

# 陕南地区茶主题农旅小镇发展战略研究

## —以商南富水茶坊小镇为例

郭萌<sup>1</sup>, 王怡<sup>1,2</sup>

(1. 商洛学院经济管理学院, 陕西 商洛 726000; 2. 陕西师范大学国际商学院, 西安 710119)

**摘要:**茶主题农旅小镇的发展对于推动产业升级、促进精准脱贫、加快乡村振兴具有重要意义。以陕南秦巴山区的商南富水茶坊小镇为例,运用AHP-SWOT研究方法,构造战略四边形,计算战略类型方位角,绘制茶主题农旅小镇发展战略类型、强度图谱。研究结论表明:商南县富水茶坊小镇的战略系数 $\rho$ 大于0.5,发展战略类型为机会型开拓战略。基于此,商南县富水茶坊小镇应紧抓政策机遇,严格质量标准,培育龙头企业,提升文化内涵,引进专业人才,推动农旅深度融合,实现贫困农户增收减贫。

**关键词:**脱贫攻坚;茶主题农旅小镇;特色现代农业;发展战略

中图分类号:F320

文献标识码:A

文章编号:2096-5877(2021)03-0111-05

## Research on the Development Strategy of Tea-themed Agricultural and Tourism Towns in Southern Shaanxi

—Take Fushui Tea House Town in Shangnan as An Example

GUO Meng<sup>1</sup>, WANG Yi<sup>1,2</sup>

(1. Faculty of Economics and Management, Shangluo University, Shangluo 726000; 2. International Business School, Shaanxi Normal University, Xi'an 710119, China)

**Abstract:** The integration and interactive development of tea tourism is of great significance to promote industrial upgrading, precise poverty alleviation and rural revitalization. Taking Shangnan Fushui Tea House Town in Qinba Mountains of Southern Shaanxi Province as an example, this paper uses AHP-SWOT method to construct strategic quadrilateral, calculate the azimuth angle of strategic type, and draw the map of development strategy type and intensity of tea-themed rural tourism town. The results show that the strategic coefficient  $\rho$  of the town is greater than 0.5, and the development strategy is opportunity development strategy. Based on this, Fushui Tea Factory Town in Shangnan County should seize the opportunity of policy, strict quality standards, cultivate leading enterprises, enhance cultural connotation, introduce professional talents, promote the deep integration of agriculture and tourism, and realize the income increase and poverty reduction of poor peasant households.

**Key words:** Poverty Alleviation; Tea theme agricultural travel town; Characteristic modern agriculture; Development strategy

党的十九大报告指出“要坚决打赢脱贫攻坚战”“做到脱真贫、真脱贫”<sup>[1]</sup>。摆脱贫困最主要的途径就是增加贫困地区农民的经济收入,贫困地区农民要脱贫,必须积极培育和大力发展现代特色农业,以优势产业实现农民增收脱贫。陕南地

区地处集中连片特困地区—秦巴山区,是国家南水北调中线工程的重要水源涵养区,是陕西省政府确定的限制开发地区。虽然地理条件复杂,发展基础薄弱,贫困分布较广、程度较深,但农产品资源和旅游资源都很丰富。其中,陕南地区的茶叶种植面积和产量长期占到陕西省的95%以上,平利女娲茶、商南茶、镇安象园茶先后登记注册为地理标志农产品,陕南地区旅游收入依存度和旅游业贡献率亦均高于全国和陕西省平均水平并呈逐年上升趋势,丰富的茶叶资源和生态旅游资源成为陕南地区经济增长的突出贡献力量,以商

收稿日期:2019-06-10

基金项目:陕西生态空间治理重点研究项目(20ST-55);陕西省社会科学基金项目(2019S040);陕西省教育厅一般项目科研计划项目(21JK0112)

