

现代饭店管理知识丛书
XIANDAIFANDIANGUANLIZHISHICONGSHU
广东旅游出版社



理论前沿与中国的实践

Lilunqianyanyu
Zhongguodeshijian

邹统钎 等著



理论前沿与中国的实践

Lilunqianyan
Zhongguodeshijian

邹统钎 等著

现代饭店管理知识丛书
XIANDAI FANDIANGUANLIZHISHICONGSHU
广东旅游出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

饭店战略管理：理论前沿与中国的实践/邹统钎等著. 广州：
广东旅游出版社，2002.3

ISBN 7-80653-267-6

I. 饭... II. 邹... III. 饭店-企业管理
IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 092771 号

广东旅游出版社出版发行

(广州市中山一路 30 号之一 邮编：510600)

广东省韶关粤北印刷厂印刷

(广东省韶关五里亭)

广东旅游出版社图书网

www.travel-publishing.com

广东旅游网

www.gdtravel.com

850×1168 毫米 32 开 14 印张 320 千字

2002 年 3 月第 1 版 2002 年 3 月第 1 次印刷

印数：1~8000 册

定价：23.00 元

十三年旅游研究的反思

(代序)

邹统钎

时间本来是个破产户，你找他要什么，他就没什么。再说时间也是个小偷，您不是常听人说：不分白天黑夜，时间总偷偷地溜过去？——莎士比亚《错误的喜剧》中大德洛米奥的台词

第一是最幸福的，第二则是最不幸的。——自言自语

受社会学田野工作法的熏陶，我本来热衷于实证研究，希望从深入的实际调研中，升华总结一套具有中国特色的旅游科学理论。然而现实并不具备让我从事实证研究的条件，我只好回归“摇椅上的思辩”。这就注定了我要从理论研究入手，经历一个从传播、集成到思考、创新，从国外到本土的旅游学术研究历程。

第一节 从集成转向创新，从传播 走向咨询，从异域迈向本土

对旅游的研究我主要有两个研究方向：旅游规划与饭店战

略管理。我的旅游研究主要是集大成：集粹西方先进的旅游规划理论与饭店管理方法；我对旅游理论所做的工作主要是传播：传播西方旅游管理理论到中国；我的旅游研究的主要对象是异域，尤其是西方欧美国家旅游发展、旅游管理的经验与教训。在我对旅游规划研究了6年有了一种枯竭感之后，为了刺激自己的兴奋点，借助到夏威夷大学深造的机会我开始了饭店经营管理这一研究方向。我选择饭店管理研究的切入点与我以前的学者不同，主要针对经营管理层。从高层管理入手，研究饭店经营思想与竞争战略。我同吴正平教授合作，于1996年及1998年分别出版了《现代饭店人际关系学》与《现代饭店经营思想与竞争战略》。前者连续6次印刷，后者也4次印刷。

一、集成的经历

在理论研究上我对我国的旅游理论研究所做的工作主要有两项：

系统地介绍与传播西方旅游规划理论与方法，而且是我国最早从事这方面的学者之一，集中体现在我的三本专著：1993年旅游教育出版社出版的《旅游开发与规划》，1996年旅游教育出版社出版的《旅游度假区发展规划》，1999年广东旅游出版社出版的《旅游开发与规划——原理、经验与教训》。

系统全面介绍与传播现代西方饭店经营思想与管理方法，主要体现在1998年由广东旅游出版社出版的《现代饭店经营思想与竞争战略》，该书集成了当代最新的西方饭店管理方法，许多概念在国内还是首次出现。该书系统全面地介绍了全面质量管理、收益管理（Yield Management）、企业再造工程（Corporate Reengineering）、多元文化管理（Multi - curation）、原则（Smith）、菜单工程（Menu Engineering）、联号经营（Franchising）、管理合同（Second - tier Management）、时权经营（Time-

