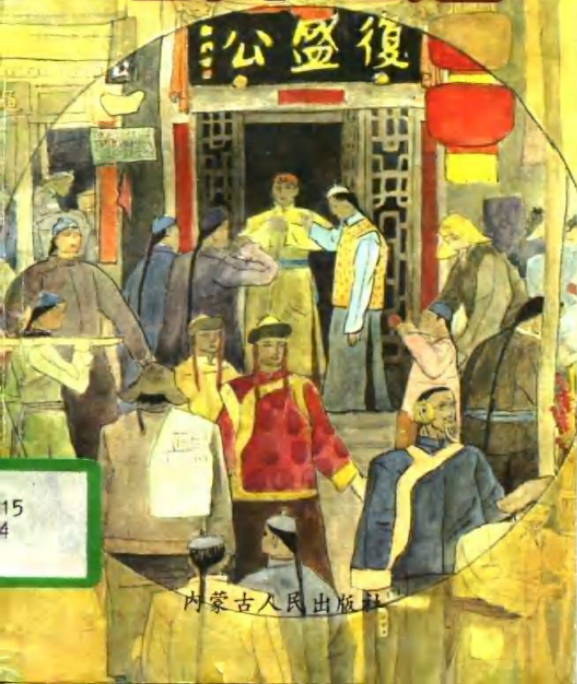


○ 郝汝椿 著

乔家 经商之道



内蒙古人民出版社

15
4



数据加载失败，请稍后重试！

乔家经商之道

郝汝椿 著

*

内蒙古人民出版社出版发行

(呼和浩特市新城西街20号)

太原印刷厂印刷

开本: 787×1092 1/36 印张: 3.612 字数: 70千 插页: 2

1997年6月第一版 1997年6月第1次印刷

印数: 1—5000册

ISBN7—204—03574—7/F·154 定价: 5.00元

前 言

晋商雄居中国十大商帮之首，而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！奇观！

孤儿如何能成为富翁？口外小镇的小商号如何能成为纵横大半个中国的巨商？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！

这套经商之道若能用于商，则商兴；若能用于家，则家旺；若能用于业，则业成。

笔者据几年来对乔家商业的研究积累，采百家之长，树一家之言，推出这本探索性的小册子面世，非贪天之功，乃急时之需，应世之用，谋国之兴，为民之富！

作 者

1996 年 12 月

目 录

前 言

- 1 穷则思变，走为上计
——如何摆脱困境 (1)
- 2 良禽择佳木而栖
——如何择业 (5)
- 3 大树底下长不出大树
——如何择地 (9)
- 4 靠小手艺起家
——如何看待技术 (13)
- 5 单为双，木成林
——资金人才的组合 (15)
- 6 在空档上立业
——在发展的产业中发展自己
..... (19)
- 7 近水楼台先得月
——二次择地 (23)

目 录

- 8 出奇招，成大功
—— 险中取利…………… (27)
- 9 柳暗花明又一村
—— 义中取利…………… (31)
- 10 占中心，开鸿基
—— 三次择地…………… (35)
- 11 吃一时亏，赢百年利
—— 赔赚辩证法…………… (39)
- 12 开联号，撒网捕鱼
—— 垄断一方财源…………… (43)
- 13 长袖善舞，多财善贾
—— 财力的集散效应…………… (47)
- 14 跟踪经济浪潮，投资新兴产业
—— 不断把握“新”的机遇…………… (51)
- 15 不拘一格用人才
—— 知人善任…………… (55)

目 录

- 16 舍近谋远，让小取大
——厚待员工的身股制…………… (61)
- 17 用人不疑，东家放手
——放权收利的财东…………… (67)
- 18 当仁不让，掌柜集权
——商号内的独裁管理方式…………… (71)
- 19 严格号规，杜绝弊端
——以规矩成方圆…………… (75)
- 20 重视商誉，兼取名利
——名利的转化规律…………… (79)
- 21 未雨绸缪，稳健经营
——抵御风险机制…………… (83)
- 22 慎待相与，舍钱买厚道
——先义后利的处世之道…………… (89)
- 23 结交官府，寻求保护伞
——借用政权力量…………… (93)

