

产业规划导向的健康产业项目组合研究 ——以南宁市健康产业为例*

周国华¹ 赖承略² 毕雯² 黄宝凤² 李施瑶¹

(1. 西南交通大学经济管理学院, 四川 成都 610031;

2. 南宁市发展和改革委员会, 广西 南宁 530028)

摘要: 结合健康产业特征, 提出政府进行项目组合优化的思路, 构架从项目周期、项目季节性、项目属性、消费水平、消费人群 5 个维度分类组合项目的概念模型, 并以南宁市健康产业为例, 提出南宁市健康产业“3+3”发展体系和产业规划导向的系列项目组合综合体。

关键词: 健康产业; 项目组合; 概念模型; 产业规划

0 引言

“十三五”规划之后, 我国进入“调结构、稳增长”的发展新时期, 创造绿色可持续发展落脚点成为当前的主要任务。习近平总书记在十九大报告中明确指出, 实施健康中国战略, 要为人民提供全方位全周期健康服务。健康产业既事关国计民生, 又包融各类传统产业, 可有效统筹社会事业与产业的协同发展。在群众需求方面, 由于生活节奏的加快、社会竞争的加剧, 慢性病、亚健康的发展蔓延已严重影响人民的生活质量, 加上社会呈现深度老龄化趋势, 所以发展以提高群众健康生活水平为宗旨的健康产业十分必要。健康产业在我国还处于起步阶段, 虽有一些对健康产业的宏观战略研究, 但对健康产业规划真正落地方面的研究很少, 健康产业项目大多停留在某一专业的单项目驱动上, 没有考虑不同专业项目之间的协同效应, 导致健康产业的发展规模小、项目之间的协同性差, 无法满足社会对健康产业的综合性和多元性需求。

南宁市在发展健康产业的实践中, 不仅对健康产业的发展进行了统筹规划, 而且以产业发展

规划为导向提出了建设健康产业大型项目综合体。健康产业涉及的子产业很多, 一个子产业常常难以独立发展起来, 需要子产业之间通过多元协同形成良性互惠的产业分工合作体系, 有效促进区域内各子产业之间的优势互补和协同发展, 从而达到优化区域产业结构、提升产业能级、形成产业生态、增强区域产业竞争力的目标。因此, 可以认为健康产业具有很强的产业联动性与业务耦合性。显然, 采用单项目独立发展的方式是不合理的, 需要通过项目组合的方法推动项目的落地与实施, 最终实现健康产业的有序发展。

项目组合管理是指对多个项目进行管理, 聚焦发展的重点, 找到利益最大化的项目组合^[1], 同时为了实现组织战略目标, 对多项目采用协同管理^[2]。项目组合选择问题最早由 Markowitz 在投资组合的研究中提出^[3]。Archer 等认为, 项目组合是通过组织管理和引导共同使用稀缺资源并相互竞争的一系列项目^[4]。杜先进等研究了在模糊环境下符合企业实际环境的项目组合问题, 但是没有考虑项目之间的相互影响^[5]。Carazo 等建立了多目标组合选择模型, 分别以收益、费用、风险为目标, 但是没有考虑项目之间的关系^[6]。王

* 基金项目: 南宁市发展和改革委员会研究项目“南宁市健康产业发展研究”。

林等研究了兼顾组织战略与项目目标协同特性的项目组合选择问题,提出以项目战略贡献相似度为组合构建依据、以组合战略贡献度为排序依据的新思路^[7]。程鸿群等结合项目组合特点,构建了项目组合评价指标体系^[8]。杨鑫以企业战略目标为导向,对项目组合选择评价的内容进行分析,构建了基于战略目标的项目组合选择评价指标体系^[9]。白思俊等以战略为导向选择适合企业战略的项目组合,以项目组合实现企业战略^[10]。可见,现有项目组合研究文献多以企业为研究主体,很少以政府产业规划为视角对项目组合进行研究。

企业与政府在做项目组合时主要有两点区别:一是企业以盈利为主要目的,而政府以公益为主要目的;二是企业以其战略目标为导向投资项目,而政府则以产业规划为导向招商引资。不难发现,企业与政府在项目组合策略上存在很大差异。因此,本文结合南宁市健康产业特征提出政府进行项目组合优化的思路,构架分类组合项目的概念模型,同时结合南宁市健康产业发展实践提出南宁市健康产业发展结构及项目组合综合体。

1 项目组合优化流程

项目组合方案是项目组合设计的落脚点,不是仅对现有项目进行简单组合,还要根据产业总体规划、资源状况进行相应的项目评估与选择。对于健康产业项目组合的优化设计,要依据产业战略总体目标和细分目标对备选项目进行选择,必要时提出新的符合产业发展要求的新项目,形成产业备选项目群。在整个项目组合设计中,需要强调以产业规划为导向,在有限的区域资源条件下,通过设计和选择项目构建出能够更好地实现产业全面发展的项目组合。

