

# 基于SWOT分析的海南省琼海市乡村旅游发展战略评估

程畅, 董红玉, 费立荣, 郑小雪 (海南华都城市设计有限公司, 海南海口 570206)

**摘要** 通过对琼海市乡村旅游现状的调查研究, 分析了琼海市乡村旅游发展的优势、劣势、机遇和挑战, 建立SWOT分析矩阵。在乡村旅游优势与劣势并存, 机遇大于挑战的发展现状下, 从4个维度理清琼海市乡村旅游发展的思路, 并针对各项问题提出了具体的解决对策。

**关键词** SWOT分析; 乡村旅游; 发展评估; 琼海市

**中图分类号** F590.75 **文献标识码** A **文章编号** 0517-6611(2017)15-0171-04

## Development Strategy Assessment of Rural Tourism Based on SWOT Analysis of Qionghai City Hainan Province

CHENG Chang, DONG Hong-yu, FEI Li-rong et al (Hainan Huadu Urban Design Co., Ltd., Haikou, Hainan 570206)

**Abstract** Through the investigation and research on the current situation of rural tourism in Qionghai City, the strengths, weaknesses, opportunities and threats of rural tourism development in Qionghai City were analyzed, and the SWOT analysis matrix was established. The development of rural tourism in Qionghai City was clarified from four aspects under the current situation of advantages and disadvantages coexist and opportunities outweigh challenges about rural tourism. Specific solutions to the problems were proposed.

**Key words** SWOT analysis; Rural tourism; Development assessment; Qionghai City

2015年中央一号文件提出, 要积极开发农业多种功能, 挖掘乡村生态休闲、旅游观光、文化教育价值, 以旅游产业为抓手, 形成乡村旅游的发展合力<sup>[1]</sup>。乡村旅游作为我国新兴成长和迅速发展起来的一种旅游模式, 正逐步成为各市县调整优化产业结构、均衡三次产业发展, 实现农村人口脱贫致富、全民迈向小康, 全面贯彻生态文明、建设美丽中国的关键因素和重要渠道<sup>[2-3]</sup>。作为琼东地区最重要的旅游县市之一, 琼海市在海南省的旅游发展战略地位显得尤为重要, 其先后被评为全国平安建设先进市、国家卫生城市、全国休闲农业与乡村旅游示范县、2014“美丽中国”十佳旅游县等, 被确定为全国文明城市创建市、全国新型城镇化综合试点地区、国家生态文明先行示范区、全国水生态文明建设试点城市等, “不砍树、不占田、不拆房, 就地城镇化”的城镇发展战略已成为全国示范, 这些势必为琼海市全域乡村旅游发展建设提供良好的先决条件<sup>[4]</sup>。笔者通过现状调查研究, 采用SWOT分析法梳理琼海市乡村旅游的发展思路, 对其展开乡村旅游发展战略评估。

## 1 SWOT分析

SWOT分析作为一种内部态势分析方法, 其中的S即strength(优势)、W即weakness(弱势)、O即opportunity(机遇)和T即threat(挑战)作为4个不同的分析维度, 有助于从战略层面发现并解决所研究领域由里到外的各种难题。从整体上看, SWOT分析是指将研究对象的内部优势和劣势、外部机遇和挑战四大因素通过调查罗列, 并按照一定次序排列成矩阵, 运用系统分析的思想, 把各种因素相互搭配加以分析, 从而制订出相应战略的方法, 以抓住机遇、强化优势为抓手, 从而避免威胁, 弥补劣势(图1)。该研究分析了琼海市发展乡村旅游的SWOT态势, 努力解决乡村旅游发展与建设中存在的各项问题, 统筹考虑、全面规划、以优补劣、扬长

