

TRUMP

Wie man reich wird



**Ansichten und Einsichten
eines Multimilliardärs**

**DONALD
J. TRUMP**

mit Meredith McIver

FBV

DONALD
J. TRUMP

TRUMP

Wie man reich wird

Donald J. Trump
und Meredith McIver

FBV

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek:
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Die amerikanische Originalausgabe erschien 2004 unter dem Titel
Trump: How to Get Rich bei Random House, New York

Copyright © 2004 by Donald Trump – All rights reserved under International and Pan-American Copyright Conventions. Published in the United States by Random House, an imprint of The Random House Publishing Group, a division of Random House, Inc., New York, and simultaneously in Canada by Random House of Canada Limited, Toronto.

This translation published by arrangement with Random House,
an imprint of Random House Publishing Group, a division of Random House.

Soweit nicht anders vermerkt, werden alle Abbildungen mit freundlicher Genehmigung von Donald J. Trump/The Trump Organization verwendet.

Gesamtbearbeitung: Stephanie Villiger
Übersetzung: Horst Fugger
Lektorat: Rainer Weber
Druck: GGP Media GmbH, Pößneck
Printed in Germany

6., unveränderte Auflage 2017
© 2004 by FinanzBuch Verlag,
ein Imprint der Münchner Verlagsgruppe GmbH
Nymphenburger Straße 86
80636 München
Tel.: 089 651285-0
Fax: 089 652096

Alle Rechte vorbehalten, einschließlich derjenigen des auszugsweisen Abdrucks sowie der photomechanischen und elektronischen Wiedergabe. Dieses Buch will keine spezifischen Anlage-Empfehlungen geben und enthält lediglich allgemeine Hinweise. Autor, Herausgeber und die zitierten Quellen haften nicht für etwaige Verluste, die aufgrund der Umsetzung ihrer Gedanken und Ideen entstehen.

Den Autor erreichen Sie unter:
info@finanzbuchverlag.de

ISBN Print 978-3-89879-910-2
ISBN E-Book (PDF) 978-3-86248-734-9
ISBN E-Book (EPUB, Mobi) 978-3-86248-735-6

Weitere Informationen zum Verlag finden Sie unter

www.finanzbuchverlag.de

Beachten Sie auch unsere weiteren Verlage unter www.m-vg.de

Für meine Eltern, Mary und Fred Trump



Die Mutter aller guten Ratschläge

»Vertraue auf Gott und bleibe dir selbst treu.«

MARY TRUMP, MEINE MUTTER

*Wenn ich auf mein Leben zurückblicke,
dann war das ein großartiger Rat; kurz und
knapp und voller Lebensweisheit. Zunächst
verstand ich ihn nicht, aber er hörte sich gut an,
und so befolgte ich ihn. Erst viel später bemerkte
ich, dass er alles Nötige enthielt. Man muss
einen Ankerpunkt in sich selbst haben, wenn man
über die wirklich wichtigen Dinge nachdenkt.*

*Es ist ein guter Rat, welchen Beruf man
auch ausüben und welches Leben man auch
führen mag.*

DJT

Inhalt

EINFÜHRUNG

Fünf Milliarden Gründe, warum Sie dieses Buch lesen sollten

... 07 ...

TEIL 1

Donald Trumps Business- und Management-Akademie

... 09 ...

TEIL 2

Karrieretipps von Donald

... 43 ...

TEIL 3

Money, Money, Money, Money

... 103 ...

TEIL 4

Die Geheimnisse des erfolgreichen Verhandeln

... 119 ...

TEIL 5

Der Trump-Lifestyle

... 155 ...

TEIL 6

Hinter den Kulissen von *The Apprentice*

... 217 ...

Danksagungen

... 234 ...

Anhang

... 236 ...

Einführung

Fünf Milliarden Gründe, warum Sie dieses Buch lesen sollten

.....
Seit 1987 ist viel geschehen. In diesem Jahr erschien mein Buch *The Art of the Deal* (Titel der deutschen Ausgabe: *Trump. Die Kunst des Erfolges*) und wurde mit einer Auflage von mehr als drei Millionen Exemplaren zum erfolgreichsten Business-Buch des Jahrzehnts.

