昆仑决：“搏”出一流体育传媒品牌

小 舟

经济日报 中经创业榜

2017年12月17日，由国内体育竞技传媒品牌昆仑决推出的第68场“木兰传奇”项目8人战四分之一决赛在贵州省遵义市打响。在人潮涌动的现场，一名身材健壮的中年男子跟随观众舞动双手、振臂高呼，直到满含热泪，笑着看完全场。创业4年，北京昆尚文化传媒有限公司董事长姜华仍然保持着最初创业时的激情，每场A级格斗赛事必须从头至尾看完。可是很少有人能想象，姜华和他的团队，创业仅仅4年已打造出近100场国际A级格斗赛事，麾下拥有1000多家加盟俱乐部，公司总估值超过5亿美元（截至2017年5月B+轮融资后）。

“小目标”从解决就业开始

此前鲜有职业搏击体育赛事，一些运动员收入较低，姜华找他们组织比赛的想法很简单，就是帮大家增加收入

故事从一家名不见经传的小型搏击俱乐部说起。2009年，作为运动员的姜华到北京体育大学深造，在那里他认识了一群体制内的搏击运动员。“说是运动员，其实只是一群20多岁的年轻人。那时鲜有职业搏击体育赛事，这些人中有些只能依靠市场自食其力，收入较低。最初我找他们组织比赛的想法很简单，就是帮大家增加收入。”姜华说。

就这样，2010年前后，姜华用自己的积蓄成立了一家搏击俱乐部。这家俱乐部开始自谋出路到国内的武林风等竞技平台参加比赛。当时姜华的角色有点像“经纪人+按摩师+陪练”，不但要熟悉比赛规则、商业沟通规则，还要懂得搏击技巧。

久而久之，姜华发现仅靠俱乐部还是不行。“那时的比赛很少，搏击运动员很多，无法满足全部运动员参赛的需求，想要增收更是难上加难。”姜华说。

要根本上解决缺少搏击比赛的痛点，唯有创办自己的竞技平台。2013年底，姜华开始萌生创办昆仑决、打造国际顶级体育搏击平台的想法。虽然初心是解决就业、增加收入，但等到真正做赛事的时候，姜华发现光是市场调研和营销两项工作就非常复杂，远非训练运动员参加搏击比赛那么简单。

困难之时，姜华最先想到了两个人。“我原来是深圳一家传媒集团的高管。2014年初的一天，姜华忽然找到我说，‘你来我这里吧，我们一起做一件事，就像做成美国最牛的搏击竞技品牌UFC那样’。他说这番话时，我们正在北京三里屯地下室的一家小型格斗俱乐部里看比赛，俱乐部里一共有3个拳手。我当时真觉得，这人怎么这么能吹牛啊。但我还是毅然决然地来昆仑决做职业经理人，不只是因为我胆子大，还因为我觉得姜华的想法有道理。我国体育搏击领域确实需要一家知名公司，如今我有幸看到昆仑决从无到有、从小到大，姜华当时的话一步步实现。”昆仑决首席运营官潘杨说。

2013年底，北京昆尚文化传媒有限公司（昆仑决）诞生。公司成立第一年，姜华和潘杨等人都挤在北京三里屯一个三居室住宅里办公，几乎所有员工都是背着自己的电脑来上班。“我那时坐在洗手间的旁边，一坐就是半年多。后来由于公司发展迅速，人员激增，投资方洪泰基金的创始人盛希泰把自己的办公室腾出来给昆仑决使用，直到后来人多得实在挤不下了，才搬到北京的江苏广电大厦来办公。”潘杨说。

在姜华看来，商业、传播、赛事产品3大要素构成昆仑决的核心竞争力，创业初期仅有潘杨这样的传播人才显然远远不够，曾经是搏击赛事组织同行的栗亚维进入姜华的视野。

“我是搞武术比赛出身的，原来在别的俱乐部里就与姜华认识，与姜华有同样在搏击俱乐部四处奔波比赛的经历。那时候比赛的主办方、场地布置乃至比赛规则等都是别人一手操盘，有时候会遇到不公平对待，最初跟随姜华创业也有不想寄人篱下的想法。2012年前后，我知道姜华要做昆仑决，就加盟过来。”昆仑决商务总监栗亚维说。

