DOI:10.19789/j.1004-9398.2016.06.018

基于AHP-SWOT分析的影视城发展战略
——以横店影视城为例

刘白云 田至美
(首都师范大学资源环境与旅游学院,北京 100048)

摘 要

在综述国内外影视旅游研究现状的基础上,以横店影视城为例,运用战略分析法(SWOT)与层次分析法(AHP)相结合,通过构建SWOT战略分析矩阵,分别对所选定的各种因素进行评分,并计算内部因素和外部因素各自的加权代数和及权重.据此提出了影视城的稳定发展战略,即加大创新力度,注重保护环境,注重科学管理,提高游客的参与性.

关键词: 影视城,影视旅游,SWOT分析,AHP,横店影视城.
中图分类号: F 590.1

1 影视旅游的国内外研究及发展现状

1.1 影视城与影视旅游的概念

世界上较早发展起来的影视城与影视旅游要追溯到上世纪50年代.1955年美国建成世界上第一个主题公园——迪士尼乐园,因该公园加入了影视元素,因此被认为是影视旅游的萌芽;1963年,环球影城系列的第一个主题公园——好莱坞影城建成,为影视旅游正式开始的标志.

国外学者认为,影视旅游应称为"电影引致旅游(Movie-Induced Tourism)"或"电影旅游(Film Tourism)"[1-3],是一种可以诱发观众到访影视作品拍摄地(即影视外景地)的旅游活动.影视旅游是旅游目的地先出现在银幕上而后促使旅游者造访这些旅游地和吸引物的旅游活动[4];或是电影、电视、文学作品、杂志、录像等加强了游客的感知,给游客带来了心灵震撼,诱发游客到影视拍摄地的旅游活动.大多数国内学者都是侧重于研究影视产业与旅游产业之间的密切关系.孟铁鑫和袁书琪[5]定义影视旅游为:把影视文化与旅游活动结合起来,以与影视拍摄、制作、宣传等有关的一切事物为客体,融观赏性、知识性、参与性于一体的专项旅游活动.魏宝祥[6]将国外学者对影视旅游的定义与国内学者的定义相对比,更赞同埃沃斯给出的定义,认为影视旅游是由于旅游目的地出现在银屏、影带和银幕上而促使旅游者造访这些旅游地和吸引物的旅游活动.

1.2 影视旅游研究综述

热映热播的影视作品往往会带热与作品相关的旅游目的地,这一现象促发不少学者投入到对影视旅游的研究之中.我国对影视旅游的研究起步较晚,国内对影视旅游的研究,主要注重对影视旅游发展模式的研究、开发状况及存在的问题的研究、影视城和外景地的产品或营销推广模式的研究、吸引力的研究等以及实证性问题的讨论.如付冰和周申立[7]在列举我国主要影视城的基本情况之后,指出了我国影视旅游发展存在的问题,并对我国影视旅游的发展提出了具有针对性的规划建议;也有学者从不同的视角对影视旅游的发展进行研究,如吴金梅[8]以产业融合为切入点,借鉴现有影视旅游研究和产业融合研究成果,对影视旅游融合发展的模式和机制进行探讨,并在此基础上提出可操作性的建议,以期推进对影视旅游以及产业融合的研究.这些研究在某种程度上,太过主观,只是作者用语言方式对问题进行分析,缺乏与定量分析的结合.

1.3 横店影视城的历程

横店原本为一个贫穷的小镇,横店集团在1975年还仅是个缫丝厂,但在29年后的2014年,横店却

收稿日期:2015-11-09

(C)1994-2019 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net

成为了浙江省旅游景区接待的龙头,年旅游接待人数 1 560.61 万人次. 在 1996 年浙江省东阳市横店影视城随着电影《鸦片战争》的火热迎来第一批游客之后,横店影视城便相继建成了许多影视基地和摄影棚,游客来此参观时,有机会亲眼目睹某些电视剧或电影在横店拍摄,而且游客还可以在剧中或影片中饰演群众演员,这样又扩大了横店的吸引力.

随着横店影视城经营业务量的扩大,以及影视城功能从影视剧拍摄向生态度假、观光旅游、康复疗养等多种功能的延伸,以影视城发展为依托的旅游产品模式也更新换代了许多次(如图 1). 这些无不体现着横店影视城的产品模式已经成熟.