(Geschäftsregel # 1: Erzählen Sie den Leuten, wie erfolgreich Sie sind. Sonst werden sie es wahrscheinlich nie erfahren.)

Vor einigen Monaten habe ich *The Art of the Deal* noch einmal zur Hand genommen, ein wenig darin geblättert und dann den ersten und den letzten Absatz gelesen. Auch nach 17 Jahren stimmen sie immer noch; es war, als hätte ich diese Worte erst gestern geschrieben:

Erster Absatz: *Es ist nicht das Geld, das mich reizt. Ich habe genug Geld; mehr als ich je brauchen werde. Ich mache Geschäfte um ihrer selbst willen. Geschäfte sind meine Kunstform. Andere Menschen malen schöne Bilder oder schreiben wundervolle Gedichte. Ich liebe es, Geschäfte abzuschließen, vor allem große Geschäfte. Sie sind die Würze meines Lebens.*

Letzter Absatz: *Verstehen Sie mich nicht falsch: Ich werde auch weiterhin Geschäfte machen. Große Geschäfte. Und zwar rund um die Uhr.*

Jetzt schreiben wir das Jahr 2004, ich mache immer noch rund um die Uhr Geschäfte, und noch immer ist es nicht das Geld, das mich dabei reizt.

Man sollte Dinge auch nicht des Geldes wegen tun. Geld ist kein Selbstzweck, aber manchmal ist es das wirksamste Hilfsmittel, um unsere Träume Wirklichkeit werden zu lassen. Wenn Sie also große Träume haben und nach einer Möglichkeit suchen, sie zu verwirklichen, dann ist dieses Buch das richtige für Sie.

Ich habe mich für den Buchtitel *Wie man reich wird* entschieden, denn genau das ist es, was die Leute gewöhnlich von mir wissen wollen. Die Frage, wie man Brot backt, wird am besten von einem Bäcker beantwortet; die Frage, wie man Geld macht, am besten von einem Milliardär.

Es gibt natürlich viele Bücher über dieses Thema, die von Millionären geschrieben worden sind. Bücher von Milliardären sind da schon weitaus seltener. Noch rarer sind Bücher von Milliardären, die in den Branchen Immobilien, Spielkasinos, Sport und Unterhaltung tätig sind.

Und Bücher von Milliardären, die in Manhattan eigene Wolkenkratzer besitzen und zur besten Sendezeit in TV-Serien auftauchen, sind die seltensten von allen. Ich bin mir ziemlich sicher, dass ich der Einzige bin – obwohl Oprah Winfrey eine ernste Konkurrenz für mich sein könnte, sollte sie je ein Buch schreiben und ins Immobiliengeschäft einsteigen.

Geschäftsregel # 2: Drücke dich kurz, schnell und direkt aus. Die folgenden Seiten entsprechen dieser Regel, aber lassen Sie sich durch die Kürze und Prägnanz dieser Passagen nicht täuschen: Sie werden profunde Ratschläge darin finden. Diese Erzählungen und Weisheiten sind das Destillat aus fast 30 Jahren an der Spitze.

Hier sind sie also: Donalds Erfolgsgeheimnisse. Vergessen Sie nicht, mir ein Dankschreiben zu schicken, wenn Sie Ihre erste Milliarde gemacht haben. Die Adresse kennen Sie ja.



Geschäftsregel # 3: Fangen Sie in jungen Jahren an zu arbeiten. Ich habe es getan.

TEIL 1

Teil 1

Donald Trumps Business-
und Management-Akademie



*In **THE ART OF THE DEAL** habe ich Theodore Dobias erwähnt, meinen Lehrmeister an der New York Military Academy – und damals wohl auch meine gerechte Strafe. Er steht hier zu meiner Linken. Zu meiner Rechten steht Generalmajor John Brugmann.*

General

Seien Sie ein General

.....

