

2026-HY-E018
RUS/TSA/IND



区域国别研究报告

上海市哲学社会科学规划办公室

2026 年 7 月 7 日

俄罗斯旅游业研究报告

上海对外经贸大学区域国别研究院

上海市企业走出去综合服务平台

《**区域国别研究报告**》是上海市哲学社会科学规划办公室依托上海市各高校和科研院所专业研究力量，紧扣服务企业走出去现实需要，专为“上海市企业走出去综合服务平台”打造的区域国别研究品牌。

《报告》基于学者“在地研究”田野调研、企业出海实务经验以及其他信息，聚焦国别/区域、产业/行业、在地合规运营三类场景，推出三类系列成果。其中，“**国别报告**”系列以对象国政治、经济、社会、文化等内容为研究对象，重点围绕宏观经济形势、营商环境、中资企业经营状况、机遇挑战等维度，解析对象国各领域的发展态势，为企业海外布局提供决策参考；“**行业报告**”系列针对重点产业跨境布局或企业走出去的行业赛道，深入研判对象国的重点行业发展格局；“**合规报告**”系列回应企业海外合规运营实务关切，系统梳理对象国重点领域的监管要点，为企业在地运营提供应对策略参考。

摘要

2022 年 2 月以来,俄罗斯旅游业经历了苏联解体后最深刻的一次结构性重塑。一方面,欧美对俄实施了涵盖航空、金融、签证等多维度的制裁,欧洲传统客源市场骤然萎缩,俄罗斯民航业因外资租赁飞机收回、零部件断供等冲击承受巨大压力,传统旅游格局被迫断裂;另一方面,俄罗斯将旅游业定位为推动经济结构转型、扩大就业、促进区域协调发展的战略性支柱产业,通过制定《2035 年前俄罗斯联邦旅游业发展战略》、出台“旅游与接待”国家项目、启动“五海一湖”巨型旅游投资工程等系列政策,将旅游业的发展置于前所未有的优先序列。

2025 年,俄罗斯旅游业在政策红利持续释放与外部环境深刻变迁的交织作用下,呈现出内热外暖的复合格局。一方面,国内游连续四年保持增长,全年国内旅行次数达到约 9400 万人次的历史高位,旅游业增加值占 GDP 比重从 2024 年的 2.9% 上升至 2025 年的 3.1%,已成为继银行业、信息技术业之后增速最快的服务业门类。另一方面,入境游客源结构发生了根本性变化:传统欧美客源持续低迷,而沙特阿拉伯、阿联酋、印度、阿曼、越南等中东、

南亚、东南亚市场实现倍数级增长，中国稳居入境第一大客源国。尤其是 2025 年 9 月 15 日中国对俄罗斯单方面试行免签、2025 年 12 月 1 日俄罗斯对等给予中国免签，两国互免签证机制已延期至 2027 年 12 月 31 日，开启了中俄人员双向流动的崭新阶段。在此背景下，俄罗斯旅游业的内在结构、外部环境与未来走向均进入了一个亟待系统性梳理与深入剖析的窗口期。

本报告以俄罗斯旅游业作为核心研究对象，涵盖境内游、入境游、出境游三个基本维度，以及住宿设施、旅游运营商、交通运输、签证制度、人才培养、数字推广等全产业链环节。研究地理范围以俄罗斯联邦 85 个联邦主体为基础单位，重点关注莫斯科市、圣彼得堡市、克拉斯诺达尔边疆区等核心旅游集聚区；同时基于中俄新时代全面战略协作伙伴关系的深化，着重关注中俄双向旅游。研究以 2025—2026 年为主要观察窗口。

目 录

俄罗斯旅游行业现状	1
（一）服务业确立经济增长引擎地位	1
（二）多层次政策体系支持旅游业	3
（三）需求侧客源结构与旅游类型多元	6
（四）供给侧住宿、人力、运营商、交通、推广协同 ..	11
（五）俄罗斯旅游空间多元化扩展	16
中俄双向旅游现状	21
（一）制度演进	21
（二）流量规模	22
（三）产品形态	22
政策机遇	25
（一）国家项目的资金投入与政策定力	25
（二）财税与金融工具的实操性激励	25
（三）签证便利化与“伙伴国”客源拓展	26
（四）重大事件营销与跨境合作平台	27

市场机遇	29
(一) 国内消费升级	29
(二) 入境游的“东转南拓”窗口期	29
(三) 投资机会：资产估值洼地与项目准入开放	30
(四) “旅游+”融合业态的新蓝海	31
风险分析	33
(一) 地缘政治风险	33
(二) 自然灾害风险	34
(三) 法律合规风险	35
(四) 市场竞争风险	36
实操对策与建议	37
(一) 在俄投资运营旅游业务的策略建议	37
(二) 组织赴俄出境游业务的策略建议	40
结 语	45
关键提示	49

俄罗斯旅游行业现状

（一）服务业确立经济增长引擎地位

俄罗斯旅游业在 2025 年完成了从恢复期向扩张期的关键跨越，多项宏观指标创下苏联解体以来的历史峰值。

经济贡献维度。据俄罗斯联邦经济发展部部长马克西姆·列舍特尼科夫于 2026 年 4 月的官方披露，旅游业在俄罗斯 GDP 中的占比已由 2023 年的 2.8%、2024 年的 2.9% 上升至 2025 年初步统计的 3.1%。住宿与餐饮业实物量指数增加值同比增长 8.9%，成为 2025 年俄罗斯 GDP 增长“最重要的贡献部门之一”，增速仅次于银行业与信息技术业，显著高于制造业整体水平。该增长结构表明，俄罗斯经济在传统能源板块承压背景下，已成功培育出包括旅游业在内的若干高增长服务业引擎，对冲了部分外部冲击。

总量规模维度。2025 年俄罗斯国内游次数达到约 9400 万人次，较 2024 年的 8900 万人次同比增长约 5—6%；其中俄罗斯旅游业联合会（PCT）口径数据显示有组织国内游增长 5.84%，达约 9700 万人次。住宿设施全年接待游客 9450 万人次，国内游客占比超过 95%，已稳定成为俄罗斯

旅游消费的绝对主体。出境游方面，俄罗斯公民 2025 年共完成境外旅行 2940 万人次，较上年增长约 7%，但仍低于 2019 年新冠疫情前水平；其中纯旅游目的出境约 1400 万人次，同比增长 16.7%（俄罗斯旅游运营商协会 ATOP 数据）。

消费支出维度。2025 年俄罗斯国内游总支出估算超过 1.94 万亿卢布，单次旅行平均时长 4.7 天，单游客日均消费 1365 卢布，较上年增长 8.7%，跑赢同期通胀。值得关注的是高端旅游消费的崛起：多家旅游运营商反映，PEGAS Select、Anex Premium 等高端品牌产品在亚马尔—涅涅茨自治区、雅库特、楚科奇等远端目的地的预订量显著放大，表明俄罗斯旅游消费已从价格敏感型向体验导向型转型。

国际收支维度。这是俄罗斯旅游业最不平衡的一面。据俄罗斯联邦中央银行（ЦБРФ）数据，2025 年俄罗斯旅游服务出口（即外国人在俄消费）金额为 87.5 亿美元，同比增长 20%；同期旅游服务进口（即俄罗斯人在外消费）约 480 亿美元，进口为出口的约 5.5 倍。俄罗斯在全球旅游消费输出国排名中位居第六，而旅游收入排名仅为第 39 位。这一“贸易赤字”既反映出俄罗斯居民消费能力