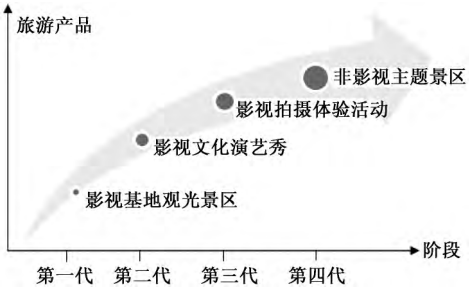


图 1 横店影视城旅游产品模式

1.4 横店影视城发展中存在的问题及对策

虽然横店影视城的产业规模已经成熟,但影视旅游的兴起和发展对旅游目的地的带来了不利的影响,主要体现在环境问题上: 即破坏自然和人文环境,毁坏生态平衡.

本文通过将 SWOT 分析方法与 AHP 分析方法相结合,在考虑存在多个影响决策目标因素的情况下,通过将决策者对复杂系统的决策思维过程模型化、数量化,将因子比较计算,从而得出不同权重,为决策提供依据. 通过对横店影视城的旅游业的影响的研究,能够更加深刻的认识到影视旅游现象对旅游目的地的影响,通过探讨影视城发展与其所在区域经济社会发展的互动关系,从而为有针对性的制定横店旅游业发展战略提供依据和参考.

2 对横店影视城旅游发展的 SWOT 分析

2.1 战略分析法(SWOT)

战略分析法(SWOT) 又称态势分析法. 其中,S 代表 Strength(优势),W 代表 Weakness(弱势),O 代表 Opportunity(机会),T 代表 Threat(威胁). 战略分析法是通过对旅游企业外部环境和内部条件的调查,把与研究对象密切相关的各种企业内部优势、劣势与企业外部的机会和威胁列举出来,按照矩阵形式排列,用系统分析的思想和方法,把各种因素相互匹配起来加以分析,以探寻和确定适合旅游企业实际情况的发展战略的方法[9]. 根据内外部有利和不利因素的权衡及其对比关系,可划分为四种战略,即: SO 战略(进攻型旅游发展战略)、WO 战略(稳定型旅游发展战略)、ST 战略(多元化旅游发展战略)、WT 战略(紧缩型旅游发展战略).

2.2 战略分析法(SWOT)与层次分析法(AHP)的配合分析

SWOT 分析的优势是使用简单,分析直观,可以较有说服力的说明观点,缺点是没有数据支持,容易形成主观臆断,尤其是它是一种定性分析工具,不能实现定量分析,因此很难做出精确的结论. 为弥补 SWOT 的定量运算缺陷,将层次分析法(Analytic Hierarchy Process,简称 AHP)与之相结合[10].

2.2.1 构建层次分析评价指标体系:

将影响横店影视城发展的内、外部及有利、不利因素(SWOT)进行分解,构建层次分析评价指标体系,如图 2 所示.

本文对图 2 的 17 个因素进行列举,设计出调查问卷,对从横店影视城返回的旅游大巴的乘客进行问卷调查,通过对不符合判断能力的乘客(如小孩子)的筛查,确保问卷有效,得到有效问卷 35 份,并将分数汇总分析; 并将该问卷发给了旅游管理专业研究生、导师和导游人员等,总计 10 份,全部有效. 为便于以后的分析工作,将分值范围划分为 -5 ~5,其中,机会和优势范围为 0 ~5 分,威胁和劣势为 -5 ~0 分,绝对值越大表示要素强度越大; 最后算出得分的几何平均值,即为具体构成要素的实际强度. 分数赋值主要来源于被调查人员的经验、知识、现场感受等,并且很有可能受到当时的心情影响.

2.2.2 构造判断矩阵并计算权重值

本文采用 1 ~9 标度评价各层次各因素的相对重要性: 结合专家调查法与 AHP 方法,对各个 SWOT 组内的构成要素进行两两比较(比较方法如表 1 所示),初步确定构成要素在组内的相对权重. 把指标(或属性)成对比较,第 i 个属性对第 j 个属性的相对重要性的估计值记为 a_{ij}.