目 录

- 24 救弱济贫，大富大仁
——营造和谐的环境…………… (97)
- 25 察政局松紧，定商务进退
——把握天时…………… (103)
- 26 财团体制，东方不亮西方亮
——超稳定的结构…………… (107)
- 27 奖掖后进，长江后浪推前浪
——人才脱颖而出的机制…………… (113)
- 28 商是摇钱树，家是聚宝盆
——乔家的家规和家教…………… (117)

后 记

穷则思变，走为上计

——如何摆脱困境

【例说】

乔家发迹始祖乔贵发约生于康熙末年，他少年丧父丧母，成了一个孤儿；青年时仍无依无靠，是一个娶不上媳妇的光棍汉，家里一贫如洗，生活处境十分艰难。尽管他比别人精明，比别人勤奋，但终究挣不了几个钱，摆不脱穷困处境。他不仅过不上普通人的娶妻生子的普通生活，而且还要常常受人歧视。他不仅在经济上穷困难熬，而且在精神生活上也穷困难耐，此时此地，青年乔贵发几乎一无所有！

在这种情形下，乔贵发断然孤身出走，

背井离乡，去渺茫的口外谋生。孤身，背井离乡，渺茫的口外……境况够苍凉凄惨了，而乔贵发的机会却与这苍凉凄惨的境况相伴而生了：

虽是孤身，可口外的买卖人都是孤身，他和他们是平等的，可以和他们平等竞争，谁行谁不行，全靠自己本人。这和村里不一样，在村里他和同龄后生们的竞争是他一个人对那个后生的全家几代人，一点也不公平，所以那些不如他的人能娶妻生子，他反而不能。而来到口外，孤身对孤身，基本是公平的。——人生平等竞争的机会出现了，这对一个穷人来说是难得的机会。

虽是背井离乡，可口外尽是祁县老乡，而在口外的祁县老乡比在村里的村堂更能互相帮忙。乔贵发在村里得不到村堂的帮助，在口外却能得到祁县老乡的帮助。乔贵发这一背井离乡，不仅没什么损失，反而多了一种老乡的助力。

虽然是渺茫的口外，可只有在渺茫中才蕴藏着机会，若不是渺茫，反而却没有机会了。他在村里的境况一目了然，可村里能有机会吗？口外呢，如果一目了然能清楚地看到许多机会，哪还能轮到他乔贵发吗？——有年龄比他早的人，有地方比他近的人，这些人早把那些机会瓜分尽了。日后，正是这渺茫的口外所蕴藏的机会，使乔贵发得以挣钱发财。

乔贵发这一走，环境变化了，机会出现了；于是他凭借这些机会在口外发迹了。乔贵发这一走，

走向了乔家商业的二百年辉煌；这一变，改变了他和他整个家族的命运。

【评点】

一个人当处于穷困境地时，要想摆脱困境，绝不能守常守旧，而必须求“变”：改变观念，改变方法，改变环境……只有在变化中才能出现机会；出现机会，才能抓住机会；抓住机会，才能事半功倍。



乔家大院一院门楼

良禽择佳木而栖

——如何择业

【例说】

清代乾隆时期，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，就有两个是祁县人创办的，当掌柜的也多是祁县人。所以，乔贵发来到口外后，凭自己的身强力壮、精明和祁县人的身份，很容易地找到了一份工作：拉骆驼。当时，旅蒙商人是口外商业的主体，从业人多，利润也大，而骆驼又是旅蒙商人从事旅蒙生意的最重要的工具，所以拉骆驼的工人有一份丰厚的工资，相当于乔贵发在农村种田收入的若干倍。

