

第1章

冬季体育旅游概览

聚焦：查理·洛克：滑雪产业家和多面手

2014年，于奥地利基茨比厄尔举办的世界滑雪奖揭晓，路易斯湖再度被评选为加拿大最受欢迎的滑雪度假村。与此同时，它的所有者查理·洛克被授予美洲滑雪旅游杰出贡献奖——这一奖项可以说是冬季运动界的奥斯卡。“这是我事业的巅峰，”洛克坦言，“我很开心路易斯湖再次被选为加拿大最受欢迎的滑雪度假村，但更多的是，能够得到我最挚爱的滑雪界的诸位同行的认同，我很感激，也觉得非常荣幸。”

作为世界一流的滑雪度假村，路易斯湖的滑雪季持续时间非常长，从11月初开始一直到次年的5月。每年，在路易斯湖滑雪场举办的“冬至杯”，标志着专业滑降滑雪赛事的开启。世界遗产景区的自然之美同奢华的阿尔卑斯山间木屋的完美建筑结构相得益彰。

大多数顶级滑雪度假区都是由大企业或者大财团出资修建的，而路易斯湖则完全是一份家族产业，由查理·洛

2 冬季体育旅游

克本人，他的妻子露易丝、女儿罗宾和金伯莉共同经营。尽管他们每一个人都是度假村的高管，在滑雪旺季，一家四口都要投入到客户接待的工作中，以确保来自世界各地的游客享受一次完美的滑雪体验。洛克表示：“最忙的时候，我要做的事情非常多，包括代客泊车，协调游客关系，验（缆车的）票，控制排队人数，等等。”

冬季期间，洛克每周有4天待在路易斯湖，另外3天则会在位于卡尔加里的办公室处理财务和市场运营相关的工作。“我的日常工作就是督办同度假村相关的所有事务：人事、开销、价格、收入、营销、保险、财政、资金、理财、维护、成本控制、客户服务、雪道养护和造雪、法律事务，以及包括协调政府关系（如加拿大公园管理局）在内的繁杂的法人事务和制订长期规划。”曾从事过多种工作的经历对洛克的成功而言至关重要，他经营过牧场，做过登山向导，还运营着几口产油井。

对于一个滑雪度假村的成功来讲，雪的因素至关重要。因此，洛克每天要做的第一件事情就是阅读雪质报告、雪道养护报告和度假村的运营报告。“每天工作结束的时候，我会去了解当天的滑雪人数，并将它同年初至今的滑雪人数与预算做比对。”他还会抽时间将度假村的报告同班夫路易斯湖滑雪发布的报告进行对比，偶尔提出一些修正：“如今早的报告中显示，过去48小时内雪层厚度为20厘米，

可实际上这个厚度只持续了 36 小时。这一变化虽小，但它对滑雪人数造成的影响在 100 人左右，那会直接影响我们的收入。”

整个冬季洛克都会巡视山下的滑雪基地和近 4 200 英亩的滑雪区，密切关注雪道养护、雪质控制和游客体验，以期不断改进和完善。“我会定期去木屋里检查一圈，包括男洗手间；同经理、监管员、前台和顾客交谈。我会随手捡起地上的纸，把公共区域和男洗手间收拾干净。”他补充道。洛克会将他的建议先告知区域经理，后者则进一步向下传达至各级经理和监管员。“我这样做是为了让他们明确每天面对的老板或监督员到底是谁。”除此之外，他每天要回复大约 60 封电子邮件，签支票并浏览当天的银行报告。对此，洛克甘之如饴：“我的爱好就是我的工作，而我的工作也是我的爱好。可能我永远不会‘退休’，因为我并没有把这些当成‘工作’来做。”

洛克同滑雪界的渊源可以追溯到 20 世纪 70 年代，那时他出资建成了路易斯湖滑雪度假村的上山缆车。20 世纪 90 年代，他创办了加拿大落基山脉度假村联盟（RCR），旗下囊括了从亚伯达省到不列颠哥伦比亚省的 8 家滑雪度假村。“路易斯湖的管理工作在整个联盟只占 15%，但由于它的面积较大，能够吸引和留住有能力的经理，整个联盟近半的利润都是由它贡献的。大型度假村总是有能力把