作者简介:郭萌(1981-),男,副教授,硕士,研究方向:公共管理与制度创新。

南县富水茶坊小镇为典型代表的农旅融合特色小镇逐步成为区域产业脱贫和经济增长的重要形式。

茶主题农旅小镇作为特色小镇种群中的一个亚种群,由于兴起与发展历程较短,因此学术界的专题研究相对较少,主要研究成果有:易开刚等<sup>[2]</sup>运用耦合函数模型对浙江省茶旅融合情况进行实际测度,并结合区域实际提出促进浙江茶旅融合发展的对策和建议。张颖举等<sup>[3]</sup>通过对中西部农旅特色小镇建设进行调查,论证其在产业振兴、城镇化建设和农民增收减贫等方面的积极作用,提出推动农旅特色小镇从数量扩张向质量效益提升转变的发展战略。宋宏等<sup>[4]</sup>运用因子分析法分析农旅特色小镇的开发模式,总结出23个影响农旅特色小镇可持续发展的因素。综合学术界的主要研究成果,专家学者们普遍认为农旅特色小镇对农业和旅游业转型升级、农村贫困人口脱贫致富、推动乡村振兴战略实施具有较强的正向促进作用。在研究成果中,宏观研究较多,微观研究较少,特别是缺少针对深度贫困地区农旅特色小镇发展战略的专题研究。本研究立足陕南秦巴山区农旅特色小镇建设和发展的实际,以商南富水茶坊小镇为例,深入探讨深度贫困地区农旅特色小镇发展战略,对于推动深度贫困县传统农业向现代特色农业转型,促进农旅深度融合健康可持续发展具有较强的实际意义,研究成果可以为同类地区农旅特色小镇建设提供借鉴和参考。

## 1 陕南地区茶主题农旅小镇发展战略研究

### 1.1 富水茶坊小镇概况

富水镇位于陕南地区商洛市商南县,是出豫入秦的第一边贸重镇。富水镇盛产茶叶,是商南茶叶的主要产区,现有茶园0.1万公顷,茶叶年产量为12万公斤,数以千计的农户依靠种茶、制茶、售茶和以茶文化为主题的旅游业脱贫致富。2018年3月,商南富水茶坊小镇入选第二批秦岭特色小镇建设单位,以镇内旅游景点为依托,以茶产业和茶文化为载体,形成具有陕南独特韵味的茶主题农旅融合特色小镇。然而,富水茶坊小镇目前的发展状况却存在诸多问题,茶叶种植区域比较分散,没有形成产业聚集;茶叶的产业链较短,深加工产品较少;茶旅龙头企业较少,品牌效应不高;茶叶产业与旅游产业的融合互动发展程度较低,茶叶产业在脱贫攻坚中的增收减贫效应不

明显。这些现实存在的发展难题,迫切需要从宏观层面进行战略分析研究。

### 1.2 陕南茶主题农旅小镇发展战略分析

运用AHP-SWOT研究方法,在SWOT描述性分析的基础上,引入层次分析(AHP)方法,将定性描述的战略决策问题进行量化研究。该方法自2000年Kurttila等<sup>[5]</sup>首次提出后已相继被国内外学者广泛应用于现代农业、旅游业、金融业等领域,是一种比较成熟的定性与定量相结合的战略分析方法。具体步骤如下:

#### 1.2.1 构建SWOT分析矩阵

通过SWOT分析方法确定商南富水茶坊小镇发展中面临的内部因素和外部因素。内部因素包括优势和劣势,外部因素包括机会和威胁,每一个因素包含若干子因素,因素和子因素的提取通过问卷调查、入户访谈和文献分析等方法获取。借鉴参考专家意见和茶主题农旅小镇的研究成果编制并发放调查问卷,与当地政府领导、运营企业负责人、茶叶种植农户和建档立卡贫困户开展深度访谈,运用因子分析的方法归纳汇总调查和访谈结果,构建富水茶坊小镇发展战略SWOT矩阵(表1)。

