭，聯合成立專門的賽事組委會，全面統籌兩地的警務、交通、醫療等各項保障機制。在前期工作中，重點開展賽道路線的詳細勘測和通關方案的科學設計，力爭實現參賽者沿指定跑道無縫通關的便捷體驗。首屆賽事建議選擇在氣候涼爽的冬季舉辦，並在前一年先行組織小規模測試賽，以便優化各項細節。隨後，分階段推進賽事品牌的升級和規模的擴張，力爭將該賽事培育成為每年定期舉辦的國際A級馬拉松賽事，充分借鑒澳門國際馬拉松的成功經驗和成熟模式。

落地配套方面，積極爭取出入境管理部門的特批，提供臨時通關便利，以支持選手和觀眾在琴澳兩地之間的便捷流動。同時，申請將賽事納入旅遊激勵計畫或爭取專項資金扶持，根據實際支出情況進行補貼，有效降低辦賽成本。結合財政支持與社會贊助，積極引入銀行、體育用品企業等多元化的贊助資源。在人才保障方面，組建一支專業的賽事運營團隊，並培訓一批雙語志願者，為參賽者提供沿途的優質服務。優化交通銜接方案，增設公交專線和擺渡車，確保便捷連接澳門賽段的起點、橫琴的終點以及各主要口岸。通過廣泛的媒體宣傳和旅遊推介活動，將該馬拉松賽事納入“琴澳同遊”的精品旅遊線路，吸引更多的國內外跑者和遊客前來參賽和觀賽，進一步提升賽事的知名度和影響力。

6.6.2 琴澳國際賽車節

項目內容描述：該項目立足於澳門格蘭披治大賽車這一具有強大品牌影響力的賽事，旨在打造一個涵蓋澳門市街賽和橫琴賽道賽事的國際級賽車運動盛會。該項目的定位不僅注重職業競技的高水準展示，同時也強調大眾互動的參與性，力求打造一個集職業競技與大眾娛樂於一體的賽車嘉年華。活動面向全球範圍內的賽車車隊、狂熱車迷以及普通遊客，通過創新的“一賽兩地”模式，將澳門東望洋街道賽這一傳統經典賽事與橫琴（珠海）國際賽車場的新興賽事有機結合起來。整個活動預計持續一至兩周的時間，內容豐富多彩，包括方程式賽車、房車賽、摩托車賽等多種類型的比賽項目，同時還輔以車展、賽車模擬體驗、明星見面會等一系列配套活動，旨在吸引數萬名觀眾現場參與，從而有效促進琴澳兩地的觀光消費，帶動區域經濟發展。

實施路徑：為了確保項目的順利實施，將成立一個由澳門格蘭披治大賽車組委會、橫琴粵澳深度合作區以及珠海市相關部門共同參與的聯合工作組，全面負責賽車節總體方案的規劃與執行。在短期內，可以在澳門大賽車現有的賽程基礎上，增設橫琴展區和互動活動，例如在橫琴設立賽事直播嘉年華、車輛巡遊展示等，以此提高橫琴的參與度和曝光度。中期階段，將推動部分賽事在珠海國際賽車場舉行，例如引入電動方程式錦標賽分站或汽車耐力賽，進一步將賽車節的活動範圍延伸至周邊區域，擴大賽事影響力。遠期規劃則視項目的成熟度，探索在橫琴開發臨時街道賽道，舉辦各類表演賽，從而實現真正意義上的“雙城賽場”格局。在整個推進過程中，將特別注重賽事日程的統籌安排，確保澳門與橫琴的賽程錯開，便於觀眾順暢跨境觀賽，延長其在兩地的停留時間，提升整體觀賽體驗。

落地配套：在管理方面，將建立琴澳賽車節聯席協調機制，統一指揮安保、交通管制和應急救援工作，確保兩地賽事的安全有序進行。政策方面，根據合作區的扶持辦法，澳門品牌賽事延伸至橫琴舉辦時，可按照實際支出給予最高40%的財政補貼，有效降低聯合辦賽的資金壓力。同時，積極爭取國家體育總局和中國汽車摩托車運動聯合會的支持，將相關賽事納入年度賽曆，提升賽事的官方認可度。資金籌措方面，將以政府撥款與市場機制為主導，吸引汽車廠商、能源企業等多方贊助參與，確保賽事資金的充足。通關便利措施包括為國際車隊及設備開設“綠色通道”，實現賽事車輛、器材的提前備案與一站式通檢；同時，觀眾憑賽事門票可享受專屬的出入境快捷通道，提升觀賽便利性。場地保障方面，將加速推進珠海國際賽車場的改造升級工程，優化賽道佈局、加固安全圍欄、提升看臺設施；同時，有效利用橫琴島適宜區域，增設臨時展覽區與停車場地，滿足賽事需求。宣傳推廣方面，將通過海外賽車媒體、車隊社交平臺以及澳門旅遊管道聯合造勢，全方位、多角度地宣傳琴澳賽車節，將其打造為亞洲知名的賽車文化盛典，吸引大量高消費車迷訪客，進一步提升賽事的國際影響力。

6.6.3 琴澳青少年體育交流嘉年華

項目內容描述：建議構建一項針對琴澳兩地青少年的體育交流與體驗盛事，內容涵蓋競技比賽、專業訓練營和文化互動等多元領域。項目定位為青少年參與型體育節慶活動，主要服務於琴澳兩地的中小學生及青年群體，通過體育活動搭建友誼橋樑，促進兩

地新生代的交流與融合。活動形式包括青少年迷你奧林匹克運動會、暑期體育夏令營、跨境學校友誼賽等，設置足球、籃球、田徑、游泳等青少年參與度高的體育項目，以及體育明星講座、團隊拓展遊戲等互動環節。每年暑期定期舉辦一期，活動規模逐步從數百人擴大至邀請粵港澳大灣區乃至葡語系國家青少年代表參加，塑造具有琴澳特色的青少年體育交流品牌 IP。

實施路徑：該項目建議由澳門教育及青年主管部門與橫琴合作區社會事務管理機構聯合主辦，組建專項工作小組，全面負責方案的策劃、組織與整體執行。在項目前期，通過兩地學校、體育協會等多管道招募營員和參賽隊伍，精心規劃賽程與活動日程，確保活動既有激烈的競技性又不乏趣味性。首屆嘉年華活動將在澳門和橫琴分別舉辦隆重的開幕式和閉幕式，比賽場地則充分利用澳門現有的體育場館及橫琴的高標準設施，如橫琴國際網球中心等，實現分賽場同步高效運作。活動期間，還將組織一系列青少年跨境交流活動，例如澳門學生探訪橫琴的創新創業基地，橫琴學生則走進澳門的歷史文化街區，通過實地體驗，加深雙方對彼此社會文化的深入瞭解。中長期來看，根據參與規模和社會反響，逐步擴大獎勵機制和項目種類，並積極爭取將該項目納入粵港澳三地青少年體育交流的年度計畫，形成制度化、常態化的舉辦機制。

落地配套：在政策支持方面，積極爭取將該項目納入琴澳兩地青年交流合作的框架體系，申請教育、體育等專項經費的扶持，並充分利用橫琴合作區的人才交流政策，為境外青少年參與者提供便捷的入境手續。財政保障上，由政府提供基本經費支持，並引入企業公益贊助，如體育用品品牌提供裝備等物資支持。在人才保障方面，特邀資深青訓教練和經驗豐富的體育教師擔任專業指導，同時動員兩地大學生志願者積極參與服務，確保活動順利進行。為未成年參賽者提供跨境便利，開闢團體通關快速通道，由學校和家長委員會協同完成相關證件手續，實現便捷高效的一站式服務。在配套服務上，提供安全可靠的食宿和交通安排，橫琴方面可利用大學校園宿舍或青年活動中心集中住宿，澳門方面則協調青年旅舍或高校宿舍資源。宣傳推廣上，充分利用校園網絡、社交媒體及傳統媒體平臺，廣泛講述琴澳青少年因體育結緣的動人故事，有效提升活動的社會知名度和影響力，營造積極向上的社會氛圍。

6.6.4 橫琴沉浸式體育體驗中心

項目內容描述：建議在橫琴規劃建設或依託現有設施打造大型沉浸式體育體驗中心，以智慧科技賦能體育娛樂，面向遊客提供全新的沉浸互動運動體驗。項目定位為集體育模擬、電子競技、虛擬現實（VR/AR）體驗於一體的室內主題樂園，目標客群覆蓋親子家庭、青少年和廣大遊客。中心內設有多元互動項目，涵蓋賽車模擬駕駛艙、VR 滑雪、模擬高爾夫、智能投籃及 AR 體感遊戲等，讓參與者仿佛置身其中，盡享各類運動的獨特魅力。同時融合澳門元素，開發如澳門格蘭披治大賽車模擬賽道、電競對戰館等特色板塊，打造琴澳共建的體育科創旅遊新地標。

實施路徑：由橫琴粵澳深度合作區牽頭規劃選址，可佈局於橫琴旅遊集聚區或口岸商圈，以確保交通便利。採取“政府引導+企業投資”運作模式，吸引知名文旅集團和科技公司參與項目建設與運營。項目前期將深入進行可行性研究，並精心設計概念方案，同時邀請頂尖團隊打造沉浸式體驗場景，以保障項目具備卓越的科技水準和出色的互動體驗。在建設階段，將加強與澳門相關機構的協作，如邀請澳門各高校提出遊客體驗優化策略，並積極爭取澳門博彩企業在非博彩領域的投資，將該項目納入其新一輪投資佈局中。中心建設週期預計 2-3 年，分階段推進設備安裝和內容開發，確保按計畫開放運營。運營初期，將實施試運營機制，邀請有限公眾進行體驗，並廣泛收集回饋意見，以此為基礎不斷優化場館服務，強化安全管理措施。長期運營中保持內容定期更新，引進國際最新的體育模擬技術，持續提升項目的新鮮度和吸引力。

落地配套：政策方面，橫琴合作區可在土地供給、稅收優惠等方面予以傾斜支持，並將該項目列為文化體育產業重點扶持對象。探索跨境合作機制，允許澳門企業以獨資或合資方式參與運營，享受合作區企業同等優惠政策。資金方面，爭取澳門博企非博彩投入資金和橫琴產業基金注入，必要時通過專項債券等方式支持基礎設施建設，同時引入社會資本共同分擔投資。技術支持上，與國內外領先的虛擬現實和運動科技企業合作，組建專業技術團隊駐場維護和升級設備。人才保障上，針對粵港澳地區，招聘融合 IT 開發與體育管理能力的複合型人才，同時借助澳門高校及內地科研機構的資源，強化員工培訓。市場推廣方面，將體驗中心納入澳門與珠海的聯合旅遊線路，通過線上線下廣

告、旅行社等管道進行包裝宣傳；開幕後積極舉辦全國電競賽事、VR 體育挑戰等活動提升知名度，吸引持續客流。

6.6.5 琴澳體育旅遊博覽會

項目內容描述：策劃舉辦面向體育旅遊產業的專業展會暨嘉年華活動，搭建琴澳兩地乃至國際間體育旅遊交流與貿易的平臺。項目定位為節慶展會類年度盛會，一方面彙集全球知名體育賽事主辦城市、體育產業機構、旅遊運營商等參展，展示體育旅遊產品和目的地資源；另一方面面向公眾舉辦體育互動體驗和消費活動，推動體育與文化旅遊深度融合。博覽會涵蓋高峰論壇、產業展覽、項目推介會等多個板塊，並融合嘉年華元素，推出市民互動活動，如迷你馬拉松、運動裝備體驗、明星見面會等。展會初期規模可控制在參展商數百家、觀眾數萬人次，待影響力提升後逐步擴大全球邀商範圍，力爭將其打造為亞洲體育旅遊產業的風向標。

實施路徑：由澳門特區政府旅遊局、經濟局聯合橫琴商務主管部門成立組委會，統籌展會籌備和推廣。採用“會展+節慶”雙軌模式，創新“一會兩展”辦展思路，即主論壇和專業展覽在澳門國際會展場地舉行，同期在橫琴設置大眾體育旅遊體驗展區和戶外嘉年華活動，實現兩地聯動。前期工作聚焦於明確展會主題與議程，廣泛招募參展商及演講嘉賓，並特邀第四章中的典型案例城市與機構，分享寶貴經驗。首屆博覽會可選定在澳門大型會議中心舉辦展覽和會議部分，在橫琴口岸或長隆旅遊區設立分會場承辦互動展示，並開通穿梭巴士方便參會者往返兩地。長遠規劃上，將依據展會回饋逐年進行優化升級，並考慮實施澳門與橫琴輪流主辦的機制，以充分發揮兩地場館資源及客源優勢。

落地配套：政策上，將該博覽會納入澳門會展業獎勵計畫和橫琴合作區重點培育會展項目清單，對參展單位給予展位費減免、場租優惠等扶持措施，吸引國內外機構踴躍參會。對重要國際體育組織和採購商提供簽證便利及差旅補助，鼓勵其赴琴澳參觀交流。資金籌措上，政府將撥款支持初期籌備工作，同時，通過展位銷售、廣告招商及門票收入等多管道，實現項目的財務自我平衡。人員方面，組建專業會展執行團隊，充分發揮澳門會展業豐富的人才經驗並與橫琴本地團隊協同配合，提供雙語接待、會務組織等高品質服務。跨境交通方面，為加強展會期間的口岸通關協調，橫琴口岸增設了臨時快速

通道和接駁專線，借鑒了琴澳兩地直連互通的“合作查驗 一次放行”便捷通關模式，確保了人員物資的高效流動。宣傳推廣通過琴澳兩地官方媒體、行業刊物及社交平臺同步展開，突出聯合辦展的特色亮點，提升博覽會的國際知名度和影響力。

6.3.6 琴澳國際電競嘉年華

項目內容描述：打造輻射全球的電競賽事嘉年華活動，推動琴澳在智慧科技體育領域走在前沿。項目定位為智慧科技類體育旅遊產品，以電子競技比賽為核心，融合遊戲體驗、動漫展覽、粉絲見面等娛樂元素，吸引年輕群體和電競愛好者赴琴澳觀賽旅遊。嘉年華計畫邀請全球頂尖戰隊參與《英雄聯盟》和《DOTA2》等熱門遊戲的國際邀請賽，賽事將包括職業組總決賽和全民公開賽等多個板塊，預計持續數日。此外，還將舉辦遊戲周邊產品展銷、Cosplay 秀、電競明星互動等活動，使之兼具競技觀賞性和大眾參與度。

實施路徑：本項目由澳門電子競技總會主導，攜手橫琴合作區相關部門及業內知名的電競賽事運營商，共同負責活動的籌備與實施。前期與國際電競賽事版權方（如 Riot、Valve 等）洽談，引入具有全球影響力的電競系列賽落地琴澳，並制定賽事規程和嘉年華活動方案。場地選擇上，職業組決賽可安排在澳門大型室內體育館舉行，配備頂級舞臺設施及卓越的燈光音響系統；同期在橫琴設置分會場舉行大眾賽和遊戲體驗展，運用線上線下相結合的聯動模式，拓寬活動覆蓋範圍。首屆賽事可先聚焦一至兩個核心遊戲，待運作成熟後逐漸增加比賽項目，並考慮與黃金周等旅遊旺季聯動，固定年度舉辦時間。長遠規劃致力於將琴澳電競嘉年華融入國際電競賽事體系，定期承辦亞洲區域賽乃至世界總決賽。

落地配套：政策方面，澳門已將電競活動納入“旅遊激勵計畫”支持範圍，可為賽事提供資金補貼和推廣協助；橫琴合作區亦可參照大型會展給予場地費減免等優惠，營造良好政策環境。籌資方面，借助政府引導基金的杠杆作用，吸引遊戲廠商、直播平臺等企業的贊助支持，構建多元投入機制，並設立高額獎金池以提升賽事吸引力。技術保障上，構建高速穩定的網路環境和專業的賽事直播系統，配備同聲傳譯、AR 螢幕等先進設備，確保全球觀眾的觀看體驗。通關方面，為參賽選手及工作人員開闢快速通道，協助境外選手辦理簽證和臨時居留手續；賽事設備和周邊商品則通過保稅綠色通道便捷

運抵現場。人才方面，組建國際化賽事執行團隊，包括經驗豐富的賽事導演、解說、裁判和運維人員，並動員琴澳本地青年參與志願服務。宣傳上，提前在海內外電競社區及社交媒體預熱，賽事期間邀請知名主播現場解說，結合線上直播與電視轉播，擴大影響力，打造琴澳電競旅遊品牌。

6.6.7 琴澳國際龍舟文化節

項目內容描述：依託端午龍舟賽事傳統，聯合打造橫琴與澳門協同舉辦的國際龍舟文化節，彰顯琴澳體育與文化融合的發展特色。項目定位為文化融合類體育旅遊活動，將競技性龍舟賽與民俗文化慶典相結合，既是高水準體育賽事，也是弘揚中華優秀傳統文化和澳門多元文化的盛會。活動內容包括國際龍舟邀請賽、民俗巡遊表演、美食市集、非遺文化展示等，邀請粵港澳大灣區城市及葡語系國家組隊參賽。澳門和橫琴兩地均設賽場和觀賽區，通過白天競渡、夜間水上燈光秀、煙花表演等環節，營造貫穿全日、高潮迭起的端午節慶氛圍，吸引各年齡段遊客觀賞參與。

實施路徑：由澳門體育局與橫琴合作區文旅部門共同牽頭組建龍舟文化節執委會，制定賽事和慶典活動總體方案。初期以澳門國際龍舟賽為基礎升級加入橫琴元素：在澳門端午龍舟賽既定賽程之外增設“橫琴杯”友誼賽，由橫琴選派隊伍與澳門本地隊同場競技，並在橫琴水域設立大螢幕直播澳門主賽以擴大覆蓋。逐步嘗試“雙場地”辦賽模式，即部分預賽在橫琴水域舉行、決賽在澳門南灣湖收官，兩地分別舉辦開幕式和閉幕式。橫琴選定靠近澳門的十字門水道等水域作為賽場，同時搭建臨時看臺、碼頭等設施。籌備時需重點協調賽事日程安排、賽艇器材運輸及跨境檢疫工作，以保障比賽公平、順暢進行。中長期計畫是將龍舟文化節固定為每年端午節期間的品牌活動，通過積累辦賽經驗，逐步擴大參賽隊伍的國際範圍，並豐富文化表演內容。

落地配套：政策方面，將該活動納入琴澳兩地非物質文化遺產交流合作項目予以扶持；橫琴合作區對承辦文化體育活動提供場地審批便利和資金補助，澳門旅遊部門亦可利用其全球宣傳網路協助推廣。資金方面，政府將給予主要支持，並吸引知名企業如飲料、體育用品廠商贊助賽事及相關活動。場地保障上，提前規劃橫琴水域賽道條件，包括水質維護、航道管制和臨時看臺搭建，澳門方面則繼續提供成熟的南灣湖賽場設施。跨境協作上，簡化參賽隊伍人員和器材往返通關手續：內地隊伍經橫琴參賽可優化簽注

流程，海外隊伍經澳門參賽則享受簽證便利政策。文化配套方面，組織琴澳兩地文藝團隊同台演出：澳門提供富有葡韻特色的表演，內地呈現龍獅舞、水上彩船等傳統節目，極大地提升了節慶活動的觀賞性和吸引力。宣傳推廣通過粵港澳主流媒體和海外華文管道同步展開，突出琴澳聯手傳承中華文化的亮點，成功吸引了眾多遊客在端午假期專程前往琴澳，觀賞賽事並共度佳節。

通過以上各類項目的落地實施，橫琴與澳門有望形成覆蓋全年、類型多元的體育賽事旅遊產品體系。一系列創新項目既能滿足不同群體的體育參與和觀賞需求，又充分發揮琴澳資源互補和政策疊加優勢，實現了澳門國際品牌影響力與橫琴廣闊空間載體及獨特改革試驗平臺的深度融合與有機結合。每個項目的推進都將帶動大量人流、物流和資訊流，實現體育賽事對旅遊、文化、會展等相關產業的綜合拉動。據估計，隨著項目逐步成熟運營，琴澳體育賽事旅遊的整體客流量和消費規模有望實現跨越式增長，為區域經濟注入新動力，也為澳門“世界旅遊休閒中心”和橫琴“國際休閒旅遊島”的建設提供強有力的支撐。更重要的是，這些項目注重社會效益和文化價值，將促進琴澳兩地民心相通、文化共融，樹立粵港澳深度合作的典範。展望未來，琴澳攜手打造體育賽事旅遊品牌的實踐，有望為大灣區乃至全國的體育文旅融合發展提供寶貴經驗和可持續發展的新範式。

6.7 结语

綜合以上分析，本研究對琴澳聯動發展體育賽事旅遊的總體啟示和戰略建議如下：

其一，體育賽事旅遊是澳門經濟適度多元化的重要突破口。澳門要走出博彩獨大的困局，必須善用自身國際自由港的開放優勢和橫琴的資源腹地，通過體育賽事這一載體培育新產業增長點。從格蘭披治大賽車、國際馬拉松等實踐看，體育旅遊不僅直接帶來遊客和消費，更有助於提升城市形象和居民健康水準，可謂一舉多得。澳門應堅定信心，在特區五年規劃和橫琴合作區政策的支持下，將發展體育賽事旅遊上升為城市戰略，作為建設世界旅遊休閒中心的重要抓手。只有各級政府高度重視，投入真金白銀和政策資源，這一新興產業才能茁壯成長，為澳門經濟注入持續動力。

其二，琴澳協同賦能，實現“1+1>2”的融合效應。澳門與橫琴地緣相接、人文相親，聯手打造體育旅遊目的地是順勢而為。兩地合作應強調優勢互補：澳門擅長國際化

運作、品牌推廣，橫琴擁有空間、政策和基礎設施潛力。通過建立統一的協調機制和合作模式，琴澳可以突破各自發展瓶頸，實現共同繁榮。戰略上要堅持“一盤棋”思想，規劃編制、項目引進、市場營銷等統籌推進；戰術上要靈活運用“一賽兩地”“一程多站”等創新模式，推出更多跨境特色產品。只要琴澳同心協力、攜手共進，就一定能把體育賽事的綜合效益發揮到最大，在大灣區合作中樹立標杆。

其三，堅持長遠謀劃與可持續發展。體育賽事旅遊絕非一日之功，追求一時熱鬧易，打牢根基難。琴澳必須秉持耐心和恆心，做好頂層設計和長期運營。在硬體上寧可少而精，循序漸進完善場館和配套，避免貪大求全導致浪費；在軟體上重視人才、機制和文化的培育，營造良好的發展土壤。每舉辦一次賽事，都應當作積累經驗、提升能力的階梯，通過評估回饋不斷改進。尤其要防止重賽事輕旅遊、重建設輕運營的傾向，確保每個項目都後勁十足、善作善成。以澳門和橫琴未來幾十年的融合發展為視野，制定體育旅遊中長期規劃和路線圖，分階段、有重點地推進，逐步構建起常態化、多功能的體育旅遊運營體系。唯有立足長遠，琴澳體育賽事旅遊才能行穩致遠，避免成為一陣風的“曇花產業”。

其四，緊扣國家戰略與灣區機遇，打造示範性樣板。琴澳體育旅遊發展要放在粵港澳大灣區和國家體育強國建設的大局中考量。利用國家支持橫琴和澳門深度合作的政策東風，積極承接更多全國性、國際性賽事花落琴澳，比如可爭取承辦亞運會分項賽、世界盃預選賽小組賽乃至國際單項賽事總決賽等，提高區域影響力。同時，服務於2025年粵港澳聯合全運會的籌備舉辦，展示琴澳的辦賽能力與特色風采。通過這些高水準實踐，琴澳有望成為全國區域體育合作的示範、高質量發展的樣板。在經驗成熟後，可向“大灣區體育聯盟”層面升級，帶動灣區其他城市協同發展體育產業，實現更大範圍的共贏。這不僅為澳門融入國家發展大局作出貢獻，也提升了琴澳模式在國際上的知名度和話語權。

琴澳聯動發展體育賽事旅遊是一項開創性的系統工程，既要有敢為人先的勇氣，更需有科學務實的策略。澳門應牢牢抓住橫琴合作區建設和大灣區融合發展的重大歷史機遇，以體育賽事為紐帶，加快實現經濟轉型和城市功能提升；橫琴則應主動對接澳門所需，在硬體和制度上提供支撐保障，攜手澳門共創雙贏格局。相信在雙方的不懈努力下，琴澳地區定能走出一條具有自身特色的體育旅遊發展之路：讓賽事的激情點亮城市的未

來，讓旅遊的繁榮造福兩地的民生。在不久的將來，琴澳有望成為大灣區乃至亞洲頗具影響力的體育賽事旅遊目的地，實現“辦一場賽事，興一方經濟，揚兩地文化”的戰略目標，為澳門的長期繁榮和區域一體化發展作出新的貢獻。

参考文献

- Alpes-Maritimes Department of Tourism. (2022). *Nice-Cannes Marathon Economic Impact and Visitor Survey 2022*. Nice-Cannes Marathon Organizing Committee.
- Bazzanella, F., Schnitzer, M., Peters, M., & Bichler, B. F. (2023). The role of sports events in developing tourism destinations: A systematized review and future research agenda. *Journal of Sport & Tourism*, 27(2), 77-109.
- Cavalcante, W. Q. d. F., Coelho, A., & Bairrada, C. M. (2021). Sustainability and tourism marketing: A bibliometric analysis using VOSviewer software. *Sustainability*, 13(9), 4987.
- Chalip, L. (2022). Event leverage: Building events for tourism advantage. *Sport Management Review*, 25(2), 105-125. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2021.11.002>
- Comune di Firenze. (2022). *Relazione Finale Calcio Storico Fiorentino 2022*. Firenze Sport e Tradizione.
- Destination British Columbia. (2020). *Ten-Year Post-Olympic Tourism Impact Report: Vancouver 2010 Olympic Winter Games*. British Columbia Ministry of Tourism.
- Elahi, M., Gholampour, H., & Askarian, F. (2021). The effects of sports mega-events on host communities: A systematic review of studies in three recent decades. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 22(1), 65-89.
- FIFA. (2022). *FIFA World Cup Qatar 2022™ Official Report*. Fédération Internationale de Football Association.
- Fredline, E. (2019). Social impacts of sport tourism events: A review and research agenda. *Journal of Sport & Tourism*, 24(1), 1-25. <https://doi.org/10.1080/14775085.2019.1578830>
- Gibson, H. (2017). Sport tourism: Concepts and theories. *Tourism Management*, 60, 140-151. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.11.011>
- Gold Coast Tourism. (2019). *Gold Coast Tourism Annual Report 2018-2019*. Destination Gold Coast.
- Gold, J. R., & Gold, M. M. (Eds.). (2017). *Olympic Cities: City Agendas, Planning, and the World's Games, 1896-2020* (3rd ed.). Routledge.
- Hall, C. M. (2019). Constructing sustainable tourism development: The 2030 agenda and the managerial ecology of sustainable tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 27(7), 1044-1060.
- Hallmann, K., & Breuer, C. (2019). Destination image and sports events: A systematic review. *Journal of Travel Research*, 58(3), 458-473. <https://doi.org/10.1177/0047287518755515>
- Herbold, V., Thees, H., & Philipp, J. (2020). The host community and its role in sports tourism—Exploring an emerging research field. *Sustainability*, 12(24), 10488. <https://doi.org/10.3390/su122410488>
- Higham, J. E. S., & Hinch, T. (2021). Sport tourism development. *Journal of Sport & Tourism*, 25(1), 1-15. <https://doi.org/10.1080/14775085.2021.1877979>
- International Monetary Fund. (2023). *Qatar Economic Outlook Post World Cup*. IMF Country Report No. 23/71.
- International Olympic Committee. (2022). *Tokyo 2020 Olympic Games Official Report*. IOC Publications.
- Jiménez-García, J., González-Serrano, M. H., Iniesta-Bonillo, M. Á., & Palacios-Florencio, B. (2020). A bibliometric analysis of sports tourism and sustainability (2002 – 2019). *Sustainability*, 12(7), 2840. <https://doi.org/10.3390/su12072840>
- Kyoto Marathon Organizing Committee. (2023). *Kyoto Marathon Official Guidebook*. Kyoto City Tourism Bureau.

