

# 基于 A'WOT 战略模型的农耕文化旅游资源开发研究\*

——以重庆市城口县河鱼乡为例

杨晓霞<sup>1</sup>, 史珊<sup>1</sup>, 向旭<sup>2</sup>

(1. 西南大学地理科学学院, 重庆 400715;

2. 西南大学经济管理学院, 重庆 400715)

**内容提要:**随着城市化进程的不断加快,长期生活于城市中的人们,渴望回归自然,对于“记得住乡愁”的农耕文化尤为珍视。农耕文化旅游资源的合理开发利用,不仅可以丰富我国现有旅游产品类型,而且对于广大农村地区的经济发展、农民增收、新农村建设等具有重要意义。在整合SWOT分析法与AHP法的基础上,利用专家意见、矢量、极坐标等方法,本文构建A'WOT战略模型;以位于大巴山腹地的重庆市城口县河鱼乡为案例地,通过对其农耕文化旅游资源开发利用的战略因素估计强度、因素总力度、战略方位角、战略强度系数等的计算,构造战略四边形,绘制战略类型与战略强度图谱。实证研究结果表明,城口县河鱼乡农耕文化旅游资源开发应选择实力开拓型战略类型;战略强度系数 $\rho > 0.5$ ,应持积极开拓的战略态度;综合考虑战略类型和战略态度,城口县河鱼乡农耕文化旅游资源开发应选择积极的实力开拓型战略。

**关键词:**农耕文化旅游资源;开发战略;A'WOT模型;城口县河鱼乡

**中图分类号:**F59 **文献标志码:**A **文章编号:**1002—5766(2016)03—0135—10

## 一、引言

我国是一个传统农业古国,农耕历史悠久,祖先们创造出灿烂的农耕文化(夏学禹,2010)。农耕文化是我国传统文化的重要组成部分,是构建中华民族核心价值观的重要精神文化内核。随着工业化、信息化时代的到来,特色鲜明的农耕文化逐渐成为吸引新时期国内外旅游者的特色旅游资源(陈丽军等,2011)。将我国农耕文化资源优势转换为经济优势,对区域农耕文化传承、农业发展、经济增长、丰富旅游产品类型、推动和谐社会建设具有重要意义(陈丽军等,2012)。我国农耕文化旅游资源多位于交通不便、基础设施较为落后的乡村地区,

未能系统开发。在旅游业成为新常态下新的经济增长点、旅游需求呈“井喷”式增长的今天,农耕文化旅游资源的开发利用应提上议事日程。对农耕文化旅游资源的开发,首先应确定其开发战略,因为开发战略是旅游资源开发总思路、总方针的高度凝炼和体现,直接关系到区域旅游的发展状况(吴必虎,2004;高军等,2010)。学术界对旅游资源开发战略的研究,大多借鉴管理学中的战略分析方法,如SWOT分析、PEST分析、五力模型、AHP等(谢宝丰,2011)。其中,SWOT分析是旅游资源开发战略研究中使用最为广泛的方法,但该方法以定性描述为主,结论较为宏观和模糊,确定的开发战略带有较强的主观性和盲目性。本研究在SWOT

收稿日期:2015-09-18

\* 基金项目:重庆市社会科学规划重点项目“城口县河鱼乡农耕文化旅游资源的开发利用研究”(2014WT03)。

作者简介:杨晓霞(1964-),女,四川乐山人,教授,博士,研究领域是旅游经济、旅游开发与规划,E-mail:13708324646@163.com;史珊(1989-),女,陕西宝鸡人,硕士研究生,研究领域是旅游地理与旅游规划,E-mail:18996105475@163.com;向旭(1965-),男,四川苍溪人,副教授,研究领域是旅游规划与开发,E-mail:13637700880@126.com。

分析法的基础上,引入可将定性分析结果量化的AHP法,整合成A'WOT战略模型,将其应用于农耕文化旅游资源开发战略的研究中,以便制定出更加科学的战略对策。

## 二、文献回顾

农耕文化是我国传统文化的重要组成部分,国内的相关研究成果较多(乔晓光,2003;包玉山,2007;夏学禹,2010)。但针对农耕文化旅游资源开发利用的研究成果数量则不多见,研究内容仅涉及开发模式(陈丽军等,2012;杨华,2015)、开发对策(杨媛、刘庆友,2010;苏其勇,2013)等,大都属于个案研究(王丹,2006;郝玉彦,2010;方磊等,2013;陈丽军等,2013;黄文娟,2014)。国外没有与农耕文化旅游直接对应的概念,与其较为接近的研究集中于农业旅游(Veeck G等,2006;Carpio C E等,2008)、农业文化遗产旅游(Daugstad K等,2006;Vafadari K,2013)等方面。从国内外对农耕文化旅游资源研究的现状看,总体研究成果数量较少,很少有专门涉及开发战略的研究。

A'WOT模型是近年来出现的融定性与定量研究于一体的战略分析方法。Kurttila M(2000)等将层次分析法(AHP)引入到SWOT分析中,在定性分析的基础上,对研究对象内外部环境因素进行量化分析与评估;Pesonen(2001)在后续研究中将AHP与SWOT相结合的混合分析方法称为A'WOT分析法。此后,研究者运用该方法先后对乡村旅游发展(Kajanus M等,2004)、大学在区域创新系统中的重要性(Nüstase C & Kajanus M,2008)、水资源管理(Gallego-Ayala J & Juizo D,2011)、生态旅游开发(Akbulak C & Cengiz T,2014)等领域进行了战略研究。我国研究者在相关研究中使用A'WOT称谓的较少,以“A'WOT”与“AWOT”为关键词,在中国知网与万方数据库进行检索,直接检索到的文献只有2篇(俞金国,2009;方冠群等,2013)。通过对其他相关文献的检索发现,我国学者在不同领域的决策研究中将SWOT分析法与AHP法进行了结合,但并未正式将其称为A'WOT分析法,大多数称为AHP-SWOT分析法或SWOT-AHP分析法,在物流业(卢小芳、刘作义,2014;张红丽等,2014)、农业(李智,2012)、金融信息服务业(王波、吴楠,2015)、旅游业(宋莹莹等,2014;吕俊芳,2014)、林业(林文树等,

