

# 冬奥没来疫情先来了，滑雪产业如何熬过黎明前的黑暗

Original 李斯洋 财经十一人 1 week ago



新冠疫情“封印”了2019-2020雪季，使国内滑雪产业陷入巨亏。这一因“冬奥红利”而迅速扩张的产业，如何熬过生死危局？



文 | 李斯洋

“今年的雪下得又多又好，但老天爷赏的福利全被疫情毁了。”崇礼万龙滑雪场董事长罗力向《财经》记者感叹，对户外雪场而言，错过一个冬天，意味着错过一整年的收入。

按他的测算，正常情况下，万龙滑雪场春节期间的日客流量较节前5000-6000人有望再增三成，但疫情的袭来打乱了这一切。1月27日，万龙滑雪场停业，一个月后的2月26日，雪场开始复工，但直到现在，每天来雪场的区区100人。经此一番折腾，万龙滑雪场一共损失了1.5个亿。

**雪场“扎堆”的崇礼位于河北张家口市，是2022年北京冬奥会雪上项目的主办地，集结着国内最优质的滑雪资源，但却被新冠病毒“封印”起来，所有七家雪场都蒙受巨额亏损，牵动1.5-2万人的雪场就业和超过5万人的相关产业就业。**

同样，位于吉林的万科（000002.SZ，02202.HK）松花湖滑雪场也在经历着疫情的考验。万科冰雪事业部相关负责人告诉《财经》，今年疫情停业的这段时间正是往年客流最旺的时候，在停业之前，松花湖滑雪场的经营数据比往年同期要多。目前雪场于2月25日复工，但只针对吉林省内的游客有限开放。

**滑雪产业因极强的季节经营特性，成为新冠疫情的“重灾区”。**从1月24日除夕开始，全国的雪场陆续停摆，高山滑雪世界杯、X Games崇礼冬季赛、全国第十四届冬季运动会等顶级赛事全部被迫宣告延期。

2022北京冬奥会为国内的滑雪产业创造了巨大的红利窗口，雪场、装备、教学、配套服务等滑雪产业供给端呈现爆发式增长，滑雪消费者人数和消费量也在节节攀升。**正当全行业满怀期待准备迎来2019-2020雪季“丰收年”时，一场新冠疫情却把他们直接逼到资金链断裂的悬崖边。**

## “冬奥红利”遇“雪崩”

尽管客流量少了九成多，罗力依然坚持打开造雪机，给寥寥无几的客人提供与往常相同的雪场体验。在他看来，只要能留住这些来之不易的雪友，也算是胜利。

**作为一项小众运动，为培育消费市场，整个滑雪行业都在发力，即将到来的2022年北京冬奥会便是最大的支点。**

**“自从2015年申奥成功以来，滑雪产业呈爆发式发展，整体实现每年20%的增长。”**北京滑雪协会副主席、《中国滑雪产业白皮书（2019）》（下称“白皮书”）作者伍斌告诉《财经》记者。

2018年9月，国家体育总局公布《“带动三亿人参与冰雪运动”实施纲要（2018-2022年）》，大力推广普及群众性冰雪运动，让滑雪这项小众运动迅速扩张。

“滑雪并不是一个便宜的运动。”罗力介绍，为降低滑雪的门槛，让更多的人参与到滑雪运动中来，万龙滑雪场于2019年11月18日联合亚布力、北大壶、丝绸之路和鳌山四家雪场，推出“2022联滑卡”，使得平日里的客流量激增1000多人/日。“在1月28日疫情停业前，雪场营收已达到1.2个亿，滑雪人数增长30%，酒店营收增长34%。”

“冰雪热”引来各大地产商的入局。2017年，万科成立滑雪事业部，旗下已有吉林松花湖，北京石京龙与北京西山滑雪场。年报显示，在2019年11月至2020年1月末因疫情影响暂停营业前，以上三个冰雪项目累计接待滑雪游客39万人次。万科松花湖与万龙、万达长白山三家滑雪场常年占据客流前三甲，被圈内称为“三万”。

**在“冬奥红利”的强势带动下，不仅滑雪场地，包括滑雪装备、教学、配套服务等均呈快速增长。白皮书显示，2019年国内雪场新增28家，包括5家室内雪场，总数达到770家，增幅3.77%。雪场的滑雪人次增至2090万，同比增幅6.09%。滑雪爱好者比例有所上升。2019年，滑雪者在国内雪场的人均滑雪次数由2018年的1.49次上升为1.60次。**

