

李铁式悲剧：一场理想与现实的价值兑换

年少时戎马倥偬，沧桑壮年后球场边运筹帷幄，看上去要把一生献给足球梦的足球人，最终只关心个人利益；倒是那些所谓的品牌方和生意人，总以为是赌桌上的庄家，其实在用热情和真金白银，消费着一场虚伪的表演。

01 李铁成与败

没用多长时间，“铁卫”李铁破防了，这很讽刺。

1998年，大连金州体育场，21岁的他经验不足，面对卡塔尔前锋冲杀毫无办法。全场高喊“换李铁”，主帅戚务生无奈将其换下。不过压力成了动力，他挺了过来，在2002年韩日世界杯时，他进入国家队大名单，球迷给予更多的是信任。

2010年，因为一次滑铲，李铁右腿胫骨、腓骨两处骨折，偏高的年纪已经失去和伤病拼搏的资本和条件，最终告别绿茵场。可是后来的李铁迎来命运的眷顾，先后追随里皮和卡纳瓦罗，一步步从俱乐部的小场迈入国家队的平台。

2021年，世预赛亚洲区B组第六轮，各方质疑他没有给规划球员机会，无奈闷平澳大利亚。他仍然擎着一贯的自信反唇相讥，用一句“没人比我更了解，我是最了解他们(球员)的”，强势堵上舆论悠悠之口……

十年一个大坎儿，这是李铁的足球生涯——失信、伤病、口诛笔伐，中国足球面对的困难与无奈，他都经历过，内敛刚毅的性格让他咬牙挺了过来。理想、友情，以及他赖以成名的意志力，让他成为自己故事的“阿瑞斯”。在足球的世界，从未被击倒。

可是走出球场，故事变了味，从“球员”转变成“交易员”的过程如此顺畅。他学会了用理想、友情、意志力，兑换原本不在手的一切：一开始是将它们“零存整取”，让自己有资格进行交换；到后来变成投资捐客，寻找一切资源增值与变现的机会，规划着从舞台边缘重回中心。

再看那些在李铁身边，走马灯式来去的企业——健力宝、李宁、爱高、华夏幸福、武汉卓尔……他们各怀心事，在成本与名誉之间精打细算，用商业逻辑扦插“中国足球还有希望”的故事。可是到最后，它们都成了“铁算盘”上的珠子，上上下下，起起落落，丈量着李铁个人的商业价值。

于是可笑的一幕上演了：年少轻狂时，在球场上戎马倥偬，沧桑壮年后，在球场边运筹帷幄，看上去要把一生献给足球梦的足球人，最终只关心个人利益；倒是那些所谓的品牌方和生意人，总以为是赌桌上的庄家，其实在用热情和真金白银，消费着一场虚伪的表演。

当然，故事的最后，李铁的结局让很多人满意：既然化身恶龙，结局就只能是消灭，乱七八糟的故事，成为被不断鞭笞的反面教材；至于品牌方，此时的喧闹并不重要，贡献者的职责是“贡献”，何况很多企业已经被遗忘，甚至消失。

当然，所有人都应庆幸，李铁这个失败的“交易员”，他的故事不会继续。

02 起点：理想的火光

李铁和足球故事的开端，缘起于一段理想。

1992年6月，“红山口会议”明确了中国足球启动职业化改革的最终路线，同期发布的《中国足球十年发展规划草案》等文件指出，中国男足要在1998年打进世界杯，2002年的韩日世界杯进入16强。各方尽快培养一批潜力球员，承载这样的宏愿，此时人们开始关注一群“孩子”。

这群“孩子”一共22人，生于1977-1978年间，是国内天赋异禀且经数轮筛选的尖子。重要的是，他们的少年时光将在“足球王国”巴西开始。如果真的有“中国贝利”，大概率是在这批人中。

一个决定探索市场化发展的体育项目，却还在延用举国体制方式追逐成功，有些讽刺，可是谁都接受——毕竟那是为了理想。

那群14-15岁的孩子能懂吗？别人或许不懂，但李铁一定懂。相比起同批球员，张效瑞灵活性和柔韧性更强，隋东亮理解和执行战术能力更优，李金羽把握关键机会的果断与一剑封喉能力无人可及……能和他们并肩，李铁的优势只有两个字——“能跑”。

