

# 交易

## 的藝術

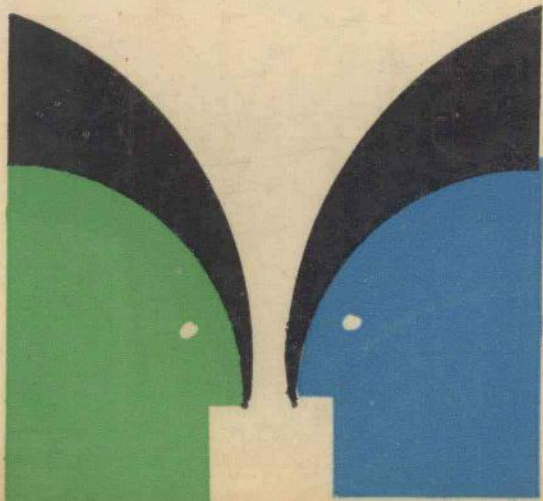
河海大學出版社

JIAOYI DE YISHU

美國人和美國叢書

(美) 唐納德·特朗著 尤震 張光明譯 牟龍海 校

馬立秦 郭坤 主編



马立秦 郭 坤 主编

美国人和美国社会丛书

---

# 交易的艺术

〔美〕唐纳德·特朗普

尤 震 张光明 译

河海大学出版社

1991·南京

## 交 易 的 艺 术

尤 震 张光明 译 牟龙海 校

责任编辑 王安继

---

河海大学出版社出版发行

江苏省新华书店发行

南京六合冶山印刷厂印刷

开本: 787×1092毫米 1/32 7.6印张 字 数190千

1991年1月第一版 1991年1月 第一次印刷

书号: ISBN7-5630-0368-1/G-58 印数: 2100本

---

定价: 3.50元

## 校者的话

为适应深化改革和扩大开放的需要，开拓眼界，增长才能，提高企业领导的经营素质与水平，我们译出了《交易的艺术》一书。这是一部企业家谈企业经营的经验纪实，对企业领导、厂长、经理、开发家和每个经商的读者都有直接教益，值得一读。

作者唐纳德·特朗普，是名震西方的美国当代大企业家。他精心设计出世界最高层建筑，使纽约市天空线的面目大为改观，他从废墟上开发了大西洋城，使经济衰退的一座“鬼城”变成了繁荣兴旺的商业、旅游和会议中心。他所经营的饭店、公寓、销售网点别有天地，赢利惊人，吸引了世界各地的富豪和客商。1987年，特朗普应邀前往莫斯科与苏联政府谈判合资共建莫斯科豪华饭店。

为适应深化改革和扩大开放的需要，开拓眼界，增长才能，提高企业领导的经营素质与水平，我们译出了《交易的艺术》一书。这是一部企业家谈企业经营的经验纪实，对企业领导、厂长、经理、开发家和每个经商的读者都有直接教益，值得一读。

特朗普讲求实效，勇于开拓。他既不迷信条规，也不相信神话。他为自己事业的成功制定了一套行动方针，如大处着眼、多项选择、市场意识、杠杆作用、因地制宜、商品知名度、经营信誉、严控成本等等。这些交易的要素，对我们深入了解和探索美国企业家的经营思想和投资心理，特别是

吸引外国投资，都有非常重要的参考价值，对我们深化改革企业经营，提高效益，也有一定的借鉴作用。

牟龙海

1989年8月于南京

# 目 录

1

## 致力交易

——一周的活动..... ( 1 )

2

## 王牌紧握

——交易的要素..... ( 33 )

3

不断成长..... ( 47 )

4

## 青年时代

——深思远虑..... ( 58 )

5

开发曼哈顿..... ( 67 )

6

**建造大饭店**

——重振第42街…………… ( 85 )

7

**特朗普塔式大厦**…………… ( 103 )

8

**赌城斗智**

——鲍德·沃克路上的娱乐场…………… ( 138 )

9

**意外收获**

——希尔顿之争…………… ( 160 )

10

**因祸得福**

——公园南路一决雌雄…………… ( 179 )