在进行项目组合时,是将符合战略发展目标的多个项目组合在一起,通过项目之间的协同与互补获取单个项目无法得到的效益,同时避免单个项目可能产生的风险。因此,对于健康产业的项目组合设计可以在健康产业导向下通过单项目

评估和项目组合构建两个过程完成。健康产业项目组合优化流程见图1。

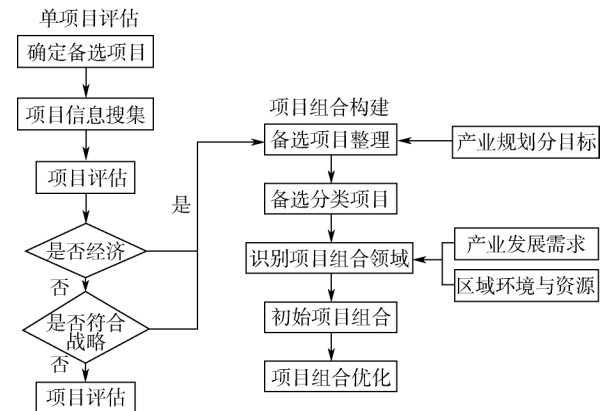


图1 健康产业项目组合优化流程

在单项目评估阶段,首先,确定备选项目并进行项目评估,对项目进行经济性评价,选出经济性比较强的项目,减少项目组合构建阶段的工作量;其次,基于产业发展战略层次对经济性不强项目进行评估。其中,部分符合产业发展战略但短期经济性不强甚至完全为公益性的项目,可以通过财政投入先行建设以撬动社会资本的集聚。

在项目组合构建阶段,首先,要根据项目类别、与产业规划的匹配度、项目所需环境资源、项目风险等因素对筛选后的单项目进行整理;其次,根据整理结果,结合健康产业规划细分目标识别项目组合的领域和范围,为构建初始项目组合提供依据;最后,根据产业发展需求和资源条件进行优化。

2 以产业规划为导向的健康产业项目组合

健康产业的发展具有一定的产业联动性与业务耦合性。目前,伴随健康产业发展提出的项目载体大多比较分散,且相关性不大,导致健康产业发展缺乏配套性和协调性,难以联动发展。例如,一个区域推出某个养老项目,但是缺乏医院及老少皆宜的娱乐项目配套,导致老人不愿意入住,子女也不愿意将父母送到该区域养老。面对诸如此类的问题,针对健康产业特点,结合产业发展基础和资源禀赋,本文认为可以从项目周

期、项目季节性、项目属性、消费水平、消费人群 5 个维度进行健康产业项目分类组合。

2.1 项目周期维度

从产业长远发展目标来看，健康产业项目组合中既要包含投资回报周期长的大项目，也要包含投资回报周期短的小项目。大型项目主要对产业发展起到引领作用，小型项目主要为产业发展提供各类专业技术和服务，二者在项目组合中需要协同并进。图 2 为项目周期维度的健康产业项目分类与组合。

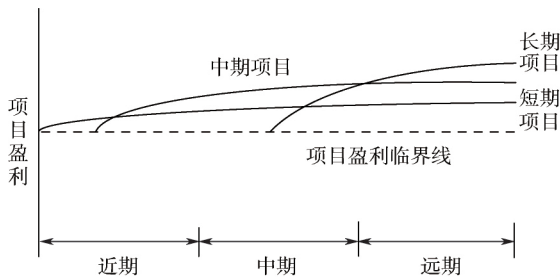


图 2 项目周期维度的健康产业项目分类与组合

2.2 项目季节性维度

健康产业项目一般具有季节性，特别是休闲旅游板块。例如，一个地区开发了一个温泉养生项目，冬季为该项目的旺季，而其他季节则人气不旺，这是因为缺少反季节项目导致其他季节出现空档。因此，在做项目规划布局时要考虑项目季节性的互搭。图 3 为项目季节性维度的项目分类与组合。

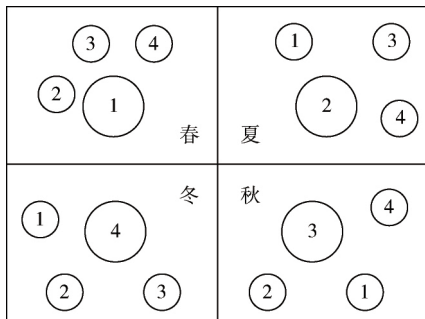


图 3 项目季节性维度的项目分类与组合

2.3 项目属性维度

健康产业项目组合常需包含两方面的项目：一是公益性项目；二是营利性项目。公益性项目主要由政府主导，营利性项目则主要由企业主

导，但有些项目兼有经营属性且投资比较大，需要政府与企业共同投资完成。政府为了促进区域性健康产业的全面发展，也会出台一些政策来支持企业开展相关项目。因此，从项目属性的维度来看，项目组合中须包含公益性项目、准经营性项目与营利性项目。图 4 为项目属性维度的健康产业项目分类与组合。

