

立志園 79

2017/11月/12月 双月刊 总第79期

景区新闻

乌镇旅游携手古北水镇
独立参展WTM展
引海外游客和媒体关注

本期热点

第四届
世界互联网大会·乌镇峰会
圆满举办

本期推荐

寻味最浓中国年 乌镇·乌村

古北之声

温泉、初雪、火锅……
那些属于冬日的小浪漫



小镇变形计

资源观光型 到度假小镇 转型之策

* 注：2017 年 10 月 28 日，陈向宏总裁在首届中国休闲度假大会发表讲演：《小镇变形计 ——资源观光型小镇到度假小镇转型之策》，本文根据现场录音整理。

很荣幸能够参加这次峰会。刚才我播放的北京古北水镇广告片是在 2010 年我与 6000 浙江老乡，在北京密云区从一块白地上做起来旅游目的地小镇项目。今年整个游客预估人数不少于 300 万人次，收入大于 10 亿元，最重要的是景区资产价值，经过专业机构的评估翻了近一倍，应该说市场与投资回报是喜人的。在中国旅游发展中间，有研究理论的、有投资运营的，而我把自己定位为是产品落地的操盘，所以今天，我想和大家分享我对中国旅游小镇发展的一些粗浅认识。

一、旅游小镇发展的现状

（一）需求大于供给。

大家都说新建的古北水镇为什么不到 3 年时间成长这么快，而且预计再有 3 至 5 年总收入会超过乌镇，这种成长性并不是我们做的有多优秀，而是我们的旅游市场太需要休闲度假型的旅游目的地。现在有句时髦的话叫“供给侧结构性改革”，我个人认为中国的旅游产品市场上有两类：一类是传统的资源型观光大景区，像黄山、武夷山、九寨沟；另一类是在近期兴起的休闲度假目的地景区。两者差别在哪里？前者是门票景区；后者是复合经营景区。乌镇景区，这么小的一个地方，占地不到三平方公里，今年税后净利润可以达到 6 至 7 个亿，成为全国经营业绩最好的景区，为什么？因为乌镇的收入不仅仅是一张门票，更重要的是像古北水镇一样，从满足了人们度假的需要创造了度假旅游的二次和多次消费，我们会发现，不管你承认不承认，中国的中产阶级已经形成，他们主要选择的旅游目的地，不是为了征服景点、景区的旅游，更多是为了一种抽离、一种享受，其中最重要的是享受不一样的环境、不一样的人文、不一样的服务。

（二）概念等同于产品。

因为工作关系，我在全国看了很多项目，众多项目都在“概念为先”，我个人认为故事、概念只有一种无形资源，缺了“产品化”的落地规划，以此为卖点做“地产+旅游”，很难真正形成长久的旅游市场消费。好多人说浙江省有多少产业，但是工业产业集群化并不代表旅游要素的生成；好多政府拿公共产品代替市场化的度假产品，比如建了湿地公园又去门票化经营，这方面还是有一定差别；尤其以地产化为主导的旅游地产，很难看到项目与旅游产品的逻辑关联。当然地产不是妖魔鬼怪，旅游离不开地产，但是地产代替不了旅游。

（三）产出弱于投入。

旅游目的地景区做的是个整体化的旅游产品打造，是一个大型的旅游产品打造，之前必须有清晰的财务模式，投入多少？产出多少？一句话，必须形成闭环。但是，我们看到许多项目尤其是政府为投入主体公司打造的旅游产品，没有把投入产出放上议事日程，往往造成一阵风过后难以为继的经营。

举例一：英国科茨沃尔德——田园乡村的典范。这是一个英国的小城镇，英国人说：我们的乡村就是我们的祖国。英国的乡村最主要的是精致性，对自然、环境的精致性。

举例二：日本濑户内海艺术岛——这是文化植入乡村的典范。这两天乌镇正在举办乌镇国际戏剧节，当产业、环境、自然生态、人文历史都具备的情况下，文化的植入和传承同样也可以成为我们旅游小镇的主要的诉求表达。

旅游度假小镇，特别是对我们浙江这样一个乡镇工业比较发达，发展比较早的大省来说，是继工业小镇、继农家乐“郊游”小镇之后，对地域经济发展、社会文化辐射更大、带动作用更强的乡村发展的策略。读了“十九大”报告，我们更清晰乡村振兴战略，发展旅游小镇是一个重要的选择。

二、打造休闲度假小镇的发力点

（一）资源的梯度开发和利用。

我们第一代旅游产品紧紧扣着资源，似乎没有资源做不成产品，但是当旅游经过第二轮、第三轮开发热潮后，我们发现真正有具象的、可以落地、可以掌握的资源并不多，所以用很多的概念、很多的故事来衍生成产品。我认为在旅游目的地的打造中间，最需警惕的就是把无形的东西通过建筑、景观构造变成有形的景区组成，我个人认为这是走不通的一条路。

有价值的资源很重要。整个古北水镇是我自己独立规划、设计的，当时北京市政府把司马台长城交给了我们公司时，我更多关注和与股东一起探讨的是：如何定位这资源秉赋的现有资源，即确定资源“利用”的方式，我规划的理念是：司马台长城不能做出八达岭长城这样的观光产品，司马台长城只能做项目的背景，在司马台长城下做度假小镇，做一个融合了旅游度假各种需求的旅游产品。所以，目前度假小镇旅游的开发，不要仅仅把眼睛盯在资源上，而是应该借助于资源把它梳理成产品内容。我个人认为，现在的旅游度假小镇是一个内容小镇，而不是一个资源小镇。

（二）项目 IP 的差异化推广。

我们都在诟病中国有这么多的千城一面、千镇一面，旅游是充分竞争的市场化行业，要在诸多竞争中间站稳自己的脚跟、销售自己的产品，必须做到卓而不群，必须做到差异化，差异化的打造就是 IP 打造，这种 IP 的打造是“重建的战略”。我们看到很多项目目前还基本停留在自说自我的“排位”上，号称自己是中国第一、世界第一，而我个人认为打动消费者心理是“唯一”。我们产品现在这一代人消费的主流群是 80 后、90 后、最主要的 00 后，甚至

05 后，这是我们度假消费的主客群，60 年代尽管比上一代有点钱，但是背负各种负担，还不至于一天到晚度假，所以我们要研究怎样把 IP 放大到全季、全域？北方的冬季大家都知道是最难熬的，冬季用什么来打动游客？全域旅游是全域市场，怎样照顾到青年人？怎样照顾到亲子家庭市场？怎样照顾到商务会议市场？

（三）经营主体的持续改善。

1、解决有开发主体，无持续经营主体的痛点。

国内有著名的旅游开发景点，开发初期轰轰烈烈，后来一年不如一年，最后暗淡收场，目前旅游目的地的开发主要要解决经营主体的缺失问题。首先要解决只有开发主体，没有持续经营主体的痛点。这可能是旅游行业与地产行业最大的差别，地产行业建了一个楼盘、包装了一个概念，卖掉后基本上只剩物业经营，而旅游目的地景区、旅游小镇的开发成型仅仅是第一步，第二步需要在经营中间调整、在经营中间改善才是最主要的。所以开发主体怎样设？经营主体怎样设？这必须在项目落地前就考虑清楚。

乌镇团队这几年来一直在致力于全国连锁的旅游目的地管理，也做了企业内部的景区管理标准化，但从来不敢忽视与强调各种景区之间不同的差异化塑造，我们的经营哲学是凡是我们的规划建设的必须是我们管理。

2、建立闭环的可持续商业运作模式。

做一个旅游目的地，除了有庞大银行信贷和各类投入支撑、有专业团队一气呵成的规划建设外，后期运营才是决定项目成败的关键，必须要有完整的产品模式、经营模式和管理模式，不能建立一个只叫好不叫座、不赚钱的景区，当然只要一开始定位为公共服务产品，也是没有问题的。

3、对当地居民的待客训练和经营行为规范。

大家都知道，在乌镇番茄炒蛋规定不能少于 4 个鸡蛋。在互联网时代，一个景区的口碑比任何的推广营销都来的重要。旅游景区的经营管理者，如果不重视管理秩序，如果麻木不仁就是失职，要探索对景区内部商业行为的文化、售卖行为的规范和当地居民的待客训练。乌镇去年 930 万游客，今年 1000 万游客，其中 70% 是散客，70% 中近 50% 是第二次、第三次，甚至是第 N 次来的游客，这是一个惊人的数字，恰恰是第二次重游的游客是我们最宝贵的客源市场，靠什么？就要靠景区有序的管理和当地放心消费的口碑。

4、保持对客源市场的敏感，进行行之有效的产品营销。

我以前经常说做旅游做到今天，靠一部电影、一首歌做活一个景区的时代过去了，我们最主要的是要观测旅游客源市场的反响，并且进行调整。以后的营销可能是一个持续性的、分散化的营销，这是一个大课题。

5、赢得口碑的细节管理。

细节打动人、细节留住客。

三、转型“休闲度假小镇”建设的前提与条件

（一）资源。

我刚才听了丽水市领导的发言，深受感动，没想到丽水有这么好的资源。但是我相信丽水旅游的发展和中国好多地区的旅游发展一样，不缺绿叶，但亟需要有一个大的红花。一个地方旅游的发展离不开一个最著名的旅游目的地产品引擎，我们拥有再多的民宿、再多自然状态的全域美景，其实是期待着有一个能够吸纳并能幅射

大游客量的旅游目的地，这才是真正振兴一个地方旅游发展的关键。但是旅游目的地的拥有和开发变得越来越难，首先是资源取得难。所有旅游目的地开发不少于 3 平方公里，甚至更多，但是在国家土地指标控制这么严格的基础上，怎样取得空间指标？怎样取得这么多建设指标？最主要的是这些资源取得的代价越来越大，不能刚上路就背着一个沉重的资源取得的包袱。

（二）稳定充裕的资金保障。

如果要做一个年游客量超过 300 万游客的旅游项目，大致估算都在 50 亿左右，对一个企业来说、对投入股东来说，它肯定是一个沉重的负担，庞大的财务成本支出和对产品面世后未来风险的不确定性，导致了我们在这些项目开发过程中束手束脚。有的时候我们不缺资源、不缺创意，缺团队，但是当我们不缺团队的时候，我们要扪心自问，我们拿什么信心和决心来保障这个项目有充裕的时间成长？这是我们要思考的地方。所以我觉得旅游景区建设到今天，更多应该从资本运作的层面上解决这个问题。

（三）富有落地操作和后期经营经验的管理团队。

这也是一个我们做所有项目都绕不过去的问题。大家都知晓“项目投人”，但更应明白资源的充分利用也在人。

（四）政府支持。

一个旅游目的地离开了政府支持将一事无成，因为旅游目的地的打造和政府是息息相关的，没有政府的合力和开明领导，在各方面会受到很大的限制，目前，最理智、最聪明的做法是与政府一起来打造各地的旅游目的地。

今天我和大家分享的，时间有限，最后我想分享三个观点：

第一，特色小镇不等同于休闲度假小镇，但是旅游小镇是具有休闲功能价值的特色小镇。我看到很多江浙都在做特色小镇，我个人认为有一些特色小镇能够成为旅游小镇，有一些是不能的，但是旅游小镇肯定是一个特色小镇。

第二，旅游小镇发展的重点在于系统和整合，不宜一哄而上，千镇一面。我们也看到了好多地方都在“运动式”搞各种小镇，什么在几年内做 1000 个旅游小镇，我个人认为要谨慎。现在的旅游小镇不是单向开发，而是系统资源的再造，包括景区内、景区外的整合，这是需要时间来打磨的。

第三，所有的小镇应该以落在当地的经济、社会、文化发展和生态环境的改善上，落在乡村振兴的战略上。现在有一个很时髦的讲话叫“旅游+”，我承认对古镇、古村来说，单纯的依靠一个古镇、一个古村做一个旅游目的地的时代已经过去了。怎么加？“+文化”、“+产业”。这是一个巨大挑战，怎样加的天衣无缝？怎样加的产业互融？怎样加的赋予这个地方新的生命力？这是我们一代旅游人的责任所在。■

李向东

About Beijing Wtown

Beijing Miyun Wtown (Simatai Great Wall) lies against the most beautiful and precipitous Simatai Great Wall and it sits in the Yuanyang Lake Reservoir. Given its superior geographic location advantages, Wtown gained its reputation as "the Backyard of Beijing suburbs".

It governs two scenic spots, Wtown and Simatai Great Wall. It is a water friendly hillside town featured with traditional and historical northern buildings and historical cultures, with a 430,000-square meter compound, which is a high-end tourism resort of Ming, Qing and Republic of China styles and integrates tour, vacation and business activities as a whole.

It is also known as an excellent summer resort and winter skiing and hot spring resort. Wateside Scenery of Great Wall, Sweet Dreams in Wtown.