的恢复，也凸显出境内游产能仍需大幅扩展的紧迫性，构成俄罗斯政府力推境内游战略的直接动因。

就业贡献维度。截至 2025 年中期，俄罗斯新增小微旅游市场主体超过 5000 家，全行业从业人员约 110 万人，其中小微企业领域直接雇员 23.4 万人。按照国家战略目标，2030 年从业人员将增至 150 万人，新增创造的劳动岗位将超过 300 万个。在一定程度上，旅游业已成为俄罗斯应对欧美劳动力市场断流后的关键“内向就业池”。

总体而言，俄罗斯旅游业已完成从恢复到扩张的关键切换。但量级层面的扩张并不能掩盖其结构性短板——入境与出境之间的巨大逆差、区域间发展极不均衡、旺季产品供给严重不足，这些都将构成下一阶段政策与产业必须直面的核心议题。

（二）多层次政策体系支持旅游业

俄罗斯联邦政府在旅游业领域已构建起“顶层战略—国家项目—子项目落地—税收金融配套”的多层级政策体系，其制度规整程度在俄罗斯各产业政策中处于较高水准。

战略规划。2019 年 9 月 20 日，俄罗斯联邦政府批准

《2035 年前俄罗斯联邦旅游业发展战略》，首次将旅游业明确为经济多元化的优先方向，提出 2035 年旅游业增加值占 GDP 比重达到 5%、就业人数翻番的远景指标。此后，普京总统在 2024 年 2 月对联邦议会的国情咨文中将这一目标提前至 2030 年，并明确国内游次数 2030 年达到 1.4 亿人次的量化要求。

国家项目。2024 年中期，俄罗斯政府将原“旅游与接待”国家项目升级重组，正式发布 2025—2030 年新版国家项目“旅游与接待”，下设三个联邦子项目：基础设施开发、提升旅游服务可及性、完善旅游业管理。2025 年该国家项目预算总额为 439.9 亿卢布，重点支持模块化非永久住宿、对地区政府的统一补贴、投资项目优惠贷款、滑雪度假区与水上乐园开发等方向。

核心工程。国家项目下最具旗舰意义的是“五海一湖”联邦子项目（ПятьморейиозероБайкал）。所谓“五海一湖”，即波罗的海、黑海、亚速海、里海及俄方所称“日本海”（南千岛群岛附近海域）及贝加尔湖。项目计划至 2030 年在波罗的海、黑海、亚速海、里海、日本海（俄方称谓）五大海域沿岸及贝加尔湖周边建设 10 个度假区，覆盖加里宁格勒州、克拉斯诺达尔、达吉斯坦

共和国、伊尔库茨克州、布里亚特共和国、滨海边疆区、圣彼得堡及黑海沿岸相关区域等关键节点。截至 2025 年底，“五海一湖”已确认中央财政投入 1030 亿卢布，单房间国家补贴上限达 200 万卢布，累计吸引社会资本约 700 亿卢布。2026 年 1 月召开的副总理切尔内申科主持工作会议进一步明确，2026 年的核心工作是各项目方“路线图”的更新与各阶段建设进度的统筹安排。

财税激励。财政金融政策方面，一是优惠贷款。自 2021 年启动的旅游业优惠贷款机制，5 年来已支持 378 个大型投资项目，累计融资额近 2 万亿卢布，落地酒店 36 家、新增客房 8100 间；2025 年单年又新增 18 家酒店、4000 间客房，是俄罗斯酒店业建设史上节奏最快的一年；2026 年第一季度，俄罗斯政府再次追加 45 亿卢布用于该项目。二是税收优惠。自 2022 年起，俄罗斯对酒店住宿服务实施零增值税(НДС0%)政策，原定 2027 年到期，2025 年通过立法延期至 2030 年，构成对酒店业资本投入的核心激励工具。三是旅游税。2025 年 1 月 1 日起，俄罗斯实施新版《俄罗斯联邦税法典》第 33.1 章旅游税，由地方政府征收，2025 年税率为住宿费的 1%(最低每人每天 100 卢布)，并按年递增 1 个百分点，至 2029 年达到 5%上限。该税种

为地方旅游基础设施建设提供专项稳定财源。

签证便利化。2023年8月，俄罗斯启动统一电子签证制度，目前已覆盖55国公民，签证有效期延长至120天（自2025年7月起）、单次停留延长至30天。2025年下半年至2026年初，中俄双方先后落实普通护照互免签证安排，中方率先试行单方面免签政策，俄方随后对等实施。2026年5月，俄方进一步宣布将该机制延至2027年12月31日。此外，俄罗斯已先后与沙特阿拉伯、缅甸、阿曼完成免签谈判，与马来西亚、巴林、科威特谈判进入最终阶段，并积极推动与印度、越南的团体免签谈判。

分类管理改革。根据2024年12月27日颁布的俄罗斯政府第1952号决议，自2025年9月6日起，所有酒店、宾馆、疗养院、营地、汽车旅馆、客栈必须列入旅游业分类对象统一登记册方可合法经营，否则将面临30—45万卢布的罚款。该改革直接淘汰了大量低质量市场主体，加快了酒店业整合升级进程。

（三）需求侧客源结构与旅游类型多元

1.境内游

境内游已成为俄罗斯旅游消费的绝对主体。2025年全

年国内旅行次数达到约 9400 万人次，较 2024 年的 8900 万人次增长约 5.6%。莫斯科市以 2025 年接待 2650 万人次的体量稳居榜首（市长索比亚宁数据），创历史最高纪录。从整体格局看，“双都+南方+核心区”四足鼎立的态势已经成型：莫斯科市（约 2030 万人次，占全国 19.3%）、克拉斯诺达尔边疆区（约 1842 万人次，占 18.5%）、圣彼得堡（约 1297 万人次，占 14.1%）合计占比超过一半。俄罗斯经济发展部部长指出，俄罗斯旅游流量已不再是“仅有莫斯科与索契”的单极故事——高加索、南俄地区和远东地区的稳步增长，直接源于基础设施投资作为系统性机制开始发挥作用。

俄罗斯境内游具有高度季节性，出行最集中的是夏季（5—8 月），2024 年数据为 3490 万次，冬季（12 月—2 月）的出行次数折半，为 1680 万次。从年龄结构看，出行人次最高的为 18—54 岁年龄组，达 6590 万人次；年龄较大的居民也乐于出行，但更多选择疗养保健类机构；俄罗斯儿童约半数出行（570 万人次）流向夏令营。

2.出境游

俄罗斯公民出境游呈现爆发式增长。2025 年俄罗斯公民境外消费达 500 亿美元，居全球第六，远高于入境消费

（88 亿美元）。俄罗斯央行的初步数据显示，出境游支出飙升的主要原因包括卢布走强（2025 年卢布对美元汇率从年初约 100:1 升值至约 85:1），以及航空联系改善带来的供给端便利化。

出境游在受地缘政治因素影响，欧美方向航线受限的背景下，经历了剧烈的路线重组。2025 年全俄约 1340 万人次有组织出境客流中，旅行社渠道已成为主要方式。2024 年全俄旅行社组织出境旅游人次突破 1010 万，较 2019 年疫情前增长 36%。这表明在签证限制、航班熔断及国际信用卡支付冻结的环境下，俄罗斯中产家庭越来越倾向于信任大型运营商、购买“包机+全包式酒店”的闭环产品。旅行地理亦发生显著变化——2019 年西欧国家曾占俄罗斯公民旅游出行总数的 35.4%，到 2024 年已降至约 3%；2024 年俄罗斯人出行的领先目的地已切换为中东、东亚（主要是中国）与东南亚国家。近邻国家份额持续上升，2019—2024 年间从 31.2% 提升至 46.5%。