- LA84 Foundation. (2019). *Economic Impact of the 1984 Los Angeles Olympic Games and Legacy Activities*. Los Angeles: LA84 Foundation.
- Lee, Y. C. (2020). Communicating sustainable development: Effects of stakeholder-centric perceived sustainability. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(3), 1540-1551.
- Lee, Y. J. (2020). Understanding sports tourists' experiences: The role of event quality, motivation, and involvement. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 44(3), 375-398. <https://doi.org/10.1177/1096348019883930>
- Los Angeles Sports & Entertainment Commission. (2020). *Los Angeles Sports Industry Annual Economic Impact Report*. LASEC.
- Miami Super Bowl Host Committee. (2020). *Super Bowl LIV Economic Impact Report*. Greater Miami Convention & Visitors Bureau.
- Milovanovic, I., Matic, R., Alexandris, K., Maksimović, N., Milošević, Z., & Drid, P. (2019). Destination image, sport event quality, and behavioral intentions: The cases of three World Sambo Championships. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 44(2), 357-382. <https://doi.org/10.1177/1096348019883920>
- Mishra, A., Sharma, S., & Singh, R. (2021). Motivations for participation in active sports tourism: A cross-national study. *Tourism Management*, 82, 104208. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104208>
- Müller, M. (2020). Mega-events and sustainability: Challenges and solutions. *Environmental Policy Journal*, 45(4), 215-230. <https://doi.org/10.1002/env.2615>
- Olympic Museum Lausanne. (2022). *Annual Report 2022*. Olympic Museum Publications.
- Queensland Audit Office. (2019). *Delivering the Commonwealth Games: Auditor-General Report 2018-2019*. Queensland Audit Office.
- Queensland Government. (2019). *Gold Coast 2018 Commonwealth Games Final Report*. Department of Innovation, Tourism Industry Development and the Commonwealth Games.
- Raso, G., & Cherubini, D. (2024). The sport tourism and regional economic development: A systematic review. *Scientific Journal of Sport and Performance*, 3(1), 108-121. <https://doi.org/10.55860/JKWX7277>
- Schlemmer, P., & Barth, M. (2023). Digital transformation in sport tourism: The impact of virtual reality and social media engagement. *Tourism Economics*, 29(1), 89-105. <https://doi.org/10.1177/13548166211048202>
- Smith, A. (2012). *Events and Urban Regeneration: The Strategic Use of Events to Revitalise Cities*. Routledge.
- Smith, A. C., & Westerbeek, H. M. (2023). Sport and the environment: Examining the ecological impact of mega-events. *Journal of Sustainable Tourism*, 31(2), 312-329. <https://doi.org/10.1080/09669582.2022.2127936>
- Spiriti, A. (2020). *Calcio Storico Fiorentino: History, Tradition and Revival of Florence's Ancient Sport*. Firenze: Edizioni Polistampa.
- Tomino, A. C., Peric, M., & Wise, N. (2020). Assessing and considering the wider impacts of sport-tourism events: A research agenda review of sustainability and strategic planning elements. *Sustainability*, 12(3), 4473. <https://doi.org/10.3390/su12114473>
- UK Government. (2013). *London 2012 Olympic Games Legacy Report*. Department for Culture, Media and Sport.

- Van Eck, N. J., & Waltman, L. (2014). Visualizing bibliometric networks. *Measuring Scholarly Impact*, 285-320.
- Visit Britain. (2013). *Olympic Games Tourism Report 2012*. British Tourist Authority.
- Zheng, G., & Zhang, L. (2024). The study for the analysis of the development trend of sports tourism. *Academic Journal of Science and Technology*, 9(1), 263-278.
- 中國政府網. (2019). 《意見》對推動體育產業高質量發展有重要意義. *中國政府網*, (9), 123-135.
- 中國法院網. (2024). 高志丹：促進體育健身休閒消費 推動體育產業高質量發展. *中國法院網*, (3), 123-135.
- 習近平. (2025). 優化政策環境 推動產業融合 深化科技創新 培養各類人才 推動體育產業高質量發展. *四川日報*, (2), 123-135.
- 劉海濱. (2025). 代表說 | 劉海濱：橫琴的變化日新月異，獻“五策”助橫琴發展. *南方都市報*, (2), 123-135.
- 南都珠海兩會報導組. (2023). 促進文旅產業高質量發展，橫琴又有大動作. *中央政府網*, (8), 123-135.
- 葉桂平. (2025). 橫琴新《規劃》：12個產業單元與澳門互補……. *橫琴政府網*, (1), 123-135.
- 國家體育總局. (2024). 體育產業“向新提質”彙聚發展動能. *國家體育總局*, (12), 123-135.
- 國家體育總局. (2024). 十年加速跑，體育產業成為經濟發展新引擎. *國家體育總局*, (11), 123-135.
- 國家發展和改革委員會. (2024). 【加快推動體育產業高質量發展】. *國家發展和改革委員會*, (3), 123-135.
- 大橫琴(澳門)有限公司：築夢琴澳，共繪經濟多元化發展新篇章 | 案例調研. (2024). *南方日報*, (12), 123-135.
- 央廣網. (2024). 高質量發展看中國 | 體育產業快速發展 推動我國體育強國建設開創新局面. *央廣網*, (9), 123-135.
- 打造橫琴“四新”產業新優勢. (2024). *中國經濟網*, (12), 123-135.
- 新浪財經. (2025). 賽事經濟與城市發展新動能培育. *新浪財經*, (3), 123-135.
- 楊鳳英, 崔曉松, 王文龍, 袁剛. (2024). 新質生產力驅動體育產業高質量發展的邏輯與路徑. *天津體育學院學報*, (2), 1-6.
- 橫琴五年產業發展規劃出爐！時間表、規劃圖都在這. (2024). *南方都市報*, (12), 123-135.
- 橫琴粵澳深度合作區發展邏輯與方向. (2025). *人民論壇網*, (3), 123-135.
- 求是網. (2024). 邁向體育強國之路——習近平關於體育重要論述的時代價值與世界啟示. *求是網*, (8), 123-135.
- 洞見橫琴⑩ | “新質琴澳”崛起，澳門青年有何“跳板”？ (2025). *南方財經全媒體*, (2), 123-135.
- 焦一凡 & 馬兆明. (2024). 大型體育賽事助力我國旅遊產業高質量發展研究. *遼寧體育科技*, 46(05), 53-58. doi:10.13940/j.cnki.lntykj.2024.05.009.
- 王石峰 & 蔣依依. (2024). 體育賽事與旅遊產業融合的理論內涵、框架构建與實現路徑. *資源開發與市場*, 40(12), 1761-1770.
- 練光祥, 江國平. (2016). 移動社交對促進業餘網球運動發展的實證研究——對廈門市網球e族QQ群的調查. *體育科學研究*, 20(4), 46.
- 董婧涓. (2015). 福建體育旅遊產業現狀研究. *體育科學研究*, 19(04), 31.
- 蔡傳明, 郭燦虹, 劉冰. (2015). 廈門市體育產業發展現狀及特徵分析. *體育科學研究*, 19(06), 1.

- 謝洪偉, 王德平. (2016). 增設體育經濟與管理專業的可行性分析——以集美大學體育學院為例. *體育科學研究*, 20(3), 75.
- 譚江明, 何元春 & 藺梓姝. (2024). 新時代鄉村體育賽事旅遊高質量發展研究. *體育文化導刊*, (12), 104-110.
- 鐘韻, 洪鎧邦. (2024). 回歸 25 年來澳門經濟適度多元發展: 回顧與檢驗. *華南師範大學學報 (社會科學版)*, (5), 123-135.
- 陳齊. (2016). 資源共用視角下的我國體育產業發展機制. *體育科學研究*, 20(3), 26.
- 黃亨奮, 呂慶華. (2016). 體育用品企業成長性理論基礎及評價模型構建. *體育科學研究*, 20(6), 16.
- 黃亨奮, 呂慶華. (2016). 我國體育用品產業的研究動態與展望. *體育科學研究*, 20(5), 1.
- 黃亨奮, 呂慶華. (2017). 體育用品企業評價指標體系構建及合理性驗證. *體育科學研究*, 21(1), 12.

附錄一：訪談工具及訪談紀要

体育赛事与区域发展融合策略研究 —— 专家访谈 提纲

访谈对象： 访谈记录人： 日期： 年 月 日

访谈地点	访谈对象当前职务	所属单位	所属行业及单位性质
访谈记录			
1. 您如何理解体育赛事在促进区域融合与地方发展的作用？			
2. 在您看来，具备哪些特征的体育赛事（如规模、形式、参与机制等）更有可能带动区域联动与产业融合？			
3. 从您对体育产业和区域经济的观察，体育赛事如何与传统行业（如住宿、餐饮、制造、会展等）产生协同效应？是否存在某些典型路径或机制？			
4. 结合您对横琴与澳门的了解，您认为当前琴澳两地在体育赛事资源、空间布局或政策条件上，具备怎样的合作潜力？			
5. 就体育赛事类型而言，您认为在琴澳这一特殊区域背景下，哪几类赛事（如路跑类、滨海类、电竞类或其他）更适合优先发展？请说明理由。			
6. 若要构建一个评估体育赛事对区域融合发展的贡献模型，您认为应重点考虑哪些核心维度或变量？（如经济带动、产业联动、社会影响、政策适应性等）			

7. 基于您的专业经验，您对当前区域体育赛事发展的瓶颈与突破口有何建议？
尤其是在政策支持、跨界合作或机制建设等方面？

一、李守學訪談紀要

1. 如何理解體育賽事在促進區域融合與地方發展的作用？

體育賽事對於區域融合與地方發展具有多方面的促進作用。**首先**，從經濟層面看，體育賽事能帶來大量的直接經濟效益。參賽運動員、觀眾以及媒體人員的到來，會促進住宿、交通、旅遊、餐飲和零售等多個行業的增長。**其次**，體育賽事還具有潛在的經濟效益，如提升舉辦地的投資吸引力，帶動土地增值等。**此外**，體育賽事也是促進社會融合和文化交流的重要平臺。通過賽事，不同國家、文化和社會制度的人們能有一個共同的交流平臺，打破邊界，增進瞭解。**最後**，體育賽事還能帶動多個產業的融合發展，包括體育產業、文化創意產業、旅遊產業等。

2. 具備哪些特徵的體育賽事更有可能帶動區域聯動與產業融合？

體育賽事的規模、形式和參與機制等特徵對其帶動區域聯動與產業融合的能力具有重要影響。一般來說，高規格、大規模、具有強 IP 屬性或廣泛影響力的體育賽事更容易產生這種帶動效應。世界盃、奧運會等國際大型賽事，由於其高關注度和廣泛的影響力，能夠吸引大量人流和資金流，從而促進區域經濟的快速發展和產業的深度融合。**此外**，持續週期性舉辦的賽事，如 F1、網球公開賽等，也能通過形成穩定的期待和參與習慣，成為城市的名片，進而帶動區域的長期發展。

3. 體育賽事如何與傳統行業產生協同效應？

體育賽事與傳統行業的協同效應主要體現在流量聚集和場景搭建上。**首先**，體育賽事能夠吸引大量的觀眾和參與者，這些人流會帶動住宿、餐飲、交通等行業的增長。**其次**，體育賽事通過場景搭建，如比賽場館、周邊商業設施等，為傳統行業提供了新的商業機會。**此外**，體育賽事還能通過品牌溢價和營銷推廣等方式，提升傳統行業的知名度和美譽度，從而促進其銷售和業務拓展。

4. 琴澳兩地在體育賽事資源、空間佈局或政策條件上具備怎樣的合作潛力？

琴澳兩地在體育賽事方面具有很強的互補性和合作潛力。澳門具有國際知名的體育賽事基礎和豐富的旅遊資源，而橫琴則擁有廣闊的土地資源和政策支持。兩地可以通過合作舉辦體育賽事，共用資源和流量，促進區域聯動和發展。澳門可以提供賽事組織和運營經驗，而橫琴則可以提供場地和基礎設施支持。**此外**，兩地還可以在政策層面進行協同，共同制定有利於體育賽事發展的政策措施。

5. 在琴澳這一特殊區域背景下，哪幾類賽事更適合優先發展？

在琴澳地區，汽車類運動（如F1）、網球分散戰、水上運動項目和電競等賽事更適合優先發展。汽車類運動可以利用澳門的賽事基礎和橫琴的土地資源，打造具有國際影響力的汽車賽事品牌。網球分散戰則可以依託廣東地區良好的網球基礎和經濟發展水準，吸引更多關注和參與。水上運動項目則可以利用琴澳地區的海上資源優勢，結合傳統體育項目如龍舟賽等，打造具有地方特色的水上運動品牌。電競則可以依託澳門在電競領域的先發優勢和橫琴的科技產業基礎，推動電競產業的快速發展。

6. 構建評估體育賽事對區域融合發展的貢獻模型，應重點考慮哪些核心維度或變數？

構建評估體育賽事對區域融合發展的貢獻模型時，應重點考慮經濟帶動、產業聯動、社會融合、空間聯動和政策協同等核心維度。具體變數包括GDP貢獻度、就業聯動效應、房產價值提升幅度、外地流量和本地流量占比、基礎設施建設和利用情況、賽事遺跡使用情況、政策創新程度和落地效果等。這些維度和變數能夠全面反映體育賽事對區域融合發展的多方面影響和貢獻。

7. 對當前區域體育賽事發展的瓶頸與突破口有何建議？

當前區域體育賽事發展的瓶頸主要包括政策協同不足、產業鏈培育不夠、產業協同深度不足以及商業化運營能力有限等。為了突破這些瓶頸，建議加強政策層面的協同和配合，制定更加系統、長期和穩定的政策措施來支持體育賽事的發展；**同時**，注重產業

鏈的培育和延伸，打造完整的體育賽事產業鏈條；加強產業協同的深度和廣度，推動體育賽事與其他產業的深度融合；提升商業化運營能力，引入更多的市場元素和商業機制來推動體育賽事的可持續發展。

二、蘆燕訪談紀要

1. 體育賽事在促進區域融合與地方發展的作用

體育賽事具有強大的聚集效應和影響力，能夠吸引大量的參賽者、觀眾和相關產業聚集。通過賽事活動，不僅可以促進地方經濟的增長，還能加強區域間的交流與合作，推動文化融合與社會發展。大型體育賽事的舉辦可以帶動當地的旅遊業、餐飲業、住宿業等相關產業的發展，同時提升城市的知名度和形象。

2. 具備哪些特徵的體育賽事更有可能帶動區域聯動與產業融合

具備規模大、形式多元化、參與機制全民化等特徵的體育賽事更有可能帶動區域聯動與產業融合。大規模的賽事能夠吸引更多的關注和參與，多元化的形式可以滿足不同人群的需求，而全民化的參與機制則有助於增強賽事的社會影響力和可持續性。此外，賽事還應注重與當地產業特色和文化資源的結合，以實現更深度的融合與發展。

3. 體育賽事如何與傳統行業產生協同效應

體育賽事與傳統行業的協同效應主要體現在以下幾個方面：一是通過賽事活動吸引人流、物流和資金流，促進傳統行業的繁榮與發展；二是將賽事元素融入傳統行業中，如推出賽事主題產品、舉辦賽事相關活動等，提升傳統行業的附加值和競爭力；三是通過賽事平臺與傳統行業進行跨界合作，共同開拓市場、創新商業模式。

4. 當前琴澳兩地在體育賽事資源、空間佈局或政策條件上的合作潛力

琴澳兩地地緣相近、人文相親，具備在體育賽事資源、空間佈局和政策條件上進行深度合作的潛力。兩地可以共同策劃和舉辦大型體育賽事，整合各自的資源優勢，提升賽事的品質和影響力。同時，兩地還可以加強在賽事場館建設、賽事運營管理、賽事市場營銷等方面的合作，實現資源共用和優勢互補。

5. 在琴澳這一特殊區域背景下，哪幾類賽事更適合優先發展

在琴澳這一特殊區域背景下，可以優先發展濱海類體育賽事和電競類體育賽事。濱海類體育賽事如海上馬拉松、帆船比賽等，可以充分利用當地的自然資源優勢，打造具有地域特色的賽事品牌；而電競類體育賽事則可以結合兩地的科技創新和文化產業優勢，推動電競產業的快速發展。

6. 構建評估體育賽事對區域融合發展的貢獻模型應重點考慮的核心維度或變數

在構建評估模型時，應重點考慮經濟帶動、產業聯動、社會影響和文化影響等核心維度。具體變數可以包括賽事帶來的直接經濟效益（如門票收入、贊助商投資等）、相關產業的增長情況（如旅遊、餐飲、住宿等行業的收入增長）、社會參與度和滿意度（如觀眾人數、參賽者回饋等）以及文化傳承與創新（如賽事對當地文化的宣傳和推廣效果等）。

7. 對當前區域體育賽事發展的瓶頸與突破口的建議

當前區域體育賽事發展的瓶頸主要包括商業化轉型困難、聯動機制不完善、資金不足以及政策支持不足等問題。為了突破這些瓶頸，建議採取以下措施：**一是**加強政策引導與支持，出臺相關政策措施鼓勵和支持體育賽事的發展；**二是**推動政府、企業和社會各方的跨界合作與資源整合，形成推動體育賽事發展的合力；**三是**創新賽事運營模式，提升賽事的商業價值和社會影響力；**四是**拓寬賽事資金來源管道，如引入市場化機制、吸引社會資本等；**五是**注重賽事與當地產業特色和文化資源的結合，實現更深度的融合與發展。

三、毛慶訪談紀要

1. 體育賽事在促進區域融合與地方發展的作用

毛慶認為，體育賽事通過“體育+”的模式，將體育與其他產業（如文旅、金融等）融合，形成一加一大於二的效果。體育賽事可以在景區、學校、公園等地舉辦，結合旅遊項目和城市規劃，提升城市經濟和區域聯動。國家級賽事如大灣區聯賽、長三角聯賽等，通過區域聯動促進經濟發展。體育賽事不僅是經濟發展的引擎，還能提升城市品牌和形象。

2. 具備哪些特徵的體育賽事更有可能帶動區域聯動與產業融合

毛慶指出，以下三種形式的體育賽事更具帶動作用：

政府主導的賽事：結合政策、發展規劃和群眾需求，資金充足，能夠有效服務社會。

上一級行政部門主導的賽事：申請省級或國家級賽事，獲得專項資金支持，提升賽事規格和影響力。

自主 IP 賽事：由社會力量主導，設計創新，結合地方特色，吸引社會資本參與，提升賽事品牌價值和服務品質。海南的“千裏傳奇”自行車賽，通過社會力量策劃和執行，吸引了大量參賽者和觀眾，帶動了當地的體育旅遊經濟。

3. 體育賽事與傳統行業的協同效應

毛慶以海南三亞為例，說明體育旅遊如何帶動經濟發展。傳統旅遊項目結合體育項目（如帆船、衝浪、潛水等），形成體驗式旅遊，延長遊客停留時間，帶動住宿、餐飲等相關行業。賽事設計與地方特色結合，促進區域經濟全面發展。通過賽事吸引遊客到雲臺山遊玩，間接帶動了當地的餐飲和住宿消費。

4. 琴澳兩地在體育賽事資源、空間佈局或政策條件上的合作潛力

毛慶認為，琴澳兩地地理位置接近，合作潛力大。澳門是國際乒乓球賽事的常辦地，全國運動會也在大灣區舉辦，顯示國家對大灣區體育賽事的重視。橫琴作為經濟特區，

可以與澳門合作，利用免稅等政策優勢，設計賽事吸引遊客，帶動消費。可以在橫琴舉辦比賽，以某種形式進行刺激消費，比如免門票或免稅購物，吸引遊客並帶動其他消費。

5. 在琴澳背景下適合優先發展的體育賽事類型

毛慶建議，優先發展以下三類賽事：

年輕化、時尚化的項目：如動力衝浪板、皮克球、射箭等，吸引年輕人參與，提升賽事觀賞性和互動性。傳統項目的傳承與創新：如龍舟賽，結合澳門的傳統文化，增強文化認同感和參與感。新型項目：如陸地冰壺，結合冬奧會政策，推廣冰雪運動，吸引更多人關注和參與。

6. 評估體育賽事對區域融合發展的貢獻模型的核心維度或變數

毛慶提出四個核心維度：組織方維度：社會效益評價（參與人數、投資成本、回報率、社會滿意度）賽事組織和服務度（賽程設計、保障工作）參賽者維度：賽事保障和服務評價（餐飲、住宿、賽事規程）觀眾維度：賽事觀賞性和規格效果（參賽運動員級別、宣傳效果）賽事服務體驗（吉祥物、工作人員服務）

技術官員及工作人員維度：賽事裝備和場地評價（裝備器材、場地規格）賽事舉辦流暢度（技術問題、天氣影響）

7. 區域體育賽事發展的瓶頸與突破口

毛慶建議：政策支持：國家出臺政策，通過金融手段支持體育產業發展，提供資金保障。創新賽事內容：設計創新的賽事 IP，結合群眾需求，提升賽事吸引力，增加賽事的商業價值。

跨界合作：體育加文旅、加文化等多領域融合，拓展賽事形式和內容，吸引更多參與者和觀眾。

評價體系：建立完善的賽事評價體系，根據賽事規模、級別、獎金等給予獎勵，調動主辦單位積極性，提升賽事品質和影響力。

四、艾麗訪談紀要

1. 體育賽事在促進區域融合與地方發展的作用

體育賽事在促進區域融合與地方發展中起到了多方面的作用：

經濟角度：直接經濟收益：包括門票收入和企業贊助，例如奧運會和亞運會期間的門票和贊助商投資。間接經濟帶動：賽事吸引大量遊客，促進住宿、餐飲、交通等行業的發展。**產業聯動：**體育賽事與旅遊、製造等產業結合，形成新的業態，如戶外運動賽事帶動旅遊業。

社會角度：促進就業：賽事組織運營過程中需要大量人力，從場地建設到志願者工作，提供多種就業機會。提升社會凝聚力：居民對家鄉賽事的支持增強歸屬感，例如哈爾濱亞冬會期間居民的廣泛參與。**改善社會形象：**成功舉辦賽事提升地區社會形象，吸引更多遊客和投資。

文化角度：文化傳播：體育賽事是文化傳播的重要平臺，不同地區和國家的體育文化在賽事中碰撞。**塑造文化品牌：**通過賽事打造城市獨特的文化名片，如湛江的馬拉松賽事。

產業角度：體育產業發展：賽事帶動體育競賽表演和相關產業的發展，提高當地體育產業的專業化水準。

2. 具備哪些特徵的體育賽事更有可能帶動區域聯動與產業融合

規模：大型國際賽事：具有全球影響力，吸引大量國內外媒體和遊客，促進基礎設施建設和多產業發展。**區域性賽事：**整合區域內資源，促進區域內城市合作，如全運會在不同城市舉辦不同項目。

形式：綜合賽事：包含多個體育項目，滿足不同觀眾需求，吸引廣泛人群參與。**特色賽事：**結合當地資源和文化，打造獨特品牌，如徐文的馬拉松和海南的環島自行車賽。

參與機制：全民參與：設置群眾參與項目，增強居民認同感，形成良好的賽事氛圍。

開放性合作：與企業和社會組織合作，整合資源拓展影響力，如電競類賽事的開發。

3. 體育賽事如何與傳統行業產生協同效應

短期引流：參賽人員和觀眾的需求直接刺激住宿、餐飲等行業的消費，提升病房量和餐飲翻臺率。產業鏈延伸：賽事衍生品（如紀念品、隊服等）的生產銷售拉動相關產業發展。產業升級：高規格賽事的需求倒逼傳統行業進行精細化和定制化升級，如北京奧運會後泰山體育器材的國際化。協同路徑：從短期的流量到長期的價值，通過賽事全鏈條消費實現短期增收，並通過產業鏈整合實現長期價值。

