



当沙河老厂遇上期货

看正大玻璃如何靠“金融钥匙”破局

■ 记者 韩乐

1980年,褚裯镇玻璃厂破土而出,沙河历史上第一条玻璃生产线宣告建成。彼时,没有人能够预见,这家小小的玻璃厂会埋下沙河玻璃产业享誉全国的伏笔。正是在这片土地上,河北正大玻璃有限公司(下称正大玻璃)应运而生,从早期小平拉工艺艰难起步,到引入格法工艺稳步前行,再到全面迈入浮法生产的高效时代——正大玻璃借助期货工具,完成了传统制造的转型升级,也为行业点亮了在市场不确定性中锚定方向的明灯。

破碎重生:至暗时刻的突围之战

进入21世纪,随着中国经济的腾飞与基础设施建设的大规模推进,玻璃行业迎来黄金发展期。

2004年年初,正大玻璃斥资6000万元,建成了一窑三线格法玻璃生产线。在当时的沙河玻璃产业中,这笔投入堪称“大手笔”。企业创立之初的定位为高端薄板、超白玻璃专业生产商,当时的日熔量为120吨。

“公司刚成立时,总经理孔社魁就坚信,技术和人才是企业发展的根本。他从全国各地高薪聘请高级工程师和技术人员,大大增强了公司的技术力量。生产过程中,他对质量的把控极为严格,常对我们说,‘每一片玻璃都代表公司的信誉,必须做到最好。’”正大玻璃原办公室主任高斌说。

凭借对品质的执着追求,正大玻璃的产品迅速打开市场,不仅畅销全国多地,还远销海外,在竞争激烈的玻璃市场站稳了脚跟。

然而,玻璃行业的“强周期性”特性,就像高悬的“达摩克利斯之剑”。2007年,玻璃价格断崖式下跌,企业订单量锐减,正大玻璃亦深受冲击,成品库存积压,资金周转困难。回忆起那段艰难岁月,正大玻璃副总经理庞涛神情凝重:“那时候,我们几乎没有应对价格波动的有效办法,晚上愁得根本睡不着觉。”

而2008年12月,才是玻璃行业真正的至暗时刻。年关将至,物流停运,需求“冰封”,玻璃行业库存总量飙升至800万吨的历史极值,玻璃价格跌破成本线20%。

为避免库存持续贬值吞噬现金流,正大玻璃举起铁锤,决定将上千吨的玻璃砸碎循环使用,以降低原材料消耗量和资金压力。

这种“断臂求生”的做法迅速在行业内传开。当时,有不少玻璃企业将库存超过半年的劣质玻璃集中回炉,虽承担了成品折价损失,但通过减少仓储和原料采购成本,硬是挺过来了。

不过,这终究是权宜之计。采访中期货日报记者了解到,在下行周期中,调整产品结构、控制开工,对玻璃企业来说都是艰难的抉择。关停一条日熔量600吨的浮法玻璃生产线,设备折旧、员工安置等直接损失“上亿”,企业不得不反复权衡,因为每一个决定都关乎生死。

回想那段历史,让庞涛军感慨的是,破碎的不仅是玻璃,更是传统经营模式的枷锁。

认知破冰:从谨慎观望到厂库机遇

随着竞争日益激烈,传统经营模式越来越难以应对市场的不确定性。一次偶然的机会,正大玻璃管理层接触到了期货市场,从此踏上了全新的探索之路。

庞涛军告诉记者,正大玻璃关注玻璃期货始于2012年,但真正参与期货市场晚了几年。最初企业管理层对期货存在“高风险投机工具”的错误认知,在玻璃期货上市初期持观望态度。直到2014年,一个关键决策出现——正大玻璃申请成为第二批玻璃期货交割厂库。

这一决策背后蕴含着深刻的产业痛点:玻璃贸易渠道僵化、现货流通效率低下。而期货交割机制恰好能提供稳定的出货通道,破解企业库存困局。正如庞涛军所言:“成为交割厂库不是终点,而是打开期现世界的一扇门。”