避短、牢牢抓住发展机遇, 从容面对各种挑战。

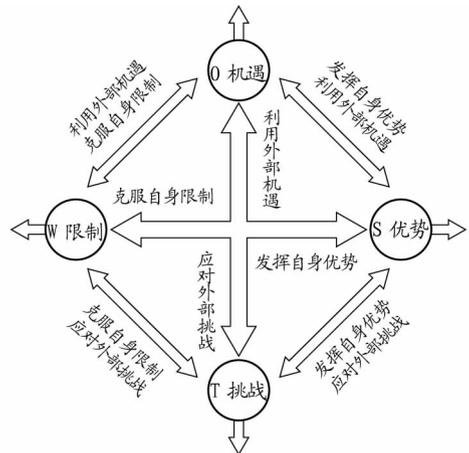


图1 SWOT分析结构方法

Fig. 1 Structural methods for SWOT analysis

### 1.1 优势(Strengths)分析

**1.1.1 乡村基础设施基本完备, 交通便利。** 琼海市位于海南省东部, 聚集了海南东环高速公路、中线高速公路以及东环铁路等重要的陆地交通资源, 且距海口和三亚两个国际机场的距离较短, 靠近国际航线, 具备发展国际间航行旅游条件和潜力, 立体交通十分便利<sup>[5]</sup>。同时, 通过大力建设公共设施, 注重其实用性和覆盖性, 兼顾公共设施和建设和小镇环境改造发展旅游, 将连接各村镇的道路改造成为既有交通功能, 又有游览功能的“绿道”, 将乡村公共设施同旅游设施相互结合, 乡村交通与市镇交通无缝对接, 这些都为琼海市乡村旅游业的发展提供了可靠的基础保障(图2、图3)。

**1.1.2 乡村旅游资源种类丰富, 品位较高。** 琼海市既有风景秀丽的热带海滨、生态优美的万泉名河、郁郁葱葱的热带雨林、品位较高的温泉等自然景观, 又有充满传奇色彩的红色娘子军文化、淳朴浓郁的黎苗风情、恬静和谐的田园风光和人文景观, 更有以博鳌水城为主体的现代化大型会议度假设施, 加之乡村特色美食众多, 滨海旅游产品丰饶, 又是著名

