



对于普通人来说,中国球队首次获得亚冠,倒不如巨额奖金的话题更加有趣。伴随着恒大的登顶,诸如“3年20亿投资”、“恒大今年奖金1.57亿”之类的传闻,让我等屌丝看上去血脉贲张。也有人越俎代庖地替恒大老板许家印担心,这样大手大脚地花钱砸向足球,到底有没有可持续性?

实际上,富人的思维与我们有着天壤之别。出身寒门的许家印,能够赚取百亿身家,靠的就是异乎常人的胆略与眼光……钱要怎么花,那是很有讲究的。

冠军终归这里! 土豪亚洲无敌?

## 恒大花大钱办大事

### 【投入】恒大花了多少钱?

无论是“3年20亿投资”,还是“恒大今年奖金1.57亿”,都是外界的粗略计算。作为香港上市公司的恒大集团,在财务报表上有着严谨的口径。

恒大去年的财务数字,可以作为参考。根据恒大集团总裁夏海钧提供的数据,2012年恒大足球俱乐部投资约为3.7亿元,2012年净亏损控制在2亿元左右。按照恒大集团董事局主席许家印的介绍,恒大2011赛季的支出约为5.3亿,亏损8000万。这些数字,涵盖了球员的年薪。

对于恒大搞足球的收支问题,一直是人们关注的焦点。2012年7月,恒大遭遇过香港研究的做空冲击,香港公布的恒大“罪状”之一,就是足球投资问题。许家印解答说:“这个是一个社会责任,而且是一个品牌的提升。2010年公司足球支出1.7亿,盈利几十万;2011年支出5.3亿,亏损8000万。支出涵盖球员的年薪,但是有的球员是增值的。例如穆里奇,买的时候350万美金,今年有人要出550万美金,还

有出价到800万美金。所以我们还是有可赚的!”

第一年入主足球,当年即中甲夺冠、升中超。二年级,以升班马身份夺取中超冠军。三年级,作为卫冕中超冠军,首次参加亚冠即进入八强。四年级,获得中超冠军三连冠,第二次参加亚冠即夺冠。每个赛季,恒大都在创造奇迹。当然,这个奇迹是以源源不断的现金流作为代价。

2011赛季,恒大首次中超夺冠,奖金突破亿元大关,今年亚冠奖金约为1.6亿元。从2010到2013年这四个赛季,恒大平均每个赛季的转会投入为1.05亿元,相当于整个日本J联赛4年、韩国K联赛15年的转会投入。里皮团队的年薪约为1200万欧元。球员工资和教练组工资,加起来超过3.5亿元。

恒大今年的1.6亿元亚冠奖金,对于整个恒大集团庞大的现金流而言,是一个小数字。恒大在主业地产上的收入,是资金的重要来源。今年1至10月,恒大累计销

售金额已达912.7亿元,提前完成全年千亿元目标指日可待。

假如这笔钱还不够用,恒大可以继续申请新的银行授信额度,或者进行股权增发、发债直接融资。恒大已经通过发债、配股和发行优先票据等方式补充资金。

恒大获得亚冠冠军之后,被赋予了足坛土豪的角色。不过,如果把恒大的成功简单地归结为“砸钱”,实在是过于简单。在中国足坛,舍得砸钱的球队不止恒大。2013年,山东鲁能和大连阿尔滨的投入均超过了3亿元。

著名评论员梁言说:“许家印虽然有钱,但是他是斤斤计较的人,不会乱花钱。”许家印把他搞房地产的铁腕与狼性企业文化,移植到了足球俱乐部——老板许家印掌控全局;“80后”董事长刘永灼执行老板决策,全权运作俱乐部事务;世界杯冠军教练里皮全权负责球队;此外,还有一个高效运行的策划、宣传、接待团队。归根到底,就是由专业的人做专业的事。

### 【展望】

#### 是否具备可持续性?

山东鲁能技术总监吴金贵说,当恒大出现在中甲、中超的过程中,总是有抱怨与争议围绕,“这些都是没有必要的,足球没有投入是万万行不通的。皇马、巴萨也都是历经大手笔的投入,但他们并不盲目,而是看得见回报的付出。别说恒大,前几年的浦和等亚洲球队,投入也都超过六七亿。不要去抱怨别人,也不要去做嫉妒,我们还是应该多做一些实事。”

说到可持续性的问题,吴金贵认为恒大稳定在亚冠前列,“他们在青少年足球版块,势必会有更多的推进。中国足球俱乐部当中,很多都有房地产背景。只有恒大能有如此体系,因为他们有更多的人为球队服务。要获得成功,就必须有这样的韬略。”

