

富豪自传



闯荡曼哈顿

[美]唐纳德·J·特朗普托 尼·施瓦茨 著

王慧芳 等 译

闯荡曼哈顿

〔美〕唐纳德·J·特朗普 著
托 尼·施 瓦 茨

王慧芳 付伟良 黄绍凤 译
王慧芳 校

军事译文出版社

一九九二年二月

闯荡曼哈顿

〔美〕唐纳德·J·特朗普

托尼·施瓦茨 著

王慧芳 付伟良 黄绍凤 译

王慧芳 校

*

军事译文出版社出版

北京安定门外黄寺大街乙一号

邮政编码：100011

新华书店北京发行所发行

北京昌平环球科技印刷厂印刷

*

开本：787×1092毫米 1/32 印张：8.2 字数：180千字

1992年2月第1版 1992年2月第1次印刷

ISBN-7-80027-159-5/G·26

定价：4.50元

出版说明

本书是美国房地产巨富唐纳德·J·特朗普的自传。特朗普青年时期只身闯荡曼哈顿，第一桩生意就通过那些拥有数名美貌情人的富翁发了大财，从此走上富豪的成功之路。

“胸怀大志”、“进取再进取”、“不怕受挫折”、“要做大买卖”是他的经商信条。他不冒犯人，却有许多人由嫉恨而动杀机。他英俊、富有，爱情生活极其浪漫。从他的自传中，你可以读到这位富豪的生财之道、人生信条和婚恋生活；了解到如何奋发才能扬名显声。

目 录

第一章	心里话·····	(1)
第二章	经营绝招·····	(3)
第三章	成长·····	(16)
第四章	辛辛那提的买卖·····	(27)
第五章	闯荡曼哈顿·····	(35)
第六章	大饭店·····	(52)
第七章	特朗普大厦·····	(70)
第八章	海滨游乐场·····	(105)
第九章	与希尔顿之战·····	(124)
第十章	意外收获·····	(141)
第十一章	冒险·····	(157)
第十二章	重建沃尔曼滑冰场·····	(178)
第十三章	西岸河滨的地产·····	(196)
第十四章	一周日程·····	(219)
第十五章	尾声·····	(248)

第一章 心 里 话

我喜欢想大事，做大买卖，我一直这么做，这对我来说很简单。如果你要想什么事，就想大事；若要做买卖，就做大买卖。大部分人都胸无大志，谨小慎微，因为这些人怕不成功，怕做决定，怕受挫折。这就给了像我这样的人有利之机干大事。

我不是为钱而做生意，我有的是钱，大大多于我所需要的。我为做生意而做生意。生意对我来说是一种艺术形式。就如同画家画画，诗人写诗一样，我喜欢做生意，尤其喜欢做大生意。做生意对我来说，其乐无穷。

大部分人对我的工作都感到诧异，我工作很随便，无拘无束，自由自在，从不提公文包，尽可能少安排会议。我的办公室从不关门，随意进出。若你有那么多房地产，那么多建筑，而像我这样工作，你可能无法想象。我喜欢每天上班，看看各项工作进展如何。

我的生活中没有什么标准周。每天清晨醒得很早，约在6点，然后花一个小时看晨报，通常9点到达办公室并开始打电话。一天至少打50个电话，经常都是一百多个电话。在这之间，至少还要开十几个会。大部分会都是即席开，一般每个会都不超过15分钟。我很少停下来吃午饭，都是一边工作一边吃。我6点半离开办公室，但经常从家里往外打电话，一直打到深夜，整个周末也是如此。

我做生意从未停止过，如此而已，别无他法。我总结过

去，着眼现在，规划未来，这就是我的兴趣所在，也是我的乐趣所在，我从中得益无穷。

第二章 经营绝招

我搞经营的风格是简单明了，直截了当。我追求的目标很高，然后就不懈地进取、进取、再进取，以达到我所追求的目标。有时也不尽如意，但大部分情况下我都能如愿。这也就使我满足了。

重要的是我认为做生意是一种天赋，在基因中就有了。我这样说并不是骄傲自大。我说的是才华，做生意需要一定的聪明才智，但绝大部分是本能。你可以从霍顿选一个最聪明的孩子，他的成绩最优，智商170，但他如果没有这种本能，他永远也不会成为一名成功的企业家。

