

# Classified Market Development Strategy of International Oil and Gas Engineering Construction Equity Investment Projects Based on Boston Matrix

Wandi Li, Dongsheng Wang, Xiaoke Li, Mengjiao Li

China Petroleum Pipeline Engineering Co. Ltd. International, Langfang Hebei  
Email: wandili@126.com

Received: Feb. 5<sup>th</sup>, 2019; accepted: Apr. 10<sup>th</sup>, 2019; published: Oct. 15<sup>th</sup>, 2019

---

## Abstract

Based on the Boston Matrix, EPC indicators, investment plans and economic evaluation indicators were comprehensively used to analyze the risks, benefits and compliance, and four types of portfolios, and targeted strategies and suggestions were put forward to guide the optimization of the layout of overseas oil and gas project investment project.

## Keywords

Boston Matrix, Classified Management, Economic Evaluation

---

# 基于波士顿矩阵的国际油气工程建设股权投资项目分类市场开发策略

李婉棣, 王东生, 李晓可, 李梦娇

中国石油管道局工程有限公司国际事业部, 河北 廊坊

作者简介: 李婉棣(1988-), 女, 经济师, 现主要从事国际油气工程建设行业投融资管理方面的工作。

Email: wandili@126.com

收稿日期: 2019年2月5日; 录用日期: 2019年4月10日; 发布日期: 2019年10月15日

## 摘要

笔者以波士顿矩阵为基础, 综合运用EPC指标、投资计划和经济评价指标等, 对项目进行风险、收益和合规性分析, 形成4类组合, 提出针对性策略和建议, 以指导海外油气工程投资类项目的布局优化。

## 关键词

波士顿矩阵, 分类管理, 经济评价

Copyright © 2019 by author(s), Yangtze University and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

2019年以来, 虽然国际油价相对稳定, 但受国际局势影响, 波动风险仍然较大。在国际市场形势的压力和业主要求下, 带资承揽项目已势在必行。承包商在面对多个带资承揽项目时需充分分析有效信息后进行项目筛选, 并对不同风险和收益的项目进行分类管理和资源配置。

## 2. 方法原理

波士顿矩阵是根据市场增长率和相对市场份额, 运用4个象限将产品划分为4类, 针对每类产品制定不同的战略对策, 成为市场营销策略的重要工具[1]。

### 2.1. 预期 EPC 利润

国际油气工程建设绿地项目的股权投资一般额度大、回收期长, 经济效益必然无法与 EPC 利润相较。承包企业进行股权投资的主要目的是为了获取 EPC 利润。因此, 预期 EPC 利润是进行市场开发决策和资源配置的重要指标之一。

### 2.2. 预期投资额

经过与潜在合作伙伴的初步谈判, 可初步了解对方对于承包商的预期和投资要求。承包企业会将股

权投资的资金投入控制在预期 EPC 利润以内，以使风险可控。

### 2.3. 股权投资收益率及其概率

无论额度大小，承包企业都需要进行股权投资的收益测算。企业需要聘请专业机构搭建财务模型进行收益率测算。在模型设计时，应对不同市场、经济环境对收益率的影响进行蒙特卡洛模拟，可计算获得一定股权投资收益率的概率，以衡量风险。

### 3. 实例模拟应用

某公司正在跟踪 10 个以获取工程承包为目的的海外油气工程建设股权投资项目，按其公司规定，股权投资收益率在 12% 以上方可进行资金投入。经过初步谈判、经营预测和财务经济评价得到计划投资额、预期 EPC 利润和股权投资收益率等指标(表 1)。绘制根据风险-收益调整的波士顿矩阵后，针对 4 种不同类型的国际油气工程建设股权投资项目(图 1)，提出不同的跟踪推进策略和建议，为优化公司总体业务布局 and 资源配置提供决策支持。

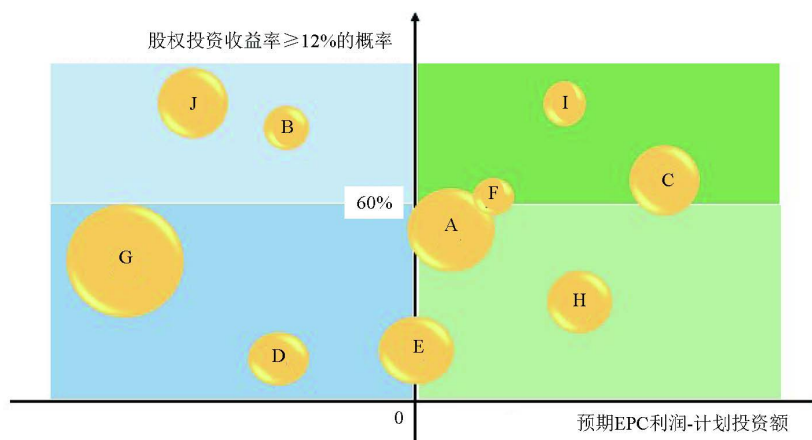


Figure 1. The diagram of instance data matrix  
图 1. 实例数据矩阵图

Table 1. The instance data of equity investment project of international oil and gas engineering construction of a company  
表 1. 某公司国际油气工程建设股权投资项目实例数据

项目名称	计划投资额/千万元	预期 EPC 利润/千万元	股权投资收益率 ≥ 12% 的概率/%
项目 A	1100	1000	58
项目 B	600	300	66
项目 C	500	800	63
项目 D	850	500	42
项目 E	750	750	44
项目 F	10	200	61
项目 G	2800	2000	52
项目 H	200	600	50
项目 I	20	300	68
项目 J	1300	700	70

对于低风险合规规定的明星项目(C、F、I)，应重点、加速推进，集中配置优质资源，在尽可能短的时间内获得审批、介入项目实质性谈判。

对于高风险合规规定的金牛项目(A、H)，应着重进行风险识别与应对措施研究，做好工程所在地的调查工作。定期向上级管理机构就项目进展情况进行汇报沟通，并学习和征求其对风险管理方面的经验和建议。

对于高风险不合规的项目(D、G)，经评价后仍不符合公司合规性且股权投资风险较高，则市场开发重点应为获取项目 EPC 承包权。对 EPC 利润优渥的项目(如 G)，可争取分包。如若业主要求不进行股权投资则无法承揽项目，则应果断退出，避免过度投入造成沉没成本。

对于低风险不合规的项目(B、J)，应着重配置谈判人才，与业主争取更好的投资分配条款或更低的投资比例。

#### 4. 结语

1) 及时掌握市场信息，深入了解市场环境。在进入国际市场之前，需要对项目所在国做深入的开发调研。调研工作必须要展开实地勘察，信息的正确掌握关系到公司决策和项目开发的成败。

2) 合理选择决策工具，强力支持投资决策。市场开发和投融资人员应根据不同股权投资项目，明确决策目标，完善决策流程，研究决策方法，分析决策指标，利用决策工具，做好投资决策。

3) 多方面管控，增大 EPC 利润。精细化的投标报价是估算预期 EPC 利润的基础，是项目中标的重中之重。

4) 争取合理的股权投资比例和权利。进入股权投资谈判阶段后，工程承包商企业应充分借助财务模型分析和测算，综合考虑 EPC 利润和股权投资收益进行谈判。

#### 参考文献

- [1] 计智锋, 李富恒, 潘校华, 等. 海外在执行勘探项目风险-价值综合评价方法[J]. 石油与天然气地质, 2016, 37(6): 990-996.

[编辑] 鲁大丽