3.入境游

入境游客源结构的剧烈重构是 2025 年俄罗斯旅游业最具标志性的变化。据俄罗斯联邦边防局公开数据，2025 年俄罗斯入境总人次约 560 万，其中以旅游为目的访问约

160—165 万人次, 相较 2024 年的 157 万人次小幅增长约 2—5%。值得注意的是, 前三季度入境旅游一度呈现负增长态势, 伴随中俄互免签证在第四季度落地, 全年趋势得以扭转。

按客源国排序, 2025 年入境俄罗斯旅游的前十大客源国依次为: 中国 (约 75 万人次, 同比下降约 12%, 但仍居首位); 沙特阿拉伯 (同比增长约 20%, 跃居第二大客源国, 创历史纪录); 土库曼斯坦 (73,995 人次, 同比增长 29%); 土耳其 (68,272 人次, 同比增长 16.7%); 德国 (约 65,800 人次, 同比增长 21.2%); 阿联酋 (约 65,300 人次, 同比增长 53.6%); 印度 (同比增长约 30%); 阿曼 (同比翻倍增长, 新进入前十); 白俄罗斯与哈萨克斯坦等独联体国家。伊朗客源受多重因素影响有所波动, 约 31,819 人次, 同比下降 35.9%。越南得益于直航开通与免签谈判提速, 成为 2025 年入境增长最快的客源国之一。

结构性特征显著: 第一, 海湾国家 (沙特、阿联酋、阿曼、卡塔尔) 已成为俄罗斯入境游淡季 (冬季) 的核心客源, 其在莫斯科、圣彼得堡、索契、高加索矿水城等地的滑雪与文化旅游消费力显著高于传统欧洲客源; 第二, 东亚、东南亚、南亚客源 (中、印、越、马来西亚等) 将成

为未来 5 年俄方重点拓展方向；第三，欧洲客源虽从极低基数有所反弹，但短期内难以恢复至 2019 年水平。俄罗斯经济发展部多边经济合作司司长孔德拉季耶夫已公开提出到 2030 年入境游目标达 1600 万人次，其中中国客源占比约 35%、对应约 570 万人次。

4. 旅游类型

俄罗斯旅游产品已形成八大主线产品的多元化格局。第一是文化遗产游，以金环、银环、莫斯科—圣彼得堡黄金双城游为核心，2025 年金环路线游客增长 5.2%，莫斯科占该路线游客总量逾五成。第二是滨海度假游，以索契、阿纳帕、盖连吉克、为主，2025 年克拉斯诺达尔边疆区及黑海北岸相关地区合计接待逾 2270 万人次。第三是生态自然游，集中于阿尔泰共和国、布里亚特共和国（贝加尔湖）、堪察加边疆区、卡累利阿共和国，2025 年上述四大目的地游客增速均超过 30%。第四是北极和极地游，摩尔曼斯克州依托极光、破冰船、北冰洋邮轮等产品成为冷季黑马，2025 年外国游客增长 16%。第五是滑雪度假游，主要分布于索契红波利亚纳、卡拉恰耶夫—切尔克斯（多巴依、阿尔希兹）、北高加索（厄尔布鲁士）、北奥塞梯（马米森度假区，2025 年新开业）。第六是商务会

展游，以莫斯科、圣彼得堡为核心，2025 年莫斯科外国商务访客同比增速较快。第七是医疗康养游，集中于矿水城（基斯洛沃茨克、皮亚季戈尔斯克）等地。第八是工业、军事与航天主题游，以星城、贝加尔—阿穆尔铁路、北方舰队基地等为代表，吸引特定爱好者群体。新兴的“远程沉浸式旅行”产品在亚马尔、楚科奇等极地区域呈现高端化趋势。

（四）供给侧住宿、人力、运营商、交通、推广协同

1.住宿设施

住宿设施是旅游业的核心基础设施，但在夏季和旺季，许多地区面临严重的床位短缺。据俄罗斯联邦总体数据，2025 年全俄住宿设施数量达 38,291 家，客房数量 124 万间，床位数量 352 万张；其中酒店 24,797 家，疗养院 1,707 家，民宿 6,374 家，营地 488 家，模块化非永久设施 2,392 家。

俄罗斯酒店业在 2025 年迎来建设黄金期。截至 2025 年第三季度，俄罗斯境内 100 间客房以上的分类合规酒店（3—5 星级）总数已达约 179,800 间客房；至 2025 年底新增客房 1.05 万间，创近十年最高纪录，全年优质客房存量

达到约 160,000 间。从星级分布看，4 星级占 52%、3 星级占 25%、5 星级占 23%，结构相对合理。新增客房集中于六大区域：克拉斯诺达尔边疆区（2700 间）、圣彼得堡（1300 间）、特维尔州（1100 间）、莫斯科市（700 间）、鞑靼斯坦共和国（600 间）、卡拉恰耶夫—切尔克斯共和国（600 间）。2026 年预计新增客房 1.2 万间，将再次刷新纪录。此外，全国处于建设中的酒店项目共 100 个、合计 2.3 万间客房；处于设计阶段的项目共 208 个、合计 4.2 万间客房，构成未来 5 年的供给储备。除传统酒店外，民宿、营地、玻璃营地和模块化非永久设施是政策重点扶持的新业态。

2. 从业人员

俄罗斯旅游业从业人员总量约 110 万人。普京政府提出到 2030 年从业人员增至 150 万人的目标，意味着未来 5 年至少需新增 30 万个旅游业岗位。但供需失衡矛盾正在尖锐化：据俄罗斯经济发展部数据，2025 年旅游业岗位空缺增长 20%，而合格求职者数量增长仅 12%，招工热导致工资上涨较快——2024 年俄罗斯客房服务员平均月薪约 5.6 万卢布，五星级酒店可达 15 万卢布。俄罗斯国家旅游服务大学等公立院校已被指定为联邦旅游与接待人才培

养中心，2025 年获得 2.96 亿卢布教育拨款用于课程改革。但短期内，高端管理人才、多语种导游、专业厨师等关键人才的缺口仍将持续。

3. 旅游运营商

俄罗斯旅游运营商市场呈现出境游高度集中、入境游适度分散、内部游百花齐放的格局。出境游头部运营商包括：AnexTour（土耳其资本，已收购历史品牌“国际旅行社”Интурист）、CoralTravel、PegasTouristik、FUN&SUN（前TUIRussia）、Библио-Глобус、TEZTour、Санмар、РусскийЭкспресс、Интурист等。这些头部运营商占据出境游约 75—80% 市场份额；其中 AnexTour、PegasTouristik 依托土耳其总部对接 AzurAir 等自营航空运力，在土耳其、阿联酋、埃及、泰国、越南等核心目的地具有强大议价能力。入境游与内部游则呈现“国家队+地方龙头+互联网平台”三足鼎立：Интурист作为国家级老牌运营商承担入境游对外接待主体功能；阿尔泰巡游、贝加尔旅游、堪察加探险等地方龙头深耕区域市场；OneTwoTrip、Aviasales、Tutu.ru、Ostrovok 等互联网 OTA 平台已成为 C 端流量主入口；Russpass 作为莫斯科市政府主导的官方平台已扩展为全俄性的国家级数字旅游入口。

