

Trump

Strategies for Real Estate

Billionaire Lessons for the Small Investor

美国房地产大亨

唐纳德·特朗普的

投资课



(美) 乔治·H·罗斯 著
安德鲁·詹姆斯·麦克莱恩

林月清 译



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

Trump

Strategies for Real Estate
Billionaire Lessons for the Small Investor

美国房地产大亨

唐纳德·特朗普的投资课

乔治·H·罗斯 著
(美) 安德鲁·詹姆斯·麦克莱恩
林月清 译

电子工业出版社
Publishing House of Electronics Industry
北京·BEIJING

George H. Ross, Andrew James McLean: Trump Strategies for Real Estate: Billionaire Lessons for the Small Investor

Copyright © 2005 by George H. Ross

All Rights Reserved. Authorized translation from the English language edition published by John Wiley & Sons, Inc.

本书中文简体字版由 John Wiley & Sons 有限公司授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字：01-2005-4466

图书在版编目（CIP）数据

美国房地产大亨唐纳德·特朗普的投资课 / （美）罗斯（Ross, G. H.），（美）麦克莱恩（McLean, A. J.）著；林月清译。—北京：电子工业出版社，2006.1

书名原文：Trump Strategies for Real Estate: Billionaire Lessons for the Small Investor

ISBN 7-121-02085-8

I. 美… II. ①罗… ②麦… ③林… III. 房地产—投资 IV. F293.30

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2005）第 143180 号

责任编辑：赵 菁

印 刷：北京智力达印刷有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

经 销：各地新华书店

开 本：640×960 1/16 印张：13.25 字数：140 千字

印 次：2006 年 1 月第 1 次印刷

定 价：18.00 元

凡购买电子工业出版社的图书，如有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系。联系电话：（010）68279077。质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

序

我为世界上最复杂的房地产市场——纽约房地产市场的巨头们工作了 50 年。作为他们的律师、商业顾问和交易谈判人员，我曾经代表伟大的房地产投资商参与谈判或者与他们谈判过，如哈里·赫尔姆斯利（Harry Helmsley）、萨姆·勒弗拉克（Sam LeFrak）、比尔·泽肯多夫（Bill Zeckendorf）以及唐纳德·特朗普（Donald Trump）。而有幸作为唐纳德助手的这段日子是我职业生涯中最美好的时光，也是我最大的财富。

很多人都是从 TV 秀《学徒》中认识了我的，在这个节目中卡罗琳·克尔彻（Carolyn Kepcher）和我帮助唐纳德决定该炒掉谁、该留下谁。这个节目非常有趣，但过去 25 年我为唐纳德所做的最多的却是房地产领域的工作。我在很多大额的、成功的房地产投资中当过顾问、谈判者以及律师，这些投资包括购买并修复 GM 大厦、第 5 大道 56 街的特朗普大厦、凯悦（Grand Hyatt）酒店以及我最喜欢的华尔街 40 号。

在我的整个职业生涯中，有幸获得了房地产投资领域的大量知识和经验，我希望能通过这本书将这些知识和经验带给读者。

例如，1956~1966年约10年的时间里，索尔·戈德曼（Sol Goldman）和小亚历克斯·迪洛伦佐（Alex DiLorenzo Jr.）成为纽约两位最大的房地产所有人，我个人曾经代表他们购买了702项房地产。我和纽约市大多数最壮观的工程都有密切的关系，如克莱斯勒（Chrysler）大厦以及瑞吉红塔（St.Regis）酒店，都是我帮我的某位委托人购买的。我也有幸看到了唐纳德·特朗普所做的历史上最伟大的房地产投资项目。

本书介绍了唐纳德·特朗普做房地产投资时所使用的策略，以及小房地产投资商如何将其应用到任意规模（即使是一间家庭住房）的房地产投资。我阐述了特朗普如何使用他的独有策略，如创造豪华感，感知价值，突出专有性和注意细节等，这些策略合在一起就能使投资价值最大化。这就是为什么他的房地产项目能让他挣到多于其竞争对手的钱。