4 冬季体育旅游

事情做好。”2013年，洛克卖掉了RCR，只保留了路易斯湖滑雪度假村的所有权。

过去几十年间，洛克见证了冬季体育界发生的巨大变化。“包括信息技术、雪道养护、造雪方式、缆车设备、餐饮服务、同环保团体的矛盾、营销手段、配套餐饮设施、雪板租借和滑雪课程等。”路易斯湖紧跟这一趋势并快速作出反应，在上述的诸多方面领先于加拿大的同行们。路易斯湖滑雪度假村创新地引入了志愿引导团队，他们全年都会在滑雪区和山下的滑雪基地里向游客提供引导和介绍服务。“我们率先提出了‘滑雪之友’的概念，并且为这个名字申请了使用权，”洛克解释道，“很多度假村都想使用这个名字，包括惠斯勒，但很遗憾，他们没有权利。后来，大部分度假村都选择了用‘雪场主人’。”

另一个开创性的举措是缆车折扣票的使用。“在路易斯湖，我们最初叫它‘布鲁卡’，这是一种酒的名字，酿造厂赞助了我们一大笔钱用于推广，于是拿到了冠名权。布鲁卡后来变成了路易斯卡——北美最成功的滑雪卡之一。”洛克说道。

路易斯湖滑雪度假村的托婴服务年龄限制最小仅为18天，这在整个加拿大是绝无仅有的，放眼北美也仅有为数不多的几家度假村可以提供类似的服务。尽管在许可和运行层面面临诸多困难，但这项服务对于洛克所承诺的“家

庭滑雪”理念的实现至关重要。而在其他大多数度假村，托婴服务规定的接收儿童的最低年龄为 18 个月。路易斯湖的托婴服务还设有专门的停车场，为那些带着孩子和行李的父母提供了极大的便利。

洛克认为，单板滑雪的出现，以及随后不同板型的双板滑雪板的发明，极大地促进了滑雪产业的发展。高速缆车改变了滑雪区的面貌，排队的人少了，同时雪坡上滑雪者的密度增加了。“有了定期养护的雪道，滑雪变得更快、更简单，”洛克说道，“20 世纪 50 年代初期，你很难看到有人能够做出平行转弯的动作，而随着新一代滑雪技术的出现，初学者只要在滑雪板上适应几天就可以完成。”更容易上手的雪具导致了滑雪学校开设的课程数量骤减，传统的“滑雪周”近乎绝迹。以往，非本地的滑雪者通常需要参加为期一个星期的滑雪培训课程，现在，他们只需要接受三四天的指导就够了。

另一个趋势在于游客对配套活动和优质食物的需求。路易斯湖滑雪度假村目前提供包括雪鞋健行、火炬传递以及滑雪赛后的晚宴舞会等多种活动，度假村内还建有双道的雪圈公园、初学者游乐区、雪车道、大型地形公园；设有每日雪道初滑项目、越野滑雪项目、野外滑雪项目和模拟竞赛项目。

路易斯湖滑雪度假村扩建了其餐厅和酒吧设施：用现

6 冬季体育旅游

代感十足的山区装饰品重新打造了怀特霍恩木屋，修建了全景露台，以及在条件允许的情况下可以使用的冰吧，同时提供一流的菜肴。坐落在落叶松山脚下的坦普尔木屋提供户外烧烤服务，设有一间自助式小饭馆，一间星巴克咖啡馆，提供饼干和蛋糕的小咖啡厅以及 Sawyer's Nook——一间舒适的堂食餐馆。在山下的滑雪基地，乐斯菲斯酒馆提供种类丰富的早餐和自助午餐，而火药桶木屋供应的大份墨西哥玉米片和美味的比萨饼更是家喻户晓。

