

应用 SWOT 分析法探讨我国城市动物园的可持续发展

师婧, 刘安荣*, 钟源, 张卫东, 杨梅, 卿钦, 孟有红 (昆明市动物园, 云南昆明 650021)

摘要 城市动物园是一个城市文明的重要标志, 是城市文化建设和城市绿地系统中的重要组成部分, 是野生动物保护教育与迁地保护以及城市旅游的重要基地。随着经济社会的快速发展, 城市动物园越来越受到人们关注和青睐。但是, 由于地区经济发展不平衡和各地政府财政支持的差异及经营方式不同, 使得中国城市动物园的发展面临瓶颈攻坚时期, 其差距越来越大。应用 SWOT 分析法探讨我国城市动物园面临的优、劣势、机遇和威胁, 并探讨城市动物园可持续发展的对策。

关键词 城市动物园; SWOT 分析; 可持续发展

中图分类号 S815.6 **文献标识码** A **文章编号** 0517-6611(2015)11-132-02

Discussion on Sustainable Development of City Zoo in China by SWOT Analysis

SHI Jing, LIU An-rong*, ZHONG Yuan et al (Kunming Zoo, Kunming, Yunnan 650021)

Abstract City zoo is an important symbol of city civilization, also an important part of city culture construction and city green space system, an important base of wild animal protection education, city tourism, with the rapid economic and social development, city zoo is paid more and more attention and favor. However, due to the unbalanced regional economic development and regional difference of financial support from the government and business in different ways, which makes the development of Chinese city zoo bottleneck faced a crucial period, the gap is more and more big. The advantages, disadvantages, opportunities and threats of city zoo in China were discussed by the method of SWOT analysis, countermeasures for sustainable development of city zoo were put forward.

Key words City zoo; SWOT analysis; Sustainable development

目前, 我国城市动物园和野生动物园大约有 230 家左右, 由于各地财政和政策支持的差异, 使得部分动物园重视经济效益, 而忽视社会公益效益, 甚至偏离以野生动物为主业的专例公园, 有的动物园布局、规划和管理处于无序、混乱的经营状态, 面临着搬迁和倒闭的威胁, 加上地区经济发展的差异, 使我国城市动物园的发展差距越来越大, 一、二线城市的动物园(如北京动物园、上海动物园、广州动物园等)发展水平较高, 而西部地区的动物园(如黔灵山动物园、昆明动物园等)的发展严重滞后。当今我国经济社会快速发展, 各项改革深入推进, 城市动物园也面临着前所未有的发展机遇和挑战, 城市动物园如何转型和可持续发展将是一个重大的课题。笔者应用 SWOT 分析法探讨城市动物园的可持续发展看法和对策, 以为行业发展和领导决策提供参考。

1 SWOT 分析法的原理

SWOT 分析法是一种常用的战略分析法, 是哈佛商学院的 K. J. 安德鲁斯于 1971 年在其《公司战略概念》一书中首次提出的, 这种方法在战略管理中得到广泛应用^[1]。SWOT 中 4 个英文字母 S、W、O、T 分别代表 Strength、Weakness、Opportunity、Threat, 具体含义分别为: S, 强势、优势; W, 弱势、劣势; O, 机会、机遇; T, 威胁、对手。SWOT 分析就是将研究对象密切相关的各种主要内部优势因素(Strength)、劣势因素(Weakness)、机会因素(Opportunity)和威胁因素(Threat)通过调查一一罗列出来, 并依照次序按矩阵形式排列起来, 然后运用系统分析的思想将各种因素相互匹配起来加以分析, 从而得出的一系列相应的结论的研究方法。运用 SWOT 分

析法有利于人们对所处情景进行全面、系统、准确的研究, 从而帮助人们制定发展战略和计划^[2]。

2 城市动物园的 SWOT 分析

2.1 优势 我国城市动物园大多数建于 20 世纪 50 年代, 少数是 20 世纪 70 年代建立, 城市动物园具有悠久的历史文化底蕴, 园内有大量历史文物古迹, 具有极高的人文价值和较大的文化旅游潜力。城市动物园经过在近半个世纪的发展, 已经形成了具有一定规模、相对稳定的动物种群, 有着特殊的资源优势。城市动物园大多数都座落在城市中心, 交通便利, 市民在城区可以最便捷最优惠最大限度地满足接触自然、接触野生动物, 是人们特别是青少年儿童必去的旅游景点。城市动物园大多数是事业单位编制承担着社会公益, 门票都很低, 一般为 15~40 元, 市场潜力巨大, 与私营的野生动物园相比竞争优势显著, 有些动物园年入园人数超过 10 000 000 人次(如北京、上海动物园等), 就连西南部经济欠发达的昆明动物园近几年年入园人数都在 300 万人次以上。