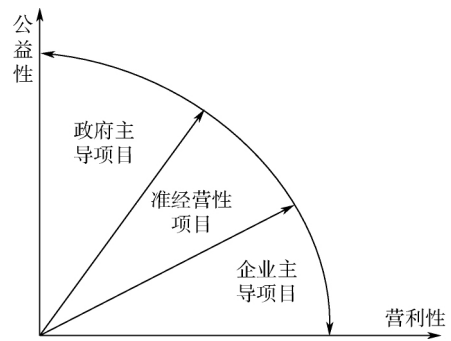


图 4 项目属性维度的健康产业项目分类与组合

2.4 消费水平维度

消费者的消费水平不一样，对健康产业项目的选择能力有很大差异。因此，在进行健康产业项目组合设计时，要考虑消费水平维度，进行不同规模的项目投资。图 5 为消费水平维度的健康产业项目分类与组合。

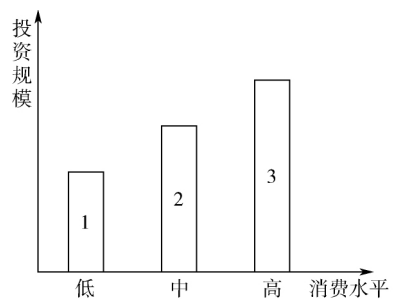


图 5 消费水平维度的健康产业项目分类与组合

2.5 消费人群维度

健康产业涵盖的范围比较广，涉及各个年龄段的人群（依据年龄构成可以划分为青少年、中年和老年），不同阶段的年龄群体有不同的项目分类。由于 3 个阶段的人群存在着一定的社会关系，因此在进行项目组合时要包含不同消费人群所需的项目，实现项目之间的协同发展。图 6 为消费人群维度的健康产业项目分类与组合。

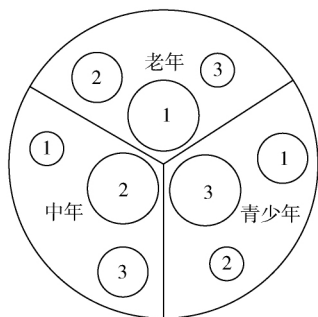


图6 消费者人群维度的健康产业项目分类与组合

3 南宁市健康产业规划及项目组合

3.1 南宁市健康产业发展规划

经过多年发展，南宁市在生物医药、休闲旅游、社会养老等方面已具有扎实的基础。但除此之外，南宁市还需要同步支持健康食品产业、医疗产业以及体育产业的发展，实现产业价值的增量发展与更广延展。因此，南宁市政府构建了“3+3”健康产业发展体系，重点推动生物医药、养老、休闲旅游三大核心产业建设，同时稳步发展其他子产业，形成多产业联动发展格局，实现健康产业总体协调发展。南宁市健康产业“3+3”发展体系如图7所示。

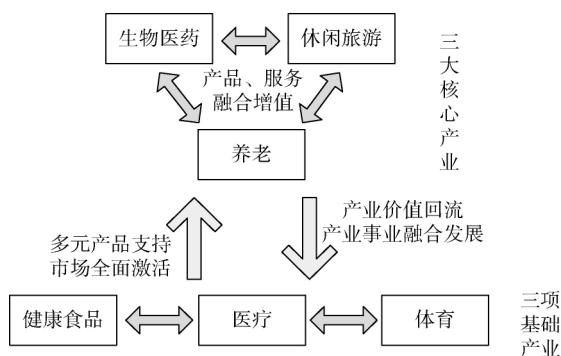


图7 南宁市健康产业“3+3”发展体系

3.2 南宁市健康产业项目综合体

依据南宁市健康产业“3+3”发展结构体系和空间布局，以及从以上5个维度对健康产业项目的组合优化，就可以形成若干个大型复杂项目组合综合体。南宁市健康产业项目组合综合体如图8所示。以其中的“锦绣江山”养生谷为例，该综合体将旅游、养老、医疗等产业板块进行产