为了让客人能够住得更舒适，所有的厨房和与之相连的休息室都进行了翻新和扩建。洛克认为，滑雪技术进步的另外一个影响是提高了滑雪者对住宿的重视程度。“现在，高速缆车使排队时间减少，人们在屋子里待的时间更久。我年轻的时候，如果午饭时间排队乘缆车的人比较少，我宁可不吃。”洛克回忆道。他认为对小型度假村而言，经常更新设备无异于饮鸩止渴。“如果一个度假村每年接待的滑雪者人数少于12万，它很难有足够的资金维持住宿服务或更换老旧设备。所以它们其中的一部分倒闭了，这将会影响未来滑雪者的数量，”洛克解释道，“而我们有足够的资金预算，保证木屋的运营、员工的住宿和其他建筑及设备的维护；我们定期翻新洗手间、更新餐饮分配系统，不断寻求提升客户体验度的方法。”

近年来，路易斯湖滑雪度假村在满足客户需求方面下

了很大功夫，包括升级技术、提高可进入性、加强雪道养护和造雪能力以及建立雪崩控制机制。班夫和路易斯湖之间的双向国道极大地提升了来往的交通流量和安全性，减少了通行时间。之前两个雪季，路易斯湖引进了新型造雪管线以及 6 辆雪地履带车专门用于雪道养护。

信息技术方面，住宿区内提供手机充电站、电脑终端、ATM 机和无线网络。路易斯湖滑雪度假村有自己的博客，同时活跃在众多媒体平台，如 Facebook、Twitter、Pinterest、YouTube、Google+ 和 Instagram。2014 年，路易斯湖成为在 Snapchat 上注册的第一家加拿大滑雪度假村（手机终端可下载其每日的图片更新），并聘请了一位资深社交媒体专家来运营，以确保其在各大网络平台上的流量领先。不得不说，互联网是滑雪运动的一个有力竞争者。青年人沉迷于网络，不愿意参加户外休闲活动。“近几年来，网络向年轻人提供了免费的娱乐方式，而这种纯数字化而非体验式的驱动，导致了滑雪人数的减少。在学校里学习滑雪的机会也越来越少，”洛克解释道，“滑雪产业面临的最关键的课题是如何让更多的人加入到这项运动中来，特别是留住‘新手’。据报告显示，只有 15% 的初学者会坚持下来。”

（以上内容整理自查理·洛克的专访，2015 年 1 月）

8 冬季体育旅游

1.1 冬季体育旅游简介

作为体育旅游的一个细分类型，冬季体育旅游发展迅猛。尽管体育旅游这个概念相对较新，它所涉及的活动内容却是古已有之。古代奥林匹克运动会的召开便是人们意图通过旅行参与和观看体育运动的一个体现，而通过体育运动来刺激旅游业发展的手段早已存在了一个世纪之久。过去几十年间，旅游目的地逐渐开始发现体育旅游的巨大潜力，对于这一新兴市场，无人不趋之若鹜。

学术界对体育旅游也产生了极大的兴趣，一系列相关题材的书籍相继出版（Hinch & Higham, 2011; Standeven & De Knopp, 1999; Hudson, 2003; Weed & Bull, 2004; Higham, 2005; Gibson, 2006），《体育旅游期刊》以及其他介绍体育旅游的特刊也陆续问世。它们重点描述和定义了体育旅游的概念，从广义上来讲，体育旅游涵盖人们为参加某项体育活动而离开惯常居住地的旅行，这一旅行的目的可以是休闲的或竞技性的；或是观看某场体育赛事，该体育赛事可以是大众级别的，或者是专业级别的；旅行的目的还可以是参观体育名人堂或是去水上乐园玩一圈。

罗宾逊和甘蒙（2004）区分了“体育旅游（sport tourism）”和“旅游运动项目（tourism sport）”两个概念，而每个概念又有广义和狭义之分。体育旅行爱好者离开他们惯常的生活环境，主动寻求参加体育比赛或体育休闲活动。广义和狭义