2014)、企业发展(郭云等,2011;高锡荣等,2014)等领域得到广泛应用。王欣、陈丽珍(2010)及黄溶冰、李玉辉(2008)在王秉安、甘建胜(1995)研究的基础上,将专家意见法、矢量、梯度、极坐标、四维坐标系等数理方法与层次分析法相结合,对SWOT分析法进行了动态改进,使该方法更具有可操作性。上述文献梳理表明,A'WOT是一种较为成熟的战略研究方法,已经在诸多领域得到应用。但是,在旅游研究中的应用并不多,特别是在农耕文化旅游资源开发战略的研究中,至今尚未见到类似成果。

## 三、研究方法

A'WOT战略模型是将AHP法与SWOT分析法结合形成的一种新的战略研究方法,它弥补了SWOT分析法难以量化的局限,整合发挥了两种方法的优势。将研究对象视为一个系统,充分考虑因素之间的相互联系,按照分析分解、比较判断、综合分析的思维方式确定决策战略,将现实复杂的战略决策问题进行数量化、模型化研究。运算过程较为简便,便于操作,确定的开发战略具有较强的实践性。A'WOT战略模型的主要研究步骤如下:

### 1. 确定A'WOT战略模型要素

A'WOT战略模型要素是指分析对象的内外部影响因素,主要通过SWOT分析方法确定。SWOT分析法又称态势分析法或优劣势分析法,由美国哈佛大学商学院的安德鲁斯于1971年首次提出(卢小芳、刘作义,2014),是对系统内外部环境进行分析,从而获得战略决策的方法(Kurttila M等,2000;Kangas J,2003)。SWOT是内部优势(Strengths)、劣势(Weaknesses)、外部机会(Opportunities)和威胁(Threats)的首字母简称,是企业战略管理和竞争情报分析中常用的一种方法(黄晓斌、江秀佳,2009)。以定性分析为主,操作简单,具有结构化与系统化等优点(邓婉君、魏法杰,2008)。但是,在分析时割裂了因素之间的相互联系,缺乏定量研究,以静态分析为主,缺乏对动态环境因素的考虑(胡群、刘文云,2009)。

通过资料搜集、实地调研、专家访谈等方法,明确SWOT各影响因素并进行因素归类。在A'WOT模型中,SWOT群组因素数目应保持在十个以内,确保后续因素之间的相互比较及因素相对重要性的确定维持在可操作水平内(刘士磊、潘焕学,2012)。

2. 计算各战略因素力度

在 A'WOT 战略模型中,每个战略因素对于研究对象的重要程度称为战略因素力度。优势(劣势、机会、威胁)因素力度为其估计强度与因素相对重要性的乘积(黄溶冰、李玉辉,2008;王秉安、甘健胜,1995)。

(1)战略因素的估计强度。各战略因素的估计强度(I)一般通过专家问卷法获得。借鉴李克特五级量表将强度评价等级划为五级(如表1所示),设计专家调查问卷,邀请相关专家对各因素的估计强度进行评分。其中,优势与机会的估计强度用正值表示,劣势与威胁的估计强度用负值表示;绝对值越大,强度越大(王欣、陈丽珍,2010)。

表1 战略因素估计强度评分标准

强度指标	很弱	较弱	一般	较强	极强
分数绝对值	(0,1]	(1,2]	(2,3]	(3,4]	(4,5]

设优势(劣势、机会、威胁) =  $C_1(C_2, C_3, C_4)$ , 因素  $C_b(b=1,2,3,4)$  有  $n_b$  个  $n_{bK}$  因素( $K=1,2,3,4, \dots, n_b$ ), 在因素  $n_{bK}$  下进行  $m(m \geq 2)$  次专家问卷调查, 观测值为  $X_{bik}$ , 且  $X_{bik} \in (1,2,3,4)$ ,  $b=1,2,3,4$ ;  $K=1,2,3,4, \dots, n_b$ ;  $i=1,2,3, \dots, m$ , 结果如表2所示。

表2 影响因素估计强度评价

影响因素	$C_b$				
观测值	$C_{b1}$	$C_{b2}$	$C_{b3}$	...	$C_{bn}$
样本值	$X_{b11}$	$X_{b21}$	$X_{b31}$	...	$X_{bn1}$
	$X_{b12}$	$X_{b22}$	$X_{b32}$	...	$X_{bn2}$
	$\vdots$	$\vdots$	$\vdots$	...	$\vdots$
	$X_{b1m}$	$X_{b2m}$	$X_{b3m}$	...	$X_{bnm}$
样本均值	$X_{b1}$	$X_{b2}$	$X_{b3}$	...	$X_{bn}$

$$X_{bk} = \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m X_{nki}, \text{ 则 } I_e, I_r, I_j, I_f \text{ 可表示为:}$$

$$I_e = \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m X_{nki} (e = 1, 2, 3, \dots, n_s) \quad (1)$$

$$I_r = \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m X_{nki} (r = 1, 2, 3, \dots, n_w) \quad (2)$$

$$I_j = \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m X_{nki} (j = 1, 2, 3, \dots, n_o) \quad (3)$$

$$I_f = \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m X_{nki} (f = 1, 2, 3, \dots, n_t) \quad (4)$$

$b=1,2,3,4; i=1,2,3, \dots, m; K=1,2,3,4, \dots, n_b$ 。

(2)战略因素的相对重要性。战略因素的相对

重要性(M)用各因素的权重系数表示,各因素权重通过 AHP 法赋予。AHP 法是美国运筹学家萨蒂(Saaty)于 20 世纪 70 年代提出的一种定性定量相结合的决策分析方法(Saaty T L, 1977; 徐健华, 2002)。AHP 法采用相对标度对有形与无形、定量与不可定量的因素进行统一测度,在决策过程中实现定性定量的结合,简便易行。对涉及因素及因素间关系的分析较为透彻,在系统分析、决策分析等领域应用普遍,具有广泛的实用性(徐健华, 2002; 郑晓颖, 2012)。

AHP 法的基本步骤:①找出目标问题涉及的主要因素;②按因素关联、隶属关系构建层次结构模型;③构造判断矩阵;④求解判断矩阵的最大特征值与特征向量,通过 CI、RI 和 CR 指标进行一致性检验;⑤确定方案或决策措施的重要性排序,为选择最优方案提供依据(徐健华, 2002; 刘兴宇、王彤, 2004)。