2017

荣誉与使命

时光飞逝，连续4年来，每年岁末，乌镇旅业4000多位员工，都会与一个享誉海内外的国际性会议相遇，担负起一项最为艰巨、而又无上光荣的任务，那就是“世界互联网大会·乌镇峰会”。虽然这会议只有五、六天的议程，但是其承办和筹备工作，需提前两个月或许更长，而就是这个云聚国内外领导人、科技前沿人物、互联网领域大咖和所有参展和与会人员的大会，引起了全球人的目光，当然，也彰显了乌旅人的“三力”、“三化”和“三特别”。

严格的执行力：一个国际性会议，聚集了成千上万人，要把这样的大型会议，把控得有条不紊，除了从国家网信办、中央相关部门及“互联网承办办公室”的统一部署以外，作为会议核心区域具体执行的乌镇旅业，更是需要高度的统一和严格的执行，为此，乌镇旅业成立了由总裁陈向宏先生为总指挥长的“互联网大会指挥领导小组”，任何一项决议、一个命令、一次行动、一项调整……都将由“总指挥部”发出，并以最快的速度、最具体的方法、最实际的工作效率和最严格的执行力付诸实施。

紧密的凝聚力：俗话说：百姓百心。乌镇旅业担负大会服务，涉及10多个大部门和中心、数十个班组和数千号员工，如果各行其道、一盘散沙，没有充分的凝聚力是断然不行的。此段时间内，4000多号乌旅人，心往一处想、劲往一处使，任何个人、班组、部门的目标，统统瞄准“乌镇峰会”这个大目标。这期间，已打破了干部与员工的身份，没有了班组和工种之分，没有不同的声音，大家紧紧抱团，协同出击，攻克一个个难题，完成一件件任务。

统一的向心力：无论是前期的筹备工作，还是实际性的大会接待，不管是本部门具体工作繁复琐碎，还是日常工作的人手紧缺……乌镇旅业所有部门和员工，采用了：更换工作时间、调整工作岗位、调派人手支援、转换身份角色……这一切，都紧紧围绕着服务大会这样一个目标，紧扣着“乌镇峰会”这个目标，人人都自诩“我是大会的工作者和服务者”。这充分而又统一的向心力，体现了乌旅人长期养成的传统习惯和工作作风。

就这样，乌镇旅业的所有乌旅人，在贯穿着每一年工作的“世界互联网大会·乌镇峰会”承办中，尤其是在紧锣密鼓的两个月筹备中，以及在这高度紧张而又严格缜密的一周会议接待中，始终把“标准化”、“精细化”、“极致化”融汇其中、把持其中、贯彻其中，这也是乌镇旅业长期以来坚守着的管理、接待、服务的灵魂和宗旨。

记得总裁陈向宏先生在首届“世界互联网大会乌镇峰会”结束时说过：乌旅人是一支“特别能战斗、特别能坚持、特别能吃苦”的队伍。我想，这是对4000多位参与大会接待乌旅人的最确切评判。而每一年的“世界互联网大会·乌镇峰会”的服务与接待，也是一次荣誉的体验和使命的践行。

习总书记在“世界互联网大会·乌镇峰会”在主旨讲话中说：“……今天再次来到这里，感到亲切熟悉，感到耳目一新，毕竟我多年没有来了，感觉对这里还是刮目相看了。”我想，乌镇，除了镇容镇貌、景区环境、景观风光……让人刮目相看外，咱们乌旅人，也是一道让人刮目相看的风景。■



烏鎮
WU ZHEN

乌镇旅游股份有限公司
WUZHEN TOURISM CO.,LTD

乌镇旅游官网
www.wuzhen.com.cn

乌镇旅游预订网
www.ewuzhen.com

乌镇旅游旗舰店
wuzhen.fliggy.com

乌镇旅游官方微博
@乌镇旅游

乌镇旅游咨询热线
0573-88731088

立志園 ASPIRE

主办 /Authorities in Charge
乌镇旅游股份有限公司

总编 /Editor-in-Chief
陈向宏

主编 /Editor in chief
邵云

副主编 /Associate editor
许红

责任编辑 /Responsible editors
王茜 沈艳梅 黄彦婧
陆佳钰 蒋丽皓

排版设计 /Layout design
张立国

发行 /Issue
综合行政部

网上投稿方式 /Online submission
meiti@wuzhen.com.cn

咨询电话 /Advisory telephone
0573-88731773

印数 /Impression
3550 份

79 / 期
2017 | 11—12



乌镇景区官方微信



乌镇旅游官方预订

ASPIRE CONTENTS

景区新闻 9 NEWS

- 11 乌镇旅游携手古北水镇独立参展 WTM 展
引海外游客和媒体关注
- 11 “村长”李锐助力北汽全新绅宝 D50 发布会
- 12 乌镇旅业荣获 “职工消防技能操作比赛” 团体一等奖
- 12 乌镇旅业 91 位姑娘荣获 “全国五一巾帼标兵岗” 称号
- 13 浙江经济生活频道来乌村拍摄《诗画浙江 48 小时》
- 13 乌镇景区揽 4 奖项，居年度最受网民喜爱的 10 大古镇之首
- 14 中央电视台大型纪录片《航拍中国》来乌镇拍摄
- 14 首届青年创业大会在乌镇举办
- 15 别样的 “乌村圣诞季”
- 15 “乌镇旅游现代学徒班” 正式开班
- 16 乌镇景区参展 2017 年浙江（上海）旅游交易会
- 16 香港大学生游乌村 体验江南水乡农事

本期热点 17 HOTS

- 19 第四届世界互联网大会·乌镇峰会圆满举办

本期推荐 26 RECOMMEND

- 27 寻味最浓中国年 乌镇·乌村

食话食说 29 FOOD

- 29 乌镇：“年菜”，给你最地道的中国“年味”

古北之声 31 VOICOFW-TOWN

- 31 温泉、初雪、火锅……那些属于冬日的小浪漫
- 33 还在等雪？长城下的冰上运动带你探秘冬季乐趣

理念观点 35 CONCEPT

- 36 没有他，就没有今天的乌镇，也没有互联网的这些八卦是非
- 38 乌旅总裁陈向宏出席乌镇植材小学
115 周年校庆暨校友会 30 周年庆祝活动

员工风采 39 WORKSTAFF

- 39 2017 年度乌镇旅业年终技能比武大展风采

乌米团 41 FANS

- 41 天青色等烟雨，乌镇在等你

志愿者之声 43 VOLUNTEER

- 43 乌镇的三座“望”桥





乌镇旅游携手古北水镇独立参展WTM展 引海外游客和媒体关注



11月6日，乌镇旅游携手古北水镇独立参展世界旅游交易大会（World Travel Market），再次亮相国际市场，受到海外游客欢迎的同时也受到媒体的关注，新华社伦敦分社的记者进行了现场采访。

世界旅游交易大会（World Travel Market）于11月6日-8日在英国伦敦举行，今年约有51000人参与此次展会。WTM展会是乌镇景区继ITB后又一连续十多年独立参展的全球专业旅游展，此次更是乌镇景区携手古北水镇景区以旅游目的地的形象联袂参展，向世界展现江南水乡和北方小镇的文化与魅力。

随着近几年乌镇景区在国际市场品牌影响力的不断提升和古北水镇的异军突起，越来越多的buyers、medias和visitors已经越来越了解乌镇，他们对乌镇景区和古北水镇产生了浓厚的兴趣。三天的展期必将为乌镇、古北水镇在英国及欧洲市场的业务拓展和海外传播奠定良好基础。



“村长”李锐助力北汽全新绅宝D50发布会



11月8日，北汽全新绅宝D50在乌镇互联网国际会展中心正式发布，李锐则是本次活动的主持人。

本次活动主要举办场地为会展中心1号展馆与3号展馆，在持续7天的搭建之后，当晚展现在我们面前的是一个不一样的会展中心。会展中心1号馆的宽阔空间，让本次发布会的舞台效果达到最大程度的展现。

发布会现场，乌镇自行设计的派送式茶歇首次现身会展，便利贴心的服务，味道出众的餐点，精致得体的小食，得到了发布会参与者的赞美。同时，乌镇拥有一支专业的会展团队，发布会前期协助了场地的搭建与服务，并严格按照搭建方案进行监督检查，确保大会安全有序进行。北汽董事长徐和谊在致辞中更是对乌镇的高度评价，“锦绣繁华的梦里水乡，独领风骚的网络高地，穿越千年的美好江南，引领潮流的时代骄子”。



乌镇旅业荣获“职工消防技能操作比赛”团体一等奖



11月9日，也是“全国消防安全宣传日”，乌镇旅业选派4名员工参加了由乌镇政府总工会组织的乌镇镇“生迪杯”职工消防技能操作比赛，喜获团体一等奖。

据悉，本次消防技能操作比赛有来自乌镇镇各企事业单位的18支队伍参加，比赛由水带连接，扑灭火毯和卷水带接力三个项目组成。比赛过程中，参赛人员你追我赶，竞争激烈，引来众多市民围观“比武”现场。在200米卷水带接力项目，参赛人员比拼的是速度，最快的一组选手从起点拿起卷水带仅仅用1分03秒便飞奔过200米的距离跑到终点，引发围观市民呐喊喝彩；在水带连接项目，只见参赛人员，快速、准确的连接好水带接口，并迅速把水带扔向前方，娴熟的动作引来阵阵掌声……

赛后，来自景区管理公司的参赛者告诉我，“前几周景区消防队的冯强明队长一直带着我们训练，再加上平常每月公司都会组织消防演练，也打下良好的基础。最终我们能获得团体一等奖很骄傲。”

乌镇旅业常年都秉持着“安全压倒一切”的观念，将最大的善意释放给每一位游客。



乌镇旅业91位姑娘荣获“全国五一巾帼标兵岗”称号



巾帼不让须眉，乌镇旅游股份有限公司导游部共91位，平均年龄24岁的姑娘们被授予2017年中华全国总工会颁布的“全国五一巾帼标兵岗”荣誉称号。

导游部是对客的一线部门也是接待的主要队伍。世界互联网大会、乌镇戏剧节、乌镇国际当代艺术邀请展、乌镇国际未来视觉计划……乌镇旅业的每个活动都有她们的身影，她们是导游、她们是cco，她们也是小天使，每一次的活动无不展现了她们的无穷魅力，体现了巾帼标兵岗的精神。

从最初的中文讲解到中、英、韩、日、俄、德等多国语言服务；票务咨询从“一人一岗”到“一人多岗”的全方位服务；住宿服务从传统的自助模式发展到个性化的“一对一”服务……导游部始终把教育培训作为岗组成员提升素质、促进成长的有效手段，把开展活动作为凝聚人心、缓解压力的根本方法，激发了队伍活力，促进了岗位成才。导游部先后开设了外语培训班、职业礼仪培训班、舞蹈、书法等30余个培训班，以此提高岗组成员综合素质。

2016年收获更多的是客人、嘉宾对她们的肯定，2017年她们将继续撸起袖子加油干，巾帼标兵岗一直在行动。



浙江经济生活频道来乌镇·乌村拍摄《诗画浙江 48 小时》



天高云淡，金秋飒爽。乌村的水稻田里，金黄色的稻穗沉甸甸地垂下头，一年丰收时来到！11月13日至14日，浙江电视台经济生活频道《诗画浙江 48 小时》栏目组一行约14人来乌镇西栅景区及乌村拍摄。

《诗画浙江 48 小时》是浙江广电集团和浙江省旅游局合力推出的大型旅游节目，至今已制作、播出三年。出镜主持人潘蓉是2015年度“影响中国传媒”优秀主持人。

节目组因慕名乌镇优美的风景，保存传承完整的非物质文化遗产而来。他们对于新开放乌村的田园自然生态风光更是赞不绝口！

主持人带领嘉宾乘坐摇橹船欣赏沿河美景；上岸寻访老街古巷，观看丝绸、乌锦的制作；品尝了乌镇著名的书生羊肉面、定胜糕和萝卜丝饼等特色小食；夜宿西市河畔聆听橹声欸乃。第二天来到乌村，爬上树屋喝茶闲聊；更亲自下田采摘，在乌村大厨的指导下做出了新鲜的一小时蔬菜。拍摄进入尾声，主持人和嘉宾品尝了乌村特色的煲仔饭和地道的江南糖水。

节目组《诗画浙江 48 小时——探访乌镇乌村》分两期播出，第一期在12月播出后，收到众多观众好评反馈。更有观众慕名而来乌镇乌村旅游！



乌镇景区揽 4 奖项，居年度最受网民喜爱的 10 大古村镇之首



近日，乌镇景区喜讯连连。在前不久中国古村大会开幕式上，乌镇景区以27.7万票次，网友投票第一位的好成绩入选“2017年度最受网民喜爱的十大古村落”，并在大会现场被授予了称号。

在11月19日开幕的第二届博鳌国际旅游传播论坛，乌镇景区喜获——乌镇景区“心的乌镇 来过，未曾离开”新宣传片上榜 TC 奖（旅游传播大奖）年度旅游宣传片榜，并荣获年度旅游宣传片大奖；乌镇戏剧节上榜 TC（旅游传播大奖）年度旅游营销搞活动榜，并获奖；乌镇景区“心的乌镇 来过，未曾离开”年度旅游传播口号奖。



中央电视台大型纪录片《航拍中国》来乌镇拍摄



12月6日，乌镇迎来了中央电视台大型纪录片《航拍中国》团队来乌镇拍摄。

《航拍中国》是中央电视台为了落实关于集中讲好中国故事重要讲话精神，开展的重点纪录片项目。该片呈史诗级展现，覆盖全国23个省，4个直辖市，5个自治区和2个特别行政区。

摄制组以空中飞行线路为线索，以全片航拍的手法，运用最先进的拍摄器材，拍摄祖国大江南北。浙江省一集总长50分钟，乌镇占五分之一篇幅，为浙江省重中之重。摄制组选取了乌镇西栅景区，航拍器沿西市河飞行拍摄，展示灵秀江南，枕水人家；更紧跟第四届互联网大会后，选材乌镇互联网国际会展中心，展示时代中国之核心精神代表。

