

**DONALD J. TRUMP**

A photograph of Donald Trump from the chest up, wearing a dark blue suit, a white shirt, and a red tie. He is giving a thumbs-up gesture with his right hand. The background is dark with some blurred lights and an American flag partially visible on the right side.

**DER WEG  
NACH OBEN**

**DIE BESTEN RATSCHLÄGE,  
DIE ICH JEMALS  
BEKOMMEN HABE**

**PLASSEN**  
VERLAG

DONALD J. TRUMP

# DER WEG NACH OBEN

**DIE BESTEN RATSCHLÄGE,  
DIE ICH JEMALS  
BEKOMMEN HABE**

PLASSEN  
VERLAG

Die Originalausgabe erschien unter dem Titel  
Trump: The Way to the Top: The Best Business Advice I Ever Received  
ISBN 1-4000-5016-2

Copyright der Originalausgabe 2004:  
Copyright © 2004 by Donald J. Trump and Bill Adler Books, Inc.  
All rights reserved.

Published by Crown Business, New York, New York.  
Member of the Crown Publishing Group, a division of Random House, Inc.  
[www.crownpublishing.com](http://www.crownpublishing.com)

This translation published by arrangement with Crown Business,  
an imprint of the Crown Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC

Copyright der deutschen Ausgabe 2018:  
© Börsenmedien AG, Kulmbach

Übersetzung: Philipp Seedorf  
Gestaltung Cover: Johanna Wack  
Gestaltung, Satz und Herstellung: Sabrina Slopek  
Bildquelle Umschlag: Getty Images  
Lektorat: Egbert Neumüller  
Druck: CPI books GmbH, Leck

ISBN 978-3-86470-548-9

Alle Rechte der Verbreitung, auch die des auszugsweisen Nachdrucks,  
der fotomechanischen Wiedergabe und der Verwertung durch Datenbanken  
oder ähnliche Einrichtungen vorbehalten.

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

BÖRSEN  MEDIEN  
AKTIENGESELLSCHAFT

Postfach 1449 • 95305 Kulmbach  
Tel: +49 9221 9051-0 • Fax: +49 9221 9051-4444  
E-Mail: [buecher@boersenmedien.de](mailto:buecher@boersenmedien.de)  
[www.plassen.de](http://www.plassen.de)  
[www.facebook.com/plassenverlag](http://www.facebook.com/plassenverlag)

*Gewidmet meinen Eltern, Mary und Fred Trump*



# DANKSAGUNGEN



Ich würde gerne all denen für ihre Zeit und Expertise danken, die einen Beitrag zu diesem Buch geleistet haben. Ich bin sehr dankbar für euren Enthusiasmus für dieses Projekt, den ihr von Anfang an gezeigt habt, und ich weiß, das Ergebnis wird euch gefallen.

Ein besonderer Dank an Norma Foerderer, die dieses Unterfangen koordinierte, die Entwicklung überwachte und das Ganze für alle Beteiligten zu einem reinen Vergnügen machte. Außerdem danke an Bernard Diamond, General Counsel der Trump Organization, für seine wertvolle Mithilfe.