11

**从长计议**

——美国橄榄联赛季的变动…………… ( 198 )

## 12

### 冰上人流

——重建沃尔曼溜冰场…………… ( 219 )

## 13

### 卷土重来

——西区场的故事…………… ( 237 )

## 14

### 难忘的一周

——交易是这样成功的…………… ( 261 )



# ( 1 )

## 致力交易

### ——一周的活动

我做交易不是为了钱。我有的是钱，用不尽，花不完。我做交易只是为了做交易，做交易是我的艺术形式。别人在画布上绘出美妙的图画，或者写出绝妙的诗句，而我则喜欢做交易，尤其是大笔交易。这就是我的乐趣。

大多数人对我的工作方式感到奇怪：上班不带公文包，做事无拘无束，不安排太多的会议，我做事总是留有余地。如果把任何事都安排得很紧，就不会有丰富的想象力，就不能具有企业家的头脑。我喜欢天天上班，以便审时度势。

我每周的生活没有特别固定的模式。早晨大多数时候，我起得很早，大约六点钟起床，尔后先阅读个把小时晨报。我通常九点钟到办公室，然后打电话。我每天电话很多，没有哪天少于五十次，经常是百次以上。其间，我至少得开十来次会议，会议多是临时动议，很少超过十五分钟。我很少因为用午餐而停止手头工作。我下午六点半离开办公室。在家我也经常打电话，直至半夜，整个周末也是电话不断。

交易从不停止，这就是我的生活方式。我要学习过去的经验，但要计划未来，而一切又要立足于现在。这就是我的

乐趣所在。倘若这不能算是乐趣，那什么才叫算乐趣呢？

## 星 期 一

**上午9:00** 我首先给贝尔·斯特恩斯交易所的艾伦(“艾斯”)·格林伯格去电话。贝尔·斯特恩斯公司是华尔街的一家主要的投资金融公司。艾伦是贝尔·斯特恩斯公司的总经理。5年来，他一直是我的投资银行家，是一位最出色的银行家。两个星期之前，我们开始购买“假日旅店”公司的股票。这家公司50年代就出售股票。今天早上，艾伦告诉我说，我拥有的股份则刚好超过100万股，就是说略超过公司股份的百分之四。星期五收盘时股票售价是65美元1股。艾伦说，主要外面有人传说我一直是个大买主，并还有人推测说我打算进行公司挤兑。

事实上，我有多方面的选择。我最终可以控制“假日旅店”公司，我认为人们有些低估了这一点。按现行股票价格，我能够以不到20亿美元的资金控制假日公司。这家公司的3个娱乐场饭店可能值那么多。除此之外，这家公司还有30万间饭店客房。

第二种选择是，如果股票能上升到相当高的价格，我就把我的股票抛向市场，获取高利。如果这样的话，我就得到七百万美元的利润。第三种可能性是，假日旅馆公司最后可能以超出票面的价格买回我的股票，从而把我挤掉。要是超出票面价格很多，我就抛出。

无论如何，我喜欢看到经营不善的管理人员竭力去维护他们的所谓独立性——这才真正意味着他们尽了应尽的责任。

**上午9:30** 亚伯拉罕·赫希菲尔德打电话向我征求意见

见。阿贝\*是位成功的地产开发者，可他想当政治家。遗憾的是，阿贝当开发家比当政治家要合适得多。

今年秋季，阿贝要与州长库莫提名的候选人斯坦·伦丁竞选副州长。库莫在一个立法委员会上就法律手续问题，要把赫希菲尔德除名。果然，竞选才进行到一半，这个委员会就否决了赫希菲尔德。阿贝知道我和州长有交情。现在征求我的意见，承认库莫呢，还是支持库莫的反对派。我对他说这是一个无需争论的问题——与胜利者和好人站在一边。