《航拍中国》纪录片播出时间为2018年5月，届时通过中央电视台向全国观众播出展现古典与现代完美结合的乌镇！



首届青年创业大会在乌镇举办



12月17日，首届新青年创业大会在浙江乌镇举行。大会由浙江省经济和信息化委员会、浙江省科学技术厅、共青团浙江省委、致公党浙江省委员会、嘉兴市人民政府主办。

格力电器股份董事长董明珠、经济评论员叶檀、浙商研究会执行会长杨轶清、浙江创建科技董事长张旭光、绿盛集团董事长林东、阿里集团副总裁、阿里研究院院长高红兵、焦点国际董事长潘俊贤等出席大会，就创业创新与企业家精神展开对话。欧阳夏丹主持对话。

此次大会上，著名财经评论员叶檀发言：新青年创业可以做什么产业？往大处说，是高端服务、高端制造业等，从小处来讲，我们要做能做的、想做的、不能替代的。

以乌镇为例，首先是打造江南水乡。但是江南水乡那么多，乌镇不是独一份。乌镇紧接着做了文化戏剧节；第三则是成为世界互联网大会永久举办地。文化加科技，让乌镇这个IP有了足够的张力。也正是这三个核心内容，让乌镇变得不可替代了。本次大会在乌镇国际互联网会展中心乌镇厅召开。

乌旅人沿袭一贯的高要求、高标准、高效率工作作风，团队搭建、接待、配套保障、计调等岗位工作人员认真的完成工作，确保了大会的胜利召开，赢得了嘉宾们的声声称赞！



别样的“乌村圣诞季”



又到了美妙而温暖的圣诞节，2017 年 12 月 16 日至 12 月 25 日，为期 10 天的“乌村梦幻圣诞节”活动开启，乌村邀您一起温暖出发。当西方传统的圣诞节遇到中国江南老村落，会迸发怎样的火花？

为了让更多的人感受到圣诞气息，体验到新旧元素的交流和中西文化的碰撞，乌村将去年为期 3 天的活动延长为 10 天。盛装打扮的圣诞树会出现在村子里的众多角落；神秘树屋下藏有憨态可掬的“麋鹿”；随处可见笑容甜美的圣诞天使，以及麦田餐厅丰盛圣诞美餐……从乌村文化中心到村委会，整个乌村都将变成梦幻圣诞村。

圣诞主题客房、圣诞邮局、DIY 圣诞礼、甜美姜饼屋、圣诞晚会……众多充满着西方圣诞节特色的画面将在江南古村呈现。其中，圣诞主题客房成为活动中的一大亮点。走进其内，仿佛走进童话世界——贴在玻璃窗上的圣诞贴纸，客厅里的圣诞抱枕，住着“姜饼人”的圣诞姜饼屋，处处体现着圣诞的梦幻元素，于此环境下，也必将使得众人回归最纯真的时代。



“乌镇旅游现代学徒班”正式开班



12 月 22 日，“乌镇旅游现代学徒班”签约暨开班典礼在乌镇乌村大礼堂举行。乌镇旅游股份有限公司副总裁倪阿毛、浙江旅游职业学院院长金炳雄等领导及相关部门负责人出席典礼。

开班典礼上，32 位入选乌镇旅游现代学徒班的学生现场正式拜乌镇旅游股份有限公司 32 位员工为师，学生将全程有保障、全程有薪酬、全程有师傅，并设定三阶段教学实习计划。同学们要做好角色切换、行业转换，以企业准员工的标准严格要求自己，坚持到底。同时，各位师傅在指导中“倾真情、传真经”，形成教学相长、互学共进、共同成长的良好氛围。

浙江旅游职业学院院长金炳雄表示乌镇是浙江旅游的“金名片”，乌镇旅游更是国内顶尖的景区业务全产业链企业。而浙江旅游职业学院也是全国旅游教育的标杆院校，这次组建乌镇旅游现代学徒班拉开了校企双方在新形势下更深入、更全方位合作的序幕，是双方共同探索校企协同育人机制、共同培养高素质技能人才，实现学校、企业、学生三方共赢的重要举措。



乌镇景区参展 2017 年浙江（上海）旅游交易会



12 月 29 日，由浙江省旅游局主办的 2017 浙江（上海）旅游交易会暨“美景、美食、美宿、美购”特卖会在上海开幕。乌镇景区作为浙江省旅游模范单位特前往参加。

当日上午，浙江省旅游局副局长杨建武主持开幕式并致辞发言。为期三天的会展，乌镇景区派出一支干练的 5 人小团队参展 2 个展位：2 平方米的美景展台和 16 平方米的美宿展台。展会第一天，乌镇的美景和美宿展台共迎来 8 万多游客参观。

乌镇小桥流水，枕水舟行，才子辈出，名人荟萃，拥有秀美的自然环境和深厚的人文环境，更是数一数二的智慧小镇，会展小镇。围棋峰会、乌镇戏剧节、世界互联网大会等享誉中外的大型峰会和重要活动均推动乌镇发展，乌镇的知名度、美誉度在江浙沪地区越来越响亮，加上便捷的交通区位，有意愿前往乌镇旅行的游客越来越多！

突破传统旅游的乌村，用“一价全包”方式让游客深度体验高端乡村休闲度假。2 名来自乌村的 CCO 用她们灵巧的双手现场给观展游客表演毛线钩花、藤编和折小昆虫，众多游客被吸引前来，更有游客亲自动手体验。在愉快的体验后，大家纷纷咨询乌村旅游相关事宜，表示要去玩转乌村。



香港大学生游乌村 体验江南水乡农事



12 月 30 日，2017“从香港出发——冬聚浙江”创业创新交流活动近 80 位香港大学生来到乌镇乌村，一望无际的田野、长势喜人的蔬菜、古朴的民居，让久居城市的香港大学生无不震撼，连连发出赞叹声。

在乌村 cco 的带领下，香港大学生们分小组体验了一把当地村民的生活，下田农耕、编织藤篮、喂养小动物、射箭……虽然天公不作美，飘着丝丝小雨，田地有些泥泞，但学生们还是兴致盎然地下田“开工”，在 cco 的指导下，从一开始的无从下手到慢慢掌握技巧，亲自挖出一颗颗荸荠。听说挖出来的荸荠可以当做他们的饭后水果，学生们更加全力以赴，完全不顾鞋子沾上了泥土。

农耕结束后，一行人跟着 cco 进入乌村文化中心，编织藤篮。看到藤条在 cco 手里飞快地穿梭着，学生们心里就打怵了，目不转睛地盯着 cco。“here, make a circle……”为了让香港大学生更容易听懂，cco 双语齐下，普通话和英语一起教学。当一根根长短不一的藤条变成了一只“迷你”藤篮，成就感满满。

“我之前只见过宠物猪，但是那么大的猪、羊我都是第一次见。”来到小动物乐园，一位女生边拿着饲料喂食，边拿着手机给山羊拍照，还不时给自己和山羊自拍一张。

午饭后，香港大学生们去到西栅景区，沿着斑驳的青石路散步，两边黑瓦白墙的老屋，数不过来的古老石桥，缓缓荡悠的摇橹船……细雨飘渺更是给西栅蒙上了一层朦胧之感，学生们纷纷拿出手机相机，争相合照留念。



THE CURRENT HOT SPOT

本期热点

4th WORLD
INTERNET CONFERENCE
Wuzhen Summit
2017/12/03-12/05 中国·乌镇

第四届世界互联网大会·乌镇峰会
Developing Digital Economy for Openness and Shared Benefits
BUILDING A COMMUNITY OF COMMON FUTURE IN CYBERSPACE
发展数字经济 促进开放共享
携手共建网络空间命运共同体

2017年12月3日至12月5日，第四届世界互联网大会·乌镇峰会在乌镇举行，“乌镇时间”再次开启。本届大会以“发展数字经济促进开放共享——携手共建网络空间命运共同体”为主题。

大会开幕 大咖齐聚

蒂姆·库克、罗伯特·卡恩、马云、马化腾、丁磊(排名不分先后)等全球互联网大咖汇聚一堂,世界互联网再次进入“乌镇时间”。

本届世界互联网大会除了各位大咖,中央电视台、新华社、浙江卫视、浙江在线、人民日报等多家媒体纷纷派出最强阵容进驻乌镇,对大会进行现场直播,来自国内外的无数媒体记者也聚焦乌镇,对大会进行全方位的报道,乌镇再次登上热搜榜!

乌镇之夜,“桥宴”再迎宾

3日晚 19:30,以“桥”为主题的欢迎晚宴,在西栅景区枕水度假酒店龙凤厅开席迎宾。这座“桥”既是水乡乌镇的标志,也是联通中西的世界之桥。

自 2015 年第二届互联网大会·乌镇峰会起,欢迎晚宴一直沿用“桥”作为主题,晚宴的整体设计出自于乌旅总裁陈向宏的匠心,2015 年他带着自豪与骄傲操刀手绘“桥宴”。今年,总裁陈向宏先生依然先后多次指导晚宴相关工作,一直到 2 日晚十点多仍然在修改宴会厅的布置方案……

今年的晚宴主桌依然保留了镜面和三孔桥的江南小桥流水意境,镜面两侧则增加了 0.25mm 薄的竹密做成的水波纹,四周围绕丝带草,让人诚觉席间水波荡漾,江南柔软,也与互联网相应景。同时,装以鲜艳的红豆果,红色传达喜庆祝福之意。

除此之外,主桌上增加了富有江南特色的小岛装饰,点缀着芦花和绣球花。帆船取代了去年的乌篷船,不规则的横在镜面上,传递着“百舸争流,扬帆起航”的美意。

除了主桌外,整个枕水度假酒店的龙凤厅内还设有 28 张餐桌。与往年相同,每张餐桌桌上放置了一盏瓜子灯笼,灯笼架使用了传统的红木。元宝头与福字的设计传达着喜庆吉祥之意。底部连接了一个食盒,采用四格型的设计。晚宴开始之前,格子会放置不同的小吃,分别是油浸果,金桔和小核桃仁。

晚上七点半,晚宴正式开席。

身着粉色宴会服的高级宴会师们,以娴熟大方的姿态迎接每一位出席宴会的嘉宾。

传统的舞台设计配以现代交响乐团表演,宴会师们随着音乐的节奏流畅上菜、服务,演出结束,菜肴也尽已上桌。

宴会中最为关注的,自然是宴会的每一道美食。

景区首席执行官陈斌介绍说,此次晚宴前菜和点心共计有 7 道,70 余位厨师从昨晚开始准备食材,一直忙碌到了凌晨两点多。

陈厨说,家是社会运行的最小单位,家和才能万事兴,所以晚宴总体上还是江南传统家宴的风格,融入水乡元素,在食材和做法上做了一些创新。

在菜品的选择上,考虑到中西方不同的饮食习惯,避免了猪肉和鸡肉,选择了顶级的九级和牛作为主菜,辅以当地特色的梅干菜。牛肉的鲜和干菜的酸爽配在一起,味道恰到好处。陈厨说,这道菜在几次试菜中反馈都很好。

江南传统料理方法加上西方先进烹调工艺为嘉宾送上了另一道菜——香糟桂鱼脯,这道菜采用了西方分子低温做法,在 62 度的烹调环境下,保留了活鱼的外形,肉质也更为鲜美。鱼肉事先在乌镇当地特产——三白酒的酒糟水中浸泡过,吃起来会有浓浓的酒糟香味,令人回味无穷。

点心“五谷丰登”也是不得不说的一道菜。这道点心由三种糕点组成,分别是糯米做成的“柿子”,面粉做成的“粽子”以及米粉做成的“红豆糕”,因为用到了糯米,大米和小麦,所以才有了“五谷丰登”的叫法,而柿子又是这深秋初冬的时令水果,加上乌镇美食粽子和红豆糕,可为应景应时,又有地方特色,视觉上也十分美观。

乌村让互联网大咖们握手言和,群策同力

2016 年,乌村是世界互联网大会·乌镇峰会的咖荟主要举办地。众多大咖们对乌村赞不绝口!今年,乌村也迎来了“岁月如歌”、“织梦空间”、“仓廪品道”、“横槊赋诗”等主题的 6 场咖会。吸引了大半个互联网圈的大咖们在乌村煮茶论道。

乌村的 6 场咖会其中有 4 场咖荟都集中在 12 月 4 日。对于乌村来说,这是一个考验。乌村咖荟的负责人黄丽华表示,她收到咖荟需求以后,在最短的时间内做出会场布置的安排,并根据每场咖荟的个性要求进行布置,力求让嘉宾们在轻松、愉悦的氛围中头脑风暴。

中国人的交流从来都离不开美食,大快朵颐的愉悦心情自是能带动思想的碰撞。

咖会茶歇不必饕餮,但精致、创意不可或缺,乌村厨师主管刘明坤表示,为了更加完美的迎接这些咖荟,他们从 25 日开始了准备工作,并且为此定制了菜单。

除了乌镇江南特色糕点桂花乌米饭、定胜糕等,还准备了肉松瑞士卷、芒果塔等西式糕点,以此调和中西方的饮食差异。

当然,咖荟少不了一些调和气氛的饮品,现磨的咖啡,浓香的中国红茶,新鲜的健康橙汁都在此之中。

除了咖荟中不可错过的茶歇,主题晚餐也是不得不提。根据咖荟不同主题需求,乌村厨房将乌村的地头鲜、家禽等食材与每家企业的文化相结合,定制个性菜单,令与会嘉宾耳目一新。

