

柔术的支柱

法比奥·古热尔关于竞争、商业
和领导力的深刻见解



柔术的真正“产品”是什么？



Key Insight: 绝大多数人练习柔术，不是为了成为职业选手，而是为了自我挑战、个人成长和社群归属感。

Supporting Data: 2022年大师赛吸引了 **8600** 名参赛者。他们竞技并非为了职业荣誉，而是为了与伙伴们并肩作战，挑战自我。

价值主张的演变



自我防卫 (Self-Defense)

Gracie家族的初始名片。专注于在现实冲突中保护自己的能力和。



竞技体育 (Competitive Sport)

90年代IBJJF成立后兴起。价值体现在冠军头衔和“强者”身份上，但这也导致柔术社群变得狭隘。



个人发展 (Personal Development)

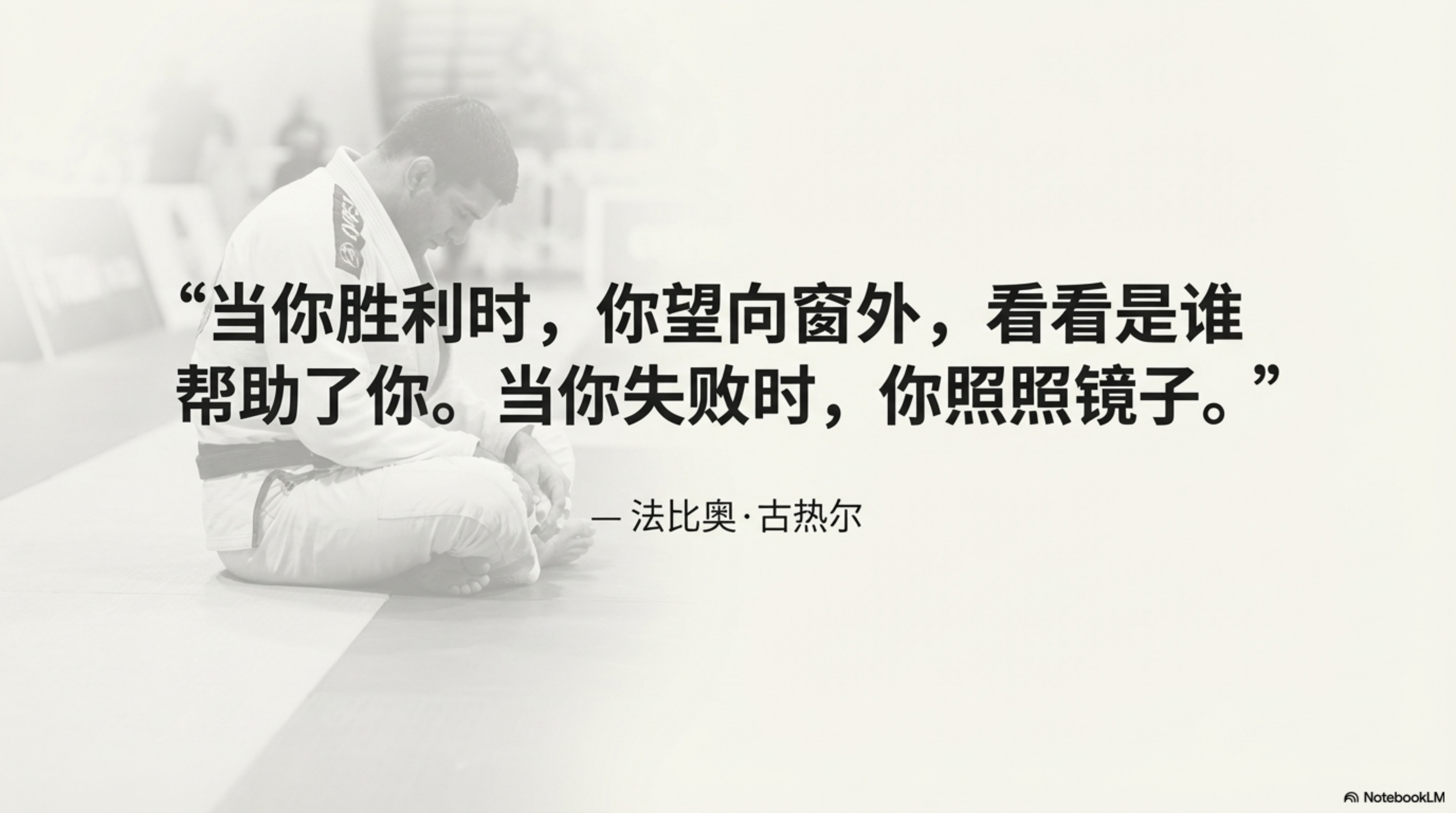
现代柔术的核心。它是一套工具，用于培养韧性、勇气和积极面对失败的心态，适用于所有人。

