

■ 老骥伏枥 |

从福布斯
足球榜说起

姬宇阳

关于中国的民营资本投资足球：在欧洲，张康阳失去了国际米兰；在中超，看到几篇关于国安俱乐部在投资层面债务的报道。

聊这两个话题之前，先看一张榜单。福布斯官方发布了2024全世界最有价值足球队排名，皇马以66亿美元居榜首，曼联65.5亿美元排第二，巴萨56亿是第三。前10名里，英超球队有六支。前30名球队里，除了欧洲俱乐部，就是美职联俱乐部。南美、亚洲、非洲俱乐部无一上榜。国际米兰俱乐部在榜单中排名第18。

同样投资足球俱乐部。

第一，物以稀为贵，欧洲的豪门是足球世界里的稀缺资源，排在福布斯榜单第18位的国际米兰当然也不例外。2020年的中超冠军江苏苏宁队，拿了冠军却被解散，但是国际米兰不会因为投资人的经济状况或者个人意愿，成为博弈中的牺牲品。出局的不是球队而是投资人，因为国际米兰本身的价值，确定了它面对任何的资本，都有一种强烈的可以自我保护的能力。

第二，还是从这张榜单说起，欧洲和美职联之外的世界所有职业足球俱乐部，都没有能够入围这张前30的榜单，包括拥有不少明星的沙特俱乐部。简单地讲，真正可以烧钱，也可以带来巨大的现金流回报的足球俱乐部，在足球世界里，也是稀缺资源。

第三，足球俱乐部本身能成为有价值巨大的体育IP的，全世界也就那么几十个。其他大多数俱乐部，都需要精打细算、量入而出。中超俱乐部当然也不例外，横向和东亚其他足球俱乐部相比，前几年金元时代大大提高了中超俱乐部的投资上限，如同房价，核心地段上限是会把下限一起带上去。而现在金元时代虽然已经退潮，但中超俱乐部的投入水准，就上限而言仍然远高于日韩俱乐部。在你无法带来足够多的真正来自市场的回报的情况下，压缩开支，仍然是中超俱乐部接下去一段时间里必须的选择。

欧洲大多数的联赛对于俱乐部的财务管理，主要是盯着那些头部俱乐部，也就是说，重点监控和限制的是整个联盟的上限。这是正确的做法，而不是任由上限不断拉高，等到中下层俱乐部出现大面积欠薪时，才手忙脚乱不知道如何应对。

未来几年里，我们联赛的主管部门，对于整个联盟每家俱乐部的财务规范、债务风险控制方面，应该花费更多的注意力，给予更多的关注。

■ 秦天论道 |

重要的课题



秦天

英超第八的曼联在足总杯以2比1击败英超冠军曼城队，夺得冠军。这出人意料。

联想到了申花队。前些年，申花联赛战绩不佳，2019年

甚至跌至过保级区，后来足协杯决赛击败了泰山队，夺得了冠军。2017年、2023年，申花两次夺得足协杯冠军，也是类似的情况。

说杯赛与联赛不一样，看来是确实的。究竟哪里不一样，怎么把握，那是专家该研究的课题。

有球迷笑说，曼联是英超的申花，申花是中超的曼联。这话的意思，是两队很像。联赛战绩不佳，却时不时弄个杯赛的冠军。除了足总杯，曼联上个赛季拿过联赛杯的冠军。

另一层意思，两队总体战绩不佳，但球迷众多，话题不少，热议不断。当然，申花的球迷与曼联的球迷，不是一个数量级的，差

得很远很远。

因为球迷众多，遍布世界，曼联一直很红。尽管很多年没拿过英超冠军，欧冠更是沾不上边，但曼联依然是全球估值最高的俱乐部。

原因何在？这是一个更值得研究的课题。

足球以成败论英雄。但是，决定一支球队持续发展的是经济基础。球迷不多，市场不大，总是投入大大，收入小小，是难以为继的。这方面的前车之鉴，在中超可谓多多。

所以，研究学习诸如曼联等俱乐部的经营之道，是重要的课题。

■ 宇观赛场 |

看透比赛的
签表

朱润宇

“不要告诉我任何有关签表的信息！”在原女单世界第一、大满贯冠军大坂直美看来，签表似乎在提醒她法网的到来，也是在提醒她，作为一个非种子球员，首轮遇到世界第一也不是不可能。万幸的是，大坂直美并不会在第一轮就与现世界第一斯瓦泰克展开对决，而是可能在第二轮。

每个球员都希望在大赛中有所突破，但不论是第一轮还是决赛，每场比赛只能有一个胜者。再加上“85后”逐渐“退位”，竞技体育的残酷性最终落到了这批当年风光一时的球员头上。

男单第一轮小兹维列夫对阵纳达尔、穆雷与瓦林卡之间的惺惺相惜，正是如此。对于三位“85后”老将来说，今年法网，可能会是部分人的最后一届法网。穆雷宣布今夏退役、纳达尔无法百分之百确定这会否是他的法网绝唱、瓦林卡的竞争力同样不如以往。就算不是，首轮出现这样的对决，意味着在如今的网坛，他们已经不再有过强的竞争力。

“在某个时候，有人告诉我抽签结果。我的意思是，在某种程度上，我能预料得到这种反应。当你不是种子选手时，任何事情都可能发生。这是这项职业运动的一部分。”对于“红土之王”纳达尔来说，首轮对决小兹维列夫，并不会是2022年法网男单半决赛的续写。当时，小兹维列夫比赛中途受伤退赛，纳达尔得以晋级决赛。此番首轮再战，反倒是纳达尔并不处在其巅峰状态。