此外，大部分有这种本能的人，从来就意识不到自己有这种本能，因为他们没有勇气或机遇使之自我发现这种本能。在某个地方，兴许会有几个打高尔夫球的天才，他们可能打得比杰克·尼克拉斯还好，或有几个女网球能手，她们打得比克里斯·埃弗特或玛蒂娜·纳夫拉蒂洛娃还棒，但他们从不沾俱乐部的边或从不碰网球拍。因此，他们就发现不了自己的天才而只是满足于坐在电视机前观看明星的比赛。

当我回顾自己所做的生意时，不管是成功的还是失败的，我都看到了某些共同的因素。但我不能像这些天在电视上看到的那些福音传教士那样向你们许诺，遵守我所给的箴言，你们就能在一夜之间成为百万富翁。不幸的是，生活中的事情往往事与愿违，大多数想快发财，发大财的人，最终却走向破产。对于你们当中那些确有做生意基因和本能的，且能够获得成功的人，我殷切地希望你们不要听我的忠告。因为

那样会给我带来一个更加棘手的世界。

做大买卖

我喜欢做大买卖，我一直这么做。对我来说很简单，如果你要做生意，那么就要做大笔生意。大多数人都做小本生意，因为这些都怕不成功，怕做决定，怕不能取胜。这就给了我这样的人一个极大的优势，有机会就做大买卖。

我父亲在布鲁克林和昆斯区建了一些楼房，供低收入和中等收入的人租用。但即使是那时候，我也倾向于取最佳位置。我在昆斯工作时，总是想去福里斯特-希尔斯。随着年龄的增长，也聪明了些，我认识到福里斯特-希尔斯很大，但它不是第5大街，故我开始倾向于去曼哈顿，因为我在儿时就有一种坚定意识，要干我自己想干的事，干大事业。

我不满足于过好生活，总在伺机实现我的理想，力图建一些值得花大气力去建的，有纪念意义的宏伟大厦。许多人只能经营一些褐色砖瓦或建一些红砖楼房，而吸引我的是一场挑战，在曼哈顿城西沿河一带100英亩的土地上开发，建一些富丽堂皇的高楼大厦，或在公园街和42号街之间的大中心站建一座雄伟的大饭店。

正是这种挑战把我吸引到大西洋城，建一座成功的饭店是很美的，若建一座大饭店与大游乐场配套则是锦上添花。你一旦租出客房就可赚50倍的钱，这是在谈完全不同的数量级。

做大买卖的关键之一是集中精力，全神贯注于生意。我思考问题的时候就像一个受控制的精神病患者，这是成功企业家的素质。据我所知，许多成功的企业家都是这样，他们对某些事着迷，被某些事驱使，钻牛角尖，有时几乎达到疯狂的程度，这是他们全身心投入工作的表现。而其他人则被

这种精神所吓倒，认为他们不正常，而真正的企业家靠的就是这种痴劲。

我并不是说这一特点能让你生活得更幸福，更美好。然而一旦你事业上取得成功，那种感受妙不可言。这在纽约的不动产业中是非常真实的。在那儿，你要与世界上最精明，最狡猾，最棘手，最无赖，最凶恶的人打交道。碰巧我喜欢跟这些人作对，我喜欢打败他们。

坏事谨慎，好事自成

有人认为我是赌徒，其实我一生中从不赌博。对我来说，赌徒是玩电子游戏机的人，我则喜欢拥有这种机器，拥有这样一个赌场则可做笔好生意。

有人说我善于正面思考问题，其实我善于反面思考问题。我做生意很保守，当我投入到生意中去时，总是预料最坏的情况。如果你计划到最坏的情况，在最坏的情况下能生存下去，好事自成。我一生中只有一次没遵守这一法则：那就是与美国橄榄球协会(USFL)的交易。我在无获胜机会的情况下，买了输球足协的一个输队。经过我们的努力，该队已有赢球的希望，但最终还是输了。不赢球时，我也不失望。关键是你不要太贪婪。如果每个球都投本垒球，你也会因三击不中而退场。我力争使心事不外露，有事别摆在脸上，尽管有时只进三个球，两个球，偶尔也进一个球，但我不会因此而不高兴。