A'WOT 战略模型中各层次的判断矩阵,通过邀请相关专家对各战略因素进行两两比较,利用专家意见结果进行构建。一般采用 Yaahp 软件求解判断矩阵的最大特征值与特征向量,进行一致性检验。当  $CR = CI/RI < 0.10$  时,判断矩阵具有令人满意的一致性;当  $CR \geq 0.10$ ,需要调整判断矩阵,直到通过一致性检验为止。

用  $S_e, W_r, O_j, T_f$  分别表示优势、劣势、机会、威胁的战略力度, I 与 M 分别表示各因素的估计强度和相对重要性,则各因素战略力度可表示为:

$$S_e = I_e \cdot M_e (e = 1, 2, 3, \dots, n_s) \quad (5)$$

$$W_r = I_r \cdot M_r (r = 1, 2, 3, \dots, n_w) \quad (6)$$

$$O_j = I_j \cdot M_j (j = 1, 2, 3, \dots, n_o) \quad (7)$$

$$T_f = I_f \cdot M_f (f = 1, 2, 3, \dots, n_t) \quad (8)$$

3. 计算因素总力度

设优势、劣势、机会、威胁各因素总力度为 S、W、O、T, 各因素的总力度可表示为(黄溶冰、李玉辉, 2008; 王秉安、甘健胜, 1995):

$$S = \sum_{e=1}^{n_s} S_e (e = 1, 2, 3, \dots, n_s) \quad (9)$$

$$W = \sum_{r=1}^{n_w} W_r (r = 1, 2, 3, \dots, n_w) \quad (10)$$

$$O = \sum_{j=1}^{n_o} O_j (j = 1, 2, 3, \dots, n_o) \quad (11)$$

$$T = \sum_{f=1}^{n_t} T_f (f = 1, 2, 3, \dots, n_t) \quad (12)$$

4. 构造 A'WOT 战略四边形

以  $S$ 、 $W$ 、 $O$ 、 $T$  各为半轴,即以  $SW$  为  $X$  轴, $OT$  为  $Y$  轴建立直角坐标系。在坐标系中分别找出总优势力度  $S$ 、总劣势力度  $W$ 、总机会力度  $O$ 、总威胁力度  $T$  的对应点,分别标记为  $S_1$ 、 $W_1$ 、 $O_1$ 、 $T_1$ ,用线段将四点相连得到战略四边形  $S_1O_1W_1T_1$ ,即 A'WOT 战略四边形。计算战略四边形中各象限战略三角形面积,按其面积大小初步确定开发战略选择的优先次序。战略三角形面积可表示为:

$$S\Delta = \frac{1}{2} \cdot ah \quad (13)$$

其中, $S\Delta$  代表战略三角形面积; $a$  代表战略三角形底边; $h$  为底边所对应的三角形高。

5. 计算战略类型方位角

战略四边形  $S_1O_1W_1T_1$  的重心坐标  $P$  所在象限是确定 A'WOT 战略类型的依据。在直角坐标系中, $S_1$ 、 $O_1$ 、 $W_1$ 、 $T_1$  的坐标分别为  $S_1(x_e, 0)$ 、 $O_1(0, y_j)$ 、 $W_1(x_r, 0)$ 、 $T_1(0, y_f)$ ,战略四边形  $S_1O_1W_1T_1$  的重心  $P(x, y)$  的坐标可表示为(王秉安、甘健胜,1995):

$$P(x, y) = \left( \frac{x_e + x_r}{4} + \frac{y_j + y_f}{4} \right) \quad (14)$$

在此基础上,引入战略类型方位角  $\theta(0 \leq \theta \leq 2\pi)$ ,因为  $\tan\theta = \frac{y}{x}$ ,故  $\theta = \arctan\left(\frac{y}{x}\right) = \arctan$

$\left(\frac{y_j + y_f}{x_e + x_r}\right)$ ,根据战略方位角( $\theta$ )的大小确定战略类型(如表 3 所示)。

表 3 战略方位角  $\theta$  与战略类型

象限	亚类	方位域	图形
第一象限 (开拓型战略区)	实力型 机会型	$[0, \pi/4]$ $[\pi/4, \pi/2]$	
第二象限 (争取型战略区)	进取型 调整型	$[\pi/2, 3\pi/4]$ $[3\pi/4, \pi]$	
第三象限 (保守型战略区)	退却型 回避型	$[\pi, 5\pi/4]$ $[5\pi/4, 3\pi/2]$	
第四象限 (抗争型战略区)	调整型 进取型	$[3\pi/2, 7\pi/2]$ $[7\pi/2, 2\pi]$	

资料来源:根据苏金豹等(2010)以及王秉安、甘健胜(1995)文章整理而成

6. 确定战略态度

同一战略类型在实施时,还将面临积极开拓或求稳保守的不同战略态度,因此,在确定战略类型后,还需要通过战略强度确定其战略态度(黄溶冰、李玉辉,2008)。战略强度可用战略强度系数  $\rho$  表示。 $\rho \in [0, 1]$ , $\rho$  的大小反映了战略类型的实施强度, $\rho$  可表示为:

$$\rho = \frac{U}{U+V} (0 \leq \rho \leq 1) \quad (15)$$

式中, $U$ 、 $V$  分别为战略正强度和战略负强度,可表示为  $U = S_1 \cdot O_1$ 、 $V = W_1 \cdot T_1$ ;  $S_1$ 、 $O_1$ 、 $W_1$ 、 $T_1$  分别为优势、机会、劣势、威胁。战略正强度  $U$  值越大, $\rho$  值越大,战略强度增强;战略负强度  $V$  值越大, $\rho$  值越小,战略强度减弱。一般以  $\rho = 0.5$  作为分界点,当  $\rho > 0.5$  时,持开拓型战略态度;当  $\rho < 0.5$  时,持保守型战略态度。

7. 确定最终战略

在此基础上,构建战略类型与战略强度图谱。在极坐标系中,以  $S$ 、 $W$ 、 $O$ 、 $T$  分别为半轴,极点为圆心,战略强度系数分界点 0.5 为半径画圆,坐标轴及各象限角平分线将圆划分为面积相等的八个扇形区,各扇形区分别代表不同的战略类型。在极坐标系中确定一点,该点的半径坐标用战略强度系数  $\rho$  表示,角坐标用战略方位角  $\theta$  表示。极坐标系中的有序数对( $\rho, \theta$ )形成方位角为  $\theta$ 、模为  $\rho$  的战略向量;通过战略向量所在的扇形区确定战略类型,通过战略向量的长度与圆的关系确定战略态度,从而确定最终战略。