最新加盟昆仑决的副总裁于洋具有30年文化产业投资的背景。在姜华看来，这类人才的储备将在未来给昆仑决带来产业化、资本化发展的更多动力。

2017年，香港功夫影星洪金宝和昆仑决创始人姜华在活动中。（资料图片）

看似轻松的一战成名

时间证明公司的品牌国际化战略、规则通用化战略是正确的。截至目前，昆仑决吸引了多名国际顶尖拳手参赛，每一场比赛都影响着拳手的世界排名

成立创业公司，有了人才储备，姜华开始首场比赛的筹备。摆在他面前的有两条路，要么像国内大多数比赛组织者一样，收每场300万元左右的赞助费，自己留200万元分成，拿出100万元找几个搏击选手比赛完事。要么从一开始就“烧钱”，打造国际A级格斗赛事。

怎么选？“如果我们像做工程项目那样，完成一单收一单的钱，昆仑决也能生存下去，甚至比想象中活得更加安逸，因为花风险投资人的钱很简单。但是我们从一开始就冲着高目标，要打造国际顶尖的体育格斗竞技品牌，之后用成熟的IP（知识产权）带动后续公司相关体育产业的发展。”姜华说。

2017年10月，昆仑决创始人姜华（左）携公司职员与部分会员单位人员在一起进行搏击训练。（资料图片）

要达到国际A级格斗赛事标准，首先需要卫星电视转播，可当时一款搏击类节目很难“上星”在全国播出。潘杨说，“当时国内只有武林风一档搏击节目，是河南卫视自己做的，我们去找别的卫视寻求合作，大家都很担心。太血腥了怎么办？太暴力了怎么办？家长投诉怎么办？后来，由青海卫视选择了为昆仑决‘首播’。让人激动的是，昆仑决上线3个月连续收视率排名前20名，最好成绩是第2名。后来，IDG资本、洪泰基金等风险投资人加入进来，2015年开始经过风险投资者介绍，昆仑决与江苏卫视牵手，直播的影响力和覆盖率进一步扩大”。

2014年1月25日是栗亚维终生铭记的日子，这一天昆仑决首场搏击比赛开打。在泰国的海滨小城芭提雅，相对简单的格斗棚和采用延时播出方式，并没有阻挡千万观众的观看热情，他们蜂拥而至，不只因为这是中国主办方昆仑决承办的首场A级比赛，还因为他们看到了久违的泰拳高手和国内武林高手大战。

UFC（终极格斗冠军赛）是目前世界上最顶级和规模最庞大的职业综合格斗赛事。昆仑决首场比赛的表演赛请来UFC的泰拳高手“雪人”（绰号），这一举措无疑提高了品牌曝光度，赢得无数粉丝。事后证明，国际化路线为昆仑决后续的多元化战略奠定了基础。

“我们那时候真是恨不得1个人当10个人用。2014年1月23日、24日两天，是首场比赛彩排的日子，正常比赛彩排一般只需要2个小时，但是昆仑决的首场比赛彩排用了4个小时。因为我在泰国与普通人沟通本来就不畅，再加上有英语国家的比赛选手，就需要懂中文、泰语和英语3种语言的人。这还不算，由于当地并非泰国发达地区，选手训练设备、比赛场馆等都需要反复沟通确认，甚至从外地空运过来。”栗亚维回忆说，“由于比赛规则约定，前3组选手必须提前到达比赛场馆，进行1个小时的赛前热身，后续的20余名拳手都要提前准备短裤、护膝等用品，很多装备都需要从国内空运过去，再加上灯光、舞台、拳击宝贝、赞助商等事宜，公司每个人都巴不得能够有三头六臂来办这些事。”

与这些琐事比起来，最难的是规则。搏击比赛的主办公司，成败在规则，赚钱与否也与规则密切相关。“规则太倾向于某国选手或者倾向于某一拳种，不但不利于国际化推广，而且会极大损害各个国家的搏击选手参与积极性。”姜华眼中的国际竞争力首先就瞄准国际通用比赛规则。

怎样才能做到通用？昆仑决的比赛规则在日本K1自由搏击比赛基础上进行了改良，对泰拳、中国散打等使用次数进行了科学和严格的调整，综合形成了昆仑决自己的标准。这一全新标准的制定秘诀在姜华眼中仅有两个字：开放。

“只有搏击标准与国际接轨了，别人才会觉得你承办的这个比赛是开放、公平、公正的，才愿意来参加比赛。否则只靠烧钱和博取眼球，甚至单纯倾向于某一类拳手很难长久立足。”姜华说。

创业4年，时间证明姜华的品牌国际化战略、规则通用化战略是正确的。截至目前，昆仑决吸引了多名国际顶尖拳手参赛，每一场比赛都影响着拳手的世界排名。

“虽然目前我们依然是以传统广告赞助和落地授权盈利模式为主，但是国际化战略的红利已经开始显现。2017年开始，我们的盈利点增多，自媒体公众号里会产生很大的收入。此外，海外转播版权的巨大市场蓬勃兴起，带来更多的版权收益和选手参与收益。去年我们去美国迈阿密，很多国家的选手专程赶来观看我们的比赛录像，对参加比赛兴趣浓厚。”潘杨说。