“方宅十余亩,草屋八九间。榆柳荫后檐,桃李罗堂前。”乌村恰如一方桃花源,这里没有围墙、没有成见、没有竞争,有的只是柔软的风景,有的只是意见的交流,有的只是思维的碰撞。

田园风光,让一切握手言和。

(文 / 蒋丽皓)

第四届世界互联网大会·乌镇峰会

Developing Digital Economy for Openness and Shared Benefits
BUILDING A COMMUNITY OF COMMON FUTURE IN CYBERSPACE

发展数字经济 促进开放共享 携手共建网络空间命运共同体

中国·乌镇



躲在聚光灯背后的 4500 人,他们骄傲且荣耀

12 月 5 日,第四届世界互联网大会圆满落下帷幕,让乌旅 4500 人卸下了肩头的重担。

为了此次大会,他们有人早在一个月前就开始培训,有人加班加点研发新的菜式,也有人不厌其烦的整理名单条目……

短暂的两天半里,乌旅人为世界互联网大会与会会员准备了 10 个餐饮点,每日每餐提供 1000 多人餐饮,乌镇国际互联网会展中心完成了 100 多次翻场。最快速的一次,8 名乌旅人在 40 秒内,把舞台翻场成演讲论坛。

本次大会,乌镇旅业也将优质服务从景区延伸至机场。由公司各个部门抽调组成的百余人交通组,在上海虹桥枢纽、上海浦东机场、桐乡高铁站、杭州高铁站等多个点位进行驻点接站。



第四届世界互联网大会·乌镇峰会

评优嘉奖令

各部门、公司及公司下属单位：

公司全体员工在互联网大会期间紧紧围绕“安全、有序、优质、人性”的指导原则，在各自岗位上充分体现公司强大的战斗力，圆满完成了此次接待工作任务，为鼓励在本次互联网大会中以身作则、敬业奉献的员工，弘扬公司优良传统，公司决定对互联网大会期间表现突出的员工、团队实行奖励，根据各部门选拔评比，并通过公司审核，特对以下人员实施嘉奖。

序号	姓名	二级部门	互联网大会期间 岗位	一级 部门	奖项
1	沈莹	咨询预订中心	交通组计调	景区销 售公司	突出表现奖
2	朱小英	咨询预订中心	房间资源计调		突出表现奖
3	陈方明	市场营销中心	浦东机场 T1 副站长		突出表现奖
4	费晨晖	市场营销中心	博览会现场管理		突出表现奖
5	高远	市场营销中心	浦东机场 T1 站长		突出表现奖
6	沈斌	市场营销中心	CCO计调		突出表现奖
7	费菊	市场营销中心	CCO计调		突出表现奖
8	黄琴芳	宾客接待中心	CCO		突出表现奖
9	陈方伟	品牌部	杭州东站接待员		突出表现奖
10	王茜	品牌部	媒介专员		突出表现奖
11	袁亮	咨询预订中心	交通组计调		以身作则表率奖
12	沈娟东	市场营销中心	博览会搭建管理		以身作则表率奖
13	高婷	市场营销中心	临时用车组计调		以身作则表率奖
14	俞华	宾客接待中心	CCO计调		以身作则表率奖

15	何启国	水巷驿	厨房炉台	酒店管 理中心	突出表现奖
16	赵磊	乌镇行馆	前厅领班		突出表现奖
17	王梦琴	民宿管理部	会场服务员		突出表现奖
18	母玉青	望津里精品酒店	厨房领班		突出表现奖
19	沈惠龙	大前台	浦东机场 T2 副站长		突出表现奖
20	杨建闯	洛神 SPA	传菜员		突出表现奖
21	蔡佳伟	水市客舍	晚宴传菜员		突出表现奖
22	朱弘赟	大房务中心	二级财务		突出表现奖
23	沈小祥	逢源酒楼	裕生厨师炉台		突出表现奖
24	李明甫	枕水度假酒店	员工餐厨师		突出表现奖
25	章建丽	通安客栈	客房服务员		突出表现奖
26	沈国琴	通安客栈	中餐厅领班		突出表现奖
27	马运	昭明书舍	餐厅服务员		突出表现奖
28	刘明涛	西栅团餐	炉台		突出表现奖
29	唐建国	礼宾部	礼宾领班		突出表现奖
30	钱国飞	国际会议中心	衣帽寄存		突出表现奖
31	倪梦迪	国际会议中心	会议服务		突出表现奖
32	沈伟杰	配送中心	食材采购领班		突出表现奖
33	包汉良	西栅团餐	厨师长		以身作则表率奖
34	钱媛媛	西餐部	似水年华红酒坊		以身作则表率奖
35	张晓明	乌镇行馆	厨师长		以身作则表率奖
36	贾志娟	望津里精品酒店	餐饮副经理		以身作则表率奖
37	吴根明	枕水度假酒店	枕水会议室负责人	景区管 理公司	以身作则表率奖
38	杨转	两府客栈	餐厅主管		以身作则表率奖
39	邓培超	通安客栈	厨房西餐主管		以身作则表率奖
40	沈盛飞	酒店管理中心	应急组组长		以身作则表率奖
41	翁海滨	酒店管理中心	会展中心安全管理		以身作则表率奖
42	杨杰	综合管家部	西栅街面支援		突出表现奖
43	伐弟褂	岔糊鯨碎安	鏈嘔支瘦鯨碎		望甥c踊 惨
44	來灼霜	岔糊鯨碎安	鏈嘔削調楯		望甥c踊 惨
45	参庸橘	竺怡鯨情安	刍吩坏墟碎		望甥c踊 惨
46	擾怒	竺怡鯨情安	剛鼻奩稜		望甥c踊 惨
47	嬰穴	馬掴β祉 安	β祉筒出 ㄅ峭宇		望甥c踊 惨
48	知里靱	鏈嘔馬掴β祉峭	β祉筒出 ㄅ峭宇		望甥c踊 惨
49	豎懸俵	姥億鯨情安	劈消姥材半吡		望甥c踊 惨

50	姜云松	车船管理部	游览车驾驶员		突出表现奖
51	凌建国	车船管理部	游览车驾驶员		突出表现奖
52	施耀明	综合管家部	消防队		以身作则表率奖
53	赵红梅	景点管理部	杭州火车东站		以身作则表率奖
54	周芳	车船管理部	游览车支援		以身作则表率奖
55	赵云杰	车船管理部	游览车驾驶员	景区配套建设公司	以身作则表率奖
56	蒋忠忠	配套保障部	消防技防		突出表现奖
57	孟宪臣	配套保障部	安全用电检查		突出表现奖
58	沈宇峰	配套保障部	空调维修		突出表现奖
59	朱国方	配套保障部	酒店维修		突出表现奖
60	严建林	配套保障部	公共维修		突出表现奖
61	钱耀伟	配套保障部	望津里驻场		突出表现奖
62	沈琪彬	配套保障部	展览保障		突出表现奖
63	王宏清	配套保障部	会议保障		突出表现奖
64	徐国平	配套保障部	厨房值班		突出表现奖
65	俞斌	配套保障部	会展中心空调保障		突出表现奖
66	钱建华	配套保障部	泥木工班组		以身作则表率奖
67	张永刚	配套保障部	互联网之光保障		以身作则表率奖
68	马光龙	后勤保障部	传菜员	景区经营公司	突出表现奖
69	钱董兰	后勤保障部	会议服务员		突出表现奖
70	丁建芳	后勤保障部	会议服务员		突出表现奖
71	陆元元	作坊管理部	会议服务员	乌村管理部	以身作则表率奖
72	程国华	乌村厨房	冷菜		突出表现奖
73	陆新良	乌村配套部	配套保障		突出表现奖
74	吴斌	乌村管家队	街面管家		突出表现奖
75	黄强	乌村餐厅	服务接待		突出表现奖
76	吴志英	乌村餐厅	服务接待		突出表现奖
77	钱金芬	乌村客房	客房主管		以身作则表率奖
78	朱伟	乌村厨房	行政总厨		以身作则表率奖
79	钱毅敏	信息化部	主干网络管理员	信息 化部	突出表现奖
80	颜斌彬	信息化部	网络通信保障		以身作则表率奖
81	王奇伟	综合保障部	虹桥枢纽接待员	综合保障部	突出表现奖
82	郑龙	票务中心	会场支援	财务资	突出表现奖

83	章德尉	票务中心	会务接待	产部	突出表现奖
84	孟成伟	票务中心	萧山机场支援		以身作则表率奖
85	葛春梅	乌镇中青旅	交通组计调	乌镇中青旅	突出表现奖
86	张丹	质量管理部	杭州东站驻点接待	质量管理部	以身作则表率奖
87	周燕	人力资源部	虹桥枢纽接待员	人力 资源部	以身作则表率奖
88	酆浩飞	人力资源部	制证		以身作则表率奖
89	陈燕芳	宾客接待中心	小天使	景区销 售公司	突出表现奖
90	沈琪威	宾客接待中心	小天使		突出表现奖
91	陈晓婷	宾客接待中心	小天使		突出表现奖
92	顾芬	宾客接待中心	小天使	景区销 售公司	突出表现奖
93	陈曦	CCO部	小天使	乌村管理部	突出表现奖
94	车船管理部	景区管理公司		景区管 理公司	优秀团队奖
95	厨房线	酒店管理中心		酒店管 理中心	优秀团队奖
96	金丽娜	乌镇行馆	前厅接待	古北 水镇	突出表现奖
97	文爽	国际会议中心	会议服务员		突出表现奖
98	孟水平	通安客栈	客房清扫员		突出表现奖
99	李振	乌村管理部	乌村西餐配送小组		突出表现奖
100	王薛敏	乌镇行馆	晚宴副桌服务组		突出表现奖
101	赵浩翔	宾客接待中心	CCO		突出表现奖
102	吴丹	宾客接待中心	CCO		突出表现奖
103	杨华如	上海浦东机场	上海浦东机场接待员		突出表现奖
104	魏娜	杭州高铁站	杭州高铁站接待		以身作则表率奖
105	梁毅	国际会议中心	礼宾		以身作则表率奖
106	程素梅	枕水度假酒店	晚宴主桌管理	浙江旅 游职业 学院	以身作则表率奖
107	张士国	配套保障部	公共维修		以身作则表率奖
108	赵鹏飞	望津里精品酒店	传菜员		突出表现奖
109	肖淼	通安客栈	副桌服务员		突出表现奖
110	周静瑶	通安客栈	副桌服务员		突出表现奖
111	陈凯佳	通安客栈	副桌服务员	浙江传	突出表现奖
112	肖小昂	宾客接待中心	小天使		突出表现奖

113	胡柯芯	宾客接待中心	小天使	媒学院	突出表现奖
114	刘佳波	宾客接待中心	小天使	嘉兴职业技术学院	突出表现奖
115	季鸿飞	宾客接待中心	小天使		突出表现奖
116	周敏	宾客接待中心	小天使		突出表现奖
117	林封泚	宾客接待中心	小天使		突出表现奖
118	姚晓梅	枕水度假酒店	餐厅服务员		突出表现奖
119	周敏	国际会议中心	会议服务员	浙江外国语学院	突出表现奖
120	胡芳芳	宾客接待中心	小天使		突出表现奖
121	叶凌凤	宾客接待中心	小天使	浙江商业职业技术学院	突出表现奖
122	武合平	枕水度假酒店	高宴服务员		突出表现奖
123	王凌雨	枕水度假酒店	高宴服务员		突出表现奖
124	陈甜芳	乌镇行馆	高宴服务员		突出表现奖

获得“突出表现奖”、“以身作则表率奖” 的人员，颁发获奖证书、“黄金周勇士杯”并奖励现金 300 元/人；
获得优秀团队奖的团队颁发奖牌。

特此嘉奖。

乌镇旅游股份有限公司
2017 年 12 月 18 日





寻味最浓中国年 乌镇·乌村

——1月25日至3月4日乌镇邀你一起过大年

自古，春节是中国最隆重的节日，步入腊月，人们也开始忙碌起来，热热闹闹迎新年。然而，热闹总在一年又一年间被删减，年味也一年又一年被淡化，当“形式化”的过年充斥我们的生活，从前那些最传统的味道越来越让人想念。水灯会、长街宴、祭年神、接五路财神、打年糕、守旧岁……乌镇，这个 1300 多年的小镇，每一年都用它的传统与心意欢迎着五湖四海的来客，在乌镇寻味传统中国年味。与往年不同，今年，乌镇西栅与乌镇乌村共同举办中国年，小桥流水的江南韵味里，田园诗话的乡村趣味里，都有着你向往的年味。2018 年 1 月 25 日至 3 月 4 日，乌镇邀你一起过大年！

传统民俗齐荟萃 狂欢新春闹不停

时间：1月25日-3月4日

我们总说有年俗才有乡情，述往昔，盼来年，简单的活动却也是不可少的“仪式”。乌镇历经千年，却一直保存着传统的年俗。剪窗花，写福字，一碗镬糍茶甜在心；挂春联、祭年神，长街宴上吃的是热闹；品湖羊美食，赏小镇灯会，乌镇年味品在舌尖，映在眼里。