# INHALT



<b>EINLEITUNG</b> von Donald J. Trump . . . . .	15
<b>GEORGE ABERCROMBIE</b> , <i>President und CEO</i> <i>von Roche North American Pharmaceuticals Operations</i> . . . . .	21
<b>ADAM M. ARON</b> , <i>Chairman und CEO von Vail Resorts, Inc.</i> . . . . .	22
<b>GERARD J. ARPEY</b> , <i>President und CEO von American Airlines</i> . . . . .	23
<b>DIANE N. BARK</b> , <i>President von DHB Financial Services, Inc.</i> . . . . .	24
<b>THOMAS J. BARRACK JR.</b> , <i>Gründer, Chairman und CEO von Colony Capital, LLC</i> . . . . .	25
<b>NAPOLEON BARRAGAN</b> , <i>Chairman und CEO von 1-800-MATTRESS</i> . . . . .	26
<b>ANNE BEILER</b> , <i>Gründerin und CEO von Auntie Anne's, Inc.</i> . . . . .	27
<b>MARC BENIOFF</b> , <i>Chairman und CEO von salesforce.com</i> . . . . .	28
<b>BARBARA G. BERGER</b> , <i>President von Food City Markets, Inc.</i> . . . . .	31
<b>SIMON BERGSON</b> , <i>Gründer, President und CEO von Manhattan Beer Distributors</i> . . . . .	32
<b>ANGELICA BERRIE</b> , <i>CEO von Russ Berrie and Company, Inc.</i> . . . . .	33
<b>GARRY BETTY</b> , <i>President und CEO von EarthLink</i> . . . . .	34
<b>ROBERT J. BIRNBACH</b> , <i>President und CEO von Primordium Holdings, LLC</i> . . . . .	35
<b>CATHIE BLACK</b> , <i>President von Hearst Magazines</i> . . . . .	36
<b>ROBERT BOHANNON</b> , <i>Chairman, President und CEO von Viad Corp.</i> . . . . .	37
<b>MALCOLM A. BORG</b> , <i>Chairman der North Jersey Media Group</i> . . . . .	38

<b>ROBERT. C. BOWEN,</b> <i>Chairman und CEO von Scientific Learning Corporation . . . . .</i>	39
<b>MARK A. BROWN,</b> <i>President und CEO von Trump Hotels and Casino Resorts . . . . .</i>	40
<b>WILLIAM C. BYHAM,</b> <i>Chairman und</i> <i>CEO von Development Dimensions International, Inc. . . . .</i>	42
<b>GREGORY B. CALHOUN,</b> <i>President und CEO von Calhoun Enterprises . . . . .</i>	43
<b>JIM CANTALUPO,</b> <i>Chairman und CEO der McDonald's Corporation . . . . .</i>	44
<b>GREGORY D. CASH,</b> <i>President und CEO von Vasomedical, Inc. . . . .</i>	45
<b>ROBERT B. CATELL,</b> <i>Chairman und CEO von KeySpan Corporation . . . . .</i>	47
<b>BOB CHAPEK,</b> <i>President von Buena Vista Home Entertainment</i>	48
<b>JOSEPH T. CHARLES,</b> <i>President von Charles Industries, Ltd. . .</i>	49
<b>ABE CHEHEBAR,</b> <i>CEO von Accessory Network Group and Ghurka . . . . .</i>	50
<b>THOMAS CHEN,</b> <i>President von Crystal Window and Door Systems . . . . .</i>	51
<b>STEVE CODY,</b> <i>Manager,</i> <i>Teilhaber und Mitgründer von Peppercom, Inc. . . . .</i>	53
<b>BARBARA CORCORAN,</b> <i>Chairwoman und Gründerin von The Corcoran Group Real Estate .</i>	55
<b>JERRY COUVARAS,</b> <i>CEO der Atlanta Bread Company . . . . .</i>	64



