

第四篇 出國旅遊作業手冊

第一章 緒論

旅遊商品的特性和服務業相仿，是無法透過觀看、觸摸等具體方法事先瞭解內容的，因而如何才能讓旅遊產品有形化、有形產品透明化、透明產品規格化，以便讓旅遊產品也能夠像一般加工出口的產業產品一樣，由商品研發、商品設計、商品製作、商品銷售似的進入規格量化的流程一向是旅行業界努力的一大目標。以下要介紹的便是旅遊產品從產品企劃、上線作業、銷售管理到出團作業，簡單講，就是產、銷、製。旅遊商品與一般有形產品的製作過程雷同，但最大的差異就是銷售流程在製作流程之前，且因它是服務性產品，所以具有購買與製作不可分離的同時性。

本篇將先針對出國旅遊作業的流程與組織架構作一說明後，再依序於以下各章節詳細分述出國團體旅遊之作業流程如下（個人旅遊作業則於最後一章敘述）：

1. 產品企劃

- (1) 市場分析
- (2) 產品設計
- (3) 成本估算
- (4) 行銷企劃

2. 上線作業

- (1) 採購左業
- (2) 行銷執行作業
- (3) 網路行銷
- (4) 銷售作業

3. 出團作業

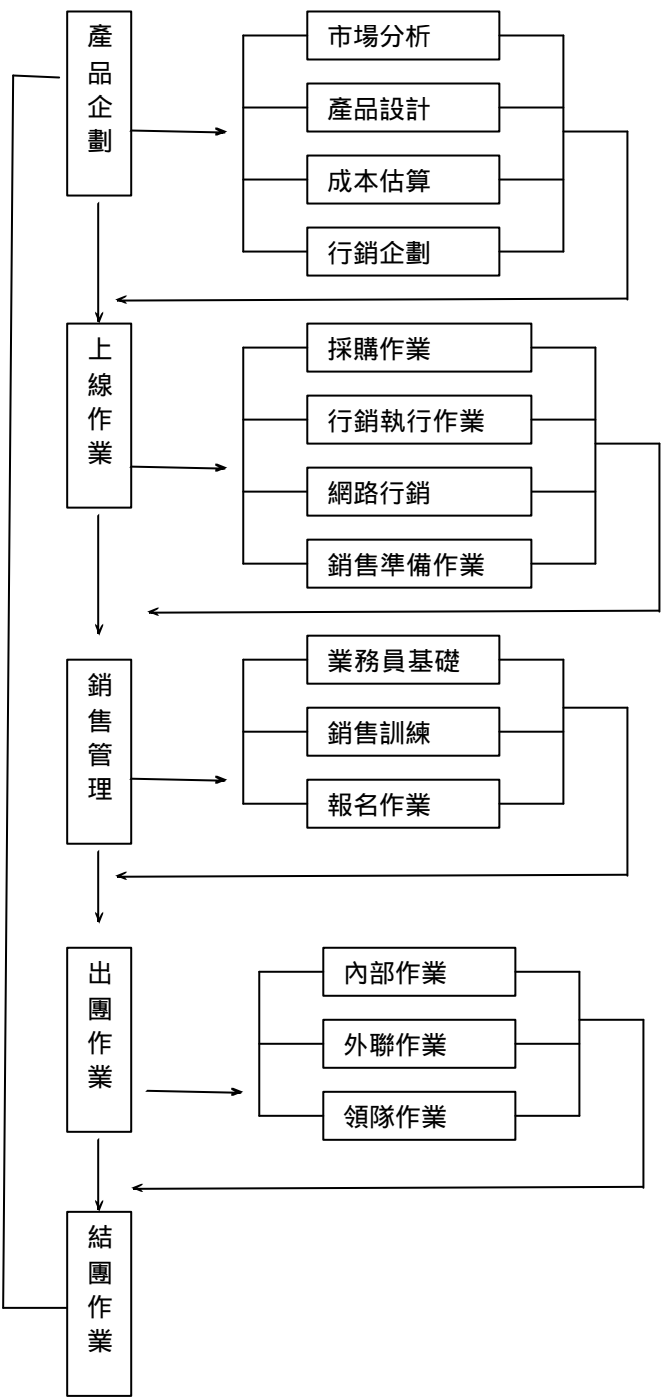
- (1) 先期內部作業
- (2) 外聯作業
- (3) 報名作業
- (4) 出團前置作業
- (5) 返國後結團作業