Ich bin Vorsitzender und Präsident der Trump Organization. Ich sage das gern, denn es bedeutet mir viel. Dieser Organisation gehören derzeit fast 20 000 Mitglieder an. Ich habe einmal eine Zeitungsannonce aufgegeben, in der ich erklärte: »Ich arbeite nur mit den Besten.« Diese Aussage gilt noch immer.

Mehr und mehr erkenne ich die Gemeinsamkeiten zwischen einem Unternehmensführer und einem General. Man trägt ein hohes Maß an Verantwortung; nicht nur für sich selbst, sondern auch für seine Truppe. Das Leben der Angestellten hängt in hohem Maß vom Unternehmenschef und seinen Entscheidungen ab. Eine schlechte Strategie kann vielen Menschen schaden. An diesem Punkt gewinnt Führerschaft eine neue Dimension. Jede Entscheidung, die man trifft, ist wichtig, ob man nun 20 000 Angestellte hat oder nur einen.

Management wird viel einfacher, wenn man bei der Auswahl seiner Angestellten äußerst sorgfältig vorgeht. Ich verlasse mich auf einige wenige Schlüsselpersonen, die mich auf dem Laufenden halten. Sie wissen, dass ich ihnen vertraue, und sie tun alles dafür, dieses Vertrauen zu rechtfertigen.

Wenn ich zum Beispiel bestimmte Informationen über meine Kasinos und Hotels in Atlantic City benötige, dann weiß ich, dass ich nur meinen CEO Mark Brown anzurufen brauche, um eine schnelle und umfassende Antwort zu bekommen. Wenn ich Laura Cordovano in der Trump Park Avenue anrufe und sie nach den Umsätzen frage, wird sie mir die genauen Daten nennen. Wenn ich meinen Finanzvorstand Allen Weisselberg anrufe, sagt er mir in höchstens 20 Worten, was ich wissen muss. Mein langjähriger Anwalt und

Berater George Ross schafft das sogar in höchstens zehn Worten. Finden Sie Mitarbeiter, die zu Ihrem Geschäftsstil passen, und sie ersparen sich im Lauf der Zeit eine Menge Probleme.

Gutes Management und gute Mitarbeiter sind nicht voneinander zu trennen. Wenn die Zusammenarbeit nicht funktioniert, wird sie nicht lange dauern. Ich habe gesehen, wie sich gute Manager mit mittelmäßigen Angestellten abplagen mussten, und ich habe auch schon erlebt, dass exzellente Mitarbeiter durch schlechtes Management gebremst wurden. In solchen Fällen gehen zunächst die guten Manager, dann die guten Mitarbeiter, und am Ende hat man ein Team aus Leuten, die nur deshalb gut miteinander auskommen, weil sie alle mittelmäßig sind. Engagieren Sie die besten Leute, die Sie finden können, und Sie werden eine Menge Zeit sparen. In manchen Fällen muss man dabei die richtige Einstellung höher bewerten als Berufserfahrung und Referenzen. Wenn Sie hier eine gute Mischung erreichen wollen, ist Ihre Kreativität gefordert.

Kreative Menschen braucht man selten zu motivieren – sie haben einen inneren Antrieb, der sich gegen Langeweile und Routine wehrt. Selbstzufriedenheit hat in ihrem Leben keinen Platz. Sie stehen ständig unter Spannung, und genau das braucht man, um erfolgreich zu sein und es auch zu bleiben.

Ich hatte einmal einen Angestellten, der für ein neues Projekt verantwortlich war. Er hatte eine sorgfältige und akzeptable Arbeit abgeliefert, aber ich hatte trotzdem das Gefühl, dass da etwas fehlte. Seine Arbeit war nicht *fantastisch*, obwohl sie es hätte sein können und sollen, denn ich kannte die Fähigkeiten dieses Mannes. Ich beschloss also, sein kreatives Ego herauszufordern, indem ich ihm sagte, seine Arbeit sei ganz gut, es fehle ihr aber an Inspiration. Höflich fragte ich ihn, ob er sich denn wirklich für dieses Projekt interessiere und ließ dabei durchblicken, genau dieser Punkt könnte vielleicht das Problem sein.