4. 交通运输

民航是俄罗斯旅游业最具瓶颈意义的环节。2022 年以来西方制裁导致空客、波音停止向俄供应新机，俄罗斯民航业被迫转向自有维护与零部件替代。当前 21 家俄罗斯航司向 29 个国家提供航线，同时 65 家外国航司从 33 个国家飞往俄罗斯；伊朗、土耳其、阿联酋、白俄罗斯、哈萨克斯坦、中国航司是其主要补位者。2026 年初已开通的莫斯科—北京、新西伯利亚—西安、伊尔库茨克—哈尔滨等多条直航，对中俄客源对接形成关键支撑。

铁路是俄罗斯辽阔国土上的核心廉价运力。俄罗斯铁路公司(РЖД)运营长达 86,000 公里的铁路网络，“莫斯科—圣彼得堡”高速线“游隼”号(Сапсан)、“莫斯科—下诺夫哥罗德”、“圣彼得堡—索契”等线路是国内游主动脉。2025 年新开通的“后贝加尔斯克—哈尔滨”直通客运列车在 2026 年 1 月的统计中俄旅客同比增长 83%，成为远东双向旅游的新基础设施。规划中的莫斯科—圣彼得堡高速铁路（设计速度 400 公里/小时）项目已进入实施阶段，预计 2028 年通车。

水运主要为伏尔加河、涅瓦河、卡马河流域内河游船业务。2025 年内河游船业接待乘客约 45 万人次，体量相

对较小但附加值较高。北极航线(Северный морской путь)的破冰邮轮季节性游产品在“摩尔曼斯克—弗朗茨—约瑟夫地群岛—北极点”高端线路上呈现增长。

自驾游已被国家级官方旅游门户“Путешествуем.рф”列为重点扶持方向，截至 2025 年底门户已上线覆盖 50 个联邦主体的“自驾游护照”线路逾 65 条，配套国家级公路服务驿站建设进入高峰期。

5.推广渠道

俄罗斯旅游推广已形成“政府主平台+主流社交+垂直 OTA+海外发布”的多渠道矩阵。政府主平台有全俄级“Путешествуем.рф”、莫斯科政府运营的“Russpass”两大旗舰，前者偏重信息聚合与线路推荐，后者已扩展为含分类登记、行程规划、电子优惠券一体的综合性数字平台。Booking.com、Airbnb 等国际平台撤离后，俄本土数字平台快速补位，约 70%—80%的俄罗斯人通过数字服务自主规划行程，Ostrovok.ru、Суточно.ру、ЯндексПутешествия 等本土 OTA 份额显著扩大。

社交媒体领域，受 Instagram、Facebook、X 在俄被屏蔽影响，VK(ВКонтакте)与 Telegram 已成为国内推广双主渠道，年轻人尤其活跃于 Telegram 旅游频道；YandexZen

亦为俄罗斯本土重要的内容分发平台。

海外推广方面，2024年起俄罗斯全面推出“DiscoverRussia”国家旅游品牌，将过去零散的区域文旅名片进行统一视觉与卖点包装，并于2025年赴中国、土耳其、卡塔尔三大战略客源市场举办了四次大型国际旅展。同时，针对科威特、巴林、阿曼、卡塔尔等中东国家的大型旅游运营商举办多场堪察加—卡卢加—特维尔的深度踩线之旅，并在中国主流社交网络（抖音、微博、小红书、微信）开设高频互动的官方品牌账号。

（五）俄罗斯旅游空间多元化扩展

俄罗斯旅游业的空间分布呈现典型的中心—外围结构与近年加速演化的多元化趋势。

四大集聚区构成俄罗斯旅游业主轴。第一，中央联邦区，以莫斯科—金环为核心。2025年莫斯科市接待2650万人次，创历史新高；加上莫斯科州、特维尔州、弗拉基米尔州、雅罗斯拉夫尔州、科斯特罗马州、伊万诺沃州、苏兹达尔等金环组成部分，区域整体接待超过6500万人次。该区域文化资源最为密集，旅游产品最为成熟，是入境游必经的“基础包”目的地。

第二，西北联邦区，以圣彼得堡—列宁格勒州—卡累利阿—摩尔曼斯克为主轴。2025 年圣彼得堡接待外国游客增长 16%、国内游客增长 11%，跃居入境游单城市第一。卡累利阿、摩尔曼斯克的极光、冰原、北方民族文化产品在中俄两国客群中均极受欢迎。

第三，南部联邦区，以克拉斯诺达尔—索契为主轴。2025 年仅克拉斯诺达尔边疆区接待约 1842 万人次；索契、阿纳帕、盖连吉克等黑海度假区是俄罗斯居民夏季首选。该区域虽受 2024 年 12 月黑海重油泄漏事件一定影响，但通过应急处置基本控制了 2025 年旺季的负面冲击。

第四，伏尔加联邦区，以鞑靼斯坦—下诺夫哥罗德—萨马拉—萨拉托夫为主轴。喀山的鞑靼文化、下诺夫哥罗德的商人传统、萨马拉的宇宙工业已形成鲜明区域特色，2025 年喀山接待约 466 万人次。

六大新兴增长极正在形成。一是堪察加—千岛—萨哈林。作为远东太平洋火山带，全季旅游产品兼具自然奇观与极端冒险元素，是俄罗斯版“国家地理”目的地。二是阿尔泰—西伯利亚南部山地。依托“金山阿尔泰”（联合国教科文组织世界自然遗产）的国际地位，以“狩猎、徒

步、马术、萨满”等小众产品引流。三是贝加尔湖—布里亚特—伊尔库茨克。作为世界最深、最古老的湖泊，2025年湖区游客约320万人次，“五海一湖”项目已确认贝加尔为唯一非海域核心目的地。四是北高加索五国共和国群。含卡拉恰耶夫—切尔克斯、卡巴尔达—巴尔卡尔、北奥塞梯—阿兰、印古什、车臣、达吉斯坦，2025年增速最为强劲，其中卡巴尔达—巴尔卡尔同比增长75.6%，卡尔梅克共和国甚至录得81.7%创纪录涨幅。五是远东三联邦主体。含滨海边疆区、哈巴罗夫斯克边疆区、阿穆尔州，借助俄中边境游与符拉迪沃斯托克自由港制度成为中国跨境游主轴。六是北极圈四联邦主体。含阿尔汉格尔斯克州、涅涅茨自治区、亚马尔—涅涅茨自治区、楚科奇自治区，高端极地探险游、北方民族文化体验成为顶级产品。

整体而言,俄罗斯旅游业的空间布局已从“双都垄断”逐步过渡到“四大集聚区+六大增长极”的层级结构,区域间差异虽然显著,但增长动能广泛分布。

中俄双向旅游现状

（一）制度演进

中俄旅游合作具有深厚的制度基础。1993 年两国签署《政府间旅游合作协定》，2000 年签署《关于团体免签旅游协议》（5—50 人团队 15 个工作日免签）。2023 年 8 月 1 日，中俄恢复因疫情中断的互免团体旅游签证机制，并定期互换授权旅行社名单。2017 年起，中国公民经符拉迪沃斯托克自由港入境可申请 8 天免费电子签证。2023 年起，俄罗斯对包括中国在内的 55 国公民开放单次入境电子签，有效期 60 天、停留 16 天，2025 年 7 月延长至 120 天/30 天。

2025 年 9 月 15 日，中国对俄罗斯持普通护照人员单方面试行免签政策，期限至 2026 年 9 月 14 日；2025 年 12 月 1 日，俄方宣布对等实施免签安排，自即日起至 2026 年 9 月 14 日，中国普通护照公民可免签赴俄旅游、商务、探亲、过境最多 30 天。2026 年 5 月，俄方进一步宣布将该机制延至 2027 年 12 月 31 日，开启了中俄人员往来制度便利化的新阶段。