表1 商南富水茶坊小镇发展战略SWOT矩阵

	优势(S)	劣势(W)
内部因素	S <sub>1</sub> 生态环境宜居宜游	W <sub>1</sub> 茶叶产业规模较小
	S <sub>2</sub> 茶叶产业特色鲜明	W <sub>2</sub> 茶叶的产业链较短
	S <sub>3</sub> 历史人文气息浓郁	W <sub>3</sub> 品牌营销推广不足
	S <sub>4</sub> 茶叶品质质量较好	W <sub>4</sub> 贫困户参与率不高
	S <sub>5</sub> 区位地理交通便捷	W <sub>5</sub> 茶旅融合程度较低
	机会(O)	威胁(T)
外部因素	O <sub>1</sub> 国家优惠政策较多	T <sub>1</sub> 茶旅龙头企业较少
	O <sub>2</sub> 政府支持力度较大	T <sub>2</sub> 茶叶产业竞争加剧
	O <sub>3</sub> 市场前景较好	T <sub>3</sub> 新产品的开发不足
	O <sub>4</sub> 资源利用空间较大	T <sub>4</sub> 专业运营人才匮乏
	O <sub>5</sub> 技术开发潜力较大	T <sub>5</sub> 政策保障机制不足

#### 1.2.2 计算因素力度

以因素力度为衡量指标,将每一个因素对研究对象的影响程度进行划分和筛选,从而确定研究对象未来发展的关键方向。

因素力度=各因素相对重要性×各因素估计强度<sup>[6]</sup>

(1)因素相对重要性

构造层次结构模型,通过层次分析法(AHP)确定各因素相对重要性。由商南县富水镇政府领导、茶旅企业负责人、茶叶种植农户、建档立卡贫困户、商洛市政府农业主管部门、旅游主管部门和农林高校经济专业的7位专家对两两因素相对