4. 琴澳兩地在體育賽事資源、空間佈局或政策條件上的合作潛力

橫琴：地理優勢：地域面積大，生態資源豐富，適合舉辦戶外運動賽事，如定向、露營、越野跑等。

空間佈局：適合開發集訓練、競賽、娛樂、旅遊為一體的運動休閒中心。

澳門：旅遊休閒中心：高端酒店和旅遊設施完善，適合提供優質住宿和餐飲服務。

電競產業：適合組織電競類競賽，利用當地高校資源，如哈爾濱體育學院的電競專業。

5. 在琴澳這一特殊區域背景下，哪幾類賽事更適合優先發展

路跑類：如馬拉松、越野跑等，吸引大量國內外跑者，形成規模效應。

濱海類：如帆船、帆板、皮划艇等，利用當地自然風光，打造特色賽事。

電競類：結合當地高校資源，開發電競類競賽，吸引年輕人群。

武術搏擊類：利用澳門體育娛樂經驗，打造國際武術賽事，弘揚民族傳統體育文化。

6. 構建評估體育賽事對區域融合發展的貢獻模型應重點考慮的核心維度或變數

經濟帶動：GDP 增長：直接和間接的經濟推動，如門票收入、贊助商投資、廣告收入等。**產業附加值：**賽事對相關產業的提升，如旅遊、餐飲、住宿、交通、零售等。**稅收貢獻：**企業、增值稅、個人所得稅的增加。

產業聯動：關聯緊密程度：賽事對旅遊、餐飲、住宿等產業的拉動。**新興產業催生：**如電競、體育科技、人工智慧等。

社會影響：就業：賽事籌備和運營中創造的就業崗位，包括直接和間接就業。**城市形象：**賽事對區域知名度、美譽度和吸引力的提升。

政策適應性：政府支持力度：政策的精準度和協調性。**資源共用：**數據共用和聯動機制。

文化傳承：文化傳播：賽事對當地文化的推廣作用。**文化認同：**賽事對居民和參與者文化認同感的影響。

7. 當前區域體育賽事發展的瓶頸與突破口建議

政策支持：資金、人才、場地：是否存在不足，影響賽事的舉辦和發展。**政策精準度：**政策的明確性和可操作性，是否能夠有效支持賽事發展。

跨界合作：產業聯動：從表面化向深度聯動發展，如賽事與當地文化、非遺文化的結合。**數據共用：**建立賽事主辦方、政府部門和企業之間的數據共用機制，評估賽事的實際收益和影響。

機制建設：

深度融合：賽事與當地文化、非遺文化的結合，打造獨特的文化 IP。

IP 打造：通過賽事打造獨特的文化 IP，提升賽事的品牌價值和市場影響力

五、王曉娜訪談紀要

1. 體育賽事在促進區域融合與地方發展的作用

體育賽事對區域融合和地方發展的作用主要體現在經濟和文化兩個方面。以海南為例，舉辦體育賽事可以顯著拉動當地經濟，尤其是在旅遊、餐飲和住宿等方面。此外，賽事還能提升當地的知名度和吸引力，促進文化交流和區域融合。

2. 具備哪些特徵的體育賽事更有可能帶動區域聯動與產業融合

具備以下特徵的體育賽事更有可能帶動區域聯動與產業融合：

群眾性：賽事應具有廣泛的參與基礎，不局限於專業運動員。

地方特色：結合當地文化和資源，形成獨特的賽事品牌。

多樣性：賽事形式多樣，如結合旅遊、文化等活動，吸引更多參與者。

3. 體育賽事與傳統行業的協同效應

王曉娜提到，體育賽事可以通過以下路徑與傳統行業產生協同效應：

體育+旅遊：賽事吸引遊客，帶動旅遊業發展。

體育+研學：結合教育和文化活動，吸引家庭參與。

商業合作：賽事與旅行社、酒店等合作，提供優惠套餐，吸引更多消費。

4. 琴澳兩地在體育賽事資源、空間佈局或政策條件上的合作潛力

王曉娜表示對琴澳兩地的具體情況不太瞭解，但認為兩地可以在以下方面合作：

資源共用：利用兩地的體育資源和設施，共同舉辦賽事。

政策支持：兩地政府可以提供政策和資金支持，促進賽事合作。

5. 在琴澳這一特殊區域背景下，哪幾類賽事更適合優先發展

由於王曉娜對琴澳的具體情況不太瞭解，未對此問題進行詳細回答。

6. 評估體育賽事對區域融合發展的貢獻模型

評估模型應重點考慮以下核心維度或變數：

經濟帶動：消費支出（如住宿、餐飲、交通等）；贊助收入；政府投入

社會影響力：直播和媒體報導的數量；社交媒體點擊量；賽事口碑和重新參與率

政策適應性：政策支持力度；賽事申報和審批流程；賽事本身；；賽程順利程度

評委專業性；後勤保障

7. 區域體育賽事發展的瓶頸與突破口

當前區域體育賽事發展的主要瓶頸包括：

交通不便：特別是偏遠地區，交通設施不完善。

場地限制：缺乏滿足大型賽事需求的室內場地。

政策變化：政策不穩定可能影響賽事的連續性和規劃。

突破口建議：

政策支持：希望政府在政策和資金上給予更多支持，簡化賽事申報流程。

跨界合作：加強與旅遊、文化等行業的合作，提升賽事的綜合吸引力。

基礎設施建設：改善交通和場地設施，提升賽事承辦能力。

六、黃英訪談紀要

1. 體育賽事在促進區域融合與地方發展的作用

黃英認為，體育賽事在促進區域融合與地方發展方面起到了重要作用。**首先**，從旅遊角度來看，體育賽事能夠吸引大量遊客，增加遊客的消費，從而促進當地經濟發展。大型體育賽事如大灣區全運會能夠吸引來自香港、澳門和廣東的遊客，提升當地的旅遊收入和知名度。**其次**，體育賽事能夠促進區域融合，通過賽事的舉辦，政府人員和相關機構有機會進行更多的溝通與合作，推動區域一體化發展。黃英提到，她在參與大灣區全運會組委會的工作中，明顯感受到大灣區的融合效果非常好。

2. 具備哪些特徵的體育賽事更有可能帶動區域聯動與產業融合

黃英指出，具備以下特徵的體育賽事更有可能帶動區域聯動與產業融合：

規模：大型體育賽事如全國運動會或 A1 類馬拉松賽事，吸引更多關注和參與。珠海的橫琴馬拉松就是一個成功的案例，吸引了大量澳門和香港的參與者。

形式：競技類賽事更具觀賞性，能夠吸引高水準運動員和觀眾。珠海舉辦的 WTA 網球賽事，吸引了眾多國際知名選手和觀眾。

參與機制：賽事應允許高水準和大眾參與，吸引更多人群，促進消費。橫琴馬拉松不僅有專業選手參加，還有大量大眾選手和觀眾，帶動了當地的消費。

3. 體育賽事如何與傳統行業產生協同效應

黃英認為，體育賽事能夠通過以下方式與傳統行業產生協同效應：

住宿、餐飲：大型體育賽事的到來會帶來大量的遊客，增加對住宿和餐飲的需求。珠海馬拉松期間，橫琴島上的酒店常常一票難求。

製造：賽事能夠帶動體育器材和服裝的消費。橫琴馬拉松期間，參賽者和觀眾會購買大量的運動裝備和服裝。

會展：通過會展活動推銷商品，特別是體育相關產品。珠海舉辦的各類體育展會，吸引了大量參展商和觀眾，促進了當地經濟的發展。

4. 琴澳兩地在體育賽事資源、空間佈局或政策條件上的合作潛力

黃英指出，琴澳兩地在體育賽事資源和政策條件上具備合作潛力：

資源共用：橫琴作為珠海的一部分，政策上對澳門有優惠，如免稅和貨幣流通自由，吸引了大量澳門人前來參與體育賽事。

賽事合作：澳門賽事可以吸引珠海和橫琴的參與者，反之亦然。橫琴馬拉松就吸引了大量澳門選手和觀眾。

空間佈局：兩地地理位置接近，交通便利，適合共同舉辦賽事。大灣區全運會的部分賽事在珠海和澳門共同舉辦，促進了區域融合。

5. 在琴澳這一特殊區域背景下，更適合優先發展的體育賽事類型

黃英認為以下幾類賽事更適合優先發展：

路跑類：如馬拉松，風險小，吸引香港和澳門的參與者。橫琴馬拉松就是一個成功的案例。

濱海類：利用珠海的海上資源，如帆船、帆板等。珠海的帆船賽事吸引了大量遊客和參與者。

親子類：如輪滑、親子跑等，適合家庭參與，環境優美，交通便利。珠海舉辦的親子類賽事，吸引了大量家庭參與。

6. 評估體育賽事對區域融合發展的貢獻模型的核心維度或變數

黃英認為應重點考慮以下核心維度或變數：

經濟帶動：旅遊業發展（住宿、飲食、交通、景點門票）。珠海馬拉松期間，橫琴島上的酒店和餐飲業收入大幅增加。

社會影響：城市知名度、居民幸福感、遊客滿意度。珠海通過舉辦大型體育賽事，提升了城市的知名度和居民的幸福感。

政策適應性：政府政策支持和區域融合的政策。橫琴的免稅政策和澳門幣自由流通，促進了區域融合。

7. 當前區域體育賽事發展的瓶頸與突破口的建議

黃英指出，主要瓶頸在於制度差異導致的政策解讀和標準不同。突破口包括：

政策支持：如免稅政策、跨境流通便利化。珠海對澳門居民的免稅政策和貨幣自由流通，促進了區域融合。

跨界合作：通過大型體育賽事如粵港澳大灣區全運會促進區域融合。大灣區全運會的舉辦，促進了香港、澳門和廣東的區域融合。

機制建設：在合作過程中逐步完善機制，解決實際問題。珠海和澳門在賽事組織和管理方面的合作，逐步解決了跨境協調的問題。

黃英強調，政府在大型競技體育賽事中應起主導作用，而商業賽事可以作為補充，形成良性互動。珠海的華髮體育公司在賽事組織和運營中發揮了重要作用，促進了區域經濟的發展。

七、陳希訪談紀要

1. 體育賽事對區域融合與地方發展的作用

體育賽事的產業帶動作用顯著。在體育範疇內，大型賽事能夠促使行政資源進行有效的協調，進而帶動整個區域的發展。例如京津冀地區的冰雪旅遊帶以及京張旅遊帶，都是借助大型體育賽事的力量實現了區域內多方面的協同發展，包括旅遊資源的整合、基礎設施的完善以及地方經濟的增長等。

2. 具備哪些特徵的體育賽事更有可能帶動區域聯動與產業融合

區域聯動方面

長距離的賽事，如馬拉松、路跑類賽事，在區域聯動上具有獨特的優勢。這類賽事的路線較長，往往會跨越多個區域，這就需要不同地區政府部門、社會組織和企業之間進行廣泛的協調與合作。例如一些跨城市的長跑賽事，起點和終點分佈在不同城市，中間還會經過多個區縣，在籌備過程中就需要各方在賽道規劃、安全保障、醫療急救等方面達成共識並協同工作。這種跨區域的協作過程能夠打破行政壁壘，加強區域之間的聯繫，從而促進區域聯動。

系列賽事也有很強的帶動作用，像澳門的格蘭披治賽事。它可以作為一個長期存在的賽事體系，每年舉辦不同分賽點的比賽。通過多年的持續運營，逐漸形成品牌效應，吸引更多的參與者和觀眾，並且在不同的分賽點之間形成一種長期的互動關係。這不僅有助於提升各個分賽點所在地區的知名度和影響力，還能在整個區域內形成一種持續的賽事氛圍，帶動相關產業的長期發展。

產業融合方面

對於縱向產業融合，專項賽事的帶動作用十分明顯。以溫網為例，溫網作為一項著名的網球賽事，在當地形成了一個完整的體育產業鏈。從上游的網球器材製造業，包括網球拍、網球等產品的生產和銷售，到賽事期間的解說、媒體傳播等行業，再到旅遊業，

大量的遊客因為溫網而被吸引到當地，帶動了當地的酒店、餐飲、交通等旅遊相關產業的發展。冬奧會的舉辦也是如此，它極大地推動了冰雪產業鏈的發展，從冰雪運動裝備製造業（如滑雪板、滑雪服等）到冰雪場地建設與運營，再到當地居民對冰雪運動的廣泛參與，形成了一個龐大的產業體系。

橫向產業融合方面，“玄奘之路”挑戰賽是一個典型案例。這一賽事通過將徒步運動與當地的旅遊資源相結合，吸引了大量高淨值人群參與。在賽事舉辦過程中，當地的旅遊接待能力得到了提升，包括酒店的服務水準提高、旅遊景點的開發和推廣等。WTMB 賽事同樣與當地旅遊業緊密結合，在賽事舉辦地形成了以賽事為核心的旅遊吸引物，帶動了周邊相關產業的發展。

還有一些賽事雖然規模不是像奧運會那樣巨大，但具有成為城市地標的潛力，如帆船賽事與青島、潛水賽事與三亞之間的關係。這類賽事一旦形成品牌，就會讓人們在提到該項運動時**首先**聯想到舉辦地，從而提升城市的知名度和形象，吸引更多的遊客和投資，帶動當地的長期發展。不過，這種城市地標式的賽事往往面臨一個問題，就是其臨時性的特點可能導致酒店等商家更多考慮短期收益，而對賽事的長期價值挖掘不足，例如在賽事舉辦後的淡季，旅遊接待能力可能會出現明顯下降。

3. 體育賽事與傳統行業產生協同效應的路徑或機制

大型綜合性賽事：大型綜合性賽事有能力打造賽事之都，並形成賽事矩陣，墨爾本**就是**這方面的成功範例。通過舉辦一系列不同類型、不同規模的賽事，形成一個持續不斷的賽事活動體系。在這個過程中，賽事與文旅活動緊密結合，吸引大量的遊客前來。為了滿足遊客的需求，當地會進行大量的主題配套建設，如建設專門的賽事場館、酒店、餐飲街區等。**同時**，特定賽事還會帶動相關裝備產業的發展，例如舉辦賽車賽事可能會促進當地汽車改裝、維修以及相關零部件製造產業的發展。

地標性賽事：像“玄奘之路”這樣的戶外徒步地標性賽事，在基礎建設和後勤保障方面需要投入大量資源，並且必須與文旅產業相結合才能實現可持續發展。這種戈壁徒步賽事已經逐漸常態化，當一個城市因為某項賽事而成為一個旅遊目的地時，根據流量的規律，就需要對流量進行有效的引導，例如合理規劃旅遊線路、安排住宿和餐飲服務等。

體育與旅遊學科視角差異下的協同

從旅遊學科的角度來看，在景區舉辦賽事主要起到品牌宣傳的作用，能夠提升景區的知名度，吸引更多遊客前來觀光遊覽。然而，對於遊客來說，他們可能更多地關注景區本身的景色和旅遊體驗，而對賽事的關注度相對較低。從體育學科的角度出發，賽事結束後往往會帶動周邊遊的發展，因為參與者和觀眾可能會在賽事舉辦地及其周邊地區進行旅遊活動。**因此**，理想的模式是將體育和旅遊有機結合起來，打造常態化的休閒運動產品，如北海道的滑雪產業，通過多年的發展已經成為當地的一個重要旅遊吸引物，人們因為滑雪而前往北海道旅遊，而不是單純地將滑雪作為一個附屬項目。

4. 琴澳兩地在體育賽事資源、空間佈局或政策條件上的合作潛力

空間佈局方面

琴澳兩地目前在體育賽事資源的空間佈局上並沒有特別獨特或者互補性極強的資源。兩地的地理空間相對有限，在自然體育資源（如大型山脈、廣袤草原等適合開展特定戶外運動的場地）方面沒有明顯的獨特優勢。

政策條件方面

最大的吸引力在於“一國兩制”的特殊政策環境。這種特殊的政策環境下存在著一些合作的可能性，例如在賽事審批、跨境人員流動管理等方面可以進行創新探索。然而，在實際操作過程中，仍然面臨著諸多協調方面的困難。由於兩地的行政管理體制、法律法規等方面存在差異，在舉辦體育賽事時需要協調的內容較多，例如賽事的安全管理標準、運動員的參賽資格認定等方面可能存在不一致的情況。

5. 琴澳適合優先發展的體育賽事類型

電競：電競賽事具有很強的觀賞性，它主要依託電子設備進行競技，不需要太多的自然資源稟賦。在當今數字化時代，電競的受眾非常廣泛，涵蓋了各個年齡段和社會階層的人群。對於琴澳地區來說，發展電競賽事可以吸引大量的電競愛好者前來觀看比賽、參加電競活動，同時也有利於吸引電競相關企業的入駐，如電競俱樂部、電競直播平臺等，從而帶動當地的就業和經濟發展。

都市輪滑、路跑：都市輪滑和路跑類賽事在琴澳地區具有較好的發展潛力。特別是跨境馬拉松賽事，可以在澳門和珠海兩地設置分會場的形式來舉辦。這種形式不僅能夠增加賽事的參與度和影響力，還能充分展示琴澳兩地的城市風貌和文化特色。路跑類賽事參與門檻相對較低，容易吸引大量的普通民眾參與，無論是本地居民還是周邊地區的遊客都可以輕鬆加入，從而帶動當地的旅遊、餐飲、住宿等行業的發展。

自行車類賽事：自行車類賽事具有一定的跨區域特性，適合在琴澳地區開展。它可以沿著琴澳兩地的海岸線或者連接兩地的交通線路設置賽道，既能展示當地的自然風光，又能促進區域間的交流與合作。自行車賽事還能夠帶動自行車相關產業的發展，如自行車銷售、租賃、維修等，同時在賽事舉辦過程中也能吸引大量的觀眾前來觀看，增加當地的旅遊人氣。

濱海類：濱海類賽事雖然在琴澳地區的競爭力不是特別強，但考慮到珠海擁有眾多的海島資源，適合常態化地舉辦濱海類賽事。通過在海島上舉辦帆船、帆板等賽事，可以吸引更多的水上運動愛好者前來參與。不過，目前珠海的旅遊產品吸引力還不夠強，需要在賽事策劃和組織過程中，深入挖掘當地的特色文化和旅遊資源，打造具有獨特魅力的濱海賽事旅遊產品，以區別於其他濱海旅遊地區。

鄉村週末休閒加度假類賽事：琴澳地區可以圍繞港澳遊客打造鄉村週末休閒加度假類的賽事產品。利用當地的鄉村自然環境和特色文化，舉辦一些具有鄉村特色的體育賽

事，如鄉村趣味運動會等，並與當地的度假設施相結合，為港澳遊客提供一種全新的週末休閒度假體驗。

6. 評估體育賽事對區域融合發展的貢獻模型的核心維度或變數

經濟帶動維度：旅遊收入：包括賽事期間遊客在當地的酒店住宿、餐飲消費、旅遊景點門票購買等方面的收入，以及賽事本身帶來的直接經濟收益，如門票銷售、贊助商投資等。

就業機會：賽事的籌備、舉辦過程中會創造大量的就業崗位，如賽事組織人員、志願者、酒店服務人員、餐飲工作人員等，這些就業機會的數量和品質對當地居民的生活水準提升有著重要影響。

投資增長：大型賽事往往會吸引大量的企業投資，包括對賽事相關產業的直接投資（如建設新的體育場館、酒店等）以及對當地其他產業的間接投資（如因為賽事帶來的旅遊發展而吸引的對周邊商業的投資）。

產業聯動維度：旅遊產業：賽事對當地旅遊產業的帶動作用，包括旅遊景點的遊客接待量增加、旅遊線路的開發與推廣等。

餐飲住宿業：賽事期間餐飲和住宿行業的客流量、營業額的增長情況，以及長期的客戶滿意度提升等。

製造業：特定賽事對當地製造業的拉動，如體育器材製造業（如果是體育賽事）、旅遊紀念品製造業等的發展情況。

傳媒業：賽事的宣傳推廣過程中對當地傳媒業的帶動，包括傳統媒體（電視臺、報紙等）和新媒體（網站、社交媒體平臺等）的廣告收入增長、傳播範圍擴大等。

社會影響維度：提升城市形象：通過賽事的宣傳推廣，使更多人瞭解琴澳地區的自然風光、文化特色、城市建設等方面的優勢，提升城市的知名度和美譽度。

增強居民自豪感和歸屬感：當地居民參與到賽事的組織、志願服務或者觀看比賽過程中，會對自己的城市產生更強的自豪感和歸屬感，從而更加積極地參與到城市的其他建設和發展活動中。

政策適應性維度：政府對賽事的支持政策：包括賽事審批的便捷性、政府對賽事的資金投入、稅收優惠政策等。

部門之間的協調配合：在賽事籌備和舉辦過程中，體育部門與其他相關部門（如旅遊、公安、交通等）之間的協調配合是否順暢，是否存在政策衝突或者執行困難等問題。

區域融合維度：跨區域的賽事舉辦次數：反映琴澳兩地以及其他周邊地區之間在體育賽事方面的合作頻率，舉辦次數越多說明區域間的融合度越高。

區域治理的均衡性（或公平性）：在賽事資源分配、政策支持等方面，區域內不同地區之間是否均衡公平，是否存在某個地區過度受益而其他地區受益較少的情況。

區域共建共推的項目數量：琴澳兩地以及其他相關地區共同參與建設、推廣的體育賽事項目數量，數量越多表明區域融合的合作深度和廣度越大。

基礎設施改善維度：交通設施：賽事舉辦地的交通基礎設施建設情況，如新建或改善的道路、橋樑、公共交通線路等，是否能夠滿足賽事期間的人員流動需求。

通信設施：賽事舉辦地的通信網絡覆蓋情況、網路速度等方面的改善，以保障賽事期間的資訊傳播、賽事直播等需求。

體育場館設施：新建或升級改造的體育場館數量、規模和品質，是否能夠滿足不同類型賽事的需求。

文化傳播維度：對當地文化的推廣：賽事過程中是否融入了當地的文化元素，如傳統民俗表演、地方特色美食展示等，是否能夠將當地文化推向更廣泛的受眾群體。

國際知名度的提升：賽事在國際上的傳播範圍、影響力，是否能夠吸引國際遊客、運動員和媒體的關注，從而提升琴澳地區的國際形象。

環境可持續性維度：賽事的環保措施：賽事舉辦過程中是否採取了有效的環保措施，如垃圾分類處理、節能減排措施等，以減少賽事對環境的影響。

對環境的影響：賽事對當地的自然環境（如生態環境、景觀風貌等）和人文環境（如歷史文化遺產保護等）的影響程度。

參與度維度：參與者和觀眾數量的增加：包括本地居民和外地遊客的數量增長情況，以及觀眾在賽事中的參與互動情況，如現場觀眾的歡呼互動、線上觀眾的觀看時長、點贊評論等。

長期效應維度：對城市長期發展的持續影響：賽事結束後，對當地的旅遊、經濟、文化等方面的持續帶動作用，如是否能夠形成長期的旅遊品牌、是否能夠持續吸引投資等。

7. 當前區域體育賽事發展的瓶頸與突破口建議

瓶頸方面

學科背景差異導致項目定義不同：例如戶外運動項目中，體育學科和旅遊學科對其風險等級、開發模式等方面的定義存在差異，這可能會影響賽事的策劃和組織。像潛水項目，在體育學科可能更關注技術和安全標準，而在旅遊學科可能更關注其對遊客體驗的提升。

部門協調困難：體育與旅遊即使同屬一個局，但標準也不一樣，在賽事籌備和舉辦過程中會出現協調不暢的問題。例如在賽事場地周邊的旅遊設施配套方面，體育部門和旅遊部門可能存在不同的規劃和要求。

缺乏跨學科融合人才：由於體育和旅遊等學科之間的差異，目前缺乏既懂體育又懂旅遊、文化等多方面知識的複合型人才，這在一定程度上限制了體育賽事與區域發展的深度融合。

賽事的季節性和臨時性問題：很多體育賽事具有明顯的季節性，如冬季的冰雪賽事，這導致賽事在全年不同時間的參與度和經濟帶動效應差異較大。而且賽事本身的臨時性特點使得當地在賽事舉辦後的長期運營面臨挑戰，例如酒店在賽事淡季可能面臨客源不足的問題。

突破口方面

高校跨學科人才培養：高校可以調整課程設置，開設體育旅遊等相關專業或課程方向，培養既具備體育專業知識又掌握旅遊、文化、管理等多方面知識的複合型人才，為區域體育賽事的發展提供人才支持。

考慮長期運營：在賽事策劃階段就要充分考慮賽事的長期運營模式，例如通過開發賽事相關的衍生產品、打造賽事品牌的長期旅遊線路等方式，提高體育旅遊的粘性，減少季節性和臨時性帶來的影響。

八、耿小娜訪談紀要

1. 體育賽事在促進區域融合與地方發展的作用

耿小娜認為，體育賽事作為一種事件經濟，可以顯著帶動當地經濟，包括住宿、餐飲和旅遊行業的增長。具體來說，賽事能夠吸引大量的參賽者和觀眾，這些人群在當地消費，直接推動了住宿和餐飲行業的繁榮。此外，體育賽事還能提升當地的知名度和品牌形象，吸引更多的遊客前來觀光旅遊，從而帶動整個旅遊業的發展。賽事還能夠改變遊客對城市的刻板印象，通過賽事帶來的新鮮感和獨特的旅遊體驗，增強遊客對城市的好感和認同感。

案例：北京鳥巢和水立方舉辦的萬人太極拳活動，吸引了大量觀眾和參賽者，帶動了當地的旅遊業和相關經濟。

2. 具備哪些特徵的體育賽事更有可能帶動區域聯動與產業融合

耿小娜認為，大型、大眾參與的賽事更容易帶動區域聯動與產業融合。具體特徵包括：**規模大**：參與人數多，能夠吸引更多的觀眾和媒體關注。**大眾參與**：全民健身類項目如馬拉松、太極拳等，參與者基數大，能夠吸引更多觀眾和參賽者。**品牌和主題**：有明確品牌和主題的賽事，能夠增強參與者的歸屬感和認同感。