四、城口县河鱼乡农耕文化旅游资源开发的 SWOT 分析

1. SWOT 分析

河鱼乡位于重庆市城口县东北部,东、南、西三面与本县的东安、高观、岚天等乡镇接壤,北与陕西省的岚皋、平利两县相邻,属大巴山自然保护区核心范围。以山地地貌为主,农业为其主要经济形态,传统农业耕作方式沿袭至今,保留了较为典型的秦巴山区农耕文化旅游资源。

(1) 优势。主要表现在以下六个方面:

① 农耕文化旅游资源种类丰富。当地居民世代以农业生产为主,拥有的农耕文化旅游资源涵盖两个主类、12 个亚类、31 个基本类型,包括农业生产器具、农村生活器具、农耕景观、农用建筑与设施

等有形农耕文化旅游资源,农事节庆、耕作方式、农事熟语、农耕歌舞、民间艺术等无形农耕文化旅游资源(如图1所示)。

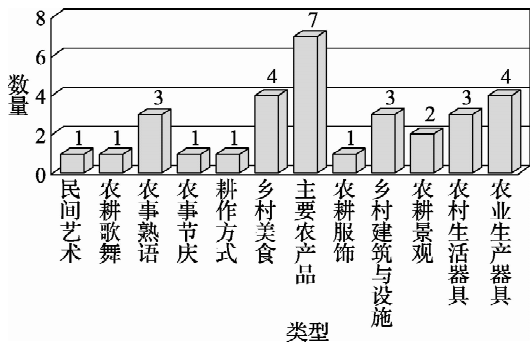


图1 河鱼乡农耕文化旅游资源各亚类拥有的基本类型数量  
资料来源:本文绘制

② 农耕文化旅游资源原真性较好。河鱼乡远离大中城市,农耕文化旅游资源受现代文明冲击小。产业结构以农业为主,保留着较为传统和完整的农耕生产方式。

③ 农耕景观观赏性较强。河鱼乡属大巴山自然保护区,境内高山深谷相间,林、峡、溪、河并存,构成了以河谷坡耕地垂直景观为主的多样性、多层次、多季节的生态农耕景观,具有较强的观赏性。

④ 农耕文化旅游资源参与性强。河鱼乡拥有的农耕文化旅游资源,无论是传统农耕方式、乡村美食、农耕服饰等有形资源,还是农事节庆、农耕歌舞、民间艺术等无形资源,游客均可参与其中,通过田间劳作、农村生活体验等方式,加深对我国传统农业、农村和农民生活的认识。

⑤ 农耕文化资源保护意识强。当地政府高度重视对农耕文化资源的保护、收集和整理,通过乡文化站,收集了大批有形农耕文化旅游资源,整理了如地方故事、传说掌故、农事熟语、农耕歌舞等无形农耕文化旅游资源,部分已汇编印制成册,为农耕文化旅游资源开发和保护打下了坚实基础。

⑥ 县域内部旅游区位良好。河鱼乡位于城口县一小时经济圈内;距离城口县城通往黄安坝—亢谷旅游景区的高(观)东(安)公路不到10千米;未来城口县至黄安坝景区的旅游环线公路将从河鱼乡贯穿,成为城口县东北翼旅游片区的中心地带,在县域内的旅游区域优势较为明显。

(2)劣势。主要包括以下五个方面:

① 农耕文化旅游资源等级低。河鱼乡农耕文

化旅游资源单体评价结果表明,河鱼乡农耕文化旅游资源等级以一级和未获等级为主,分别占总数的53.21%、30.77%,优良级旅游资源所占比重不足1%,没有五级、四级等高等级农耕文化旅游资源。

② 与周边区域农耕文化旅游资源的趋同性较强。农耕文化具有明显的区域性特征,在一定区域内的趋同性较为严重。河鱼乡拥有的绝大部分农耕文化旅游资源,不仅在县域内的其他乡镇如高观、岚天、东安等地同样存在,而且在整个渝东北地区、大巴山区都同样存在,难以形成垄断性。

③ 农耕文化旅游资源开发基础薄弱。河鱼乡农耕文化旅游资源开发处于起步阶段,市场规模小,基础薄弱。住宿设施规模参差不齐,分布不均衡;乡村旅游公共设施匮乏;乡内道路等级较低,通行能力不足;农耕文化旅游资源的产品化不足,乡村旅游中的农耕气息缺乏,特色不突出。

④ 开发资金不足。河鱼乡所在的城口县属国家秦巴山连片特困地区,是国家级贫困县;河鱼乡以传统农业为主,经济发展水平较低,财政收入有限,难以筹集农耕文化旅游资源的开发资金。同时,由于交通条件较差,市场影响力较弱,旅游招商引资的“单恋”现象较为突出。

⑤ 专业人才匮乏,运营管理机制不完善。目前,河鱼乡乡村旅游从业者大都为当地村民,没有经过专业培训,缺乏基本的服务意识与服务技能;至今还未设立统筹全乡农耕文化旅游资源开发与保护的专门机构,对农耕文化旅游资源开发、运营中出现的问题无法及时解决。

(3)机会。主要包括以下四个方面:

① 城镇化快速推进催热了乡愁体验。随着经济持续快速发展,城镇化进程不断加快。居住在城市(镇)中的人们,产生了浓浓的思乡情,“乡愁”成为时尚。“望得见山、看得见水、记得住乡愁”的农耕文化旅游资源,成为城镇居民感受乡愁、体验乡愁的最佳载体,在未来必将迎来巨大的市场需求。

② 区域交通格局改变提高了可进入性。城口县正在着力推动开(县)城(口)岚(皋)高速公路建设,争取安张铁路、渝西客运专线铁路途经城口,加快城口通用航空机场建设。随着城口县与陕西省镇坪县、平利县、紫阳县等连通的出境公路,“1小时城口”干线公路、旅游环线公路和

农村公路通畅工程等的全面建设,城口县将形成现代立体快捷畅通的交通格局,为其农耕文化旅游资源的开发利用提供契机。

③ 各级政府给予的政策支持。近年来,国家、重庆市、城口县密集出台了诸多关于支持扶贫、乡村旅游、农业、新农村建设等方面的政策,如国家相关部门出台的《中国农村扶贫开发纲要(2011—2020年)》,重庆市政府针对贫困区县发展实行“多予不取”的政策,城口县扶贫办在[2014]40号文中提出,以大巴山特色农耕文化、传统农业和民俗风情为基础,以有机农业、现代设施农业和高新农业为核心,积极推进乡村旅游发展等,这些政策为河鱼乡农耕文化旅游资源的开发利用带来了前所未有的机遇。

