



TEXT: TOM ŘEPIK

FOTO: SKI BROMONT

**NONSTOP** ÚPRAVA SJEZDOVEK JAKO  
JEDNA Z CEST DO LYŽAŘSKÉ **BUDOUČNOSTI**

# HRÁTKY S ČÍSLY

Na řadě míst planety preferovat vyrolbovaný manžestr před čerstvým prašanem není ničím jiným, než bohapustým lyžařským rouháním. Existují však i střediska, kde jakoukoli vrstvu šůry poslané nadílky ihned bez milosti zažehlují. V jednom z takových - kde rolby jezdí dokola celý den i noc - si svou strategii nemohou vynachválit. Zachránila je před pravděpodobnou ekonomickou záhubou a učinila z nich jeden z nejdynamičtěji rostoucích skiareálů světa.

V Bromontu, nevelikém skiareálu frankofonní východní Kanady, si zřejmě rádi hrají s čísly. Sezóna 2006 se pro ně stala rokem šestek, a tu nereprezentuje nikdo líp, než samotný pan 666, tedy Ďábel. Webstránky areálu proto dostaly grafiku s ďábelskými rohy a našly si šest důvodů k oslavě - jako například nákup šestého vleků během posledních šesti let. Následující sezóna logicky patřila číslu 7: pekelné rohy ustoupily motivu Sedmého Nebe, resort v onom roce proinvestoval 7 milionů dolarů, nakoupil sedmý vlek a areál rozšířil o sedmou oblast. Sezónní rodinné skipasy pak prodával za 777 dolarů. Toto celé jsou však pouze numerologické hříčky. Mnohem pozoruhodnější jsou jiná jejich čísla.

Bromont leží zhruba hodinu cesty z québeckého Montréalu - jednoho z největších kanadských velkoměst. Na úpatí kopce nemá žádnou umělou vesnici, jako například nedaleký slavný Mont Tremblant. Kopec je obestaven běžnou obytnou zástavbou stejnojmenného města Bromont, které je defacto již východním předměstím samotného Montréalu. Resort má dnes 54 sjezdovek na celkem sedmi sekcích kopce, z nichž více než polovina je osvětlených. Na noční lyžování sem také jezdí zhruba stejný počet lidí, jako ve dne - svítí tu do jedenácti večer, a asi desetkrát za sezónu pak dokonce do dvou v noci.

Středisko je vlastněno sourozeneckým kvartetem již druhé generace místního klanu

Desourdyů. Jejich otec založil v roce 1964 zdejší město Bromont, stejně jako resort na kopci nad ním, tehdy čítající 3 sjezdovky. Od té doby zůstává skiareál rodinným podnikem. Během poslední dekády však prošel nevídanou přeměnou. Ještě v roce 1998 stál na pokraji krachu s asi 70 tisíci lyžařských návštěv za sezónu. Od té doby nepřestává středisko růst. V loňské sezóně Bromont překročil hranici 700 tisíc návštěv. Co se to v něm stalo?

## Odvážná strategie...

Zpět před 10 lety to tu však vypadalo jinak. Středisko šlo z jedné zlé sezóny do druhé, mělo méně než 20 sjezdovek a pěticifernou, dlouhodobě klesající návštěvnost. Mohlo jen vzpomínat na zašlou slávu z osmdesátých let, kdy dokonce hostilo Světový pohár. V roce 1998 se tak majitelé rozhodli učinit riskantní krok: s pomocí banky začali do infrastruktury areálu agresivně investovat. Během jediného roku zvýšili počet sjezdovek na 29, rozšířili noční lyžování a neustále přikupovali sněhová děla. Na přelomu milénia jich měli jen 15; v roce 2006 už 600 (psal se totiž ďábelský rok šestek) a o rok později jejich počet navýšili - ano, uhodli jste - na 777. Kapacita odběru vody jim umožňuje mít naráz spuštěno téměř 400 tyčí.