重要性程度进行比较打分,通过元决策软件Yahhp 7.0 检验判断矩阵一致性,最后设置专家权

重,使用专家数据进行群决策计算,得出各因素相对目标层的权重(图1)。

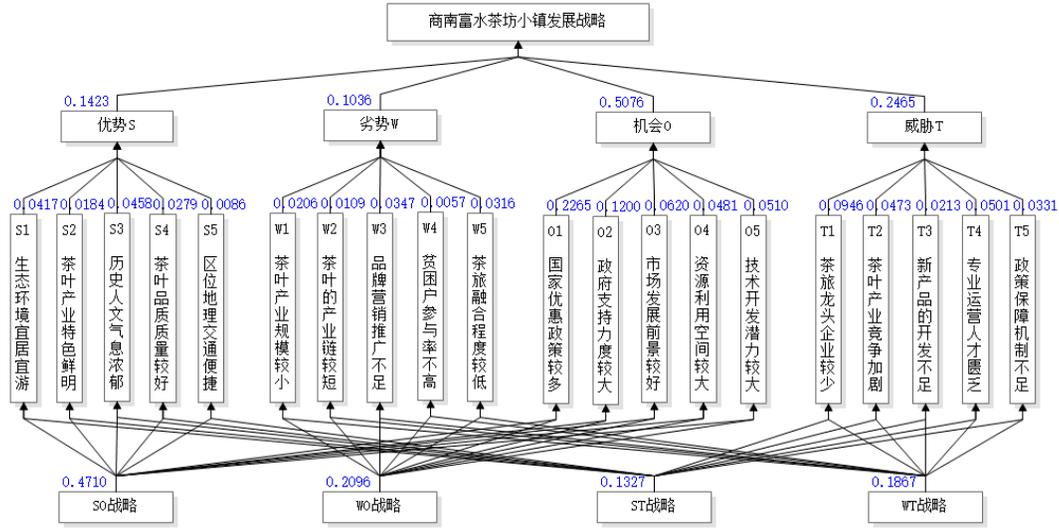


图1 商南富水茶坊小镇发展战略各因素权重

(2)因素估计强度

利用李科特五级量表,采用7位专家打分法对各因素进行打分,将分值进行加权平均,即获得该

因素的估计强度(见表2)。其中优势和机会用正值表示,因素估计强度位于(0,5]区间;劣势和威胁用负值表示,因素估计强度位于[-5,0)区间。

表2 商南富水茶坊小镇发展战略因素强度

要素	各组权重	组内要素	CR	组内权重	总体权重	因素估计强度	战略力度
S	0.1423	S <sub>1</sub>	0.0427	0.2929	0.0417	4.6921	0.1957
		S <sub>2</sub>		0.1292	0.0184	4.5368	0.0835
		S <sub>3</sub>		0.3218	0.0458	4.7448	0.2173
		S <sub>4</sub>		0.1958	0.0279	4.5784	0.1277
		S <sub>5</sub>		0.0603	0.0086	4.3972	0.0378
W	0.1036	W <sub>1</sub>	0.0512	0.1992	0.0206	-4.5333	-0.0934
		W <sub>2</sub>		0.1055	0.0109	-4.4531	-0.0485
		W <sub>3</sub>		0.3353	0.0347	-4.6808	-0.1624
		W <sub>4</sub>		0.0547	0.0057	-4.3472	-0.0248
		W <sub>5</sub>		0.3052	0.0316	-4.6120	-0.1457
O	0.5076	O <sub>1</sub>	0.0707	0.4462	0.2265	4.8556	1.0998
		O <sub>2</sub>		0.2363	0.1200	4.7639	0.5717
		O <sub>3</sub>		0.1222	0.0620	4.5542	0.2824
		O <sub>4</sub>		0.0948	0.0481	4.4863	0.2158
		O <sub>5</sub>		0.1005	0.0510	4.5224	0.2306
T	0.2465	T <sub>1</sub>	0.0862	0.3840	0.0946	-4.5627	-0.4316
		T <sub>2</sub>		0.1920	0.0473	-4.4709	-0.2115
		T <sub>3</sub>		0.0865	0.0213	-4.2834	-0.0912
		T <sub>4</sub>		0.2034	0.0501	-4.5446	-0.2277
		T <sub>5</sub>		0.1342	0.0331	-4.4347	-0.1468

(3)计算因素总力度

因素总力度为各子因素力度之和。由表2数据计算可得,优势总力度为S=0.6620,劣势总力度为W=-0.4749,机会总力度为O=2.4003,威胁总力

度为T=-1.1088。

1.2.3 构造战略四边形

建立直角坐标系,以优势和劣势为横坐标,以机会和威胁为纵坐标,标识出各因素总力度的强

度点,形成商南富水茶坊小镇发展的 AHP-SWOT 战略四边形(图 2)。

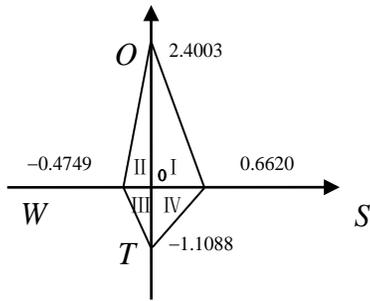


图2 商南富水茶坊小镇发展 AHP-SWOT 战略四边形

战略四边形被坐标轴分成四个面积不同的三角形,位于不同的象限,通过计算其面积,确定商南富水茶坊小镇发展战略的方向(表 3)。

表3 战略四边形面积

三角形	I	II	III	IV
面积	0.7945	0.5700	0.2633	0.3670

1.2.4 计算战略类型方位角

确定商南富水茶坊小镇发展战略四边形的基础之上,计算确定战略四边形的重心。图 2 中战略四边形的重心  $p(x, y)$  的坐标为:  $P\left(\frac{S}{4} + \frac{W}{4}, \frac{O}{4} + \frac{T}{4}\right)$ 。故  $p(x, y) = (0.0468, 0.3229)$ 。

$$\text{战略方位角 } \theta = \arctan\left(\frac{y}{x}\right) \approx 1.4269 \approx 81.76^\circ,$$

P 点位于直角坐标系第一象限  $\left(\frac{\pi}{4}, \frac{\pi}{2}\right)$ , 属于开拓型战略的机会型。

1.2.5 确定战略态度

确定发展战略区域后,再确定商南富水茶坊小镇发展的战略态度。即计算战略强度系数。

$$\begin{aligned} \rho &= \frac{S \times O}{S \times O + W \times T} \\ &= \frac{0.6620 \times 2.4003}{0.6620 \times 2.4003 + (-0.4749) \times (-1.1088)} \\ &= 0.7511 > 0.5 \end{aligned}$$

