

引进国内外大型赛事在青落地，将城市禀赋“产品化”为原创赛事IP，让青岛成为克利伯的“城市合伙人”，打造优秀年轻运动员的孵化器——

在青岛，“体育经纪”这样与城市相互成就

□青岛日报/观海新闻记者 许诺

在多数人认知里，“体育经纪”常被定格为西装革履的中间人、转会合同上的签名栏，抑或是佣金抽成的数字游戏。这个源于西方的职业，自1994年中国足球职业化改革后在国内初见雏形，2006年被纳入国家职业分类体系。30多年来，“经纪”二字更多被窄化为“中介”——连接球员与俱乐部，撮合品牌与代言人。

如果将体育经纪仅仅理解为牵线搭桥的中介，就会错过这个时代最有趣的注脚。在青岛，这个概念的边界正在被重新丈量——从一个人的职业选择到一类公司的商业实践，最终演化为一座城市的自我表达。

这是一场关于“代理”的重新定义：运动员可以被代理，赛事可以被代理，那么，一座城市的体育雄心同样可以被城市自身代理。

“人的经纪”：经纪人王彬彬的样本



■2012年，王彬彬（左二）陪同麦蒂（左三）等球员参加比赛。 韩星 摄

王彬彬的职业生涯，始于倾听与传达的两点一线。

2009年，从加拿大体育管理专业学成归国的王彬彬入职青岛双星男篮，成为一名随队翻译。他觉得翻译席是离职业体育最近的地方：站在那里，能听到教练布置战术时的呼吸声，能看到球员在暂停时的眼神交流，能感受到一场比赛背后那些深层的博弈——合同谈判、战术磨合、心理建设。

2012-13赛季，麦蒂加盟青岛。那是CBA史上最轰动的转会之一——NBA超级巨星降临，万人空巷。王彬彬被指定为麦蒂的随队翻译。整个赛季，他站在那个时代最耀眼的球星身边，把教练的战术指令传递过去，把麦蒂的情绪和想法反馈回来。他做得很好，所有人都看到了。

但没人看到的是，王彬彬在那些深夜的酒店房间里和麦蒂聊过什么。他们聊NBA的经纪人体系，聊球员如何规划职业生涯，聊一个运动员从巅峰到退役的完整路径。“闯出去，寻找更多可能。”多年后，王彬彬这样解释自己的转身。

2015年，王彬彬做了一个决定：辞职，去考国际篮联（FIBA）经纪人执照。那一年，他33岁。从翻译到经纪人，从传达者到决策者，这一步跨越的不只是职业赛道，更是对自我身份的重新定义——他要从“替别人说话”变成“替别人规划人生”。

2018年，中国篮球协会开展首期篮球经纪人培训，全国仅30余人参加，22人通过考核，王彬彬是其中之一。自此，他成为中国最早一批持证篮球经纪人，也是青岛唯一同时持有FIBA国际认证和中国篮协认证的经纪人。

这个“唯一”，是荣誉，也是挑战。在一座彼时足球基因远胜篮球的城市，一个篮球经纪人意味着要独自面对一个

尚在发育的市场，要在别人的怀疑中建立自己的信誉，要在漫长的等待中相信自己的判断。

同行劝王彬彬：“去北京，去上海，那边机会多。”

他摇摇头：“青岛是我的根，青岛篮球需要人。”

转瞬多年已过，王彬彬的身影出现在CBA、NBL、WCBA、超三联赛的转会与新秀名单背后，业务范围几乎覆盖中国所有男子、女子职业篮球联赛，累计向各级联赛输送外援上百人次。CBA2025-26赛季中，深圳男篮的约翰逊、福建男篮的布罗兹基及青岛男篮在2025年CBA选秀大会选中的林韦恺，均出自他的代理名单。

数字背后是外人看不到的付出。

每年夏天，国内联赛进入休赛期，但王彬彬的“赛季”才刚刚开始。他飞往不同的国外城市，驻扎在夏季联赛的场馆，一场场观看比赛，一个个记录球员。他不只看数据，更看状态——这个球员的移动速度有没有下降？他的投篮出手点有没有变化？他在防守端的专注度能维持多久？

“数据不会告诉你这些问题，只有现场的双眼能捕捉。”王彬彬说，“履历是过去式，状态是现在时。我不能将去年的数据当成今年的推荐依据。”

在采访中，王彬彬反复强调一个词：负责。“我做经纪人，不求短期利益，不搞‘一锤子买卖’。”他给自己定了一条规矩：推荐之前，必须看过球员近期的全场录像，必须了解他最近的状态和心态，甚至要和本人聊过，确认人品没问题。这种负责的口吻正是他11年来最珍视的资产。

