

旅蒙商泛指明清时代在蒙古地区(包括包头地区)做生意的外地商人,主要是山西人(晋商),晋商在明清时已雄居中国三大商帮(晋帮、徽帮、潮帮)之首,而祁县乔家名列山西十大财东之冠,诚可谓中国清代的巨商豪门望族。乔家商业的经营规模之巨、持续时间之长、社会影响之大,堪称中国商界之大观。乔家如何能成为富翁?口外小镇的小商号如何能成为纵横整个中国的巨商?一个家族的商业又为何能持续繁荣200年之久?

一言以蔽之:乔家有一套科学的成功的经商之道!

晋商乔家创始人乔贵发大起大落: 乔家有一套科学的成功 经商之道!

靠小手艺起家

乔家发迹的始祖乔贵发出生于康熙末年,他少年丧父丧母,成了一个孤儿,青年时仍无依无靠,家中一贫如洗,连媳妇也娶不上,于是一无所有的乔贵发背井离乡走西口,来到归化(今呼和浩特)。此时已是清代乾隆初期,祁县人在口外已经形成了较大势力,归化城的三大旅蒙商号中,就有两个是祁县人办的(其中的大盛魁是当时归化城商界的大亨),乔贵发凭借年轻力壮、精明和祁县人的身份,找到了第一份工作——为旅蒙商号大盛魁拉骆驼,这种活儿虽然受苦受累,常常风餐露宿,但他身强力壮,又挣钱心切,所以并不在乎这些。经过几年的拉骆驼生涯,乔贵发吃了许多苦,受了许多累,却也长了许多的知识,见了许多世面,同时积累了一些钱,掘到了他创业的“第一桶金”。

之后,乔贵发离开了归化城来到位于土默川的萨拉齐。这里土地肥沃,又处于归化城通往西部蒙古的交通要道上,是大批旅蒙商队进出蒙古的歇足地。乔贵发看准了萨拉齐地脉很旺,适宜他来这儿干一番事业,但他并不知道干什么最能挣钱,干什么最适宜自己发挥特长赚大钱。所以他来这里以后并不贸然行动,而是悄悄地在一家店铺当了小伙计,不露声色,不露锋芒。

经过一段时间的了解之后,乔贵发发现这里冬天的蔬菜欠缺,也就是那些土豆和羊肉,偶尔见一点别的菜都成了抢手货。而这里豆类作物多,价格便宜,却没有生豆芽做豆腐的。原来,这里的人不是买卖人,就是老实巴交的农民,耍手艺的人很少,可巧没有做豆腐生豆芽的。——而乔贵发小时候寄居舅舅家时,可巧学会了做豆腐生豆芽的手艺。于是乔贵发看准了这个买卖,开始做豆腐生豆芽。乔贵发手艺好,也舍得下功夫,生的豆芽和做的豆腐既质量上乘,又是市场缺货,自然就成了抢手货。加上萨拉齐有许多饭店、草料铺,豆芽豆腐的销量也就上去了。有大销量,有好价格,黄豆绿价格又便宜,于是这个小买卖赚取了大利润,乔贵发发财了。他由一个拉骆驼的,一个小伙计,一跃而成为东家兼掌柜,手艺成全了他。

单为双

乔贵发做了豆腐豆芽生意后,算是摆脱了“驼工”、“伙计”的低贱身份,成了一个买卖人。但这只是他成功的第一步,与大盛魁的那些东家掌柜们相比,还差着十万八千里;心高志大的乔贵发哪能就此止步?他还得图更大的发展。

怎样图更大的发展呢?单靠他做豆腐生豆芽已经不行了。做豆腐生豆芽也不是什么高难技术,别人很容易学会这种技术,或者很容易从内地请上师傅来萨拉齐做这种买卖。而出现竞争后,不仅垄断价格难以维持,

销量也下降了。于是,乔贵发审时度势,准备在豆腐豆芽买卖上撒手,另图大的发展;而要图大的发展就得比一般买卖有大的优势:或资金雄厚,或业务独特,或人才优秀,或地利优越……

古往今来,靠结义靠合伙而成大事者比比皆是,他乔贵发为何不能效仿那些先哲先圣去成就一番事业?于是乔贵发开始寻求合作伙伴。

这时候,在萨拉齐有一位姓秦的青年,做种菜卖菜的买卖,人也精明能干,也攒了一些钱,又是山西榆次人,与乔贵发算半个老乡,和乔贵发的交往也很融洽投机。一个卖豆腐豆芽,一个卖菜,萨拉齐也就是一个小镇,二人可谓彼此相知相识,也彼此相信,条件又彼此相仿。于是乔贵发选准了这个青年作伙伴。结果,一拍两响,秦某也极乐意;于是二人发了终生合作的誓言,结拜为兄弟,准备共同另图大发展——开草料铺。