我们约定星期四会面。

**上午10:00** 我给唐·艾默斯挂电话，向他致谢。艾在全国广播公司作了一次非常成功的广播报道，他一直在帮助安娜贝尔·希尔筹款。

这件事一下子成了全国重大新闻，使我感到惊讶不已。上周开始，我就从汤姆·布罗考的全美新闻报道中得知，这位来自佐治亚的可敬重的、可怜的希尔夫人，正在设法赎回她那所抵押出去的农场。几周之前，希尔夫人67岁的丈夫自杀了，希望用自己的人寿保险金来拯救他家世代相传的农场。可保险金远远不够，情境十分凄惨，我被感动了。有的人毕生辛勤，忠实劳作，可得到的却是两手空空，我觉得，这是很不公平的事情。

通过全国广播公司，我结识了来自佐治亚州的一位非常好的小伙子。他叫弗兰克·阿吉布赖特，也在竭力帮助希尔太太。弗兰克告诉了我持有希尔夫人抵押单据的银行。第二天早晨，我打电话给这家银行，一位副董事长接了电话。我在电话中说，我是纽约的商人，对帮助希尔太太很感兴趣。他表示很抱歉，说为时已迟，他们正准备拍卖那个农场。还

\*阿贝，即亚伯拉罕·赫希菲尔德。这里是作者对他的昵称。

说“不论什么人，或者不管发生什么情况都不能阻止我们。

这些话一下子激怒我。我对那家伙说：“你听着；如果你不让赎回那个农场，我将用个人名义以谋杀罪对你和你的银行起诉，是你们的骚扰和恐吓逼死了希尔夫人的丈夫”。这位银行官员突然变得紧张起来，说弄清楚后再给我电话。

发点脾气有时是有好处的。一小时后，我接到了那位银行职员电话，他说“别着急，特朗普先生，我们会解决的。”希尔夫人和弗兰克把此事告诉了新闻界，因而成了新闻联播的头条新闻。

到周末，我们已筹集到了四万美元。由于艾默斯呼吁听众解囊相助，仅他一人就筹集到了2万美元。作为送给希尔夫人及其家庭的圣诞礼物，我们决定圣诞节晚上在特朗普大厦前厅举行烧毁抵押单据的仪式，以庆祝圣诞之夜。我坚信，到时我们会筹措到所需的资金。我已向希尔夫人许诺，如果我们没有筹足款项，我会补齐全部差额。

我对艾默斯说，他是个很了不起的人，我邀他下周的某天去美国奥彭观看网球赛。我在场边有专座，过去我几乎天天去看比赛。现在我太忙，大部分时间只好请朋友去看。

**上午11:15** 美国橄榄球联合会主任哈里·厄谢尔给我打来电话，说陪审团对我们控告国家橄榄球联合会是托拉斯一案事，判决国家橄榄球联合会犯了垄断罪，可只奖给我们1美元的象征损失费。我已让我队优秀运动员与国家橄榄球联合会签了字。但上述判决真是滑稽可笑。

应采取何种行动，我们展开了争论。我主张采取更加积极的行动。我对哈里说“竟使我烦恼的，是没有一个人竭尽全力提出上诉。”

**中午12:00** 舒伯特剧团——百老汇戏院最大的老板

格里·舍恩菲尔德，打电话向我推荐一位女士到我的办公室做行政工作。他对我说，这位女士很想到我唐纳德·特朗普这里工作。我说，她疯了。不过我还是愿意见见她。

我们谈了一些戏院的业务，然后对格里说，我打算带我的孩子再看一遍他的剧目之一——“嘎兹”。他问我是否从他办公室取票，我告诉他，我不喜欢做那种事。“别傻了”他说，“我们这儿有位女士就是专门为我的朋友送票的。我告诉你她的电话号码，打电话给她好了，别犹豫了。”

一位好心人作出的友好表示。

**下午1:15** 安东尼·格莱德曼来访，商讨沃尔曼溜冰场工程问题。格莱德曼是埃德·科克手下一位房管局局长。有段时间我们经常较量，我最终在法庭上击败了他，即使如此，我还认为他精明强干。我不能因为谁曾经反对过我，就对他持有偏见。我总是想雇用我所能发现的最有才华的人。