4. 領隊作業

- (1) 領隊工作流程與守則
- (2) 出國前準備
- (3) 旅途隨團服務
- (4) 緊急事件處理

第一節 出國旅遊之作業流程

出國團體旅遊作業的流程如下：

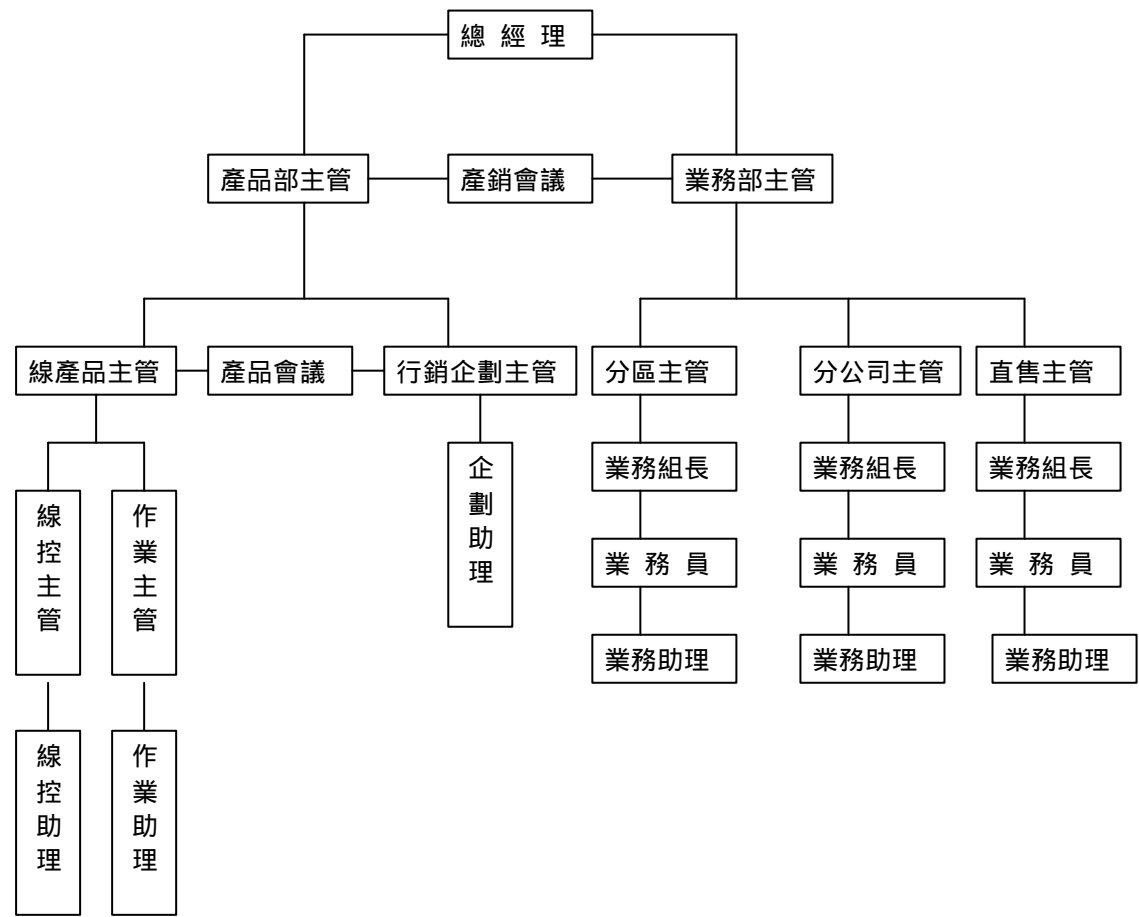


第二節 組織架構與職能說明

一、組織架構

一般以產品部主導產品企劃、行銷企劃與作業，而業務部則主導銷售，兩部門之間則以產銷會議來協調，若有爭議則由總經理裁決，當然各公司之組織不盡相同，但是大多具體而微，或是將功能併入單位；或是規模較小者，乾脆由主管兼任，不另專設一職。通常均因市場競爭之需求而依其機能性、效能性做機動調整，以下介紹較完整之組織架構與功能（詳如下圖）。