④ 城口县成为秦巴山区旅游新热点。近年来,随着城万快速通道的建成通车,中共城口县委出台了《关于加快发展旅游产业的决定》,不断夯实旅游发展基础。自2009年以来,城口县接待的游客量和旅游收入持续增长,旅游收入由2009年的2365万元增至2013年的14030万元,游客接待量由2009年的27万人次增至2013年的108万人次;城口县已成为秦巴山区新的热点旅游目的地。作为城口县“东北黄安—亢谷主导翼”旅游片区重要组成部分的河鱼乡,其农耕文化旅游资源的开发适逢其时。

(4)威胁。主要包括以下两个方面:

① 新农村建设对农耕文化的冲击。随着新农村的建设,许多传统农耕文化正在经受着巨大冲击:传统土坯民居、农耕方式、农产品、农具等已逐渐淡出人们的视野;在乡村旅游开发中,许多地方农耕文化被过度“商业化”和“舞台化”,农村固有的价值观、生活方式等悄然发生变化,原汁原味的传统农耕文化越来越少,农耕文化旅游资源正面临着重大挑战。

② 周边旅游地的遮蔽。河鱼乡乡村旅游发展处于起步阶段,而同处城口县东北片区的东安、高观镇等,充分利用紧邻黄安坝、亢谷景区的有利条件,大力发展乡村旅游,已成为城口县乡村旅游的先行乡镇和“大巴山森林人家”的品牌代言者,对同处该区域的河鱼乡农耕文化旅游资源的开发利用形成较大遮蔽。

## 2. SWOT 分析结果

将河鱼乡农耕文化旅游资源开发的 SWOT 分析结果建立矩阵,如图 2 所示。

		优势(S)	劣势(W)
内部因素	S <sub>1</sub> :资源种类丰富		W <sub>1</sub> :资源等级低
	S <sub>2</sub> :资源原真性好		W <sub>2</sub> :与周边区域趋同性较强
	S <sub>3</sub> :农耕景观观赏性较高		W <sub>3</sub> :开发基础薄弱
	S <sub>4</sub> :农耕文化旅游资源参与性强		W <sub>4</sub> :开发资金不足
	S <sub>5</sub> :保护意识强		W <sub>5</sub> :人才匮乏,运营管理机制不完善
	S <sub>6</sub> :县域内部旅游区位良好		
		机会(O)	威胁(T)
外部因素	O <sub>1</sub> :乡愁体验热		T <sub>1</sub> :新农村建设对农耕文化的冲击
	O <sub>2</sub> :区域内交通格局的改变		T <sub>2</sub> :周边旅游地的遮蔽
	O <sub>3</sub> :政策支持		
	O <sub>4</sub> :城口县成为旅游新热点		

图2 河鱼乡农耕文化旅游资源开发的 SWOT 分析矩阵  
资料来源:本文整理

## 五、基于 A'WOT 战略模型的城口县河鱼乡农耕文化旅游资源开发战略

### 1. 确定各战略因素力度

将河鱼乡农耕文化旅游资源开发 SWOT 分析得到的 17 个因子,采用李克特五级量表制作调查问卷,邀请农耕文化、旅游等方面的专家进行评分,利用式(1)~式(4)计算出各因素强度平均值;建立河鱼乡农耕文化旅游资源开发的层析分析模型,邀请相关专家利用 1~9 标度法对因素两两比较,构建判断矩阵;利用 Yaahp0.5.3 软件,计算出各因素的相对重要性。利用式(5)~式(8)计算出各因素的影响力度,结果如表 4 所示。

表4 河鱼乡农耕文化旅游资源开发战略因素力度

要素	各组 优先级	组内 要素	CR	组内 优先级	总体 优先级	因素 评分	影响 力度
S	0.48	S <sub>1</sub>	0.078	0.37	0.18	4.33	0.76
		S <sub>2</sub>		0.12	0.06	4.33	0.25
		S <sub>3</sub>		0.24	0.12	3.67	0.43
		S <sub>4</sub>		0.05	0.02	3.00	0.07
		S <sub>5</sub>		0.14	0.07	4.67	0.31
		S <sub>6</sub>		0.08	0.04	3.33	0.12
W	0.31	W <sub>1</sub>	0.082	0.43	0.14	-4.00	-0.54
		W <sub>2</sub>		0.11	0.03	-4.00	-0.13
		W <sub>3</sub>		0.12	0.04	-3.67	-0.14
		W <sub>4</sub>		0.28	0.09	-4.00	-0.35
		W <sub>5</sub>		0.07	0.02	-3.67	-0.08
O	0.12	O <sub>1</sub>	0.083	0.06	0.01	4.00	0.03
		O <sub>2</sub>		0.56	0.07	4.33	0.29
		O <sub>3</sub>		0.13	0.02	4.67	0.07
		O <sub>4</sub>		0.25	0.03	3.67	0.11
T	0.09	T <sub>1</sub>	0.00	0.75	0.07	-4.00	-0.27
		T <sub>2</sub>		0.25	0.02	-4.33	-0.10

资料来源:本文整理

由表4可知,A'WOT 开发战略中各组的  $CR < 0.1$ ,矩阵全部通过一致性检验。在影响河鱼乡农耕文化旅游资源开发的内外部各因素中,最具优势的因素为资源种类丰富( $S_1 = 0.76$ ),最大劣势因素为资源等级低( $W_1 = -0.54$ );最大的外部机会是区域交通格局的改变( $O_2 = 0.29$ ),面临的最大的外部威胁是新农村建设对农耕文化的冲击( $T_1 = -0.27$ )。

### 2. 构造战略四边形

根据式(9)~式(12)计算出河鱼乡农耕文化旅游资源开发的总优势力度  $S$ 、总劣势力度  $W$ 、总机会力度  $O$ 、总威胁力度  $T$ ,在直角坐标系中分别记为  $S_1$ 、 $W_1$ 、 $O_1$ 、 $T_1$ ,用直线将四点相连,建立河鱼乡农耕文化旅游资源开发的 A'WOT 战略四边形(如图3所示)。