（二）流量规模

从规模数据看，中俄双向旅游已进入“双跃迁”阶段。**俄罗斯入境方向**：2024 年中国大陆居民首站赴俄旅游 103.94 万人次，同比增长 209.3%；2025 年前 9 个月中国游客约 140 万人次，同比增长 2%，仍居第一大客源国地位；俄罗斯经济发展部预测 2025 年全年中俄双向流量将达 350 万人次，较 2024 年 280 万人次再增长 30%。**中国入境方向**：2024 年中国大陆接待俄罗斯入境游客 150.35 万人次，同比增长 115.1%；2025 年俄罗斯赴中国游客约 690 万人次（含旅游、商务、过境、探亲等所有目的），同比增长 2.9%。中国主要承接俄客的目的地——三亚、上海、北京、哈尔滨、广州、昆明——均录得较大增幅。俄罗斯旅游运营商协会执行总裁玛雅·洛米泽预测，2026 年夏季中国赴俄游客将比上年同期再增长 30%。

（三）产品形态

中俄双向旅游产品形态正快速从“经典两都游”扩展到“全域体验游”。**中国赴俄方向**：除莫斯科—圣彼得堡传统双城游外，摩尔曼斯克“极光线”已成为冬季中国客的爆款产品；伊尔库茨克—贝加尔湖夏季线、堪察加火山

探险线、雅库特冰原线、莫斯科红场+下诺夫哥罗德“双古城”组合等新产品快速增长。“跨境一日游”“带货式旅游”在黑龙江—阿穆尔州、内蒙古—外贝加尔州等边境节点持续火热，构成区域经济增长新现象。**俄罗斯来华方向：**三亚等热带海岛游持续领跑，海南俄罗斯游客占境外客比重超过 40%；上海都市游、北京文化游、广州/深圳商务游、昆明/西双版纳生态游构成主要产品；俄罗斯游客在中国办理住宿登记、移动支付、通信服务、获取语言指引等便利度均得到显著提升。

可以预见，伴随互免签证延至 2027 年底、2026—2027 年“中俄教育年”启动、跨境数字货币结算试点推进等多重利好叠加，中俄双向旅游将在未来 3 年继续保持 30% 以上的复合增速，成为全球双边旅游合作的标志性案例。

上海凭借其独特的都市魅力，已成为最受俄罗斯游客欢迎的中国目的地之一。2025 年共有 38.5 万俄罗斯游客访问上海，较 2024 年增长 59%，在远程客源国中增速第一。自 2025 年 9 月 14 日中方对俄实施免签政策以来，截至 2026 年 5 月 21 日 12 时，已有 31.8 万名俄罗斯籍旅客经上海口岸入境，同比增长 67.8%，其中利用免签政策入境的旅客占比超过九成。根据俄罗斯旅游服务平台数据，

在免签政策实施后的三个月里，上海是俄罗斯自由行游客预订中国酒店最热门的城市，其预订份额占全国 28%，超过了北京（27%）与广州（8%）等城市。

政策机遇

（一）国家项目的资金投入与政策定力

2025—2030 年新版国家项目“旅游与接待”为整个产业链提供了系统性的资金背书与政策定力。仅 2025 年单年度,联邦预算就为该国家项目划拨 439.9 亿卢布;按 2030 年滚动安排,“五海一湖”联邦子项目独立投入达 1030 亿卢布,“旅游基础设施开发”子项目年均拨款约 42 亿卢布。横向比较,俄罗斯旅游业获得的中央财政支持强度已达到与农业、信息技术等优先产业相当的水平。更为重要的是政策的五年定力——2030 年作为统一节点的政策目标体系(GDP 占比 5%、国内游次数 1.4 亿人次、就业 150 万、入境游 1600 万人次)已获普京总统亲自背书,构成产业长期稳定预期的重要支撑。

（二）财税与金融工具的实操性激励

财税激励层面的红利窗口尤其值得把握。一是酒店业增值税 0%政策延期至 2030 年,构成对所有住宿设施投资者最直接的成本优惠,相当于将一线城市五星级酒店的运营毛利率提升 5—8 个百分点。二是优惠贷款机制,单房

间国家补贴上限 200 万卢布，水上乐园、滑雪场、主题乐园等大型项目最高补贴可覆盖项目总投资的 15—25%。三是**地方旅游税专款专用**，2025 年起 1% 税率（至 2029 年 5%）所征款项专项用于地方旅游基础设施建设，形成“游客消费—税收返投—产品升级”的良性循环。四是**旅游券与现金返还等 C 端激励工具**，尤其是社会保障旅游券面向有未成年子女家庭按 20% 标准返还，已成为中产家庭旅游消费的重要刺激手段。

（三）签证便利化与“伙伴国”客源拓展

俄罗斯正加快推进与“合作国家”的签证便利化进程，形成多层次的客源拓展机制。已落地的成果包括：与中国互免签证延至 2027 年底；与沙特、缅甸、阿曼三国签证全免；电子签证扩至 55 国并延长至 120 天有效期/30 天停留；与马来西亚、巴林、科威特进入最终谈判阶段；与印度、越南推进团体免签机制；阿联酋绿卡持有人入境便利化（EmiratesID）。上述举措为来自东亚、海湾、南亚的新兴客源国扫除了入境门槛，预计未来 3—5 年将持续推动入境游恢复，向 2030 年 1600 万人次目标迈进——相对 2024 年的 157 万纯旅游人次有约 10 倍增长空间。

(四) 重大事件营销与跨境合作平台

国际营销层面，俄罗斯通过“DiscoverRussia”国际推广项目持续提升海外影响力。2026—2027年“中俄教育年”将成为又一波双边人文交流爆发期；2026年9月将在喀山举办的“金砖+旅游论坛、2027年举办的“上合组织旅游年”等多边平台，为俄罗斯旅游业搭建了与新兴市场对接的制度化通道。此外，2026年5月召开的国际旅游论坛“去旅行！”（Путешествуй!）已吸引76个联邦主体确认参展，成为区域旅游推介的旗舰会展。

市场机遇

(一) 国内消费升级

俄罗斯居民可支配收入在 2024—2025 年保持名义增长，叠加卢布相对坚挺与利率下行，消费升级动力强劲。**高端酒店业绩**最具说服力：2025 年俄罗斯五星级酒店全年 RevPAR(每间可售房收入)同比上涨 18—22%，索契、圣彼得堡、莫斯科顶级酒店年节预订需提前 6—8 个月。**远端目的地需求爆发**：堪察加、雅库特、楚科奇等极地目的地**高端线路** 2021—2025 年累计客流增长 44.8%。**特色产品溢价显著**：阿尔泰山地玻璃营地、北极圈狗拉雪橇、贝加尔冰原徒步、卡尔梅克草原瑜伽营等差异化产品溢价能力突出，毛利率普遍在 40%以上，远高于传统大众化产品的 15—20%。这一消费升级浪潮为中高端旅游产品供给者提供了广阔的市场空间。

(二) 入境游的“东转南拓”窗口期

入境游客源结构切换创造了一系列结构性空白。**中国市场**作为绝对主力，2030 年 570 万人次的目标意味着相对 2025 年实际水平至少有 3—4 倍增长空间，重点产品形态包括“双都+极光”、“双都+贝加尔”、“双都+莫斯科