滑雪教练徐博闻有着切身感受，“今年春节前，学习滑雪的人气特别火爆，报名的定金都排到了两个月以后。我们这些教练对这个雪季非常看好。”

源源不断的滑雪客，近年来催生出崇礼的一项新业态——滑雪租房，每到雪季会有专门的中介或房东提供租房服务。滑雪发烧友或滑雪教练常常花1.5~2万元租满整个雪季，普通爱好者也会租住数日至数十日。

同样，滑雪装备业也在春节前迎来销量增长。在赖刚主营的冷山雪具里，消费者们提前采购春节滑雪的装备，不少款式已卖断货。赖刚向《财经》记者介绍，冷山雪具总计27家门店，在上一个雪季的营收增长20%，达到9000万，“如果没有疫情，预计这个雪季的营收将会更多。”

为了给滑雪爱好者们营造线上社区的氛围，2015年，赖刚在移动互联网创业潮之际拿到融资成立GoSki，目前已经达到80万注册用户。媒体出身的他在GoSki上传了大量内容产品以推广滑雪文化。

**“整个滑雪行业春节前都非常看好2019-2020雪季的市场表现，花了大手笔蓄力。”多名业内人士向《财经》感慨，然而悲壮的是，出师未捷身先死，这一切都被新冠疫情打断。**

“下个雪季到来前，基本没有机会再补救了。”赖刚无奈称，我们的大部分冬奥或冰雪主题的合作项目被迫停掉，雪具零售即便在雪季前走了一大批提前量，依然亏损20%左右。

徐博闻也迎来了学生们的“退课潮”，他调侃道，“除夕夜不但没收到红包，还发了很多大红包，都是退课的钱。”据介绍，不少滑雪教练们这几个月基本断了经济来源。

**对于雪场来说，打击无疑更加沉重。伍斌预测，如果将雪场和周边食宿配套等算在一起，全国雪场的损失将超过80个亿。**

罗力坦言，万龙滑雪场已连续亏损17年，每年要付本息9000多万，需要收入2.6个亿才能够现金流持平。“春节之前我们已经收入了1.2亿，原本想着春节再收1.5个亿，打个翻身仗实现扭亏为盈。但万万没想到造化弄人，亏空更大了。”

## “一季三闲”的尴尬

“无法四季经营，这是全世界雪场的先天缺陷。”伍斌认为，新冠疫情给整个滑雪行业带来反思：**过度依赖雪季的收入，长期“一季养三季”的风险非常大。**

目前国内八成以上的雪场在夏季处于休业状态，只有少数开展夏季经营。对于雪场这类重资产项目而言，夏季反季节运营一向是短板。“不会丰富自己的产品线、不知如何续客、没有专业的员工做经营、不引入智慧化手段等都是雪场夏季经营需要面对的问题。”伍斌表示。

雪场的夏季经营，自然条件是很重要的因素。

在国外，知名滑雪胜地（美国范尔、加拿大惠斯勒、法国霞慕尼等滑雪场）的夏季景色依然出彩，既可开展高尔夫、山地自行车、滑索、徒步、缆车观光、滑翔伞等经营项目，也可组织音乐节、电影节、美食节等活动。

这些地方在非雪季接待的游客人次不低于雪季。例如，加拿大惠斯勒滑雪场官方网站及年报显示，夏季的游客数量已经超过了冬季滑雪的游客数量。

**不过，尽管夏季游客人次占6成，夏季人均花费却远小于冬季，惠斯勒滑雪场的夏季营收只占全年的15%，只能说是对雪场整体运营形成一定的补充。**

国内也有不少雪场尝试全季经营，如北京渔阳滑雪场的山地高尔夫和音乐节，重庆金佛山滑雪场的缆车旅游，吉林北大湖、万达长白山、黑龙江亚布力等滑雪场的山地越野运动、观光项目等。但总体而言，夏季营收同样非常有限。

对于夏季景色平平的河北崇礼，各大雪场将夏季经营发力点放在了营地教育上。例如太舞滑雪场通过成立自然学校，设计和引进课程，将雪道变为营地教育场所。据太舞旅游度假有限公司总经理周文茜介绍，2018年太舞滑雪小镇夏天客流量达到近15万人次，与2017-2018雪季客流量持平。