我可以举出的最佳例子之一是我在大西洋城的经历。几年前，我设法将海滨木板路的一些零星场地拼凑在一起，分开做的这几笔生意意外地使我能够将其拼成一块完整的场地。这样在我获得这块地基前没有被迫投入太多的钱。

我集中了场地，但没有急着动工，那意味着我得付长时

间的土地费。我想等拿到游乐场执照后再把几百万元和时间投进去，我损失了时间，但我没有沮丧，仍保持不露声色。

我拿到海滨木板路场地的执照后，度假村公司的老板也跟着来了，并要做我的合股人。有人说：“你用不着他们，干嘛要放弃你50%的利润？”但度假村的老板愿意付给我已经投入的资金，以便给全部工程提供资金，并保证我5年不受损失。我面临着两种选择：是自己承担一切风险，拥有100%的游乐场，还是投入一部分资金而满足于50%的股份？这是个易做的决定，我选择后者。

相反，巴伦·希尔顿在大西洋城建游乐场时则采用大胆的方法。为了尽快开张，他一边申请执照一边建价值4千万美元的设施。但是，在该饭店计划开业前两个月，希尔顿没能领到执照。在重压和毫无选择的境况下，希尔顿最终把饭店卖给了我，我便把这个庞然大物命名为“特朗普城堡”。现在这是世界上最成功的饭店游乐场之一。

多种选择方案

我保护自己的另一法宝是灵活机动。我从不把自己捆绑在一笔生意或一种方案上。对于我这个新手，我备有许多随时可用的方案，就像放入空中的有线气球，随手可及。因为大部分生意都要吵架，都有可能闹翻，不管起先看上去是多么有希望。我每做一笔生意，至少得准备6套方案待用。因为即使计划极为缜密，也可能发生一些意外情况。

举例来说，如果特朗普大厦未获批准，那么我可能建的是一幢办公楼，当然也会建得很漂亮。如果我没领到大西洋城的执照，我可能会将集中的场地卖给另一个游乐场的场主，赚得红利。

最佳例子是我在曼哈顿做的第一笔生意。我有一个方案，打算购买城西第34号街宾夕法尼亚中心车场。我原先的想法是用政府贷款在该场地建一幢楼房，供中等收入的人租用。不幸的是该城出现资金问题，用于公众住房的钱突然枯竭。我没有太伤脑筋，而是转向第二个选择方案，开始宣传这块场地是理想的集会中心。我花了两年时间搞宣传，该城最终选用了这块场地，这就是后来在那儿建起的集会中心。

当然，如果他们不选用我的场地，我会采取第三个方案。

了解市场

有些人有市场观念，有些人则没有。史蒂文·斯皮尔伯格有市场观念，克莱斯勒汽车公司的李·雅科卡也有，朱迪思·克兰茨以她自己独特的方式考察市场。伍迪·艾伦有市场观念，他关心听众的接受能力范围，西尔维斯特·史泰龙也有，他关心的是另一方面。许多人批评史泰龙，但你应该相信他，我是指他刚四十出头，就已塑造了两个空前伟大的人物——罗基和兰博。对我来说他是块天然宝石，是个天才。他知道公众要的是什麼，他就塑造出什麼来了。

我认为我也有市场观念，那就是我不雇用许多叽叽喳喳的人的原因。我不相信不切实际的市场调查，我做自己的调查并得出自己的结论。每做一个决定，我都会去征求大家的意见，在听信别人的意见方面，我是个伟大的信徒。这是一个自然的习惯性行为。如果我想买一宗房地产，我就要问问住在该区附近的人，他们认为这里的学校、商店及犯罪情况如何。我每去一个城市乘出租车时，总要问司机一些问题。我问啊，问啊，一直问到我对我某事感到胸有成竹为止，而那也就是我做决定的时候了。

我自己随意调查获得的情报比从大公司得来的信息要多得多。他们从波士顿派一帮人下来，在纽约租个房间，收你10万美元的费用以作长期研究，最终却毫无结果。如果你认为这笔生意是好生意，需要调查，那要好长时间才能完成。