sharing)、绿色营销 (Green Marketing)。

对于学术研究我推崇三个主义：拿来主义、怀疑主义与创新主义。首先是对现有的中西方理论采用开放的拿来主义，在中国实践中检验它、怀疑它、否定它，最后要在旧理论的基础上创造新的理论。集成对我来说是一个积累的过程，没有这一积累过程，创新就没有基础，而没有创新的集成就是鹦鹉学舌。我自信我目前已站到了创新的门槛边。马克思指出：“在科学的入口处，正像在地狱的入口处一样，必须提出这样的要求：这里要根绝一切犹豫；这里任何怯懦都无济于事。”集成是低风险的工作，而要赶超国际先进水平惟一的办法就是创新。创新需要勇气与思考。记得在中学时代，物理老师给我们讲过赫胥利与哥白尼的追求真理的勇气，也讲过斯芬克斯之谜。他说：“斯芬克斯是埃及神话中的狮身人面怪物，它用缪斯所传授的谜语难人，谁猜不中就把谁吃掉，谜为：今有一物，先是四足，后为两足，最后三足，这是何物？当奥狄浦斯猜中是人时，斯芬克斯随即自杀。”我非常佩服奥狄浦斯的勇气，敢冒生命的风险来揭开斯芬克斯之谜。当今的创新没有生命的风险，但有无功而返、被人批判、不被接纳的可能。

二、创新的尝试

这么多年来我的主要旅游研究工作是集大成，缺乏生活磨砺与体验是创新缺乏源泉的原因。我学术研究的相当工作是在与同行们一起，把中国的旅游研究从马克思主义政治经济学加旅游现象举例的框架中挣脱出来，与国际旅游学术规范接轨。那么这么多年来有没有点自己的理论观点与政策主张呢？当然有，但相当粗浅，只是一些零散的推断，未成体系。

（一）旅游经历是旅游科学的核心概念

首先，长期以来许多学者对旅游到底是应该当作一种行为

来研究还是当作一个产业来研究一直争论不休。日本学者更多地是把旅游作为一种社会文化行为来研究，而欧美学者更多地是将旅游作为一个产业来研究。这两个学派一直难以融合。我认为旅游经历 (Travel Experience) 是融合这两大学派的最好桥梁。旅游经历从旅游者的角度来说可以当作一种行为来研究，从旅游企业来说可以当作一种产品来研究。旅游企业所有产品的本质对于旅游者来说就是旅游经历。因此，我认为旅游经历是旅游科学作为一门独立科学的核心概念，并定义它为“旅游者通过对旅游目的地的事物或事件的直接观察或参与而形成的感受与体验”。认为旅游经历是旅游科学建立其学科体系与概念体系的出发点与立足点。至今我仍然坚信离开了对旅游经历的研究，旅游科学无法成为一门独立的学科，只能是经济学或管理学的附属品。我在《旅游度假区发展规划》和《旅游开发与规划——原理、经验与教训》两书开宗明义第一章都阐明了这一论点。

我主张旅游科学的硬核 (hard core) 必须是对旅游者旅游行为的行为科学分析与心理学分析，在此基础上建立旅游科学的学科体系。旅游经历是这一硬核的中心，而其保护层 (protecting zone) 则是从产业的角度来研究旅游，借鉴经济学、管理学与服务营销学的理论来完善自己的学科体系。多年来国内外许多学者从不同的角度研究了旅游这一学科，但最终只能成为社会学、心理学、人类学、经济学、管理学的一个分支而无法建立独立的旅游学科体系，根本上来说是因为这些学者没有找到这门学科的立足点。可以肯定地说，惟有旅游经历这一核心概念能成为旅游学科理论体系的基石。因为旅游经历既可以是一种行为，也可以是一种产品。作为一种行为，人们可以从社会学、心理学、人类学的角度来研究它。同时，旅游业生产

和销售的就是一种旅游经历，旅游经历可以作为一种产品来研究。我在 1994 年左右就有了这种观点，本想致力于此基础上构建旅游学科的理论体系，只因自以为功力不足而没有将这项研究持续下去。

（二）中国旅游业发展的三阶段论

我总结和预言了中国旅游业发展的三次重大变革（不否认可能别人也作过同样的总结）：首先是性质变革，1982 年我国的旅游业实现了从政治接待转为经济产业的性质变革；第二是功能变革，我国由单一的观光旅游目的地逐步转变为集观光、度假、商务、会议、体育、娱乐等于一体的多功能旅游目的地；并且预言了第三次变革是管理革命，即中国旅游企业的集团化与国际化（见《旅游度假区发展规划》前言）。中国旅游企业大规模进入国际市场，中国旅游市场国际化深入。

