

費格遜每收購一名球員前起碼觀察一、兩年以上，判斷他能否融入球隊文化，聘請莫耶斯也是基於同一宗旨。

足球管理學

期提及現代足球錦標主要建基於金錢，若球會有財力收購最頂尖的球星，就最有可能摘冠。這道理不但適用於英超，也體現在今季法甲(巴黎聖日耳門)及德甲(拜仁慕尼黑)聯賽。

曼聯過去21年奪得13次英超冠軍，球會財力當然是主因之一，但自8年前車路士及去年曼城掘起，曼聯早已不是英超花費最高的球會。根據網站Financial Fair Play估計，每年球員薪酬班費最高為曼城(2億元(英鎊，下同))，其次為車路士(1.72億元)和曼聯(1.62億元)，最低為史雲斯及降了班的雷丁(0.34億元)。

5大成功管理球會元素

筆者總結曼聯成功因素有五：一、擁有球技較佳球星(因為財力)；二、以英倫三島本土球星為球隊骨幹；三、領隊費格遜(Alex Ferguson)有絕對威信，無任何球星能凌駕他；四、穩定管理層及制度；五、打不死及逆境下反敗為勝的文化。費格遜非常強調，提拔自家培養的年輕本土球員，因為自小受曼聯文化薰陶，建立忠貞及團隊精神。外援球星無論球技多麼出色，他們始終是過客，而且通常為金錢才加入，對球會沒有歸屬感，遇上逆境容易放棄，而且經常生異心要求加薪和轉會跳槽，影響球隊軍心。

費格遜多次將仍處於高峰但不聽命的球星賣走，最為人津津樂道的是將碧咸(David Beckham)賣給皇家馬德里，皆因碧咸太嚮往明星生活及個人商業利益，不專注於球會。從沒有球員能挑戰費格遜的威嚴，異見及不賣力者必被雪藏或被賣走。多年來他與球會董事及班主合作關係良好，從來沒出現過內鬥及嚴重辦公室政治。曼聯往往在球賽末段落後時反敗為

勝，最著名的是1999年歐聯決賽於補時階段，反勝拜仁慕尼黑，全因費格遜將永不言敗的自信灌輸進球員潛意識內。

費格遜欽點愛華頓前領隊莫耶斯(David Moyes)接班，球評家都抱有懷疑，認他從未贏過獎項，不足以勝任。西班牙巴塞隆拿前領隊哥迪奧拿(Josep Guardiola)未執教正選球隊前也寂寂無名，只擔任B隊領隊兩年。除訓練球隊，收購和物色球員是足球管理另一重要環節。他要找忠心賣力，尊重和熱衷曼聯傳統的球員，不單只看錢。每收購一名球員前起碼觀察一、兩年以上，判斷能否融入球隊文化，聘請莫也基於同一宗旨。

買錯貴球員萬劫不復

今季英超包尾的昆士柏流浪就大灑金錢收購很多貴價球星加盟(班費估計達0.69億元，英超排第八)，但最後這隊富貴雜牌軍仍然降班。超資錯買貴價球員隨時使球會陷入萬劫不復，但低價買入超值球員則能幫助球會生財及獲取佳績。用聯賽總積分除球員薪酬總開支(不包括轉會費)，效率回報最差是昆士柏流浪(第20名，每百萬元薪金開支只得0.362分)，然後是曼城(第19名，0.39分)，車路士(第18名，0.436分)，利物浦(第17名，0.48分)及阿仙奴(第16名，0.51分)。

曼聯排第14名(0.55分)，愛華頓排第5名(1.02分)，第1名(即用最同等金錢贏得每多積分)為聯賽名列第9位的史雲斯(1.35分)。以上可見，財力相近的爭標球隊中，效率回報最高的曼聯成為冠軍。莫耶斯領導的愛華頓聯賽排名雖然只有第6名，但在有限資源下，成績其實相當不俗。如果莫耶斯能運用同樣效率帶領曼聯，曼聯王朝將可繼續。FM

祝振駒

翱騰投資管理董事總經理，特許財務分析師。曾經在星展、法興、瑞銀及軟庫金匯等投行研究部擔任分析師及主管達14年之久，專長於中小型股研究。後轉往凱思博投資管理擔任對沖基金經理，2010年創立翱騰。筆者博客：blog.sina.com.cn/raymondj2011