Fast wäre er auf mich losgegangen. Er war tief verletzt.

Sie ahnen es schon: Er überarbeitete seinen Bericht und lieferte schließlich eine brillante Arbeit ab. Der Unterschied zwischen dem ersten Entwurf und der zweiten Version war unglaublich.

Ich habe diesen Mitarbeiter nie wirklich hart angepackt, denn in der Regel stellte er hohe Ansprüche an sich und hatte mich nie im Stich gelassen. Aber in diesem Fall musste ich ihm einen kleinen Dämpfer verpassen.

Generäle motivieren ihre Soldaten, inspirieren sie, wenn es notwendig ist. Und sie tun das auch bei ihren ranghöchsten Offizieren. Wir alle brauchen von Zeit zu Zeit einen kleinen Anstoß. Lernen Sie, Ihre Methoden auf die konkrete Persönlichkeit der Leute abzustimmen, die Sie managen.

Behalten Sie das große Bild im Auge, während Sie sich um die täglichen Details kümmern. Manchmal ist das eine Art Balanceakt, aber zur erfolgreichen Unternehmensführung ist es unerlässlich.



Bleiben Sie am Ball

.....

In den 80er-Jahren hatte ich enormen Erfolg. Nachdem ich die Grundlagen des Baugeschäfts von meinem Vater Fred, einem Bauunternehmer in Queens und Brooklyn, gelernt hatte, war ich zu einem der Hauptakteure auf dem Immobilienmarkt in Manhattan geworden. Ich hatte den Trump Tower, das Grand Hyatt Hotel und viele andere Gebäude der obersten Preisklasse fertig gestellt. Ich besaß eine Yacht, einen Privatjet und hatte einen Bestseller geschrieben.

Ein Magazin erschien mit der Titelzeile: WAS ER ANFASST, WIRD ZU GOLD – und ich glaubte es. Ich war noch nie auf wirkliche Probleme gestoßen, war ohne Umwege von der Universität zum Reichtum vorgedrungen. Sogar wenn die Immobilienpreise fielen, verdiente ich viel Geld, weil ich dann günstig kaufen konnte. Ich begann zu glauben, alles sei ganz einfach.

In den späten 80er-Jahren verlor ich meine Fokussierung. Ich flog nach Europa, um an Modepräsentationen teilzunehmen, und schaute mir noch nicht einmal die Kleider an. Mein Mangel an Konzentration auf das Wesentliche brachte mein Geschäft in höchste Gefahr.

Dann kam es zum Crash auf dem Immobilienmarkt. Ich hatte viele Milliarden Dollar Schulden – 9,2 Milliarden, um genau zu sein. Das sind neun Milliarden und zweihundert Millionen Dollar. Ich habe diese Geschichte zwar schon oft erzählt, aber sie ist es wert, noch einmal erzählt zu werden: Als der Crash am schlimmsten war, ging ich auf der Straße an einem Bettler vorbei, und mir kam der Gedanke, dass ich um 9,2 Milliarden Dollar weniger besaß als er. Viele meiner Freunde gingen pleite, und man hörte nie wieder etwas von ihnen.

Für die Medien waren meine Probleme ein gefundenes Fressen. *Forbes*, *Business Week*, *Fortune*, das *Wall Street Journal*, die *New York Times* – alle veröffentlichten ausführliche Artikel über meine Krise – und viele Leute schienen sich darüber zu freuen.

Meinen schlimmsten Moment werde ich nie vergessen. Um drei Uhr morgens rief mich die Citibank in meiner Wohnung im Trump Tower an. Ich sollte sofort in ihr Büro kommen, um mit drei ausländischen Banken neue Bedingungen auszuhandeln – drei von den neunundneunzig Banken, denen ich Milliarden schuldete.

Es ist nicht leicht, einem Banker erklären zu müssen, dass man keine Zinsen zahlen kann. Sie tendieren dazu, solche Worte nicht gern zu hören.