之后,正大玻璃一方面作为交割服务商,提供标准化仓单生成、质检、存储服务;另一方面成为供应链协调者,利用仓储网络调节区域供需平衡。此外,公司还搭建了期现定价桥梁,通过基差报价促进现货市场定价更加透明。

“厂库身份极大地深化了我们对期货市场的理解,推动正大玻璃形成了独特的‘三维一体’期现结合模式。”庞涛军表示,从空间上看,通过期货市场可以突破地域限制;从时间上看,可以利用不同月份合约管理远期产销计划;从产品上看,通过玻璃和纯碱期货价差可锁定加工利润,科学安排现货产销,实现资源的最优配置。

正大玻璃在期货市场的实践经历了从谨慎试水到成熟驾驭的过程。在“试水”套保阶段,正大玻璃把期货当作规避价格波动风险的基础工具;步入策略性套利阶段后,企业会主动捕捉市场中的价差机会;如今,企业已构建起覆盖全产业链的综合风险管理体系。每一次跨越,都是正大玻璃对期货市场认识的升华。

2023年,市场风云变幻,正大玻璃凭借成熟的期现结合策略逆势突围。“开年时,通过深入分析行业数据,我们预判纯碱供应将持续紧张。”庞涛军说,2023年1月,当纯碱期货价格处于2800元/吨时,企业果断买入5000吨纯碱期货合约。1个月之内,纯碱现货价格显著上涨,企业成功节省80万元采购成本。

2023年4月,玻璃市场低迷,现货价格持续承压。正大玻璃迅速以1880元/吨的价格卖出玻璃期货合约套保。通过“期货市场卖高价、现货市场保销量”操作,有效对冲了价格下跌风险,稳住了企业的现金流。

2023年5月,玻璃与纯碱的价差达到800元/吨,远超600元/吨的盈亏平衡点,正大玻璃果断出击,卖出玻璃期货合约锁定销售价格,同时买入纯碱期货合约保障原料成本可控。“这样不仅锁定了利润,也展现了我们将期货工具深度融入生产经营全流程的能力。”庞涛军说。

如今,“锁定成本、保值库存、精准套利”的经典操作,已然成为正大玻璃综合化风险管理的生动注脚。

策略进化:从基础套保到综合运用

在充满不确定性的市场浪潮中,期货工具已经成为正大玻璃抵御风险、稳健前行的战略利器。

2023年,地产竣工面积持续走低,玻璃市场需求急剧萎缩。正大玻璃敏锐捕捉市场信号,在行业下行趋势显现之初,果断卖出玻璃期货合约并锁定产品销售价格,将生产利润稳定在预期之内。“即便在终端需求锐减的严峻形势下,企业经营业绩依然保持稳定,顺利度过了‘寒冬’。”庞涛军说。

2024年,玻璃行业面临结构性过剩的困境,全行业产能利用率仅70%。正大玻璃依托交割厂库优势,将30万重量箱库存玻璃转化为标准仓单,不仅有效缓解了企业的库存压力,还为行业化解库存过剩问题提供了新思路,彰显了期货市场在调节供需平衡中的重要作用。

让庞涛军记忆犹新的还有堪称经典的正大玻璃运用纯碱期货的那场“战役”。

2024年年初,正大玻璃的会议室里气氛凝重,采购主管老周攥着报表的手微微发抖:“单月下跌30%,照这趋势,咱们囤的纯碱损失太大了!”

“上个月的行业报告显示,全国新增纯碱产能220万吨,库存快到历史最高位了!”正大玻璃期货团队负责风控的小张

急忙汇报道,“盘面的库存消费比曲线红色箭头直指1.8的峰值,好像市场上纯碱多得用不完,价格肯定会撑不住的。”

听到这些,经过综合考量,庞涛军当即决定启动套保方案。据他回忆,当时,正大玻璃以1800元/吨的价格,卖掉了60%的原料库存。然而,市场的残酷程度远超预期。当纯碱期货价格跌破1500元/吨时,交易室里鸦雀无声。庞涛军紧盯K线图,镇定地说:“平掉部分空单,转为买看涨期权。”面对同事震惊的目光,他解释说,市场恐慌过头了,价格不可能无休止地地下跌。在他看来,期权就像给企业买了一份保险——涨了能补收益,跌了只是损失些“保费”。