因此,商南富水茶坊小镇应采取积极的开拓型战略态度。

1.2.6 确定最终发展战略

根据以上计算结果,构造出商南富水茶坊小镇发展的战略类型和强度图(图 3)。图 3 中的有序数对  $B(0.7511, 1.4269)$  表示方位角为  $1.4269(81.76^\circ)$ 、模为 0.7511 的战略向量。

2 研究结论

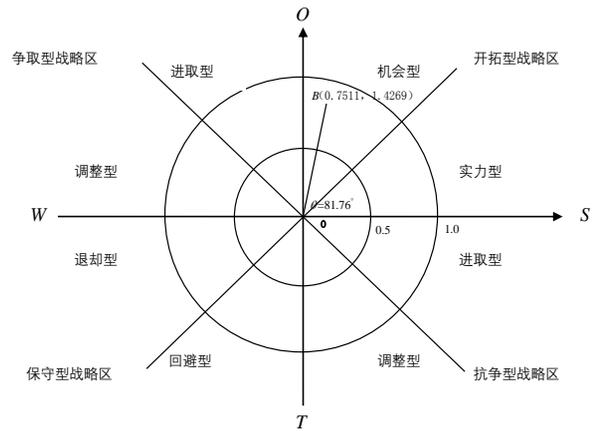


图3 商南富水茶坊小镇发展的战略类型和强度图

2.1 影响因素判断

在影响商南富水茶坊小镇发展的因素中,最大的优势是历史人文气息浓郁(优势  $S_3$ , 组内权重 0.3218, 总体权重 0.04580), 因为富水镇在历史上作为出豫入秦的第一边贸重镇,文化积淀浓厚;面临最大的发展机会是国家优惠政策多(机会  $O_1$ , 组内权重 0.4462, 总体权重 0.2265), 这与当下国家实施乡村振兴与精准扶贫的发展战略密切贴合;最大的劣势是品牌营销推广不足(劣势  $W_3$ , 组内权重 0.3353, 总体权重 0.0347), 这是陕南地区地理标志农产品发展中存在的普遍短板;面临最大的威胁是农旅龙头企业较少(威胁  $T_1$ , 组内权重 0.3840, 总体权重 0.0946), 原因在于陕南地区整体处于市场经济不发达的区域。

商南富水茶坊小镇的优势总力度( $S=0.6620$ )绝对值大于劣势总力度( $W=-0.4749$ )绝对值,机会总力度( $O=2.4003$ )绝对值大于威胁总力度( $T=-1.1088$ )绝对值,说明商南富水茶坊小镇的发展优势高于劣势,面临的发展机会大于威胁。

2.2 发展战略组合分析

在商南富水茶坊小镇的发展战略组合中,外部机会(0.5076)和外部威胁(0.2465)的权重分值最高,这就要求商南富水茶坊小镇在发展过程中要充分利用政策优惠、政府支持、市场前景、资源空间和技术开发等发展机遇,积极培育茶旅龙头企业,不断提高茶叶产业的核心竞争力,加大专业运营人才的培养和引进,加强政策保障机制,从而在竞争威胁中处于优势地位。

2.3 发展战略类型判断

商南富水茶坊小镇的发展战略类型为机会型开拓战略。由方案层分析可得,商南富水茶坊小镇抓住外部发展机遇并充分利用自身优势的方案

更具重要性,权重为0.4710;利用外部发展机会克服自身劣势相对于其余方案居于次要位置,权重为0.2096;克服内部劣势,规避外部威胁在发展战略中占到了0.1867的权重;利用自身优势规避外部威胁占到0.1327的权重。因此,商南富水茶坊小镇抓住外部发展机遇并充分利用自身优势的方案是未来发展的重点方向。