註：本圖示僅供參考，須依公司之實際功能需求予以擴編、縮編調整。



二、職能說明

（一）產品部

1. 主要功能：

- （1）領導市場主力產品的研發。
- （2）效能卓越的資訊管理。
- （3）明快精確的團控決策。
- （4）優異品質的作業操作。
- （5）提供顧客導向的服務，協助客戶。
- （6）創造明日的企業經營與成長環境。

2. 組織：

- （1）採線控主管制、蓋分為歐非線、美洲線、紐澳線、南線、北線、大陸線或依公司之經營方針再作細分。
- （2）各線經營績效由線主管負總責。
- （3）下設企劃、線控、及團體作業等職務。

3. 職掌：

產品部主管下設各線經理，及企劃經理，另在各線經理下另設線控經理及線控助理，作業經理及團隊作業員等層級，其主要職掌分述如下：

（1）產品部主管之職掌

- A. 負責產品部門經營績效之總責。
- B. 執行部門目標
- C. 管理組織，訂定職掌及工作之標準作業規範。
- D. 執行與考核等管理事務

（2）線產品主管之職掌

按地區別，分社各線如歐非線、美洲線、紐澳線、南線、北線及大陸線，其職掌分別為：

A. 產銷政策與目標管理

- a. 訂定產銷政策、產銷目標，並協調產銷人員共同推動各項策略方案所定目標。
- b. 控管各產品關聯之佣金收入，增加產銷周邊利潤。

B. 產品企劃工作之督導與管理

- a. 督導及管理企劃部門產品研發、包裝與訓練工作。
- b. 督導及管理企劃部門之業務支援工作。
- c. 督導及管理企劃部門對航空公司，國外代理旅行社、藝品店之採購談判、成本管理及品質管理工作。

- d. 督導及管理企劃部門隊領隊之評估、招募、派遣、查核之工作。
- C. 線控工作之督導與管理
 - a. 督導及管理線控部門做好團隊動態管理工作，包括團的規模大小、價位、出團、分團管理、動態資訊維護與傳遞，機位供需管理、訂金決策等工作。
 - b. 督導及管理線控部門做好產銷目標及佣金目標達成之控管工作。
 - c. 督導及管理 OP 部門確實執行產銷政策，包括航空公司及國外代理旅行社之訂位訂團工作。
 - d. 督導及管理 OP 部門按標準作業流程操作，預防產品異常。
- D. 人員、費用與損益管理
 - a. 按部門發展目標，培育與考核人才，訂定編製。
 - b. 控管部門營運費用。
 - c. 控管結團損益資訊之正確性與及時性。
- E. 以公司整體目標為依歸，協調相關部門，達成協議完成任務。

(3) 線控主管之職掌

- A. 團控管理
 - a. 年度業務目標之進度掌控及達成。
 - b. 團體動態管理及資訊彙集、傳遞。事實下達出團、何團之決策並知會業務部門。
 - c. 與國外代理旅行社與航空公司同業維持良好關係。
 - d. 訂單及案件審理（內容、價格、控件、催件、審件）。
 - e. 團結損益表之分析與核定。
 - f. 對供應商品質、價格、服務水準之評估與要求。
 - g. 執行年度採購計劃，以及適時反應市場資訊以改善產銷及採購策略。
 - h. 審帳（含 LOCAL、AIRLINE 訂金、領隊、理賠、支出申請單等）。
- B. OP 工作之督導與管理
 - a. OP 作業規範之訂定、宣導、執行、與管理。
 - b. OP 人員之任免、訓練、績效評估。
 - c. 團體出團作業之督導與管理。
 - d. 適時正確輸入結團損益表之成本之督導。
 - e. 督導正確執行 OP 工作，防止影響產品品質及客戶權益事件發生。
 - f. 定期召開會議長控進度。
- C. 以公司整體目標為依歸，協調相關部門，達成協議完成任務。

(4) 線控助理之職掌

- A. 協助線控經理完成線控管理事宜。

- B. 各航空公司開票數統計。
- C. 團體動態反應。
- D. 市場資訊蒐集彙整。
- E. 訂位管理。
- F. 協助 OP 結團。
- G. 維護產品資訊檔。
- H. 每週業務動態列印。

(5) 作業經理之職掌

- A. 督導 OP 作業之正確性。
- B. 協調 OP 工作量及相互支援。
- C. 對外交涉作業處理。
- D. 簽證中心之安排。
- E. 跨部門協調。
- F. OP 作業用品之各項庫存控管。