关键词：祭年神

“祭年神”是旧时乌镇民间坊间的一个小范围集体祭祀活动，其目的就是通过祭祀活动，祈求“年神”庇佑坊间的所有百姓生灵。每年大年三十当天下午，祭年神仪式在西栅大街的东志愿者之家内举行，年神牌和八菜八水果八糕点置于香案上，德高望重的长者祭师诵念祭文，祭娘分站左右：上酒、点蜡、焚香、祭拜、分发顺风糕和顺风酒，将乌镇人最传统的祝福传递给八方游客。

关键词：年夜饭

说起过年，大抵每位中国人对于年的记忆来源于大年三十晚上的那一桌丰盛的菜肴吧。乌镇的团圆年夜饭的菜肴都是各酒店花足心思的，24 道年菜，既要有当地特色，又要满足四方来客的口味；既要传统经典好彩头，又要菜色新颖独一味；有简有丰，荤素搭配，每一道菜都盛着满满的诚意与心意。按照传统，年夜饭除了冷盘热炒，必须要有大菜压阵，整只鸡整条鱼是必不可少的，寓意“吉祥如意”、“年年有余”，以及酱汁浓郁的酱蹄膀、鲜美可口的生猛海鲜，一一做成美味佳肴上桌，保证每一位来乌镇的客人品尝到地道的乌镇年菜。

关键词：长街宴

春节期间，活色生香的长街宴是最热闹的，也是最传统的，旧时因乌镇以坊隔之称之为“坊宴”。西栅茶艺街一带，长方桌一字排开，互不相识的游客毗邻而坐，一杯三白酒暖身，就酒吃着紫铜暖锅里地道的大锅菜，那叫一个美味；与同桌的客人唠家常，谈天说地，那叫一个热闹。

关键词：年味 DIY

与其说怀念儿时浓浓的年味，倒不如想念那些亲手置办年货的日子。新春期间，除了欢乐的舞龙舞狮表演，你也可以在西栅与乌村，或是用最原始的石臼打出最原味的年糕；或是跟着乌村 CCO 剪窗花、编中国结；或是写福字挂祈福牌，在小小的方寸之间祈愿祝福；又或是亲手制作姑嫂饼、青团，用美味 DIY 最浓浓的年味。



土灶大锅湖羊肉 逛吃乌村寻年味

时间：1月25日-3月4日

每每说起乌镇必吃的美食，乌镇羊肉面是首推的。每到冬季，寒冷肃杀，乌镇民间有垒柴灶大锅烹制湖羊肉的习俗。羊肉有滋补元气，驱寒保暖的功效，是冬日里绝佳的养生食材。据史料记载，湖羊节历史悠久，乌镇是湖羊的重要产地，“家家户户养湖羊，每户饲养三五只”，长久以来乌镇逐渐形成了冬季食羊肉的传统。

今冬湖羊美食之旅于 1 月 25 日开始，西栅 8 家餐厅推出专属特色湖羊美食，不妨拿着湖羊美食地图，去寻找湖羊八宝。今年在乌村麦田餐厅设置了湖羊美食专区。此外，初三初四当天乌村烧烤区设置三口土灶木柴大锅，你可以在 CCO 的指导下烹饪地道的乌镇羊肉和冬季必吃的腊肉菜饭。从世界各地慕名而来的游客，大家欢聚一堂，等着小火咕嘟了一天的羊肉开锅。一杯小酒，一碗羊肉，或用新轧的细面下一碗羊肉面，洒上碧绿嫩黄的蒜叶姜末，吃得心满意足。

美轮美奂水灯会 点亮乌镇中国年

时间：小年夜至元宵佳节（2月8日-3月2日）

据民国版《乌青镇志》记载：乌镇新年，街市试灯，好事者为藏头诗句，任人商榷。又扎造滚灯及龙象狮马等灯游戏街市，行至元宵为灯节。乌镇的花灯置于水上，故曰“乌镇水灯会”。新春赏灯会一直是江浙一带的民间习俗，过去每年农历正月十五元宵节晚上，乌镇人除了赏花灯闹元宵外，总要成群结队地、提着灯到市河桥上走一走，他们特别爱走西栅双桥，新年里讨个福寿双全的吉利。

2018 年 2 月 8 日 -3 月 2 日，小年夜至元宵佳节期间，乌镇旅游在西栅景区元宝湖至龙形田一带精心布置寓意吉祥、璀璨夺目的灯笼，行成熠熠生辉的喜庆景象。据悉，今年水灯会分为水域灯组和陆地灯组两个板块，9 组大型水灯群——富春山居、福瑞喜廊、国际戏剧、乌镇峰会、月老牵线、水乡船运、福狗闹春、茶香四溢和福禄寿喜财，将亮相乌镇，国内外游客不仅能感受到小镇传统的水乡风情，还能欣赏小镇最具特色的文化活动。值得一提的是，2018 年是农历狗年，百只福狗以不同的造型亮相龙形田，最高的一只则有 6 米高。卡通可爱的形象将旧时新春儿童嬉戏的画面展现，将年味体现得淋漓尽致。■

文 / 沈艳梅

预订小贴士：

官方预订网站：www.ewuzhen.com

天猫旗舰店：wuzhen.tmall.com

预订热线：0573-88731088

乌镇：“年菜”， 给你最地道的中国“年味”

“寒假，古镇的雪，庙文的戏。在母亲的身边，过年多快乐。”
——木心

说起过年，大抵每位中国人对于年的记忆来源于大年三十晚上的那一桌丰盛的菜肴吧。从晨起开始准备，一家人忙活一天，待到晚上围桌而坐吃团圆饭，热热闹闹的。现如今，旅行过年已然成为许多人的选择，既圆了陪爸妈过年的孝心，又满足了假期旅行的心愿，是个两全齐美的选择。但对于年夜饭的仪式感是不能少的。

乌镇的团圆年夜饭的菜肴都是各酒店花足心思的，既要有当地特色，又要满足四方来客的口味；既要传统经典好彩头，又要菜色新颖独一味；有简有丰，荤素搭配，每一道菜都盛着满满的诚意与心意。按照传统，年夜饭除了冷盘热炒，必须要有大菜压阵，整只鸡整条鱼是必不可少的，寓意“吉祥如意”、“年年有余”，以及酱汁浓郁的酱蹄膀、鲜美可口的生猛海鲜，一一做成美味佳肴上桌，保证每一位来乌镇的客人品尝到地道的乌镇年菜。

今年，乌镇年菜共有24道，8道冷菜，14道热菜以及2道点心。相较于往年，今年年菜在食材的选择上更考究，性价比更高。当然，新意是不能少的，无论是在菜肴的烹饪方法上还是装盘的设计上，都呈现满满的心意。在乌镇人的年夜饭桌上，羊肉是一定要有的，乌镇的羊肉也是很多食客的最爱，许多人远道而来就为了那一碗地道的、味道极佳的羊肉面。为了呈现乌镇羊肉最纯正的味道，大厨们几经尝试之后选择以白切的方式呈现这道乌镇年菜，以求原汁原味。除了羊肉，还有“酱蹄膀”也是不可缺席的。“吃蹄子”是乌镇当地风俗，谁家有了新娶进门的媳妇或者新进门的“官人”，做长辈的都要轮流请“新客人”吃饭，饭桌子必备的菜肴就是酱蹄。蹄子看起来酱汁浓郁，有红红火火过日子的涵义，而且蹄子有着“走动”的意思，象征着以后大家都成了一家人，要有来有往、互相帮扶。酱蹄膀的做法也是最讲究和需要时间的。酱蹄膀的制作是要把新鲜的蹄膀浸泡到特殊的酱油汁里，大约十天左右，等到了入味，才把蹄膀挂在阴凉处风干。

我们总说有年俗才有乡情，年夜饭之余，剪窗花、写福字、挂春联，一碗羹糍茶甜在心；祭年神，赏灯会，长街宴上吃的是热闹。在乌镇过年，不仅能感受到1300多年的历史沉淀和典雅秀丽的古镇风情，更重要的是那份小桥流水人家的淳朴与温馨，是浓浓的乡情。

水灯会是乌镇年节时分的另一大特色，每一年各类造型独特、样式美轮美奂的彩灯散布在景区的湖面上，小道旁，与古香古色的建筑融为一体，为美丽的夜景增添光彩。2018年2月8日至3月2日，乌镇又将迎来水灯会。与往年不同，无论是规模还是造型品质今年都更胜一筹。届时，9组大型水灯群——富春山居、福瑞喜廊、国际戏剧、乌镇峰会、月老牵线、水乡船运、福狗闹春、茶香四溢和福禄寿喜财亮相乌镇，让国内外游客徜徉在灯彩的世界中，欢度新春。

自古，春节是中国最重要最隆重的传统节日，也是肃杀的寒冬腊月里最热闹的时候。岁末，乌镇景区为了回馈家乡市民，隆重推出“预订团圆年夜饭，免费畅游乌镇西栅”活动，嘉兴、桃源、练市地区银行、证券、移动公司、医院、学校等企、事业单位以及游客凭有效证件预订年夜饭可享受免费游西栅优惠，即日起开始接受预定！

如今，年夜饭也不再是一家人团圆的选择，也是许多企业年末年会聚餐的首选。休闲舒享的水乡美景，地道美味的乌镇年菜，高端大气的会议场地，让这个年会不止韵味更有年味。品地道乌镇年夜饭，赏美轮美奂水灯会，让过年多一点年味，给团聚多一份新意，过年的快乐就是如此简单。■

（文 / 沈艳梅）



Reservation

预订时间：
单位 / 散客：2018 年 1 月 2 日至 2018 年 2 月 15 日（年三十）晚餐止

预订标准（不含酒水）：
1、两府客栈、昭明书舍明堂餐厅、民国时代特色餐厅、水巷驿中餐厅、通安客栈、枕水度假酒店 280 元 / 人起。
2、乌镇行馆 350 元 / 人起。
3、嘉兴、桃源、练市地区单位或散客预订年夜饭赠送相应人数的西栅景区门票。
4、嘉兴、桃源、练市地区、单位预订 3 桌起订；5 桌以上可提供代订车服务。
5、嘉兴、桃源、练市地区散客 6 人起订，一次性订 5 桌以上，可享受 9.5 折优惠（仅限餐金，酒水除外）

预订方式：
预订电话：0573—88731088（市府网：527718）

温泉、初雪、火锅

那些属于冬日的小浪漫

一场寒风，凛冬将至。整个北方处处都在弥漫着寒意。如何将单调寒冷的冬日点缀得温馨浪漫，变得弥足珍贵。

沐浴来自地下 3376 米的天然温泉，滋润暖心；
不期而遇的初雪唯美浪漫；
火锅被视为冬日绝配；
夜晚的主题花灯之旅……

冬天就应该享受本该属于冬日的美好，炎热如夏的海岛太逃避，反季的南半球过于遥远。因此，距离北京市中心仅 2 小时车程的星空小镇，可成为你冬日出行的不二选择，在这里你可以尽情放飞自我——

到了冬天，泡温泉永远是说不完的话题之一，可以说没有温泉的冬天是不完美的。在一个阳光正好的午后，到古北水镇泡个汤泉，感受来自地下 3376 米的天然温泉水滑过肌肤，温暖身心，浸润在冬日的暖阳里，还有比这更治愈的嘛？

晶莹剔透的雪花在空中翩翩起舞，还记得小时候的我们在一片洁白无瑕的天地里相互打闹，踏着

咯吱咯吱的积雪奔跑，即使小脸冻得通红却感觉不到寒冷的样子吗？

如果你巧遇小镇的初雪，在这个童话般的冰雪世界里，请尽情挥洒童趣，绽放笑脸。这个冬天，一定能让你在古北水镇留下最珍贵的回忆。

约三五好友，在这里，烫上一壶司马小烧，围着火红的炭炉火锅侃侃而谈，夹一块肥瘦俱全的肉片放进沸腾的火锅抖动三五秒之后捞起，蘸着自调的酱料，味道鲜美，口感超赞，没有什么比这更惬意了。

夜晚，映着火火阑珊的夜色观赏摆放在小镇各个地方的主题花灯，寻找心中那份赏心悦目的美景，虽天气寒冷但也十分美好，让冬夜不再漫长难熬。

冬天，其实也有很多乐趣
暖心驱寒的汩汩温泉；
入住精品酒店 or 风情民宿……

这个冬天，我们在长城脚下等你
希望与你
不期而遇。

（文 / 李艳东）

苦苦等不到雪的北京觉得没有冬天的味道

那你是没见古北水镇的河道冰面有多结实

等不到雪？那也耽误不了我们玩冰上运动啊

古北水镇冰上运动已经“火热”开启啦

滑冰、冰车、冰上碰碰车、冰陀螺、冰上坦克

脸部冻得有点红扑扑了，但是依旧敞开了撒欢儿

天气冷，笑声却更加欢腾

你追我赶，嬉笑声不绝于耳

要不你来试下？在冰面上玩真的会很开心，

还在等雪？ 长城下的冰上运动 带你探秘冬季乐趣

冰上运动小贴士

【推荐穿衣】衣服以保暖防风为主

A: 上身：保暖内衣 + 毛衣或绒衣 + 羽绒服

下身：保暖内衣 + 毛裤或羽绒裤 + 冲锋裤 / 休闲裤

B: 帽子、手套、围脖、口罩、耳套、暖贴等等

【推荐穿鞋】鞋子以保暖防滑为主



滑冰

冬天穿着酷酷的滑冰鞋在光滑洁净的冰面上滑行，从慢慢调节平衡到滑起来的瞬间一定是非常有趣的过程。滑冰不仅能够锻炼人的平衡能力、协调能力以及身体的柔韧性，同时还可增强人的心肺功能，提高有氧运动能力。它还能够有效地锻炼下肢力量，十分适合开车族。还有很好的减肥效果。对于青少年来说，滑冰有助于孩子的大脑发育。穿上冰刀在冰面上尽情奔驰，豪情一番，不仅放松心情，更获得融入自然的乐趣。