<b>MICHAEL J. CRITELLI,</b> <i>Chairman und CEO von Pitney Bowes, Inc. . . . .</i>	65
<b>MICHAEL DAN,</b> <i>Chairman, President und CEO von The Brink's Company . . . . .</i>	66
<b>KAREN N. DANZIGER,</b> <i>Executive Vice President von The Howard-Sloan-Koller Group . . . .</i>	67
<b>THOMAS F. DARDEN,</b> <i>Chairman von Quicksilver Resources . . . .</i>	68
<b>JOHN DASBURG,</b> <i>Chairman, CEO und President von ASTAR Air Cargo . . . . .</i>	69
<b>RICHARD E. DAUCH,</b> <i>Mitgründer, Chairman und CEO von American Axle &amp; Manufacturing . . . . .</i>	70
<b>HARRIS E. DELOACH JR.,</b> <i>President und CEO von Sonoco . . . .</i>	74
<b>JOHN M. DERRICK JR.,</b> <i>Chairman und CEO von Pepco Holdings, Inc. . . . .</i>	75
<b>RICHARD „BO“ DIETL,</b> <i>Chairman von Beau Dietl &amp; Associates</i>	76
<b>DAVID DOMBROWSKI,</b> <i>President, General Manager und CEO von Detroit Tigers, Inc. . . . .</i>	78
<b>DONALD L. DRAKEMAN,</b> <i>President und CEO von Medarex, Inc. . . . .</i>	79
<b>RON DRAPEAU,</b> <i>Chairman und CEO der Callaway Golf Company</i>	80
<b>LEON DREIMANN,</b> <i>CEO von Salton, Inc. . . . .</i>	81
<b>ARCHIE W. DUNHAM,</b> <i>Chairman von ConocoPhillips . . . . .</i>	82
<b>GERALD D. EDWARDS,</b> <i>President und CEO von Engineered Plastic Products, Inc. . . . .</i>	84
<b>JAMES P. EVANS,</b> <i>CEO von Jenny Craig, Inc. . . . .</i>	85
<b>STEVEN T. FLORIO,</b> <i>Vice Chairman der Advance Magazine Group . . . . .</i>	86
<b>J. ROGER FRIEDMAN,</b> <i>President von Lebhar-Friedman, Inc. . . . .</i>	88
<b>GEORGE G. GELLERT,</b> <i>Chairman der Atalanta Corporation . . . .</i>	90

<b>FRANCES GERSHON,</b> <i>CEO von U.S. Toy Company/Constructive Playthings . . . . .</i>	91
<b>KRISTINA GOBBLE,</b> <i>President von EMK Design . . . . .</i>	92
<b>RICK GOINGS,</b> <i>Chairman und CEO der Tupperware Corporation . . . . .</i>	93
<b>FATIMA GOLDMAN,</b> <i>Executive Director der Federation of Protestant Welfare Agencies, Inc. . . . .</i>	94
<b>B. THOMAS GOLISANO,</b> <i>Chairman und CEO von Paychex . . . . .</i>	95
<b>JIM GOODNIGHT,</b> <i>Gründer, President und CEO von SAS . . . . .</i>	96
<b>M. J. GORDON,</b> <i>Chairman von Tootsie Roll Industries . . . . .</i>	97
<b>MARK GRANATA JR.,</b> <i>President von RFR Realty, LLC . . . . .</i>	101
<b>EARL G. GRAVES SR.,</b> <i>Chairman und CEO von Earl G. Graves Limited und Herausgeber des Magazins Black Enterprise . . . . .</i>	102
<b>ALAN C. GREENBERG,</b> <i>Chairman von The Bear Stearns Companies, Inc. . . . .</i>	104
<b>PAUL R. GUDONIS,</b> <i>Chairman und CEO von Genuity Inc. . . . .</i>	105
<b>CHRISTIE HEFNER,</b> <i>Chairwoman und CEO von Playboy Enterprises, Inc. . . . .</i>	106
<b>MARK HELLERSTEIN,</b> <i>Chairman, CEO und President der St. Mary's Land &amp; Exploration Company . . . . .</i>	107
<b>LLOYD L. HILL,</b> <i>Chairman und CEO von Applebee's International, Inc. . . . .</i>	110
<b>HENRY R. HILLENMEYER,</b> <i>Chairman und CEO der Cooker Restaurant Corporation . . . . .</i>	111
<b>GARY HIRSHBERG,</b> <i>President und CEO von Stonyfield Farm, Inc. . . . .</i>	112
<b>STANLEY S. HUBBARD,</b> <i>Chairman und CEO von Hubbard Broadcasting, Inc. . . . .</i>	115
<b>DAWN HUDSON,</b> <i>President Nordamerika von Pepsi-Cola, Inc. . . . .</i>	116