“说实话，我想再次与纳达尔对决，因为我不想在他最后一次交手中，是坐着轮椅离开的。理想的是，我希望能法网较深的轮次与他交手，但我们无法改变现实。”比赛前，不论是小兹维列夫还是纳达尔，总有种惺惺相惜的感觉。但到了比赛，再传奇的球员，都有可能面对失利，也不会有球员为了情怀、传奇而就“放水”。现实的残酷性，就是如此。

历年的法网男单比赛，就像是127位选手争夺一个决赛名额，然后进了决赛为纳达尔夺冠“铺路”。基本上，男单决赛只需要确定一位球员就行，纳达尔不进决赛才是新闻。但如今，西班牙人是否能通过首轮关，都是个未知数。在一项比赛中，签表不会说话，但看透、控制了一切。就算是现在的纳达尔，也不得不按照签表，面对小兹维列夫。

“不要告诉我抽签结果”这句玩笑话的背后，大概能够暂时回避一切皆有可能的现实。但签表就是签表，谁都不能改变，纳达尔都不行。

■ 自说自画 |

皇马还是大好佬



阿仁

● 本周六，6月1日，皇马将与多特蒙德在伦敦温布利球场决战来争夺本赛季的欧冠冠军。皇马在今年西甲联赛中提前四轮夺得冠军，成功卫冕了联赛的桂冠。皇马还以4比1击败了巴塞罗那夺得了西班牙超级杯的冠军。皇马对欧冠冠军是志在必得，要拜一回三冠王。德甲的多特蒙德没有这么辉煌的成绩单可以拿出来晒晒。他们能够站进欧冠决赛场已经被奉为黑马了。德国人能够爆冷吗？上周的欧联杯决赛中，亚特兰大出人意料地击败了勒沃库森而夺冠。勒沃库森是本赛季创造出了连续51场不败的传奇战绩，结果夺冠大热门完败给了亚特兰大。欧联杯

的剧本还会在伦敦上演吗？多特蒙德能掀翻“银河战舰”吗？没有人敢打包票来预测这一战谁赢谁输。欧洲足坛诡异的故事太多了。啥人都猜不透吧。

● 不过有人出来为皇马夺冠暖场了。知名财经刊物福布斯体育日前公布了2024年最有价值的足球俱乐部排名，皇马在榜单上拔得头筹：皇马当下的市值达到了惊人的66亿美元。西班牙足球王者不但球踢得好，生意也做得好。皇马以下的排位分别为曼联、巴塞罗那、利物浦、曼城和拜仁。他们都是50亿美元身价的俱乐部。而多特蒙德的市值为19.8亿美元，落后皇马有11位。足球就是烧大洋钿，多特蒙德还算不上顶级豪门，与豪门争



魁斗气似乎力道还不足的。

● 皇马依然是足坛大佬。大佬是广东人、香港人的讲法。阿拉上海人是称之为大好佬的，本地人还有称之为大老官的。在老上海时，上海闲话还指“大人物”为大亨的。旧时英国人的“亨生”马车进入上海滩，上海人将坐拥这种名车的人物称为大亨。大亨的称呼多少是有点负面意思的，到了新社会，“大亨”基本上退出语言流通了。近几年里上海闲话热门了，这里就托福几句，不算是离题太远吧？

皇马如果能顺利夺冠欧冠，也不意外。他们前八次晋级到决赛场最终都捧冠了，夺冠率100%。这有点大好佬腔调了。呵呵。

■ 耿耿怀怀 |

巴黎尝试打破
奥运不赚魔咒

刘耿

近日，一项独立研究显示，奥运会预计将为巴黎地区带来67亿至111亿欧元的净经济收益，并在中长期内产生约89亿欧元的经济影响。

尽管奥运会被普遍视为经济发展的机会，但多项研究质疑其实际效益。主要表现有三：第一，奥运会预算常常超支，实际经济效益有限。1996年和2000年奥运会的研究表明，实际经济影响甚微，预测往

往夸大了真实效果。第二，长期经济增长缺乏证据，奥运会带来的宣传和短期效益无法持续。第三，奥运会的基础设施投资在赛后常常被闲置，导致资源浪费和财政负担。整体来看，奥运会对主办城市而言多为亏本项目，仅在特定情况下才可能实现正向经济效益。

巴黎正通过多项创新和改革措施，试图打消对奥运会经济效益的质疑。针对上述三点，巴黎未雨绸缪地做了三件事：

第一，巴黎奥运会将是第一个完全符合《奥林匹克2020议程》的奥运会，这一议程强调可持续发展和成本控制。包括承诺改善当地居民的生活质量，确保奥运设施在赛后继续服务于社区，并通过奥运会推动环境保护和社会公平。加强财务管理和透明度，控制成本，确保资金使用高效和公开。虽然部分改革难以实施，但巴黎2024展示了在可持续性方面的创新性。

第二，充分利用奥运政策推动地方发展，特别是在北巴黎地

区，建设新的交通线路、改善现有交通设施、增加公共空间和绿地，提升城市环境和居民生活质量。投入公共资金用于社区发展项目，如建设新的学校、医院和体育设施，促进教育和健康发展。提供财政激励和政策支持，吸引企业投资，促进就业和经济增长。

第三，巴黎奥运会采用循环遗产模式，利用现有的历史遗产和体育设施，减少新建场馆的直接成本。在规划和建设过程中充分考虑奥运会后的设施利用，如将运动员村改造为公共住房和社区设施，确保赛后资源的可持续利用。利用巴黎丰富的文化和历史遗产，通过奥运会提升城市的国际形象，促进文化旅游产业的发展，增加长期经济收益。与伦敦2012年奥运会相比，巴黎2024在长期效益方面具有显著的优势。

尽管巴黎奥运会通过一系列改革和创新努力来提升其经济效益和可持续性，但其能否彻底打消对奥运会经济效益的质疑，仍需等待实际效果的验证。