

Research on the Cost Management of Jiangsu Opera Tourism Products Based on SWOT Analysis

Lian Zhang

Nanjing University of Information Engineering, Nanjing, 210044

Abstract

As one of the excellent representatives of Chinese traditional culture, the traditional Chinese opera has a profound cultural deposit and a unique artistic attractiveness, which is of great significance to the integrated development of culture and tourism. Jiangsu opera is well-known in China, however, because of the development of opera tourism is still superficial, the scale of tourism products is small, which deeply blocked its scientific and sustainable development. The investigation uses SWOT analysis as the main way to analyze the status quo and problems of cost management of Jiangsu opera tourism products, and finally proposes the countermeasures to optimize cost management. Strengthening the cost management of opera tourism products is the main method to reduce the cost and enhance efficiency, which is conducive to the sustainable development of opera tourism.

Keywords: Opera Tourism; SWOT Analysis; Tourism Management; Cost Management

基于 SWOT 分析的江苏戏曲旅游产品成本管理研究

张练

南京信息工程大学，江苏南京 210044

摘要: 戏曲作为我国传统文化的优秀代表之一，具有深厚的文化底蕴和独特的艺术魅力，对文旅融合发展具有重要意义。江苏戏曲名扬四海，但是由于戏曲旅游开发还很粗浅，旅游产品规模不大、档次不高，极大地阻滞了其科学可持续的发展。研究以 SWOT 分析法为主要途径分析江苏戏曲旅游产品成本管理发展现状与存在的问题，最后提出优化成本管理的对策。加强戏曲旅游产品的成本管理，是降低成本，提高效益的主要方法，有利于戏曲旅游持续发展。

关键词: 戏曲旅游；SWOT 分析；旅游管理；成本管理

引言

自新冠疫情爆发以来，国内旅游业受到了前所未有的冲击。从文旅部发布的数据来看，2020 年国内旅游人数比上年同期下降 52.1%，国内旅游收入比上年同期下降 61.1%，2021 年旅游业虽呈现复苏状态，旅游总人次却仅仅恢复到 2019 年的 54.0%。为了进一步加速旅游业的复苏，多地出台“十四五”文化和旅游相关规划，加快文旅融合发展，促进旅游业消费升级，同时带动交通业、住宿业、餐饮业等旅游相关产业的发展。戏曲作为我国传统文化的优秀代表之一，具有深厚的文化底蕴和独特的艺术魅力，是文旅融合发展的重点。江苏作为戏曲文化大省，地方戏种现存 20 余种，包括名气较盛的昆曲、锡剧、淮海戏、梆子等，但由于戏曲旅游开发起步较晚，又遭受疫情严重冲击，导致产业规模不大，产品未成体系，发展缓慢

甚至停滞不前。要想在文旅产业建立持久的竞争优势，除了增强产品差异化之外，优化升级成本管理是加强企业竞争力的重要途径。

一、江苏戏曲旅游产品发展现状

戏曲旅游产品单一，未形成产业链。江苏目前较为知名的有周庄的昆曲古戏台、苏州平江路的戏曲茶馆、苏州昆曲博物馆、苏州昆剧传习所金谷里专场、泰州凤城河桃园等少数、分散的戏曲旅游景点。缺乏戏曲专项旅游线路，戏曲资源未被充分利用，相关产品宣传也比较匮乏。对于旅游企业来说，戏曲旅游产业虽然具有大众基础，文化影响力和市场潜力都较大，但是主体受众单一且具有老龄化，市场占有率和市场增长率都较低。同时旅游产品的开发资金投入大，无形资产摊销和生态成本难以计算，消费者的偏好又难以预测，导致其风险较高，使得旅游企业认为戏曲旅游产品难以成为“明星”业务，对其望而却步，因此加强对江苏戏曲旅游产品开发的成本控制与管理迫在眉睫。

二、江苏戏曲旅游产品成本管理 SWOT 分析

（一）优势

1. 戏曲资源丰富，具有大众基础

对于文化旅游业来说，文化资源是核心竞争能力的主要来源。江苏省戏曲资源丰富，且具有独特性和稀缺性。江苏省现存地方戏二十余种，江苏省国家级非物质文化遗产中包含 16 个传统戏剧，昆曲、苏剧、扬剧、淮剧、锡剧、徐州梆子等。丰富的戏曲资源为江苏发展戏曲旅游提供坚实的文化基础，其独特性能够凸显地方特色，避免旅游产品同质化，减少了戏曲旅游产品开发成本。另一方面，江苏拥有昆曲、锡剧、扬剧等知名剧种，文化影响力大，具有大众基础，在产品前期的宣传中，能够精准定位到有戏曲文化旅游偏好的旅游者，免去了部分基础的营销成本。