我不太在乎的另一些人是工程评论家，除非他们站在我的工程这一边，我才会认真对待他们。我认为他们大部分写作都是为了哗众取宠。他们和其他人一样，受流行式样左右，这一周把现代化玻璃大厦吹得天花乱坠，下一周又会发现古典风格的建筑别具一格。他们赞美该建筑的每一细节及装饰，他们当中几乎没有人感觉到公众需要的是什么。如果有一天这些评论家成为开发商，那么他们一定会一败涂地，惨败的原因就是不知道公众的需要。

特朗普大厦在建成之前，评论家持怀疑态度，但公众显然很喜欢。我谈的不是175年前继承家产，现在住在84号街和公园街的那类人。我说的是有漂亮妻子及红色旅的意大利富豪。那些人一窝蜂似地跑来购买特朗普大厦，这正中我的下怀。

特朗普大厦最终获得建筑界的好评。评论家不想好好地审视它，因为它耸立在那儿，有许多东西他们当时不喜欢。但它毕竟是一座那么豪华，那么富丽堂皇的建筑，使得那些评论家无可挑剔，只能说好。我总是按自己的意愿去做，但我不骗你，能获得好评心里还是美滋滋的。

抗 衡

做生意中可能发生的最坏事情是铤而走险，孤注一掷。要使对方那家伙嗅到血腥味，然后你自己也准备完蛋。最好的事情是力量的较量，抗衡是你具有的最大力量。抗衡中含有对方想要的东西。简单地说没有抗衡，生意就不能成交。

然而事情通常并非如此，这就是抗衡经常需要想象力和推销术的原因。也就是说，你必须确信对方那家伙对做这笔生意感兴趣。

回顾1974年，我想买城东42号街康莫多尔饭店，在争取获得该城批准这笔生意时，我确信其主人事实上已打算关闭这座饭店。他们宣布关闭后，我向公众指出，关闭这座大饭店对大中心区和整个城市来说是多么不便，我这么说毫无顾忌。

当度假村董事会考虑是否与我在大西洋城合股时，我把他们吸引到工地看我的施工情况，因为他们相信我的施工比其他任何有潜力的合股人都来得快。其实我并没有那么快，但我调动现场一切可以调动的力量进行大干，那热火朝天的场面使他们相信我的大游乐场几天就要完工了。看完以后，他们对我的印象不错，于是我就有了抗衡的力量。

我买城西的车场时，不是偶然将该工程命名为“电视城”的。我没有选择其它名字，因为我认为这个名字很好。我这么做只是为了证明一点，那就是保持纽约的电视网，特别是保持新泽西广播公司的电视网是该城非常想做的事。对新泽西来说，失去电视网那将会使人们失去心理上的平衡，在经济上也是一大损失。

抗衡，不做生意也就没有抗衡。

位 置

在全部不动产业中最容易被误解的概念也许是：成功的关键是位置，位置，位置。通常讲这种话的人，他们根本不知道他们在谈什么。首先，你没有必要占最佳位置，你要的是最佳生意。就如同你发挥抗衡力一样，你可以通过宣传，通过人的心理，提高位置的价值。

当你的建筑位于57号大街和15号大街时，如我的特朗普大厦位置，你则不需要做太多的宣传，但即使在那儿我也不放松宣传，我把特朗普大厦宣传得几乎比生命还重要。相反，在两个街区以外的博物馆大厦，它虽高于现代艺术博物馆，但却没有卖得好价，它永远也达不到特朗普大厦的那种“气派”，故其价格也就相差甚远。

位置还与式样有很大关系。你取一个中等位置，如恰好有人喜欢，那就变成了相当好的位置。在特朗普大厦以后，我又建了特朗普广场饭店，地点在第3号街和第61号街之间，这块地皮我买得很廉价。就位置而言，第3号街简直不能与第15号街相比。但特朗普大厦已赋予特朗普这个名字一定的价值，并且我在第3号街又建了一座非常引人注目的建筑。如果最佳套间还没有售出，我还可以出乎意外地控制那些选购特朗普大厦的富豪们。今天，第3号街是一个很有名气的居住区，特朗普广场饭店是一个伟大的成功。