本书很多章节的重点都放在了我直接参与谈判，或者作为特朗普顾问的一些房地产投资案例上。利用这些案例，展开了我们的课程，并对特朗普使用的这些策略以及如何为小房地产投资商创造巨大的利润进行解释。虽然特朗普的工程规模很大而且他的目标市场常常是富裕奢华的客户，但是特朗普房地产投资的基本策略也适用于以下人群：

- 对拥有或者发展房地产有兴趣的人。
- 不懂如何进行房地产交易谈判的人。
- 正在进行小规模房地产投资而且想做得更好的人。
- 对了解唐纳德·特朗普如何创造奇迹有兴趣的人。

对房地产投资者来说，本书是介绍特朗普房地产投资策略的第一本书。虽然这里有很多具体细节的向导帮助以及投资原则的介绍，但是仅仅凭本书还不能让你成为一位伟大的投资者。就像

我在纽约大学讲授谈判课程时说的：“我不可能在 15 个小时内让你们成为优秀的谈判家。我想做的就是让你们看看谈判和一些基本技能的力量。这样，当你们遇到这些情况的时候可以翻翻笔记，然后想想乔治是如何处理的，或者他的建议是什么。”通过本书，你会对房地产投资有一些认识，但我却是用了同特朗普工作 25 年以及从事房地产业 50 年的时间才学到的，我很想将它们传授给你。如果我成功了，本书将帮助你更好地进行谈判，更好地理财，更好地投资，甚至在房地产投资中帮你赚更多的钱。

我记得 1974 年第一次见到唐纳德·特朗普的时候，他带着对纽约 42 街项目的热情来到了我所在的 Dreyer and Traub 律师事务所的办公室。那时我已经是因处理复杂交易而出名的资深合伙人，而他只有 27 岁，出于礼貌我还是同意去见他，因为我是他父亲弗雷德·特朗普（Fred Trump）的代理人。弗雷德曾经说，唐纳德将会成为房地产界的明日之星。

唐纳德提出了一个让人难以置信的复杂计划。他打算购买纽约中央车站（Grand Central Station）附近巨大、潮湿、破旧的酒店，然后将其改造成一流的豪华商业酒店。我告诉他这是个很好的计划，但是他必须说服掌权人和政府官员给予他巨大的让步，否则这个计划是不可能成功的。尽管如此，如果他愿意支付法律费用的话，我愿意帮他试试。为了让计划成功，我们花费了两年的时间与铁路公司的老总、纽约市和纽约州的官员、贷款人，以及凯悦公司的老总进行谈判。在这两年的时间里，唐纳德和我建立了良好的工作关系，并且彼此尊重。当他奇迹般地做成了这笔交易的时候，我很确定他将在房地产领域获得巨大的成功。从此我成了与他最亲近的顾问和律师。

我的职业生涯是如何开始的

我是在纽约布鲁克林长大的，年轻的时候，我想到麻省理工学院（MIT）学习，然后成为一名工程师。但是这个梦想随着父亲在我 16 岁去世而破灭了。我 17 岁的时候报名参加了美国军队，因为他们同意送我进大学。我在华盛顿开始服役并度过了短暂的军人生涯，我被训练成为了一名密码破译兵。这段时间里，我所掌握的分析能力和具有的耐心、坚韧，在我遇到似乎难解决的房地产问题时，帮了我很多忙。

在 GI·比尔（GI Bill）的帮助下，我在布鲁克林大学获得了文学硕士学位，然后进入布鲁克林法学院学习。在辛苦工作的妻子的支持下，我顺利毕业并在 1953 年获得了纽约的律师执照。

找工作的时候，我看到了法律期刊上应征职员广告并拨通了电话。很幸运，接电话的是比尔——我在法学院的一位朋友。他在为 Dreyer and Traub——一家有名的房地产律师事务所工作。比尔说：“你不要接这份工作，在这里你只是一个信息员而且一个星期只有 25 美元。”但我没有在意，这就是我法律生涯的开始。