### 3 政策建议

#### 3.1 强化政策引领,深入推动茶旅融合

任何产业的发展都要融入国家发展战略,茶叶产业抑或是旅游产业都不例外。茶旅融合互动发展有利于促进茶叶产业和旅游产业转型升级,有利于改善农村生态环境,增加农村就业,推动贫困农户增收脱贫,对于“精准脱贫”和乡村振兴战略实施具有重要意义<sup>[7]</sup>。商南富水茶坊小镇在发展中必须深入对接国家的富民帮困优惠政策,积极争取政府的人力、物力和财力支持,将自身的资源、区位、生态、茶叶产业等优势切实转化为发展的内生动力,实现规模扩张和产业振兴,吸纳更多贫困农户加入茶叶产业的生产、加工、经营和服务中来,以农旅深度融合实现特色小镇健康蓬勃可持续发展,为实现产业脱贫、乡村振兴奠定坚实的基础。政府要强化政策引领,将茶旅融合有效植入国家发展战略之中,在政策支持、制度保障、资金供给等方面予以倾斜,使陕南地区茶旅融合互动发展在推动区域产业升级、乡村振兴、脱贫攻坚等方面发挥越来越大的作用。

#### 3.2 严格质量标准,不断提高茶叶产品质量品质

产品质量是地理标志农产品区别于其他农产品的本质属性<sup>[8]</sup>。商南富水茶坊小镇在发展中必须将产品质量放在首位,秉承“宁缺毋滥、质量第一”的原则,由政府部门和行业协会制定和完善严格的准入程序和产品质量标准,强化质量监管和品牌维护,对使用商南富水茶坊小镇地理标志品牌的茶叶产品进行严格质量检验,定期公布检验结果,对于不符合质量标准的农产品坚决予以剔除,并向广大消费者公示和通报农产品清单,从而赢得消费者信赖和市场认可。以完善抽检产品质量制度、打击市场假冒伪劣行为、严把质量关等手段,确保商南富水茶坊小镇地理标志农产品在同类产品中具有较大品质优势。

#### 3.3 培育龙头企业,提升富水茶坊小镇的品牌竞争力

龙头企业对于产业发展具有极强的带动作用<sup>[9]</sup>。商南富水茶坊小镇在发展中必须重视加大培育和壮大茶旅龙头企业,以龙头企业带动茶叶产业实现跨越式发展。地方政府和行业协会应通过整合资源、强强联合等方式,以龙头企业生产基地、品牌专业化农业合作社等形式培育和壮大茶叶龙头企业,将商南富水茶坊小镇特有的历史文化底蕴融入其中,形成以点带面的示范引领效应,使商南富水茶坊小镇茶叶产业突破地域局限,在更广阔的市场环境中得到消费者认可,获得消费者的品牌忠诚。商南富水茶坊小镇在发展中须采取有效的多样化营销方式,提高地理标志农产品的市场占有率。政府、行业协会和龙头企业须根据职能分别建立品牌营销的战略规划,通过挖掘地理标志的历史和文化内涵,开展品牌定位和形象设计,以文化营销、体验式营销、事件营销和网络营销等方式,推广地理标志农产品的品牌形象,形成和健全地理标志农产品市场营销机制,从而有效提升市场占有率,提高经济效益,推动区域经济社会发展,助力脱贫攻坚。

#### 3.4 提升文化内涵,积极开发地域特色产品

丰富的茶叶资源和生态旅游资源是商南富水茶坊小镇开展茶文化旅游、发展陕南地区茶主题农旅小镇的先天优势。在推动茶旅深度融合的过程中,需要深入挖掘地域特色产品的文化内涵,提升产品的附加值,延长产品的产业链,开发并打造出具有陕南地区文化特色的茶主题农旅小镇特色产品。商南富水茶坊小镇在发展中必须加强科技投入力度,提高茶叶的深加工能力,持续推动茶叶产业升级。通过提升茶叶产品的深加工能力,丰富茶叶产品的类别,增加茶叶产品的科技含量,形成具有较大产品深度和关联度的产品体系,延长茶叶产品的产业链,为商南富水茶坊小镇地理标志农产品规模化、产业化发展提供内生动力,为品牌营销竞争提供基础条件。

#### 3.5 引进专业人才,精心打造茶主题农旅小镇文化品牌

专业人是产业蓬勃发展的核心动力<sup>[10]</sup>。茶主题农旅小镇作为一种融合经济下的新业态,需要大量复合型人才进行科学规划、商业经营和精细化管理。然而,商南富水茶坊小镇现有的人才队伍远远不能构成对其发展壮大和深度融合的有力支撑,茶旅产业中具有硕士及(下转第144页)(上接第115页)以上学位的高素质专业人才非常少。大力引进高学历、高素质的专业人才,对于

96.