**作者简介** 程畅(1988—), 男, 湖北鄂州人, 规划师, 硕士, 从事城市环境地理、区域生态规划研究。

**收稿日期** 2017-04-26

华侨之乡,为乡村旅游业发展奠定了坚实的物质基础和良好 依托。

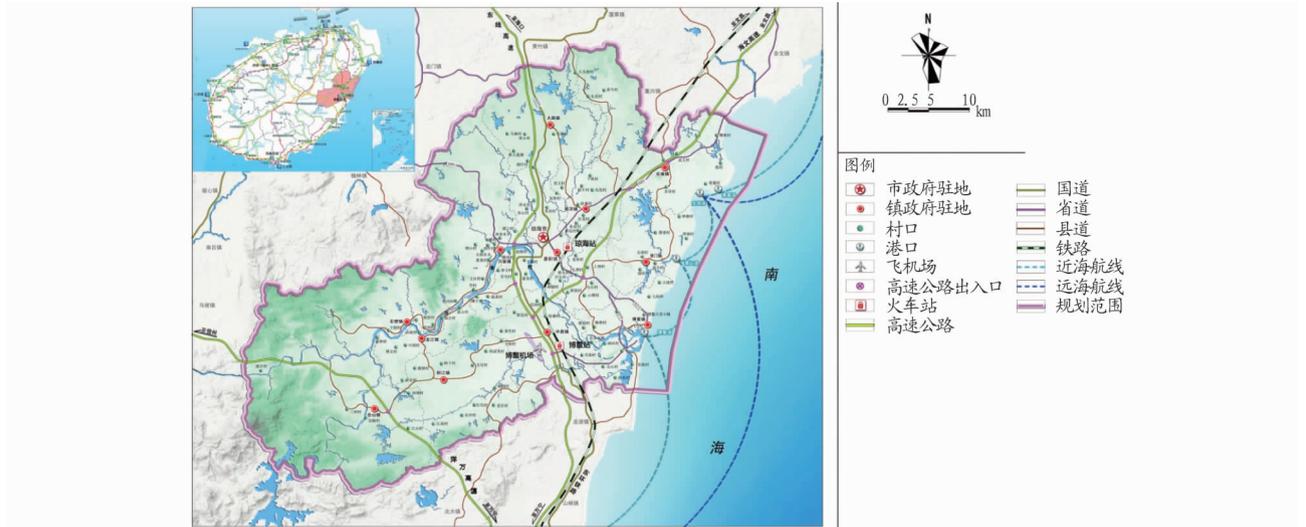


图2 琼海市旅游交通现状

Fig.2 The present situation of tourism traffic in Qionghai

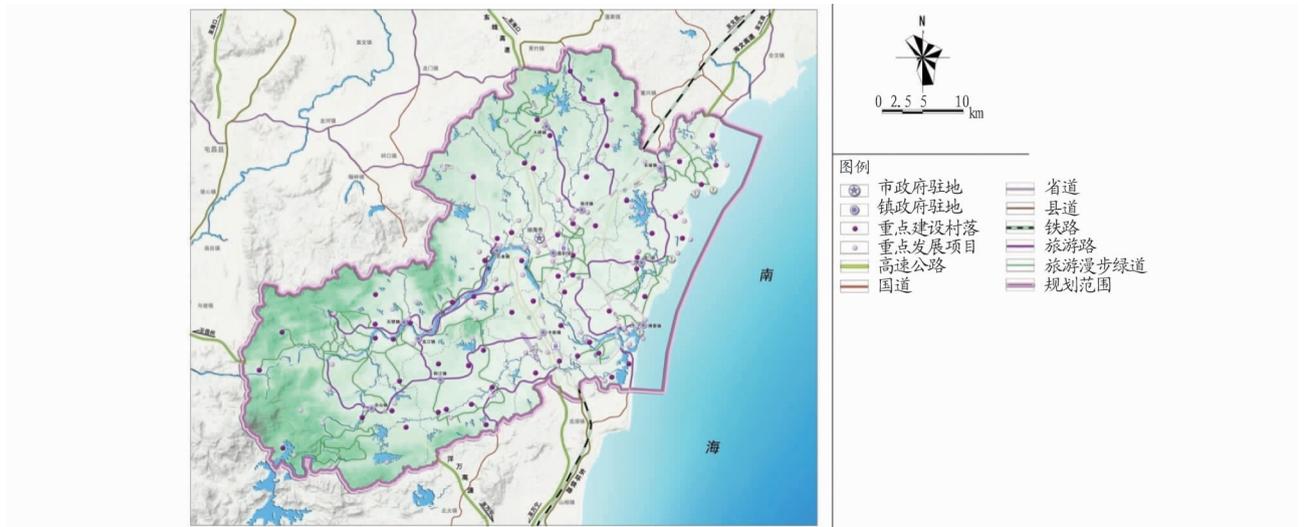


图3 琼海市乡村绿道规划

Fig.3 Rural greenway planning in Qionghai

**1.1.3 乡村旅游格局初步成形,效果突出。**目前看来,琼海乡村旅游的最大优势就是拥有蓝色品牌(B, blue)——万泉河、红色品牌(R, red)——娘子军、绿色品牌(G, green)——龙寿洋三大旅游资源,品牌战略格局分布得以成形。它们既是珍贵的自然资源,也是绝佳的旅游产品,在国内外均具有相当高的知名度,琼海市的旅游知名度也因此得到了相应的显著提升,乡村旅游也因此而带动,形成了明显而稳固的先发优势。以“RGB”模式,即通过对“三色”旅游品牌形象的利用与推广,为带动琼海市其他地区的乡村旅游提供了宝贵经验。

**1.1.4 康体生态旅游潜力巨大,后劲十足。**琼海市乡村地区的地热温泉资源与生态旅游资源十分丰富,得天独厚。经勘探,著名的温泉有官塘温泉、北岸温泉、蓝山温泉等。地热资源蕴藏量大、水温高、水质优;万泉河流域热带生态系统保存完好,拥抱碧水青山,自然环境绝佳,具备开发乡村生态旅

游的巨大潜力。加之琼海民风淳朴,作为我国优秀旅游城市,这些都为琼海乡村旅游的开发和拓展提供了良好的条件,康体生态旅游的潜力也得以发挥<sup>[6]</sup>。

## 1.2 劣势(Weaknesses)分析

**1.2.1 乡村旅游区内发展不均,整体失衡。**由于琼海境内的博鳌亚洲论坛所拥有的巨大影响力,琼海市乡村旅游发展,甚至整个旅游产业纵深严重倾斜于东部的博鳌地区,广大腹地尽管旅游资源富集,然而长期以来开发力度不够,旅游资源分布相对集中,未形成覆盖琼海全域的乡村旅游格局,以致琼海乡村旅游整体呈现“东强西弱”“东优西劣”的现状局面,长此以往不利于琼海市旅游业的区域协调发展,制约了旅游兴市战略的布局实施。