我的观点是：在不动产中用高价并不能买到最佳位置。那样做你可能会自杀，就像买了一块很差的地皮，虽价格很低，却派不上用场，你可能会有自杀一样的感受。付出太多的事千万别做，尽管那意味着看到好地皮也不得不放过。这是看位置较老练的方法。

宣 传

你可以拥有世界上最好的产品，但是如果人们对这些产品一无所知，它们就没有多大价值了。世界上有些歌手的歌喉可以与弗兰克·西纳特拉媲美，但他们只在自己的车库里唱，没有别人听到过他们的歌声。你需要对此产生兴趣，引起激情才行。有一种方法是雇用公关人员，付他们好多钱以推

销你的产品。但对我来说，那就像雇用外面的咨询公司来研究市场一样，还不如你自己去做效果会更好。

我了解到新闻界的一件事。他们总是渴望好报道，好文章，越耸人听闻越好。这是工作性质，我可以理解。重要的是如果你有点与众不同或有点蛮横，或做事大胆会引起非议，那么新闻界就会去写你。我做事就是与众不同，我不在乎别人非议，仍雄心勃勃地干我的事业。我很年轻时就很有成就，我在自己选择的特定方式中生活，结果是新闻界总缠着我不放。

我并不是说他们喜欢我，未必是那样。有时他们写正面的东西，有时写反面的，但从纯商业的观点看，被写不一定是坏事，其益处远远超过其弊端。道理很简单，如果我在《纽约时报》上刊登全版广告，宣传我的工程项目，那可能要花我4万美元。不管怎么说，人们对广告总持怀疑态度，但如果《纽约时报》刊登一篇正面写我关于我做生意的文章，尽管写得不痛不痒，但不花我一分一毫，其价值却远远超过4万美元。

更有趣的是，一篇攻击你或批评你的文章很可能对你的商业大有好处。“电视城”就是一个很好的例子。我1985年买那块地皮时，许多人，甚至是城西的人都不知道那儿有100英亩的地皮存在，然而我宣布：我要在那儿建一座世界上最高的建筑物。随即就刮起了一场不大不小的风波。《纽约时报》在头版头条刊登了此消息，丹·拉瑟在晚间新闻中报道了此事，乔治·威尔写了篇报道刊登在《新闻周刊》上，每个建筑评论家都发表了评论，且加上了编者按。他们中间并不是所有人都喜欢建高层建筑，但关键是这引起了多方面的注意。这件事本身为我创造了价值。

另一件事是我与记者谈话喜欢直截了当。我力求不欺骗他们，也不采取回避的态度，因为正是这两个方面，大部分

人会与新闻界发生纠纷，给自己招来麻烦。当记者问我棘手的问题时，我尽量正面答复，尽管那意味着改变立场或主张。例如，如果有人问我世界上最高建筑可能会对城西有什么不好的影响，我则会换一个话题和他谈谈纽约人会从该建筑上得到什么好处，它使该城再次赢得荣誉那该多荣幸，对该城将有多大的促进。记者问我为什么只为有钱人建筑，我则特别提到从我的楼房上受益的并不全是有钱人。我向他们解释道：我使数千人参加工作，否则他们就得失业，我每建一个新工程，都给该城增加税务基金。我还指出像特朗普大厦那样的建筑已使纽约的文艺复兴在建筑方面闪光。

我做宣传的最后一个要点是虚张声势。我迎合人们想入非非的心理。通常，人们自己不想干大事，但是他们仍可以从干大事的人那儿获得激情。那就是小小的夸张法从不伤害别人的原因。人们相信曼哈顿会有这样一座建筑物，最大，最宏伟，最壮观，最豪华，最富丽堂皇。

我称这种方法是真实的夸张法，这是一种单纯的夸张方式，且是一种非常有效的宣传方式。

回 击

正面的做法就说到这里。再谈谈反面的做法。有时候我处境不妙，唯一的选择就是对抗。在大部分情况下，我很容易相处。对我好的人，我对他们也非常好。但当有人对我很坏或不公平或想欺骗我、捉弄我时，我的态度是有力回击，以眼还眼，以牙还牙，终身如此。危险的是：你会使本来就糟的情况变得更糟。当然我不会把这一方法介绍给你。但我的经验是：如果你为你所坚信的事而战，尽管那意味着要疏远一些同行，但最终好事自成。