乔贵发很高兴地操起驼缰，游荡于千里草原，辗转于长城内外。虽然受苦受累，但他身强力壮，又挣钱心切，所以不在乎这些。经过几年的拉骆驼生涯，他吃了许多的苦，受了许多罪，却也长了许多的知识，见了许多的世面。这时候，他觉得：比在村里种田，拉骆驼的收入高多了；比普通的商号伙计，拉骆驼的收入也不低。但比那些东家掌柜就差多了：不仅眼前的收入比人家低的多，而且未来更悬殊！——东家的买卖越做越大，越赚越多；掌柜的越老，生意顶的越高，也越能挣钱；而拉骆驼呢？是靠卖苦力挣钱，越老身体越弱，越挣不上钱。

这一比，乔贵发比上不足，比下有余，究竟该和谁比呢？是比那些村里的农民，还是比这些口外的东家掌柜？把眼线放的低一点，与那些农民们比一比也就可以知足常乐了；把眼线若放的高一点，与这些东家掌柜们一比，那就得奋起直追！最终，血气方刚的青年乔贵发选择了后者：他要与这些东家掌柜们比。——而要与这些东家掌柜们比，靠拉骆驼是绝对不行的，他必须下决心甩掉这个手中的饭碗，冒险去另找更好的饭碗。

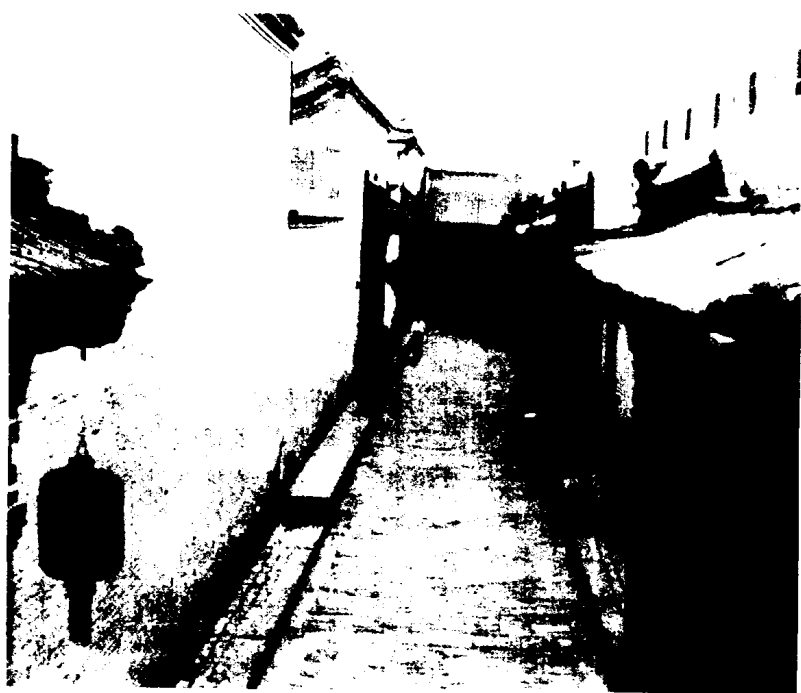
于是，为了赚大钱，为了和东家掌柜们比，乔贵发毅然辞掉了“拉骆驼”这个有稳定收入的职业，而要去做买卖，要去捉摸不定的生意场中一试身手。生意场捉摸不定，可能大赚，也可能大赔，而为了大赚只得冒大赔的风险。乔贵发要和

东家掌柜们比，只有去做买卖才能赚大钱，此外，他别无选择。

乔贵发扔掉了拉骆驼的缰绳，去做买卖了。日后证明：他扔掉的不仅仅是拉骆驼的缰绳，也是束缚他发展的缰绳。这一扔之后，他得到了大发展，获得了大成功。

【评点】

要想发展自己，必须选择适宜发展自己的职业；要想大发展，必须选择有大发展机会的职业。人生一世，择业是很重要的一步。俗话说，男人怕干错行，女人怕嫁错汉。——虽是俗话，却是至理哲言。



乔家大院甬道