创业是一种坚持

除了资本和政策红利，创业者最需要的还是修炼内功，培育核心竞争力，打铁还需自身硬，找准方向、不忘初心

看似轻松的首场比赛背后，包含了天时地利人和等诸多因素，但对于一家创业公司来说，高起点意味着后续更多挑战。

“我们第一年的目标很简单，想每个月做1场A级别赛，每年做12场，但即便这个目标都很难实现，单场比赛的成本太高了。2014年，国内A级赛事承办的成本是700万元至1000万元，远远超出我们想象。”潘杨说。

2014年2月16日，昆仑决做到第3场比赛的时候，账上已经快没有钱了。姜华当时急得彻夜难眠，迫不得已，他在凌晨拿起电话打给投资人洪泰基金创始人盛希泰：“我做不下去了，流动资金不够。对不住您，花了这么多钱，这家公司没有做成。”

电话那头的盛希泰沉默了一阵后说，“有压力不要紧，要把事情做好。”几个小时后，昆仑决的天使投资人盛希泰等迅速为昆仑决补充资本，创始人姜华也用自有资金给公司注资。2014年4月份之后，IDG资本、晨兴资本等为昆仑决提供过桥资金，随后昆仑决迅速完成A轮、B轮、B+轮等多轮融资，源头活水不断进入。

昆仑决副总裁于洋认为，“资本的确给了我们很大助力，像IDG、晨兴和北极光等都是国际顶尖的投资机构，比较了解体育产业。他们认为，体育产业是慢行业，一个体育大IP一般必须培养3至5年，否则不可能成功，这也是基于电视传媒的特点而生。国外的UFC用了15年才开始盈利，我们是4年时间才完成约100场国际A级比赛。后续还有城市英雄、昆仑之路、赛秀等，B级、C级的驻场赛，高频、高质的赛事也会进来。正是因为我们有了4年品牌的积累，未来的影视、游戏等业务可能才更加顺畅。反过来，如果资本进来之后，我们立刻抛弃主业，四面出击，到头来可能像有些创业公司一样陷入被动商业化的泥潭。所以，创业是一种坚持”。

2017年，昆仑决举办的比赛中，选手孔令丰、播求正在进行搏击比赛。（资料图片）

创业4年，有人说昆仑决的成绩是因为幸运地站在风口，获得政策红利和资本青睐。有人觉得机会对任何创业者都是公平的，风口不可能永久持续。姜华认为，“我们做出成绩来的确有天时地利的因素，但仅靠风口还不够。”

2014年10月，《国务院关于加快发展体育产业促进体育消费的若干意见》发布，正式将体育产业上升为国家战略，提出到2025年体育产业总规模要超过5万亿。2014年底，国家体育总局取消“商业性和群众性体育赛事”审批，这些利好给昆仑决极大的发展助力。

当然，成功少不了资本的加入。“昆仑决正是赶上政策红利和资本的红利。”姜华认为，除了资本和政策红利，创业者最需要的还是修炼内功，培育核心竞争力。“昆仑决没有什么秘密，如果非要说创业秘诀，那就是找准方向、不忘初心。什么是方向？打个比方，你很努力爬上了一个梯子，最后爬上了屋顶才发现架错了墙，这就要强调找准目标。所谓坚持初心，是指昆仑决要办高质量的体育竞技类比赛，尤其是A级比赛的水准一定要保持，因为优秀的格斗比赛在国内非常稀缺，能够带动国内格斗水平提高，持有优质体育竞技类公司的股份是我这样的创业者一生的荣耀。”

创业者言

- 除了资本和政策红利，创业者最需要的是修炼内功，要有核心竞争力
- 如果资本进来之后，创业公司立刻抛弃主业，四面出击，到头来可能陷入被动商业化的泥潭。所以，创业是一种坚持
- 成立创业公司，有了人才储备仅仅是一个方面，最重要的是有正确的发展目标

第三届“中国创翼”创业创新大赛开幕

优秀项目可放宽创业担保贷款申请条件

本报北京4月2日讯 记者韩秉志报道：记者今天从人力资源和社会保障部获悉，日前，人力资源和社会保障部联合国家发展改革委、科技部、共青团中央、中国残联印发通知，正式启动第三届“中国创翼”创业创新大赛。据悉，参加大赛的获奖项目将享受放宽创业担保贷款申请条件、加大资金扶持等优惠政策。