商务”等组合产品。**海湾市场**冬季客流增长强劲，目前主要被高端酒店吸纳，但中端酒店、城市文化游、滑雪学习等细分领域仍存在明显供给短缺。**印度市场**需求迅猛，但目前直航航线、印度教与穆斯林餐饮配套、印地语导游等基础服务能力不足，形成清晰的“供给缺口红利”。**东南亚市场**（越南、马来西亚、泰国、印度尼西亚）以年轻群体冬季体验雪景与极光为主，跨境包机及社交媒体 KOL 合作具有较高投资回报率。

（三）投资机会：资产估值洼地与项目准入开放

俄罗斯旅游业资产估值具有显著洼地特征。以五星级酒店为例，莫斯科市中心五星级酒店每客房单价约 200—300 万卢布（约合 2.5—3.8 万美元），仅为可比东欧城市（如布拉格、维也纳）的 40—50% 水平。“五海一湖”项目通过单房间 200 万卢布补贴等机制大幅降低了滨海度假酒店的开发成本。此外，2025 年俄罗斯首次允许“合作国家”投资者进入旅游基础设施特许经营领域（含酒店、缆车、码头、游乐园等），对中国、阿联酋、土耳其、印度等国资本形成实质性准入开放。“远东超前发展区”（TOP）、“自由港”等政策区已为旅游业投资项目提供税收

优惠与简化行政审批通道。

（四）“旅游+”融合业态的新蓝海

“旅游+”融合业态正形成多个增长蓝海。**旅游+农业**：俄罗斯农业旅游 2025 年游客超过 80 万人次，乳制品、蜂蜜、葡萄酒、伏特加品鉴线日益完善。**旅游+医疗**：俄罗斯医疗康养旅游以高加索矿水城、南俄罗斯粘土泥疗、莫斯科牙科与心脏诊疗为代表，2025 年接待外国医疗游客约 15 万人次。**旅游+教育**：游学旅游伴随 2026—2027 年“中俄教育年”启动将进入新阶段。**旅游+数字**：VR/AR 文化体验、AI 导游、智能酒店、自动驾驶游览车等数字化产品在 2025 年俄罗斯科技博览会上密集亮相，已具备初步商业化落地能力。

风险分析

（一）地缘政治风险

地缘政治风险是俄罗斯旅游业当前面临的首要风险，且在可预见的中长期内难以显著缓解，具体表现在五个层面。**第一是航空运力风险。**欧美制裁导致俄罗斯航空业失去飞机租赁、备件供应、保险服务等关键基础设施；尽管俄罗斯通过自有维护与“灰色”零部件渠道维持运营，但机龄上升、安全冗余下降构成长期隐患。**第二是金融支付风险。**SWIFT制裁导致欧美银行卡（Visa、Mastercard）在俄完全失效；尽管中国银联、俄罗斯Мир卡、海湾国家本地卡在部分商户可用，但整体上外国游客在俄支付不便仍是首要客诉点。**第三是通信与社交媒体风险。**Instagram、Facebook、X、WhatsApp在俄被屏蔽或限速，部分中国常用工具（微信支付、滴滴等）也面临一定使用障碍。**第四是次级制裁风险。**第三国企业（包括中国企业）若涉俄旅游业投资可能面临美欧“次级制裁”——尽管中俄双方均反对域外法权适用，但跨国融资、保险、信用评级等环节仍可能受影响。**第五是冲突外溢风险。**地区局势演化、

无人机袭击等突发事件，都可能在突发节点对入境游产生即时冲击。

（二）自然灾害风险

俄罗斯辽阔国土带来的自然灾害风险呈广域化、季节化、突发性特征，需重点关注四类。**第一是极端天气与洪水。**2025年8月初克拉斯诺达尔边疆区图阿普谢区48小时降水169毫米，引发大规模洪涝与龙卷风，多处桥梁与房屋损毁，进入紧急状态；2025年8月索契拉扎列夫斯克区降水95毫米；2025年马加丹州河流水位单日上涨70厘米，破坏“科雷马”公路桥梁与电网。**第二是森林大火。**俄罗斯远东与西伯利亚每年夏季都有大规模森林火灾；2025年欧洲部分干燥秋季与少雪冬季导致2026年4月成为森林火灾高发期，已造成大量旅游目的地空气质量恶化。**第三是火山地震活动。**堪察加—千岛—库页岛火山带每年都有数次较显著的火山喷发或地震活动，2025年克柳切夫斯克火山等持续活动。**第四是极寒与雪崩。**北高加索滑雪度假区每年12—3月雪崩风险较高；雅库特、楚科奇等极地目的地冬季气温常达零下50摄氏度以下，对游客安全构成挑战。

（三）法律合规风险

俄罗斯旅游业的法律合规风险体现在三个层面。**第一是制度差异。**俄罗斯法律体系以大陆法系为基础，与中国法律虽有相似之处但具体规则差异较大；外国投资者需特别关注《关于外国投资者参与对俄国家防御与安全具有战略意义的经营公司投资程序的联邦法律》（“战略投资法”）的适用范围。**第二是变更频度。**俄罗斯旅游业立法与监管自 2022 年以来进入高频调整期，新酒店分类制度、旅游税、酒店增值税优惠延期、统一登记册、电子签证等政策每年都有重大变化，要求外国投资者保持紧密的政策追踪。**第三是执行刚性。**自 2025 年 9 月 6 日起，未列入“分类对象统一登记册”的酒店将面临 30—45 万卢布罚款，凸显俄罗斯监管执行的刚性特征。其他常见合规风险还包括：外籍员工工作许可与配额、税务申报与转让定价、外汇管制（卢布兑换、跨境汇款）、个人信息保护（俄罗斯《个人数据法》要求俄公民数据必须存储在俄境内服务器）等。

（四）市场竞争风险

俄罗斯旅游业的市场竞争风险同样不容忽视。**第一是境内游内卷。**2025年第三季度后，伴随俄罗斯民众境外出游意愿因卢布走强而上升，国内游产品销量同比下降15%；AnexTour、PEGAS等头部出境游运营商加大对国内游的反向布局，挤压本土经营者份额。**第二是平台垄断风险。**Russpass、Путешествием.рф等政府主导平台的快速扩张，叠加OneTwoTrip、Ostrovok等头部OTA的合并整合，可能使中小酒店面临渠道议价权下降的局面。**第三是价格博弈风险。**2024—2025年俄罗斯境内酒店与机票价格上涨速度快于工资增长，部分中产消费者已转向境外土耳其、埃及、阿联酋市场（这些目的地接受全包套餐、价格透明且签证便利）。**第四是黑色服务与价格欺诈。**莫斯科、圣彼得堡等热门目的地长期存在黑车、黑导、虚假酒店预订等问题，对外国游客构成可观的“隐性成本”。

实操对策与建议

（一）在俄投资运营旅游业务的策略建议

对于拟在俄罗斯境内投资酒店、度假区、旅游基础设施、运营服务等业务的中资企业，建议从以下七个方面构建系统性策略。

第一，精准把握政策红利窗口期。深度对接俄罗斯经济发展部、“俄罗斯旅游”国家公司、“高加索俄罗斯”国家公司等核心政策机构，争取进入“五海一湖”工程、“高加索旅游集群”等旗舰项目的投资白名单；通过中俄政府间投资合作分委会获取项目清单；每年5月赴莫斯科参加国际旅游论坛“去旅行！”（Путешествуй!），对接当地行政长官与项目方。