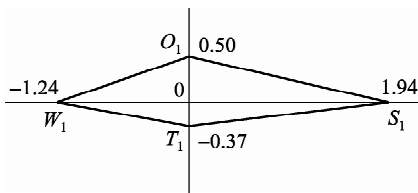


图3 河鱼乡农耕文化旅游资源开发的 A'WOT 战略四边形  
资料来源:本文绘制

根据式(13),计算各战略三角形面积(如表5所示)。由表5可知,在河鱼乡农耕文化旅游资源开发的 A'WOT 战略四边形中,四个战略三角形中面积最大的是  $S\Delta S_1O_1$ ,位于第一象限内,故应选择开拓型战略。

三角形	$S_1O_1O_1$	$O_1OW_1$	$W_1OT_1$	$S_1OT_1$
面积	0.49	0.31	0.22	0.36

资料来源:本文整理

### 3. 战略强度的确定

利用式(14)计算出战略四边形的重心坐标,  $P(X, Y) = (0.175, 0.0325)$ 。  $\tan\theta \approx 0.19$ ,  $\theta \approx 11^\circ$ ,  $P$ 点位于直角坐标系第一象限( $0, \pi/4$ ),且  $0 < \theta < \pi/4$ ,属于开拓型战略区的实力型亚类。

### 4. 确定战略态度

根据公式(15),计算出河鱼乡农耕文化旅游资源开发的战略强度,战略正强度  $U = 0.97$ ,战略负强度  $V = 0.46$ ,战略强度系数  $\rho = 0.68$ ,  $\rho > 0.5$ 。因此,河鱼乡农耕文化旅游资源开发应持积极开拓的战略态度。

### 5. 最终战略选择

依据战略方位角  $\theta$  与战略强度系数  $\rho$ ,构建河鱼乡农耕文化旅游资源开发战略类型与战略强度图谱(如图4所示),形成方位角为  $0.19$ 、模为  $0.68$  的战略向量,即图4中的有序数对  $B(0.68, 0.19)$ 。

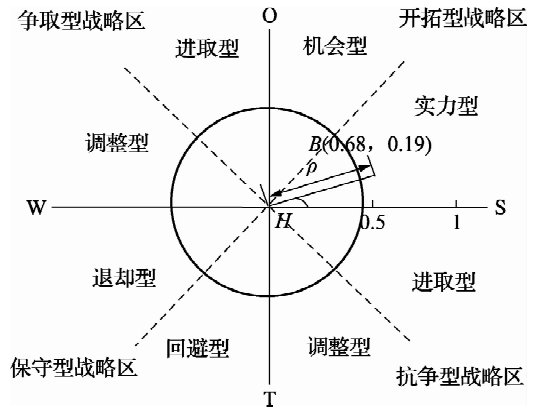


图4 河鱼乡农耕文化旅游资源开发的战略类型与战略强度图谱  
资料来源:本文绘制

由图4可知,河鱼乡农耕文化旅游资源开发战略位于坐标系第一象限中的第一扇形区,属开拓型战略区的实力型亚类;模  $\rho$  为  $0.68$ ,大于内圆半径,故应持积极的战略态度。因此,城口县河鱼乡农耕文化旅游资源开发应选择积极的实力开拓型战略。

## 六、结论与建议

### 1. 结论

(1)城口县河鱼乡农耕文化旅游资源具有资源种类丰富、资源原真性好、农耕景观观赏性较高、农耕文化旅游资源参与性强、保护意识强、县域内部旅游区位良好等众多优势,但同时也存在资源等级低、与周边区域趋同性较强、开发基础薄弱、开发资金不足等劣势;拥有乡愁体验热、区域内交通格局改变、政策支持、城口县成为旅游新热点等外部机遇,也面临新农村建设对农耕文化的冲击、周边旅游地的遮蔽等外部威胁。总体而言,内部优势要大于劣势,外部机会要大于威胁。

(2)城口县河鱼乡农耕文化旅游资源开发的战略类型为实力型开拓战略。在城口县河鱼乡农耕文化旅游资源开发的 A'WOT 战略四边形中,四个战略三角形中面积最大的是  $S_1O_1O_1$ ,位于第一象限开拓型战略区,应选择开拓型战略;战略四边形的

重心坐标  $P(X, Y) = (0.175, 0.0325)$ , 通过反正切函数可求得战略方位角  $\theta \approx 11^\circ$ , 方位域为  $(0, \pi/4)$ , 应选择实力型亚类。

(3) 城口县河鱼乡农耕文化旅游资源开发应持积极开拓的战略态度。城口县河鱼乡农耕文化旅游资源开发的战略正强度值为 0.97, 战略负强度值为 0.46, 战略强度系数  $\rho = 0.68$ , 由于  $\rho > 0.5$ , 故应持开拓型战略态度。

(4) 综合考虑战略类型和战略态度, 城口县河鱼乡农耕文化旅游资源开发应选择积极的实力开拓型战略。

## 2. 建议

(1) 加快开发, 抢占先机。充分发挥农耕文化旅游资源种类丰富的优势, 做好资源调查, 建立城口县首个农耕文化旅游资源库; 政府主导, 整合相关资金, 加大基础设施建设力度, 抢先开发农耕文化旅游资源, 占据主动地位。将河鱼乡农耕文化长廊打造为秦巴山区农耕文化的展示窗口, 将河鱼乡农耕文化博物馆建设为集农耕文化展示、教育于一体的科普基地, 将核桃坝移民小区建设成为渝东北

特色农耕文化楹联新村, 将平溪农耕文化园建设为集农耕文化及田园景观观光、农耕知识学习、农耕体验、农耕产品销售等于一体的综合性乡村农耕文化旅游示范区。

(2) 打造精品, 塑造品牌。突出河鱼乡农耕文化旅游资源的原真性, 强化农耕文化旅游产品的体验型与参与性, 主打“乡愁体验”牌, 打造精品农耕文化旅游产品。举办“城口·河鱼农耕文化旅游节”, 将其打造成秦巴山区著名的农耕文化旅游目的地和渝东北地区的知名旅游品牌。

(3) 创新营销方式, 扩大知名度。精选传播途径和方式, 通过广告、亲朋好友推荐、网络传播等方式, 积极主动进行农耕文化旅游宣传营销。鼓励游客以发表微信、微博、QQ 空间状态等形式扩大河鱼农耕文化旅游的口碑效应; 建立河鱼乡旅游信息网站, 及时更新网站信息; 建立河鱼乡农耕文化旅游官方微博、微信, 及时发布相关旅游信息, 与网友进行实时互动。主动与周边成熟景区如黄安坝、中国亢谷等联合, 通过抱团营销、联合促销等方式, 扩大河鱼农耕文化旅游的影响力和知名度。