參與機制：賽事的參與機制能夠讓參賽者和觀眾有更多的互動和體驗機會，增強他們的參與感和歸屬感。

案例：太極拳活動在北京鳥巢和水立方舉辦，吸引了大量觀眾和參賽者，帶動了當地的旅遊業和相關經濟。

3. 體育賽事與傳統行業產生協同效應的路徑或機制

耿小娜提到，體育賽事可以通過以下路徑或機制與傳統行業產生協同效應：

懷舊機制：遊客因為賽事再次訪問曾經去過的地方，重新體驗城市的不同面貌。

感知圖像改變：賽事能夠改變遊客對城市的刻板印象，通過賽事帶來的新鮮感和獨特的旅遊體驗，增強遊客對城市的好感和認同感。

會展經濟：賽事期間舉辦的各類會展活動，能夠吸引更多的參展者和觀眾，帶動會展經濟的發展。

地標性建設：賽事留下的地標性建築能夠成為旅遊景點，持續帶動當地經濟。

案例：鳥巢和水立方作為賽事遺產，吸引了大量遊客參觀，帶動了當地的旅遊業和相關經濟。

4. 琴澳兩地在體育賽事資源、空間佈局或政策條件上的合作潛力

耿小娜認為，琴澳兩地具備較好的氣候條件和基礎設施，適合舉辦各類體育賽事。具體合作潛力包括：

氣候條件：澳門和橫琴屬於熱帶氣候，適合進行各類體育賽事，尤其是需要熱身和恢復體能的項目。

基礎設施：澳門已有武術、乒乓球、網球等賽事基礎，而橫琴則有獨特的地理優勢和新建的場館資源。

政策支持：兩地政府可以提供政策便利和經濟支持，吸引更多的賽事落戶。

運動員歸屬感：澳門已經有了一定的賽事基礎，運動員在這裏參賽會有歸屬感，減少熟悉賽場的時間和壓力。

案例：澳門的武術場館和橫琴的新興場館可以為各類體育賽事提供良好的場地條件。

5. 在琴澳這一特殊區域背景下，更適合優先發展的體育賽事類型

耿小娜認為，馬拉松、武術和電競類賽事更適合在琴澳地區優先發展。具體理由包括：馬拉松：兩地都是沿海城市，擁有優美的景觀，適合舉辦馬拉松賽事，吸引參賽者和觀眾。武術：澳門已有武術場館和賽事基礎，適合舉辦大型武術賽事。電競：澳門在電競領域有先發優勢，適合舉辦電競類賽事，吸引年輕人和電競愛好者。

案例：澳門的武術場館和橫琴的新興場館可以為武術賽事提供良好的場地條件。

6. 評估體育賽事對區域融合發展的貢獻模型應重點考慮的核心維度或變數

耿小娜認為，評估模型應重點考慮以下維度：政策支持：政府經濟支持：政府對賽事的財政支持和補貼。政策便利性：政府提供的政策便利，如簽證政策、交通管理等。經濟影響：GDP 增長：賽事對當地 GDP 的直接和間接影響。直接收入：門票銷售、贊助收入等。間接收入：交通、住宿、餐飲等相關行業的收入增長。就業率：賽事對當地就業率的帶動作用。居民支持：熱情好客：當地居民對遊客和參賽者的態度。持續支持：居民對賽事的長期支持程度。環境保護：環境友好：賽事對當地環境的影響和保護措施。文化遺產保護：賽事對當地文化遺產的保護和傳承。社會文化影響：品牌效應：賽事對當地品牌和形象的提升作用。文化傳承：賽事對當地文化的傳承和創新。

7. 區域體育賽事發展的瓶頸與突破口建議

耿小娜建議，當前區域體育賽事發展的瓶頸可以通過以下方式突破：

大力宣傳：通過社交媒體和口碑宣傳，提升賽事知名度和吸引力。宣傳口號和形象設計也非常重要。

政策支持：政府提供經濟支持和政策便利，吸引更多參賽者和遊客。包括賽事前期的經濟投入和後期的政策保障。

跨界合作：加強政府、企業和學術界的合作，共同推動賽事發展。通過多方合作，整合資源，提升賽事品質和影響力。

簽證便利：延長或簡化簽證手續，提升遊客和參賽者的心理安全感和便利性。特別是針對國際賽事，提供更靈活的簽證政策。案例：馬來西亞的免簽政策吸引了大量遊客，提升了旅遊業的繁榮。

附錄二：貢獻模型檢驗結果

标度类型：1~9

最终结果

備選方案	權重
直接消費支出	0.1178
就業帶動效果	0.0501
GDP 增長貢獻	0.0700
稅收增長能力	0.0350
投資吸引力	0.0436
旅遊產業拉動力	0.0790
會展文創衍生能力	0.0552
餐飲住宿聯動度	0.0270
新興業態孕育度	0.0386
本地中小企業參與度	0.0188
政策支持精準度	0.0534
融入區域發展戰略	0.0287
跨部門協調效率	0.0130
制度創新表現	0.0170
居民參與度	0.0305
文化傳承促進力	0.0196
城市品牌傳播力	0.0129
社會滿意度	0.0129
國際化傳播能力	0.0073
聯合辦賽機制	0.0617
制度對接與創新性	0.0376
跨境交通便利度	0.0242
要素流動共用機制	0.0139
品牌協同傳播力	0.0160

環保措施執行力	0.0199
公共教育價值	0.0128
可持續舉辦能力	0.0097
環境衝擊控制力	0.0059
備選方案	0.0059
場館適應與再利用	0.0280
周邊設施配套率	0.0162
區域交通組織效率	0.0103
空間佈局優化性	0.0073

1. 体育赛事推动区域融合发展的贡献模型 判断矩阵一致性比例: 0.0171; 对总目标的权重: 1.0000; λ_{\max} : 7.1396

體育賽事推動區域融合發展的貢獻模型	經濟帶動力	產業聯動潛力	政策適應性	社會文化影響力	區域協同力	環境可持續性	空間基礎設施契合度	Wi
經濟帶動力	1.0000	2.0000	3.0000	4.0000	2.0000	5.0000	4.0000	0.3166
產業聯動潛力	0.5000	1.0000	2.0000	3.0000	2.0000	4.0000	3.0000	0.2187
政策適應性	0.3333	0.5000	1.0000	2.0000	0.5000	2.0000	2.0000	0.1120
社會文化影響力	0.2500	0.3333	0.5000	1.0000	0.5000	2.0000	2.0000	0.0832
區域協同力	0.5000	0.5000	2.0000	2.0000	1.0000	3.0000	2.0000	0.1533
環境可持續性	0.2000	0.2500	0.5000	0.5000	0.3333	1.0000	1.0000	0.0543

空間基礎設施契合度	0.2500	0.3333	0.5000	0.5000	0.5000	1.0000	1.0000	0.0618
-----------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

2. 經濟帶動力 判斷矩陣一致性比例：0.0372；對總目標的權重：0.3166； λ_{\max} ：5.1667

經濟帶動力	直接消費支出	就業帶動效果	GDP 增長貢獻	稅收增長能力	投資吸引力	Wi
直接消費支出	1.0000	2.0000	3.0000	3.0000	2.0000	0.3722
就業帶動效果	0.5000	1.0000	0.5000	2.0000	1.0000	0.1582
GDP 增長貢獻	0.3333	2.0000	1.0000	2.0000	2.0000	0.2212
稅收增長能力	0.3333	0.5000	0.5000	1.0000	1.0000	0.1106
投資吸引力	0.5000	1.0000	0.5000	1.0000	1.0000	0.1378

3. 產業聯動潛力判斷矩陣一致性比例：0.0254；對總目標的權重：0.2187； λ_{\max} ：5.1137

產業聯動潛力	旅遊產業拉動力	會展文創衍生能力	餐飲住宿聯動度	新興業態孕育度	本地中小企業參與度	Wi
旅遊產業拉動力	1.0000	2.0000	3.0000	2.0000	3.0000	0.3614
會展文創衍生能力	0.5000	1.0000	2.0000	2.0000	3.0000	0.2526
餐飲住宿聯動度	0.3333	0.5000	1.0000	0.5000	2.0000	0.1233
新興業態孕育度	0.5000	0.5000	2.0000	1.0000	2.0000	0.1765
本地中小企業參與度	0.3333	0.3333	0.5000	0.5000	1.0000	0.0862

4. 政策适应性 判断矩阵一致性比例: 0.0361; 对总目标的权重: 0.1120; \lambda_{max}: 4.0963

政策適應性	政策支持精 准度	融入區域發 展戰略	跨部門協調 效率	制度創新表 現	Wi
政策支持精 准度	1.0000	2.0000	3.0000	4.0000	0.4763
融入區域發 展戰略	0.5000	1.0000	2.0000	2.0000	0.2559
跨部門協調 效率	0.3333	0.5000	1.0000	0.5000	0.1156
制度創新表 現	0.2500	0.5000	2.0000	1.0000	0.1522

5. 社会文化影响力判断矩阵一致性比例: 0.0361; 对总目标的权重: 0.0832; \lambda_{max}: 5.1617

社會文化影 響力	居民參與度	文化傳承促 進力	城市品牌傳 播力	社會滿意度	國際化傳播 能力	Wi
居民參與度	1.0000	3.0000	2.0000	2.0000	3.0000	0.3659
文化傳承促 進力	0.3333	1.0000	2.0000	2.0000	3.0000	0.2358
城市品牌傳 播力	0.5000	0.5000	1.0000	1.0000	2.0000	0.1555
社會滿意度	0.5000	0.5000	1.0000	1.0000	2.0000	0.1555
國際化傳播 能力	0.3333	0.3333	0.5000	0.5000	1.0000	0.0873

6. 区域协同力 判断矩阵一致性比例: 0.0379; 对总目标的权重: 0.1533; λ_{\max} : 5.1699

區域協同力	聯合辦賽機制	制度對接與創新性	跨境交通便利度	要素流動共享機制	品牌協同傳播力	Wi
聯合辦賽機制	1.0000	2.0000	3.0000	3.0000	4.0000	0.4025
制度對接與創新性	0.5000	1.0000	2.0000	2.0000	3.0000	0.2449
跨境交通便利度	0.3333	0.5000	1.0000	2.0000	2.0000	0.1578
要素流動共享機制	0.3333	0.5000	0.5000	1.0000	0.5000	0.0906
品牌協同傳播力	0.2500	0.3333	0.5000	2.0000	1.0000	0.1041

7. 环境可持续性 判断矩阵一致性比例: 0.0160; 对总目标的权重: 0.0543; λ_{\max} : 5.0715

環境可持續性	環保措施執行力	公共教育價值	可持續舉辦能力	環境衝擊控制力	備選方案	Wi
環保措施執行力	1.0000	2.0000	2.0000	3.0000	3.0000	0.3667
公共教育價值	0.5000	1.0000	2.0000	2.0000	2.0000	0.2363
可持續舉辦能力	0.5000	0.5000	1.0000	2.0000	2.0000	0.1791
環境衝擊控制力	0.3333	0.5000	0.5000	1.0000	1.0000	0.1089
備選方案	0.3333	0.5000	0.5000	1.0000	1.0000	0.1089

8. 空间基础设施契合度 判断矩阵一致性比例: 0.0265; 对总目标的权重: 0.0618; λ_{\max} : 4.0709

空間基礎設施契合度	場館適應與再利用	周邊設施配套率	區域交通組織效率	空間佈局優化性	Wi
場館適應與再利用	1.0000	2.0000	3.0000	3.0000	0.4531
周邊設施配套率	0.5000	1.0000	2.0000	2.0000	0.2616
區域交通組織效率	0.3333	0.5000	1.0000	2.0000	0.1671
空間佈局優化性	0.3333	0.5000	0.5000	1.0000	0.1182

附錄三：問卷樣例

体育赛事推动区域融合发展贡献模型——实地考察评分问卷

本问卷基于“体育赛事推动琴澳区域融合发展贡献模型”，用于对具体体育旅游场地/目的地进行实地评分。请根据您的现场考察体验，对下列各项进行0-5分打分（0=完全不符合，5=极为符合），以辅助模型评估各目的地对区域融合的实际贡献。评分建议以3分为中等水平参考。

考察目的地 [单选题] *

- 珠海国家赛车场
- 横琴芒洲湿地公园
- 横琴国际网球中心
- 中山熊猫少年棒球场
- 佛山国际体育文化演艺中心
- 广州文创文旅城
- 天河体育中心
- 松山湖生态园
- 深圳观澜湖旅游度假区
- 深圳大运中心
- 大梅沙国际水上运动中心

1.请对该目的地的经济带动力作个评价 [矩阵单选题] *

	1	2	3	4	5
直接消费支出:赛事带动的游客支出,如	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

票、住宿、 购物等					
就业带动 效果:赛事 带动的直 接和间接 岗位增长 情况	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
GDP 增长 贡献:赛事 对区域经 济产出的 整体拉动 效果	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
税收增长 能力:赛事 及相关消 费带动的 地方税收 增长	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
投资吸引: 赛事引发 的企业投 资与资本 导入情况	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2.请对该目的地的产业联动潜力作个评价 [矩阵单选题] *

	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

旅游产业 拉动力:赛 事对旅游 市场的带 动效果	○	○	○	○	○
会展文创 衍生能力: 赛事带动 文创产品、 会展等周 边产业的 能力	○	○	○	○	○
餐饮住宿 联动度:赛 事期间相 关接待服 务的增长 情况	○	○	○	○	○
新兴业态 孕育度:赛 事促生的 电竞、营 地、体育科 技等新兴 模式	○	○	○	○	○
本地中小 企业参与 度:赛事是	○	○	○	○	○

否惠及区域中小企业参与					
-------------	--	--	--	--	--

3.请对该目的地的政策适应性作个评价 [矩阵单选题] *

	1	2	3	4	5
政策支持精准度:是否享受财政补贴、审批绿色通道等专项政策	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
融入区域发展战略:赛事是否对接琴澳发展规划	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
跨部门协调效率:赛事实施中政府部门间的协同程度	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
制度创新表现:是否形成制度型协同机	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

制					
---	--	--	--	--	--

4.请对该目的地的社会文化影响力作个评价 [矩阵单选题] *

	1	2	3	4	5
文化传承 促进力:赛 事与本地 文化融合 程度	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
城市品牌 传播力:赛 事带动的 城市形象 传播效果	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
社会满意 度:公众对 赛事组织 与秩序的 满意程度	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
国际化传 播能力:赛 事的国际 传播力与 外籍参与 情况	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5.请对该目的地的区域协同力作个评价 [矩阵单选题] *

	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

联合办赛 机制:是否 联合其他 目的地或 场馆主办 该赛事	○	○	○	○	○
制度对接 与创新性: 是否实现 审批、税制 等制度协 同	○	○	○	○	○
跨境交通 便利度:赛 事期间是 否便于琴 澳通达	○	○	○	○	○
要素流动 共享机制: 场地、人 才、资本等 是否实现 区域共享	○	○	○	○	○
品牌协同 传播力:赛 事宣传是 否统一并 协同发声	○	○	○	○	○

6.请对该目的地的环境可持续性作个评价 [矩阵单选题] *

	1	2	3	4	5
环保措施 执行力:赛 事是否落 地垃圾分 类、低碳运 营	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
公共教育 价值:赛事 对环保理 念的传播 效果	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
可持续举 办能力:赛 事能否定 期开展并 形成机制	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
环境冲击 控制力:赛 事对生态 与交通环 境的影响 程度	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
备选方案: 应对极端 天气或突	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

发情况的 替代机制					
--------------	--	--	--	--	--

7.请对空间基础设施契合度作个评价 [矩阵单选题]*

	1	2	3	4	5
场馆适应 与再利用: 现有场地 是否适配 不同赛事 并可持续 使用	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
周边设施 配套率:赛 事区周边 是否具备 交通、医 疗、餐饮等 服务	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
区域交通 组织效率: 赛事期间 交通组织 是否高效	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
空间布局 优化性:场 馆与区域 空间的融	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

合、协同程 度					
------------	--	--	--	--	--

附錄四：已發表文章

International Journal of Hospitality Management 124 (2025) 103963



Contents lists available at ScienceDirect

International Journal of Hospitality Management

journal homepage: www.elsevier.com/locate/ijhm



Can esports help with hospitality marketing for Generation Z? The interaction of esports, novelty seeking, and subjective knowledge

Minyi Zhang^a, Jun (Justin) Li^b, Xi Li^{a,*}

^a Faculty of International Tourism and Management, City University of Macau, Taipa, 999078, Macau

^b School of Tourism Management, South China Normal University, Higher Education Mega Center, Guangzhou, 510006, China

ARTICLE INFO

Keywords:
Esports
Coolness
Novelty seeking
Subjective knowledge
Cue utilization theory
Generation Z

ABSTRACT

Despite the recent global rise of esports and its growing connection with the tourism and hospitality industries, few scholars have focused on this area. This study adopts an experimental approach to explore whether and how the presence of esports elements in hotels influences the consumption intention of Generation Z. The presence (vs. absence) of esports elements in hotels evokes a positive sense of coolness, innovative perception, and patronage intention among Generation Z. Moreover, the results indicate that individuals with high (vs. low) novelty-seeking traits and strong (vs. weak) subjective knowledge are more likely to have positive customer outcomes. These findings contribute to the literature on cross-domain spillover between esports and hospitality and offer practical advice for hotels seeking to attract younger generations while enhancing our understanding of marketing innovation in the hospitality industry.

1. Introduction

As an emerging industry within digital sports and leisure, esports have garnered global popularity and attention (Hamari and Sjöblom, 2017; Seo, 2016). The year 2019 marked a significant milestone for the global esports market, with the number of esports viewers reaching 453.8 million, which included 201.2 million esports enthusiasts and 252.6 million temporary viewers (Pannekeet, 2019). The engagement of people in esports has gained momentum during the COVID-19 pandemic. The hosting of world-class traditional sporting events, such as the European Cup, Tokyo Olympics, Beijing Winter Olympics, and Hangzhou Asian Games, has laid the foundation for esports, a digital sports industry, to undergo a resurgence in globalization and sustainable development (Abanazir, 2021), and it is expected that the esports industry will grow exponentially and reach \$1.9 billion by 2025 (Allal-Chérif et al., 2024). Notably, China is one of the leading countries in terms of esports revenue, with the Chinese esports population expected to reach 517 million in 2024, which accounts for approximately half of the internet population of China (Wu, 2023).

As an extension of the esports cultural space, esports hotels blend hotel scenes with esports elements to meet customers' gaming, accommodation, and social needs, facilitating the transformation and upgrading of traditional hotels (Nikas and Poulaki, 2021). Existing

studies have focused primarily on the behavioral habits of esports consumers (Seo and Jung, 2016), the motivations of esports audiences (Hamari and Sjöblom, 2017), and the impact of esports events on players (Macey et al., 2022) but have rarely examined the impact of esports on the hospitality industry. Several scholars have explained how the agglomeration of esports events affects the economic spillover effects of tourist destinations, benefiting hotels, catering, tourism, and transport services (Hlee and Lee, 2023). However, the benefits of combining esports with offline scenes are less explored. Additionally, rejuvenation has become a prominent feature among many esports users, especially Generation Z (hereafter Gen Z), the original digital population, who exhibit a high penetration rate of live esports broadcasts and events, along with strong user stickiness (Scholz and Vyugina, 2019). However, academics have seldom investigated the causal relationship among the convergence of the hospitality and esports industries and the patronage intention of Gen Z. To fill these gaps in the literature, the first objective of this study was to investigate how esports elements make efforts in hotels, an under-explored area in the tourism and hospitality fields, and the impact of these efforts on the psychological and behavioral responses of Gen Z.

Cue utilization theory posits that consumers rely on product-related cues to obtain information and make purchase decisions (Kukar-Kinney and Xia, 2017). Although esports elements serve as cues in hospitality

* Corresponding author.

E-mail addresses: T22092110066@cityu.edu.mo (M. Zhang), justinli83@snnu.edu.cn (J.J. Li), xli@cityu.edu.mo (X. Li).

<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103963>

Received 16 January 2024; Received in revised form 5 October 2024; Accepted 11 October 2024

0278-4319/© 2024 Elsevier Ltd. All rights reserved, including those for text and data mining, AI training, and similar technologies.

marketing, significantly influencing the behavioral intention of Gen Z, few studies empirically support the use of these cues. Coolness is considered a crucial attribute in distinguishing products in a market saturated with homogeneity. Existing studies have explored consumer coolness in various contexts, such as robot service restaurants (Cha, 2020) and video game consoles (Nan et al., 2022). Consumers derive positive and pleasant psychological experiences, such as freshness and uniqueness, through the perception of innovativeness, which in turn influence their attitudes and behaviors (Hwang et al., 2019). Indeed, compared with other generations, Gen Z has grown up completely immersed in digital technology and online experiences, and they may be more willing to accept products or services related to digital entertainment (Guo and Luo, 2023). However, to our knowledge, the role of esports has garnered little attention in the hospitality context, and its recreational attributes are rarely scrutinized from the perspective of hospitality marketing. Accordingly, the second objective of this research was to examine whether the presence (vs. absence) of esports elements may trigger the coolness and innovativeness factors for Gen Z and further elicit positive patronage intention.

Moreover, this study employs the novelty-seeking trait and subjective knowledge as moderators to elucidate whether the presence or absence of esports elements varies with personality traits and knowledge of esports in Gen Z. The novelty-seeking trait (Le et al., 2020) and subjective knowledge (Phillips et al., 2013) have been shown to influence individual attitudes and behaviors. Consumers with higher levels of novelty seeking are inclined to try new products or services and have more positive attitudes toward emerging industries or technologies (Goo et al., 2022). Although novelty-seeking has been identified as a significant motivator for esports consumption, the differences among Gen Z individuals with varied levels of novelty-seeking have yet to be tested. Similarly, individuals who possess higher subjective knowledge tend to embrace emerging technologies (Tan et al., 2022), generating positive purchase intention. Since digital technology (especially the internet and social media) has become integral to the Gen Z population, they tend to use smart devices for online consumption and social media to share their feelings and seek entertainment through virtual experiences (Guo and Luo, 2023). Nevertheless, it is uncertain whether these attributes apply to esports, and even less is known about the psychological mechanism and behavioral intention of Gen Z in this process. Hence, the third objective of the present research was to test the moderating effects of novelty-seeking and subjective knowledge on whether esports elements influence the willingness of Gen Z to patronize a hotel.

In conclusion, our present study draws on cue utilization theory and adopts experimental methods to explore the causal relationship between esports cues in hotels and the patronage intention of Gen Z, as well as examining underlying mechanisms. Theoretically, this is the first study to investigate the impact of esports cues in the hospitality industry on the willingness of Gen Z to patronize a hotel, providing fresh insight into the convergence of hospitality marketing and the esports industry. Moreover, this study reveals the psychological mechanism of this effect by exploring the mediating roles of coolness and perceived innovativeness. Additionally, this study enriches the extant literature by identifying the novelty-seeking trait and subjective knowledge as moderators. Practically, the findings herein will enable hotel managers to develop promotional strategies in the digital era and improve economic benefits for hotel enterprises.

2. Literature review and hypothesis development

2.1. Cue utilization theory

Cue utilization theory proposes that consumers utilize a range of product-related cues to determine product quality (Olson and Jacoby, 1972). Currently, cue utilization theory has been extensively used in marketing, psychology, and e-commerce research (Yazdanparast and Kukar-Kinney, 2023). According to cue utilization theory, the

perceptions of users on product quality are derived from internal and external cues. Internal cues are those related to the product itself and directly reflect product quality while external cues are those irrelevant to the product itself but from which users infer product quality, including relevant signals generated by a marketing mix (Kakaria et al., 2023). In tourism and hospitality marketing, scholars have confirmed that bed and breakfast (B&B) room prices (Fagerstrom et al., 2017), museum ambiance (Loureiro, 2019), and background music in ethnic restaurants (Wen et al., 2020) are essential external cues that can improve customer attraction and enhance economic performance. Hence, the hospitality industry has incorporated external esports cues, which are helping to currently attract many younger generation patrons. Therefore, cue utilization theory is proposed to be used to explain the potential impact of esports elements as cue prompts for consumer perception and behavior.

2.2. Consumption preferences of Gen Z for esports

With the swift growth of the esports industry, there has been a significant surge in the involvement of young individuals in esports consumption. For example, traditional sports organizations such as ESPN, a US sports television channel, have invested in esports and have started organizing and broadcasting programs featuring esports events to attract a wider group of young sports consumers (Dees et al., 2021). Since the esports industry is relatively young and relies on technology, the largest audience is the younger generation, particularly Gen Z (Quach et al., 2022). Most of these esports enthusiasts are tech-savvy and active in the utilization of various digital services, such as social media (e.g., Facebook, Instagram, X (formerly Twitter)), digital content sharing platforms (e.g., YouTube) and video game live-streaming platforms (e.g., Twitch) (Kim and Kim, 2020; Sjöblom et al., 2019). Previous research revealed that 81 % of Gen Z individuals are active online gamers (Rodrigues et al., 2024).

Gen Z refers to the younger cohort born between 1995 and 2009, and although it is difficult to define a strict age threshold for Gen Z, as the transition between generations may present similar characteristics, the more common current narrative is that Gen Z is the cohort born in the mid- to late 1990s (Goh and Lee, 2018). Gen Z has a greater source of income (Sanyal et al., 2021), and their parents' income or household income largely determines their willingness to consume (Penman and McNeill, 2008). Currently, they constitute a lucrative and vital segment of the luxury market (Bakir et al., 2020; Gentina et al., 2016). According to generational theory, Mannheim (2005) argued that each generation shares mostly common values and beliefs among people in a particular age category because of the specific environment in which they grew up. Compared with previous generations, Gen Z individuals are mostly natives of digital technology; are often active in mobile technology, smartphones and social media; and are more adaptable to technological developments and digital change fervor in society. These characteristics are particularly prominent in the tourism and hospitality industries. For example, Gen Z is more inclined to use self-service technologies in hotel accommodations and embrace AI-related product or service innovations (Lee et al., 2021). Furthermore, generation cohort theory proposes that consumer behavior and expectations vary substantially among different generations. The entry of numerous Gen Z consumers may lead to changes in the consumption environment. Nevertheless, only a few empirical studies on esports have been conducted in the context of tourism and hospitality (see Table 1). The existing literature has mainly reported on esports tourism (Jung et al., 2024) and esports fan experiences (Thompson et al., 2022). However, to our knowledge, no studies have investigated whether esports elements in hotels influence the willingness of Gen Z to patronize those locations. Notably, previous research has called for more academic exploration of Gen Z (Ameen et al., 2021). Thus, investigating the impact of esports in the tourism and hospitality field through the lens of Gen Z consumers is timely and essential to help relevant enterprise managers understand the

Table 1
Previous literature on esports in the context of tourism, hospitality, and events.