正是这一举措,孤木成了树林,使他们的商业日后能有一次飞跃的发展。

出奇招

乔秦二人来西脑包开设草料铺以后,因生意兴隆,利润可观,所以许多人仿而效之;或同行从萨拉齐、归化易地而来,或从其他买卖上改行而来。于是,西脑包一带的草料铺愈来愈多;而愈来愈多的草料铺又招引了愈来愈多的旅蒙商队。终于,人借地利,地藉人力,包括西脑包在内的包头一带从荒野一跃而成为繁荣的村镇。

在这个过程中,乔秦二人先来一步,所以比别的草料铺更具优势,发展得也更快,利润积累也更大。但是,大量草料铺的开设必然引起竞争,乔秦二人的草料铺自然也被卷入竞争的大潮中。而作为一个买粮卖粮迎来送往的草料铺,并不是什么高难度的买卖,无非是薄利多销,质优价廉,态度和蔼等等,谁也能做到这些;所以要想在竞争中独领风骚,必须有奇招。

首先是比资金:在包头市场的粮价最低时,大量买进屯积;这样,由于购进成本低,在和其他草料铺同等经营的情况下,利润自然比他们丰厚。另外,待市场粮价上扬后,把屯积的粮食卖出一部分,也是一笔收入。这种买卖没什么风险,主要靠资金雄厚来赚超额利润。所以,只要有雄厚的资金,谁也敢做这种买卖。所以乔秦二人的草料铺还不能独领风骚。

要想独领风骚,看来首先得敢冒风险。竞争来,竞争去,乔贵发只得靠出奇制胜了。他开始搞一种“买树梢”的买卖:春天,他和种地的农民议定一个价格,支付一部分钱;秋天收获时,不管市场粮价如何,都按议定的价格交易。

这种买卖极有风险:秋天丰收时,粮价

低于议定的粮价,他就得大赔;农民的地让河水冲了,破产了,他也得大赔。同时,这种买卖也极有利润:粮食歉收时,粮价上涨,大大高于议定价格时,他就大赚了。

乔贵发久经商场,艺高胆大,很好地操作了这种风险极大、利润也极大的买卖,避风险而取利润,大赚其钱。因这种买卖不仅需要大本钱,而且需要大本事,还得敢冒大风险,所以普通的草料铺不敢上手,只能眼巴巴地看着有大本钱、有大本事、又有大胆量的乔贵发独步风流而甘拜下风。

乔贵发因此而成了大腕,赚了大钱,也成了大功:奠定了他在包头商业界“龙头老大”的地位。

柳暗花明又一村

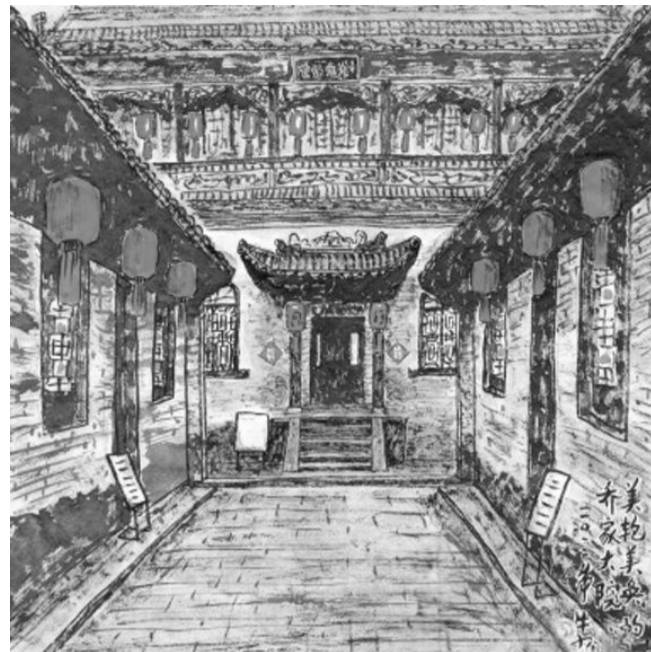
乔秦团结协作,苦心经营,薄利多销,使他们的草料铺赢得了信誉,生意也自然兴隆。后又经乔贵发“买树梢”,出奇制胜,更使他们的生意火热起来,在包头市面上一马当先,独领风骚。但巨大的成功冲昏了乔贵发的头脑,他因成功而得意洋洋,却忘了成功更来源于周密细致的胜算。在又一年“买树梢”时,由于粗心大意而失算,结果大赔了一笔钱,把多年来的积累全赔进去了,仅剩下了一个空铺子!——由大赚而大赔。成也“买树梢”,败也“买树梢”。