第二，优先布局“四大集聚区+六大增长极”中的高潜区域。在四大集聚区中，建议优先考虑圣彼得堡（受欧洲游客复苏与亚洲商务客驱动，中端3—4星级供给短缺）、克拉斯诺达尔边疆区（沿海度假区，“五海一湖”重点投资区、莫斯科州（外环线高端度假酒店供给不足）。在六大增长极中，建议重点关注堪察加（高端探险、火山主题）、贝加尔（伊尔库茨克侧及布里亚特侧均有政策红

利）、北高加索（卡拉恰耶夫—切尔克斯增速最快、配套政策最优）三个目的地，并规避短期内供给过剩或基础设施滞后的区域。

第三，选择合适的进入模式与股权结构。建议优先考虑三种模式：（1）与俄罗斯本土国企合作（如“俄罗斯旅游”国家公司、“高加索俄罗斯”、地区国资），由中方提供资金、设备、品牌运营经验，俄方提供土地、行政便利、本地资源，形成 51:49 或 49:51 股权结构，规避“战略投资法”限制；（2）作为 EPC 总承包商承建俄方主导项目，赚取建造端利润，规避运营期长周期风险；（3）通过远东超前发展区(TOP)或符拉迪沃斯托克自由港等政策区设立中资全资项目，享受所得税、社保、关税等优惠。

第四，强化合规与风险防控体系。一是聘请俄罗斯本地律师、税务顾问与会计师事务所（推荐与俄罗斯市场头部的Б1、Kept、МЭФ等合作），建立常态化政策追踪与合规审计机制；二是申请加入俄罗斯联邦旅游业分类对象统一登记册（2025 年 9 月起强制要求）；三是建立外籍员工合规配额与工作许可申请流程，按俄罗斯《劳动法》规范用工；四是按俄罗斯《个人数据法》要求，将俄罗斯公民个人数据存储于本地服务器(YandexCloud、VKCloud、

SberCloud 等)；五是设立独立的法律与合规风险准备金，建议为项目投资总额的 3—5%。

第五，规划“友好币种”金融结构与汇率对冲。融资结构上，建议采用“人民币贷款+卢布运营收入”的双币种平衡结构，通过中俄两国央行本币互换额度获取低成本人民币资金；汇率管理上，建议建立卢布—人民币—美元/欧元的三角对冲机制，可使用俄罗斯外汇市场(MOEX)已开放的人民币—卢布远期合约(CNY/RUBForward)，同时关注俄方推动的金砖国家跨境支付系统(BRICSPay)建设进度；现金管理上，建议在俄罗斯主流国有银行(Сбербанк、ВТБ、Газпромбанк)以及中资机构(中国工商银行莫斯科分行、中国银行莫斯科分行)分散开户，对冲单银行制裁风险。

第六，构建本土化运营团队与服务体系。派驻中方核心管理层(总经理、财务总监、运营总监)，中层与基层员工应以俄罗斯本地员工为主，比例不低于 70%—80%；聘请具备海外品牌酒店经验的俄罗斯本地经理(如前希尔顿、万豪、雅高在俄团队成员)；在产品设计上，针对俄罗斯本地客(占 95%以上)、中国客(高速增长)、海湾客(高净值)、印度客(新兴)四类客群差异化设计套餐、

餐饮、活动、语言服务。

第七，做好长周期心理准备与退出预案。俄罗斯旅游业投资是5—10年的长周期项目，初期可能面临行政效率、文化差异、地缘冲突等多重挑战。建议采用“小步快跑、模块化复制”策略：先以单体5—10亿卢布规模项目落地、运营3—5年验证模式，再扩展至30—50亿卢布的大型综合体投资。同时建立明确的退出预案，包括将股权出售给俄方合作伙伴、转让给“合作国家”投资人（阿联酋、印度、土耳其、伊朗等）等多元化退出通道。

（二）组织赴俄出境游业务的策略建议

对于中国旅行社、OTA平台、定制游服务商在2025—2027年互免签证窗口期组织中国游客赴俄旅游的业务，本报告提出以下六项建议。

第一，把握免签窗口期，抢占头部产品供给。2025—2027年是中俄免签红利期，应抓紧此阶段大幅扩展赴俄产品矩阵。建议至少形成三大产品系列：（1）经典系列——莫斯科+圣彼得堡双都6—8天游、莫斯科+金环+圣彼得堡10—12天游；（2）特色系列——摩尔曼斯克极光5—7天游、伊尔库茨克+贝加尔湖7—9天游、堪察加火

山探险 10—14 天游、雅库特冰原冬季游；（3）边境系列——海参崴/哈巴罗夫斯克 3—5 天游、赤塔/外贝加尔短线游。在产品包装上，应避免与同业陷入低价同质化竞争，聚焦“差异化体验”。

第二，与俄罗斯优质地接社建立独家或战略合作。优质俄罗斯地接社是赴俄产品质量的核心保障。建议直接对接 Интурист（俄罗斯最老牌国家级运营商）、ANEX 和 PEGAS 等大型集团的入境分支、地方龙头（贝加尔旅游、堪察加探险、阿尔泰特色游等）以及面向中国市场的专业地接社。合作模式可考虑：（1）签订年度独家代理协议，锁定房量与导游资源；（2）成立合资公司，共同采购、共享渠道；（3）派驻常驻代表进驻俄方办公室，确保服务质量管控。同时，应对地接社开展品控考评（如 NPS 评分、神秘客检查），形成动态合作排名机制。

第三，重点解决“四大痛点”——支付、通信、导游、安全。支付方面，与中国银联、俄罗斯 Мир 卡发卡机构合作，发行中俄双币卡或提供俄罗斯境内现金兑换、ATM 取现地图等服务；同时引导游客在出发前通过工商银行、中国银行兑换适量卢布现金。**通信方面**，提供俄罗斯本地 SIM 卡（МТС、МегаФон、Билайн、Tele2）的赴俄前预购

服务，避免游客抵俄后 24 小时数据/短信限制问题，同时提示 VPN 在俄罗斯法律边界的合规使用方式。**导游方面**，合作引入会中文的本地俄籍持证导游（俄方对每位团队游客均要求“授权导游”全程陪同），同时配备中方领队负责行程协调与应急处置。**安全方面**，购买涵盖意外伤害、医疗、紧急转运、行李丢失等全险种的赴俄专项旅游保险（建议保额不低于 30 万元人民币）；建立 24 小时俄方客服专线与中国领事保护快速联络机制。

第四，针对客群细分开发差异化产品矩阵。**银发客群**（55 岁以上，文化偏好）——主打莫斯科+圣彼得堡经典文化游+东正教教堂+俄罗斯古典芭蕾，强调舒适节奏、健康饮食与中文导览。**亲子客群**——主打莫斯科红场+克里姆林宫+海洋馆+梦幻岛乐园线路，配套儿童活动手册与教育增值服务。**商务精英客群**——主打高端定制游，包含莫斯科顶级米其林餐厅、私人专车、五星级酒店、私人收藏品参观、商业资源对接等。**年轻客群**——主打极光、火山、冰原、贝加尔等“打卡感强”的目的地与摄影线路，配套 Telegram、小红书等社交媒体内容 KOL 合作。**冬季滑雪客群**——主打索契红波利亚纳、北高加索多巴依等度假区，对标欧洲阿尔卑斯但价格仅为其 50%左右。