当然，市场在变。

CBA对外援的要求越来越高，不仅要数据履历，还要看录像、看对抗、看“硬解能力”。同时，入局者越来越多，中国篮协的经纪人名单已从最初的不到50人膨胀到140余人，而“蛋糕”却没有变大——CBA、NBL、WCBA、超三，加起来的俱乐部岗位就那么多个，每一个岗位的背后都有至少3个经纪人在争抢。

王彬彬开始开拓亚洲其他市场，他将目光投向日本、韩国、菲律宾、印尼、蒙古的联赛。“我不只是想‘活’下来，还想做大‘蛋糕’。如果我将视野放到亚洲，那是另一片天地。”他说。

从翻译到经纪人，从国内到亚洲，从“桥梁”到“设计师”。王彬彬的故事是一个用11年时间将“经纪”二字从一个动词活成一个身份。他是青岛篮球经纪的拓荒者，也是这个行业从野蛮生长走向规范化的亲历者。

有人问王彬彬：“干这行，最重要的是什么？”

王彬彬想了想，说：“慢下来。”

“稳而有力”便是这个青岛汉子给所有人的印象——不急，不躁，但每一步都踩得很实。



■杨瀚森在NBA新秀选拔大会上首轮第16顺位被选中。 新华社照片

“城的经纪”：开拓产业新增长点

若将王彬彬、青岛体育集团、心同步公司放在一起看，就会发现一条清晰脉络：体育经纪，正在从“代理个人”走向“代理城市”。当个体、公司的命运与城市的平台交织，经纪的意义便不再只是抽成，而是成就。

经纪的本质是什么？是“代理”——代理人基于对被代理人禀赋的深刻理解，寻找最优的资源配置方案。传统经纪代理的是运动员，服务对象是个人；赛事公司代理的是赛事IP，服务对象是项目。而当这种思维被应用到城市层面，代理的对象就变成“城市体育资产”，包括场馆、赛事、人才、文化、品牌，甚至一座城市的国际声誉。

青岛的帆船实践，是这个逻辑的最佳注脚。

2006年，克利伯环球帆船赛首次落户青岛。青岛成为全球最大规模航海赛事登陆的首个中国城市。

如今，历经20年深耕，这场“克利伯之约”早已超越赛事承办本身：每一届比赛都有一条“青岛号”帆船，载着城市名字驶过全球海域。在每一站停靠的港口，青岛的城市品牌被一次次讲述、传播、放大。更关键的是，“青岛制造”的克利伯大帆船依托克利伯平台走向世界。目前使用的70英尺帆船已服役14年，新一代“青岛制造”的72英尺远洋竞赛帆船预计2027年投入使用。青岛从“赛事承办方”升级为“装备供应商”，从产业链的中游走向上游。

这是一种更进阶的“城市经纪”：将一项国际赛事代理成一座城市的全球名片，再把这张名片背后的产业链条锚定在本地。克利伯环球帆船赛中国项目总经理胡焱曾用“相互支持、共同成长”概括青岛与克利伯的合作。对青岛而言，这是“品牌输出”，而帆船建造项目的本土化则是“产业导入”——经纪做到如此，已不是中介，而是“城市合伙人”。

另一种经纪的实践，藏在青岛的青训体系里。

2025年，杨瀚森在NBA选秀大会首轮第16顺位被波特兰开拓者队选中。这是中国球员时隔9年再次通过选秀登陆NBA，他也成为继姚明之后第三位首轮入选的中国球员。当聚光灯打在这位青年身上时，鲜有人关注他身后的“投资”逻辑。

2020年，15岁的杨瀚森加入青岛男篮青年队。国信集团和教练团队达成共识：必须按照国家队的标准培养这个孩子。约基奇的训练师来过，文班亚马的训练师也来过；徐长锁、张斌、刘维伟等本土教练倾囊相授……梯队队员人均年投入37.6万元，占俱乐部总投入的10%。

这是一种典型的经纪思维。经纪公司年轻球员投入资源，“赌”的是天赋与未来。在有着职业经理人身份的俱乐部总经理张北海看来，青岛男篮“押注”了一整代少年，搭建起五级青训梯队，培养出众多“国字号”球员，蝉联全国U17冠军——这是青岛在用自己方式诠释“经纪”：真正的经纪不是等球员成名后去签他，而是在他还未被看见时，就相信他能被看见。

如今，杨瀚森让NBA有了青岛印记。更重要的是，青岛证明了一件事：这里的青训体系有能力培养出世界级运动员。这不仅是体育教育的成功，更是一种经纪思维的胜利——将城市打造成孵化器，把年轻人视作最具潜力的“原始股”。

青岛的探索令人振奋，但放大视野会发现：体育经纪的想象力远不止于此。

国际上，顶级体育经纪公司早已超越“中介”定位。以连续10年登顶福布斯榜单的CAA为例，其业务版图涵盖运动员经纪、赛事运营、场馆咨询、品牌营销等多个领域。它不仅帮球员签合同，还为NBA洛杉矶快船队的场馆提供从规划设计到商业合作伙伴引入的全流程服务。在国内，旅行社的旅游城市基因就是最大优势。“朱奕如数家珍地介绍着每一项赛事的设计逻辑。”