Author(s)	Context	Analysis	Main findings
Thompson et al. (2022)	Esports fandom experience	Survey; Interview	The antecedents of esports fans' online experience (e.g., star players, team loyalty, flow experiences, and self-congruity with event image) will shape community socialization, which in turn affects the willingness to attend esports events.
Zhang et al. (2022)	Tourists' impulsive behavior in esports tourism	Survey	During esports tourism, tourists generate arousal through physical and psychological stimuli, which then influences impulsive behavior.
Zhang et al. (2023)	Offline esports games	Survey	Investigated the spending intention of esports fans in China and South Korea to watch offline esports events.
Jung et al. (2024)	Co-creation experience for in-person esports events	Survey; Interview	Co-creation factors (i.e., shared fantasy world, immersive experience, social-learning experience, and active engagement) help understand the quality of the esports event experience.
Current research	Esports elements in hotels	Experimental	The presence (vs. absence) of esports elements in hotels increases positive coolness, innovation perception and willingness to patronize in Gen Z. This mechanism is facilitated by individuals with a high (vs. low) novelty-seeking trait and strong (vs. weak) subjective knowledge.

consumption intention of this generation.

2.3. Impact of esports on the patronage intention of Gen Z

Patronage intention refers to the intention of an individual to consider visiting a place (i.e., hotels, restaurants, and shopping malls) in the future or to recommend it to others through word-of-mouth communication (Kim et al., 2022). It is considered one of the most critical outcomes in service environments (Bonnin, 2020), particularly hospitality industries such as hotels and restaurants, and is crucial to the success of service organizations. Previous service marketing research has revealed many factors influencing patronage intention, such as store atmosphere (Garaus, 2017) and commodity attachment (Badrinarayanan and Becerra, 2019). When a product image matches an individual's self-concept, which is aligned with their values and principles, the probability of consumers patronizing that store increases considerably (Shin et al., 2018). Moreover, similarity in the appearance of service providers can affect the emotions and hedonic value of fashion retail consumers, thereby increasing their intent to patronize (Pounders et al., 2014). Recent studies have also corroborated that appropriate marketing strategies can increase the potential patronage intention of tourists (Sahin et al., 2020). As a result, it is particularly important for hospitality practitioners to understand the patronage intention of consumers in the context of hospitality. Nevertheless, little is known about whether and how esports cues influence Gen Z to patronize hotels. In this vein, the following hypothesis is proposed:

H1. The presence (vs. absence) of esports elements in hotels is more

likely to increase the patronage intention of Gen Z.

2.4. Sequentially mediating roles of coolness and perceived innovativeness

The word cool emerged in the American counterculture movement during the 1950s (Belk, 2006). The concept of cool has since been widely used in marketing activities and has become a common expression of approval and appreciation (Belk et al., 2010). Coolness is a socially constructed characteristic attributed to an individual or object and is deemed cool only when it is perceived as such by others (Warren et al., 2019). Coolness has essential marketing implications in various contexts, such as technological products (Tiwari et al., 2021) and fashion (Loureiro et al., 2020). In particular, for technology-infused products, coolness has become a crucial factor for company goals in regard to product differentiation (Liu and Mattila, 2019). Bogicevic et al. (2021) confirmed that the influence of virtual reality on customer self-brand connection is mediated by coolness. Moreover, Lv et al. (2024) explored the effect of the coolness of new energy vehicles on the purchase intention of Chinese millennials. Jamshidi et al. (2023) verified that destination information in social media affects destination loyalty through coolness. When a hospitality firm has cool elements, customers tend to have a more satisfying experience (Zhang et al., 2021). However, coolness represents an important but relatively under-researched marketing phenomenon, and it remains unclear whether esports elements can evoke coolness in customers in the hospitality context. On the basis of the above discussion, the following hypothesis is proposed:

H2. The impact of the presence (vs. absence) of esports elements in hotels on the patronage intention of Gen Z is mediated by coolness.

In addition, according to cue utilization theory, innovativeness is seen as an external factor in product and brand evaluation, and thus, is an external cue that reinforces a memorable brand experience and strengthens the brand. Perceived innovativeness refers to consumer perception that a product or service has innovative attributes or characteristics (Teng and Chen, 2021). Previous research has confirmed that businesses using emerging technology in the marketplace (e.g., VR postcard destinations at Marriott hotels, Connie concierge robots at Hilton hotels, ChatBotlr front-desk chatbots, and smart sensors) can positively evoke coolness in consumers (Bogicevic et al., 2021; Liu and Mattila, 2019). As Cha (2020) proposed, coolness and motivated consumer innovativeness generate positive intention for promoting the usage of robot-serviced restaurants. In other words, when consumers feel cool, the service destination is perceived as more innovative and more likely to elicit a positive attitude from the consumer. Nonetheless, this relationship has yet to be fully explored, particularly in the context of hotels. Moreover, Hwang et al. (2019) found that the innovativeness perception of consumers dramatically increases their attitudes and behaviors in the context of drone delivery services. There have been studies on the impact of catering innovation on post-reactions, such as satisfaction, trust, and preference, from the perspective of consumers (Gavilan et al., 2021). Therefore, this research predicts that coolness and perceived innovativeness have a serial mediating effect, thereby promoting patronage intention. Thus, the following hypothesis is presented:

H3. The sequential influence of esports in hotels on the patronage intention of Gen Z is mediated by the coolness and innovativeness perception.

2.5. Moderating effect of the novelty-seeking trait

Novelty seeking is regarded as a personality trait manifested as a preference for seeking excitement and fresh experiences (Mitas and Bastiaansen, 2018). Compared with low-novelty seekers, high-novelty seekers display unique personal neurocognitive and personality characteristics (i.e., impulsivity, excitement, curiosity) that enable them to perform well in terms of social influence and social identity.

Furthermore, individuals with high levels of novelty seeking tend to favor new technologies and are more inclined to try new products or experiences (Goo et al., 2022). With the advent of the experience economy era, novelty seeking is considered a key motivator of tourism behavior. Novelty seeking enhances the tourism experience of consumers, thereby increasing their life satisfaction and well-being (Neuhofner et al., 2020). Scholarly attention to the phenomenon of integrating esports elements into the hospitality industry currently lags behind practical development. This study predicts that this phenomenon will awaken the behavioral intention of consumers with different levels of novelty seeking. Accordingly, we present the following hypothesis:

H4. The novelty-seeking trait moderates the influence of esports elements on coolness. Specifically, the positive effect of hotels with esports elements is amplified for Gen Z individuals with a strong (vs. weak) novelty-seeking trait.

2.6. Moderating effect of subjective knowledge of esports

Consumer knowledge refers to how much experience consumers have accumulated related to products or services (Bolek, 2020). It includes usage experience, objective knowledge, and subjective knowledge. Of these, subjective knowledge can be defined as the perception of an individual on how much they know about things (Sharifpour et al., 2014). Recently, several studies have explored the subjective knowledge of consumers, particularly in the field of technology (Flavián et al., 2022; Phillips et al., 2013). Additionally, different levels of subjective knowledge have varying effects on the attitudes and behaviors of tourists. Some scholars have suggested that a high level of subjective knowledge contributes to destination trust (Shen et al., 2022) and sustainable behavior (Wang et al., 2024); in contrast, others have shown that a high level of subjective knowledge may be counterproductive. People who feel knowledgeable may activate self-congruity with destinations and subsequently inhibit their behavioral intention (Tassiello and Tillotson, 2020). Furthermore, individuals with a high level of subjective knowledge may face choice overload, whereas those with a low level of subjective knowledge may be more inclined to make a purchase when options are available (Hadar and Sood, 2014). Esports, an emerging industry that combines technology and culture to drive the co-evolution of digital and real economies, is becoming increasingly prominent in fulfilling digitalization strategies. With this in mind, our study favors the former view. Consequently, this study infers that when Gen Z individuals perceive themselves to have a high level of subjective knowledge on esports, they become familiar with them, thereby improving their sense of coolness and innovativeness. Hence, the

following can be hypothesized:

H5. Subjective knowledge moderates the influence of esports elements on coolness. Specifically, for Gen Z individuals with high levels of subjective knowledge, the impact of the presence (vs. absence) of esports elements on the coolness is more significant.

The conceptual model is presented in Fig. 1.

3. Methods and results

3.1. Overview of studies

To examine the five hypotheses above, we conducted four scenario-based experiments (Table 1). Study 1 explored the effects of the presence or absence of esports elements on the willingness of Gen Z to patronize hotels and the mediating role of coolness (H1 and H2). The subsequent study, Study 2, tested the serial mediating roles of coolness and perceived innovativeness on the willingness of Gen Z to patronize hotels on the basis of the presence or absence of esports elements (H1 to H3). In Study 3, we verified the moderating effect of the novelty-seeking trait of Gen Z (H1 to H4). Finally, Study 4 investigated the moderating effect of Gen Z on their subjective knowledge of esports (H1 to H3, and H5). To confirm the robustness of the findings, we conducted these experiments using texts or pictures under multiple scenarios (i.e., suite, public zone, and front desk) in the fictional hotel.

The data for the four studies were collected through an online survey platform known as Credamo.com, which is a professional Chinese survey website that provides access to more than 3 million participants and allows researchers from 3000 universities and institutes worldwide to conduct surveys and research (Liu and Kim, 2024). To ensure data quality, study participants are required to be registered Credamo users throughout China; furthermore, each participant had to be over 18 years old and within the Gen Z age range (i.e., born between 1995 and 2009) (Guo and Luo, 2023; Zimand-Sheiner and Lissitsa, 2024). Thus, all the participants were aged between 18 and 29 years. Additionally, they were required to satisfy a credit score and a historical acceptance rate of at least 90 % (Liu and Xie, 2023). Data screening was carried out on all the collected responses. A total of 892 valid responses were received (see Appendix A for demographic information). Thus, to guarantee translation equivalence, English measurement items that were adapted from prior studies were translated into Chinese and then back-translated (Brislin, 1970) (see Appendix B for the measurement scales). Furthermore, we invited two experts in the fields of tourism and English to revise the measurement items. Similarly, the experimental materials were translated from Chinese into English (Table 2).

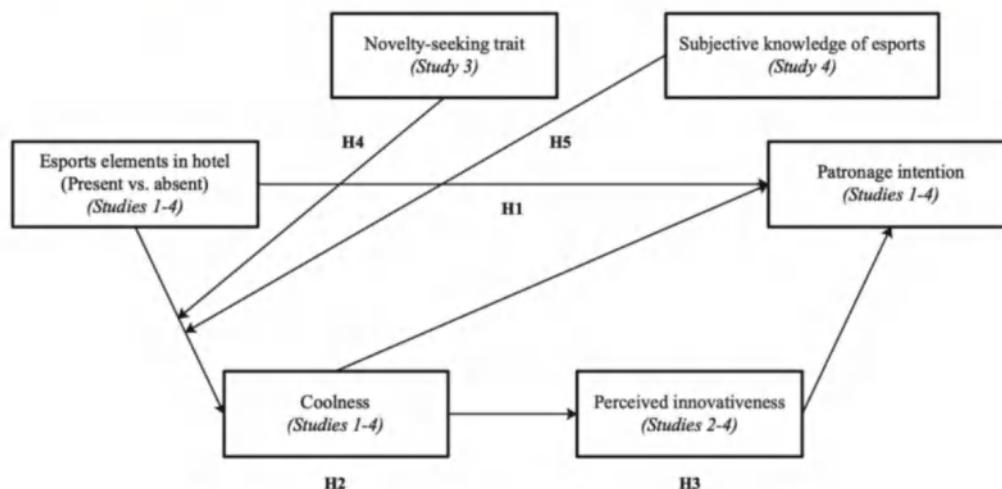


Fig. 1. Conceptual model.

Table 2
Research framework.

Study	Study 1	Study 2	Study 3	Study 4
Purpose	To test the main and mediating effects (H1&H2)	To test the serial mediating effect (H1-H3)	To test the moderating effect (H1-H4)	To test the moderating effect (H1-H3, H5)
Experiment design	Esports elements in hotel (present vs. absent)	Esports elements in hotel (present vs. absent)	2 (esports elements in hotel: present vs. absent) × 2 (novelty-seeking trait: strong vs. weak)	2 (esports elements in hotel: present vs. absent) × 2 (Gen Z's subjective knowledge of esports: high vs. low)
Independent variable	Manipulated by the presence vs. absence of the esports elements	Manipulated the presence vs. absence of the esports elements	Manipulated the presence vs. absence of the esports elements	Manipulated the presence vs. absence of the esports elements
Dependent variable	Patronage intention	Patronage intention	Patronage intention	Patronage intention
Mediators	Coolness	Coolness, perceived innovativeness	Coolness, perceived innovativeness	Coolness, perceived innovativeness
Moderator	-	-	Gen Z's novelty-seeking trait (strong vs. weak)	Manipulated Gen Z's subjective knowledge of esports (high vs. low)
Methods	ANOVA PROCESS Model 4	ANOVA PROCESS Model 6	Johnson–Neyman PROCESS Model 1 PROCESS Model 83	ANOVA PROCESS Model 83
Results	Supported H1&H2	Supported H1-H3	Supported H1-H4	Supported H1-H3, H5

3.2. Study 1: esports elements in the hotel and the patronage intention of Gen Z—the mediating role of coolness

3.2.1. Pretest

The study adopted a single-factor (esports elements: presence vs. absence) between-subjects experimental design to verify the influence of hotels with esports elements on the patronage intention of Gen Z. The pretest involved seventy-three valid samples ($M_{age} = 25.180$; 63.000 % female). We designed two sets of manipulation materials for hotels in the presence or absence of esports elements using textual descriptions. The participants first read one of them at random (Appendix C). Then, they were asked to state whether the hotel contained esports elements (1 = definitely no, 7 = definitely yes) (Appendix B). One-way analysis of variance (ANOVA) revealed that the manipulation of the presence (vs. absence) of esports elements was effective ($M_{presence} = 5.910$, $M_{absence} = 2.260$, $F(1, 71) = 253.176$, $p < 0.001$).

3.2.2. Design and samples

The formal experimental procedure was consistent with that of the pretest. A single-factor between-subjects design was adopted (esports elements: presence vs. absence). One hundred and sixty participants were recruited, and 149 usable samples remained ($M_{age} = 25.500$; 66.400 % female). The sample size was calculated using G*Power 3.1. A one-way ANOVA was performed with a set number of groups of 2, an effect size of 0.25, and a power value of 0.8 at a significance level of 0.05; this analysis indicated a sample size of 128. Hence, the sample size of the main study had statistical testing power (Boyd and Bahn, 2009).

3.2.3. Procedures and measurements

Prior to the experiments, to prevent interference from the emotional states of the participants, they were first required to complete four 7-point semantic items adapted from Townsend and Sood (2012) (1 = sad/bad mood/irritable/depressed, 7 = happy/good mood/pleased/cheerful). The participants were subsequently assigned to one of two scenarios at random. Next, they were required to finish the manipulation check (the same as the pretest). Afterward, they finished the questionnaire.

This questionnaire had five sections: familiarity with the described scenario as a control variable, which was measured by a single item, "Are you familiar with the scenario?" (Xu and Liu, 2024); the perceived realism of the scenario, which was measured by two items (Yi et al., 2013); the patronage intention, which was measured through three items (Kim et al., 2007); the coolness, which was measured by seven items (Chen and Chou, 2019); and the demographic information of the participant. All the items were scored on a 7-point scale (Appendix B).

3.2.4. Results

3.2.4.1. Manipulation and control checks. One-way ANOVA confirmed that there were no significant differences between groups in terms of emotional state ($\alpha = 0.895$, $M_{presence} = 5.089$, $M_{absence} = 5.236$, $F(1, 147) = 0.923$, $p > 0.05$) and scenario familiarity ($M_{presence} = 5.160$, $M_{absence} = 5.120$, $F(1, 147) = 0.038$, $p > 0.05$). In addition, the scenario realism ($M = 6.181$, $SD = 0.793$, $t(148) = 95.127$, $p < 0.001$) was demonstrated via a one-sample *t*-test. According to one-way ANOVA, the manipulation of esports elements was effective ($M_{presence} = 5.990$, $M_{absence} = 2.670$, $F(1, 147) = 619.713$, $p < 0.001$).

3.2.4.2. Patronage intention. As expected from H1, one-way ANOVA suggested a substantial main effect of esports elements in hotels on the willingness of Gen Z to patronize ($\alpha = 0.941$). The Gen Z participants in the esports scenario showed a stronger intention to patronize hotels than did those without the esports scenario ($M_{presence} = 5.031$, $M_{absence} = 2.936$, $F(1, 147) = 163.531$, $p < 0.001$, $\eta^2 = 0.527$). Hence, H1 was supported.

3.2.4.3. Mediation analysis. Model 4 in PROCESS was employed to test the mediating effect of coolness among Gen Z individuals in regard to hotels with esports elements and patronage intention (bootstrap sample: 5000; Hayes, 2017). A significant mediation process for hotels was found, namely, esports elements → coolness → patronage intention ($\beta = 0.693$, $SE = 0.056$, 95 % CI [0.579, 0.803]). Nonetheless, the direct correlation between hotel esports elements and the patronage intention of Gen Z ($\beta = 0.030$, $SE = 0.100$, 95 % CI [-0.153, 0.241]) was insignificant. Therefore, coolness fully mediates the relationship between hotels with esports elements and patronage intention, supporting H2 (Fig. 2).

3.2.5. Discussion

Study 1 proved that Gen Z has a greater intention to patronize hotels with the presence (vs. absence) of esports elements. Additionally, Study 1 further investigated the mediating effect of coolness, explaining why hotels with the presence of esports elements resulted in a higher patronage intention by Gen Z. To thoroughly delve into the psychological mechanisms of Gen Z and to enhance the robustness of Study 1, we conducted Study 2 to examine the serial mediation effects of coolness and innovativeness perception.

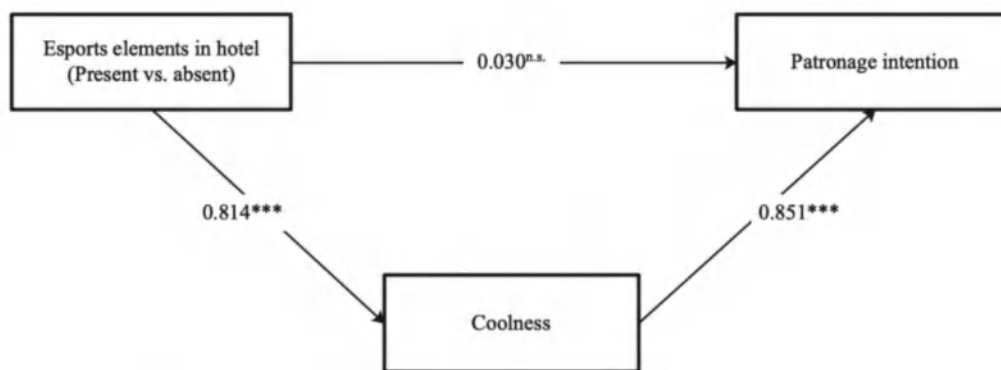


Fig. 2. Mediating effect in Study 1. Note: *** $p < 0.001$; n.s.: non-significant.

3.3. Study 2: esports elements in hotels and the patronage intention of Gen Z—the mediating role of coolness and perceived innovativeness

3.3.1. Design and sample

A single-factor (esports elements: presence vs. absence) between-subjects design was used to test the serial mediating roles of coolness and perceived innovativeness. One hundred forty-three valid samples were obtained ($M_{age} = 25.780$; 54.500 % female). They were randomly assigned to hotel room scenarios in which esports elements were present or absent. Unlike in Study 1, stimulus materials with esports elements were presented as pictures in Study 2 (Appendix D).

3.3.2. Procedures and measurements

The experimental procedure was similar to that of Study 1 in that the participants were asked to perform a manipulation check after viewing the scenario, followed by a realism check. The measurement items consisted of scenario familiarity, coolness, perceived innovativeness, and patronage intention. The measurement items remained identical to those in Study 1, but with a measurement addition for perceived innovativeness, which used a 7-point scale adapted from Goode et al. (2013) (1 = completely disagree, 7 = completely agree). Finally, the participants were asked to provide their demographic information.

3.3.3. Results

3.3.3.1. Manipulation and control checks. The one-way ANOVA results revealed that there were no significant differences between groups in terms of emotional state ($\alpha = 0.836$, $M_{presence} = 4.620$, $M_{absence} = 4.608$, $F(1, 141) = 0.010$, $p > 0.05$) and scenario familiarity ($M_{presence} = 4.970$, $M_{absence} = 5.210$, $F(1, 141) = 2.353$, $p > 0.05$). One-sample t -test confirmed the realism of the scenario ($M = 6.336$, $SD = 0.649$, $t(142) = 116.663$, $p < 0.001$). One-way ANOVA indicated that the presence (vs. absence) of esports elements was manipulated effectively ($M_{presence} = 5.830$, $M_{absence} = 2.350$, $F(1, 141) = 622.381$, $p < 0.001$).

3.3.3.2. Patronage intention. One-way ANOVA findings confirmed that Gen Z had a significantly higher patronage intention ($\alpha = 0.964$) with the presence (vs. absence) of esports elements in hotels ($M_{presence} = 6.127$, $M_{absence} = 3.157$, $F(1, 141) = 244.386$, $p < 0.001$, $\eta^2 = 0.634$), and the results remained consistent with those of Study 1. Therefore, H1 was once again supported.

3.3.3.3. Serial mediation analysis. The serial mediating effect of coolness and innovativeness was verified with Model 6 in PROCESS (bootstrap sample: 5000; Hayes, 2017). First, the results showed that coolness ($\alpha = 0.970$) was the mediator of esports elements and the intent of Gen Z to patronize ($\beta = 0.510$, $SE = 0.104$, 95 % CI [0.335, 0.742]), once again supporting H2. Second, it further revealed the following significant serial mediation process: esports elements \rightarrow coolness \rightarrow perceived

innovativeness \rightarrow patronage intention ($\beta = 0.202$, $SE = 0.074$, 95 % CI [0.038, 0.330]). Nevertheless, the direct correlation between esports elements in hotels and the willingness of Gen Z to patronize ($\beta = 0.023$, $SE = 0.100$, 95 % CI [-0.155, 0.241]) was insignificant. Accordingly, coolness and perceived innovativeness fully mediated the effect of esports elements in hotels on the patronage intention of Gen Z, verifying H3 (Fig. 3).

3.3.4. Discussion

The results of Study 2 revealed that hotel rooms with esports elements significantly impacted the patronage intention of Gen Z (H1). Coolness played a mediating role in this relationship (H2), which is consistent with the results of Study 1. Moreover, the present research unveiled the mechanism by which hotels with esports elements positively influence the willingness of Gen Z to patronize, indicating that coolness and innovativeness serially mediate the relationship between esports elements and patronage intention. These findings validate the propositions of earlier studies. Researchers have contended that coolness is a crucial factor in determining the successful marketing of emerging technologies (Bogicevic et al., 2021) and further triggers the innovativeness perception of consumers (Cha, 2020). Notably, consumer decision-making involves attitude formation and behavioral intention through a multi-step process that is consistent with the complex nature of human emotions. Therefore, this study offers distinct insights that reveal plausible hidden explanations for the significant relationship between coolness and innovativeness, incorporating esports into the consumption intention of Gen Z in the hospitality industry. Study 3 further investigated the moderating effect of the novelty-seeking trait on the mechanism mentioned above.

3.4. Study 3: moderating role of the novelty-seeking trait

3.4.1. Procedures and stimuli

A 2 (esports elements: presence vs. absence) \times continuous (novelty-seeking trait) between-subjects experiment was conducted to examine the moderating effect of the novelty-seeking trait. One hundred and fifty participants were recruited on the Credamo platform, and 142 valid samples ($M_{age} = 26.180$; 69.700 % female) were analyzed. To measure the novelty-seeking trait of participants, they were first asked to rate three items as per Lin (2019). They were then randomly assigned to one of two manipulation materials regarding whether they contained esports elements in the hotel public zone (Appendix E) and completed the manipulation check and realism check, followed by the measurement of scenario familiarity (same as in Study 1 and Study 2). Next, the participants were required to report their sense of coolness, perceived innovativeness, and patronage intention. All the items were measured on a 7-point scale (Appendix B). Finally, demographic information was gathered.

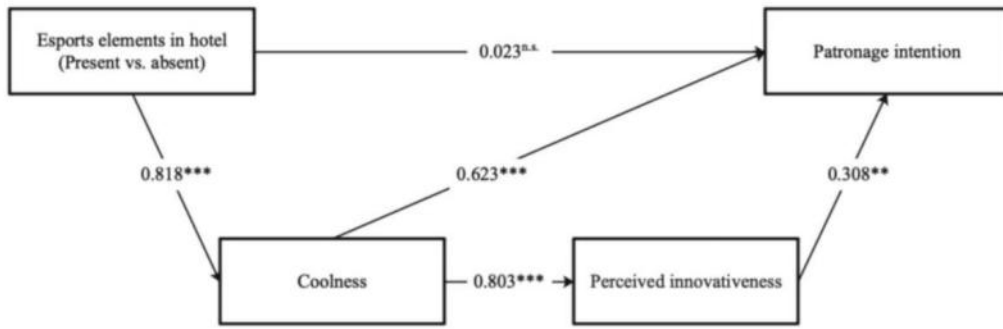


Fig. 3. Serial mediating effect in Study 2. Note: *** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$; n.s.: non-significant.

3.4.2. Results

3.4.2.1. Manipulation and control checks. The results of one-way ANOVA revealed that there were no significant differences between groups in terms of emotional state ($\alpha = 0.941$, $M_{\text{presence}} = 4.500$, $M_{\text{absence}} = 4.419$, $F(1, 140) = 0.184$, $p > 0.05$) and familiarity ($M_{\text{presence}} = 5.340$, $M_{\text{absence}} = 5.470$, $F(1, 140) = 0.708$, $p > 0.05$). The scenario realism was verified through a one-sample t -test ($M = 6.338$, $SD = 0.597$, $t(141) = 126.483$, $p < 0.001$). One-way ANOVA confirmed the effective manipulations of the presence (vs. absence) of esports elements ($M_{\text{presence}} = 5.770$, $M_{\text{absence}} = 2.210$, $F(1, 140) = 683.536$, $p < 0.001$).