<b>SUSAN M. IVEY</b> , <i>President und CEO der Brown &amp; Williamson Tobacco Corporation</i> . . . . .	117
<b>BRADLEY S. JACOBS</b> , <i>Chairman und CEO von United Rentals, Inc.</i> . . . . .	118
<b>THOMAS S. JOHNSON</b> , <i>Chairman und CEO der GreenPoint Bank</i> . . . . .	120
<b>CURT JONES</b> , <i>President und Gründer von Dippin' Dots, Inc.</i> . .	121
<b>JERRY JONES</b> , <i>Besitzer und Manager des Dallas Cowboys Football Club</i> . . . . .	122
<b>THOMAS M. JOYCE</b> , <i>President und CEO der Knight Trading Group</i> . . . . .	124
<b>PARKER S. KENNEDY</b> , <i>President von The First American Corporation</i> . . . . .	126
<b>RICHARD L. KINZEL</b> , <i>Chairman, President und CEO von Cedar Fair, L.P.</i> . . . . .	127
<b>MICHAEL B. KITCHEN</b> , <i>President und CEO der CUNA Mutual Group</i> . . . . .	128
<b>MICHELE KLEIER</b> , <i>Chairwoman und CEO von Gumley Haft Kleier</i> . . . . .	130
<b>ROBERT B. KNUTSON</b> , <i>Chairman der Education Management Corporation</i> . . . . .	131
<b>ROBERT J. LAIKIN</b> , <i>Chairman und CEO von Brightpoint, Inc.</i> . . . . .	132
<b>DANIEL P. LANDGUTH</b> , <i>Chairman und CEO der Black Hills Corporation</i> . . . . .	133
<b>KAREN GILLES LARSON</b> , <i>President und CEO von Synovis Life Technologies</i> . . . . .	134
<b>JEAN G. LEON, RN</b> , <i>Executive Director des Kings County Hospital und Senior Vice President des Central Brooklyn Family Health Network der New York City Health and Hospitals Corporation</i> . . . . .	135

<b>TIMOTHY H. LING,</b> <i>President und COO von Union Oil of California . . . . .</i>	136
<b>WILLIAM H. LONGFIELD,</b> <i>Chairman und CEO von C. R. Bard, Inc. . . . .</i>	141
<b>TERRY J. LUNDGREN,</b> <i>President,</i> <i>CEO und Direktor von Federated Department Stores, Inc. . . . .</i>	142
<b>JOHN J. MACK,</b> <i>Co-CEO der Credit Suisse Group und</i> <i>CEO der Credit Suisse First Boston . . . . .</i>	144
<b>BRAD MARTIN,</b> <i>Chairman und CEO von Saks, Inc. . . . .</i>	146
<b>JIM McCANN,</b> <i>CEO von 1-800-FLOWERS.COM . . . . .</i>	147
<b>SCOTT McWHINNIE,</b> <i>President und CEO von PEZ Candy, Inc. . . . .</i>	148
<b>ALFRED T. MOCKETT,</b> <i>Chairman und CEO von AMS . . . . .</i>	150
<b>MITCHELL B. MODELL,</b> <i>CEO von Modell's Sporting Goods . . . . .</i>	152
<b>WILLIAM T. MONAHAN,</b> <i>Chairman und CEO der Imation Corporation . . . . .</i>	153
<b>ALAN MULALLY,</b> <i>President und CEO der Boeing Commercial Airplanes Group . . . . .</i>	154
<b>DENNIS M. MULLEN,</b> <i>Chairman, President und CEO von Birds Eye Foods, Inc. . . . .</i>	155
<b>JOHN H. MYERS,</b> <i>President und CEO von GE Asset Management Incorporated . . . . .</i>	157
<b>JOSIE NATORI,</b> <i>Gründerin und CEO der Natori Company . . . . .</i>	164
<b>MARILYN CARLSON NELSON,</b> <i>Chairwoman und CEO von Carlson Companies . . . . .</i>	165
<b>DON NIGBOR,</b> <i>Chairman und CEO von Benchmark Electronics, Inc. . . . .</i>	166
<b>JIM O'CONNOR,</b> <i>Chairman und CEO von Republic Services, Inc. . . . .</i>	167