第五，渠道与营销创新。在销售渠道上，应同时布局自有 App、传统旅行社、抖音/小红书直播、企业大客户（央企工会、外贸协会、商会）、海外华人渠道等多元路径；在营销内容上，注重打造“专业感+故事感”的内容资产：邀请文化名人（如俄罗斯文学翻译家、芭蕾舞演员、电影演员）背书，制作高质量纪录片与短视频；与莫斯科市旅游局、圣彼得堡市旅游局等政府机构合作开展联合品牌活动。

第六，常态化风险管理与应急预案。建立业务专项风险委员会，每周更新地缘政治、自然灾害、签证政策、汇率市场等关键风险指标；与俄罗斯地接社签订包含不可抗力、政治风险、自然灾害的免责条款；为每个团组配备至少一名经过应急培训的中方领队；建立游客滞留、医疗紧急救助、自然灾害撤离等场景的应急预案手册。

结 语

俄罗斯既是世界面积最大的国家，也是世界上文化层次最丰富、自然资源最壮阔的国家之一。从黑海到日本海，从北极到高加索，从沙皇时代的宫廷到苏联时代的工业遗产，俄罗斯的旅游资源是一座尚未被充分挖掘的宝库。俄罗斯旅游业在 2025—2026 年这一时间节点上，已经走完了从“恢复”到“扩张”的关键里程，是 2022 年制裁冲击爆发以来俄罗斯产业政策最具显示度的成功样本之一：国内游次数从 2022 年的不足 6500 万人次跃升至 2025 年的约 9400 万人次，年复合增长率超过 13%；旅游业增加值占 GDP 比重从 2020 年低谷的 2.4% 升至 2025 年 3.1%，住宿与餐饮业增加值同比增长接近 9%，成为对俄罗斯 GDP 增长贡献最显著的服务业部门之一。

俄罗斯旅游业的这种结构性蜕变，既是俄罗斯联邦政府强势政策定力的结果，也是俄罗斯居民消费习惯重塑、国土资源价值重估、东向“伙伴国”市场扩展三股力量共同推动的成果。“五海一湖”工程的 1030 亿卢布投入、酒店业增值税 0% 政策延期至 2030 年、统一电子签证扩展

至 55 国、国家项目“旅游与接待”提供 5 年滚动资金保障——这一系列政策组合，已经形成了在国际比较上具有竞争力的产业激励体系。可以预期，伴随未来 3—5 年内这些政策红利的逐步显现，俄罗斯旅游业的产能扩张与品质升级将进一步加速。

但应关注俄罗斯旅游业所面临的瓶颈与风险。**第一**，入境游与出境游之间存在逆差（2025 年出口 87.5 亿美元、进口 480 亿美元）反映出俄罗斯旅游业在国际市场的竞争力有短板，要在 2030 年实现入境游 1600 万人次的目标，至少需要将目前的纯旅游入境（约 160 万人次）扩展 10 倍。**第二**，住宿设施虽在加速建设但旺季仍呈紧张状态，且区域分布不平衡——80%以上的高品质客房集中在莫斯科、圣彼得堡、克拉斯诺达尔、鞑靼斯坦等少数核心区。**第三**，人才缺口正在快速放大，2030 年前需新增 30 万岗位，但合格求职者增速远低于岗位增速。**第四**，民航业供给瓶颈仍未根本缓解，机龄上升、备件依赖外部、保险供给短缺等问题在中长期可能成为产业扩张的硬约束。**第五**，地缘政治风险高、长周期、强外溢特征短期内不会消失，对外国投资者构成持续考验。在所有的双边关系中，中俄旅游合作的战略性意义在 2025—2027 年间尤为突出。

从规模看，2025 年双向旅游已达 350 万人次，较 2024 年增长 30%，是全球规模最大、增速最快的双边旅游合作之一。从制度看，中俄互免签证从 2025 年 9 月 15 日单方启动到 12 月 1 日对等实施，再到 2026 年 5 月延期至 2027 年 12 月 31 日，制度便利化的速度与覆盖范围在全球范围内都较为少见。从产品看，从两都经典游到极光、火山、贝加尔、冰原等多元目的地，从大众化的跟团游到高端定制游、亲子游、教育游等差异化产品，中俄旅游产品矩阵已经全方位铺开。从配套看，直航航线、高铁直通、移动支付、多语言标识、领事保护等基础设施同步推进。

更深层次上，中俄旅游合作的跃升既是两国“新时代全面战略协作伙伴关系”的具体体现，也是两国民众相互了解、相互信任、相互欣赏不断深化的“民心相通”的最直接表现。普京总统、习近平主席多次在双边会晤中强调旅游合作的人文意义；中俄“文化年”“教育年”“体育年”等系列年度主题构成了人文交流的制度框架。可以预见，伴随 2026—2027 年“中俄教育年”启动、跨境数字货币结算试点、金砖国家+合作机制深化等多重利好叠加，中俄旅游合作将持续保持高增长态势，成为支撑两国整体关系的重要支柱。

对中国相关主体而言，无论是赴俄投资旅游设施、组织出境游还是承接入境游，均站在了前所未有的历史机遇窗口前。但机遇与挑战并存：地缘政治的不确定性、法律合规的复杂性、文化差异的微妙性，都要求中方主体以专业的姿态、长期的视野、合规的边界、本地化的能力来组织对俄业务。本报告针对三类典型商业场景所提出的对策建议，期望能为相关主体的决策提供有价值的参考。

关键提示

政策时效：本报告所引政策、法规、签证安排等信息更新截至 2026 年 5 月。中俄互免签证机制有效期至 2027 年 12 月 31 日，相关电子签证范围、税收优惠期限等政策可能后续调整，使用者请以最新官方公告为准。

数据来源：主要数据来源于俄罗斯联邦经济发展部、俄罗斯联邦中央银行(ЦБРФ)、俄罗斯联邦边防局、俄罗斯联邦统计局(Росстат)、俄罗斯旅游业联合会(РСТ)、俄罗斯旅游运营商协会(АТОР)、俄罗斯铁路公司(РЖД)、中国文化和旅游部、中国国家移民管理局等权威机构公开披露数据，以及主要旅游运营商、OTA 平台、行业研究机构的公开报告。

适用企业类型：本报告主要适用于（1）拟在俄罗斯投资旅游基础设施与运营服务的中资企业；（2）组织赴俄出境游的中国旅行社、OTA 平台、定制游服务商；（3）承接俄罗斯入境客源的中国目的地服务商、酒店集团、地接社及相关政府主管部门。

使用注意事项：本报告所提出的投资建议与运营策略仅为参考性框架，具体决策需结合企业自身资源禀赋、风

险偏好与项目实际条件审慎评估；涉及具体法律、税务、外汇等专业事项，建议咨询俄罗斯当地具备资质的中介机构。

邓珺之（上海对外经贸大学区域国别研究院）

核心数据来源：俄罗斯联邦经济发展部、俄罗斯联邦中央银行(ЦБРФ)、俄罗斯联邦统计局(Росстат)、俄罗斯联邦边防局、俄罗斯旅游业联合会(РСТ)、俄罗斯旅游运营商协会(АТОР)、中国文化和旅游部等



联系地址：淮海中路 622 弄 7 号 308 室

联系电话：021-33165460

联系邮箱：zbzh@sh-popss.gov.cn

本报告为研究团队基于公开信息、行业调研、数据分析及专业研究方法独立编制完成的研究成果，仅供行业研究、学术研讨、决策参考交流使用，不构成任何商业、投资、法律、财税及其他专业实操建议。报告免费获取，未经书面正式授权，任何机构及个人不得擅自转载、复制、篡改、摘抄、传播本报告全部或部分内容。