几个月后,一份报表让整个会议室沸腾了。此次期货套保让正大玻璃成功规避了320万元损失,而那些期权费,带来了85万元的额外收益。“这次实战证明,‘监测市场→果断套保→灵活调整’策略,就是我们对抗风险的‘安全锁’!往后每一步,都要让数据说话、用策略强身。”庞涛军坚定地说。

体系搭建:“铁三角”紧密协作

回顾与期货市场携手走过的十年峥嵘岁月,庞涛军感慨万千。在这充满挑战的征程中,他带领团队不断摸索、总结,逐步构建起一套成熟且完备的期现交易机制。从交易体系的搭建,到风控体系的完善,再到操作模式的创新,每一个环节都彰显着企业应对复杂市场环境的智慧与韧性。

2014年,正大玻璃正式成立期货部,迈出探索期现融合的关键一步。成立初期,执行小组由销售部与期货部人员临时组成。随着市场环境的变化和期货运用的深入,企业认识到完善风控体系的迫切性。短短半年时间,风控、执行、决策三大核心小组迅速组建完成,形成了紧密协作的“铁三角”架构:执行小组负责策略规划与执行,风控小组严格把控财务与交易风险,总经理牵头的决策小组统筹战略方向。

这套机制的高效运转体现在细节之中:交易方案提交后,决策流程在短时间内完成闭环;风控小组每日生成监控报表,动态监测持仓规模、保证金比例等;当涉及成品套保时,销售部门需提供库存周转率、客户订单等核心数据,确保套保方案精准匹配市场需求。

这套严谨的风险管理机制,让正大玻璃在复杂多变的市场环境中,始终能够从容应对风险和挑战。

“完善风险管理体系,强化每一环节的风险管控,是提升实际操作中风险管理有效性的关键。”据庞涛军介绍,新冠疫情暴发时,面对供应链中断难题,正大玻璃凭借“动态止损+滚动套保”策略,不仅保障了华中地区37家重点客户的稳定供货,还通过期货对冲实现了15%的额外盈利,并验证了每个风险监控环节的有效性。

“低于生产成本不套保、无库存不套保”——这两条镌刻在交易室白板上的铁律,是正大玻璃十年来的生存密码。“市场波动就像海上风暴,只有严守风控底线,才能避免被投机浪潮吞噬。”庞涛军说。他特别强调,企业对原材料采购套保设置了严格红线,买入套保总量绝不能超过3个月的厂内使用量,这个安全阀有效避免了企业“过度操作转投机”的风险。

在庞涛军看来,库存和利润就像天平的两端,企业的任务是找到最精妙的平衡点。当仓库堆满玻璃原片时,团队会运用期货、期权工具捕捉市场机会,将库存保

值或销售并实现超额利润;而当市场释放积极信号、利润空间打开时,团队则根据库存比例灵活操作。

正大玻璃用十年时间证明:实体产业深度拥抱金融工具,不仅能抵御市场风浪,更能锻造出穿越周期的核心竞争力。

引擎轰鸣:从风险对冲到价值创造

如今,期货市场不仅是企业规避风险的“避风港”,更是驱动变革的“引擎”。

一组组亮眼的数据,见证着正大玻璃的蜕变:季度利润率波动幅度从±15%收窄至±5%,经营稳定性大幅提升;库存周转效率从2019年的6.3次攀升至2024年的9.8次,货物在仓库停留的时间大大缩短;期货工具深度嵌入企业经营的各个环节,2024年公司持有的期货合约名义价值占营收的比例达38%;企业产能利用率始终维持在85%以上,远超行业平均水平。

在企业战略重构的关键进程中,期货工具更是成为驱动正大玻璃实现跨越式发展的核心引擎,助力企业完成两次具有里程碑意义的转型升级。

依托深厚的期现结合运营经验,正大玻璃于2023年成立专业化贸易子公司,以期货市场为纽带,深度整合产业链资源,实现了从传统生产商向工贸一体化服务商的华丽转身。

“通过开展基差贸易、仓单质押、期现套利等业务,正大玻璃不仅为上下游客户提供了多元化的风险管理解决方案,还为公司开辟了新的利润增长点。”庞涛军说,短短两年时间,公司贸易板块收入占比从不足10%跃升至25%,标志着企业成功突破传统制造的单一发展模式,构建起“生产+贸易+服务”的复合型业务体系,在市场竞争中占据了更有利地位。