**1.2.2 乡村旅游市场相对闭塞,依赖性强。**由于海南的岛屿自然属性,作为县级市的琼海长期以来不是赴琼游客的首选目的地,其客源主要从海口、三亚以及周边县市引入。琼

海在客观上形成了对周边城市、岛内县市的长期依赖,从而隐藏着一定的旅游风险,即旅游产业发展地域空间的限制性。乡村旅游业的发展也相对不能够保持长期稳定状态,随时可能出现潜在的客源减少、客源断层,导致一系列旅游危机的出现。如何继续扩大琼海市的乡村旅游市场,以最优的旅游环境、最强的旅游资源、最好的旅游服务吸引来自更多地方的游客,是当前琼海乡村旅游发展亟待考虑和解决的问题。

**1.2.3 核心旅游资源相对薄弱,数量较少。**当前琼海近几年来兴起的乡村旅游,由于缺乏更具针对性的政策指导,境内虽拥有诸如白石岭、万泉河等良好的自然本底,但传统的观光型旅游以及深入的体验型旅游形式发展,相较其他地区众多乡村旅游典范而言,仍处于初级开发阶段,优势乡村旅游资源的延展性不足,综合效益不高,重点乡村旅游资源亦没有形成数量和质量双优势,以致相关旅游产品项目开发未形成合力,琼海市乡村旅游核心竞争力得不到充分显现。

**1.2.4 乡村旅游品牌影响略低,打造不够。**当前来看,琼海乡村旅游虽经各层面、多方面的宣传报道,品牌初具一定影响力,但旅游参与主体基本上是当地民众,且经营规模普遍较小,以内外部的综合视角审视,还属于较为传统的发展类型,即“局内人”(农户)向“局外人”(游客)提供体验类产品以获取旅游收益<sup>[7]</sup>,受限于品牌的打造推广,这种收益往往存在一定的局限性。农耕文化、农村景观和房屋遗产等乡村资源由于知名度较低,基本上都是处于被动利用状态,乡村旅游发展主体地位优势受到了极大的限制。

### 1.3 机遇(Opportunities)分析

**1.3.1 外部发展机遇。**海南“国际旅游岛”的发展战略定位,以及国家层面“一带一路”的发展战略实施,确定了海南作为沿海和港澳台地区的重要组成部分,通过加大海南国际旅游岛开发开放力度,加强沿海城市港口建设,以及发挥海外侨胞独特优势作用,使得海南拥有“21 世纪海上丝绸之路”发展战略的广阔发展空间。琼海则是海南面向世界的重要窗口,拥有极其优越的资源条件,应把握时代发展机遇,积极融入“国际旅游岛”和“21 世纪海上丝绸之路”建设,实现更开放、更包容发展风貌,为琼海市的乡村旅游发展带来新的生机。

**1.3.2 内部发展机遇。**随着“打造田园城市,构建幸福琼海”的新型城镇化战略目标的提出,面对国内外新的发展形势,琼海市需提高视角,加大改革开放力度,寻求县域乡村旅游新的发展点,进而使琼海全域旅游发展建设实现新的突破。随着绿道等乡村旅游基础设施的建设与完善,乡村风貌也有了大幅改观,未来的旅游产业将成为琼海市重要的组成部分,人民生活水平逐步提升,使得其对旅游产品、旅游服务的要求也在不断提高,这也对琼海乡村旅游服务综合水平提出了更高的要求,促使其不断地改进与提升。

### 1.4 挑战(Threats)分析

**1.4.1 现有产业增长模式威胁乡村旅游发展质量。**琼海市正处于城镇化、现代化以及旅游产业快速发展的崭新阶段,现行的产业增长模式已经使环境、文化等问题成为经济社会

可持续发展的瓶颈制约,但由于技术与投资等方面的制约,生态代价小、经济效益好、环境影响低、可持续发展的乡村旅游新体系尚未形成。从总体上看,乡村旅游发展依然没有完全摆脱原始粗放的模式,呈现出一种快增长、高代价、短成效、不持续的态势,由于发展时间短促、发展速度迅猛、发展目的狭隘等因素,在乡村旅游短期迅速增长背后是诸多不可预见的潜在问题。