支柱 I: 竞技之魂

为什么最个人化的运动，
却也最具集体性？



联盟战队（Alliance）成立于1993年，其唯一的初衷就是打造一支竞技队伍。竞技是我们的DNA。但任何个人成就都离不开团队。没有伙伴，你无法独自成长。



“当你胜利时，你望向窗外，看看是谁帮助了你。当你失败时，你照照镜子。”

— 法比奥·古热尔

支柱 II：商业引擎

从“微小市场”到全球产业的转变

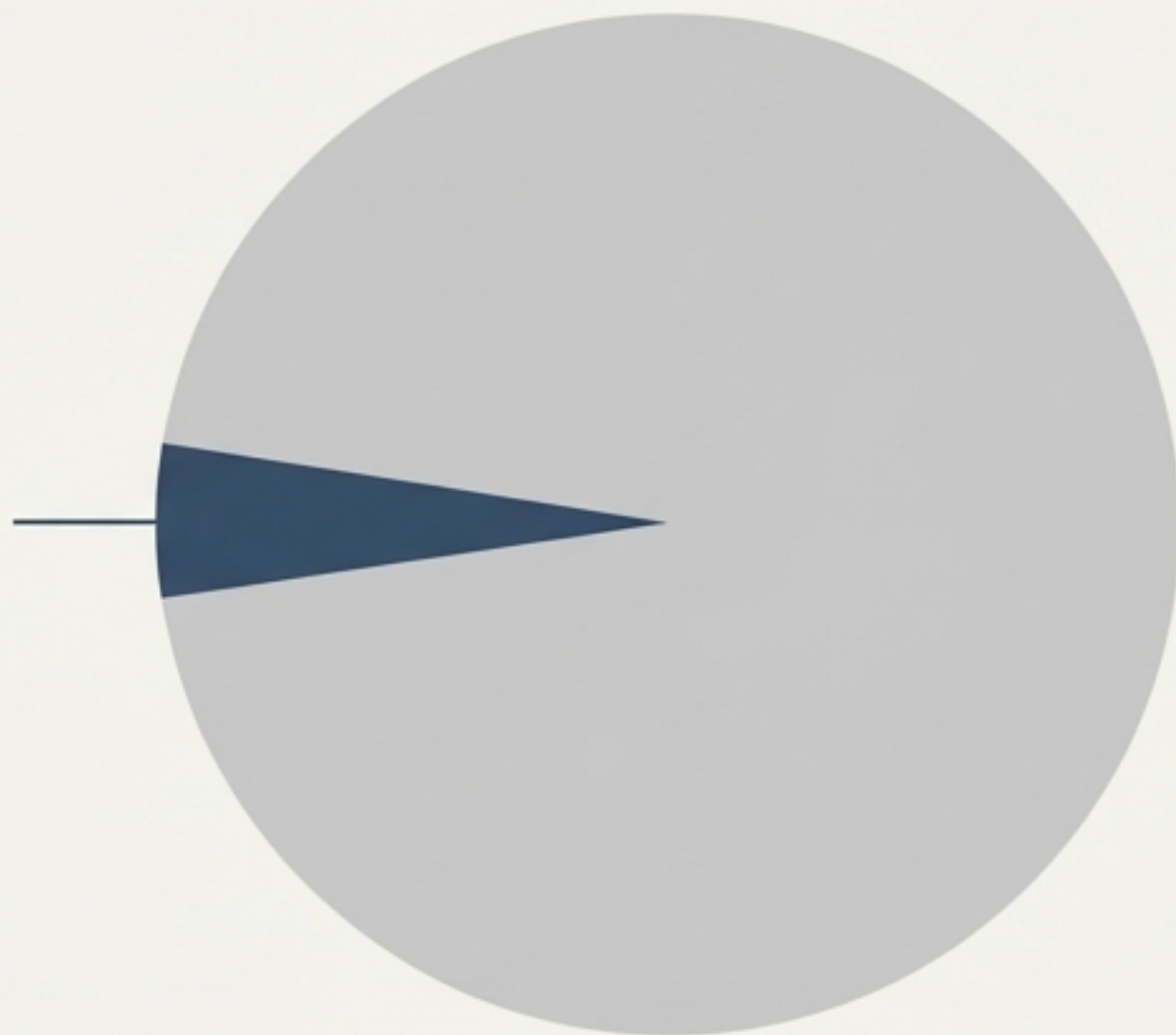
“我15岁时，父亲问我长大后想做什么。我说柔术。他说：‘你知道这个市场有多小吗？你必须与众不同才能生存。’这个挑战一直伴随着我。”