(6) 團體作業員之職掌

- A. 確實執行出團作業。
- B. 開團作業之各項標準作業上線。
- C. 監視各項作業進度並執行各項成本變動之反映。
- D. 領隊工作之交付與接班。

(7) 企劃經理之職掌

- A. 產品研發、包裝與訓練：
 - a. 年度產品計劃之編擬、執行與管理。
 - b. 綜合市場及業務資訊，研發新產品。
 - c. 產品包裝之製作與管理。
 - d. 產品成本估算及報價定價管理
 - e. 內外部顧客滿意度之了解與維繫。
 - f. 消費資訊趨勢之蒐集、分析與建檔。
 - g. 產品訓練之規劃、教材建立、師資培訓與訓練之執行。
 - h. 團控與操作部門之決策與作業品質之督導。
 - i. 產品促銷策略方案之整合與推動。
 - j. 產品報表統計與分析。
 - k. 產品資訊庫之維護。
- B. 業務支援：
 - a. 提供產品資訊給銷售單位，提供技術性之協助。

- b.計劃性舉辦銷售訓練，使業務部門有完整之產品知識。
- c.專案業務談判之技術支援、簡報製作。
- d.協助線控及 OP 適質、適時完成工作以維持產品品質及客戶權益。

C. 採購管理：

- a.擬定年度採購計劃（含 local、airline、shopping store、餐廳等）。
- b.Airline 年度談判及公關事宜。
- c.Land operator 之評估、選擇、簽約、帳務稽核及品質控管。
- d.供應商資訊檔案建立與管理。
- e.採購成本管理。

D. 領隊管理：

- a.領隊管理（含任用、評核、派任、訓練等）。
- b.領隊報帳之覆核。
- c.消費者對領隊訴願之處理。

E. 以公司整體目標為依歸，協調相關部門，達成協議完成任務。

（8）企劃專員之職掌

主要是協助企劃主管執行企劃相關作業，其內容如下：

A. 產品研發

- a. 產品資訊庫管理
- b. 年度產品設計
- c. 季節性產品設計
- d. 專案產品設計

B. 產品包裝

- a. 行程表設計印製
- b. 產品手冊設計印製
- c. 企業簡介製作
- d. 企業通用贈品設計與製作
- e. 企業 CIS 規劃與業務包裝用品製作
- f. 旅遊手冊設計印製
- g. 個案贈品製作
- h. 網站設計

C. 行銷活動

- a.廣告企劃與執行管理

- b.廣告效益分析
- c.專案行銷活動
- d.年度性產品發表會

(9) 領隊人員之執掌：

- A. 確實執行公司產品之既定行程
- B. 確保旅客安全、緊急事件之處理
- C. 執行公司託付之產品服務角色
- D. 完成作業人員遺漏之工作
- E. 協助旅客獲致此行之最高受益
- F. 收集及通報有關行程之資訊
- G. 公司託付其他任務之達成
- H. 教導輔導後進之學習
- I. 機會教育旅客

產品部職能說明，請參閱表 4-1.1-1。

表 4-1.1-1

產品部職能說明

職能	職稱	主要任務或工作內容
產品部主管	副總經理 (或協理)	負責全部門經營 執行部門目標 管理組織 訂定職掌及標準作業規範 執行與考核
線產品部主管	經理 (或副理)	產銷政策與目標管理 產品企工作之督導與管理 線控工作之督導與管理 人員、費用與損益管理 協調相關部門，完成任務
線控主管	副理 或主任	團控管理 OP 工作之督導與管理 協調相關部門，完成任務 線上人員之培育、管理
線控助理	作業員	協助線控經理
作業主管	經理	督導 OP 作業
作業助理	作業員	執行出團作業
行銷企劃主管	經理(或副理)	產品研發、包裝與訓練 業務支援 採購管理 領隊管理 協調相關部門
企業專員	主任或專員	協助企劃主管執行企劃相關作業 產品研發 產品包裝 行銷活動 網站設計

(二) 業務部

1. 其主要功能為：

- (1) 推動產品之銷售工作。
- (2) 與客戶接洽，並做好客戶服務。
- (3) 市場情報蒐集及反映以掌握市場動態及趨勢。
- (4) 完成公司年度銷售量之目標。
- (5) 建立完整之跑區管理系統，充分支援人力，與 AGENT 之資訊往返保持暢通。
- (6) 對公司之特殊推廣或強勢產品做重點推銷。