Einer meiner Verbündeten bei der Citibank meinte, in dieser schwierigen Situation wäre es das Beste für mich, die Banken selbst anzurufen. Und genau das verlangte man jetzt von mir; um drei Uhr bei Eisregen in einer kalten Januarnacht. Ein Taxi war nicht zu bekommen, also ging ich zu Fuß die 15 Straßenblöcke bis zur Citibank. Als ich dort ankam, war ich völlig durchnässt.

Das war der Tiefpunkt. Da saßen 30 Banker um einen großen Tisch versammelt. Ich rief einen japanischen Banker an, dann einen österreichischen und noch einen dritten aus einem Land, an das ich mich nicht mehr erinnere.

In *The Art of The Deal* hatte ich meine Leser gewarnt, niemals persönlich für Schulden zu haften. Ich hatte meinen eigenen Ratschlag nicht befolgt. Für eine Milliarde von den 9,2 Milliarden Dollar haftete ich persönlich. Ich war ein Trottel, aber ein Trottel mit Glück, denn es gelang mir, mit einigen verständnisvollen Bankern einen fairen Deal auszuhandeln. Nachdem ich der König der 80er gewesen war, überlebte ich die frühen 90er, und Mitte der 90er-Jahre blühten meine Geschäfte wieder auf.

Aber ich habe meine Lektion gelernt. Ich arbeite heute noch ebenso hart wie in den 70er-Jahren, als ich gerade erst im Immobiliengeschäft begonnen hatte.

Machen Sie nicht den gleichen Fehler wie ich. Bleiben Sie am Ball.

Momentum

Halten Sie Ihr Momentum aufrecht

.....
William Levitt, der geniale Erbauer von Levittown, lehrte mich die wahre Bedeutung des Wortes »Momentum« zu verstehen.

In den 50er-Jahren war er ein König. Er kümmerte sich um das kleinste Detail. Höchstpönlich sammelte er auf Baustellen herumliegende Nägel und Holzstücke auf, um sicherzustellen, dass seine Arbeiter keine Baumaterialien verschwendeten.

1956 verkaufte er seine Firma an ITT für 100 Millionen Dollar, was in heutiger Kaufkraft einigen Milliarden entspricht. Und dann beging er einige schreckliche Fehler.

Er ging in den Ruhestand.

Er heiratete die falsche Frau.

Er zog nach Südfrankreich und lebte mit seiner neuen Yacht und seiner neuen Frau an der Riviera.

Eines Tages rief ITT an. Das Management dieses Mischkonzerns verstand nichts von der Wohnungsbaubranche. Sie hatten riesige Baugrundstücke gekauft, und jetzt wussten sie nicht, wie sie diese unterteilen sollten. Daher verkauften sie Levitts Firma zurück an Levitt, der glaubte, damit ein großartiges Geschäft gemacht zu haben.

Er stürzte sich wieder in die Arbeit. Und am Ende war er pleite.

Ich sah William Levitt 1994 bei einer Cocktailparty, zwei Wochen vor seinem Tod. Er stand allein in einer Ecke und sah niedergeschlagen aus. Ich kannte ihn nicht besonders gut, aber ich ging zu ihm, weil ich hoffte, vom Meister einige weise Ratschläge zu bekommen. »Mister Levitt«, sagte ich, »wie geht es Ihnen?«

»Nicht gut, Donald, nicht gut.« Und dann sagte er die Worte, die ich niemals vergessen werde: »Ich habe mein Momentum verloren. Ich habe die Welt für 20 Jahre verlassen, und als ich zurückkam, war sie nicht mehr die gleiche.«

Wie perfekt Sie auch sein mögen und wie gut Sie Ihr Geschäft auch zu kennen glauben – bleiben Sie wachsam, was die Einzelheiten Ihres geschäftlichen Umfelds betrifft. Erfahrung und Geschick reichen nicht. Selbst die besten Chirurgen bilden sich regelmäßig weiter, weil sie die neuesten Forschungsergebnisse und Behandlungsmethoden kennen müssen.