的体育旅行爱好者的区别在于后者主动或被动地参加竞技类体育赛事。旅游运动项目尽管也意味着人们离开他们惯常的生活环境，主动或被动地参加某种体育赛事或体育休闲活动，但这种参与是次要目的。他们的主要目的是旅行。狭义的旅游运动项目指的是为丰富假期内容而设计的辅助型体育运动项目，而广义上它则包含了那些在旅行途中偶然参加的各种体育活动（表 1.1）。

表 1.1 冬季体育旅游和冬季旅游运动项目

冬季体育旅游		冬季旅游运动项目	
狭义概念	广义概念	狭义概念	广义概念
主动或被动参与竞技性体育赛事	(大体上)主动参与体育休闲活动	偶然参与的小型体育或休闲类活动	作为旅行的次要目的，主动或被动参与的运动项目
冬奥会 残奥会 世锦赛 极限运动 冰上竞速	滑雪假期 滑雪度假村 滑雪学校 滑雪营	这一类别可以有不同的解释，包括游客在旅行期间遇到的所有同滑雪有关的设施（尽管他们并不一定会去使用那些设施）	冬季体育度假村 滑雪度假村附近的酒店 在滑雪度假村附近进行的户外探险游 有滑雪山的度假别墅群 旅游景区

（来源：整理自 Robinson & Gammon，p. 229）

冬季体育旅游本身有诸多定义的方式，理论上它涵盖所有在冬天开展的体育旅游形式。但本书所探讨的冬季体育旅游指的是那些离开居住地去参加或观看在雪上开展的冬季体育运动，或是去参观同雪上运动相关的景点。另外，本书将主要探讨双板滑雪产业和单板滑雪产业，其囊括了全球 1.15

10 冬季体育旅游

亿滑雪爱好者，足迹遍布 80 多个国家近 2 000 多个滑雪度假村。本书的第 2 章和第 3 章将会提及冬季体育旅游其他方面的内容。2012 年，英敏特将冬季体育划分为四个部分：高山滑雪、单板滑雪、越野滑雪（包括滑冰）和野雪滑雪。高山滑雪和单板滑雪爱好者人数众多，相比之下，越野滑雪和野雪滑雪仍算是新兴活动。

图 1.1 显示，冬季体育旅游游客位于中心位置，他们又被分为三个基本类型。

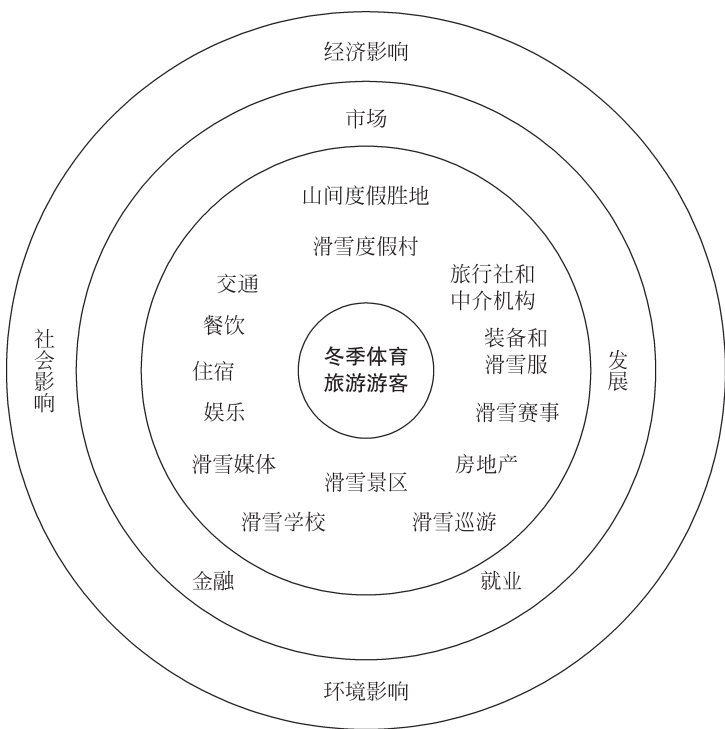


图 1.1 冬季体育旅游产业