„Rozhodli jsme se jít cestou prvotřídní kvality úplně všeho, od začátku do konce. A první na řadě je sníh. Zde v Bromontu ho napadne okolo 2 metrů za rok, ale také kolem 10 až 15 dní za zimu propřít. Sněhová děla jsou všude na východním pobřeží nezbytností, ale tajemství



našeho úspěchu leží v tloušťce sněhové pokrývky," prozrazuje šéf areálu Charles Desourdy. Vysvětluje, že žádoucí je co nejdříve dosáhnout okolo 150 až 180 cm vysoké vrstvy sněhu. Při této síle dokáže sníh pojmout déšť bez toho, aby na povrchu roztával a měnil se v břechku, která přes noc zmrzne a do rána je kluzištěm.

Vysoká vrstva sněhu pak umožňuje za každého počasí místním rolbařům vytvořit to, čím je Bromont pověstný a co si dává na pomyslnou vizitku. Tedy souvisle učesaný a na povrchu vždy optimálně měkký koberec, nikoli plochy zhrudkovatělého ledu. Ročně resort projede při úpravě tratí ke 100 tisícům motohodin. Flotila osmi roleb Prinoth začíná v 11 hodin dopoledne a pokračuje po celý zbytek dne a nocí jednu sjezdovku za druhou s tím, že každou půlhodinu je k máni nová čerstvá trať. Upravovanou sjezdovku nejprve pomocí lan a pásových čtyřkolek uzavrou, a upravují čtyřmi rolbami naráz. V noci, kdy je v areálu klid a není časový tlak na co nejdřívejší znovuootevření tratě, upravují každou sjezdovku 2 roleb současně. Noční směny rolbařů končí okolo osmé ranní, denně tedy resort své tratě žehlí 21 hodin.

Nejcitlivějším hlediskem při úpravě tratí přes den je pochopitelně bezpečnost návštěvníků. V areálu mají pro tyto účely vyhrazeny tři pásové čtyřkolkky, které se pohybují jako ochranný konvoj před a za pracující kolonou roleb. Trať nahoře lany a výstražnými nápisy zhruba na půlhodinu uzavrou. Za plného provozu rolbují pouze zelené tratě, aby se začátečníci měli jak dostat po své barvě dolů. „Prozatím nám

zákony umožňují rolbovat během dne," říká Desourdy. „Avšak je jasné, že bude stačit první sebelehčí nehoda, a dostaneme zákaz. Přesto si myslím, že toto je jedna z cest, kudy se bude budoucnost lyžování ubírat.“

### ... která se vyplácí

Snaha rolbovat téměř nonstop přináší středisku vedle bezpečnostních starostí další potenciální problém: když je sníh takto často rolbami péčován, vzduch z něj rychle mizí a povrch má tendenci brzy ledovatět. Proto resort pravidelně každý týden vyrábí nový umělý sníh na všech sjezdovkách, bez ohledu na celkovou výšku pokrývky. „Považujeme to za běžnou opravu tratí," říká Desourdy. „Není to žádná věda, dosáhneme toho puštěním děl na zhruba 10 hodin. Jednoduše nemůžeme jen rolbovat a rolbovat bez toho, abychom sníh nepřidělávali. Přisněžujeme okolo 15 až 20 cm sněhu každý týden v průběhu celé sezóny.“

„Cesta, kterou jsme si zvolili, není nijak levná," komentuje šéf Desourdy, „projezdíme dost nafty, motory odcházejí dříve a i pásy roleb namísto po několika letech měníme už zhruba po roce a půl. Ale stále nám to stojí za to. Když zvedneme lano a čerstvě upravenou trať otevřeme, je to stejný pocit, jako vjet po ránu do netknutého prašanu. Zážitek sjet si párkrát čerstvě zrolbovanou sjezdovku mezi prvními je pro spoustu našich návštěvníků důvodem, proč k nám jezdit. Kdybychom rolbovali jen přes noc, tratě by vydržely perfektní sotva první dvě hodiny ráno. Když upravujeme i přes

den, nevymrzlý povrch je pryč už po slabé hodině, ale i tak se nám to vyplatí. Všichni jsou nadšení ze zdejších podmínek a nenechávají si to pro sebe. Během let se Bromont svou úpravou proslavil široko daleko. Posledních deset let nám stále rostou lyžařské návštěvy. Dokonce i v roce 2005, kdy tady na východním pobřeží byla nejmizernější zima v historii a každý okolo spadl na poloviční čísla, my jsme vyrostli o 5% z předchozího roku.“