虽然 Dreyer and Traub 是一家主要处理房地产事务的律师事务所，但为自己的委托人进行诉讼是免费的。比尔和我就在诉讼部门工作。几个月后有了一个从事房地产购买和租赁业务的晋升机会，这是真正挣钱的工作，也是一个提高业务能力的好机会。比尔应征上了这个岗位，我来接手他在诉讼部门的位置。但是就在他马上开始工作前不久，他参军了，并建议由我来顶替他的位置。一旦我升职了，就有机会成为默里·费尔顿（Murray Felton）的手下。他是一个很严格的人，要求非常高，如果我将一个逗号放错了位置，就会整天忍受他的唠叨。但费尔顿是个很好的技术

员并且在房地产律师界享有很高的声誉。我知道为他工作是一个学习房地产法律知识的好机会。所以，我尽一切可能从他那里吸收有用的信息。到后来，我对起草租约、房地产文件以及参与各种房地产交易已经得心应手。原有的诉讼经验更增添了我的才能，使我成为了一个年轻、合格的房地产律师。

学习房地产贸易

1955年，我的一个委托人叫我帮他起草一份商业租约，但他是以租户身份让我起草租约的。通常来说，租约都是由房东的律师起草的，但是这次房东告诉我的委托人让他找律师来做。所以我就开始起草租约并加入了一个条款：在房东修好电梯之前，租户不需要支付房租。后来我的委托人就搬进了大厦，但纽约市的电梯检查人员拒绝接受房东的电梯修理请求，他们坚持除非更换一个新的电梯否则他们将不会批准。这个电梯很长时间都不能使用，但我的委托人在这期间却可以使用房子进行正常的商业活动。

虽然，大厦的所有者索尔·戈德曼和小亚历克斯·迪洛伦佐是有租户入住的，但是根据租约上的那个条款，租户将不必支付租金！虽然房东非常不高兴，但他们也别无选择。

在20世纪50年代中叶，戈德曼和迪洛伦佐都是百万富翁，他们决定开始进行房地产的大规模投资。而这时我决定离开Dreyer and Traub公司，因为他们告诉我，我没有机会成为公司的合伙人。我将要离开公司的消息告诉给索尔·戈德曼，几天后他打电话说：“乔治，亚历克斯和我想让你来当我们的顾问。”我问：“为什么是我？”他说：“我们已经在租金上损失了9万美元，也因此认识了你！如果你同意的话，我们觉得这样的损失是值得的。”

最后我同意为他们工作。

每个问题都有标价

我很快就知道：房地产法律领域与房地产投资领域有着巨大的不同。我必须重新构建我的思维方式。每当我发现房地产交易存在合法性问题的时候，戈德曼都会说：“这个问题严重吗？需要结束这次交易吗？”如果我说：“没有这么严重。”他就会说：“我们能从这个问题中得到多少钱？”大多数律师在这种情况下都会建议他的委托人不要再进行交易，不愿意也不会再为委托人提供建议。戈德曼让我像一个商人一样不仅从律师的角度来思考问题，他还让我意识到几乎每个问题都是有标价的。他让我将法律问题看做是改进交易条款的方法，他会问：“如果存在这样的问题，我能得到什么？”于是，我必须深入地研究问题以获得答案。

例如，戈德曼和迪洛伦佐想从一家铁路公司那里购买新泽西州新泽西市的海港集散站。该集散站包括与曼哈顿商业区河流相交的哈德森河边的一个将近 200 万平方英尺的巨大冷藏仓库。虽然要求现金支付，但购买价格还是比较合理的。不过，所有权报告说可能会有新泽西州收回仓库土地这样的意外情况发生，于是这家铁路公司很难找到买主。没有律师会让他的委托人购买存在这种缺陷的房地产，并且肯定也没有银行愿意将其用做抵押的。这个问题和 19 世纪某段时间的填河问题有很大关系。曾经通过的一部法律中规定：如果水下的土地是由附近的土地所有人在 1849 年前填平的，那所有者对其拥有全部所有权；如果是在 1849 年之后进行填河的，那新泽西州就拥有对土地的所有权。我不能证明是什么时候进行的填河，也不能证明是谁填的，新泽西州同样也