## 参考文献:

- [1] Akbulak C, Cengiz T. Determining Ecotourism Strategies Using A'WOT Hybrid Method: Case Study of Troia Historical National Park, Canakkale, Turkey[J]. International Journal of Sustainable Development & World Ecology, 2014, 21, (4): 380 - 388.
- [2] Carpio C E, Wohlgenant M K, Boonsaeng T. The Demand for Agritourism in the United States[J]. Journal of Agricultural and Resource Economics, 2008, 33, (2): 254 - 269.
- [3] Daugstad K, Rønningena K, Skar B. Agriculture as an Upholder of Cultural Heritage? Conceptualizations and Value Judgements—A Norwegian Perspective in International Context[J]. Journal of Rural Studies, 2006, 22, (1): 67 - 81.
- [4] Gallego-Ayala J, Juizo D. Strategic Implementation of Integrated Water Resources Management in Mozambique: An A'WOT Analysis[J]. Physics and Chemistry of the Earth, 2011, 36, (14 - 15): 1103 - 1111.
- [5] Kurttila M, Pesonen M, Kangas J, et al. Utilizing the Analytic Hierarchy Process, (AHP) in SWOT Analysis—A Hybrid Method and its Application to a Forest-certification Case[J]. Forest Policy and Economics, 2000, 1, (1): 41 - 52.
- [6] Kajanus M, Kangas J, Kurttila M. The Use of Value Focused Thinking and the A'WOT Hybrid Method in Tourism Management[J]. Tourism Management, 2004, 25, (4): 499 - 506.
- [7] Kangas J, Kurttila M, Kajanus M, et al. Evaluating the Management Strategies of a Forestland Estate—the S-O-S Approach[J]. Journal of Environmental Management, 2003, 69, (4): 349 - 358.
- [8] Năstase C, Kajanus M. The Role of the Universities in a Regional Innovation System—A Comparative A'WOT-Analysis[J]. The Amfiteatru Economic: Periodical Cercetărilor Economic, 2008, 10, (23): 219 - 224.
- [9] Pesonen M, Kurttila M, Kangas J, et al. Assessing the Priorities Using A'WOT among Resource Management Strategies at the Finnish Forest and Park Service[J]. Forest Science, 2001, 47, (4): 534 - 541.
- [10] Saaty T L. A Scaling Method for Priorities in Hierarchical Structures[J]. Journal of Mathematical Psychology, 1977, 15, (3): 234 - 281.
- [11] Veeck G, Che D, Veeck A. America's Changing Farmscape: A Study of Agricultural Tourism in Michigan [J]. The Professional Geographer, 2006, 58, (3): 235 - 248.
- [12] Vafadari K. Exploring Tourism Potential of Agricultural Heritage Systems; A Case Study of the Kunisaki Peninsula, Oita Pre-



fecture, Japan[J]. Issues in Social Science, 2013, 1, (1): 33 - 51.

- [13] 包玉山. 游牧文化与农耕文化:碰撞·结果·反思——文化生存与文化平等的意义[J]. 长春:社会科学战线, 2007, (4).
- [14] 陈丽军, 夏庆利, 王庆. 农耕文化旅游资源开发的模式分析[J]. 武汉:湖北农业科学, 2012, 51, (4).
- [15] 陈丽军等. 哈尼梯田旅游对大别山农耕文化旅游的启示与借鉴[J]. 武汉:湖北农业科学, 2013, 52, (17).
- [16] 陈丽军, 夏庆利, 王庆. 特色旅游开发模式研究——以农耕文化旅游为例[J]. 合肥:安徽农业科学, 2011, 39, (32).
- [17] 邓婉君, 魏法杰. 面向中小企业战略计划的基于知识资本的SWOT模型[J]. 北京:中国管理科学, 2008, 16, (Z1).
- [18] 方磊, 唐德彪, 唐青桃. 洪江市古村落调查与农耕文化旅游开发[J]. 武汉:湖北农业科学, 2013, 52, (21).
- [19] 方冠群, 陆相林, 张红霞. 城市物流战略 AWOT 分析框架研究——以石家庄市为例[J]. 哈尔滨:物流科技, 2013, (4).
- [20] 郭云, 高丽, 冯南平. 基于 SWOT—AHP 的我国生态产业园企业战略分析[J]. 武汉:科技进步与对策, 2011, 28, (1).
- [21] 高锡荣, 陈玉宝, 杨宇. 基于 SWOT—AHP 的我国物联网产业发展战略分析[J]. 广州:科技管理研究, 2014, (6).
- [22] 高军等. 区域旅游资源开发战略理论阐释[J]. 成都:资源开发与市场, 2010, 26, (2).
- [23] 黄文娟. 湖南农耕文化旅游资源开发利用研究——以湘西地区旅游景点为例[D]. 北京:中国林业科学研究院, 2014.
- [24] 郝玉彦. 河北省农耕文化旅游开发利用研究[D]. 石家庄:河北师范大学, 2010.
- [25] 黄晓斌, 江秀佳. SWOT 战略分析模型的动态改进[J]. 北京:情报理论与实践, 2009, 32, (7).
- [26] 胡群, 刘文云. 基于层次分析法的 SWOT 方法改进与实例分析[J]. 北京:情报理论与实践, 2009, 32, (3).
- [27] 黄溶冰, 李玉辉. 基于坐标法的 SWOT 定量测度模型及应用研究[J]. 广州:科研管理研究, 2008, 29, (1).
- [28] 李智. 环洞庭湖区淡水渔业发展战略选择——基于 SWOT 定量分析[D]. 长沙:湖南农业大学, 2012.
- [29] 吕俊芳. 基于 SWOT-AHP 分析法的旅游发展战略研究——以宁夏回族自治区为例[J]. 银川:宁夏大学学报(自然科学版), 2014, 35, (2).
- [30] 林文树, 周沫, 吴金卓. 基于 SWOT—AHP 的黑龙江省林下经济发展战略分析[J]. 哈尔滨:森林工程, 2014, 30, (4).
- [31] 刘士磊, 潘焕学. 我国森林资源证券化可行性研究——基于 A'WOT 分析[J]. 北京:林业经济, 2012, (8).
- [32] 刘兴宇, 王彤. 政府网站综合评价方法[J]. 长春:情报科学, 2004, 22, (1).
- [33] 卢小芳, 刘作义. 基于 SWOT—AHP 模型的铁路货运站发展现代物流的战略分析[J]. 襄樊:物流技术, 2014, (9).
- [34] 乔晓光. 关于农耕文化资源与非物质文化遗产[J]. 昆明:云南民族大学学报(哲学社会科学版), 2003, 20, (4).
- [35] 苏其勇. 苏州生态休闲农耕文化旅游资源开发的问题及对策[J]. 南京:江苏农业科学, 2013, 41, (10).
- [36] 宋莹莹等. 基于 SWOT + AHP 分析法的旅游发展战略研究——以资源枯竭型城市阜新为例[J]. 成都:资源开发与市场, 2014, 30, (6).
- [37] 苏金豹等. 基于 SWOT 分析的辉河保护区生态旅游产品开发研究[J]. 哈尔滨:森林工程, 2010, 26, (2).
- [38] 王波, 吴楠. 基于 SWOT—AHP 模型的金融信息服务业发展战略研究——以上海市为例[J]. 广州:科技管理研究, 2015, (4).
- [39] 王丹. 杭州农耕文化旅游资源开发利用研究[D]. 长沙:中南林业科技大学, 2006.
- [40] 王欣, 陈丽珍. 基于 AHP 方法的 SWOT 定量模型的构建及应用[J]. 广州:科技管理研究, 2010, 30, (1).
- [41] 王秉安, 甘健胜. SWOT 营销战略分析模型[J]. 北京:系统工程理论与实践, 1995, (12).
- [42] 吴必虎. 区域旅游规划原理[M]. 北京:中国旅游出版社, 2004.
- [43] 夏学禹. 论中国农耕文化的价值及传承途径[J]. 北京:古今农业, 2010, (3).
- [44] 谢宝丰. 区域旅游战略分析的关键因素及其实证研究[D]. 桂林:广西师范大学, 2011.
- [45] 徐健华. 现代地理学中的数学方法(第二版)[M]. 北京:高等教育出版社, 2002.
- [46] 杨媛, 刘庆友. 基于农耕文化的贵州民族村寨旅游探讨[J]. 广州:广东农业科学, 2010, 37, (7).
- [47] 杨华. 原生态农耕文化旅游品牌开发模式探析[J]. 沈阳:农业经济, 2015, (4).
- [48] 俞金国. 大连星海湾旅游景观区域的战略评估研究——基于 AWOT 模型[J]. 昆明:云南地理环境研究, 2009, 21, (6).
- [49] 张红丽, 杨广辉, 吴汉利. 基于 AHP—SWOT 分析法的绿色物流发展战略选择——以新疆为例[J]. 襄樊:物流技术, 2014, 33, (5).
- [50] 郑晓颖. 旅游电子商务模式评价体系初探——基于 AHP 层次分析法与模糊评判法[D]. 上海:华东理工大学, 2012.