### Sázka na předprodej

Získání co nejvyššího počtu sezónních předplatitelů je další klíčovou strategií resortu. Prvně zde zkusili jejich včasný nákup zřetelně zvýhodnit v roce 2002, kdy zavedli čtyřčlenné rodinné skipasy po 400 dolarech; v ten rok se zvýšil počet prodaných sezónních permanentek devítinásobně, ze tří tisíc na sedmadvacet. Peníze, které za ně utržili, investovali do nové lanovky a otevření nového terénu. Od té doby tento postup opakují rok po roce; Bromont má nyní téměř 45 tisíc sezónních předplatitelů a také spoustu nově otevřeného terénu.

Agresivní cenová strategie při nabídce sezónních skipasů, která u lidí očividně zabírá, přináší Bromontu dvě významné výhody: jednak mají k máni miliony dolarů ještě předtím, než sezóna začne, a zadruhé, předplatitelé odlehčují areálu v jeho nejrušnějších hodinách, jelikož často mívají ve zvyku jezdit lyžovat mimo provozní špičky - nejsou omezeni žádným konkrétním časem a vědí, že zde najdou v kteroukoli dobu čerstvě upravený povrch.



„Jsem přesvědčen, že budoucnost pro lyžařský byznys leží právě v těchto cenově dostupných a masivně prodávaných sezónních skipasech,“ říká Desourdy a nezastírá, že areál těží z početné populace nedaleko ležící metropole Montréalu. Tvrdí, že vůbec nemá pocit, že by prodávali skipasy nějak pod cenou. Nabízí soukromý odhad, že průměrný sezónní předplatitel k nim přijede lyžovat zhruba šest až sedm dní v sezóně - tedy srovnatelně, kolik by projedil v cenách běžných denních jízdů. Desourdy svou teorii vysvětluje: „Lidi obvykle zkonsumují tolik, kolik si koupili, ani víc, ani míň. Pokud bychom prodávali skipasy po \$800, projedli by \$800. My prodáváme (mnohem víc skipasů) po \$400, a oni na ně v průměru projedí čtyři stovky. Naše statistiky tenhle fakt dlouhodobě potvrzují.“

Desourdy poukazuje na to, že resort si svou cenovou politikou vychoval zbrusu novou kategorii návštěvníků - tzv. odpolední lyžaře. Řada se jich totiž nechává zlákat zlevněným jízdám po 15 hodině odpolední, kdy již v každém jiném areálu nastává klid. Zde na tuto hodinu přijíždí spousta školáků a rodin s dětmi, kteří v sedm večer skončí - tedy zrovna v dobu, kdy začínají přijíždět nové zástupy pracujících z města na vyhlášené noční lyžování, jež tu jede až do deseti v noci, o víkendech do jedenácti. Jednotlivé demografické skupiny návštěvníků se tak v areálu střídají, jakoby byly domluveny. Avšak opět - základem všeho je garance dokonalých podmínek v kteroukoli hodinu provozu; bez ní by zdejší model stěží fungoval tak úspěšně.

### Tajemství úspěchu

Během posledních deseti let společnost Ski Bromont investovala do areálu přes 50 milionů dolarů. Za tu dobu instalovala sedm nových vleků a ztrojnásobila počet svých sjezdovek. Pozoruhodné, když uvážíte, že jde o nevelkou, rodinnými příslušníky vedenou firmu. Desourdy vysvětluje: „V první řadě je nutno zmínit, že jsme silně profitabilní společností, a to zejména díky našim enormním prodejům sezónních skipasů - na nich je v podstatě postaven celý náš model. Ty představují okolo 70% našich příjmů, které zinkasujeme už v průběhu jara až podzimu. Když pak jednáte s bankou a ta vidí, že 70% vašich příjmů už sedí doma ještě předtím, než je vůbec jasné, napadne-li snít či ne, je to vaše velká výhoda.“ Šéf zároveň přiznává, že brutální ztrátové období z devadesátých let pro ně znamenalo významnou daňovou pauzu, ze které benefitovali právě v uplynulých úspěšných sezónách. „A v neposlední řadě, veškerý náš zisk posíláme zpět do rozvoje areálu,“ neopomene zdůraznit.