不能证明。

我告诉戈德曼我们应该再把价格压低一点，并且要说服铁路公司对长期购买金额抵押收取低利息，因为这个所有权的缺陷导致没有一家借贷人愿意给我们贷款。结果铁路公司愿意将销售价格减少 40 万美元并且愿意接受相应的抵押。我们就这样做成了这笔生意。几年过去了，这个所有权的缺陷一直在我心中萦绕。我敢肯定新泽西州过去也遇到了同样的问题，因为哈德森河附近的很多土地都是填河后形成的。我同政府进行了接触，也知道他们意识到了这个问题。州政府通过法令放弃了他们原来的声明，代之的是对有争议的土地增收一定的费用。根据法令上的程序，我们仅仅支付了很少的费用，州政府就放弃了对争议土地征用的权力。结果，这项房地产大量增值，银行很快就给了我们第一笔抵押贷款，超过了戈德曼和迪洛伦佐的总购买价格。

1956~1966 年，戈德曼和迪洛伦佐是纽约房地产业界的代表。当我 1956 年刚刚为他们工作的时候，他们拥有 18 项房地产；当我 1966 年离开的时候，他们拥有的房地产已经增长到 720 项。我亲自协商和处理了几乎所有这些房地产的购买项目。我们打算购买曼哈顿的土地租约、纽约港的仓库以及上百万美元的写字楼。我们所进行的都是大额房地产投资，而且用的都是现金。很多次我是带着上百万美元的支票去购买房地产。戈德曼和迪洛伦佐给了我一笔用于谈判的固定的百万美元作为保证金。他们会告诉他们喜欢什么样的生意，而我的工作就是去做成这些生意。他们并不是那种渴望型的买主，所以如果我觉得生意不适合他们的话，我就会让这笔生意告吹，然后继续寻找下一个目标。这也是他们这么快获得这么多房地产的原因。在那 10 年中，我代表他们购买了克莱斯勒大厦、瑞吉红塔酒店、Plaza 酒店的土地所有权、新泽

西市的港口集散站，以及大量的土地租约。（土地租约是对修建大厦的土地的长期租约，它给予租户除了对土地所有权之外的所有处理权利和义务。）

戈德曼和迪洛伦佐对房地产的胃口很大。他们有很好的金融关系，这使得我能够很快达成交易。作为他们的独家律师和商业代表，我在谈判中拥有除增加购买价格之外几乎无限的权利。我和哈里·赫尔姆斯利、比尔·泽肯多夫以及莫里斯·卡普等人谈判过。那时候，他们都是纽约房地产业的巨头——对于一个30岁的律师来说，他们都是些很难对付的人。

在我为戈德曼和迪洛伦佐工作的头几年里，我身负重任。在Dreyer and Traub律师事务所的时候，我处理过的仅仅是新泽西的单间家庭住宅，从来就没有处理过写字楼项目。但是现在我要购买和处理的是庞大的写字楼。没有经过训练也没有相关经验，但我却代表一些百万富翁来谈生意，因此，每个人都认为我一定非常聪明，因而对我平等以待。他们对我的评价我都淡然处之，因为我的确没有什么经验。我从我接触的那些人，包括所有的对手——律师、其他专家以及房地产巨头那里尽可能快地学习东西。我总是留意他们做了些什么，是怎么做的，他们对某些情况如何做出反应，以及任何可以填补我能力空白的事情。我就像一块海绵一样尽可能地吸收对我有用的信息。不久之后，我对房地产知识的恶补终于有了成效，我开始给我的委托人提出一些合理意见，如哪些交易才是好的，哪些不宜进行以及应该支付的价格是多少。而大多数律师都不了解房地产贸易，也做不出商业判断，他们只能给出法律方面的建议，而将商业决定留给他们的委托人，因此这成了我的独特才能。