3.4.2.2. Hypotheses test. The results of one-way ANOVA proved that participants in the scenario where esports elements were present in a hotel had a stronger intention to patronize ($\alpha = 0.905$) than participants in scenarios where esports elements were absent ($M_{\text{presence}} = 4.617$, $M_{\text{absence}} = 3.971$, $F(1, 140) = 12.502$, $p < 0.001$, $\eta^2 = 0.082$), thus

supporting H1. Additionally, a regression model was tested with Model 1 in PROCESS (bootstrap sample: 5000; Hayes, 2017). The results confirmed a significant effect of esports elements on coolness ($\beta = -0.819$, $SE = 0.234$, $t = -3.505$, $p < 0.001$). Gen Z participants perceived more positive coolness ($\alpha = 0.960$) for the presence of esports elements ($M_{\text{presence}} = 4.629$, $SD = 1.197$) than for the absence of esports elements in hotels ($M_{\text{absence}} = 3.160$, $SD = 0.699$). As expected, the interaction effect between esports elements and novelty seeking ($\alpha = 0.882$) was significant ($\beta = 0.307$, $SE = 0.055$, $t = 5.575$, $p < 0.001$).

To better interpret this interaction effect, the Johnson–Neyman floodlight analysis technique was adopted for all groups (Spiller et al., 2013). As illustrated in Fig. 4, the floodlight analysis indicates that when all values of the novelty-seeking trait are above the Johnson–Neyman point of 3.151 (i.e., strong novelty seeking; $\beta_{\text{JN}} = 0.149$, $SE = 0.075$, $p = 0.050$), the coolness was more favorable for hotels with esports elements than for hotels without esports elements. In contrast, for Gen Z participants with weak novelty-seeking traits, esports elements did not

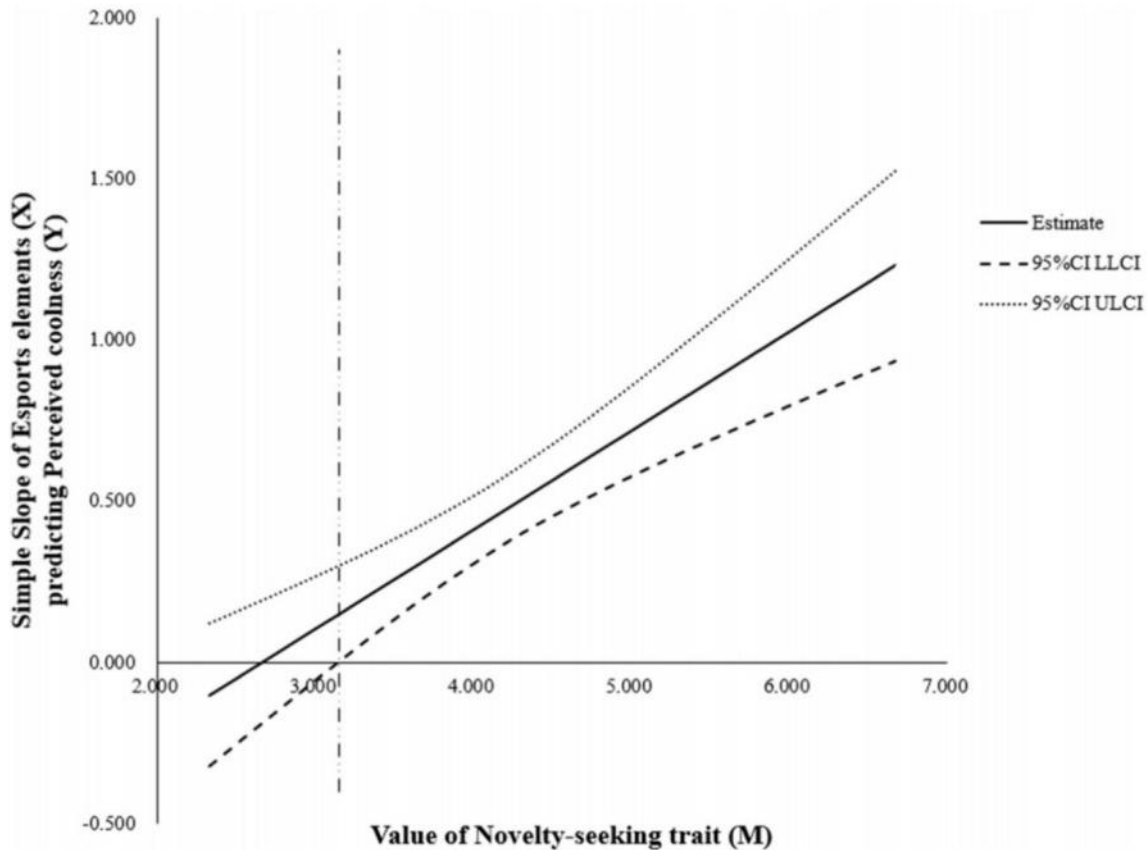


Fig. 4. Floodlight analysis results.

significantly influence their perceptions of coolness. Thus, H4 was supported.

3.4.2.3. Moderated mediation analysis. Moderated mediation effects were analyzed using PROCESS Model 83 (bootstrap sample: 5000; Hayes, 2017). The index of moderated mediation was 0.083 (95 % CI = [0.036, 0.145]). Similar to Study 2, Study 3 revealed a significant mediating effect of coolness for participants with strong novelty-seeking traits (Effect = 0.242, SE = 0.086, 95 % CI [0.082, 0.420]) and for participants with weak novelty-seeking traits (Effect = 0.052, SE = 0.029, 95 % CI [0.006, 0.116]), supporting H2. Additionally, for Gen Z participants with stronger novelty-seeking traits, the serial mediating effect of coolness and innovativeness was significant (Indirect: Effect = 0.225, SE = 0.066, 95 % CI = [0.110, 0.368]), and this was also true for participants with weaker novelty-seeking traits (Indirect: Effect = 0.048, SE = 0.022, 95 % CI = [0.009, 0.094]). The effect of esports elements on patronage intention through coolness and perceived innovativeness in participants with strong novelty-seeking traits (vs. weak novelty-seeking traits) was more substantial. However, the direct effect was not significant (Effect = -0.169, SE = 0.092, 95 % CI = [-0.350, 0.013]), indicating the full mediating role of coolness and perceived innovativeness. Thus, once again, H3 was supported (Fig. 5).

3.4.3. Discussion

Study 3 explored the moderating effect of novelty seeking from the perspective of Gen Z personality traits. There are differences in the novelty-seeking traits of Gen Z for esports elements. Gen Z participants with strong novelty-seeking traits are more receptive to hotels radiating from esports, for instance, connecting with other entertainment and leisure pastimes. Thus, the presence of esports elements is conducive to enhancing the patronage intention of Gen Z, transferring their preference for esports and other novelties to the hospitality industry and better improving tourism and hospitality services.

3.5. Study 4: moderating role of subjective knowledge of esports

3.5.1. Design

A 2 (esports elements: present vs. absent) × 2 (subjective knowledge of esports: high vs. low) between-subjects design was utilized to verify the moderating effect of subjective knowledge. One hundred and twenty-four usable samples ($M_{age} = 25.420$; 60.500 % female) were analyzed. These participants were randomly assigned to one of four groups in the pretest to test the validity of the manipulation checks of esports elements and subjective knowledge. Subjective knowledge was used to prime the scenario, which was measured by asking the participants the extent to which they agreed with the four items adapted from Hadar and Sood (2014). The one-way ANOVA results proved that esports elements ($M_{presence} = 5.970$, $M_{absence} = 1.980$, $F(1, 122) =$

801.290, $p < 0.001$) were manipulated effectively. Furthermore, the effective manipulation of subjective knowledge ($M_{high\ subjective\ knowledge} = 5.853$, $M_{low\ subjective\ knowledge} = 1.791$, $F(1, 122) = 1611.077$, $p < 0.001$) was also confirmed.

Consistent with the pretest, two hundred and sixty-one valid responses were obtained ($M_{age} = 25.960$; 62.100 % female). The participants were subsequently randomized to one of four experimental scenarios (Appendix F). Afterward, the participants finished the manipulation check and reported the scenario realism, scenario familiarity, coolness, perceived innovativeness, and patronage intention (Appendix B). Finally, the demographic information of the respondents were collected.

3.5.2. Results

3.5.2.1. Manipulation and control checks. Two-way ANOVA revealed that the interaction effects between esports elements and subjective knowledge on emotional state ($\alpha = 0.902$, $F(1, 257) = 1.968$, $p > 0.05$) and scenario familiarity ($F(1, 257) = 0.004$, $p > 0.05$) were not significant. The one-sample *t*-test results confirmed the scenario realism ($M = 6.217$, $SD = 0.631$, $t(260) = 159.163$, $p < 0.001$). One-way ANOVA revealed effective manipulations of esports elements ($M_{presence} = 5.860$, $M_{absence} = 2.200$, $F(1, 259) = 1139.100$, $p < 0.001$) and subjective knowledge ($M_{high\ subjective\ knowledge} = 5.664$, $M_{low\ subjective\ knowledge} = 2.014$, $F(1, 259) = 1104.965$, $p < 0.001$).

3.5.2.2. Hypotheses test. Consistent with previous studies, the one-way ANOVA results revealed that the patronage intention of Gen Z ($\alpha = 0.941$) was stronger in hotel scenarios with esports elements than in hotel scenarios without esports elements ($M_{presence} = 5.125$, $M_{absence} = 4.263$, $F(1, 259) = 25.902$, $p < 0.001$, $\eta^2 = 0.091$), which again supported H1. Additionally, two-way ANOVA on coolness ($\alpha = 0.955$) indicated that hotels with esports elements and Gen Z participants with subjective knowledge ($\alpha = 0.981$) had a significant interaction effect ($F(1, 257) = 11.909$, $p < 0.001$). As such, the moderated effect of subjective knowledge was confirmed, which supported H5 (Fig. 6). As shown in Fig. 6, for Gen Z participants with a high level of subjective knowledge, hotels with esports elements induced more positive perceptions of coolness than did hotels without esports elements ($M_{presence} = 5.618$, $M_{absence} = 3.544$, $p < 0.001$). The same was true for Gen Z participants with a low level of subjective knowledge ($M_{presence} = 4.923$, $M_{absence} = 3.714$, $p < 0.001$); however, the difference in the perception of coolness between the presence and absence of esports elements in hotel scenarios was not as significant for Gen Z participants than it was for individuals with a high level of subjective knowledge. Thus, H5 was supported.

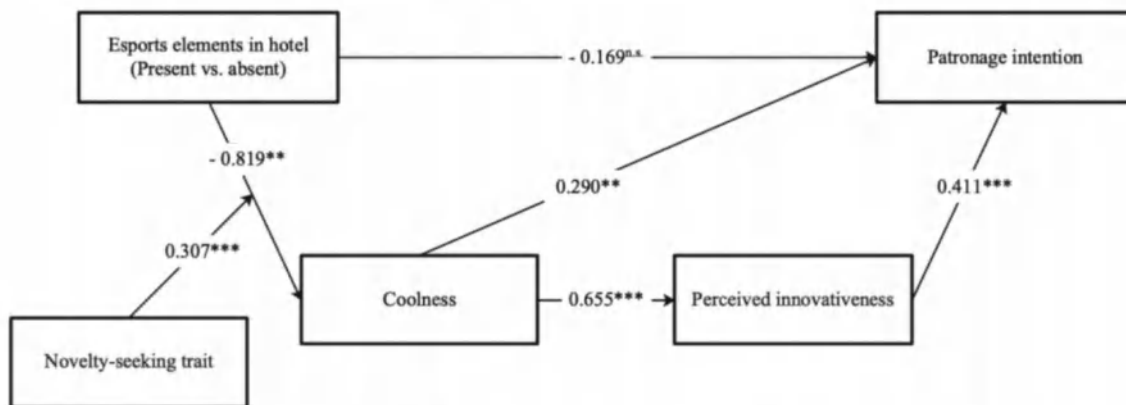


Fig. 5. Moderated mediation effect in Study 3. Note: *** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$; n.s.: non-significant.

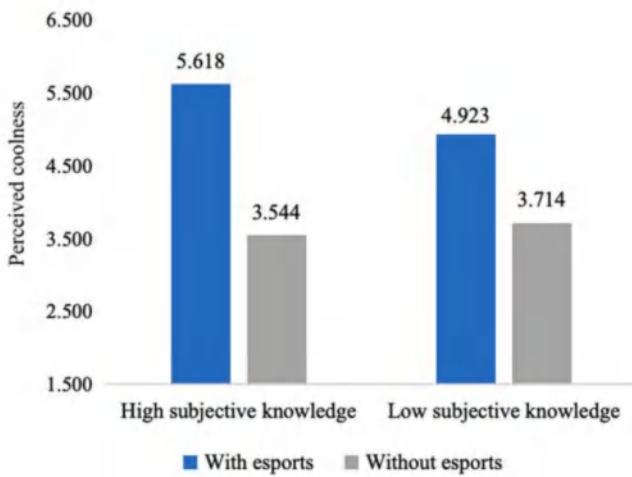


Fig. 6. Interaction effect on perceived coolness in Study 4.

3.5.2.3. *Moderated mediation analysis.* A moderated mediation effect was analyzed with Model 83 in PROCESS (bootstrap sample: 5000; Hayes, 2017). The results confirmed the significant mediating effect of coolness for participants with a high level of subjective knowledge (Effect = 0.463, SE = 0.108, 95 % CI [0.254, 0.678]) and a low level of subjective knowledge (Effect = 0.270, SE = 0.069, 95 % CI [0.143, 0.418]), again supporting H2. Moreover, this study confirmed the significant serial mediating roles of coolness and perceived innovativeness ($\alpha = 0.941$) for participants with high levels of subjective knowledge of esports (Effect = 0.185, SE = 0.077, 95 % CI [0.044, 0.350]), as well as for those with low levels of subjective knowledge (Effect = 0.108, SE = 0.049, 95 % CI [0.024, 0.217]), which supported H3 (Fig. 7).

3.5.3. Discussion

Study 4 recapitulated the results of Studies 1–3, confirming the robustness of the experimental findings (H1–H3). Additionally, Study 4 further expanded the application of subjective knowledge. The extant literature provides little insight into the effectiveness of different levels of subjective knowledge on spending intention when involving esports, especially in the hospitality field. Our findings are consistent with the argument of Wang et al. (2024) that individuals who possess high levels of subjective knowledge have increased patronage intention. Study 4 provided empirical evidence for the applicability of subjective knowledge across contexts.

4. General discussion

4.1. Theoretical implications

This study has several theoretical implications. First, this study is the first to break through the domain scope of esports research by combining esports elements with tourism and hospitality environments, thereby providing a fresh perspective in the field of marketing within the contemporary service sector. To date, in the field of tourism and hospitality, existing research on esports has been conducted in the areas of live esports event experiences (Jung et al., 2024), fan experiences of esports events (Thompson et al., 2022; Zhang et al., 2023), and the impulsive behavior of esports tourists (Zhang et al., 2022). Nonetheless, these studies have focused primarily on how esports events affect tourist behavior or destination tourism development while little attention has been given in the context of hotels, especially concerning the underlying mechanisms by which esports elements in hotels stimulate the spending of potential customers. Prior scholars have examined visual physical cues through a variety of lenses (e.g., shape, color, layout) in the tourism and hospitality field (Chi et al., 2021; Ngan et al., 2022; Roy and Attri, 2022). To our knowledge, little scholarly attention is currently being given to the integration of esports elements in hotels. Given that Gen Z is a popular audience for esports (Scholz and Vyugina, 2019) and has certain financial resources (Rodrigues et al., 2024), they have great potential for participating in esports consumption in the hospitality industry. And no studies have yet substantiated the relationship between hotel esports cues and the willingness of Gen Z to patronize. Considering the flourishing esports economy, our study adds new evidence to research on hospitality marketing while proposing fresh theoretical insights to enhance hotel promotional efficacy. Moreover, this study opens the gateway for coordinated academic research among tourism and hospitality, marketing, and related domains.

Second, our findings broaden the applicability of cue utilization theory in the tourism and hospitality domain. This theory has been extensively applied in advertising and marketing (La Ferle et al., 2022; Yazdanparast and Kukar-Kinney, 2023). However, few studies have examined the impact of esports cues on the patronage intention of potential customers. Building upon cue utilization theory, the present study is the first to bring new knowledge to an under-explored area—the influence of esports cues on the patronage intention of Gen Z in the hospitality industry. The findings support the use of esports cues as marketing leverage for promoting Gen Z patronage in the cross-border combination between the hospitality and esports industries. Therefore, this study not only broadens the application of this theory but also enriches the knowledge base around hospitality marketing.

Third, this study reveals the psychological mechanism of the impact of esports elements on patronage intention from the perspectives of coolness and innovativeness. As a critical variable, coolness is identified

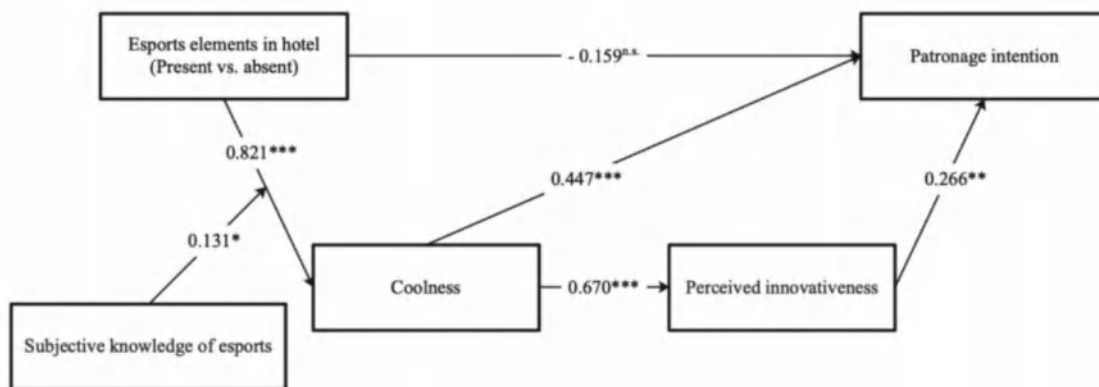


Fig. 7. Moderated mediation effect in Study 4. Note: *** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$; n.s.: non-significant.

as an important concept affecting consumer psychology in the digital environment. Nonetheless, there is still limited research on the relationship between the perceived coolness by consumers and their behavior. This study introduces consumer coolness and finds that the application of esports elements in the hospitality industry is feasible for increasing the perception of coolness by Gen Z, which stimulates their perception of innovation and increases its effectiveness in the hospitality industry. Our research provides a plausible explanation for the appeal of esports to Gen Z in hospitality marketing.

Furthermore, we introduced novelty seeking as a moderator and elucidated its differential impact on cognitive and behavioral responses to hotel esports cues. Although novelty seeking is a motivation for stimulating esports consumption, professional esports players have higher levels of novelty seeking than those who do not play internet games (Kang et al., 2020); nevertheless, the differences in esports consumption among different novelty-seeking consumers urgently need to be explored. Thus, our work provides a more comprehensive interpretation of the impact of esports elements on coolness by incorporating personality trait consideration and expanding the novelty-seeking knowledge.

Finally, this research provides insights into how subjective knowledge sets boundary effects, revealing that the impact of esports elements varies depending on the subjective knowledge of Gen Z. The existing tourism literature has verified that high levels of subjective knowledge may improve destination decision-making (Sharifpour et al., 2013; Wong and Yeh, 2009), enhance destination trust (Shen et al., 2022), and promote sustainable behaviors (Wang et al., 2024). Conversely, studies have also revealed that high levels of subjective knowledge are negatively associated with behavioral intention (Tassiello and Tillotson, 2020). However, the existing literature poorly elucidates how different magnitudes of subjective knowledge affect esports consumption in the hospitality industry. Therefore, our study moves beyond the extant literature and provides new insights into the decision-making of Gen Z regarding esports spending in the hospitality sector. This study confirms that Gen Z consumers with a high level of subjective esports knowledge will focus on the type of information that is suitable for their knowledge level, and thus, be more motivated to implement behavioral intention. This result expands on the literature regarding subjective knowledge.

4.2. Managerial implications

This research offers practical guidance to the hospitality industry. First, hotel managers and practitioners should recognize the importance of external cues, such as esports, in influencing the decision-making of younger generations within the digital economy. The digital economy has emerged as a new engine for high-quality development in the global economy. Esports integrates sports, competition, technology, entertainment, social networking, and culture. It is one of the most typical and representative industrial forms of the digital economy. With the opportunity of the Asian Games in Hangzhou, China, the esports industry will usher in a new round of vigorous development. This research revealed that a hotel with esports elements has a notable effect on intuitively enhancing the patronage intention of Gen Z. Thus, hotel managers may consider utilizing the emerging perspective of esports as an external cue to promote their hotels. For example, hotels can use online travel agents (OTAs) for publicity and promotion, highlighting esports features that evoke the psychological motivation of Gen Z and attract their attention, and thereby increasing the conversion rate of marketing in the hospitality industry.

Second, our study reveals that coolness and innovativeness among Gen Z serve as crucial mediators in hotels featuring esports cues. Therefore, strengthening the perceptions of coolness and innovativeness in potential customers for hotels utilizing esports as a marketing strategy is crucial. Given that recreation and competition are vital attributes of esports, hotel managers can consider providing four- to six-person suites with esports elements, offering esports equipment in public zones, and

posting esports posters in corridors or elevators. These esports elements may add to the overall atmosphere, making the hotel more attractive potential customers. Moreover, to increase the patronage intention of potential customers, hotels can provide information through various marketing channels to highlight their sense of coolness and innovativeness.

Third, this study indicates that novelty-seeking consumers may affect the relationship between esports elements and coolness and generate positive patronage intention. Individuals with a high novelty-seeking trait tend to prefer unique and customized products. Consequently, hotel employees can inquire about the preferences of guests during reservation or check-in processes, tailor recommendations and services (such as replacements or upgrades) to their tastes, and appeal to their desire for novelty. Furthermore, hotel employees can focus on marketing targets, provide personalized services, pay more attention to their inquiries during communication, and adjust strategies in a timely manner to attract high novelty-seeking customers.

Finally, while the esports industry has received tremendous attention from Gen Z, the attractiveness of esports varies among them. Therefore, identifying these differences is crucial for developing a more effective marketing strategy. This study reveals that individuals with a high (vs. low) level of subjective knowledge induce more robust potential consumption for hotels with esports elements. Therefore, hotel managers may identify the esports knowledge of customers through online surveys and provide targeted promotional information. In addition, hotel marketers can implement various strategies and actions to encourage existing consumers to generate positive attitudes. For example, customers could be incentivized to share and recommend on social media to achieve rewards, such as a free upgrade to experience an esports VIP room, which may encourage more Gen Z individuals to patronize through electronic word of mouth (eWOM).

4.3. Limitations and future research

Several limitations should be recognized. First, given that our research focused on how to promote the patronage intention of Gen Z via esports cues, we merely considered positive psychological mechanisms. Future research should explore both positive and negative intrinsic responses during decision-making. Second, this research verified the proposed hypotheses only through scenario-based experiments. Follow-up studies should involve field experiments in the consumption environments (i.e., actual hotel environments) to improve external validity. Third, the present study focused on Chinese Gen Z consumers. Future research should recruit participants from different countries and regions to explore differences across cultural backgrounds. Finally, this study focused on how esports elements in hotels influence the patronage intention of potential Gen Z consumers. Subsequent studies should test whether differences in the internal design of hotels containing esports elements have an impact on behavioral decisions.

CRediT authorship contribution statement

Minyi Zhang: Writing – original draft, Visualization, Software, Methodology, Formal analysis, Data curation, Conceptualization. **Jun (Justin) Li:** Writing – review & editing, Validation, Supervision, Project administration, Methodology, Data curation, Conceptualization. **Xi Li:** Writing – review & editing, Validation, Supervision, Project administration, Methodology, Data curation, Conceptualization.

Declaration of Competing Interest

The author(s) declared no potential conflicts of interest with respect to the research, authorship, and/or publication of this article.

Acknowledgment

This research was supported by the Macao Foundation (Grant Number: I00532-2308-344).

Appendix A. Supporting information

Supplementary data associated with this article can be found in the online version at [doi:10.1016/j.ijhm.2024.103963](https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103963).