冰陀螺

陀螺，是青少年们十分熟悉的玩具，风靡全世界。不满足陆地上打陀螺的朋友们，古北水镇户外冰上项目的冰陀螺一定能勾起你的兴趣，小鞭子呼呼作响，陀螺在冰面上极速地转动，随着每一次抽打，转的更加欢快了，俨然冰上的小舞者。冰陀螺带小朋友欢乐的童年时光，也给大朋友增添了许多回味无穷的童年乐趣。

冰上坦克

不知道“坦克大战”是不是你童年时代的记忆呢？现在不用控制游戏手柄，直接坐进霸气的蓝色小坦克里，前进、后退、转向，小坦克在冰面上异常灵活，相信一定会带给你有趣的冰上体验，尽情的显示你驾驶坦克的本领吧！

冰上碰碰车

看起来像面包一样可爱、五彩缤纷的冰上碰碰车，不仅颜值足够吸引人，玩起来也是体验感超棒，手握方向盘，按下前进的按钮，偌大的冰场就是展示你车技的时候了，碰到别人了？当然没关系，乐趣点就在碰碰碰。

冰车

坐在小小的冰车上，双手拿着滑杆，脚下掌握着方向，基本不用学习，滑杆一撑冰车就滑了出去，又远又快，充满了欢乐和童趣，双人的冰车就更有趣了，年纪小一点的宝宝也可以由爸爸妈妈带着同坐，相信小朋友会很喜欢。当然啦，情侣前后座也会玩的很嗨。P.S. 玩个冰车就不要太虐狗了噢。

(文 / 李仕英)





CONCEPT

理 念 观 点



乌镇旅游股份有限公司 总裁 陈向宏

1963 年出生的陈向宏本身就是乌镇人。他 17 岁参加工作，之后参加招干成为公务员，一路做到桐乡市市长助理、政府办主任，梦想着再做副市长、市长，走出乌镇，走向他乡，一场大火却又将他拉回了故里。那是 1999 年，市长先是派他前往安置受灾百姓，然后又要他留下来，保护和开发这个地方。

突然因为一些八卦是非而极致火爆的世界互联网大会，开到今年已是第四届了，但若不是陈向宏，这个大会恐怕就会换个地方开，这些八卦是非也会换个样子。没有他，就没有今天的乌镇。

没有他，就没有今天的乌镇，也没有互联网的这些八卦是非

文 / 孔令娟《华商韬略》

· 本是乌镇人

1963 年出生的陈向宏本身就是乌镇人。他 17 岁参加工作，之后参加招干成为公务员，一路做到桐乡市市长助理、政府办主任，梦想着再做副市长、市长，走出乌镇，走向他乡，一场大火却又将他拉回了故里。那是 1999 年，市长先是派他前往安置受灾百姓，然后又要他留下来，保护和开发这个地方。

今天的乌镇是个传奇，但在当年，它早已不堪。1995 年元月，乌镇的儿子、在海外华人圈被视为中国传统文化标杆人物的木心曾经回来过，但他笔下的乌镇是：房屋倾颓零落，形同墓道废墟……

上级决定让乌镇发展旅游时，陈向宏最初也是怀疑的，“到这么个破镇叫什么旅游”。但他留下了，从 1999 年带着公职干到 2010 年辞去所有公职，再到今天，他亦官亦商，都在做一件事：重塑乌镇。走过的每一步都不容易，但他都咬牙过了关。开发东栅借贷数千万，“那是我最艰难的时候，想着如果景区没人来，还不掉贷款怎么办？还不掉，我人走不了，也升不了官，所以天天失眠”。四年后开发西栅时，到银行贷款，银行表示要签一个协议：贷款不还掉，陈向宏不调动。此时他已经压根儿就不想调动了，爽快地签了。他说，最初这是一种压力，后来变成一个梦想。

· 只做不一样

陈向宏总结自己在乌镇只做了两件事：做了一个壳，往壳里装新东西。其实是做了

一件事：要让乌镇不一样。壳不一样，装的东西也不一样。不一样的结果是：不一样的观光旅游，不一样的度假旅游，不一样的文化小镇，不一样的会展小镇，不一样的中国乌镇……

率先开发的东栅只有 0.46 平方公里，这里有茅盾故居，风貌却被破坏得最厉害。有人建议复制清朝，有人说要回到宋朝，还有人称围绕茅盾小说来做。陈向宏决定：要做人家没有做的东西，别人的古镇都是一街一块地，他要做就做一片，做整体风貌。他拿着百年前的照片对照，什么不和谐他就拆什么。做了减法后，原来的老房子一下子就显出来了。

2001 年，台湾客人问，这个古镇怎么这么完整？陈向宏笑着回答：“拆出来的。”被预测为烂尾工程的项目就这样复活了。2001 年元旦开放后，当年游客近 70 万，游客评价和商业效益都大超预期，茅盾文学奖也第一次回家乡颁发。“我当时是无知无畏，没想到以后怎么赚钱，就拼命地想怎么做得好，做得比人家不一样。”陈向宏说。东栅的成功，为陈向宏注入了信心，也激起了他的下一个雄心：西栅。

东栅是拆出来的，西栅则基本上是新建的，用和以前一样的老材料、老技术和老工匠精神，重新建设和原来一样的“老街区”。这又是一个大不一样。最初，这个不一样遇到一片反对声，媒体、专家、公知的批评如潮，政府中也有人不理解他。反对的理由是：历史街区须按文物标

准修复，对任何历史街区的新建和后建，都是制造假古董。还有专家扬言：“只要×××在，我一生都不会再去乌镇！”批评中，陈向宏闷头按照自己的想法做。他认为，中国工匠自己建民居几千年了，现代也不应该停止建造这样唯美的建筑，而且自信自己也是在创造历史——“再过百年后，看今日古镇，为谁起舞？”

西栅原来只有 6 万平方米，现在有 50 多万平方米，算是新建的。但是它桥还是原来的桥，街还是原来的街，重要的节点都在，风貌也都新出于老但胜于老。2003 年，顶住压力搬迁 1350 户人家之后，西栅还做了几件事：一、铺设高水平的基础设施，自建液化气，家家户户通管道煤气。二、建直饮水厂，分级供水。三、搭建无线网络。当陈向宏找到中国电信表示要铺设两条光缆时，对方把他看成了疯子，说他就是想做标新立异的事。但他很坚持，要让西栅随时随地有免费 WiFi。也因为这几件事，这一 WiFi，当世界互联网大会希望选个地方，乌镇成了准备得最好的“人”。

特有的文化气，是乌镇最大的特征。做文化，陈向宏也要不一样。曾有人建议他做“印象乌镇”，被他否了，因为“只能把自己流同于一般。”2008 年，黄磊请陈向宏到上海大剧院看话剧《暗恋桃花源》，平时不大看话剧的他吓一跳，前后左右都是年轻人，和来乌镇旅游的消费主力相似。于是，不做“印象乌镇”的陈向宏做了乌镇戏剧节，做之前，把全世界做得好的戏

剧节都认真看了一遍。为了戏剧节，陈向宏建大剧院、改造小剧场，前后耗资 5 个亿。有人质疑他浪费钱，他回答：“乌镇不建大剧场，可能效益会更好，但是乌镇建了大剧场，十年后更安全。这是文化的效益，是壁垒的效益。”

如今，乌镇的戏剧节已经成为世界三大戏剧节之一，也是乌镇文化非同凡响的核心标签之一。

陈向宏还顶住压力，花费 8000 多万建了木心美术馆；2016 年又再推出一个可持续性的艺术项目品牌——国际当代艺术邀请展……

为什么他既能做好文化，又有钱挣？陈向宏回答，尽量减少商业上的冲动，做好文化本身，商业自然就会来。如何做好文化呢？答案是：“我所有的套路都一样：找最好的制作团队；我就跟他谈一件事情，我们没有甲方乙方，我们要做了，就是一起赌明天。”

不一样，让乌镇得到世界互联网大会的青睐，也带给自己巨大的改变。而这个大会之所以放到乌镇开，不光是因为乌镇不一样，乌镇有 WiFi，更因为陈向宏的不一样，是一切都以人为本，一切都细节制胜。

· 高明的细节控

陈向宏说，旅游是体验经济，体验经济有三点：精致、人性、深度参与性。用小感动制造大消费，在日常中制造意外惊喜，是他做好这三点的秘密。

为让游客看到更美的景色，东栅开创了管线地理，不让电线扰乱视线。为让游客更方便，他们率先建了游客中心、大型停车场，在当时都是国内首创。很多热门的景区都是脏、乱、差，但乌镇是清洁的、有序的、安全的、放心的。因为陈向宏用他的“制度管人、流程管事”，对这里的一切细致入微。

路灯冬天多长时间擦一次，夏天多长时间擦一次；民宿房东夏天要送一杯冰饮，冬天要送一杯热饮；房东要用几块抹布，什么时候用哪一块……如果你喝醉了酒，后面会跟着一个人，不远不近，你躺在地上不省人事，他免费抬你回去……这都是乌镇的服务，乌镇的细节。还有，景区所有商品价格都要报备。近几年，旅游景区的天价菜屡禁不绝，在乌镇，餐饮是要报备最高价的，并且必须说明分量，例如：番茄炒蛋不低于四个鸡蛋。

人家说乌镇很细。陈向宏说：“你这个老总是讲细节的，你的手下就讲细节。我想一个好的创业还是要落地，要精耕细作”。

体贴入微的结果是，乌镇的游客 80% 是散客，超过一半是再次光临，也就是觉得这里真好，还要来。世界互联网大会也是对这一点很放心，所以也来了，而且一来就不走了，选择其作为永久会址。

除了细心，陈向宏还有一个“高明”的生意经：努力吃小亏，争取占大便宜。好多酒店都要小聪明，一次性用品最好能省点钱，陈向宏却要求用最好的：“你省这点钱干什么？客房单价提高十块，人家愿意再来，就什么都有了。”陈向宏坚持让乌镇的餐饮只求微利，也是为了吃小亏，占大便宜。他说，我们的住宿赚钱，我们的门票赚钱，但我们不能机关算尽把什么钱都赚了。“大家吃到一顿便宜的饭，就忘了晚上要住的房间贵了。”乌镇的这盘生意还真就被他这样做活了、做火了。乌镇民宿的经营户，基本上有 20 到 30 万的年收入。“一年一家几十万的收入，他就不得不听你的话。”

这些都是细节和高明的胜利。细节和高明来自于陈向宏沉静下来的心，踏踏实实做的事，以及长远的目光。否则，乌镇也不会像今天这样气质不凡。好多人觉得乌镇今天很牛，但对陈向宏来说，它就是无数个不眠之夜。

东栅做“减法”拆掉所有现代建筑时，骂声一片，说他是个败家子。有人向他的办公楼连泼四次大粪，有人写信到省里批他一意孤行。

做西栅时，没有一家单位能做出陈向宏要的规划，“没人画，我就自己来画。”他在工厂画过三年机械制图，对此信心满满，“建筑比机械制图还要粗啦！”夜里弄碗白粥，西栅 12 座小岛、70 多座小桥，房舍、转弯、桥洞，都是陈向宏一笔一笔画出来的，西栅的每块牌子，每块地砖，也都是他亲自设计……

这些年，陈向宏坚持的还有三件事，每周看宾客反馈、批一线的发票、看主管以上的工作笔记。每个景区，每周宾客反馈至少七八百条，“再忙我都看，每看一次就是一次洗礼。好多游客对旅游的理解超过了从业者，他们提的建议也很好。”批发票则——过目。“是我的笨办法，你批的时候就会知道这个企业过去一周的成本发生在什么地方，就知道哪些合理、哪些不合理。”在细节、品质、创新上大胆、贪婪并追求极致的陈向宏，对赚钱却不那么急和贪。不着急扩张，不着急圈钱、上市。虽然乌镇已拓展了古北水镇、濮院等项目，但相比很多同行，依然是慢的典型。有人

问他的目标到底是什么，他说他就想——“实实在在地做一个属于你、属于团队的东西。”

“中国乌镇”来了

“我坐于古桥，将所有曾经的凄凉和今日璀璨留守。早！乌镇。”陈向宏早起后经常发一条微博，文字清新，图片唯美。他还在博客里发过短篇小说。这个外表粗犷的汉子，心里住着一位文艺女神。也因此，他从美国请回了那个当年对乌镇失望极了的木心。1999 年，国内绝大多数人还不知道木心是谁，陈向宏也不知道。但他在报纸上看见木心在《乌镇》中写到：乌镇，我再也不回来了。他的心被刺痛了，下定决心要把老先生请回来。

经过 5 年的相邀，2006 年 9 月，漂泊的木心回到故乡定居，陈向宏聘请了七个人伺候他。

木心的学生陈丹青说，他喜欢陈向宏的坦然与得体，“直到木心辞世，向宏执礼如一，不是弟子礼，更不是官场见了文化人那种夸张到恐怖的虚礼，而是一个江南汉子的敬与正”。

陈向宏说，让乌镇为老先生养老送终：“这代表乌镇对文化的尊重，是对文化人的一种礼仪。”