由此得出判断矩阵,用 MATLAB 软件进行计算,得出权重值. 对矩阵的一致性进行检验,得出 $CR = CI/RI < 0.1$,其中,$CI = (\lambda_{max} - n)/(n-1)$,

(C)1994-2019 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net

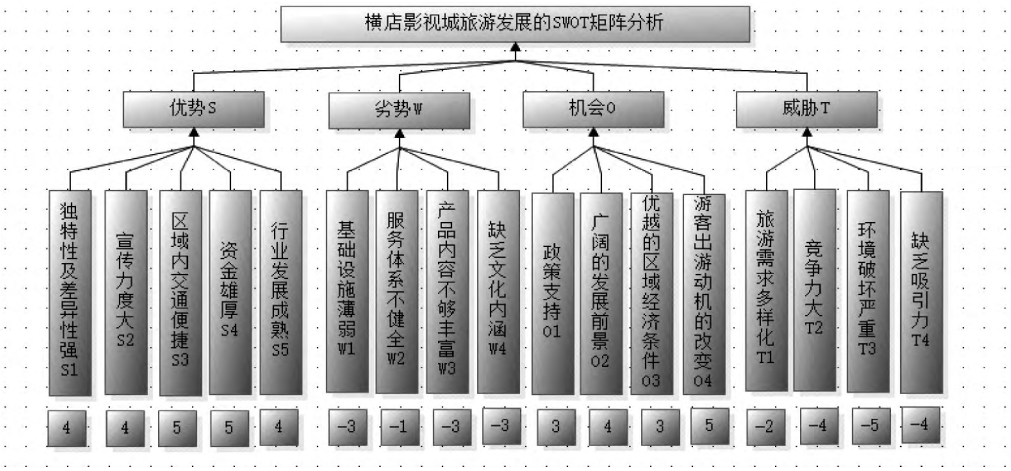


图 2　横店影视城旅游发展的 SWOT 矩阵分析

表 1　要素比较重要程度标度

相对重要程度(a_{ij} 的取值)	含义
1	两个属性相比,具有同样的重要性
3	两个属性相比,前者比后者稍重要
5	两个属性相比,前者比后者明显重要
7	两个属性相比,前者比后者强烈重要
9	两个属性相比,前者比后者极端重要
2,4,6,8	上述相邻判断的中间值
倒数	若属性 i 与属性 j 的重要性之比为 a_{ij},那么属性 j 与属性 i 重要性之比为 $a_{ji}=1/a_{ij}$

λ_{max}为最大特征值. 所以该矩阵具有一致性,即各指标权重是有效的. 具体构成要素权重分别乘以其所归属维度的权重,即可得到各具体构成要素的层次总排序权重.

表 2　SWOT 组间判断矩阵及权重

A	S	W	O	T	权重
S	1	1/2	1/2	1/3	0.125 7
W	2	1	2	2	0.383 8
O	2	1/2	1	1/2	0.190 6
T	3	1/2	2	1	0.299 9

$$S=\begin{bmatrix}1&3&1&3&2\\1/3&1&1/3&1/2&1\\1&3&1&1/2&3\\1/3&2&2&1&4\\2&1&1/3&1/4&1\end{bmatrix},\text{权重}=\begin{bmatrix}0.316\,7\\0.092\,6\\0.239\,6\\0.257\,6\\0.093\,6\end{bmatrix};$$

$$W=\begin{bmatrix}1&3&1&3\\1/3&1&1/3&1/2\\1&3&1&1/2\\1/3&2&2&1\end{bmatrix},\text{权重}=\begin{bmatrix}0.311\,7\\0.122\,7\\0.234\,0\\0.331\,8\end{bmatrix};$$

$$O=\begin{bmatrix}1&1/2&1/3&1/4\\2&1&2&1/3\\3&1/2&1&1/4\\4&3&4&1\end{bmatrix},\text{权重}=\begin{bmatrix}0.095\,5\\0.213\,6\\0.168\,2\\0.522\,7\end{bmatrix};$$

$$T=\begin{bmatrix}1&1/3&1/2&1/3\\3&1&2&1/2\\2&1/2&1&1/3\\3&2&3&1\end{bmatrix},\text{权重}=\begin{bmatrix}0.107\,2\\0.283\,2\\0.165\,1\\0.444\,5\end{bmatrix}.$$

2.2.3　计算加权强度

首先用具体构成要素的实际强度乘以其相应的层次总排序权重,即为组成要素的加权强度; 然后将 S、W、O、T 维度内的具体构成要素加权强度相加得到 S、W、O、T 维度各自的加权强度,即为总优势、总劣势、总机会和总威胁的强度. 利用该强度,构建横店影视城发展战略的四边形,选择发展战略,如图 3 所示. 通过对其面积的计算,可知 WO 战略 > WT 战略 > SO 战略 > ST 战略,所以应选择 WO 战略,即稳定型的旅游发展战略.