身处中后场，他要面对的是对方尖刀式的前锋或运筹帷幄的大脑。必须在有限的体能和规则的条陈中，肢解对方的组织框架与运转体系。在意识、能力、身体都不占优的时候，只能靠奔跑。

彼时，《阿甘正传》尚未公映(1994年7月)，人们描述这样的锲而不舍，多用“跑不死”、“铁子”、“追风少年”这样颇具时代特色的称谓。

“责任心强，有领军才能。”这是当时球队主帅朱广沪对李铁的评价。没有理想支撑，责任心从何而来，一个人又怎么会铁到“不死”？

更难得的是，愿意相信理想中能实现的，还有一批企业家。这支足球队能够集结出发，背后离不开健力宝集团原董事局主席李经纬。1993-1998年的5年间，他一共在这支足球队上花掉900万元——不从属联赛组织，不参与商业赛事，别考虑生计，只管踢球，让理想绝对纯粹。

“在中国，现在百事可乐和可口可乐加起来都没有我卖得多。”如此大手笔，也是李经纬追逐理想的方式。1984年洛杉矶奥运会，以25万元赞助中国12大运动项目，将品牌与金牌“零的突破”、女排精神等文化符号强绑定，已经让健力宝获得巨大的商业回报，可他相信这才刚开始。

1990年豪掷1600万元赞助北京亚运会、1991年500万美元买下帝国大厦一层楼作为纽约办事处。李经纬也是个理想主义者，他要的不是成为中国的可乐，而是要成为全球健力宝。

这是一个商人的理想，恰巧和足球人的理想有了一次碰撞。

03 追逐的痛苦

有人说，那次碰撞的结果，在1999年10月3日有了答案。

当时，中国国奥队与韩国国奥队争夺2000年悉尼奥运会亚洲区的出线权。由于一争议性判罚，以0-1落败。这支国奥队班底，主要来自那支追逐理想的健力宝少年队，于是人们拿起了手术刀，深度剖析问题的根源。

有人说问题在组织方——小球员到了巴西，没有参加当地联赛或任何组织，只在自己的圈子组织开展训练，让一个庞大的留洋计划成了孤悬海外的闭门造车；

有人说问题在球队管理者——一群涉世未深的孩子，在巴西并不友善的足球环境摸爬滚打，能够全身心投入足球训练的能有几人；

有人说问题在赞助商——只想把球员拉出去，却不想着他们未来的路该怎么走，到最后连球员的“产权”都说不清，最终球队“就地解散”外接“出口转内销”，场面无比滑稽……

悠悠之口，这场“0-1”合情合理，所有参与者都成了失败者，可是结局果然如此吗？李铁不是这么想。

他在少年队不断奔跑，体能和技术不断提升，165场比赛后，从人们口中的“铁子”，变成了整支球队的“铁腰”。所有人都在追逐理想的路上，表现得如此纯粹，这样的纯粹怎会熄灭。

于是少年队解散进入甲B球队辽足后，李铁成了绝对主力；若非1999年的最后一轮被北京国安逼平，他就能缔造中国版“凯泽斯劳滕神话”；看中其突出的特点，英超球队埃弗顿与谢菲联先后邀请其加入球队。只要能奔跑，他还是球场上的主角，足球生涯就能掌握在自己手里。

当然，李经纬更不会这么想。他需要控制这22位球员的签约权获利吗？可以，不过没必要。

少年队刚组建(1994年)时，健力宝销售额约18亿元，1997年时已突破50亿元，年复合增长率40.57%，同年即获得“中国驰名商标”称号。按照中国饮料协会公布数据，截至1997年8月健力宝产量、总产值、销售收入和税利四项指标均在国内饮料企业排名首位。