（三）对我国国家旅游度假区发展战略提出质疑

1992 年我国设立 11 个（后改为 12 个）国家旅游度假区，我先后在《旅游研究与实践》（1993 年第 2 期及第 4 期）发表了《国外度假地的开发、经营与环境保护》及《旅游度假区发展的误区及防范策略》对国外旅游度假区发展的经验与教训作了总结，并对我国的国家旅游度假区发展战略提出质疑。首先对国家旅游度假区以国际游客为主要客源，要求设施高档豪华的战略提出疑问，广泛应用亚太地区度假区的经验结合几个国家度假区所毗邻城市饭店的平均出租率分析，认为市场预测的错位会导致市场失败（market failure）。指出有的度假区没有进行科学的市场可行性分析就盲目向豪华化、国际化方向发展；其次，对当时度假区开发过程中愈演愈烈的房地产炒卖、泡沫经济提出严厉的批评；第三，对国家旅游度假区的选址提出疑问，尤其是那些北方高纬度地区，旅游季节仅有 2~3 个月，

季节性闲置与失业将成为度假区发展的大碍。另外，还对城市化问题（高层建筑、色情泛滥等）及环境污染等提出建议与对策。今天的国家旅游度假区发展的实践证实我当时的判断。

（四）中国旅游规划没有学派之争

目前许多国内学者致力于旅游规划中创立学派，从而有“资源派”与“市场派”的分野，但我对此持有异议。一个学派的成立应具备以下几个条件：有一套独特的理论思想与概念体系；有一套独特的研究方法；有一套独特的政策主张；有几个成功的应用案例；有一群追随者。从这些标准来判断，对连一个独特概念都没有的我国旅游界来说，距离成为学派还有很长，很遥远的路要走。我也致力于创立 Made in China 的旅游理论与学说，但这有非常艰辛与漫长的路要走，需要几代人的艰苦努力。

（五）中国饭店业改革的思路：民营化——专业化——集团化——国际化

本书中，我对中国饭店业的发展提出了优化存量结构、专业化经营、集团化扩张的建议。对一些学者建议部分饭店退出本行业的观点提出异议，根据饭店业的产业壁垒的“易进难出、死比生难”的特性，提出了优生重于优育的建议。在微观经营方面，我认为，我国的饭店应大力推行民营化，让企业自身而非政府成为优化饭店存量结构的主体。实行能力分工、专业化经营，分化出各种专业化的饭店，如会议饭店、全套房饭店、度假饭店、汽车旅馆、青年旅馆等。在专业化分工的前提下积累自己的核心竞争力，依托核心竞争力形成饭店集团，参与国际竞争。

（六）饭店业“根号”型市场集中度曲线

对饭店的经营管理，我提出过一系列与传统观点不同的论

调。鉴于饭店业易进难退的特征，我提出了饭店业“优生重于优育”的观点；针对饭店业竞争的地域性，我提出了“同城是冤家，出城是朋友”的论断；而针对饭店产品的生产需要生产者与消费者同时参与的特征，我提出了“员工与顾客同时决定而非员工单方决定饭店产品的质量”这一近乎谬误的观点。然而我个人认为在饭店管理上最有理论价值的发现是“饭店业‘根号’型市场集中度曲线”。本书中，我认为任何一个城市的饭店发展要经历一个数量扩张期、兼并集中期和饱和稳定期，因此市场集中度出现先逐步降低，然后急剧上升，最后平稳波动的“根号”型变化的规律。这个规律适合任何市场具有地域性特征的行业，如零售、餐饮等。

（七）资产复用性

我定义了资产复用性概念，指出资产具有的可以内部低成本复制或重复多次、多地同时使用而不导致资产损耗的特征即资产复用性。品牌与专利等是典型的复用性资产，具有复用性资产的企业最适合采用特许经营与委托管理的方式成长，饭店、餐馆、零售店等经常的通过品牌、管理模式等复用性资产进行扩张。资产复用性在我的博士论文《企业多元化成长的行业选择》中有充分的论述。

（八）大都市旅游发展模式

1998年在“北京国际旅游发展战略研讨会”上，对于北京市国内旅游发展战略，我提出了与传统旅游发展理念相反的战略主张：1. 市场开拓的重点不是吸引回头客而是首次来京者；2. 新产品开发应以市民及外国、外地常驻人员为目标市场，新产品开发应以自然景观、生态旅游而非人造景观为主；3. 提高国内旅游收入的重要策略是扩大市场规模与增加顾客选择余地，而非延长顾客滞留时间或提高人均花费；4. 消除