3　影视城的稳定发展战略

选用稳定性的旅游发展战略,一方面要利用外部机会迅速发展: 如紧密结合时下最热门的文化游,推出相关文案并严格实施; 利用古装剧热潮,推出相应活动,吸引游客参与等. 另一方面要注意弥补内部劣势: 如加强对生态环境的保护,加大对基础建设的投资力度等.

(C)1994-2019 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved.　http://www.cnki.net

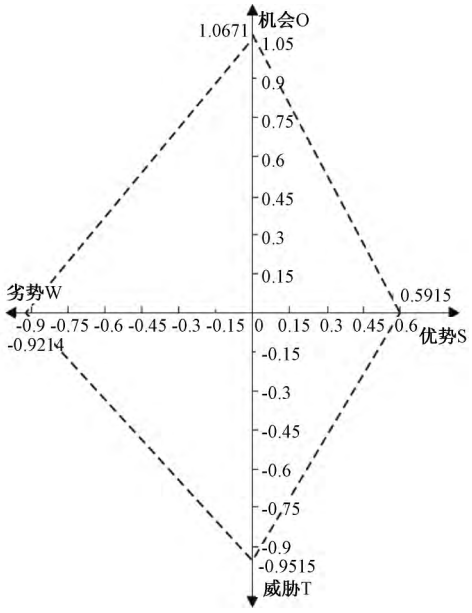


图 3 横店影视城 SWOT 战略选择图

3.1 加大创新力度,主打文化牌

多元化的社会投资为影视城的蓬勃发展创造了条件,但同时也带来了一系列的问题. 横店影视城可以在原有资源的基础上,顺应时代潮流,主打文化牌; 举办一系列的节庆活动,借鉴国外成功案例——戛纳国际电影节来进行策划、举办横店的“电影节”,如国际影视文化交流月、横店电影文化节等; 可以根据影视作品来设置相应的节庆活动,如金庸武侠文化节、琼瑶爱情文化节等.

3.2 科学管理,加强服务体系建设

用现代的营销手段来进行经营,从而吸引游客. 包括建立横店影视城官方网站,随时更新活动信息,激发部分习惯通过浏览网页来获取旅游信息的潜在游客的旅游动机; 高价聘请在横店拍摄影视作品的明星,使其为横店影视城的宣传大使,扩大横店影视城的知名度; 与相关旅行社签订协议,通过旅行社对横店旅游线路的推广来吸引游客; 与附近的旅游景点结成联盟,设计精品线路,丰富旅游者的游览内容; 与相关高校达成协议,针对性的培养高素质的景区服务人员(此处可借鉴古北水镇的管理模式)等.

3.3 提高游客的参与性,丰富旅游产品

影视城主要还是为剧组拍摄提供场景,较少考虑到旅游者的参观需求. 横店影视城,虽然每天定时定点都有一些表演活动,但仍以拍摄场景为主,游客的总体参与性欠缺,与美国好莱坞影城相比差距巨大[11]. 所以横店影视城应结合中国国情,充分迎合旅游者的心理需求,丰富旅游产品,提高游客的参与性. 如演示电影拍摄过程,在影视城内可选择具有代表性的景区,恢复当时风貌以及人们的穿着打扮,并模仿当时的生活场景,增加游客的代入性. 在这一方面可以参考河南省开封市的清明上河园,其中的包公迎宾、王员外招婿、大宋科举等表演节目,在突出传统文化内涵的同时,还提高了旅游者的旅游档次和品位,令人印象深刻. 这些独特的娱乐形式对旅客来说是最具吸引力.

3.4 注重保护环境

影视旅游是一项新兴旅游活动,因此在旅游业发展过程中会出现很多新问题,例如在现实开发中,缺乏对影视从业人员的管理和限制,或者片面追求影视画面的视觉美,忽视了对旅游资源的保护. 环境保护说起来很宽泛,横店影视城应该做的是具体的举措,如多设垃圾箱和卫生间,并合理设计男女卫生间比例; 景区内拒绝提供一次性的污染环境的物品,如一次性塑料袋、一次性筷子等; 景区的照明设备应选取节能灯; 景区的交通工具应以自行车为主,可以辅以电动车等. 这些做法一方面需要游客和景区工作人员的大力配合,另一方面也需要景区负责人能够制定相关的奖惩措施,来保证环保工作的顺利进行.