大赛分为主体赛和专项赛两部分。据全国人才流动中心副主任谢瑗介绍，主体赛面向各类群体，重点是高层次人才、留学回国人员、高校和技工院校学生（毕业生）、复转军人、返乡农民工等；专项赛面向去产能转岗职工、残疾人两类特殊群体。评审标准突出“创新引领创业，创业带动就业”的导向，重点关注项目的创新性、示范性、引领性及促进就业的社会价值。同时，还关注项目带动精准扶贫、促进绿色发展等内容。

大赛组委会设立了一系列奖励措施：对全国决赛获奖项目，由人社部授予“全国优秀创业创新项目”称号；对全国决赛获奖项目所在创业孵化基地（机构）授予优秀创业服务机构奖；对大赛提供大力支持的社会机构、企业和个人授予特别贡献奖。

谢瑗说，大赛组委会鼓励各地人力资源社会保障部门和有关部门将大赛评选结果与创业扶持政策的落实相结合，对获得“全国优秀创业创新项目”称号的项目，可放宽创业担保贷款申请条件，加大资金等政策扶持力度；对所有参加全国选拔赛的项目，在入驻园区、贴息贷款、培训辅导、资金扶持等方面给予优先扶持。

婚姻登记严重失信当事人将遭联合惩戒

本报北京4月2日讯 记者韩秉志报道：近日，国家发展改革委、人民银行、民政部等31个部门签署《关于对婚姻登记严重失信当事人开展联合惩戒的合作备忘录》，明确加大对婚姻登记领域严重失信行为的惩戒力度，加快推进婚姻登记信用体系建设。

《备忘录》明确，规定的联合惩戒对象为婚姻登记严重失信当事人，主要包括：使用伪造、变造或者冒用他人身份证件、户口簿、无配偶证明及其他证件、证明材料的；作无配偶、无直系亲属关系、无三代以内旁系血亲等虚假声明的；故意隐瞒对方无民事行为能力或限制民事行为能力状况，严重损害对方合法权益的；其他严重违反《中华人民共和国婚姻法》和《婚姻登记条例》行为的。

《备忘录》指出，联合惩戒措施共有14条，涉及个人招聘录用、从业资格、职务晋升、评先评优、企业审批认证、融资授信、补贴性资金支持等多个领域。

川藏铁路拉林段全面进入攻坚阶段

本报北京4月2日讯 记者齐慧、通讯员王会堂报道：近日，随着川藏铁路拉萨至林芝段最长隧道——长达17.324公里的达嘎拉隧道全面展开施工，总长403.144公里的拉林铁路全线进入攻坚阶段，计划今年9月正式开始铺轨，2021年建成通车。

中铁十八局集团拉林铁路工程指挥部指挥长李正式告诉记者，拉林铁路地处欧亚板块与印度洋板块相交的高山峡谷，地质条件非常复杂，全长17.324公里的达嘎拉隧道在施工中多次发生软岩大变形、岩爆、高地温和突水险情，全体参战人员不畏艰险，攻坚克难，通过优化施工组织设计，采用针对性技术对策，破解地质难题，严格过程控制，目前，正洞的8个工作面已经全面开挖掘进，化解了工期风险和安全压力，确保了工程质量，为明年6月达嘎拉隧道按期安全、优质贯通创造了有利条件。

首钢京唐利用尾气生产饲料项目投产

本报唐山4月2日电 记者宋美倩、通讯员常云亮从河北唐山市曹妃甸区获悉：全球首个利用高炉尾气生产高蛋白饲料项目今天在首钢京唐所属的新能源科技公司首钢朗泽公司投产。

据该公司负责人介绍，传统钢铁企业的工业尾气一般用来燃烧加热及发电，首钢京唐则利用生物发酵技术将尾气直接转化为高附加值的清洁能源、农业饲料及化工产品，同时有效减少钢铁企业二氧化碳、颗粒物及氮氧化物的排放。项目达产后，一年可以生产蛋白饲料7600吨，燃料乙醇4.6万吨，压缩天然气330万立方米。按照规划，到2025年，首钢朗泽燃料乙醇产能将达到30万吨，每年可减少二氧化碳排放54万吨，颗粒物排放870吨，氮氧化合物排放3270吨。

“双业”联动 农户受益

近日，四川省崇州市油菜花、梨花竞相开放，吸引了众多市民郊游赏花。近年来，崇州致力发展生态旅游，培育了“帐篷营地”“菜花火锅”等一批文化旅游项目，现代农业和旅游业实现“双业”联动发展。

余 鹏摄