**1.4.2 现有旅游发展政策增加区域生态环境负荷。**从现有的地方政策和措施中来看,重经济、轻生态的现象依然存在,环境资源的有价性还未得到根本体现,某些招商引资政策、产业政策和资源开发利用政策还存在不利于经济社会与自然环境协调发展的内容,结果形成高昂的待还成本,环境破坏、资源消耗使经济增长的福利效果受到严重扭曲。乡村旅游发展必须严格按照国家要求理顺管理体制,理清政策措施,营造有利于自然生态保护的法规条例,创造有利于乡村风貌改善的良好环境,打造有利于全域旅游发展的和谐氛围,这必将对现行的旅游招商引资等一系列政策措施提出更高的环保准入机制。

## 2 发展对策

通过对琼海市现有的乡村旅游发展态势进行 SWOT 分析,得到了琼海市发展乡村旅游的战略矩阵(图 4)。方案透过矩阵排列模式,将琼海市乡村旅游发展中存在的内、外部环境所得到的信息逐对进行匹配,使之生成 SWOT 矩阵,形成 OS、TS、OW 与 TW 4 个方案<sup>[8]</sup>。透过 4 项战略方案,以提出的 20 条解决思路为指导,对其发展环境的信息进行准确、理性的判断和推理,在 OS、TS、OW、TW 中提出具有针对性的相应战略,适时调整目前琼海市乡村旅游发展框架,及时发现内部旅游资源管理中出现的问题,通过综合分析决策,顺应外部发展环境,准确理清问题、突破思路,制订相应的行动计划,以作为琼海市乡村旅游发展目标的坚固根基与有力依据。

**2.1 “OS-TS”战略** 就乡村旅游发展优势层面来看,琼海市乡村旅游发展需以机遇强化优势、以优势迎接挑战。通过整合一系列资源优势,优化现有产业结构,力争将琼海市乡村旅游打造成为琼海旅游发展,甚至全域经济发展的支柱产业,形成六次产业融合协调发展新局面,并进一步推广乡村旅游品牌,逐渐形成覆盖全域的乡村旅游发展的网状格局,即由乡村带动县域、由县域转向全省、由全省辐射全国的发展战略,与海南“国际旅游岛”的建设形成无缝对接,将琼海市打造成为以乡村旅游为优势的产业平台,塑造高档次、高定位、多亮点、多元化的崭新乡村旅游形象。

**2.2 “OW-TW”战略** 基于乡村旅游发展的不利现状条件,琼海市亟待以机遇扭转劣势、以劣势直面挑战。通过突出乡村旅游在琼海市内的核心地位,将东部沿海的旅游资源本底优势和发展优势转移渗透到西部内陆中来,把落后、低效的乡村旅游现有颓势迅速扭转,规避“雷声大、雨点小”的旅游推广效应,以生态系统服务和旅游基础设施为出发点,加强琼海中西部地区的旅游资源整合能力和整体吸引能力,