傲慢、污染与昂贵等不良形象，营造卫生与实惠的旅游环境等。

目前，我正在做北京市哲学社会科学“十五”规划项目(01BJJG020)《北京市郊区旅游发展战略研究——经验、误区与对策》，对现代流行的大都市郊区旅游发展模式作了批判，并提出了大都市郊区旅游的“双环岛”发展模式。

创新阶段对我来说目前只是站在门槛上，今后有十分艰巨的路要走。我近年的主要目标是圆我刚进入旅游圈的梦，用“实地田野调查”这一范式取代“摇椅上的思辩”这一老范式。未来的研究计划是：在旅游规划领域重点放在实证研究上，即直接服务社会，为地方做旅游规划的实践工作，在实践中否定自己、完善自己，争取能做几个经典规划项目，数年后出版一本中国旅游规划经典案例集，逐步实现旅游规划理论的本土化。自1999年进入南京大学国际商学院攻读企业战略管理的博士学位以后，我的研究重点转向企业战略，目前在周三多教授的指导下正致力于企业成长的位育理论（能力分工理论）及企业竞争的位势理论的构造。在饭店经营管理领域结合世界旅游业集团化与全球化的大趋势及本人从集成、传播向创新、咨询的战略转移准备做一个系列研究，核心研究领域将集中在国际竞争战略这个大方向。“行业通吃”是我的主要学术研究战略，以“战略”为中心，同心多元化，“通吃”旅游学。即只从战略一个角度研究旅游业的各个构成，包括旅游行业战略、旅游企业战略及区域旅游战略。

第二节 方法论：跨越大峡谷的桥梁

“磨刀不误砍柴工”这句来自农村生活的一句俗语却蕴涵

了许多高深的道理，没有好的研究方法，根本无法创新。方法论主要是帮助我找到问题的切入点及提供有效的工具。

小时常听村中长老讲侠客故事，南拳北腿、气功、太极、铁砂掌之类令我着迷，但我最佩服的是那些“点穴”的“五百钱”高手。狮子总是埋伏在猎物常来饮水的池塘边。企业竞争也好，学术研究也好，关键是要找好问题的切入点。凯恩斯从三大心理规律出发否定了萨伊定理，导致了经济学的一场革命；科斯就是通过对传统经济学的完全竞争假设的否定，运用交易成本及外在性等概念建立了著名的科斯定理；西蒙由于突破了传统理性人的假设，而建立了现代决策理论。抓住传统学说的致命弱点，奋力一击，可以起到四两拨千斤的功效。

方法论的另一功效是为自己的研究提供有效的工具。再好的斧头也不能用于剃胡子，再锋利的剃须刀也砍不了一捆柴禾。方法论的训练就是为自己准备一个工具箱，一个受到过良好方法论训练的学者，看待他的研究对象就如同庄子说的：“目无全牛”，用刀时“彼节者有间，而刀刃者无厚；以无厚入有间，恢恢乎其于游刃必有余地矣”。照搬经济学与管理学的一般原理导致旅游论文上比比皆是的杀鸡用牛刀及用菜刀剃胡须现象。

我长期习惯采用的研究方法有：历史进化法、交换分析法、功能主义分析法与比较分析法。

一、历史进化法

自然没有飞跃，今天是昨天的延续。最早的历史进化方法把达尔文进化论应用于人类行为科学，认为人类社会和生物有机体之间有许多相似之处，将变异、自然选择和遗传等概念引入社会科学。现代的历史进化方法主要有两个维度：一是时间，即以一种沿革的方法研究主题的变化过程；二是主体对环

境的适应与变异。在《旅游度假区发展规划》中我分析了规划方法随时代变化而出现的演变过程，在《现代饭店经营思想与竞争战略》中我把二战后西方饭店的经营思想的演变划分为三个阶段：产品、服务标准化；质量第一；服务个性化。指出饭店经营思想的演变是饭店适应市场需求与竞争的结果。认为80年代及90年代质量第一管理思想的风行是饭店业对市场供大于求的市场环境的适应策略，而服务个性化则是消费者需求个性化对传统大众营销的否定。