安东尼一直在帮助协调中央公园沃尔曼溜冰场的重建工作。7年多来，城建局把这项工程搞得很糟糕，6月份我提出承接这项工程，现在我们已赶在计划前面了。安东尼告诉我，他准备星期四举行记者招待会，以庆祝建设工程中最后一个重要环节——浇注混凝土。

对我来说：这不象什么重要新闻事件。我问安东尼，是否会有人出席。他说至少有十几个新闻单位表示要参加招待会。我对新闻的判断力就此可见一斑。

**下午2:00** 我作了我们对特朗普塔式大厦承包人起诉的誓证。工程进入一半时，因为承建公司在各方面不具备所需能力，我们不得不将其辞退。并向法庭起诉要求赔偿损失。我讨厌起诉和解雇工人，但如果你是正确的，你就应该表明立场，否则，人们就会轻易地把你彻底击败。无论如何，即

使我不起诉，也无法避免辞退事件。近来，只要你名叫唐纳德·特朗普，世界上所有的人看来都会指控你。

**下午3:00** 我让我的行政事务助手和生活助理诺玛·福德勤把午餐——一听蕃茄汁送进来。我几乎不出办公室，主要因为那样太浪费时间了。

**下午3:15** 我拜访查尔斯·戈尔茨坦先生。他出门了，我便给他留下一张便条。他虽是一位卓有成效的房地产律师，但却不是我最喜欢的一个。

我肯定查尔斯·戈尔茨坦是布朗克斯人，但他待人傲慢，并且表现出一种皇家遗风，所以我称他为查尔斯爵士。上个周末，我听说李·亚科克已雇用了查尔斯先生作代言人，参与我和李·亚科克共同经营棕榈滩的一项业务。李·亚科克不知道我过去同查尔斯有过不愉快的经历。不久前，我与一个需要聘请律师的人做生意时，向他推荐了查尔斯爵士。后来，我听说查尔斯劝他的委托人不要和我做生意。我简直不敢相信这件事是真的。

那桩生意是购买棕榈滩地区的两座姐妹楼塔。棕榈滩是名胜之地，我那儿有栋房子。去年冬天，我去度周末，与几个朋友一起去吃午饭，闪着光辉的漂亮楼塔映入眼帘。于是我打听过几次，知道建造这两座楼塔花了一亿两千万美元。纽约的一家主要银行刚刚取消了开发者的赎回权。知道此事后，我与他们谈判，希望以四千万美元买下楼塔。

我和李的朋友，威廉·富盖茨首先提出我和利一起做这家地产买卖。利是一个精明强干的实业家，在帮助克里斯勒公司度过危机方面创造了奇迹。我本人也非常喜欢他。我们从友谊谈到楼塔。这是笔相当大的投资。我虽不能肯定利是否百分之百地决定投资，但肯定他对那宗交易感兴趣。如果

这样，我感到他就会雇用一位我不喜欢的律师。等查尔斯爵士给我回电话时，我就打算把上述想法全部告诉他。

**下午3:30** 我给姐姐玛丽安·巴莉打电话，讨论最近我们在大西洋城起诉案的判决。玛丽安是新泽西联邦法院的法官，她丈夫约翰是位极为能干的律师。有许多次，我都请他帮过忙。

我问她“你认为他们做出了对我们不利的判决吗”？玛丽安很精明，对于法律她显然懂得比我多得多。对最后判决她和我一样感到惊讶。我告诉她，我已经安排人把有关这个案子的全部材料立即送给约翰，因为我希望由他负责该案的起诉。

**下午4:00** 我到会议室看幻灯片，检查特朗普大厦前厅圣诞节的装饰。华丽壮观的六层大理石前厅是纽约城最吸引游客的地方之一，从世界各地来参观并在此购物的人每周超过十万。特朗普塔式大厦现在是特朗普集团的象征。正因为这一点，所以像采用什么样的圣诞节装饰品之类的细节，我仍要过问。