“在人才团队建设上,正大玻璃坚持本土化培育策略。区别于部分企业依赖外部顾问团队,公司着力培养既深谙沙河玻璃产业生态,又精通期货和衍生品操作的本土骨干。”庞涛军认为,这些“懂行又懂市”的专业人才,使企业在市场研判、策略制定上更具敏锐度,响应效率远超依赖“外援”的同业竞争对手。这让正大玻璃在期现结合领域脱颖而出,成为玻璃行业创新发展的标杆。

作为区域玻璃产业龙头和郑商所的产融基地,正大玻璃积极践行行业责任,创新推出“合作套保”模式。目前,公司已联合10余家中小型玻璃深加工企业,整合各方资源,共同制定套保策略,通过共享市场信息、共担套保风险,帮助中小型企业提升风险管理能力,有效降低了价格波动对产业链的冲击。“这一模式显著增强了区域产业链的韧性与抗风险能力,推动产业链上下游企业形成风险共担、利益共享的命运共同体,展现了期货工具在促进产业协同发展中的独特价值。”庞涛军称。

站在新的发展起点,正大玻璃的管理层深知,期货工具不仅是规避市场风险的盾牌,更是开拓市场的利剑。通过对市场数据的深度分析,企业能够更精准地预判价格趋势,提前布局生产与库存;在远期战略规划中,期货市场也是企业制定产能扩张、区域布局的重要依据。

“期待期货市场制度不断完善,功能充分发挥。未来,我们将继续深耕期货应用,探索更多创新模式,在期货助力下驶向高质量发展的新蓝海。”庞涛军话语铿锵,勾勒出企业未来发展的宏伟蓝图。



相关视频,扫码观看

>>> 记者观察 <<<

以期为翼
向新而生

■ 记者 韩乐

中国玻璃产业正经历着一场前所未有的深刻变革。河北正大玻璃依托期货市场实现突围,为沙河玻璃产业乃至整个行业的转型升级,提供了极具价值的范本。

传统玻璃制造业长期受困于价格波动、产能过剩、利润微薄等桎梏。原料价格的大幅波动,让企业成本难以控制;市场供需的不平衡,让成品滞留滞销。而期货市场为产业发展注入了新动能,让玻璃企业找到了破局之道。

以正大玻璃为代表的玻璃产业企业面对市场的动荡和价格的波动,通过精准运用期货和期权工具,不仅规避了市场风险,而且借此优化了经营策略,实现了从被动应对到主动驾驭的转变。

走进正大玻璃厂区,穿梭不息的装货车辆、科学合理的库存量,这些场景背后实则是企业对市场脉搏的精准洞察。从正大玻璃的实践不难看出,期货市场不仅成为企业抵御市场风险的“避风港”、价值创造的“新引擎”,更是驱动实体经济迈向高质量发展的强劲动力。它不仅帮助企业 在市场波动中稳定经营,更推动整个产业向更高层次、更高水平发展。

以沙河地区为代表,众多玻璃企业在期货市场的赋能下,正向高端化迈进。他们借助期货市场的价格发现功能,预判行业周期和市场趋势,合理规划生产与库存;通过基差贸易和“期货定价+柔性供应”等创新模式,拓展销售渠道,提升客户服务质量,增强市场竞争力;利用仓单质押融资等功能,优化企业现金流,为技术研发和设备升级提供资金支持,推动产品向高端化、智能化、绿色化发展。

从被动防御到主动变革,期货市场与玻璃产业的深度融合,已然成为中国实体经济转型升级的生动注脚。未来,随着产融结合的不断深化,套期保值的“安全锁”、价格发现的“导航仪”、资源配置的“加速器”叠加共振,中国玻璃产业必将在转型升级的道路上走得更稳、更远。