<b>GENE O'DONOVAN,</b> <i>President der Montana Mills Bread Company . . . . .</i>	168
<b>NANCY OLASKY,</b> <i>President von Olasky and Associates, Inc. . . . .</i>	169
<b>JEFFREY P. ORLEANS,</b> <i>Chairman und CEO von Orleans Homebuilders . . . . .</i>	170
<b>VINCENT F. ORZA JR.,</b> <i>Chairman und CEO von Eateries, Inc. . . . .</i>	172
<b>GUY OSEARY,</b> <i>Co-Partner und CEO der Maverick Recording Company . . . . .</i>	173
<b>CHARLOTTE VM OTTLEY,</b> <i>President und CEO von C. Ottley Strategies, Ltd. (COS) . . . . .</i>	175
<b>HERBERT PARDES, MD,</b> <i>President und CEO des New York Presbyterian Hospital . . . . .</i>	176
<b>RICHARD D. PARSONS,</b> <i>Chairman und CEO von Time Warner, Inc. . . . .</i>	177
<b>JERRY PERENCHIO,</b> <i>Chairman und CEO von Univision Communications, Inc. . . . .</i>	178
<b>PETER J. PESTILLO,</b> <i>Chairman und CEO der Visteon Corporation . . . . .</i>	179
<b>FREDERICK WARBURG PETERS,</b> <i>President von Warburg Realty Partnership, Ltd. . . . .</i>	180
<b>JAMES PIGNATELLI,</b> <i>Chairman, President und CEO der UniSource Energy Corporation . . . . .</i>	181
<b>CHARLES P. PIZZI,</b> <i>President und CEO von Tasty Baking Co. . . . .</i>	182
<b>STEVEN PLOCHOCKI,</b> <i>CEO der InSight Health Corporation . . . . .</i>	183
<b>ERNESTA G. PROCOPE,</b> <i>President der EG Bowman Company, Inc. . . . .</i>	186
<b>ROXANNE QUIMBY,</b> <i>President von Burt's Bees . . . . .</i>	187
<b>RICH REESE,</b> <i>President und CEO von Jim Beam Brands Worldwide, Inc. . . . .</i>	188

<b>JERRY M. REINSDORF,</b> <i>Chairman der Chicago White Sox und der Chicago Bulls . . . . .</i>	189
<b>PETER G. RIGUARDI,</b> <i>President von Jones Lang Lasalle für die Region New York . . . . .</i>	190
<b>RICHARD ROMANOFF,</b> <i>CEO und President von Nebraskaland</i>	191
<b>PETER J. ROSE,</b> <i>Chairman und CEO von Expeditors International of Washington, Inc. . . . .</i>	192
<b>LAURIE SCALA,</b> <i>President von Clean Water Technologies, Inc.</i>	194
<b>JOEL A. SCHWARTZ,</b> <i>President von Benihana Inc. . . . .</i>	195
<b>TIM SEAR,</b> <i>Chairman, President und CEO von Alcon, Inc. und Alcon Laboratories, Inc. . . . .</i>	196
<b>IVAN SEIDENBERG,</b> <i>Chairman und CEO von Verizon . . . . .</i>	197
<b>R. SCOT SELLERS,</b> <i>Chairman und CEO von Archstone Smith .</i>	198
<b>ROBERT E. SELSAM,</b> <i>Senior Vice President von Boston Properties</i>	199
<b>MAYO A. SHATTUCK III,</b> <i>Chairman, President, und CEO der Constellation Energy Group . .</i>	200
<b>STEPHEN B. SIEGEL,</b> <i>Chairman und CEO von Insignia/ESG Inc.</i>	202
<b>HENRY R. SILVERMAN,</b> <i>Chairman, President und CEO der Cendant Corporation . . . . .</i>	203
<b>LARRY A. SILVERSTEIN,</b> <i>President von Silverstein Properties</i>	204
<b>IRINA SIMMONS,</b> <i>Senior Vice President und Leiterin der Finanzabteilung der EMC Corporation . . . . .</i>	205
<b>DEL SMITH,</b> <i>Gründer und Chairman von Evergreen International Aviation, Inc.</i>	208
<b>FREDERICK W. SMITH,</b> <i>Chairman und CEO der FedEx Corporation . . . . .</i>	209
<b>ROBIN B. SMITH,</b> <i>Chairman von Publishers Clearing House . .</i>	210
<b>CARMINE N. STELLA,</b> <i>President und CEO von Capital Beverage Corporation DBA Diversified Distributors Network . . . . .</i>	211