给我看的装饰品大部分我都不喜欢。最后，我看到了装饰大楼入口处金碧辉煌的巨型花环。我决定就用它。有时偶然使用一下，反而比经常使用效果更好。

**下午4:30** 尼古拉斯·里比斯新泽西的律师，曾办理过我在大西洋城两个娱乐场的营业特许执照。他就要到澳大利亚的西德尼办理我正在考虑的一笔交易。他打电话告诉我乘飞机需要二十四小时。我说我很高兴，他代我跑一趟。

为这笔交易跑一趟或许是值得的。新南威尔士政府正准备挑选一家公司建造和经营他们所指望的世界上最大的娱乐场。我们是最先投标的公司。尼克要去会见政府要人。他

说，一有消息就立即从澳大利亚给我来电话。

**下午5:15** 我打电话给亨利·坎格斯堡。他是全国广播公司的经理，负责为公司联播总部挑选新地址。我们同全国广播公司联系了一年多的时间，才真让他们搬到我们西区场哈德逊河岸的一片78英亩的地段。我正在一年前买下了那块地皮，并表明计划在那里建造一座世界上最高的大楼。

我知道亨利刚看过我们关于那块地皮的最新计划。所以我对他穷追不舍。我对他说，布鲁门伐尔轮船公司渴望成为我们购物中心的船锚商店。因为这会提高轮船公司的声誉。我还对他说，市政府对我们的最新计划很感兴趣。最后我说。我们希望近几个月内能得到政府的初步批准。

坎格斯堡看来很热心。搁下电话前，我又补充说，全国广播公司应将办公地点设在世界上最高的建筑里。我说“请你考虑。这可是个最好的象征”。

**下午5:45** 我九岁的儿子托尼打电话问我什么时候回家。不管我在做什么，我总要接孩子们的电话。我还有两个孩子，伊凡卡，六岁；埃里克，三岁。孩子们大了，做父亲也就省心了。我很喜欢孩子们，可是极不善于玩弄玩具车和洋娃娃。现在令我高兴的是，托尼开始对建筑物、房地产和运动产生了兴趣。

我告诉托尼，我将尽量快点回家，但他坚持要我说出具体时间。也许他继承了我的遗传因子：不得到明确答复，决不罢休。

**下午6:30** 又打了几个电话后，我便离开办公室。乘电梯上楼到特朗普塔式大厦生活区我那套公寓里。当然，我到家时还想打几个电话。



## 星 期 二

**上午9:00** 我打电话给伊凡·贝斯基。他是个套利套汇的人，但他和他的妻子也是贝弗利·希尔斯饭店的主要房主。我刚刚阅悉，他决定把饭店卖掉。两周前，我打电话时一点也不知道贝斯基会对其地下买卖行为认罪，也不知道他急着卖掉饭店的真正原因是他需要尽快筹到现金。

我想雇用斯蒂夫·鲁贝尔和伊恩·施拉克为我经营贝弗利·希尔斯饭店。斯蒂夫是位了不起的开拓家，他会使这家饭店很快重新兴旺起来。找到贝斯基后。我告诉他我对他的饭店很感兴趣。他说摩根·斯坦利公司正在处理这笔交易。我很快就会接到他们的电话。

我喜欢洛杉矶。70年代我在那儿度过了许多周末。每次总是住在贝斯基·希尔斯饭店。当然，我不会因为个人的喜好影响自己的业务判断。虽然我很喜欢这家饭店。但是只有以比索价低得多的价格买到饭店时，我才会感兴趣。

**上午9:30** 艾伦·格林打来了电话。我们又从“假日旅店公司”买下了10万股股票，而且股票又上涨了1.5个百分点。交易十分活跃。我对艾伦说，听说假日旅店公司上层人物感到惊慌失措，正在举行紧急会议。讨论如何对付我。艾伦说，他认为假日旅店公司将会使用某种“毒药”，以打消我不怀好意地接管那家公司的任何企图。

我们通话还不到两分钟。我非常喜欢艾伦这一点：他从不浪费一分一秒。

**上午10:00** 我同几位负责为我建造停车场和运输中心的承包人会面。这项工程位于大西洋城鲍德沃克马路特朗普