业融合，围绕西乡塘区具有优势条件的生态环境资源、医学人才资源和交通区位，打造了一个以“水文化”为主题的大型健康产业项目综合体，涉及养老、养生、医疗、医学美容、文化娱乐、休闲体育等多个项目。这一项目组合不但包含长回报周期项目和短回报周期项目，公益性项目和营利性项目，还包含不同季节、不同消费水平和不同消费人群项目，较好地体现了5个维度的项目分类和组合的概念框架。

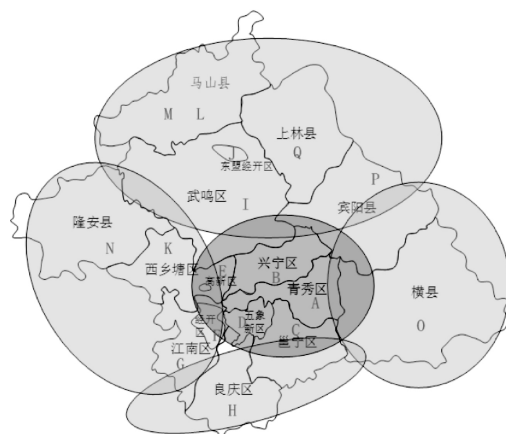


图8 南宁市健康产业项目组合综合体

- A—“东盟之窗”特色风情园
- B—“颐养”温泉度假养生谷
- C—广西历史文化特色小镇
- D—“五象之光”智慧医疗示范基地
- E—空港物流健康制造基地
- F—南宁国际医学城
- G—“杨美古镇”旅游风景区
- H—医养结合示范基地
- I—农产品种植产业园
- J—东盟医药保健食品产业园
- K—“锦绣江山”养生谷
- L—“三湖一寨”旅游文化小镇
- M—“大美壮乡”国际健康养老产业园
- N—“七彩隆安”中药材综合产业园区
- O—“湿地阳光”生态农业旅游
- P—“七彩隆安”中药材综合产业园区
- Q—“三湖一寨”旅游文化小镇

4 结语

本文基于健康产业发展的特点提出了政府从产业规划视角进行项目组合优化的思路，构建了从项目周期、项目季节性、项目属性、消费水平、消费人群5个维度分类组合项目的概念模型，并

以南宁市基于产业规划的健康产业项目组合为例进行分析,在南宁市健康产业“3+3”发展体系的基础上得出南宁市健康产业项目综合体。可以看出,最终得出的健康产业项目组合具有健康产业发展特点,项目与项目之间具有联动性与耦合性,符合该区域健康产业发展规划,有力地促进了南宁市健康产业项目的招商引资和有序发展。

参考文献

- [1] TURNER J R, MULLER R. The project manager's leadership style as a success factor on projects: a literature review [J]. Project Management Journal, 2005, 36 (2): 49-61.
- [2] 项目管理协会. 项目组合管理标准 [M]. 3版. 杨钦, 石泉, 译. 北京: 电子工业出版社, 2016.
- [3] HARRY M. Portfolio selection [J]. The Journal of Finance, 1952, 7 (1): 77-91.
- [4] ARCHER N P, GHASEMZADEH F. An integrated framework for project portfolio selection [J]. International Journal of Project Management, 1999, 17 (4): 207-216.
- [5] 杜先进, 孙树栋, 司书宾, 等. 不确定条件下多目标 R&D 项目组合选择优化 [J]. 系统工程理论与实践, 2008 (2): 98-104.
- [6] CARAZO A F, GOMEZ T, MOLINA J, et al. Solving a comprehensive model for multiobjective project portfolio selection [J]. Computers & Operations Research, 2010 (37): 630-639.
- [7] 王林, 白思俊, 尚震, 等. 基于扰动模糊聚类的项目组合选择 [J]. 工业工程与管理, 2017, 22 (5): 48-53.
- [8] 程鸿群, 邱辉凌, 邹敏, 等. 项目组合评价及选择 [J]. 武汉大学学报 (工学版), 2014, 47 (1): 90-95, 109.
- [9] 杨鑫. 基于战略目标的项目组合选择研究 [J]. 科技管理研究, 2014, 34 (7): 213-216.
- [10] 白思俊, 王续伯, 梁斌. 基于战略导向的项目组合选择优化研究 [J]. 运筹与管理, 2016, 25 (1): 70-75. **PMT**

收稿日期: 2018-11-09

作者简介:

周国华 (1966—), 男, 教授, 博士研究生导师, 研究方向: 大型复杂项目与多项目管理。

赖承略 (1967—), 男, 副主任, 调研员, 经济师, 研究方向: 政治经济学。

毕雯 (1985—), 女, 科长, 经济师, 研究方向: 工商管理 (项目管理)。

黄宝凤 (1985—), 女, 科员, 研究方向: 项目管理。

李施瑶 (1995—), 女, 研究方向: 项目管理。