V současti má resort přes 50 hlavních sjezdovek (130 včetně všech propojek), 8 lanovek a 1 magický koberec, a další růst je v plánu: v blízkých letech chtějí další dvě lanovky a okolo dvaceti nových tratí. S veškerou touto expanzí lyžařské infrastruktury musí nutně přijít i rozvoj realitní výstavby, jakkoli je středisko Bromont a navzdory zůstane dojezdovou příměstskou destinací. Město Bromont bylo naplánováno pro zhruba 25 tisíc obyvatel, ale zatím jich tu žije pouhá čtvrtina, což dává tomuto místu

slibné vyhlídky jak pro výstavbu, tak i potenciální novou klientelu. Ačkoli bylo město založeno otcem současného šéfa resortu, spadá pod běžnou obecní samosprávu. Rodinný klan však vlastní rozsáhlé pozemky okolo stávajícího kopce, které chystá v asi desetiletém horizontu zastavět celkem dvěma tisíci obytnými objekty. Resort všechny své investiční plány konzultuje s místní radnicí tak, aby se středisko vyvíjelo v tandemu a harmonii se zbytkem města.

Na závěr majitel poněkud překvapivě naznačuje, že za tajemstvím jeho úspěchu může stát jeho nikterak bůhvíjaké zapálení do lyžování jako takového: „Nejsem žádný velký lyžař, vlastně jsem ani nikdy v životě nebyl na žádné lyžařské dovolené. Ale moc se zajímám o lyžařský byznys. Možná je to moje výhoda - protože nikdy nepřemýšlím tak, jako typický zanícený lyžař, ale spíše nezaujatě až skepticky přemítám, co všechno a jak udělat, abych sám sebe i lidi jako jsem já přilákal na svahy. Proto také u nás tolik rolbujeme - nesnáším totiž jezdit na ledě. A manželka taky ne“.

### QUÉBEC (QC)

Největší kanadská provincie ležící na východním pobřeží Kanady. Úředním jazykem je zde francouzština, kterou naprostá většina zdejších 8 milionů obyvatel používá jako svůj první, občas i jediný jazyk. Název provincie znamená „místo, kde se zužuje řeka“ - což referuje ke zde zužujícímu se zálivu Atlantického oceánu v řeku Svatého Vavřince, která celou provincií protéká. Hlavní město Québec City (proslavené svým každoročním únorovým zimním festivalem), největším městem je však kosmopolitní Montréal. [www.quebecregion.com](http://www.quebecregion.com)

### MONTREAL

Největší město provincie Québec a do sedmdesátých let i největší kanadské, než jej předstihlo Toronto. Pátá největší frankofonní aglomerace světa. Jeho název znamená „královská hora“ (Mount Royal) - podle kopce, jež vyrůstá v parcích uprostřed města a na němž se i lyžuje. V roce 1976 pořádalo letní olympijské hry. Město je krom jiného proslavené svým klimatizovaným podzemním labyrintem propojených nákupních center, čítajícím přes 2000 obchodů. [www.montreal.com](http://www.montreal.com)

### BROMONT

Jeden z nejrychleji rostoucích kanadských resortů 50 km východně od Montréalu na dálnici č.10. 54 sjezdovek orientovaných na všechny světové strany na 450 akrech plochy, 30 tratí osvětlených. Nejdelší sjezd 2 km, pro východní pobřeží typická nadmořská výška: 565 - 180 m, největší převýšení 385 m. Denní skipas \$57, v prodeji i čtyř i nebo tříhodinové. 2 snowparky, nonstop úprava tratí i zasněžování (přes 800 děl), vodní centrum, možnost sezónního pronájmu skříněk ve vytopěných šatnách se sprchami (což se už stává severoamerickým standardem). [www.skibromont.com](http://www.skibromont.com)