二、交换分析法

受哈佛大学社会学家 George Homans 的交换理论影响，交换分析法是我研究饭店管理的人际关系、领导、激励等问题的主要分析工具。Homans 强调研究单位应是个人，而非角色，他主张从个人研究入手然后推广到团体、社会以及文化等的稳定性与变迁。他认为酬赏之取得是社会交换的主要动机，酬赏包括物资的奖赏、社会赞同以及处罚与痛苦的避免。《现代饭店经营思想与竞争战略》中第十章：宾客关系：酒店服务质量的晴雨表是这种分析方法应用的代表作。该章的原型《旅游产品、服务质量的社会心理学透视——一种社会交换分析》曾获1995年全国旅游论文大赛二等奖。

三、功能主义方法

受社会学家马凌诺斯基 (Malinowski) 及帕森斯 (Parsons) 的影响，功能主义方法对我的影响很大。功能主义的要义是：社会现象的存在都有其特定的功能，而一个社会的文化是因人的需要而产生的。在社会学领域，功能主义致力于研究一个社会某一时期内其社会结构关系如何发生作用以维持其存在，把社会看成是一个有机体，来显示社会制度在结构上的功能意义。功能主义方法对企业的组织结构分析非常有效，我在《现

代饭店经营思想与竞争战略》中把企业再造过程介绍给我国饭店业时采用了这一分析方法。近来受产业组织理论的影响，经常采用 S-C-P 框架来研究中国饭店业的发展战略。

四、比较分析方法

我的比较方法很大程度上受幼时教育的影响，毛主席的一分为二的辩证认识法深入人心。小时候无论看电影还是看小说，第一项任务就是区分好人与坏人。对事物的认识几乎都是千篇一律的极端对立的二分法。在旅游规划上我把规划方法分为静态规划与动态规划、确定与不确定、单向直线与循环反馈等；在旅游开发与环境的关系上分为天人合一与人定胜天两种极端。在饭店经营管理方面尤其是中外饭店管理比较研究上，这种二分法用得更普遍。如把西方饭店的经营宗旨归纳为“顾客第一”，将许多中国饭店的经营宗旨归纳为“先满足上级，再满足同行，然后满足顾客”。在管理行为上更有集体决策与个人决策、权威性格与平权性格、过去取向与未来取向、自为与他为、参与管理与模式监控之分。在《旅游度假区发展规划》和《旅游开发与规划——原理、经验与教训》中我用二分法比较了传统规划方法与现代规划方法的异同，指出现代规划与传统规划的最大区别是现代规划强调兼顾当代及后代的利益，注重可持续发展，强调公众参与，因此现代规划方法是动态的、反馈的、公众参与的，而非静态、直线一次性的和精英独立制定的。在《现代饭店经营思想与竞争战略》中则更广泛地应用二分法比较了与饭店经营管理相关的中外文化、体制、管理方法、竞争战略等方面的异同。这种严格二分法能帮助人们理解，但它的缺陷是明显的。世界上既无绝对的好人也无绝对的坏人，而是以好人及坏人为端点的连续链（continuum）中的某一点。

第三节 研究旅途中的灯塔

我感到最大的幸运莫过于遇到许多好老师，他们为我启蒙、解惑、指路与纠错。他们把我扶上马送一程，或把我从逆境中拯救出来。我从我的学术历程中真正体会到一日为师，终生为父的含义。

一、周廷儒院士

首先要提及的是我的硕士研究生导师、中国科学院院士周廷儒教授。他对我这个硕士关门弟子（在我之后他只带博士研究生，再也没有带过硕士研究生）的训导是：“生活上知足者长乐，学术上创新者长乐。”在生活上他经常用佛经《经集》的“贪求无厌的人，终究无法远离忧伤、悲痛与妒忌之心”来鞭策自己也鞭策我。在学术研究上，他一贯注重对我的专业素养的培养，他常常告诫我的一句话是：“一个科学工作者必须掌握科学的历史（思想史）与发现的逻辑（方法论）。”这话同哲学家拉卡桃丝（Lakataos）的“没有科学史的科学哲学是空洞的，没有科学哲学的科学史是盲目的”有异曲同工之妙。我特别注重思想史与方法论的学习与研究这一习惯与周先生的教诲不无关系。我在旅游规划及饭店经营思想的研究中就体现了这一思想，深入地探讨了规划思想及饭店经营思想的演变与趋势。我研究的历史进化方法也始于这一时期。