2. 組織：

因躉售類型與直售類型而略有不同，本次之介紹以躉售類型為依據，而將直售業務之分工歸於商務部門，另文介紹。

(1) 業務部主管（副總經理或協理）之職掌：

- A. 負責全部門之經營績效之總責。
- B. 執行部門目標、管理組織。
- C. 訂定職掌與工作之標準規範。
- D. 執行與管理等事務。

(2) 分區業務經理之職掌：

按線別如長程線、短程線、大陸線，亦有不分線而採取分區制，而為營業一、營業二及分公司之分別，其主要職掌為：

- A. 完成該區所分配之營業目標之績效。
- B. 教育、訓練新進員工瞭解產品。
- C. 推廣產品發表之機會。
- D. 與其他躉售同業保持良好之資訊往來。
- E. 解決部門人員管理之問題。
- F. 客戶訴怨之處理。
- G. 業務員績效管理及獎勵控管。

(3) 業務代表之職掌：

可區分為業務主任、或業務組長及業務代表或業務員，其主要任務如下：

- A. 承接上級分區工作之指派進行每日例行性之業務接觸。
- B. 了解各項產品之內容。
- C. 對客戶解說產品內涵。
- D. 推銷公司重點或特色團體。
- E. 協助客戶承接特殊行程安排之指令。

- F. 蒐集市場產品資訊或同業產品價格。
- G. 接受客戶報名。
- H. 傳送證件。

(4) 業務助理：

業務助理有時並不表示一定是業務代表的助理，有些老資格的業務人員，在辦公室一樣可以接 CASE，客人甚而會把證件、訂金自己繳至公司，但是此情形大多常見於直客部的商務組，在臺售部則多為業務代表之指定助理，因為業務代表必須經常在外，客戶聯繫不易。因此業務助理之主要職責如下：

- A. 協助業務代表、安排及完成團體。
- B. 鍵入 (KEY-IN) 客戶報名資料。
- C. 整理客戶證件，轉團體作業進行證照流程。
- D. 催收應收帳款。
- E. 答覆客戶有關團體資訊。
- F. 詢問價格 (但非正式報價)。
- G. 追蹤團體進度。
- H. 反應產品部企劃行銷資訊。
- I. 以 DM 促銷團體。
- J. 以網路促銷。
- K. 控管團體行程表之存量。
- L. 協助業務代表製作簡單 DM。
- M. 協助 SALES 訂個別需求之機位或追蹤。
- N. 業務跑區中各旅行社資料之維護。

表 4-1.1-2

業務部職能說明

職能	職稱	主 要 任 務 或 工 作 內 容
業務部主管	副總經理 或協理	年度經營績效及用人計劃
分區分公司 業務主管	經理 或副理	完成營業目標、產品推廣、人員訓練、問題解決
直售主管	副理 或主任	完成營業目標、產品推廣、人員訓練、問題解決
業務代表	組長、主任 業務代表	完成上級交代業務、收集資料
作業助理	作業助理	協助業務代表及團體的作業流程

(三) 相關部門聯繫說明：

就部門間之聯繫而言，產品設計可分為第一階段的產品會議以協調產品方向，第二階段的產銷會議以釐訂行銷方針，第三階段的產品訓練，以加強產品上市前的專業知識，第四階段的產品發表會，以向消費者（或下游廠商）推銷，茲分別詳述如下：

1. 產品會議：

既然要做到旅遊產品商品化，就必須有賣點、有賣場、有需求。因此，須避免閉門造車，再加上公司資源有多樣性多角性，因此在產品企劃的前段須蒐集充分之資訊，借重各員之專業知識或經驗，因此，宜於第一段先有產品研發功能之會議，一般稱做「產品會議」。