购买无线电公司

任何优秀的律师在工作的时候都能挣钱，但律师是一种服务性的职业，所以一旦停下工作，钱袋子就会瘪下去。我意识到我必须做一些企业方面的投资，好让我后半生有个着落。1966年，我的堂兄马丁·贝克（Martin Beck）离开了Katz公司，这是一家著名的从事出售广播时间业务的公司。马丁建议我们一起寻找一些投资机会。他认为长岛的无线电广播公司将会给我们带来巨大的利润，可是我一点也不懂无线电行业。他说：“我知道有关无线电的所有事情，但是我不知道如何筹集风险投资的资金。”我告诉他：“你来寻找和经营无线电站，我会找到钱的。”1966年，我们成立了Beck-Ross通信公司，用了大约45万美元在长岛购买了我们的第一个无线电站——WGLI。马丁知道无线电广播如何挣钱。利用WGLI的收入和对财务关系的扩展，我们开始了公司扩张计划。那个时候调频广播刚刚起步，这种高质量的声音效果使其具有很吸引人的前景。我们又购买了几个站点，有调频的也有调幅的，让公司的股票升值，然后卖掉它们并获得了大量利润。1986年，马丁和我用投资者原先投资25倍的价格买断了所有权。1987年，我们面临很多投资者当时都面临的决定，是继续扩展公司还是将公司卖掉。我们选择的是实际的利益——将公司卖掉而将扩展公司的机会留给了买家。

但是无线电行业相对我的法律职业生涯来说只是副业。1966年，跟戈德曼和迪洛伦佐合作了10年之后，我的名气也大大提升了，我可以获得任何拥有房地产部门的律师事务所的合伙人资格了。我打算作为合伙人回到我原来的公司Dreyer and Traub律师事务所，而回去之后我就成为了公司的资深合伙人。过去10年中，

只有两个年轻的律师成为了该公司新的合伙人，而老的合伙人将在几年内退休。这正是后来所发生的。到 20 世纪 70 年代初，我成为这所纽约最好的律师事务所之一的经营者，拥有 120 名律师，是 4 位资深合伙人之一。我管理这家公司近 20 年之久。

后来，我厌倦了处理合伙人的事务，放弃了法律工作，加入了爱德华·S·戈登（Edward S. Gordon）公司。在这里我工作了 10 年的时间，我的工作是为大委托商，如联合科技、IBM、《纽约时报》以及 AT&T 公司提供房地产方面的专业建议。

我怎么开始为唐纳德·特朗普工作

虽然我 1987 年离开了法律方面的工作，但是我和唐纳德·特朗普一直保持着友好的关系。我曾经和他一同工作过，完成了很多成功的项目，可是我已经不再是他的律师了。1990 年纽约房地产市场进入萧条期时，特朗普也开始不断碰壁。这不是因为他缺乏商业头脑，而是他巨大的成功创造了一种无敌的气氛。他曾经取得了让人难以置信的成功，这让他认为他经手的任何贸易都能变成黄金，而事实并非完全如此。

银行会向特朗普扔钱。如果他想为购买大厦借款 6 000 万美元，银行会给他 8 000 万美元。当纽约房地产市场基础坍塌的时候，他已经负债累累了，超过了 9.9 亿美元。他欠了这么多的钱，借款者知道如果他破产了，将会对房地产市场产生灾难性的影响。他们太多的不良贷款，因而不愿意撤销。所以他们提出了一项计划，如果贷款可以在未来的某个日期前偿还的话，他们就同意减少偿还金额。

虽然我已经不是律师事务所的员工了，但我还是想帮助特朗

普。我告诉唐纳德，如果他有困难需要法律方面的建议和意见，我愿意免费为他服务。他很感动地问我为什么要这么做。我说：

“唐纳德，我认为一名律师有责任在当事人落难的时候，而不仅仅是在他风光的时候代表他。如果你需要我的话我随时准备为你服务。”特朗普没有接受我的帮助，因为不劳而获不是他的风格，但是我觉得他会感谢我这样的做法。我的哲学思想肯定从那时开始发挥了作用了——对于唐纳德·特朗普来说，忠心是最重要的。

20世纪90年代中期，唐纳德有两项交易，特朗普大厦附近崭新的耐克大厦和华尔街40号。这两项交易都是因为律师问题导致进展缓慢。唐纳德知道什么时候使用延期谈判的技巧，但是他也不愿意使交易一拖再拖。所以他雇用我，让我去消除障碍完成交易。当我还在为戈登公司工作的时候，我告诉唐纳德我厌倦了在戈登公司的生活，准备退休了。他要我作为全职员工加入特朗普集团公司。他说：“我有很多伟大的事情要做，你肯定会觉得有趣的。”我们很快就达成了协议（我一个星期仅仅工作4天），并且10年之后，我还是特朗普团队的重要成员。