加快现有旅游结构的升级转换,建立全方位、多层次的乡村旅游体系,打造高质量的乡村旅游产品。

项目	优势(S)	劣势(W)
	1、乡村基础设施基本完备,交通便利 2、乡村旅游资源种类丰富,品味较高 3、乡村旅游格局初步成形,效果突出 4、康体生态旅游潜力巨大,后劲十足	1、乡村旅游区内发展不均,整体失衡 2、乡村旅游市场相对闭塞,依赖性高 3、核心乡村旅游资源薄弱,数量较少 4、乡村旅游品牌影响略低,打造不够
机遇(O)	<b>OS战略</b> *利用交通优势,加强琼海周边县市乡村旅游交往互动 *深入资源优势,塑造琼海核心乡村旅游品牌加以推广 *加强内部联系,构建琼海全域乡村旅游资源网络格局 *发挥优势潜力,培养琼海乡村旅游资源可持续发展能力 *把握时代脉搏,深度融入海南“国际旅游岛”的打造	<b>OW战略</b> *加强内部资源管理,展现高品位乡村旅游面貌 *加大资源开发力度,打造高质量乡村旅游产品 *优化内部产业结构,促进旅游产品的转型换代 *突出乡村旅游地位,以乡村作为旅游发展基点 *形成旅游产品核心,扭转品牌发展限制的局面
挑战(T)	<b>TS战略</b> *重视生态,减缓旅游资源开发对自然环境的负面影响 *提升旅游交通现状,进一步延长赴琼游客的逗留时间 *均衡三次产业发展,提高升级乡村观光旅游产品质量 *增加乡村基础设施建设,改变游客来多住少的不利局面 *全力打造琼海成为高档次、多元化的乡村旅游目的地	<b>TW战略</b> *着力突出琼海市作为海南乡村旅游的核心地位 *促进全市乡村旅游产业空间逐步由东向西拓展 *加强琼海中部和西部乡村旅游区的整体吸引力 *以东部优势乡村旅游资源改善周边地区旅游现状 *促使向乡村休闲度假为主的旅游结构的升级转换

图4 琼海市乡村旅游发展战略矩阵

Fig. 4 The strategy matrix of rural tourism development of Qionghai

### 3 结语

由SWOT分析不难看出,琼海市乡村旅游发展的优势与劣势并存,机遇大于挑战,存在的劣势和挑战通过进一步完善可转化为优势和机遇。琼海市的乡村旅游正处于“田园城市、幸福琼海”的战略建设机遇期,需要在今后的发展中充分发挥其区位优势和生态优势,树立可持续旅游发展理念,紧紧抓住各种机遇,利用不同方法解决琼海市乡村旅游发展中存在的问题,大力发展生态旅游产业,勇于面对各种挑战,力争克服各种难题,打造山水田园城市,构建幸福和谐琼海。

### 参考文献

[1] 中华人民共和国国务院. 关于加大改革创新力度加快农业现代化建设的若干意见[Z]. 2015.

- [2] 钟林生,曾瑜哲. 中国旅游发展笔谈:旅游生态效率与美丽中国建设(二):绿色发展理念给我国旅游业带来的新论题[J]. 旅游学刊,2016,31(10):1-3.
- [3] 王卫星. 美丽乡村建设:现状与对策[J]. 华中师范大学学报(人文社会科学版),2014,53(1):1-6.
- [4] 符宣朝,宁虹雯. 琼海——投资者的乐园[EB/OL]. [2017-01-21]. [http://www.qionghai.gov.cn/yxqh\\_page.jsp?categoryId=3](http://www.qionghai.gov.cn/yxqh_page.jsp?categoryId=3).
- [5] 海南华都城市设计有限公司,琼海市旅游发展委员会. 琼海市旅游发展总体规划(2015-2030)[Z]. 2015.
- [6] 国家发展和改革委员会,国家旅游局. 全国生态旅游发展规划(2016-2025)[Z]. 2016.
- [7] 王易琦,张夏. 乡村旅游中的景观重构:以海南琼海为例[J]. 热带农业科学,2016,36(1):85-89.
- [8] 程畅,赵丽娅,刘念,等. 武汉市蔡甸区桐湖农场生态乡镇创建SWOT分析[J]. 安徽农业科学,2014,42(26):9104-9106.

### 名词解释

扩展总被引频次:指该期刊自创刊以来所登载的全部论文在统计当年被引用的总次数。这是一个非常客观实际的评价指标,可以显示该期刊被使用和受重视的程度,以及在科学交流中的作用和地位。

扩展影响因子:这是一个国际上通行的期刊评价指标,是E·加菲尔于1972年提出的。由于它是一个相对统计量,所以可公平地评价和处理各类期刊。通常,期刊影响因子越大,它的学术影响力和作用也越大。具体算法为:

$$\text{扩展影响因子} = \frac{\text{该刊前两年发表论文在统计当年被引用的总次数}}{\text{该刊前两年发表论文总数}}$$

扩展即年指标:这是一个表征期刊即时反应速率的指标,主要描述期刊当年发表的论文在当年被引用的情况。具体算法为:

$$\text{扩展即年指标} = \frac{\text{该期刊当年发表论文在统计当年被引用的总次数}}{\text{该期刊当年发表论文总数}}$$