实际上,许家印的眼光很长久。在恒大足校内部,皇家马德里常驻恒大的足球教练数量约为15人,全部持有欧足联A级教练员执照,另有中方教练约140人。2011年,恒大建设足球学校的首期投入达7亿元,超过了当年恒大一线队的投资额。恒大足校拥有76个足球训练场,数量为世界足校之最。恒大足校的占地面积为1880亩,比北京故宫还大了约800亩。经过一段时间的发展,这将是一笔宝贵的财富。

恒大集团从1996年创立至今,经历了多次风浪。从外因来看,假如房地产业的走势受阻,足球肯定会受到拖累。从内因来看,虽然恒大投资了旅游、文化、音乐、饮用水等行业,但是这些行业在短时期之内,难以贡献太多的利润。比如饮料市场,张海时代的健力宝队,也曾推出第五季等新品,借助深圳健力宝队的五大国脚展开营销,结果却是惨淡收场。

饮料市场经过多年的激烈竞争,很难打破市场的平衡。最重要的直销渠道——楼盘直营店,似乎不太适合快速消费品。在饮料行业,宣传效果尚属次要,实实在在的铺货渠道,才是制胜法宝。

更重要的是,许家印的强势管理手段,与现代足球理念之间存在一些冲突。2014赛季的恒大,需要更多的智慧去迎接挑战。

(本报综合)

### 【产出】取得了什么效果?

许家印并不是足球爱好者,他最初决定投资足球,是因为各个阶层都有重视足球的爱好者。此外,许家印更看重足球产业的“注意力经济”。虽然暂时不会带来明显的盈利,但是拥有无穷的广告效应,会带动无形资产的升值。恒大很巧妙地借助民族情结,快速积累了品牌人气。

恒大最早赞助体育,是2004年的广州国际龙舟赛、横渡珠江。到了2005年,恒大冠名女子乒乓球世界杯。2008年,恒大出资2000万元独家赞助第49届世界乒乓球锦标赛。2009年,恒大集团出资2000万元成立了国内首家职业排球俱乐部。当年8月,恒大女排以500万年薪聘请郎平担任主教练。

恒大签约郎平的发布会,吸引了来自全国的数百家媒体,若单以广告版面计算,恒大要达到如此宣传效果,花费将近亿元。去年里皮入主恒大的发布会,央视体育和新闻频道进行了长达30分钟的播报。除了国足,恒大是央视新闻联播中出现频率最高的球队。

随着恒大足球成功,恒大地产的知名度大增,年销售额也一路飙升,2009年为303亿元,2010年为500亿元,2011年为803亿元,2012年为923.2亿元。一位恒大副总裁告诉国家体育总局副局长蔡振华,恒大的投入与回报之比是1:15。在纯收入方面,2013年恒大最大的一笔收入为球场广告费,约有3亿元入账。其次,票房收入1.2亿元。在买卖球员方面,也为恒大带来了8100万元的收入。

恒大通过体育赛事,找到了突破品牌的营销点,调动了全国人民的兴奋点,让恒大的每一个举动都成为新闻。不过,这一招不是哪个土豪都可以学会的。

首先,这些钱都用在实处。比如恒大足球队豪华的医疗团队,医疗组共有6名队医组成,其中现役意大利国家队队医、现任意大利足球运动医学协会主席卡斯特拉齐是医疗组负责人,是意大利足坛医学界的权威。除了从意大利国家队过来的医疗康复师科蒂,担任国足队医多年的刘树来,也是恒大医疗组队医之一。

许家印相当注重细节。在亚冠小组抽签还没揭晓时,就派出俱乐部员工,带着拍摄仪器和数据分析仪,赶赴日本、韩国,拍摄和搜集所有将有机会进入亚冠的日韩球队。恒大征战亚冠客场赛前10天,俱乐部就派人前往客场考察。恒大每次亚冠客场,都带上自己的厨师和安保人员。为了保证休息质量,恒大把球员入住的楼层整层全部预定。

韩国《体育世界报》记者权俊俊撰文指出,“只有盲目的投资,不是成为豪门球队的最佳办法。英超联赛中阿森纳、曼城之间,就有着鲜明的对比。最重要的是有效的投资,才能结出满意的成果。对于K联赛来说,恒大赢得亚冠的模式,是很难轻松实施的。”

足球评论员朱煜明表示:“恒大的厉害之处就是会花钱。鲁能这几个赛季投入那么大,但是他们每次花钱都没到刀刃上。中超俱乐部想买外援和教练,一定要在经纪人这里把关。否则,再多的钱也都是打水漂。”