我的职位是特朗普集团公司的高级执行总裁和高级顾问，我主要的作用就是给唐纳德·特朗普提供商业和法律方面的建议。我仅仅提供关于他感兴趣项目的可能性方面的建议，这样他能非常自由地接受或者拒绝。他喜欢在最后决定之前试探一下我的想法。他知道我会仔细分析项目，然后给出一个毫无偏颇的意见。我现在负责的工作是为唐纳德进行国外投资，以及管理华尔街40号和特朗普大厦的租赁和运营。

另外，我还在纽约大学教授关于谈判的课程。谈判是我整个职业生涯一直在学习的东西，因为这是房地产投资成功的关键部分。关于这个题目，我能很容易就写出一本书。关于特朗普所使

用的我认为最有价值的一些谈判的原则和技巧，你可以参看第 3 章和第 4 章。

特朗普是个值得为其工作的伟大房地产商人。在这 10 年中，他没有过问过我在做什么，这是我们之间的一种信任。当他让我负责华尔街 40 号的事务时，我接手的是一幢用 100 万美元购买的总面积 100 万平方英尺的几乎空置的大厦，而现在却成为了价值超过 3.5 亿美元的吸引人的写字楼。当华尔街 40 号全部出租并给特朗普带来了巨大利润之后，我告诉他：“我觉得我应该因华尔街 40 号获得奖金。”特朗普回答道：“你觉得你应该获得多少？”我告诉了他我要的数字。他说：“你已经得到了。”这是一种认同，使得为他工作成为了一件愉快的事情。

当唐纳德需要律师的时候，弗雷德·特朗普曾经对他说：“想找一个比乔治·罗斯更聪明、更忠诚或者更好的顾问和律师，这相当困难。”我很高兴唐纳德接受了这样的建议，让我有机会同一个真正的房地产天才一起工作。现在，我希望将我从这些最伟大的房地产投资商那里学到的非常有用的投资策略介绍给大家。

致谢

感谢唐纳德·特朗普，作为朋友，他是我生命中非常重要的部分。感谢他给我这样的机会，让我能在职业生涯中帮助他将其壮观工程的设想转变为现实。

TRUMP

目 录

第 1 章



- 像特朗普一样推销自己 1
- 用你对项目的热情激励他人 5
- 同与生意有关的每个人建立关系 7
- 掌握表演技巧是房地产业的一种策略 9
- 优于他人的良好准备工作 11
- 顽强 15
- 小结 17

第 2 章



- 敢想敢做 18
- 原则 1: 乐于为优越位置支付高价 23
- 原则 2: 没有增值的创造性观点时,
不要购买 26
- 原则 3: 特朗普在房地产位置中寻找的 4 件事 28
- 原则 4: 创造性的问题解决方式可以带来
巨大利润 31
- 原则 5: 在购买房地产之前写一个商业计划 37

第3章

谈判的原则如何在特朗普手中闪光	39
坚持直接与决策人谈判	45
原则 1: 创造专有性的氛围	46
原则 2: 不要被合理性的氛围所误导	48
原则 3: 任何谈判都需要提前计划	52
原则 4: 避免快速交易	53
原则 5: 时间投资原则	56
小结	58

第4章

房地产谈判技巧	59
谈判的基础	60
谈判开始时的目标	61
谈判的力量来源	64
谈判专家的 5 种个人素质	65
谈判中该做的和不该做的事情	76
P.O.S.T.原则	77
电话谈判	78
利用僵局、最后期限以及推迟谈判等手段	80
更多的技巧及对策	83

第5章

特朗普手法	85
推销的杰作——理解贵族的需求	96
令房地产购买者和租赁者目眩的 4 种技巧	97
了解购买者和租赁者的生活方式	104
了解顾客愿意或不愿意支付额外费用的原因	106