周先生培养了一大批国内外著名学者，这些同我年龄不相上下的同门师兄弟，有的成为中国灾害学的奠基人、世界著名的灾害理论家、国内某顶尖大学的副校长，有的成为“南极、北极和珠穆朗玛峰”“三极”英雄，有的成为政府科技、民政管理的要员，等等。相形之下，羞愧难当亦鞭策我奋起直追。

二、费孝通先生

研究生毕业后任何人的著作都没有费孝通先生的著作对我的影响更大，特别是在研究思路与研究方法方面。我几乎读遍了他的所有研究著作，尤其精读了被誉为“中国社会学调查研究方法和方法论发展的三个里程碑”中的两个里程碑的代表作《江村经济》及《行行重行行》。他的“志在富民，皓首不移”的思想及勇破陈规、不断创新的野马精神深深地感染着我。我的基本理论功底来自我从1987年到1992年对社会学的研究。尤其是对西方社会思想史与社会学研究方法的研究。这一段时间我一直准备进入他的门下、梦想成为一个社会学家，也许天命不该如此，这一想法一直未能如愿。但这一段学习经历对我今天的理论研究起了至关重要的作用。费先生主要研究城乡社会学与民族社会学，在内容上与我的旅游研究相距十万八千里，但费先生的社区研究的田野工作法、功能主义方法及“类别、层次、兴衰、布局和发展”的小城镇研究方针铸造了我研究方法的雏形。另外，大量学习社会学思想史与方法论，学习社会学大师孔德、迪尔凯姆、韦伯、帕森斯、马凌诺斯基、霍曼斯、米德、布朗等等的学术思想与研究方法，为我奠定了研究的良好理论功底。

三、吴正平老师

在旅游学术界有“世外高人”之称的吴正平老师与我之间没有严格的师生关系，但他是我工作之后对我的学术研究与为人处世影响最大的一位长者。我从吴老师那里首先学到的是在吸收的同时要反复消化提炼与升华。“不管吃的是猪肉、牛肉，还是羊肉，长的是人肉”，要用自己的话表述自己的观点或自己对别人观点的理解，要浅出，而浅出是一种升华。知天命是他给我的另一启示，人生下来后，上天就赋予你特定的使命，

当你履行天命时，上天将给你创造各种有利的条件，而当你逆天命而行时，上天总会给你设置各种障碍，使你难以成功。这并非简单的宿命论，而是要求我们青年学者要对自己的生命历程不断反思，领会生活给你的种种暗示，找准自己的位置以便少走弯路。我无论在研究上还是在生活上时常受二元矛盾对立的困扰，一直被“是 A 即非 B，是 B 即非 A”的“鱼和熊掌不可得兼”思想所迷惑。吴老师用“双胜”思想及禅宗的超越与反观内心的思想帮助我消除心理上的二元对峙。吴老师的“三比”论是我研究与生活的重要指南，他教导我在自己长期奋斗的方向上要敢于和别人比，在非长远的、非至关重要的方面要敢于不和别人比，这样最后才能达到无与伦比的境界。在面临种种诱惑的世俗世界里，我本人的体验是：敢于不和别人比要比敢于和别人比难得多！

四、朱卓任 (Chuck Y. Gee) 院长

出国留学期间，朱卓任先生改变了我的世界观。真正打动我的是他的奉献与服务天下的精神。朱卓任先生是夏威夷大学旅游管理学院院长、世界著名的旅游学家。作为我在夏威夷大学旅游管理学院研修期间的导师，我同他面对面谈谈的机会并不多（平时主要通过 E-mail 切磋），但每次谈话的时间都特别长，一般都在 2 小时以上。他给予我的与其说是理论与方法上的指导，不如说是对我培育一种激情，一种对中国和世界旅游业的一种热爱与奉献精神。他特别健谈，而且对情景的控制力极强。作为世界旅游组织旅游顾问，他在卡特、里根及布什总统任职期间 3 次被任命为商业部旅游顾问委员会委员，1995 年因其对旅游业的杰出贡献而被授予“夏威夷州州经理 (State Manager)”，1991 年荣获亚太旅游理事会 (PATA) 个人教育成就大奖，1990 年荣获亚太旅游理事会 (PATA) 终身成员奖