何况这些足球苗子果然“飞入寻常百姓家”，每当提起他们的背景，谁会忘了“健力宝少年队”的功劳。现在，这群人撑起了一支国奥队；未来，国家队能离开他们吗，这功劳就更大了。

球员与赞助商，前者拥抱训练场，后者在各大卖场忙于兑现，收获不同形式的成功。他们的理想因为足够纯粹，所以彼此平行没有交集。再找到交集时候已是2013年：健力宝邀请当年教练朱广沪，以及李铁、张晓瑞、陶伟等当年成员追忆往事。彼时，最年轻的陶伟也已经退役4年。

不同的角色，各自走在永不相交的单线条人生，他们都成功了。

04 人生转折

纯粹给李铁带来了运动员生涯的辉煌，只是这样的纯粹不可能跟随他一生。

2010年10月23日，比赛中李铁受伤下场，随后长期高挂免战牌，却没有宣布退役。已是33岁的年纪，从伤病中恢复需要更长的时间；即使超预期恢复，奔跑也将变得困难。他很清楚，只有奔跑的日子过去了，可是追逐做个球队教练的理想，问题很复杂。

随着恒大、富力、建业等一众房企参与中国足球建设，他们要成熟的主帅让球队尽快出成绩，李铁资历太浅。当球员不成，做主帅未满，只好如此悬着掩耳盗铃。

好在恒大给了他一次机会：意大利名帅里皮成为球队主帅后，需要一名助理教练，逐步替代年事已高的体能教练高迪诺。懂足球、会英语、能与球员打成一片——所有需求都指向李铁。

对他而言，这是一笔交易：需要放弃熟悉的辽足，努力融入新的环境和体系；获得世界名帅指点，不再两手空空。

最重要的是，这次交易后，他在球场上当主角的日子过去了，后面的路只能从当配角开始。不过为了理想，李铁没有过多犹豫，2012年宣布退役后随即加入恒大。

这一次的转型，李铁投入很多。有媒体报道，李铁会随身携带一个笔记本，记录训练和比赛细节，从里皮时代到卡纳瓦罗时代，坚持了三年。

一路走来，李铁建立了“交易员”思维：他用球员背景换来一份恒大的助教工作，又用此跳板继续向上，在2014年成为国家队主帅佩兰的助理教练。

正是在一轮轮的“交易”中，他不再像当年那么纯粹。他还在全心全意服务足球，可是工作已经不局限于比赛。考察球员和场地时，他会参与一些不在球场上开展的工作。

2015年，在李铁的引荐下，中国男足主帅佩兰了解到专门生产训练器材的厂商爱高，很快采购了一批设备。直到后来，国足成绩经三起三落，主帅从高洪波流转到里皮，一切都在改变，爱高一直没变。当时李铁的身份是爱高体育产品总监，后来还是企业股东和品牌形象代言人。

“当时，我正和当年一起去巴西的健力宝队的朋友们交流，看看我们能不能利用周围的资源帮助她们做点什么，尽我们所能帮助她们。”2017年，李铁被海南琼中女足的故事打动，在带去指导训练方案的同时，还动用资源带去品牌方健力宝赠送的一批运动装备。

客观上，李铁的举措无可厚非——在足球与商业之间，他成了理想的桥梁。当爱高的业务已经覆盖全球约50个国家，希望通过李铁拓展国内影响力时；当健力宝已经组建过一支追逐梦想的足球队，希望通过李铁帮助需要帮助的人时，企业的选择也没有错。

只是此时，李铁已经变了。他不再是当年那个腼腆的



足球少年，通过奔跑赢得一切的时候。他成了交易员，通过掌握更多资源，让自己变得不再单薄。

至于成绩，亚洲杯小组赛国足三战全胜、恒大的联赛冠军、亚洲杯冠军……成绩也不错，可是他只是个参与者，只是配角，努力追求成为主帅的理想。

05 交易的终点
可是李铁愿意当配角吗？当然不会。否则自己积累这么多资源，变得这么强大是为了什么？

2015年，恒大重金邀请巴西冠军教练斯科拉里执教。懂足球、会葡语、能与球员打成一片，所有的指向再次对准李铁。只是这一次，李铁没有接受。

当他在教练的履历上，用“与里皮、卡纳瓦罗并肩执教”，以及“拒绝斯科拉里邀请”的背景，向一支没有在联赛证明自己的球队谋求一个岗位时，交易的筹码已然今非昔比。

当时华夏幸福看中了李铁的价值，最终邀请至球队；为此，俱乐部给李铁分配俱乐部常务副总经理、体育总监、足球队中方教练组组长三个岗位；2015年1月签约三年的欧洲名帅安蒂奇，8个月不到就被“协商解约”，球队由李铁全权负责。