作为乌镇执旗者，陈向宏的思想负担一直比较重，“你看我们的镇志，历史上对乌镇有贡献的人都会记载在内，我老想不要成为一个负面典型写在这上面。”现在他应该是可以松一口气了。

2014 年，首届世界互联网大会召开，乌镇被定为永久会址。看着背景板上的“中国·乌镇”，陈向宏感慨万千。14 年前，他把乌镇定位为“中国·乌镇”时，遭到很多人嘲笑，每次到市里开会，都有人揶揄道：“‘中国乌镇’来了”。14 年后，中国·乌镇变成了一个特定名词。

陈向宏说：“从我想象的一个中国乌镇，真正变成了国家承认的世界名片。这一生再辛苦、再委屈，也值了。”■

乌旅总裁陈向宏出席乌镇植材小学 115 周年校庆暨校友会 30 周年庆祝活动

2017 年 12 月 16 日，乌镇植材小学 115 周年校庆暨校友会成立 30 周年庆典，乌镇旅业总裁陈向宏再次出席并上台致辞。

“尊敬的各位植材小学校友、各位老师、各位领导、各位来宾，上午好，很激动今天能够参加植材小学 115 周年的校庆日。

15 年前，我作为乌镇镇党委书记参加过植材小学 100 周年的校庆，时间过得很快，15 年过去了，我觉得新的植材小学没变，植材的精神没变，植材人的风采没变。这小学是我跟张主任在 2003 年开始筹划、建设的，今天我重新踏入这个学校的校址，感慨万千，我觉得没有什么遗憾，唯一的遗憾是当时建小了。

我始终认为一个名镇肯定伴随着一批名人，这批名人肯定是从当地名校里面走出来的。虽然我不是植材小学的学生，但是我的爷爷奶奶、我的爸爸是乌镇人，我的童年在乌镇长大，这块土地维系着我几十年乃至一生的感情。我是从 1999 年开始来筹备乌镇旅游保护与开发的，当时乌镇还面临着各种发展中的困难，但是我们一开始就提出来要原汁原味的水乡文化，把文化放在发展的首位。一晃 17 年过去了，乌镇从一个默默无闻的小镇发展到今天，无论是乌镇旅游也好、乌镇戏剧节也好、乌镇作为世界互联网大会永久举办地也好，这张金名片包含了很多的信息，其中最重要的信息，我们不可否认，乌镇已经代表着中国传统文化自信。2006 年，我在做乌镇西栅遇到最大困难的时候，时任浙江省委书记的大大亲自到我们工地视察，我陪他视察了三个小时，他临走

的时候勉励我说：乌镇要好好保护、要好好开发、要重视文化。我跟我们的团队一直铭记着这种教诲，十多年来，乌镇不仅仅从简单的发展旅游出发，更注重了一种传统文化的继承发扬，更注重了一个现代文化理念的培植与作为一个地方文化名片的光大。

刚才姚镇长表扬了我，不敢当。乌镇旅游取得的每一步成就，也包含着全镇广大乡亲父老的努力与付出，校友的前辈中间有我熟悉的，也有我不熟悉的，我到乌

未来的植材小学，它不仅是一个应试教育的场地，更是一个陶冶一代学生、一代家乡学子的心灵、勇气、自信的学校；我希望我们植材小学走出来的学生，他们不仅有努力向上、正直好学的勇气与智慧，更有心怀祖国、心怀民族发展的胸怀；我希望我们所有的乌镇人，包括维系、关心这块土地发展的各位领导、各界朋友都要支持乌镇植材小学的发展。这次筹备校庆，彭校长找到我，我表达乌镇旅游肯定支持植材小学的发展，这是回报家乡一个企业



（上图）2002 年 11 月，乌镇镇党委书记、乌镇古镇保护与旅游开发管理委员会主任陈向宏在植材小学建校 100 周年庆典上致欢迎词。

镇开发 20 年来，你们通过各种方式给乌镇旅游保护与发展提供了各种各样的帮助，我从来没有机会做过一个表达感谢，我想今天也借此机会向所有支持乌镇旅游保护的各位植材小学校友表示衷心的感谢。

2003 年乌镇被评为中国第一批十大国家级历史文化名镇之一，但是无论一个镇过去多么辉煌，最主要的是要看重未来。我们植材小学是具有 115 年历史的一小学，从这个学校走出了茅盾、沈泽民，走出了汤国梨、严独鹤，走出了木心等等一大批的名人，所以我那天跟彭校长说：我们有责任问自己，我们未来还会走出多少的大师？走出多少足以让我们国人骄傲的乌镇骄子？

植材最主要的是为了培育人才，我希望

应尽的责任。

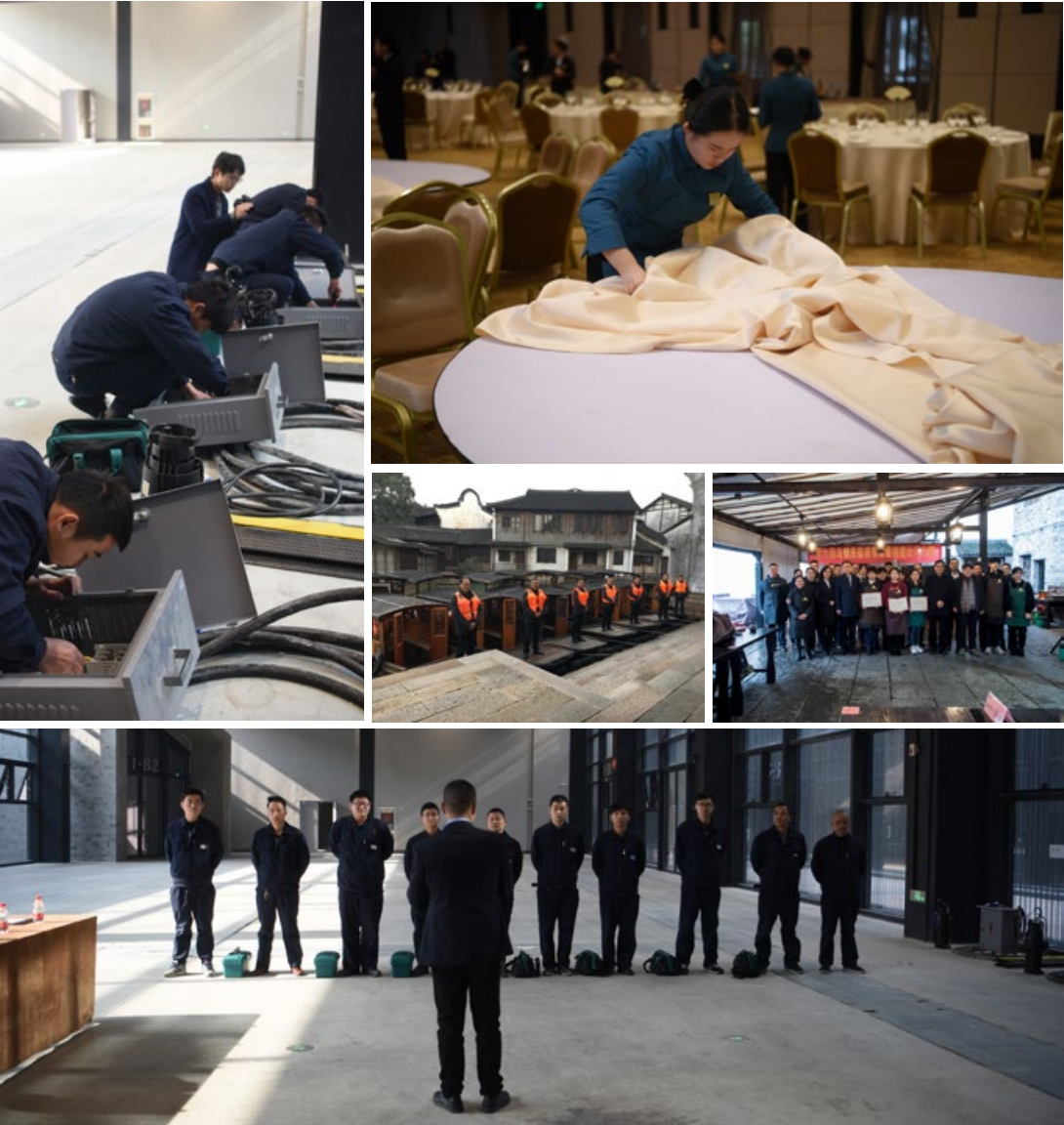
乌镇植材小学处在乌镇，乌镇是一个有 1300 年历史的文化古镇，纵观我们乌镇的发展，我们会清晰地看到有一支力量是不可忽视的，那就是乡贤的力量。乌镇是中国最早修镇志的一个江南小镇，植材小学也是我们乡贤建的。我希望我们乌镇植材小学未来一方面要从人文艺术上，培养孩子的兴趣爱好；另一方面要把互联网的兴趣、互联网的创业精神，从小植入我们的小学生。我们要按照十九大“振兴乡镇”的指导思想，思考如何振兴、如何扩展、如何把我们植材小学打造成像乌镇和乌镇旅游一样成为中国的名片，我们的植材小学也应该成为中国教育的名片。

谢谢！”■



（上图）2002 年 6 月，时任乌镇镇党委书记陈向宏、副镇长张茂华来植材小学商议学校异地迁址相关事宜。

2017 年度 乌镇旅业 年终技能比武大展风采



2017 年步入尾声，乌镇景区各部门员工们陆续开始组织年终技能比武。这是乌镇景区一年工作的考核，也是各位员工检验自己、激励自己的好机会！

服务员勤学苦练一对巧手

服务员是乌镇景区员工人数最多的一个部门。乌镇行馆、客栈、书舍还有酒店、旅舍等都能看见他们忙碌的身影。各项重大活动、各个黄金周，都离不开他们的默默努力、辛勤工作。

服务员的年终技能比武分了 8 个板块陆续进行，分别为前厅线、客房线、礼宾线、财务线、餐饮线、厨房线、配送线以及 PA。考核员工们的对客服务质量也是让员工们更好的自我督促，学习成长。通过提高员工职业水平更好的打造乌镇酒店服务给各位游客。让乌镇酒店成为乌镇的一张精彩名片。

配套师傅严谨培养一双慧眼

2017 一整年，乌镇景区迎来送往大大小小 1 千多场各式会议、会展。如此辉煌的成绩离不开景区配套全体员工的艰辛付出。强电工、线路工、机修工、泥瓦工、设备维修工、万能工等在年底开展了技能比武大赛。

“电”和“水”是会议、会展平时工作里的两大重心。此次技能比武在乌镇互联网国际会展中心举行。要求员工独立完成操作并达到成品质量安全兼美观。

电工的比赛内容为配电箱的接线，这项操作在日常工作中频繁使用，是会展重中之重的一项工作。比赛开始，员工们轻车熟路的开始操作。经过一个小时紧张的角逐，员工们陆续完成自己的任务。初生牛犊不怕虎，18 岁的年轻员工顾涛获得第一名。

设备维修工的比赛内容是进行排水管熔接。各位员工有序进场，每一个师傅都摩拳擦掌，跃跃欲试。最终，冠军被经验丰富的钱月强师傅夺得！

船工、保洁员热忱酝酿一颗善心

乌镇景区的场馆员工、管家队和保洁部门还有车船部门从场馆讲解、岗位标准化操作到理论知识考试和实际操作等，均进行了年终技能比武大赛。

其中最引人注目的当属以“工作标准化，用心亲情化”为主旨的船工年度歌唱比武决赛。2017 年 12 月 20 日下午，乌镇通安 9 号会议室沉浸在一片歌声的海洋中，船工们用欢乐的歌声诠释工作的热忱。

《北国之春》、《我的中国心》、《牡丹之歌》……一首首脍炙人口的经典歌曲，一阵阵高亢激昂的动人旋律，22 位佼佼者唱出了乌旅一线员工的真诚与热情。每一位参赛者都是无音乐清唱，平日待客时，他们也是这样对客清唱，充分展现了乌旅人待客的热忱。

经过激烈角逐，陈建华师傅以深情演唱的《慈祥的母亲》荣获一等奖，朱云标《少年壮志不言愁》和钱林江《父亲》荣获二等奖，姚月根《牡丹之歌》、沈荣坤《我的中国心》和赵小牛《流浪之歌》荣获三等奖。

民宿房东求精竭诚一股精神

乌镇景区开展了第九届民宿房东技能比武大赛，初赛包括理论考核、铺床实操考核，以及每月百分制平均得分，包括卫生，对客服务等等的打分，房东们过五关斩六将，最终十五家民宿房东冲进决赛。

决赛考核分为现场简答题和菜肴厨艺比拼。最吸引大家目光的当属菜肴厨艺比拼环节！今年菜肴的主题是一荤一素，对荤菜的要求是“家禽类”。规定主题是对房东们严苛的考验，食材的选取，菜肴的制作，都是需要细细琢磨的。

1 月 4 日下午 1 点半左右，在西栅景区的茶艺街上，炒锅，蒸锅，砂锅各式炊具准备就绪，各位房东亮出绝活，八仙过海各显神通。仅仅一个多小时，一道道热气腾腾的菜便出锅了。

经过评委们从色、香、味、形四个方面进行打分和点评。18 幢民宿房东董美梅凭借“乌镇霸王鸡”和“肉末蒸蛋”取得一等奖，36 幢房东唐美英和 1 幢房东邱亚虹分别取得二等奖和三等奖的好成绩。乌镇民宿十年耕耘，家人式的对客服务，严谨细致的高要求高标准让乌镇民宿品牌越来越好，越来越受到游客欢迎！