<b>THOMAS G. STEMBERG</b> , <i>Chairman von Staples, Inc.</i> . . . . .	212
<b>JOHN J. STOLLENWERK</b> , <i>President der Allen-Edmonds Shoe Corporation</i> . . . . .	213
<b>THOMAS C. SULLIVAN</b> , <i>Chairman von RPM International Inc.</i>	214
<b>WILLIAM H. SWANSON</b> , <i>CEO und President der Raytheon Company</i> . . . . .	215
<b>PATRICE TANAKA</b> , <i>CEO und Creative Director von Patrice Tanaka &amp; Company, Inc.</i> . .	216
<b>W. R. TIMKEN JR.</b> , <i>Chairman von The Timken Company</i> . . . .	217
<b>JAMES S. TISCH</b> , <i>CEO der Loews Corporation</i> . . . . .	218
<b>PRESTON ROBERT TISCH</b> , <i>Co-Chairman der Loews Corporation,</i> <i>Chairman und Co-CEO der New York Football Giants</i> . . . . .	219
<b>ROBERT I. TOLL</b> , <i>Chairman und CEO von Toll Brothers</i> . . . .	220
<b>JOHN M. TRANI</b> , <i>Chairman und CEO von The Stanley Works</i> .	221
<b>WILLIAM F. TYREE</b> , <i>President von The Tyree Organization</i> . .	222
<b>CHARLES J. URSTADT</b> , <i>Chairman und CEO von Urstadt Biddle Properties</i> . . . . .	223
<b>JACK VALENTI</b> , <i>President und CEO der Motion Picture Association of America, Inc.</i>	224
<b>LILLIAN VERNON</b> , <i>Gründerin und Chairwoman der</i> <i>Lillian Vernon Company und von <a href="http://www.lillianvernon.com">www.lillianvernon.com</a></i> . . . . .	225
<b>ALBERTO VILAR</b> , <i>Gründer und President von Amerindo Investment Advisors Inc.</i> . . .	228
<b>SETH WAUGH</b> , <i>CEO von Deutsche Bank America</i> . . . . .	230
<b>JOHN H. WILLIAMS, JR.</b> , <i>Vice Chairman von Stein Mart</i> . . .	231
<b>DALE WINSTON</b> , <i>Chairwoman und CEO von Battalia Winston International</i> . . . . .	232
<b>GEORGE ZIMMER</b> , <i>CEO von Men's Wearhouse</i> . . . . .	234
<b>ÜBER DEN AUTOR</b> . . . . .	237

# EINLEITUNG

*Donald J. Trump*



**M**an kann nicht alles wissen. Egal wie schlau man ist, egal wie umfangreich die Ausbildung war, egal wie viel Erfahrung man gesammelt hat, es ist einfach unmöglich, all die Weisheit anzusammeln, die nötig ist, um das eigene Business zum Erblühen zu bringen.

Also habe ich die schlauesten, erfolgreichsten Unternehmer und Unternehmerinnen gefragt, die ich kenne – und einige, die ich *nicht* kenne –, was die besten Geschäftsratschläge sind, die sie je erhalten haben. Ich hatte mir vorgenommen, Leute zu befragen, die große oder auch kleine Unternehmen leiteten. Es sind schließlich definitiv nicht die großen Unternehmen, die den Markt beherrschen, wenn es um cleveres Geschäftsgebaren geht. Tatsächlich braucht man mindestens genauso viel – wenn nicht mehr – Arbeit, Intelligenz und Durchhaltevermögen, um ein kleines Unternehmen zu leiten, wie um CEO eines Unternehmens der Fortune 500 zu sein, bei dem man wesentlich mehr Ressourcen zur Verfügung hat.