“我想接触更多俱乐部建设方面的工作，将来想成为一支球队的主教练，就是想成为像英国俱乐部那种，又是主教练的这样一个角色。”放眼全球，如此角色兵不多，英超球队曼联的功勋主帅弗格森算一个。

这样看，李铁已经成为中国的“弗格森”。

为了足球，华夏幸福已经用尽全力：身为中甲球队，华夏幸福为中超计划准备了充足资金，在其他中甲球队投入普遍为5000万元时，华夏幸福成为首个投资过亿的俱乐部；有媒体报道，为巩固战果，2016年俱乐部引援投入超过6亿元，要知道当年冬窗期恒大净投入才1.4亿元。

至于李铁的带队表现，并不算优秀。作为中甲投入最多的球队，他的带队成绩为联赛亚军；2016年带队获得联赛第七，可是15个主场比赛5胜6平4负，16支中超球队中胜率最低。

可是李铁在乎吗？未必。无论结果如何，他的交易都能继续。他想要的一切已经得到，剩下的只是如何变得更好。在这条路上，华夏幸福不过是他启动利益兑换的中转站，此时他已经不缺客户。

和2015年华夏幸福类似，2017年武汉卓尔在中甲花了最多的钱，仍然没有成功中超，于是马上联系李铁。

这次李铁到来，武汉卓尔不仅送上1200万元年薪，还在一个月时间内，委以俱乐部总经理、体育总监、主教练等重任。他担任主帅后，武汉卓尔只排名中甲第五名，2018年转会亚洲银靴拉斐尔·席尔瓦成功中超，2019年排名中超第六——轨迹与华夏幸福几乎一致。

即使争议如此，也没有影响李铁向上的人生轨迹，他如愿成为中国男足主帅。强大如弗格森，也没有成为英格兰队主帅的经历。

球场内的成绩有限，球场外的故事多到数不清。先是原武汉队主帅何塞爆料，李铁直接干预球员引进；后是有人反应男足“海参事件”的始作俑者，正是李铁为赚取广告费使然；至于他不断更新展示品牌的微博九宫格，已经成为一道尴尬的风景。

彼时，很多人诟病一众地产商推波助澜的“金元时代”，放大了中国足球的泡沫，却不能否认大佬们的真金白银，正体现着他们对足球的感情。你可以说他们不懂，却不能否认他们的热忱。

只是他们错付了。当这些努力不断累积，最后站在高台上的人却是李铁。而且他越是有资本，能够站在更高舞台上，以主角的身份为中国足球指点江山的时候，越是用它们兑换和足球无关的东西——金钱、权利、关系……实现个人利益最大化。

或许李铁仍有理想，只是那些都是个人理想，而且和足球的关系已经不大。

06 尾声

当然，故事的结尾恶龙被驯服，可是听过以后谁能睡个安稳觉？

太多的足球专家努力找到出路，他们也给出了很多种答案。此时，看过李铁的案例，是否能寻找到一些新的角度。

近30年的职业化运营，中国足球并不缺少热情的支持者。或许他们贡献的方式略显单一，可是从来全力以赴。李铁这样的人亦非生来恶龙，单纯的理想也曾支撑他们步步向前。

只是在这个过程中，贡献者的热情该如何得到更好的保障，足球人的理想该如何维持纯净，中间总是缺少环节。或许职业化运营这么多年，人们太过关注最终结果，反而忽略了中间流程。

套用一句俗语：留给中国足球的时间不多了。