2017 年乌镇员工励志进取，精益求精。这一年大家一起交上傲人的成绩单！

文 / 王茜



君至乌镇走，米酒醉风眸。
书院钟声老，相思在渔歌。

文／曉曉

天青色等烟雨
乌镇在等你

我一向生活在和平和安全之中，但从来都不觉得自己的生活是理想的，少年时寄希望于未来，渐渐才知道，理想是一番心中的景象，现实生活中永远不可能再现他的模样。唯独旅行的希望，能够看得见、摸得着，能够寄托心灵生活，到远方去，自远方来。凡是遥远的地方，对于我都有一种诱惑，诱惑于美丽，诱惑于传说，诱惑于你的足迹。

江南好，风景旧曾谙。日出江花红似火，春来江水绿如蓝。能不忆江南？多姿多彩的江南恰如一个温柔秀丽，浪漫热情，知书达礼的大家闺秀，令人向往，惹人遐想，使人爱怜。水乡乌镇则小家碧玉般的娴静、灵秀，一经相识无法忘怀。

乌镇是一个有 1300 年历史的江南古镇。原名为乌墩和青墩，原本以市河为界，分为乌青二镇，河西为乌镇，河东为青镇，解放后，市河以西的乌镇划归桐乡县，才统称乌镇，这里是“中国最后的枕水人家”。乌镇是典型的江南地区汉族水乡古镇，有“鱼米之乡，丝绸之府”之称。

河于乌镇，是血脉，是生命，是乌镇文化立于江南水乡的一种性格。乌镇的河，不多也不少，东西对应，北三条南二条。镇中间的市河，大名为“车溪”，史书上有“裂车溪”为东西，东为青镇，西为乌镇的说法。镇南有“金牛”、“白马”两条河，穿镇而过，向镇北澜溪塘、紫云塘、横泾塘流去其他的河港。两河延伸到四处也是百花齐放，浮澜桥港、虹桥港、百子桥港、白娘子港等，名字时而高雅时而世俗，却也让人赏心悦耳。

乌镇虽然历经上千年的沧桑，仍完整地保存着原有的水乡古镇的风貌和格局，梁、柱、门、窗上的木雕和石雕工艺非常精湛。当地的居民至今仍住在这些老房子里。全镇以河成街，桥街相连，十字形的内河水系将全镇划分为东南西北四个区块，当地人分别称之为“东栅、南栅、西栅和北栅”。

乌镇有乌锦、丝棉、湖笔、姑嫂饼、定胜糕等特产，这定胜糕，是古时乌镇人民为迎接打仗得胜回来的将士而特制的一种点心，象征着战争的凯旋。

乌镇一天中最美的时候是清晨与傍晚。如果累了，就坐下来，静下心来体味下枕水人家。去乌镇，一定要住在西栅，那夜景，那情怀。我住在恒益行馆，是过去某位盐商的宅第改造的，有 9 座单独的院落。我住的是 2 层套房，窗外视野开阔，景色幽雅宁静，古镇风情尽收眼底。

黄昏以后，柔柔的时光，似乎静止，却又是流动。乌镇悠长的小巷两边，是白墙黑瓦的古老建筑，是斑驳的墙面、古旧的大门。漫步青石板路，走过虹桥倒影，在那古老的节奏里，仿佛看得到小镇深厚的历史过往。六朝遗胜、茅盾故居、翰林第、朝南埭、廊下埭、亦昌冶坊、厅上厅、宜园……这些带着浓浓历史痕迹的建筑，能让你的心慢慢地安静下来。🍷

乌镇的三座“望”桥

文 / 吴阿荣

乌镇有三座用“望”字命名的古石桥：望佛桥、望仙桥、望虹桥。千百年来，三座“望”桥在民间留下了美好的传奇故事。

望佛桥

望佛桥位于乌镇中市，茅盾故居东边的横街南端，跨东市河，南北走向，三孔石板桥。望佛桥北堍直对建于梁代的密印寺，密印寺大殿内有一尊4米多高的如来佛。人们站在望佛桥上朝北望去，就能望见这尊大佛。

关于密印寺，有一个动人的传说故事。早年，密印寺里有一个和尚圆寂了。本地风俗：人去世后三十五天要做“五七”。据说，这天阴世地保带着亡者回到生前居住的地方做“回神”。死者家人要点烛设宴做“五七”，那阴世地保十分凶狠，叫做“胥神”，趁这天向死者家人要吃喝，如有招待不周，他就要惩罚折磨死者。“五七”这天，“胥神”照例押着和尚来到了密印寺。一到密印寺，“胥神”照例向当家和尚要酒要肉，可是佛家寺院是不允许喝酒吃肉的，当家和尚没有置酒置肉，“胥神”见没有酒肉就勃然大怒，随即揪住和尚脖子冲向当家和尚，这时当家和尚面对如来佛像，双手合十，面

无惧色。坐在大殿上的如来佛实在看不过去就厉声喝道：“这是佛家寺院！”随即挥动佛杖把“胥神”撩倒在地，那“胥神”没想到惹怒了如来佛，只得灰溜溜地走了。

从此，人们都认为密印寺里的如来佛能施展佛法，驱除鬼妖。所以，每到正月十五，乌镇乡俗“走十桥去百病”，大家一定要走一走望佛桥，站在望佛桥上望一望北边密印寺里的如来大佛以求免灾消祸。

望佛桥，建造年代无考。清同治八年，里人黄守斋移寿资改建，更名仁寿桥。但人们因为信“望佛”能免灾消祸而一直叫望佛桥。

望仙桥

望仙桥在昔日乌镇繁华地十景塘的东段，原白莲塔院前面。每年“烧香市”时，河里停满了烧香船，茶馆、酒店顾客盈门。望仙桥，先前叫凤仙桥。

据传，凤仙桥北堍有一家小酒肆，顾客大多是平民百姓。五代时某年“烧香市”，店里进来一位中等身材、浓眉大眼、满口髭须、衣衫褴褛的老头。

老头要了一开老酒，一盆烧香豆腐干，三下五除二吃完，左手排出几个铜钱放在桌上，右手一捋胡须，顺手一甩，将酒沫甩在墙壁上。待酒保过来收起酒盅、菜盆时发现墙壁上有一朵朵灵芝，还在迅速长大。酒保急忙招呼大家来看。店主似有所悟，急忙出门追寻，看见店前凤仙桥上向南而去的老者，就三步两脚追去，追到桥上却不见了踪影，知道遇到了仙人。自此以后，小酒店生意特别红火，其中不乏来傍仙气的。后来，大家把凤仙桥改叫望仙桥了。一直延续至今。

望虹桥

望虹桥位于福田寺西侧的百子桥港（河）北段。东西向，三孔石板桥，桥面两侧均有石栏。

据传，某日湖州某学台赴某地监考顺道来乌镇访友。官船进入百子桥港，拟折东过十景塘。当船要穿过望虹桥时，任凭艄公奋力摇橹撑篙折腾许久无法穿过桥洞，艄公用竹篙探寻桥下河底，也无石块、木桩和水草等阻滞，大家心中犯疑，只好将船傍岸。上岸后，学台站在望虹桥上，这时，刚好大雨过后，一条彩虹横跨在东边天空，行人都站在桥上争相观看。彩虹下面，高大的福田寺（建于梁代）

便映入眼帘，当学台来到寺前看见墙上有一句“万砖千瓦百匠修造十佛寺”上联，无下联而感到蹊跷时，忽闻有人说“叩请学台大人赐续下联……”学台便问寺僧，寺僧告知原委：福田寺几经战乱，当年修复寺院时，有一位老人走进寺内，对如何修复石佛寺详细指点，工匠们按其指点整修。一年后，老人又来寺院，果真按其修整完工了。老人临走时在山门墙上挥毫留下“万砖千瓦百匠修造十佛寺”。大家对“十佛”难解，然后一数寺内大小佛像，刚好是十座。回头再寻那老人，已飘然而去。有人说这是佛爷化身前来指点迷津，也有人说就留下的上联来猜度疑是鲁班先师下凡。

从此，寺僧发愿，广为征求下联。周遭十里争相传闻，也吸引了不少文人骚客前来观摩，竞相续对下联。但此联嵌有万千百十4个序数且即景成句，凡而不俗。几十年中无人能够续成。那学台不愧为饱学之士，吟哦片刻，触景生情，命寺僧取来笔砚，在山门上联对面白墙上一挥而就续了下联“一舟二橹三人摇过四步桥”。望虹桥不高，两堍各为四级台阶。观者莫不称绝。那学台的官船也顺畅地穿越望虹桥洞而去。■

I'm here!

“你在哪”

01 总裁信箱

期待您对乌镇提宝贵的意见及建议

总裁信箱：cxh9999@vip.163.com

总裁OA：Chenxh@wuzhen.com.cn

02 乌镇《立志园》 征稿/征编辑启事

《立志园》养料储备站：meiti@wuzhen.com.cn

请速速与我们联系吧！
联系电话：0573-88731773

召唤种子、阳光、空气、水、肥料、园丁.....
欢迎任何形式的支援（来信、加盟、建议.....）
如果你有关于乌镇的所思所感，行走在乌镇的瞬间发现
共同耕耘这片园子的兴致和热情.....
请速速与我们联系吧！

稿件要求：

与乌镇有关的一切文字、图片、文字题材不限、字数不限、原创为主、图片请尽量提供电子版

加盟编辑要求：

部门、学历不限、热爱乌镇，对本刊编辑有兴趣，有文学功底或美工功底者优先

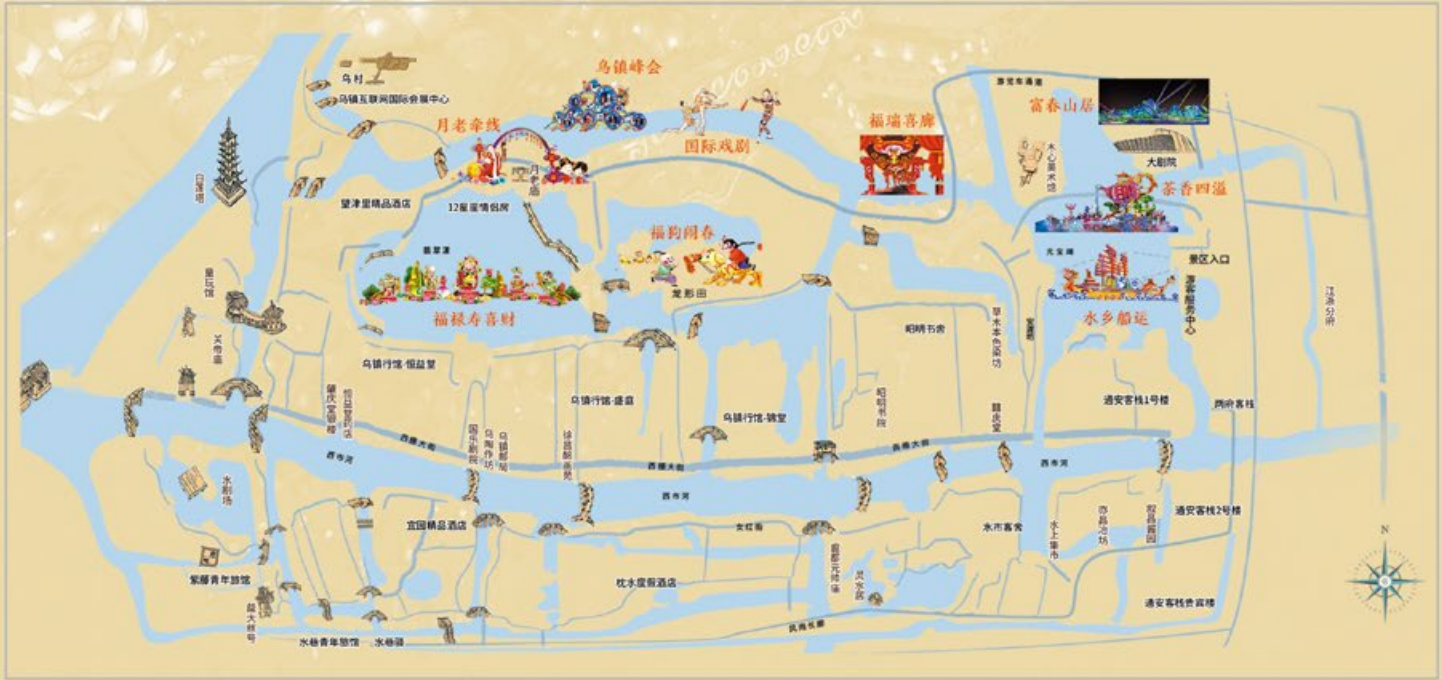
烏鎮
WU ZHEN



乌镇水灯会

2月8日至3月2日，由乌镇景区打造的“乌镇水灯会”即将精彩亮相。

今年共制作9组大型水灯群——富春山居、福瑞喜廊、国际戏剧、乌镇峰会、月老牵线、水乡船运、福狗闹春、茶香四溢和福禄寿喜财，让国内外游客徜徉在灯彩的世界中，欢度新春。



中国年



寻味传统

乌镇乌村

活动时间：2018年1月25日-3月4日

详情请咨询：0573-88731088

水灯会、长街宴、祭年神、迎财神、福气到，
年味至……从西栅到乌村，寻味传统中国年，
感受人与人之间的温情……