2. 景观与戏曲文化的资源组合好

江苏民俗文化古迹建筑物繁多，人文旅游资源丰富，且古建筑与自然风光相融。良好的古典旅游资源群聚状况，有利于戏曲旅游的组合发展。如周庄常年搭有昆曲古戏台，每年又超 300 万人次的游客在此处领略昆曲风采。南京秦淮灯会结合戏曲文艺演出，在白鹭洲公园演出《秦淮景》《牡丹亭》和锡歌《新春观灯》，在李香君故居表演昆曲《桃花扇》，王谢故居演出《乌衣巷》。在现有的地方特色旅游景观基础上，因地制宜地将戏曲与景点组合在一起，减少了戏曲旅游产品的基础设施开发成本。与当地热门景点的合作，也有利于降低协调成本，共同开发群众喜闻乐见的文化旅游产品。

3. 区域资源有机整合，发展规模经济

2021 年江苏旅游业总收入达 11672.72 亿元，恢复到 2019 年的 81.5%，江苏省旅游经济的加快复苏得力于区域资源的有机整合，重点推动文旅融合，培育各市全域旅游生态圈。截至 2022 年 6 月，江苏省文化和旅游厅已正式公布五批省级全域旅游示范区。全域旅游打破旅游景区的传统边界，融合旅游业、交通业、服务业、文化产业等，将旅游产业向城镇、农村延伸，在疫情限制消费者活动的前提下，把特色文旅产品送到消费者家门口。戏曲旅游乘着全域旅游发展的“东风”能够扩大经营规模，拓宽销售渠道，在区域内形成特色产业链，从而提升产品的边际效益，加强成本管理，从而获得竞争优势。

（二）劣势

1. 戏曲资源开发缺乏广度与深度

江苏戏曲旅游开发较晚，基础设施不健全，开发戏曲资源的种类较少，目前主要集中在昆曲、苏剧、淮海戏等，其余特色剧种都没能进入到与旅游结合的大环境中，对小剧种的开发不仅要加大前期的资金投入，而且风险较高，产品未来是否能为消费者接受从而带来较高的经济效益难以准确预测。同时，目前开发的戏曲旅游活动大多只是戏曲的观赏、戏剧服饰的体验等浅层次资源开发，缺乏体验性互动性的旅游活动，这无疑会大大提高戏曲旅游产品的开发与运营成本。

2. 缺乏专业人才

江苏的戏剧都是各地方人民以言传身教的方式，融合历史文化的演变与发展所传承下来的，学习戏曲这门技艺的年轻人越来越少，身怀戏剧才艺的人也呈现老龄化，为了保证戏曲旅游产品的质量，企业需要更多的专业人才。而戏曲作为历史悠久的非物质文化遗产，想要学通学精需要花费大量的财力、精力与时间，短时间难以调取大量的专业人才去支持旅游产品的运行。因此，一方面，企业需要提供更高的报酬去招揽人才，另一方面需要较高的资金投入去培养戏曲专业人才以及相关服务人员的戏曲文化素养，使企业难以控制产品成本。

3. 难以迎合大众审美

戏曲旅游的受众群体指向性较强，一般是对戏曲抱有怀旧情感的中老年人，或者是对戏曲具有浓厚兴趣的群众。以青年人为主的旅游群体更加属意充满现代化、个性化和新鲜感的旅游产品，戏曲慢节奏的表演形式不符合现代人民追求简易易懂、方便快捷的生活节奏，难以迎合大众的审美需求。为了将戏曲文化资源转变为大众可以接受的文化旅游产品，要求产品开发者不断推陈出新，增加了创新研发成本。为了加强旅游者的购买意愿，要与热门产业相结合，增加戏曲旅游产品的附加价值，提高利润的同时也加大了成本支出，如何平衡产品的利润与成本是产品开发的一大难题。

（三）机遇

1. 政府政策的扶持

国家层面，出台《“十四五”文化和旅游发展规划》《“十四五”艺术创作规划》，指出做好戏曲等优秀传统文化的传承保护工作，推进传统文化与旅游创新性融合发展。省政府方面，江苏省专门印发了《关于支持戏曲传承发展的实施意见》，政策明确指出要在大力推广全国性剧种的同时，扶持地方性剧种和弱势剧种；加大戏曲人才的培养力度；普及惠民政策，补贴戏曲演出票价。这对戏曲旅游来说是一个大的机遇，政策和资金的支持都为戏曲的传承带来了可观的人才数量、完善的基础设施，大大减小了戏曲旅游产品的开发成本和人力资源成本；惠民政策为戏曲旅游吸引大量游客，降低宣传成本的同时打好了游客基础。除此之外，由于政府政策的扶持，戏曲旅游作为文旅的重要角色，能够获得更多的投资者的青睐，更容易取得投资进行成本决策，做好成本管理，融资能力的提高也有利于戏曲旅游持久发展。

2. 数字化技术推动旅游业发展

互联网、大数据、人工智能等高新技术的快速发展推动旅游业朝智慧化、数字化发展。戏曲旅游产品应该利用互联网进行线上与线下结合的多元化发展；通过区块链技术加强对江苏戏曲剧种的普查与管理，不必花费额外的差旅成本就能了解到地方戏曲旅游资源的详细情况；通过大数据技术精准获取旅游者的旅游偏好，将戏曲旅游产品宣传有针对性的投放，同时通过大数据分析发掘戏曲旅游的潜在消费者，减少不必要的营销支出；利用人工智能技术打造智慧化戏曲旅游体验，可以控制产品中的劳动成本；在戏曲表演中运用 VR 技术，为游客提供沉浸式体验，切身感受戏曲文化的同时为戏曲表演者节省了时间成本，从而有时间投入到新曲目的学习中，为消费者提供更多更高质量的产品。