大成而后大败,大起而后大落,出尽风头的乔贵发垂头丧气了,灰心丧志了,他把铺子留给秦兄弟,自己离开了包头,回到了老家乔家堡,俨然是山穷水尽和叶落归根的样子。

乔贵发走了,剩下秦兄弟看守铺底。因大赔了一场,像人大病了一场缺乏精神一样,草料铺生意清淡,仅可维持而已。乾隆二十年,包头一带大丰收,粮价低落,黄豆尤其疲软,秦掌柜为磨豆腐、生豆芽做准备,以极低的价格进了一大批黄豆。恰巧次年包头又大旱,春天难以种,秋天更歉收,于是粮价暴涨,于是秦掌柜库存的黄豆值了钱,他相机抛售,赚了一笔大钱!——这是他们的草料铺时来运转的好兆头,正是扩大买卖的好时机。这时候,秦掌柜完全可以另请人雇人,扩大买卖;他可以把乔贵发抛开不管,把这个铺子据为己有,因为乔贵发已经把铺子让给他了。

但是,秦掌柜感念乔贵发的情义;当初他二人结义为兄弟,曾发誓学刘关张桃园结义,有难同担,有福同享。来包头后,乔贵发雄才大略把买卖折腾的火爆热闹,也没有对他秦某人有二心。买卖赔了后,乔贵发又独揽责任,独担损失,把铺子全给了他。乔贵发对他可谓仁至义尽,到如今,他自己刚赚了点钱,铺子刚见起色,就能忘了结义兄弟乔贵发?那岂不成了忘恩负义的小人了吗?

于是,秦掌柜毅然决定把乔贵发请回来,共谋买卖的发展。他千里迢迢来到乔贵发老家



乔家堡,说明情由,把乔贵发请到包头,开始第二次创业。日后,他们的草料铺也得到了更大的发展,乔秦二人都得到了好处。

占中心

乔贵发重返包头后,与秦兄弟同心协力,艰苦创业,跌倒后又爬起来,从头开始。

乔贵发二次来包头后,经几年的养精蓄锐,恢复了从前那种充沛的精神状态;经几年的冷静思考,比从前更多了几分老练和成熟。于是,乔秦二人的草料铺二度春风,又兴旺起来了。但是,此一时,彼一时,此时,尽管他们的草料铺兴旺起来了,但在包头商界的地位却远不如从前。——原来,由于包头经济迅速发展,草料铺已不是包头最赚钱的行业;包头一带已经不是仅仅为旅蒙商提供食宿服务的小村了。包头在发展:有的旅蒙商以包头为据点,有的客商以包头为庄口,有些买卖则由萨拉齐或归化城转移来这里……包头已由原来的转龙藏、南龙王庙、召梁、寺梁、西水沟、井尔坪、西脑包等分散居民点逐渐联为一体,形成了一个较大的商业村庄。而由于各行各业的兴起和商业村庄的形成,草料铺饭店等已不是最赚钱的行业,一开始最适宜开草料铺饭店的西脑包一带也失去了最佳地理位置,包头一带的商业中心已经转移到了与转龙藏隔河相望的博托河西岸一带。

乔秦二人审时度势后,猛然省悟:他们所从事的行业和经营的地点,即将被快速发展的包头经济甩到“边缘”地位!——而一旦处于这种“边缘”地位,纵然有天大的本事,也难成大器!乔贵发心高志大,岂能善罢甘休,固守现状?他与秦兄弟商量一番,决定利用自己先来包头一步比别人根深蒂固的“地头蛇”优势和资金优势,再次转移:转移地点,转移买卖。

于是,他们开始窥摸地脉,选择地点。

此时,包头在快速发展,商业中心正在形成,但尚未最终形成;受多种因素影响,商业中心的范围有个轮廓,但中心点却很难确定。

乔秦二人很费了一番脑筋,选准了一个地点(今包头东河区东门大街路北);又费了若干银钱,把这个地方盘过来。买卖也扩展为一个综合商店:上至绸缎布匹皮毛,下至杂货、蔬菜、油酒米面粉等陆陈行,还兼营客栈、货栈,以及“买树梢”、贩马等,并请先生起了一个吉祥的字号“广盛公”,成了一个正规的大商号。由于他们及时占据了商业中心并适时地调整了买卖,于是又一次开创了兴隆的买卖局面;也为乔家日后在包头近200年的商业垄断地位奠定了基础。

此后近200年里,这个地方一直是包头的商业中心,乔家商业也藉此而一直垄断着包头的商业;乔家商业可谓享尽了始祖乔贵发选准的这个“地利”。