95/5 原则：你的业务为谁服务？

The 5% - 竞技者 (The Competitors)

他们是品牌卓越性的证明，
是团队的精英力量。



The 95% - 练习者 (The Practitioners)

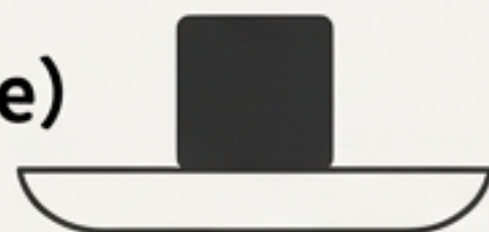
他们是业务的基石和命脉。
他们追求的是健康、社群和
个人成长。

你的沟通、环境和产品，是主要面向那5%，还是那95%？

价值感知 vs. 价格：柔术馆主最大的误区

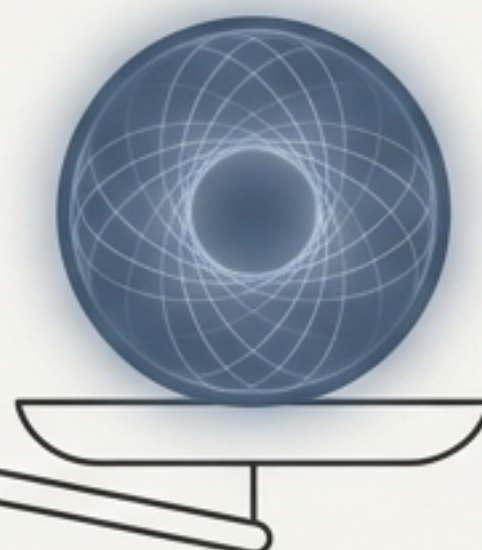
The Wrong Question:
“我的课程应该定价多少？”

价格 (Price)



The Right Question:
“我为学员创造了多少价值？”

价值 (Value)



- 如果你只是提供一个**流汗的地方**，那么你就在在**进行价格竞争**。
- 如果你提供的是一种**改变人生的个人发展工具**，那么它的**价值是无形的、巨大的**。学员感知到的价值越高，价格就越不成问题。

支柱 III：领导的艺术

建立一个超越个人的传承



领导力不仅仅是技术指导。它关乎创造机会、统一价值观，以及清晰地沟通愿景。

两次分裂，两种教训

2001年的分裂 (The 2001 Split)

根本原因 (Root Cause)

机会的缺失。下一代冠军看不到在联盟内部发展的未来。

学到的教训 (Lesson Learned)

必须将团队“公司化”，为人才创造清晰的上升通道和职业路径。领导者必须主动创造机会。

近期的分歧 (The Recent Disagreement)

根本原因 (Root Cause)

价值观的错位。在做事的方式和理念上存在根本分歧。

学到的教训 (Lesson Learned)

当核心价值观无法统一时，强行维系并无益处。有时，最好的选择是各自发展。

领导者的重担：主动沟通愿景

沉默的危险

当领导者不分享团队的未来计划时，顶尖人才才会自己“脑补”未来——而那个未来里，可能没有你。



领导者的角色

“你需要坐下来，告诉你的关键成员：‘这是我的梦想，这是我们前进的方向，这是你在这个蓝图中的位置。’”

关键点

沟通不是被动回应，而是主动塑造。不要期望别人能猜到你的想法。

一个优秀的领导者，首先也必须是一个优秀的追随者。如果你自己都无法被指导，你又如何去指导别人？

— 法比奥·古热尔

柔术的未来：为何不应成为奥运项目？



The Olympic Trap

1. **失去控制权 (Loss of Control)**：“这项运动将从热爱它的人手中，转移到对它漠不关心的官僚手中。”
2. **摧毁商业模式 (Destruction of the Business Model)**：成为奥运项目会使其变成“国家政策”，扼杀私营道馆和职业选手的生存空间。教练和运动员将无法以此为生。
3. **价值的稀释 (Dilution of Value)**：奥运金牌四年一次，但柔术生态系统每天都在创造价值。

水涨船高：一个合作共赢的生态系统

“当潮水上涨时，所有的船都会随之升高。柔术变得更好了，我们所有人都会受益。”



知识共享 公开分享见解和最佳实践，可以提升整个行业的水平。

良性竞争 像Atos这样的强大对手的存在，迫使我们不断进步，防止我们停滞不前。

最终的课题：我们留下了什么？

The True Legacy

我们的传承，不在于赢得了多少冠军头衔，或开设了多少家分馆。



The Real Metric

它在于我们影响了多少人的生命。在于我们是否成功地将柔术作为一种工具，帮助人们成为更好的自己——更勇敢、更坚韧、更懂得自省。