（四）挑战

国内戏曲旅游竞争大，国外文化冲击强烈，中国五大戏曲剧种为京剧、豫剧、黄梅戏、越剧、评剧。其中，京剧受众群体大，现存的优秀艺术家繁多，人才培养体系较为完整。号称“戏曲之乡”的绍兴拥有较为成熟的戏曲旅游体系。安徽的黄梅戏代表作《天仙配》不仅在国内流行，在海外也有较高的声誉。安徽与浙江毗邻江苏，都有着较为成熟的戏曲旅游形象，与之相比，江苏戏曲旅游的市场竞争力略低，与其他剧种在旅游内容上的相似造成了旅游遮蔽。近年来，许多旅游景点都打着外国文化的招牌吸引旅游者。比如各大游乐园如常州恐龙园、长隆欢乐世界、欢乐谷等在万圣节、圣诞节举行大型的节庆活动，各地方商场在门口架起巨型圣诞树。在外来文化占据主要文化市场的趋势下，江苏戏曲旅游产品的宣传推广也一直处于被动落后的状态，宣传途径较窄。

激烈的竞争要求江苏戏曲旅游产品需要不断创新和提升产品质量，抢占和填补戏曲旅游市场的空白处，集中差异化发展，这就需要企业投入大量成本和精力专注于较强的产品设计能力和市场营销能力。旅游产品差异化和服务差异化决定了企业无法通过一味的降低各要素成本实现成本领先战略来获得竞争优势，因此对戏曲旅游产品的成本管理是旅游企业的一大挑战。

三、江苏戏曲旅游产品成本管理优化途径

（一）合理配置并充分利用戏曲旅游资源

资源的闲置与浪费是文化旅游业市场占有率低的重要原因之一，江苏应该充分开发地方戏曲文化资源，紧抓剧种与发源地和周边地的整体特色来设计产品，发展专项旅游线路，打造江苏特色文旅品牌。产品开发团队的人力资源也要合理配置，选择了解与掌握江苏地方戏种相关知识的优秀管理人员，组织起致力于宣扬发展优秀传统文化的团队。从而降低“问题”旅游线路、冷门旅游产品的开发几率，节约相关成本，规避风险，从而真正的把戏曲旅游做好做强。

（二）培养旅游与成本管理交叉学科人才

除了培养戏曲专业人才以外，旅游与成本管理交叉学科人才的缺少直接影响了戏曲旅游产品开发。目前成本管理的研究集中在制造业、物流业等，旅游业由于其经营的特殊性，成本主要分为营业成本和期间费用两大项，与工业等其他行业有着较大的差别。除此之外，文旅相关商标、商誉、知识产权和特许经营权等的无形资产成本核算具有复杂性。因此，培养旅游与成本管理融合性人才，是旅游企业进行成本预算、成本控制、成本核算和成本分析的必要条件。

（三）利用数字化技术完善成本管理制度

利用大数据分析、云计算、区块链等数字化技术完善旅游业成本管理制度。通过数据集成与分析能够简化戏曲旅游产品中无形资产的核算与摊销，构建成本核算体系；通过网络数据的共享，能够借鉴行业内优秀旅游产品链的成本管理方法与发展战略；通过软件技术对外优化戏曲旅游宣传平台、对内加强成本管理的监督与考核系统。

结论

在文化旅游快速发展的今天，戏曲旅游产品的开发具有极大的潜力。江苏作为戏曲大省相关旅游产品的发展现状却差强人意。通过对江苏戏曲旅游产品成本管理的 SWOT 分析发现其虽然具有资源优势和政策优势，但在成本控制上还存在较大的问题。充分开发戏曲资源、培养戏曲旅游与成本管理人才、完善旅游企业成本管理制度可以推动其成本管理的发展。虽然江苏旅游业正处于发展的上升期，政府也出台了戏曲专项扶持政策，但是旅游企业要进一步加强成本管理意识，以获得更稳健、可持续发展的经济。

参考文献

- [1] 朱江勇.中国戏曲文化旅游概述[J].旅游论坛, 2010.
- [2] 毕剑. 戏曲文化旅游的开发研究 [D].赣州: 赣南师范学院硕士论文, 2007.
- [3] 丁海峰.江苏地方戏曲旅游文化开发与研究[J].农村经济与科技, 2016, 27(24), 41-42.
- [4] 孟兆艳.基于 SWOT 分析的企业战略成本管理研究——以 A 生产企业为例[J].大众投资指南,2022(10):194-196.
- [5] 崔萌萌.基于 SWOT 分析的商业卫星制造企业成本管控策略[J].经营与管理,2020(03):72-74.DOI:10.16517/j.cnki.cn12-1034/f.2020.03.021.
- [6] 刘杰.论景区旅游管理企业成本的控制与管理[J].中国集体经济,2022(02):54-55。