References

- Abanazir, C., 2021. Of values and commercialisation: an exploration of esports' place within the olympic movement. *Sport, Ethics Philos.* 16 (4), 397–412. <https://doi.org/10.1080/17511321.2021.1945669>.
- Allal-Chérif, O., Guaita-Martínez, J.M., Montesinos Sansaloni, E., 2024. Sustainable esports entrepreneurs in emerging countries: audacity, resourcefulness, innovation, transmission, and resilience in adversity. *J. Bus. Res.* 171, 114382. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114382>.
- Ameen, N., Hosany, S., Tarhini, A., 2021. Consumer interaction with cutting-edge technologies: implications for future research. *Comput. Hum. Behav.* 120, 106761. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2021.106761>.
- Badrinarayanan, V., Becerra, E.P., 2019. Shoppers' attachment with retail stores: antecedents and impact on patronage intentions. *J. Retail. Consum. Serv.* 50, 371–378. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.07.012>.
- Bakir, A., Gentina, E., de Araújo Gil, L., 2020. What shapes adolescents' attitudes toward luxury brands? The role of self-worth, self-construal, gender and national culture. *J. Retail. Consum. Serv.* 57, 102208. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102208>.
- Belk, W.R. (2006). Cool shoes, cool self. In A.M. Dahlberg (Ed.), *Eyes just for Shoes* (pp. 77–90).
- Belk, R.W., Tian, K., Paavola, H., 2010. Consuming cool: behind the unemotional mask. *Res. Consum. Behav.* 12, 183–208. [https://doi.org/10.1108/S0885-2111\(2010\)0000012010](https://doi.org/10.1108/S0885-2111(2010)0000012010).
- Bogicevic, V., Liu, S.Q., Seo, S., Kandampully, J., Rudd, N.A., 2021. Virtual reality is so cool! How technology innovativeness shapes consumer responses to service preview modes. *Int. J. Hosp. Manag.* 93, 102806. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102806>.
- Bolek, S., 2020. Consumer knowledge, attitudes, and judgments about food safety: a consumer analysis. *Trends Food Sci. Technol.* 102, 242–248. <https://doi.org/10.1016/j.tifs.2020.03.009>.
- Bonnin, G., 2020. The roles of perceived risk, attractiveness of the online store and familiarity with AR in the influence of AR on patronage intention. *J. Retail. Consum. Serv.* 52, 101938. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.101938>.
- Boyd, D.E., Bahn, K.D., 2009. When do large product assortments benefit consumers? An information-processing perspective. *J. Retail.* 85 (3), 288–297. <https://doi.org/10.1016/j.jretal.2009.05.008>.
- Brislin, R.W., 1970. Back-translation for cross-cultural research. *J. Cross Cult. Psychol.* 1 (3), 185–216.
- Cha, S.S., 2020. Customers' intention to use robot-serviced restaurants in Korea: relationship of coolness and MCI factors. *Int. J. Contemp. Hosp. Manag.* 32 (9), 2947–2968. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-01-2020-0046>.
- Chen, C.F., Chou, S.H., 2019. Antecedents and consequences of perceived coolness for Generation Y in the context of creative tourism - a case study of the Pier 2 Art Center in Taiwan. *Tour. Manag.* 72, 121–129. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.11.016>.
- Chi, M., Pan, M., Huang, R., 2021. Examining the direct and interaction effects of picture color cues and textual cues related to color on accommodation-sharing platform rental purchase. *Int. J. Hosp. Manag.* 99, 103066. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103066>.
- Dees, W., Walsh, P., McEvoy, C.D., McKelvey, S., Mullin, B.J., Hardy, S., Sutton, W.A., 2021. *Sport Marketing*. Hum. Kinet.
- Fagerström, A., Pawar, S., Sigurdsson, V., Foxall, G.R., Yani-de-Soriano, M., 2017. That personal profile image might jeopardize your rental opportunity! On the relative impact of the seller's facial expressions upon buying behavior on AirbnbTM. *Comput. Hum. Behav.* 72, 123–131. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.02.029>.
- Flavián, C., Pérez-Rueda, A., Belanche, D., Casaló, L.V., 2022. Intention to use analytical artificial intelligence (AI) in services - the effect of technology readiness and awareness. *J. Serv. Manag.* 33 (2), 293–320. <https://doi.org/10.1108/JOSM-10-2020-0378>.
- Garaus, M., 2017. Atmospheric harmony in the retail environment: its influence on store satisfaction and re-patronage intention. *J. Consum. Behav.* 16 (3), 265–278. <https://doi.org/10.1002/CB.1626>.
- Gavilan, D., Balderas-Cejudo, A., Fernández-Lores, S., Martínez-Navarro, G., 2021. Innovation in online food delivery: Learnings from COVID-19. *Int. J. Gastron. Food Sci.* 24, 100330. <https://doi.org/10.1016/j.ijgfs.2021.100330>.
- Gentina, E., Shrum, L.J., Lowrey, T.M., 2016. Teen attitudes toward luxury fashion brands from a social identity perspective: a cross-cultural study of French and U.S. teenagers. *J. Bus. Res.* 69 (12), 5785–5792. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.175>.
- Goh, E., Lee, C., 2018. A workforce to be reckoned with: the emerging pivotal Generation Z hospitality workforce. *Int. J. Hosp. Manag.* 73, 20–28. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.01.016>.
- Goo, J., Huang, C.D., Yoo, C.W., Koo, C., 2022. Smart tourism technologies' ambidexterity: balancing tourist's worries and novelty seeking for travel satisfaction. *Inf. Syst. Front.* 24 (6), 2139–2158. <https://doi.org/10.1007/S10796-021-10233-6/TABLES/1>.
- Goode, M.R., Dahl, D.W., Moreau, C.P., 2013. Innovation aesthetics: the relationship between category cues, categorization certainty, and newness perceptions. *J. Prod. Innov. Manag.* 30 (2), 192–208. <https://doi.org/10.1111/J.1540-5885.2012.00995.X>.
- Guo, W., Luo, Q., 2023. Investigating the impact of intelligent personal assistants on the purchase intentions of Generation Z consumers: the moderating role of brand credibility. *J. Retail. Consum. Serv.* 73, 103353. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103353>.
- Hadar, L., Sood, S., 2014. When knowledge is demotivating: subjective knowledge and choice overload. *Psychol. Sci.* 25 (9), 1739–1747. <https://doi.org/10.1177/0956797614539165>.
- Hamari, J., Sjöblom, M., 2017. What is eSports and why do people watch it? *Internet Res.* 27 (2), 211–232. <https://doi.org/10.1108/INTR-04-2016-0085>.
- Hayes, A.F., 2017. *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-based Approach*. Guilford Press.
- Hlee, S., Lee, H., 2023. Spatial agglomeration effects on eSports events: an intra- and inter-industry and regional analysis approach. *Inf. Process. Manag.* 60 (2), 103246. <https://doi.org/10.1016/j.ipm.2022.103246>.
- Hwang, J., Lee, J.S., Kim, H., 2019. Perceived innovativeness of drone food delivery services and its impacts on attitude and behavioral intentions: the moderating role of gender and age. *Int. J. Hosp. Manag.* 81, 94–103. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.03.002>.
- Jamshidi, D., Roustae, A., Shafei, R., 2023. Social media destination information features and destination loyalty: does perceived coolness and memorable tourism experiences matter? *Curr. Issues Tour.* 26 (3), 407–428. <https://doi.org/10.1080/13683500.2021.2019204>.
- Jung, S., Chen, J., Cai, L.A., 2024. Beyond video game competition: novel dimensions of live esports event experiences through co-creation. *J. Hosp. Tour. Res.* <https://doi.org/10.1177/10963480231220282>.
- Kakaria, S., Simonetti, A., Bigne, E., 2023. Interaction between extrinsic and intrinsic online review cues: perspectives from cue utilization theory. *Electron. Commer. Res.* 1–29. <https://doi.org/10.1007/S10660-022-09665-2>.
- Kang, J.O., Kang, K.D., Lee, J.W., Nam, J.J., Han, D.H., 2020. Comparison of psychological and cognitive characteristics between professional internet game players and professional baseball players. *Int. J. Environ. Res. Public Health* 2020 17, 4797. <https://doi.org/10.3390/IJERPH17134797>.
- Kim, J., Fiore, A.M., Lee, H.H., 2007. Influences of online store perception, shopping enjoyment, and shopping involvement on consumer patronage behavior towards an online retailer. *J. Retail. Consum. Serv.* 14 (2), 95–107. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2006.05.001>.
- Kim, S.H., Huang, R., Kim, S., 2022. Exploring advertising strategy for restaurants sourcing locally: the interplay of benefit appeal and regulatory focus. *J. Hosp. Tour. Manag.* 50, 127–138. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.01.009>.
- Kim, J., Kim, M., 2020. Spectator e-sport and well-being through live streaming services. *Technol. Soc.* 63, 101401. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101401>.
- Kukar-Kinney, M., Xia, L., 2017. The effectiveness of number of deals purchased in influencing consumers' response to daily deal promotions: a cue utilization approach. *J. Bus. Res.* 79, 189–197. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.06.012>.
- La Ferle, C., Muralidharan, S., Roth-Cohen, A., 2022. Exploring the differential effects of religious and spiritual cues in online advertising: a study of U.S. Christians and the nonreligious during COVID-19. *J. Advert.* 51 (1), 95–106. <https://doi.org/10.1080/00913367.2021.2015728>.
- Le, D., Pratt, M., Wang, Y., Scott, N., Lohmann, G., 2020. How to win the consumer's heart? Exploring appraisal determinants of consumer pre-consumption emotions. *Int. J. Hosp. Manag.* 88, 102542. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102542>.
- Lee, Y., Lee, S., Kim, D.Y., 2021. Exploring hotel guests' perceptions of using robot assistants. *Tour. Manag. Perspect.* 37, 100781. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100781>.
- Lin, I.Y., 2019. What makes a hotelscape beautiful? Antecedent and consequent behaviors of perceived aesthetic value and aesthetic judgment in the customer-hotelscape relationship. *Int. J. Hosp. Tour. Adm.* 23 (1), 34–61. <https://doi.org/10.1080/15256480.2019.1692754>.
- Liu, Y., Kim, S., 2024. Investigating the moderating role of utilitarian function and environmental identity in consuming insect-based food in restaurants. *Int. J. Hosp. Manag.* 119, 103738. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103738>.
- Liu, S.Q., Mattila, A.S., 2019. Apple pay: coolness and embarrassment in the service encounter. *Int. J. Hosp. Manag.* 78, 268–275. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.09.009>.
- Liu, C., Xie, L., 2023. Formal versus casual: How do customers respond to service robots' uniforms? The roles of service type and language style. *Int. J. Hosp. Manag.* 114, 103566. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103566>.
- Loureiro, S.M.C., 2019. Exploring the role of atmospheric cues and authentic pride on perceived authenticity assessment of museum visitors. *Int. J. Tour. Res.* 21 (4), 413–426. <https://doi.org/10.1002/IJTR.2265>.
- Loureiro, S.M.C., Jiménez-Barreto, J., Romero, J., 2020. Enhancing brand coolness through perceived luxury values: Insight from luxury fashion brands. *J. Retail. Consum. Serv.* 57, 102211. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102211>.

- Lv, Z., Zhao, W., Liu, Y., Wu, J., Hou, M., 2024. Impact of perceived value, positive emotion, product coolness and Mianzi on new energy vehicle purchase intention. *J. Retail. Consum. Serv.* 76, 103564. <https://doi.org/10.1016/J.JRETCONSER.2023.103564>.
- Macey, J., Tyrvaänen, V., Pirkkalainen, H., Hamari, J., 2022. Does esports spectating influence game consumption? *Behav. Inf. Technol.* 41 (1), 181–197. <https://doi.org/10.1080/0144929X.2020.1797876>.
- Mannheim, Karl, 2005. *The problems of generations*. *Child: Crit. Concepts Sociol.* Vol. 3.
- Mitas, O., Bastiaansen, M., 2018. Novelty: a mechanism of tourists' enjoyment. *Ann. Tour. Res.* 72, 98–108. <https://doi.org/10.1016/J.ANNALS.2018.07.002>.
- Nan, D., Lee, H., Kim, Y., Kim, J.H., 2022. My video game console is so cool! A coolness theory-based model for intention to use video game consoles. *Technol. Forecast. Soc. Change* 176, 121451. <https://doi.org/10.1016/J.TECHFORE.2021.121451>.
- Neuhöfer, B., Celuch, K., To, T.L., 2020. Experience design and the dimensions of transformative festival experiences. *Int. J. Contemp. Hosp. Manag.* 32 (9), 2881–2901. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-01-2020-0008>.
- Ngan, H.F.B., Bavik, A., Kuo, C.F., Yu, C.E., 2022. Where you look depends on what you are willing to afford: eye tracking in menus. *J. Hosp. Tour. Res.* 46 (1), 100–124. <https://doi.org/10.1177/1096348020951226>.
- Nikas, I.A., Poulaki, I., 2021. eSports tourism: sports tourism in a modern tourism environment. *Springer Proc. Bus. Econ.* 105–115. https://doi.org/10.1007/978-3-030-72469-6_7.
- Olson, J.C., Jacoby, J., 1972. Cue utilization in the quality perception process. In: Venhatesan, In.M. (Ed.), *Proceeding of the Third Annual Conference of the Association For Consumer Research*, pp. 167–179.
- Pannekeet, J., 2019. *Newzoo: Global esports economy will top \$1 billion for the first time in 2019*. *Pobrane* Vol. 16.
- Penman, S., McNeill, L.S., 2008. Spending their way to adulthood: Consumption outside the nest. *Young.-. Consum.* 9 (3), 155–169. <https://doi.org/10.1108/17473610810901598>.
- Phillips, W.M.J., Asperin, A., Wolfe, K., 2013. Investigating the effect of country image and subjective knowledge on attitudes and behaviors: U.S. Upper Midwesterners' intentions to consume Korean Food and visit Korea. *Int. J. Hosp. Manag.* 32 (1), 49–58. <https://doi.org/10.1016/J.IJHJM.2012.04.003>.
- Pounders, K.R., Babin, B.J., Close, A.G., 2014. All the same to me: outcomes of aesthetic labor performed by frontline service providers. *J. Acad. Mark. Sci.* 43 (6), 670–693. <https://doi.org/10.1007/S11747-014-0407-4/METRICS>.
- Quach, S., Septianto, F., Thaichon, P., Nasution, R.A., 2022. The role of art infusion in enhancing pro-environmental luxury brand advertising. *J. Retail. Consum. Serv.* 64, 102780. <https://doi.org/10.1016/J.JRETCONSER.2021.102780>.
- Rodrigues, M.B., Loureiro, S.M.C., Romero, M.I.R., 2024. Luxury fashion games are so cool! Predicting awareness, perceived quality, and loyalty. *J. Retail. Consum. Serv.* 77, 103668. <https://doi.org/10.1016/J.JRETCONSER.2023.103668>.
- Roy, S., Attri, R., 2022. Physimorphic vs. Typographic logos in destination marketing: Integrating destination familiarity and consumer characteristics. *Tour. Manag.* 92, 104544. <https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2022.104544>.
- Sahin, S., Baloglu, S., Topcuoglu, E., 2020. The influence of green message types on advertising effectiveness for luxury and budget hotel segments. *Cornell Hosp. Q.* 61 (4), 443–460. <https://doi.org/10.1177/1938965519892189>.
- Sanyal, S.N., Mazumder, R., Singh, R., Sharma, Y., 2021. Uncertainty and affluent teenagers' luxury buying-decision: the role of avoidance-related indecisiveness. *J. Retail. Consum. Serv.* 58, 102305. <https://doi.org/10.1016/J.JRETCONSER.2020.102305>.
- Scholz, T.M., Vyugina, D., 2019. Looking into the future: what we are expecting from generation Z. *Gener. Z. Eur. Inputs Insights Implic.* 277–284. <https://doi.org/10.1108/978-1-78973-491-120191021>.
- Seo, Y., 2016. Professionalized consumption and identity transformations in the field of eSports. *J. Bus. Res.* 69 (1), 264–272. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2015.07.039>.
- Seo, Y., Jung, S.U., 2016. Beyond solitary play in computer games: the social practices of eSports. *J. Consum. Cult.* 16 (3), 635–655. <https://doi.org/10.1177/1469540514553711>.
- Sharifpour, M., Walters, G., Ritchie, B.W., Winter, C., 2013. Investigating the role of prior knowledge in tourist decision making. *J. Travel Res.* 53 (3), 307–322. <https://doi.org/10.1177/0047287513500390>.
- Sharifpour, M., Walters, G., Ritchie, B.W., Winter, C., 2014. Investigating the role of prior knowledge in tourist decision making: a structural equation model of risk perceptions and information search. *J. Travel Res.* 53 (3), 307–322. <https://doi.org/10.1177/0047287513500390>.
- Shen, Y., Sandy, Jo, W.M., Joppe, M., 2022. Role of country image, subjective knowledge, and destination trust on travel attitude and intention during a pandemic. *J. Hosp. Tour. Manag.* 52, 275–284. <https://doi.org/10.1016/J.JHTM.2022.07.003>.
- Shin, Y.H., Im, J., Jung, S.E., Severt, K., 2018. An examination of locally sourced restaurant patronage intention. *J. Qual. Assur. Hosp. Tour.* 19 (1), 126–149. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2017.1343170>.
- Sjöblom, M., Törhönen, M., Hamari, J., Macey, J., 2019. The ingredients of Twitch streaming: affordances of game streams. *Comput. Hum. Behav.* 92, 20–28. <https://doi.org/10.1016/J.CHB.2018.10.012>.
- Spiller, S.A., Fitzsimons, G.J., Lynch, J.G., McClelland, G.H., 2013. Spotlights, floodlights, and the magic number zero: Simple effects tests in moderated regression. *J. Mark. Res.* 50 (2), 277–288. <https://doi.org/10.1509/JMR.12.0420>.
- Tan, H., Zhao, X., Yang, J., 2022. Exploring the influence of anxiety, pleasure and subjective knowledge on public acceptance of fully autonomous vehicles. *Comput. Hum. Behav.* 131, 107187. <https://doi.org/10.1016/J.CHB.2022.107187>.
- Tassiello, V., Tillotson, J.S., 2020. How subjective knowledge influences intention to travel. *Ann. Tour. Res.* 80, 102851. <https://doi.org/10.1016/J.ANNALS.2019.102851>.
- Teng, H.Y., Chen, C.Y., 2021. Restaurant innovativeness and brand attachment: the role of memorable brand experience. *J. Hosp. Tour. Res.* <https://doi.org/10.1177/10963480211042065>.
- Thompson, J., Taheri, B., Scheuring, F., 2022. Developing esports tourism through fandom experience at in-person events. *Tour. Manag.* 91, 104531. <https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2022.104531>.
- Tiwari, A.A., Chakraborty, A., Maiti, M., 2021. Technology product coolness and its implication for brand love. *J. Retail. Consum. Serv.* 58, 102258. <https://doi.org/10.1016/J.JRETCONSER.2020.102258>.
- Townsend, C., Sood, S., 2012. Self-affirmation through the choice of highly aesthetic products. *J. Consum. Res.* 39 (2), 415–428. <https://doi.org/10.1086/663775>.
- Wang, J., Wang, S., Ru, X., Chen, J., 2024. Understanding the acceptance of carbon offset programs among hospitality consumers: an application of the extended parallel process model. *J. Sustain. Tour.* 32 (5), 943–960. <https://doi.org/10.1080/09669582.2023.2188149>.
- Warren, C., Batra, R., Loureiro, S.M.C., Bagozzi, R.P., 2019. Brand coolness. *J. Mark.* 83 (5), 36–56. <https://doi.org/10.1177/0022242919857698>.
- Wen, H., Leung, X., Pongtornphur, Y., 2020. Exploring the impact of background music on customers' perceptions of ethnic restaurants: the moderating role of dining companions. *J. Hosp. Tour. Manag.* 43, 71–79. <https://doi.org/10.1016/J.JHTM.2020.02.007>.
- Wong, J.Y., Yeh, C., 2009. Tourist hesitation in destination decision making. *Ann. Tour. Res.* 36 (1), 6–23. <https://doi.org/10.1016/J.ANNALS.2008.09.005>.
- Wu, B., 2023. *China Esports Ind. Res. Rep. 2023*. IResearch. (<https://www.iresearch.com.cn/Detail/report?id=4200&isfree=0>) June 16.
- Xu, X., Liu, J., 2024. Promotional games in service recovery: Luck works. *Ann. Tour. Res.* 105, 103691. <https://doi.org/10.1016/J.ANNALS.2023.103691>.
- Yazdanparast, A., Kukar-Kinney, M., 2023. The effect of product touch information and sale proneness on consumers' responses to price discounts. *Psychol. Mark.* 40 (1), 146–168. <https://doi.org/10.1002/MAR.21755>.
- Yi, Y., Gong, T., Lee, H., 2013. The impact of other customers on customer citizenship behavior. *Psychol. Mark.* 30 (4), 341–356. <https://doi.org/10.1002/MAR.20610>.
- Zhang, J., Hall, C.M., Kim, M.J., 2023. eSports fan identity consumer and live game watching behavior: professional player fan identity perspective. *J. Smart Tour.* 3 (1), 9–21. (https://www.researchgate.net/publication/371179360_eSports_Fan_Identity_Consumer_and_Live_Game_Watching_Behavior_Professional_Player_Fan_Identity_Perspective).
- Zhang, S.N., Li, Y.Q., Liu, C.H., Ruan, W.Q., 2021. Reconstruction of the relationship between traditional and emerging restaurant brand and customer WOM. *Int. J. Hosp. Manag.* 94, 102879. <https://doi.org/10.1016/J.IJHJM.2021.102879>.
- Zhang, S., Liu, W., Han, W., Xie, J., Sun, M., 2022. Influence mechanism of tourists' impulsive behavior in E-sports tourism: mediating role of arousal. *Tour. Manag. Perspect.* 44, 101032. <https://doi.org/10.1016/J.TMP.2022.101032>.
- Zimand-Sheiner, D., Lissitsa, S., 2024. Generation Z - factors predicting decline in purchase intentions after receiving negative environmental information: fast fashion brand SHEIN as a case study. *J. Retail. Consum. Serv.* 81, 103999. <https://doi.org/10.1016/J.JRETCONSER.2024.103999>.