2.2 劣势 目前, 我国动物园在选址、规划、设计、经营等方面还没有专业的法律文件, 没有统一的执行标准, 加之各地行政管辖部门、财政及政策不同, 致使城市动物园孤立发展、生存空间受限, 重复建设严重、规划设计不合理、野生动物种群发展受限、经营方式混乱等问题日益突出。传统的动物展出及经营方式已经不再适应当今社会及市场发展的需求, 陈旧的动物笼舍、呆板的动物展出加上缺乏创新及市场宣传, 使得城市动物园的优势资源得不到充分发挥, 竞争力不断减弱。政府财政及政策的导向也是决定城市动物园能否可持续发展的关键因素, 事实证明得到政府财政及政策支持的城市动物园都已转型成现代城市动物园, 处于行业的领先水平, 如北京动物园、上海动物园、广州动物园、成都动物园等, 相反, 昆明动物园、黔灵山动物园等动物园则还是典型的传统动物园, 发展举步维艰, 甚至面临被搬迁和兼并的威胁。

基金项目 昆明动物园园国内资助项目。

作者简介 师婧(1987-), 女, 云南昆明人, 助理工程师, 从事野生动物的饲养及管理研究。*通讯作者, 助理工程师, 从事珍稀鸟类的繁殖研究及动物园管理理论研究。

收稿日期 2015-03-16

2.3 机遇 随着我国经济社会的快速发展,人民生活水平显著提高,人们回归自然、亲近自然、接触自然的愿望日益强烈,并将返璞归真、追求自然和感受自然作为时尚,其文化产品的需要提升和拓宽了城市动物园的发展空间。目前,我国各项事业都处在改革的攻坚时期,制约城市动物园发展的各项体制也必将得到改革和调整,未来城市动物园在经营方式、财政保障、野生动物资源配置、规划设计、动物福利及保护教育等方面都将有相应的法律保障和政策支持,城市动物园在自我转型、自我发展、自我提升上面临着前所未有的发展机遇。

2.4 威胁 随着城市的快速扩张,城市动物园的生存空间正逐渐缩小,相对独立的空间与野生动物的生存发展已经形成尖锐的矛盾,城市动物园随时面临着搬迁和兼并的威胁。此外,全世界的动物园都将面临着野生动物资源缺乏,禁止从野外捕获野生动物将成为未来趋势,血缘的更换将面临较大的困难,加之国内各家动物园相对独立,野生动物资源的交换也面临着诸多问题(如种群的基因退化、近亲繁殖严重等),还有部分城市动物园偏离以动物为主业,园内大量引进娱乐设施,也逐渐威胁着城市动物园的可持续发展。

3 城市动物园可持续发展的思考及对策

3.1 建立健全城市动物园的专业立法和监督运行机制 目前,国内对城市动物园相关发展的专业法律文件只有住房和城乡建设部颁发的《城市动物园管理规定》及《动物园动物管理技术规程》,而这2部文件都缺乏相应的监督机制,对城市动物园的资金来源、经营方式等都没有明确规定,在城市动物园的发展过程中贯彻执行力度不够,缺乏相应的监督部门。行业内虽然有中国动物园协会和中国野生动物保护协会,对动物园的人才培训和行业发展动态起着积极作用,但是对动物园的发展和运作却缺乏实际的监督和指导作用,很多动物园还是停留在领导意志的发展模式上。相关部门应当顺应时代的发展,建立健全动物园行业的专业立法和监督机制,使动物园的各项发展都有法可依、依法履行职责,并由相关部门依法监督落实,实现依法建园。