Ich war sowohl erfreut als auch demütig angesichts der Tiefe und Nachdenklichkeit der Antworten, die ich erhielt. Für Barbara Berger, Präsidentin des Familienunternehmens Food City Markets, war eine eher finstere Warnung der beste Geschäftsratschlag, den sie je erhalten hat: „Die Sonne scheint nicht ewig.“ Jeder, der in der Wirtschaft tätig ist, sollte diese Worte von Barbara beherzigen, denn jedes Unternehmen erlebt einmal dunkle Tage und darauf muss man vorbereitet sein. Es ist überlebenswichtig, zu wissen, dass dies ein Teil des Lebens jedes Unternehmens ist, wenn man die unvermeidlichen



Probleme und Katastrophen überstehen will, denen sich Unternehmen gegenübersehen, wenn man überleben und wieder Licht am Horizont sehen will.

Jim Cantalupo, Chairman und CEO der McDonald's Corporation, gab folgenden Rat: „Strebe danach, den Kunden zufriedenzustellen.“ Diese entscheidende Perle der Weisheit, die so offensichtlich ist, aber oft vergessen wird, wurde Jim von Ray Kroc gegeben, dem Gründer von McDonald's.

Terry J. Lundgren, Präsident, CEO und Direktor der Federated Department Stores, gibt einen guten Ratschlag, der so grundlegend ist und doch selten beachtet wird: „Blühe, wo du eingepflanzt bist.“ So gerne wir alle auch unsere Karriere gleich in der Vorstandsetage beginnen würden, fängt doch niemand dort zu arbeiten an. Und der beste Weg – der einzige –, um an die Spitze zu kommen, besteht darin, bei dem, was man im Moment tut, Spitzenleistungen abzuliefern.

Ich könnte weitermachen und zusammenfassen, was diejenigen geschrieben haben, die zu diesem Buch beitragen, denn das sind sehr faszinierende und wichtige Business-Ratschläge. Aber ich will noch etwas anderes hinzufügen, bevor die Show beginnt: Es gibt keinen Ersatz für Erfahrung. Gar keinen. Allerdings gibt es zwei verschiedenen Formen von Erfahrung: Ihre eigene und die anderer. Die meisten Menschen lernen recht einfach aus ihren eigenen Erfahrungen, aber viele ignorieren schlichtweg die Erfahrungen und Lektionen, die sie von anderen erhalten könnten. Das ist töricht. Wenn man sich nur darauf verlässt, aus seinen eigenen Fehlern zu lernen, ist es unvermeidlich, dass man zu viele, möglicherweise katastrophale Fehler macht. Passen Sie gut auf! Lernen Sie von den Menschen um Sie herum. Es gibt keine Entschuldigung dafür, dieselben Fehler zu machen, die andere gemacht haben. Wenn Sie es tun, dann sind Sie selbst daran schuld und sollten keine Sympathie und kein Mitleid erwarten.

Die Kehrseite der Medaille ist jedoch, dass man auch von der Weisheit anderer profitieren kann. Nicht nur die Fehler, die andere

bei Geschäftsentscheidungen gemacht haben, sind wertvoll, es sind auch die guten Entscheidungen, die Inspiration, die Einsichten und die Offenbarungen, die Menschen aus der Wirtschaft zu bieten haben. Sehen Sie zu, hören Sie zu und lernen Sie. Sie können nicht alles selbst wissen – jeder, der denkt, er kann es doch, ist zum Mittelmaß verdammt.

Ich will hiermit meine tiefe Dankbarkeit all denen gegenüber zum Ausdruck bringen, die sich die Zeit genommen haben, zu *Der Weg nach oben* beizutragen. In diesem Buch werden Sie alle möglichen Perlen der Weisheit finden. Aus den Fehlern anderer zu lernen wird Ihnen Ärger vom Leib halten; die guten Lektionen – die *besten Ratschläge fürs Business* – werden Sie schwungvoll in Richtung Erfolg katapultieren.