## Development Strategy of Farming Culture Tourism Resources Based on A'WOT Strategic Model

—Taking Heyu Township of Chengkou County in Chongqing as a Case Study

YANG Xiao-xia<sup>1</sup>, SHI Shan<sup>1</sup>, XIANG Xu<sup>2</sup>

(1. School of Geographical Sciences, Southwest University, Chongqing, 400715, China;

2. College of Economics and Management, Southwest University, Chongqing, 400715, China)

**Abstract:** With the accelerating process of urbanization, metropolitan people are eager to return to nature, seek farming culture, and pursue for remembering nostalgia. Farming culture with distinctive features has become a vital tourism attraction for domestic and foreign tourists in new era. Rational development and utilization of farming culture resources not only can enrich existing tourism product types, but promote economic development in rural areas, improve farmers' income and speed up new rural construction.

Existing research on development and utilization of farming culture tourism resources at home and abroad was given priority to qualitative analysis, less use of quantitative methods. There were more micro-level studies on development patterns and development countermeasures, less macro-level studies on development strategies. Therefore A'WOT strategic model had been built to study the development of farming culture tourism resources, tried to combine SWOT and AHP, adopted expert opinion, vector quantity, and polar coordinate method and so on. The construction processes of A'WOT strategic model were as follows. Determined the elements of A'WOT strategic model by SWOT, namely the internal and external influential factors of research object. Calculated the estimated strength of each strategic factor by expert opinion method, and the arithmetic mean method. Applied AHP to determine the relative importance of each strategic factor. Obtained the intensity of each strategic factor by weighted summation, namely the importance of each factor for research object. Calculated the total intensity through summation formula. Established a strategic quadrilateral, with strength, weakness, opportunity and threat as axes respectively, and the intensity of each strategic factor as coordinate points. Calculated the area of each strategic triangle in strategic quadrilateral, and preliminary judged the priorities of development strategy. Determined the development strategies by contrasting the azimuth of strategy types and strategy types table. Azimuth of strategy types were obtained by calculating the barycentric coordinate of strategic quadrilateral and using arctangent function. Computed the positive and negative strength of strategy and strategic strength coefficient to determine the strategic strength and clear about strategic attitude. Finally, combined with vector quantity and polar coordinate to construct a map of strategy types and strategic strength, then determined the final strategy.

Adopted A'WOT strategic model, we did an empirical research on the development strategy of farming culture tourism resources, and took Heyu as a case which located in Dabashan hinterland and belongs to Chengkou County in Chongqing City. The results showed that there were more internal strengths than weaknesses, and more external opportunities than threats in developing farming culture resources of Heyu. Pioneering strategy should be chosen, since the largest area of four strategic triangles was  $S_100_1$ , and in the first quadrant. Strength-type of subclass should be chosen, since barycentric coordinate of strategic quadrilateral  $P(X, Y)$  was  $(0.175, 0.0325)$ , and the azimuth of strategy was from  $0$  to  $\pi/4$ . Therefore, the strategy type of developing farming culture tourism resources in Heyu was pioneering-strength. Positive development attitude should be taken, since strategic strength coefficient  $\rho$  was  $0.68$ , and greater than  $0.5$ . Comprehensive consideration on strategic types and attitude, Heyu in Chengkou County should choose the positive pioneering-strength strategy to develop their farming culture tourism resources.

**Key Words:** farming culture tourism resources; development strategy; A'WOT model; heyu township of chengkou county