3.5 完善基础设施

由于横店影视城的地理位置便捷,因此不存在可进入性差的问题. 但是镇内没有正规的出租车,往返于横店影视城各景区之间的公交车发车间隙较长,街道不宽敞且人流量较大,有的街道没有红绿灯,没有连锁快捷酒店等[12],这都会给部分游客造成不便. 因此,横店影视城应针对性的对这些基础设施进行改善,如拓宽街道; 加强交通管制; 增加景区之间及景区到车站之间的公共交通设施; 引入(国际化)连锁酒店等.

4 结 论

综合来看,横店影视城旅游产业虽存在一些问题,但前途广阔. 所以在发展旅游业过程中,一方面要把影视旅游的理论研究和实践探讨相融合,使得影视旅游能够协调发展; 另一方面,更要注重旅游产业的可持续发展,在发展影视旅游产业时,要扬长避短,合理有效的开发旅游资源,并且积极借鉴国外的成功经验,并将其与自身的优势结合起来,形成自己独有的品牌,在产品的设

(C)1994-2019 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net

计、规划及生产方面发挥自身独特的功能，让旅游者一起参与其中，这样才能保持旺盛的生命力和竞争力，才能在众多产品中脱颖而出，独树一帜，从而使得影视旅游能够持久发展.

参 考 文 献

[1] Riley R. Movie-induced tourism [J]. Annals of Tourism Research，1998，25(4): 919 - 935.

[2] Tooke N，Baker M. Seeing is believing: the effect of film on visitor numbers in screened locations [J]. Tourism Management，1996，17(2): 87 - 94.

[3] Beeton S. Understanding film-induced tourism [J]. Tourism Analysis，2006，11(3): 181 - 188.

[4] Evans M. Plugging into TV tourism [A] // British Tourist Authority/English Tourist Board. Insights: The Tourism Marketing Intelligence Service1996/97. London: British Tourist Authority/English Tourist Board，1997.

[5] 孟铁鑫，袁书琪. 我国影视城的旅游开发研究 [J]. 资源开发与市场，2006(3): 273 - 275.

[6] 魏宝祥，欧阳正宇. 旅游目的地推广与影视旅游研究 [J]. 人文地理，2008(6): 99 - 105.

[7] 付冰，周申立. 我国影视旅游发展与规划探析 [J]. 北京第二外国语学院学报，2005(3): 102 - 104.

[8] 吴金梅，宋子千. 产业融合视角下的影视旅游发展研究 [J]. 旅游学刊，2011(6): 29 - 35.

[9] 罗明义. 旅游管理学 [M]. 天津: 南开大学出版社，2007: 266 - 267.

[10] Bas E. The integrated framework for analysis of electricity supply chain using an integrated SWOT-fuzzy TOPSIS methodology combined with AHP: The case of Turkey [J]. International Journal of Electrical Power & Energy Systems，2013，44(1): 897 - 907.

[11] 刘滨谊，刘琴. 中国影视旅游发展的现状及趋势 [J]. 旅游学刊，2004(6): 77 - 81.

[12] 刘扬. 影视主题公园游客旅游体验质量评价研究——以横店影视城为例 [J]. 首都师范大学学报(自然科学版)，2012(1): 67 - 72.

The Studio City´s Development Strategy Based on SWOT and AHP ——A Case Study of Hengdian World Studios

Liu Baiyun　Tian Zhimei

(College of Resource Environment and Tourism，Capital Normal University，Beijing　100048)

Abstract

Based on the review of present situation of movie and TV tourism research at home and abroad，taking Hengdian World Studios as an example，combining the SWOT method and AHP method，building SWOT matrix，the selected factors are respectively graded，and weighted algebraic sum and weight of internal factors and external factors are respectively calculated. Accordingly，this paper puts forward the stable development strategy of the studio city，increasing the intensity of innovation，paying attention to protect the environment and scientific management，and improving the participation of tourists.

Key words: studio city，film-induced tourism，SWOT analysis，AHP，Hengdian World Studios.

作者简介　刘白云(1990 -)，女，汉族，河南周口人，首都师范大学资源环境与旅游学院研究生. E-mail: 1984693781@qq.com.

(C)1994-2019 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved.　http://www.cnki.net