# DER WEG NACH OBEN



# GEORGE ABERCROMBIE

*President und CEO von Roche North American  
Pharmaceutical Operations*



Ich hatte das Glück, meine gesamte Karriere mit Medikamenten arbeiten zu können, mit verschreibungspflichtigen Produkten, die für Hunderte Millionen Mütter, Väter, Großeltern, Kinder und Freunde auf der ganzen Welt wirklich etwas bewirken. Ich glaube nicht, dass es viele andere Geschäftsleute gibt, die das von sich behaupten können.

Nachdem ich in North Carolina als Apotheker gearbeitet hatte, begann ich meine Karriere in der Pharmaindustrie als Handelsvertreter. Als ich damit anfang, Ärzte und andere Vertreter des Gesundheitswesens anzurufen und mit ihnen über die Effizienz und Sicherheit unserer Produkte zu reden, erhielt ich einen einfachen, aber sehr wirkungsvollen Rat, der seither mein Denken in diesem Business bestimmt hat: *Verkaufe die Medizin, als würde sie von deiner Familie, deinen Freunden oder dir selbst benutzt.* Das bedeutete, die Nebenwirkungen eines Medikaments genauso ausführlich zu erklären wie die positiven Effekte, und der Versuchung zu widerstehen, den Wert des Medikaments übermäßig herauszustreichen, um die Verkäufe anzukurbeln. Ich gab den Leuten, die im Gesundheitssystem arbeiteten, alle Informationen, die sie brauchten, um die besten Entscheidungen für ihre Patienten zu treffen. Bis zum heutigen Tag lasse ich mich bei meiner Arbeit vom Gedanken an die Menschlichkeit jedes Patienten leiten.

***Sich selbst in die Lage  
des Kunden versetzen***



# ADAM M. ARON

*Chairman und CEO von Vail Resorts, Inc.*



Versuchen Sie, so weit wie möglich nur Geschäfte mit guten und ehrenhaften Menschen zu machen. Wenn Sie nur mit ehrlichen Menschen Geschäfte machen, dann brauchen Sie keinen Vertrag, wenn Sie aber mit unehrlichen Menschen Geschäfte machen, wird kein Vertrag Sie schützen können.

***Machen Sie sich  
keine Sorgen um Verträge***



# GERARD J. ARPEY

*President und CEO von American Airlines*



**D**irekt nachdem ich zum Chief Financial Officer der AMR Corporation ernannt worden war, gab mir der ehemalige Chairman und CEO, Al Casey, folgenden Rat: „Leihen Sie sich Geld, wenn Sie es können, nicht, wenn Sie es müssen.“ Das war ohne Zweifel der vernünftigste Businessstipp, den mir jemals jemand gegeben hat.

*Meiden Sie Kredite*





# DIANE N. BARK

*President von DHB Financial Services, Inc.*



**I**ch habe wirklich alles auf die harte Tour lernen müssen, ohne hilfreiche Geschäftstipps. Manchmal glaube ich, das ist es, was einen Menschen erfolgreich macht. Fehler zu machen ist eine großartige Gelegenheit, zu wachsen und zu lernen.

Wenn es irgendeinen Rat gibt, den ich gerne gehört hätte, dann wäre es folgender gewesen: Seien Sie leidenschaftlich, wenn es um Ihre Arbeit geht, denn das wird Ihr Leben auf lange Sicht sehr viel erfreulicher machen. Tun Sie nichts, nur weil Sie damit eine Menge Geld verdienen werden. Hören Sie vor allem auf Ihr Herz und auf Ihren Verstand, denn diese werden Sie in die richtige Richtung lenken.

***Folgen Sie Ihrem Herzen***



# THOMAS J. BARRACK JR.

*Gründer, Chairman und CEO von Colony Capital, LLC*



**V**erwechseln Sie nicht Anstrengung mit Resultaten.

*Nur die Resultate zählen*