[ 7 ] 蔡保忠,曾福生.中国农业基础设施投资的粮食增产效应分析—基于省级面板数据的实证分析[J].农业技术经济,2017(7):31-40.

[ 8 ] 高 鸣,宋洪远.补贴减少了粮食生产效率损失吗? [J].管理世界,2017(9):85-100.

[ 9 ] 魏君英,夏 旺.农村人口老龄化对我国粮食产量变化的影响—基于粮食主产区面板数据的实证分析[J].农业技术经济,2018(12):41-52.

[ 10 ] 彭小辉,史清华,朱 喜.中国粮食产量连续增长的源泉[J].农业经济问题,2018(1):97-109.

[ 11 ] 杨兴洪,张凡凡,张启楠.粮食主产区要素投入贡献率测度

研究[J].价格理论与实践,2018(4):89-92.

[ 12 ] 王 晨,王济民.预期利润、农业政策调整对中国农产品供给的影响[J].中国农村经济,2018(6):101-117.

[ 13 ] 林毅夫.我国主要粮食作物单产潜力与增产前景[J].中国农业资源与区划,1995(3):4-7.

[ 14 ] 徐 忠,肖欠欠,许 亮,等.人力资本对农户农业投资的影响—基于“一带一路”沿线省份的实证分析[J].东北农业科学,2020,45(6):100-105.

[ 15 ] 宫炳含,何蒲明.临储制度改革对我国玉米生产率的影响研究[J].东北农业科学,2021,46(1):135-139.

(责任编辑:王丝语)

改善茶主题农旅小镇茶旅融合发展现状,解决产业规划不合理、营销策划不科学和管理效率不高等问题具有直接的作用。虽然“秦岭最美是商洛”的旅游文化品牌唱响全国,但茶主题农旅小镇尚没有比较突出的产业特色品牌。因此,培育打造茶主题农旅小镇特色品牌,对于推动商南富水茶坊小镇茶旅深度融合,促进区域经济社会协调发展具有重要的现实意义。

参考文献:

[ 1 ] 习近平.决胜全面建成小康社会 夺取新时代中国特色社会主义伟大胜利[N].人民日报,2017-10-28(001).

[ 2 ] 易开刚,李解语.茶旅融合与互动发展:模型建构与效果测度—基于浙江省的实证研究[J].茶叶科学,2017,37(5):532-540.

[ 3 ] 张颖举,程传兴.中西部农业特色小镇建设的成效、问题与对策[J].中州学刊,2019(1):50-55.

[ 4 ] 宋 宏,顾海蔚.乡村振兴背景下农业特色小镇可持续发

展影响因素研究[J].东北农业科学,2019,44(2):75-80.

[ 5 ] Kurttila U M, Pesonen M, Kangas J, et al. Utilizing the Analytic Hierarchy Process (AHP) in SWOT analysisA Hybrid Method and its application to a forestcertification case[J].Forest Policy and Economics, 2000,1(1):41-52.

[ 6 ] 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].科研管理,2008(1):179-187.

[ 7 ] 王 怡,周晓唯.精准脱贫与2020年我国全面建成小康社会—基于2010-2017年扶贫经验的理论和实证分析[J].陕西师范大学学报(哲学社会科学版),2018,47(6):47-56.

[ 8 ] 李 娜,仇保兴.特色小镇产业发展与空间优化研究—基于复杂适应系统理论(CAS)[J].城市发展研究,2019,26(6):8-12.

[ 9 ] 庞 娇,魏 来.茶叶产业与旅游产业的融合互动发展研究—以四川省为例[J].资源开发与市场,2018,34(11):1577-1581.

[ 10 ] 郭 萌,王 怡.深度贫困县精神贫困的致贫机理及脱贫路径[J].商洛学院学报,2018,32(2):6-12.

(责任编辑:王 昱)