Was auch immer Sie managen, glauben Sie nicht, dass Sie sich diese Mühe sparen können. Wenn Sie Ihr Momentum aufrechterhalten wollen, müssen Sie ständig daran arbeiten.



Meine treue Assistentin Norma Foerderer

Assistentin

Engagieren Sie eine großartige Assistentin

.....

Umgeben Sie sich mit Menschen, denen Sie vertrauen können. Es heißt zwar oft, es sei gut, paranoid zu sein, aber das gilt nicht für Ihren engsten Mitarbeiterkreis.

Bitten Sie Gott um eine großartige Assistentin. Das ist kein Scherz. Eine tolle Assistentin kann Ihr Leben viel einfacher machen, oder, in meinem Fall, beinahe so, dass ich es managen kann. Norma Foerderer arbeitet seit 23 Jahren für mich. Wenn Sie wissen wollen, was für ein toller Kerl ich bin, brauchen Sie sie nur zu fragen. Aber bitte nicht an einem Freitag.

Mich, das Büro und mehrere Hundert Anrufe pro Woche zu meistern ist nicht einfach. Aber sie ist ebenso zäh wie klug, und sie ist gütig. Außerdem ist sie unermüdlich, und diese Eigenschaft ist sehr hilfreich, wenn man für mich arbeitet. Die Anrufe in meinem Büro sind so zahlreich, dass ich noch zwei weitere Assistentinnen beschäftige, die nie zur Ruhe kommen. Im Durchschnitt nehmen sie mehr als 1250 Anrufe pro Woche entgegen. Sie arbeiten nicht nur tüchtig und schnell, sie sind auch sehr angenehme und gutaussehende junge Frauen.

Man muss nicht unbedingt schön sein, um für mich zu arbeiten – man muss nur seine Arbeit gut erledigen. Mir wurde schon oft vorgeworfen, eine Schwäche für schöne Frauen zu haben. Ich bekenne mich schuldig. Aber am Arbeitsplatz zählt neben der Schönheit vor allem das, was man im Kopf hat. Man braucht kompetente Mitarbeiter mit einer inneren Arbeitsethik. Ich bin kein selbstzufriedener Mensch, und daher kann ich auch keine selbstzufriedenen Mitarbeiter gebrauchen. Ich handle schnell, und das erwarte ich auch von ihnen.

Einmal wollte ich wissen, wie schnell ein neuer Mitarbeiter arbeiten konnte. Also sagte ich ihm, ich würde in 15 Minuten das Büro verlassen, und bis dahin müsse eine bestimmte Arbeit erledigt sein. In Wirklichkeit ging ich nirgendwo hin, aber nach 15 Minuten hatte ich, was ich brauchte. War das machiavellistisch? Vielleicht, aber wir haben an diesem Tag beide etwas gelernt.

Noch ein letzter Ratschlag zum Thema Assistentinnen, der aus meiner persönlichen Erfahrung stammt und, wie ich gerne zugebe, für Ihre Karriere vielleicht nicht so relevant sein wird wie er es für meine war: Engagieren Sie eine Rezeptionistin, die die Landessprache beherrscht. Wir hatten für diese Aufgabe einmal eine atemberaubende Schönheit aus Europa engagiert. Sie konnte es mit Ingrid Bergman zu deren besten Zeiten aufnehmen, aber im Lauf der Zeit bemerkte ich, dass sie an prominenten Amerikanern nur mich und vielleicht noch George W. Bush kannte. Leute wie Hugh Grant, Reggie Jackson, George Steinbrenner, Jack Welch, Paul Anka, Mohamed Al Fayed, Regis Philbin oder Tony Bennett waren ihr völlig unbekannt. Ihre Anrufe wurden nie zu mir durchgestellt, und ihre Namen landeten auf der »Spinner-Liste« meiner Rezeptionistin.

Aber Sie hätten sie sehen sollen! Sie war einfach umwerfend. Sie hat inzwischen eine geeignetere Laufbahn eingeschlagen, aber wir werden sie nie vergessen. Weder wir noch die Leute, die bei uns anriefen. Oder es versuchten.