(1) 成員組合：

其內部組成由產品部主管主導，企劃經理主持設計，邀請線主管或網路主管參加，而由業務經理列席提供意見，此時也不要忘了邀請經常帶團的領隊同仁提供寶貴意見。

(2) 主要功能如下：

- A. 瞭解市場之需求。
- B. 瞭解公司對資源之掌握。
- C. 瞭解以往執行時之瑕疵。
- D. 取得產銷一致之共識

2. 產銷會議：

當產品設計完成以後，還要賣出去，而賣出去的方法有很多種，但是不可否認的，就必須全員配合，而行銷設計的共識就非常的重要，同時也牽涉預算之運用。茲說明如下：

(1) 總經理主導產品部主管主持，企劃經理提報完整初步計劃（由產品會議獲致之共識，以免屆時所談南轅北轍）

A. 由業務部主管率其底下級主管參加。

B. 公司的主管及財務主管的列席有其必要。

(2) 功能：

A. 協商產銷計劃之內容

B. 協商行銷策略

C. 協調人員配置

D. 議決預算提撥與分配

E. 議決行銷計劃

(3) 產品訓練會：

A. 全員參加（除財會人員）以期全體員工對年度產品之行銷策略、產品內容、競爭市場分析以及報名作業之技術操作有全盤性之了解及全體動員行動之發起。

B. 此訓練會由企劃部門籌劃，總務部門統籌場地設計，線主管提供內容，業務主管做人員聯繫，宜全員到齊。

3. 產品發表會：

(1) 目的：

主要是針對下游廠商（AGENT）或直接消費者而舉辦之產品展示會。

(2) 功能：

A. 促進了解進而引發採購行為

B. 買賣雙方互動的功能：透過交際、聯誼、發掘潛在客戶

C. 為產品上市的前哨站

由於產品發表會均以地緣關係為前提，因此除了企劃與各線主管的籌劃之外，業務單位蒐集客戶資訊、發函邀請、找對消費者也非常重要，因為主戲需有下游廠商或消費者的熱烈參與，因此名單的蒐集、邀請函的發放、電話的催邀以及會場的佈置節目（時間）的設計，都是業務部主導的重頭戲，跨部門的協調、規劃，亦相當重要。

第三節 大陸旅遊作業要點

我國自開放大陸探親旅遊觀光以來，該項旅遊產品的業務成長速度相當驚人，直至目前為止已成為出國旅遊業務中最重要的一部份，以 91 年為例，在 300 萬的總出國人次中，大陸旅遊就佔了總數的一半。究其原因，除了歷史淵源、同文同種、語言又可相通的利基點之外，兩岸民間越來越密切的經貿、文化交流有是推波助瀾的主因；但由於兩岸政府目前仍無正式溝通管道，導致在該項旅遊業務的運作上也有更多不確定因素和風險，業者更須投入較多的心力謹慎行事。

大陸旅遊作業的一般注意事項如下：

一、首先必須向觀光局申請許可從事大陸旅遊業務。

二、確認接團旅行社是否為合法業者及其營運狀況。

三、行程安排作業：

- (一) 航班：經由港、澳或其他點轉機票價會高於在內陸（如珠海、深圳等）轉機；包機票價一般會低於正班機，惟應注意其可否變更或退票。
- (二) 交通：近年來大陸致力於開發及興建各項交通設施，如機場，高速公路或輪船港口等，均會影響行程的安排。
- (三) 車輛：新型豪華車輛在各熱門景點地區均在增加，車況優安全性較高，可依人數調整車型或座位數（45、37、33、22 人座等）一般分為日野及金龍車。
- (四) 火車：除在絲路的行程中會使用到外，其他行程已漸少利用；使用時以旅遊列車為優先。
- (五) 餐飲：一般午、晚餐均含有水酒（一罐飲料及二罐啤酒），早餐在飯店內用，有飯店在早餐上會分團體或散客（一般為西式）會有價差，風味餐應瞭解其內容。若分一般及正統兩類亦有價差。
- (六) 住宿飯店：大陸實施星級制度(掛牌)，新酒店於開業一年內可不掛牌，團體估價概稱 A 飯店為四星，B 級飯店為三星，豪華級為五星。

四、其他影響估價之要素：

- (一) 門票：行程中入門票的地點數。
- (二) 購物點：瞭解購物點數及內容。
- (三) 小費：目前小費的支付方式（導遊及司機）有分內陸行情（舊式）以一團一車支付，及付足每人每天新台幣 100 元 x 天數之行情，或是含或不含。
- (四) 導遊：分為全陪及地陪兩種，現行之團體以不安排跨省的全陪，否則會影響成本。
- (五) 付費方式：一般業者採一團一結，批售或團數較多業者可能會採月結。大陸政府規定結算團費須付美金，但目前業者仍普遍以人民幣結算居多。