“每个城市的体育发展都有自己独特的品牌属性。这种品牌属性既有自身体育特色，也有资源所带来的‘体育+文旅’双重禀赋。”朱奕说，“这些年，我们做的不是凭空造IP，而是将青岛本来就有的但尚未被充分激活的禀赋‘翻译’成可体验、可传播、可消费的体育产品。我就是带着这样一种‘情怀’，做青岛人自己的体育。”

这种“翻译”能力恰恰是经纪的核心。10余年来，心同步公司选择扎根青岛，用原创IP为这座城市注入体育活力——不是代理一个球员、一场比赛，而是代理一座城市体育品牌的长期建设。

两类公司，两种路径，本质上在做同一件事：代理城市的体育资源，实现最优配置。正如业内人士所言：青岛体育集团是“外向型经纪”，把世界的赛事引进来；心同步公司是“内向型经纪”，把青岛的禀赋推出去。一个做的是“输入”，一个做的是“输出”，合在一起，共同构成青岛体育的“双向经纪”格局——让世界看见青岛，也让青岛看见自己。



■青岛击剑公开赛上，小剑客展开对决。 王雷 摄

经纪的本质是“代理”

“人的经纪”：传统经纪代理的是运动员，服务对象是个人
“事的经纪”：赛事公司代理的是赛事IP，服务对象是项目
“城的经纪”：当这种思维被应用到城市层面，代理的对象就变成“城市体育资产”，包括场馆、赛事、人才、文化、品牌，甚至一座城市的国际声誉



■2025-26克利伯环球帆船赛参赛船抵达奥帆中心码头。 王雷 摄

“事的经纪”：两类公司的双向实践

“发现·青岛”城市定向赛：全国最早的城市节庆类赛事之一，以时尚体育之名，打造了新场景、新业态、新模式下体育赋能经济增长的新样本。青岛杯时尚体育联赛：瞄准年轻潮人群体，以腰旗橄榄球、飞盘、慢投垒球三大时尚运动为核心，融入青岛本土特色的新兴体育项目，打造多元化竞技舞台。

这3个IP分别对应着青岛的3张“底牌”：山海资源、历史人文、旅游城市。“崂山是海上第一名山，青岛·崂山100公里国际山地越野赛毫无疑问是最能体现青岛山海特色的越野赛，口号就叫‘逐鹿山海间’；城市定向赛用不同线路串联起青岛的文化历史与旅游资源，把它变成全城狂欢的节日，挖掘了城市文化历史禀赋；时尚体育联赛则是聚集国内外年轻人的比赛，一是比赛，二是旅游，青岛的旅游城市基因就是最大优势。”朱奕如数家珍地介绍着每一项赛事的设计逻辑。

“每个城市的体育发展都有自己独特的品牌属性。这种品牌属性既有自身体育特色，也有资源所带来的‘体育+文旅’双重禀赋。”朱奕说，“这些年，我们做的不是凭空造IP，而是将青岛本来就有的但尚未被充分激活的禀赋‘翻译’成可体验、可传播、可消费的体育产品。我就是带着这样一种‘情怀’，做青岛人自己的体育。”

这种“翻译”能力恰恰是经纪的核心。10余年来，心同步公司选择扎根青岛，用原创IP为这座城市注入体育活力——不是代理一个球员、一场比赛，而是代理一座城市体育品牌的长期建设。

两类公司，两种路径，本质上在做同一件事：代理城市的体育资源，实现最优配置。正如业内人士所言：青岛体育集团是“外向型经纪”，把世界的赛事引进来；心同步公司是“内向型经纪”，把青岛的禀赋推出去。一个做的是“输入”，一个做的是“输出”，合在一起，共同构成青岛体育的“双向经纪”格局——让世界看见青岛，也让青岛看见自己。

- 青岛体育集团：“外向型经纪”，把世界的赛事引进来
- 心同步公司：“内向型经纪”，把青岛的禀赋推出去

一个“输入”，一个“输出”，共同构成青岛体育的“双向经纪”格局——让世界看见青岛，也让青岛看见自己



■2026青岛啤酒亚洲羽毛球团体锦标赛在青岛国信体育馆举行。 王雷 摄

如果说王彬彬代表的是“人的经纪”，那么，青岛体育集团和青岛心同步文化体育产业有限公司代表的则是“事的经纪”——它们用不同的方式代理着这座城市的体育资源。

引进来，这是青岛体育集团的路径。

作为青岛体育产业的“国家队”，青岛体育集团每年承接全市约80%的大型赛事活动。10余年间，苏迪曼杯世界羽毛球锦标赛、全运会、亚洲羽毛球团体锦标赛、世界柔道大奖赛、全国游泳冠军赛、CBA联赛……超过500场国内外大型赛事在青岛落地。