Denken Sie immer daran: Sie sind der Motor Ihrer Firma

.....

Setzen Sie die Maßstäbe. Erwarten Sie von Ihren Angestellten nicht, dass sie härter arbeiten als Sie selbst. Ich muss mir deshalb keine Sorgen machen, denn ich arbeite an sieben Tagen in der Woche, und fast jede Minute davon macht mir Spaß. Sie müssen sich aber auch immer darüber im Klaren sein, dass Ihr Unternehmen manchmal wie eine große Familie funktioniert – mit allen damit verbundenen Problemen. Das ist nur natürlich, wenn man bedenkt, dass Menschen oft mehr Zeit mit ihren Kollegen verbringen als mit ihren Familien.

Ein Besucher in meinem Büro meinte einmal, dass ihn die Vorgänge dort an familiäre Konflikte erinnerten. Ich gebe gern zu, dass es bei uns manchmal recht laut wird, und dass er mit seiner Einschätzung nicht völlig falsch lag. Wer aber jeden Tag sanft dahinsegeln möchte, der sollte ans Mittelmeer ziehen.

Gewinner betrachten Probleme als eine Möglichkeit unter vielen, ihre Fähigkeiten zu beweisen. Probleme sind für sie niemals eine wirkliche Belastung, und wer keine Probleme hat, der hat auch kein Unternehmen zu leiten.

Betrachten Sie Ihr Unternehmen als lebenden, atmenden Organismus, denn genau das ist es auch. Die Zahlen, die man Ihnen aushändigt, zeigen Ihnen, wie gesund dieser Organismus ist. Seien Sie auf der Hut vor schlechten Zellen und lassen Sie die guten Zellen gedeihen.

Wachstum ist ein Kennzeichen von Leben, darum sollten Sie Ihr Unternehmen ständig auf Wachstumskurs halten. Es ist sehr wichtig, dass Sie das, was Sie tun, mit Leidenschaft tun. Wenn Sie von Ihrer Arbeit nicht begeistert sind, wie können Sie es dann von anderen erwarten? Wenn Ihre Mitarbeiter Ihre Energie sehen und spüren, dann wird sich das auch auf sie auswirken.

Schüchtern Sie niemanden ein. Sonst werden Sie niemals eine ehrliche Antwort bekommen und werden Ihren eigenen Zielen schaden. Meine Tür steht immer offen, und meine Angestellten wissen, dass ich erreichbar und ansprechbar bin. Bei uns gibt es kein Geschwätz, aber was erledigt werden muss, wird auch erledigt. Und zwar schnell.

Denken Sie daran, dass Ihre Firma *Ihre* Firma ist. Das klingt banal, aber letzten Endes sind Sie es, der die Regeln festlegt. Sie sind für die Strategie verantwortlich – und auch für die Resultate. Erinnern Sie sich noch an Harry Trumans berühmte Worte, die während seiner Präsidentschaft auf seinem Schreibtisch im Oval Office standen? THE BUCK STOPS HERE – Hier endet die Macht des Dollars.

Das Zitat auf meinem Schreibtisch ist nicht unähnlich. Es lautet:
THE BUCK STARTS HERE – Hier nimmt der Dollar seinen Anfang!

Klartext

Reden Sie Klartext

.....

Wer ausweichend antwortet oder sich bewusst unklar ausdrückt, signalisiert damit, dass er sich seiner selbst und seiner Handlungen nicht sicher ist. Politiker tun es ständig; ich finde das unangemessen, beleidigend und herablassend.

Ich versuche so etwas zu vermeiden. Zum Glück ist das für mich kein großes Problem, denn ich bin dafür bekannt, manchmal zu schnellen, derben Aussagen zu neigen. Und das ist auch gut so.