3.2 围绕并贯彻落实城市动物园迁地保护和保护教育职能发展 城市动物园的功能有野生动物迁地保护、科学研究、科普宣传教育、为游人提供休闲娱乐场所,这些主要职能已经为大多数业内人士所认同,在新的形势下这些功能依然存在,但其各自的内涵和相互的关系正在发生变化^[3]。随着社会的发展,经过几十年的探索实践对动物园功能定位的认识逐渐集中到迁地保护和保护教育的主题上,这是由动物园的公益性质所决定的,也是世界动物园事业发展的主流,是对动物园四大功能的总结和提升^[4]。目前,国内很多城市动物园重视经济效益,而忽视社会效益,偏离了以动物为主业而重视发展商业娱乐项目,使野生动物相对狭小的生存空间进一步缩小,商业项目的噪音也直接威胁着野生动物的生存,保护教育项目也长期被忽视,有些单位甚至没有开展。为了使城市动物园进行可持续发展,城市动物园应该紧紧围绕野生动物园迁地保护和保护教育职能开展工作,减少或者停办商业

娱乐项目(如娱乐设施、园中园等),将有限的生存空间还给野生动物,并将保护教育作为一种常态化的项目长期开展。

3.3 加强城市动物园的市场营销宣传,进一步开拓市场 城市动物园作为公益事业和科研机构,享有政府的财政拨款,并不担忧生存问题。然而,随着市场经济改革的不断深入,城市动物园的经济效益也成为衡量动物园业绩的指标之一,经济效益提高后不仅能提高员工待遇,还能改善园区环境,提高动物福利,建设现代化的科普设施。追求经济效益与动物园的公益性质并不相悖。我国城市动物园的市场经营状况不容乐观,大多数处于巨额亏损的状态。野生动物园的出现使城市动物园再次感到了市场的压力。野生动物园以其新颖的动物展出形式和融入自然的游览环境,赢得了游客的青睐,分流了相当一部分客源。客流量减少,除了经济效益受影响外,科普教育的受众面也更狭窄^[5]。动物园的门面、设施、设备、环境质量、景观、动物展出和科研成果等工作都以吸引消费者为第一目的,以市场推广为中心。应当结合市场需要,确定动物园发展项目,创造一门崭新的动物园学。动物园是人文景观和自然景观的有机结合体,花、草、树木静态美与兽、鸟、鱼、虫动态美有机结合,给消费者真实、向往和亲近的自然生态景观。在市场经济条件下,这些建设和创新费用不可能完全是国家和政府的投入,应是源于市场,服务于市场,发展建设市场^[6]。因此,城市动物园要改变传统的开门等客的经营方式,要改革创新,引入市场营销策略,加强和电视台等公众平台合作,发挥微信、微博、网站和明星效应等宣传作用,让更多的人了解动物园和游览动物园。

3.4 调整行政管辖归属,优化配置野生动物资源 目前我国城市动物园在当地的行政管辖部门主要有园林绿化局、旅游局、林业局和生态委等,城市动物园由住房和城乡建设部主管,私营的野生动物园由林业局主管,而我国的野生动物资源则由国家林业局主管。由于行政管理部门的不同造成很多工作难以开展,笔者认为我国的城市动物园和私营的野生动物园都应该由国家林业局下属的相关市(省)林业局主管,这样有利于缓解当前野生动物资源匮乏、近亲繁殖严重、行政管辖归属不明确以及野生动物交换手续繁琐等问题。

4 小结

面对全球动物园社会功能的变化和事业单位体制改革的双重压力,城市动物园应当抓住机遇走在转型前沿,主动承担社会责任,履行职能,为保护野生动物和人类生存环境作出应有的奉献。

参考文献

- [1] 倪义芳,吴晓波.论企业战略管理思想的演变[J].经济管理,2001(6):4-11.
- [2] 张鹏.我国载货车企业发展的SWOT分析[J].汽车工业研究,2006(9):21-25.
- [3] 王进军等.中国动物园行业现状[C].中国动物园协会东北地区论文集,2007:1-6.
- [4] 吴兆铮.现代动物园应积极践行教育保护功能[J].生命世界,2008(2):1.
- [5] 刘思敏.论我国城市动物园的出路选择[J].旅游学刊,2004,19(5):19-24.
- [6] 刘小青,桑青芳,严志强.动物园的科学发展观与市场化选择[J].野生动物杂志,2006,27(2):53-56.