万龙滑雪场也选择了营地教育，收获些许效果。但罗力表示，因为我们这边没有水面，夏季风景平平，从实际效果来看，夏天的收入杯水车薪。

“雪场的夏季经营除了开源，也要节流。”伍斌介绍，目前国内大部分雪场的夏天经营只是单纯为维持团队稳定，应该采取更多智能化的手段去替代部分人力成本，如自助预约、自动取票、自助入园等，同时也提升了客户的体验。

## 如何度过眼下危局？

复工一个多月下来，万龙滑雪场依然入不敷出，罗力得到了张家口崇礼区政府和金融机构的帮扶。

为稳定中小微企业信贷资金，缓解资金流压力，张家口市政府2月3日印发《张家口市应对新型冠状病毒感染的肺炎疫情支持中小企业共渡难关的十项措施》。作为张家口的明星产业，银行不仅将万龙滑雪场的本息延后，降低利率，还增加了新贷款。

**伍斌认为，对银行来讲，雪场的资产看得见摸得着，放贷的风险相对较低。更关键的是，“冬奥红利”尚未褪去，滑雪产业仍处于上升通道里，对雪场未来的预期相对乐观。**

“我们有把握经营到五一假期，随着客流逐渐增加，希望能够弥补一部分损失。”罗力希望能够将万龙打造为全国营业时间最长的雪场。

为了纾困，滑雪企业间也通过缔结产业联盟的方式共享信息和资源。金雪花滑雪产业联盟秘书长徐丽晶告诉《财经》记者，我们将针对此次疫情对产业带来的影响，为会员单位提供投融资指导和人员培训，并组织滑雪产业大会。

**而对于个体从业者而言，宅在家里的徐博闻也没闲着，加入到在线教育的大军之中，与视频平台优酷合作上线《大胡子说单板》栏目，向观众介绍滑雪知识。**“我做的课面向大众，虽然和优酷有一些流量分成，但收入很少，基本算是义务推广滑雪文化。不过我观察到有不少滑雪教练已经开始通过制作定制的直播课程，拓宽收入来源来应对这段困难期。”徐博闻说。

**“下一个雪季该是一个爆发期，大家憋了一年，一定会‘报复性消费’。”徐博闻对下一个雪季的滑雪市场充满期待。**

不过，赖刚对下一个雪季保持着谨慎的态度，“对于雪具产业来说，即便是下个雪季都恢复了，业内的信心也会受到一些挫伤。以前跟着市场趋势每年增长20~30%的好日子一去不复返了。”

受疫情影响，赖刚主营的冷山雪具亏损一两千万。他向《财经》介绍，现在我们不得不转向收缩规模，以应对现金流危机。我们的价格运营会更精细化，整个团队要找新的增长点。“冷山是做渠道的，疫情倒逼我们往上游走，去孵化一些原创的品牌。”

**“新冠疫情的影响终究是暂时的，但疫情教育了每一个人珍惜身体健康，注重体育锻炼。”伍斌认为，疫情结束后，一定会有越来越多人加入到这项充满魅力的运动中来。**

作者为《财经》记者

---

作者：李斯洋  
微信：moziqslsy

欢迎交流~

姓名、公司、职务

----- RECOMMEND -----

精彩回顾





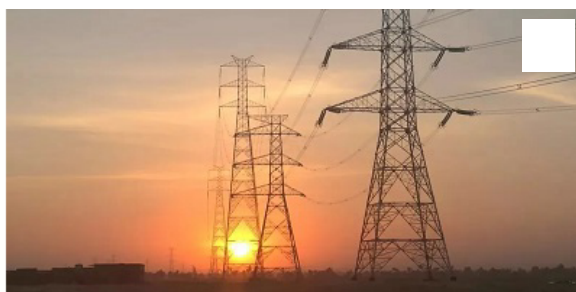
额温枪口罩的投机江湖：  
炒家血亏，倒爷消失，厂家难出海

高治愈低死亡，  
抗疫复工都快人一步，  
曾经的第二大疫区浙江做对了什么



外贸订单骤降，  
刚复工的中国服装企业能扛住吗

国家电网利润创6年新低，  
今年将压减非主业并扩大电网投资



责编 | 黄端 [duanhuang@caijing.com.cn](mailto:duanhuang@caijing.com.cn)