Einmal bat ich einen meiner Mitarbeiter um seine Einschätzung eines neuen Projekts, das wir in Erwägung gezogen hatten. Er war in der betreffenden Stadt gewesen, hatte dort einige Zeit verbracht und wertvolle Nachforschungen angestellt. Er schilderte also die Chancen und die Risiken der Sache, die guten und die schlechten Seiten, die Pros und Contras – langatmig und in allen Einzelheiten. Er sprach bestimmt zehn Minuten ohne Unterbrechung. Nach allem, was er erzählte, gab es ebenso viele Gründe, das Vorhaben fallen zu lassen wie es Gründe gab, sich sofort an dessen Verwirklichung zu machen. Es war wie ein unentschiedenes Spiel ohne Verlängerung.

Ich stellte ihm einige weitere Fragen, aber das brachte uns keinen Schritt weiter. Er stand gleichzeitig auf beiden Seiten des Zauns und wollte offensichtlich keine klare Stellung beziehen. Dieser Mitarbeiter hatte viel Erfahrung und eine gute Erfolgsbilanz. Daher bat ich ihn schließlich, seine Meinung über das Projekt in höchstens zehn Worten auszudrücken.

»Es stinkt«, sagte er.

Er hatte noch acht Worte übrig, aber er brauchte sie nicht.

Fragen

Stellen Sie sich zwei Fragen

.....

1. Gibt es jemanden, der das besser kann als ich?

Mit anderen Worten: Sie müssen sich selbst und Ihre Wettbewerber kennen. Wenn ein Konkurrent besser ist als Sie, dann müssen Sie etwas bieten, was er nicht bieten kann.

2. Was weigere ich mich zu sehen?

Wir alle neigen dazu, uns von der Euphorie eines kreativen Augenblicks überwältigen zu lassen, oder von dem, was die Redenschreiber des ehemaligen Präsidenten Richard Nixon »das erhebende Gefühl eines Traums« genannt haben. Bevor der Traum Sie in die Wolken hebt, müssen Sie die harten Fakten auf dem Boden zur Kenntnis nehmen.

Schaumschläger

Mit Schaumschlägerei kommen Sie nicht weit

.....

Seltsamerweise lautet der Satz, der am stärksten mit mir in Verbindung gebracht wird: »Sie sind gefeuert!« Natürlich musste ich manchmal Leuten kündigen, aber in Wahrheit ist das kein bedeutender Teil meines Jobs. Viel lieber behalte ich loyale und hart arbeitende Mitarbeiter so lange, wie sie wollen. Amy Luerssen ist eine wundervolle Dame, über 90 Jahre alt, die schon für meinen Vater arbeitete und immer noch jeden Tag in unser Büro in Brooklyn kommt. Hier bei der Trump Organization arbeitet Helen Rakotz für mich, seit dem Tag, an dem wir nach Manhattan gezogen sind. Noch immer arbeitet sie jede Woche viele Stunden lang. Sie ist 82.

Einmal habe ich die Kündigung eines Mitarbeiters zwei Jahre lang immer wieder aufgeschoben, weil er mir, immer wenn dieses Thema zur Sprache kommen sollte, jede Menge Bockmist erzählte. Was auch geschah, stets hatte er gerade einen riesigen Deal eingefädelt, der kurz vor dem Abschluss stand.

Er schaffte es tatsächlich, mich zwei volle Jahre lang hinzuhalten, und ich glaubte ihm auch jedes Mal – oder ich wollte ihm glauben. Schließlich musste ich einsehen, dass seine Beteuerungen nichts als Schwindel waren, aber ich hatte ihm alle erdenklichen Chancen gegeben, bevor ich ihn endlich feuerte.

Wenn Ihr Chef nicht gerade ein kompletter Sadist ist, dann will er (oder sie) Sie nicht entlassen oder Ihre Familie in Schwierigkeiten bringen. Wenn Sie glauben, dass Ihnen die Kündigung droht, dann sollten Sie die Kontrolle über die Situation ergreifen und Ihren Chef um ein Gespräch bitten.

Wählen Sie für dieses Gespräch den richtigen Zeitpunkt. Sagen Sie Ihrem Chef, dass Sie die Kommunikation mit ihm suchen und Ihre Arbeit zur Zufriedenheit aller Beteiligten erledigen wollen.