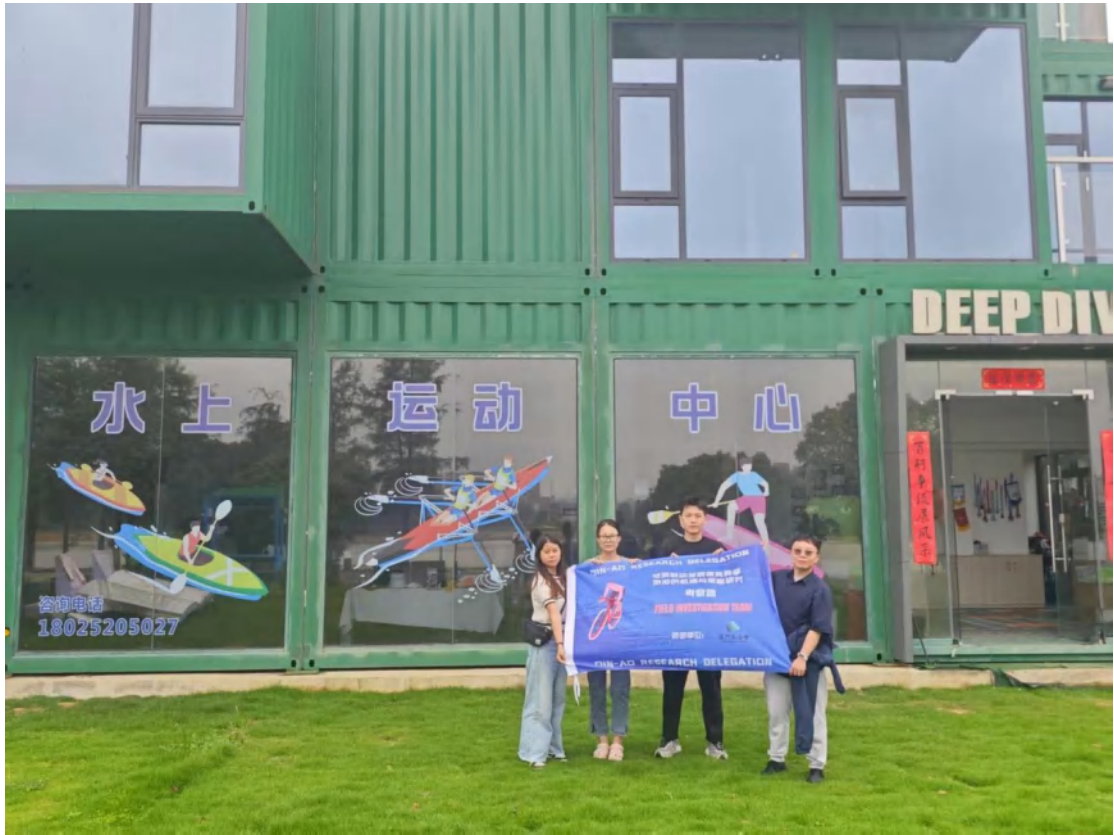
附錄五：實地考察照片



珠海國際賽車場（珠海市）



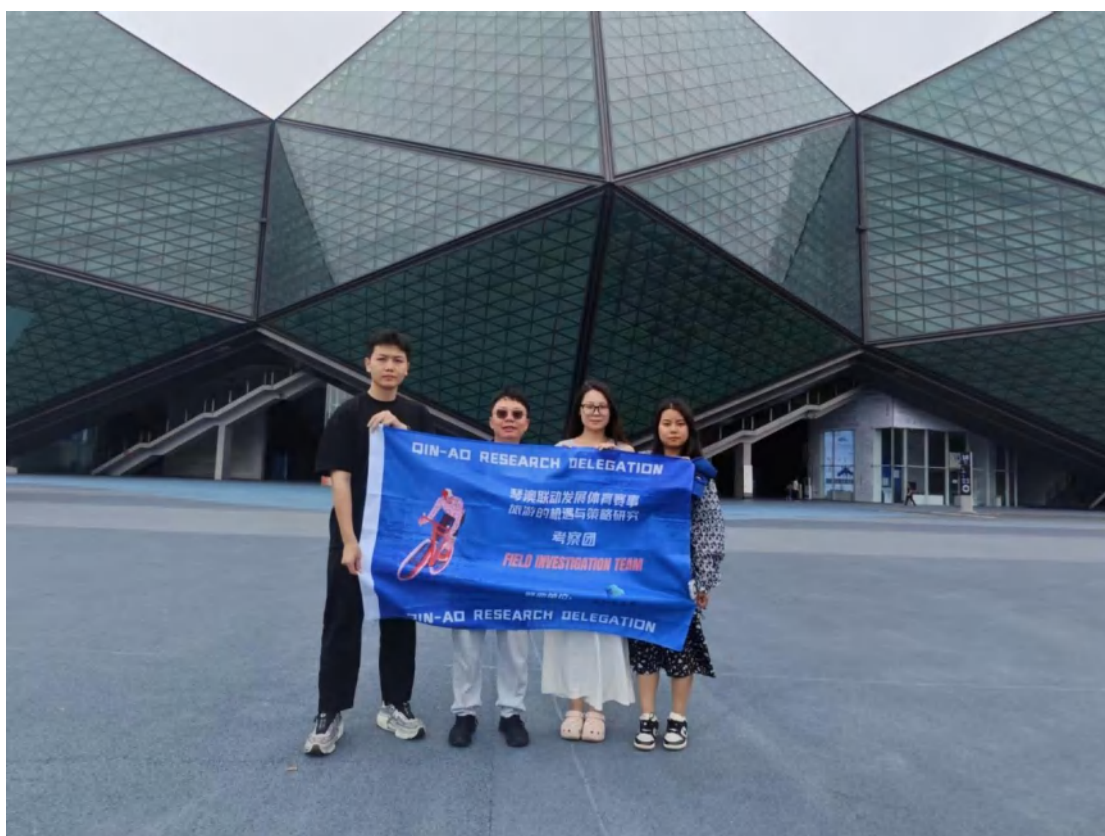
深圳大運中心（深圳市）



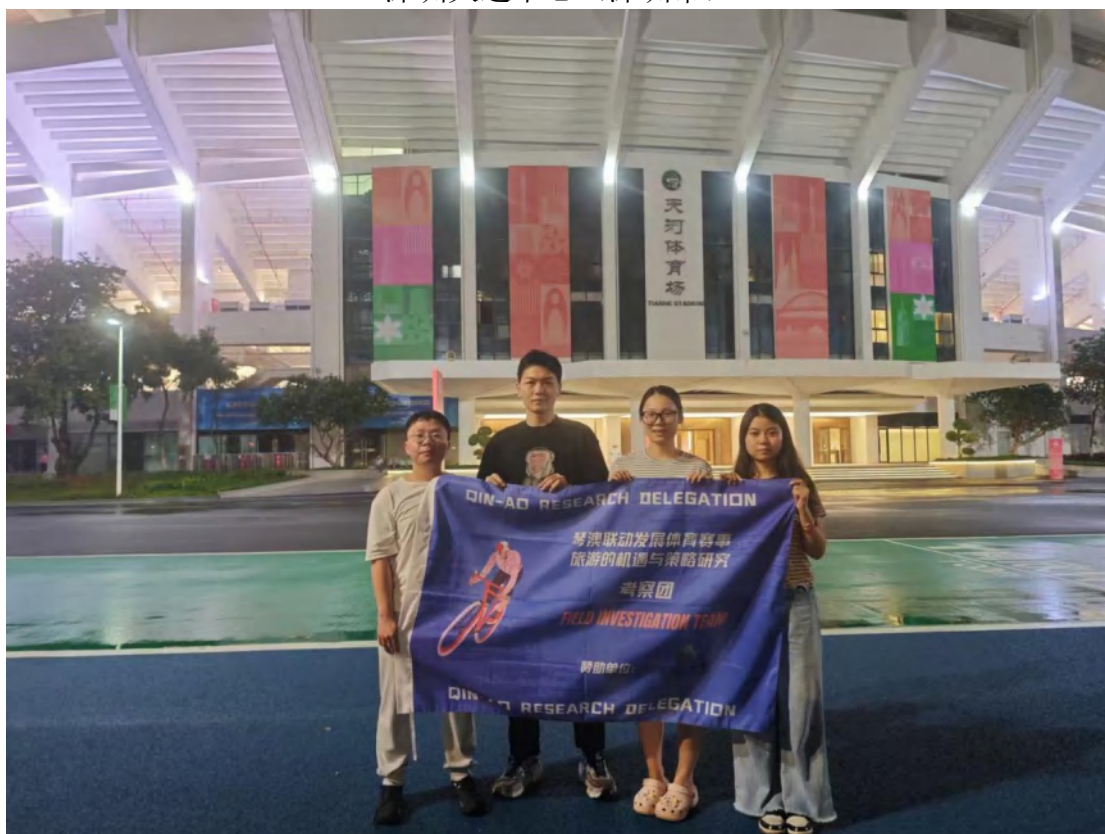
東莞松山湖生態園（東莞市）



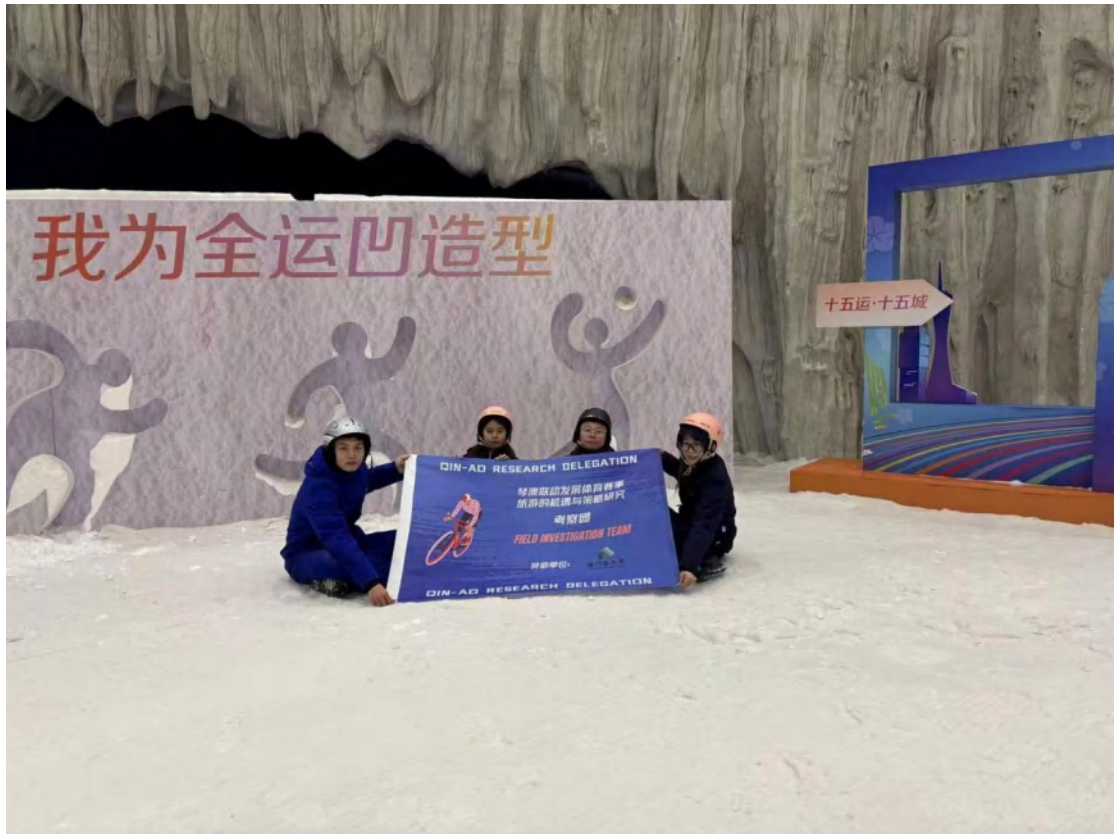
中山熊貓棒球場（中山市）



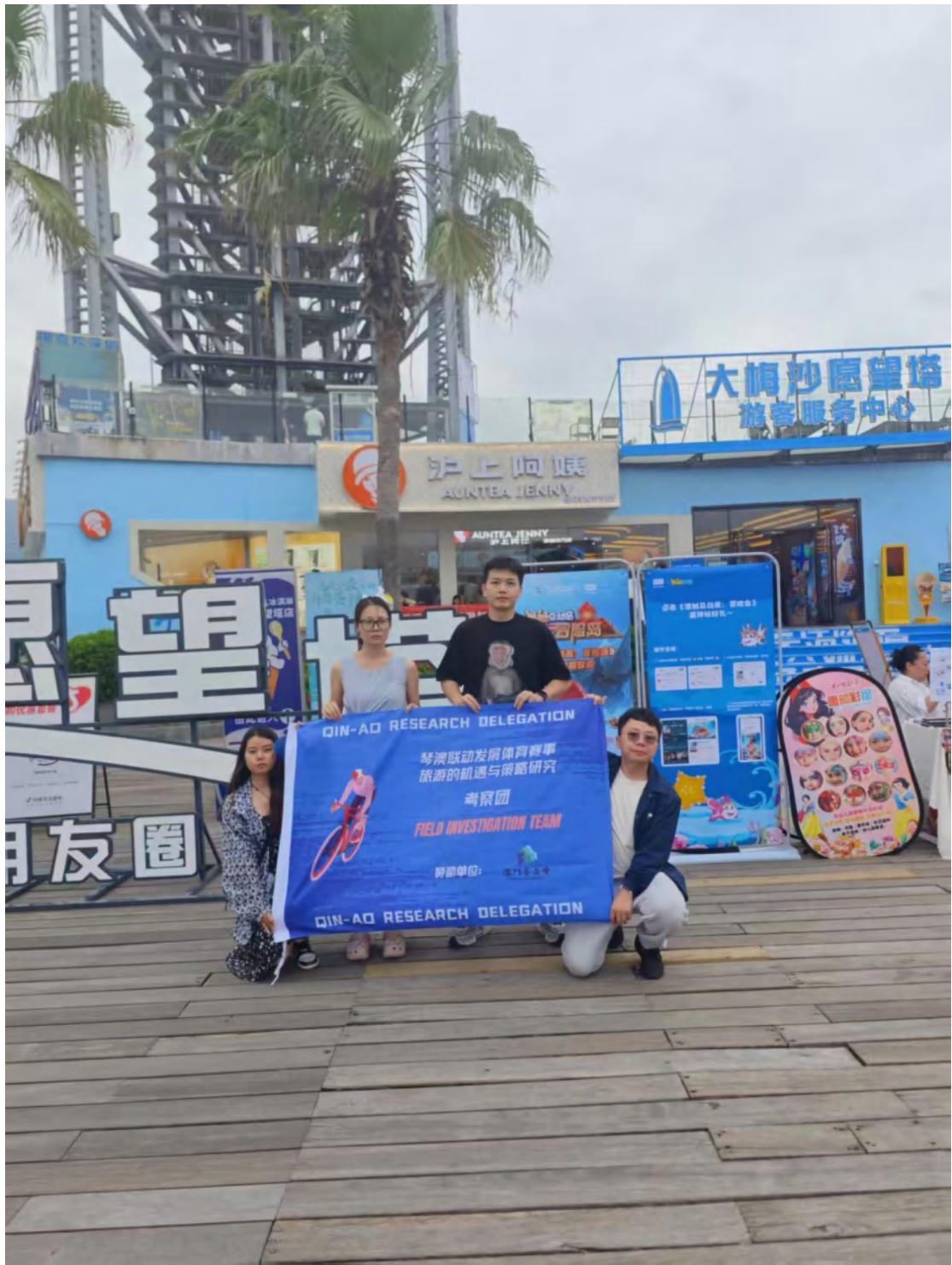
深圳大運中心（深圳市）



廣州天河體育中心（廣州市）



廣州融創文旅城（廣州市）



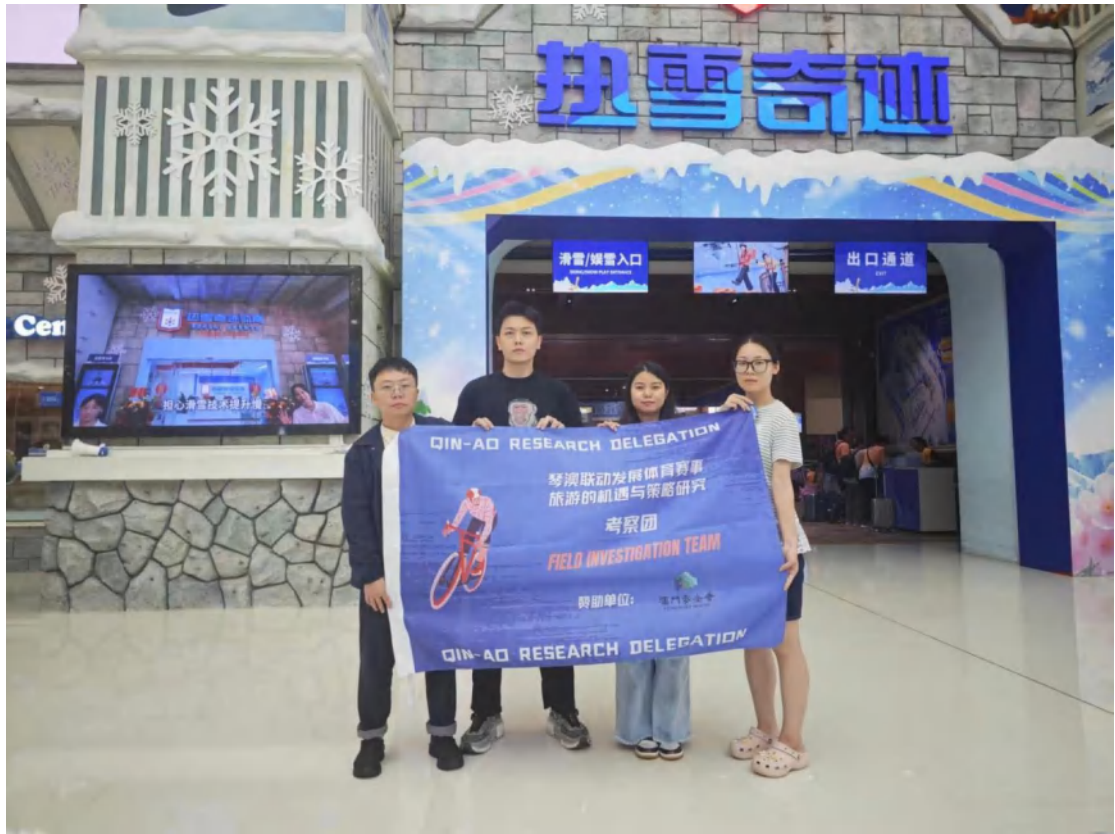
深圳大梅沙國際水上運動中心（深圳市）



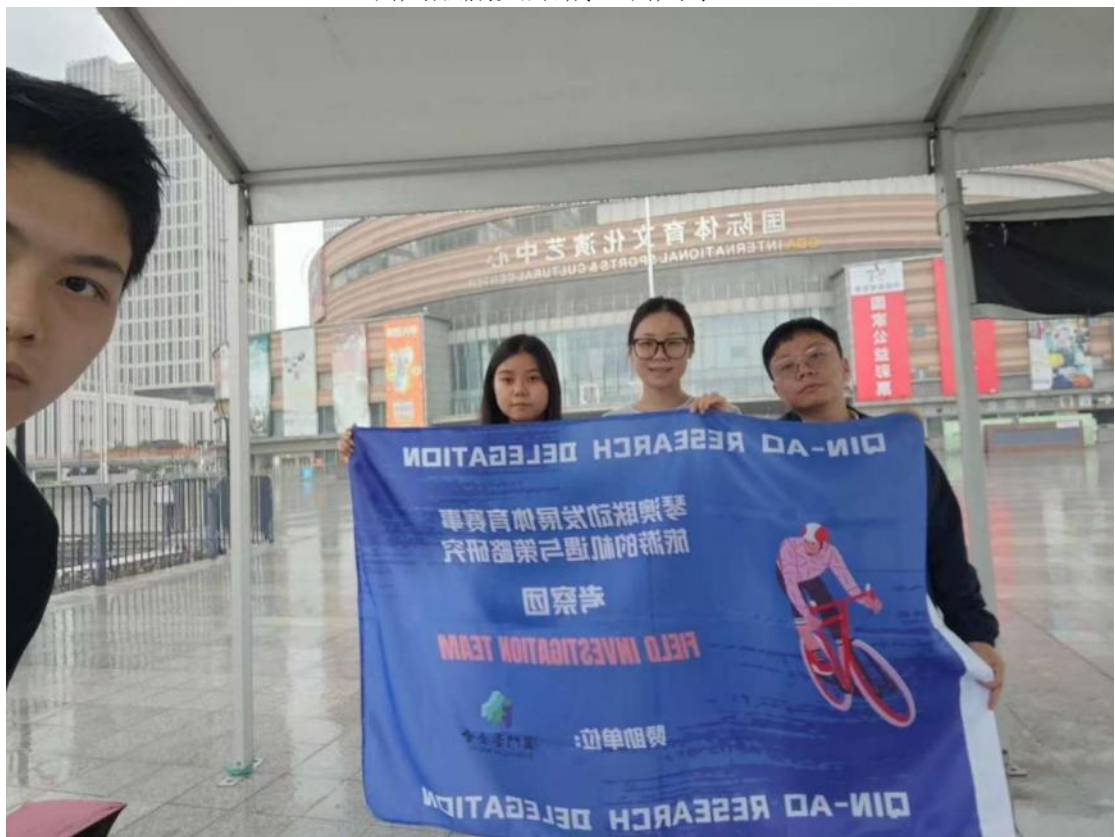
横琴國際網球中心（珠海橫琴新區）



橫琴芒洲濕地公園（珠海橫琴新區）



廣州融創文旅城（廣州市）



佛山國際體育文化演藝中心（佛山市）

附錄六：研究團隊及專家團隊

研究團隊成員簡介

李璽：華東師範大學博士，教授、博士生導師。現任澳門城市大學校學術委員會委員、國際旅遊與管理學院教授、澳門高等教育發展促進會理事；澳門城市大學國際旅遊學院副院長、研究生課程主任，澳門科技大學副教授、課程主任等職。主要研究方向：旅遊規劃與開發、會展管理和旅遊目的地管理、休閒旅遊、旅遊經濟等。主持、主筆澳門基金會、澳門旅遊發展委員會、澳門特區政府旅遊局、澳門特區政府旅遊發展輔助委員會、澳門特區政府教育暨青年局等單位各類旅遊項目研究 30 餘項；並主要參與和執筆上海市科委《上海創建國際產業研發中心的戰略研究》、福建省旅遊業發展總體規劃、福建省海濱旅遊帶開發總體規劃、福州市旅遊發展總體規劃、廣東省普寧市旅遊發展總體規劃、廣東佛山禪城區旅遊發展總體規劃、湖北大悟縣旅遊發展總體規劃、湖北安陸蜜蜂寨景區旅遊詳細規劃、武漢旅遊集團發展戰略規劃等各類旅遊發展規劃 20 餘項。學術成果上在《旅遊學刊》等國內外學術期刊上公開發表論文 30 餘篇，出版《旅遊企業戰略風險管理》、《義工旅遊的策劃與組織管理》、《企業活動策劃——理論、方法與案例》、《旅遊景區項目策劃與設計》、《旅遊景區管理》等學術專著，以及主編國家教育部規劃教材《旅遊規劃與開發》等，已經出版至第四版。



柳嘉信：博士，副教授，博士生導師，現任澳門城市大學葡語國家研究院副教授，兼任研究生導師及多個碩士課程指導教師。曾任澳門城市大學國際旅遊與管理學院助理教授及課程主任，並在臺灣多所高校擔任通識教育講師。長期從事葡語國家研究、旅遊管理及國際關係等領域的教學與研究工作。

主要研究方向包括：國際關係（特別是拉丁美洲與歐盟區域研究）、文化與遺產旅遊、旅遊交通與旅行社管理、奢華旅遊等。學術成果豐碩，出版專著與章節 10 餘部，如《葡語國家瞭望》系列三卷及《Boa Viagem 文化遺產旅遊》等專書被廣泛引用；發表學術論文三十餘篇，研究涵蓋全球化背景下的旅遊行為、國家品牌、文化傳承等議題。

曾任西班牙 Europa 21 旅行社銷售及導遊，熟悉葡語國家旅遊運營。近年來積極參與智慧旅遊、物聯網與體育賽事結合、澳門遺產旅遊開發等跨界研究，推動旅遊學科國際化轉型。擔任

《SAGE Open》《Frontiers in Psychology》等國際期刊評審專家，國際會議投稿論文獲獎。現為國際旅遊與區域發展學會

(AITRD) 會員及執行理事、澳門高等教育發展促進會會員。指導多位旅遊管理、服務業管理、國際事務等方向的博士與碩士研究生，具備扎實學術指導與國際交流能力。



林小凡：現任三亞學院休閒體育研究中心助理研究員。海南洲皓旅行社有限公司執行董事。現兼任貴州省旅遊資源保護與開發促進會副秘書長、海南省青少年研學旅行協會副秘書長。主要研究方向包括體育旅遊、研學旅行、旅遊社會學、旅遊目的地治理、節慶活動與地方認同等。學術經歷方面，先後主持及參與澳門基金會、海南省社科聯、海南省教育廳、三亞市旅文局、浙江舟山管委會等多項旅遊與規劃相關課題。曾參與《三亞市體育旅遊發展總體規劃（2019 - 2030）》《六橫島“十四五”農業規劃》《海口市羊山革命根據地紅色研學規劃》《三亞市商業網點佈局規劃（2024 - 2030）》等實踐項目十餘項。已發表中英文期刊論文多篇，研究成果涵蓋綠色會展、旅遊體驗、居民感知與行為意向、綠色金融與海洋產業 ESG 評估等主題，具有較強的跨界整合能力。



出版教材方面，擔任《研學旅行項目開發與運營》副主編，《體育旅遊概論》《旅遊數字化營銷實務》等教材副主編或參編，致力於推動旅遊教育與行業應用的深度融合

張一帆：現為澳門城市大學國際旅遊管理博士研究生，研究方向包括旅遊評論、大數據分析以及生態經濟。曾參與國家社科基金及雲南省多項社科智庫項目，負責數據處理、實證建模與報告撰寫。



參與課題：參與國家社會科學基金西部項目（22XJY024）：“西南地區多重脆弱條件下農村閒置宅基地有效利用創新模式研究”，主要從事數據的處理以及實證模型的構建工作。參與雲南省哲學社會科學規劃社會智庫項目（SHZK2023352）：“生態產品價值核算研究”，主要從事生態產品的數據處理、報告文書處理以及文化品牌價值核算工作。[3]參與雲南省哲學社會科學規劃社會智庫項目：“雲南省國家公園建設與生態旅遊發展融合機制與路徑研究”，主要從事數據處理、報告文書處理及模型的構建工作。

馮梓欣：澳門城市大學國際旅遊與管理學院博士研究生。研究方向涵蓋目的地營銷與管理、數字文旅、鄉村旅遊、消費者行為等。2022年9月起攻讀博士，此前於澳門城市大學取得國際款待與旅遊業管理碩士（2020 - 2022）及本科學歷（2016 - 2020），多次獲得校獎學金。博士期間在《Journal of Travel Research》、《Journal of Hospitality and Tourism Management》、《International Journal of Tourism Research》等旅遊領域SSCI 期刊發表多篇論文，參與多次澳門基金會、省、市級等科研項目。



李欣蔚：澳門城市大學國際旅遊與管理學院博士生，研究方向為智慧旅遊和旅遊目的地管理。作為重要成員參與科研項目2項，包括澳門青年融入海南熱帶雨林國家公園發展策略和“遊戲化”元素助力澳門“非遺”可持續發展的機制研究等，在SSCI收錄期刊發表學術論文3篇，具有扎實的理論功底和豐富的產學研合作經驗。



專家成員團隊簡介

陳希：北京體育大學體育休閒與旅遊學院副教授，中新經緯特約專家。其研究領域主要涉及體育休閒與旅遊相關方向，尤其在體育賽事經濟、冰雪文化旅遊等方面有深入研究。作為“大西北康養旅遊聯盟”首批專家，參與了多項關於體育與旅遊融合的學術研究與實踐項目，並為相關地區的康養旅遊發展提供了專業意見與戰略支持。



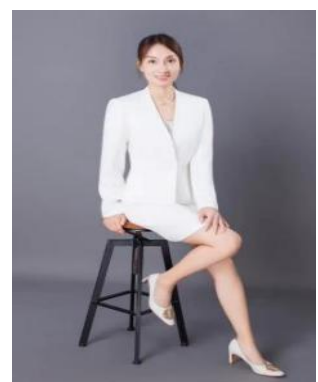
毛慶：漂流專案世界冠軍，曾擔任中國國家漂流隊教練，帶隊出征2017年漂流世界盃；國家射箭隊體能教練，備戰杭州亞運會及2024巴黎奧運會；國際劃聯國際級裁判；國家職業資格技能鑒定（滑雪）考評員；2017年-2021年全國群眾體育先進個人；入選杭州第十九屆亞運會技術官員。



李守學：講師，博士，主要研究方向為數字體育與運動康養。曾擔任第十二屆全國少數民族傳統體育運動會木球競賽運行組組長，並主持或參與省級課題3項。在學術研究方面，已發表核心論文3篇，並獲得軟體著作權1項。



黃英：北京師範大學珠海校區未來教育學院體育系講師，北京師範大學珠海校區未來教育學院體育系教師，擁有中國田徑協會認證的國家級裁判資質，長期參與田徑賽事的組織與執裁工作，具備扎實的體育專業背景與賽事組織能力。曾參與第十五屆全國運動會競走項目的組織與規劃，並在大型賽事的統籌協調方面展現出專業素養。其教學與研究方向聚焦體育教育、田徑競賽組織、裁判制度及青少年體育發展，致力於推動高校體育實踐教學改革與體育競賽制度優化。



蘆燕：三亞學院副教授，海南省高層次人才、國家級游泳社會體育指導員、國家級水中健身操教練員、高級體驗教育培訓師、高級公共營養師、中級戶外社會體育指導員、攀岩社會體育指導員、賽事活動管理師、家庭教育指導師、國家一級鐵人三項裁判員、國家一級游泳裁判員、國家級蹼泳裁判員、健美操社會體育指導員、國家級瑜伽裁判員、田徑二級裁判員、乒乓球二級裁判員、排球二級裁判員、籃球二級裁判員。海南省定向運動協會副會長、海南省瑜伽協會理事、三亞市游泳協會常務副會長 2018 年海南省高等學校體育課堂教學競賽三等獎、2018 年全國高等師範院校第十六屆體育科學論文報告會二等獎、2023 年海南省教學創新大賽新文科組三等獎、2023 年中華人民共和國第一屆學生（青年）運動會科學論文報告會二等獎、2024 年海南省教學創新大賽產教融合組一等獎



艾麗：湛江科技學院教育學院教授，國家一級武術套路運動員、裁判員，中國武術六段。主持並參與科研課題 3 項，發表論文 12 篇，其中 1 篇被 SCI 收錄。主編教材 2 部，參編教材 1 部，並獲得 2 項實用新型專利。艾麗教授在武術教育與武術訓練方面有著豐富的經驗，並致力於武術文化的傳承與創新發展。



王曉娜：海南大學體育專業教師，國家級社會體育指導員，國家一級武術套路裁判，國家一級健身氣功裁判。長期從事武術套路、健身氣功及體育指導工作，積累了豐富的實踐經驗。曾多次擔任國內外體育賽事的裁判，並在專業領域取得顯著成績。王曉娜老師在教學和賽事組織中展現了出色的專業能力，並積極參與相關體育項目的研究與推廣。



耿小娜：現為馬來西亞北方大學哲學博士國際旅遊酒店管理與款待業管理博士研究生，擁有堅實的體育學科背景。其研究方向涵蓋數字技術在旅遊領域的應用與旅遊行為學，尤其關注數字化技術對體育旅遊行業發展的影響。耿小娜在體育與旅遊交叉學科領域進行深入探索，並積極參與國際合作與學術交流，致力於推動體育與旅遊領域的融合發展。

