

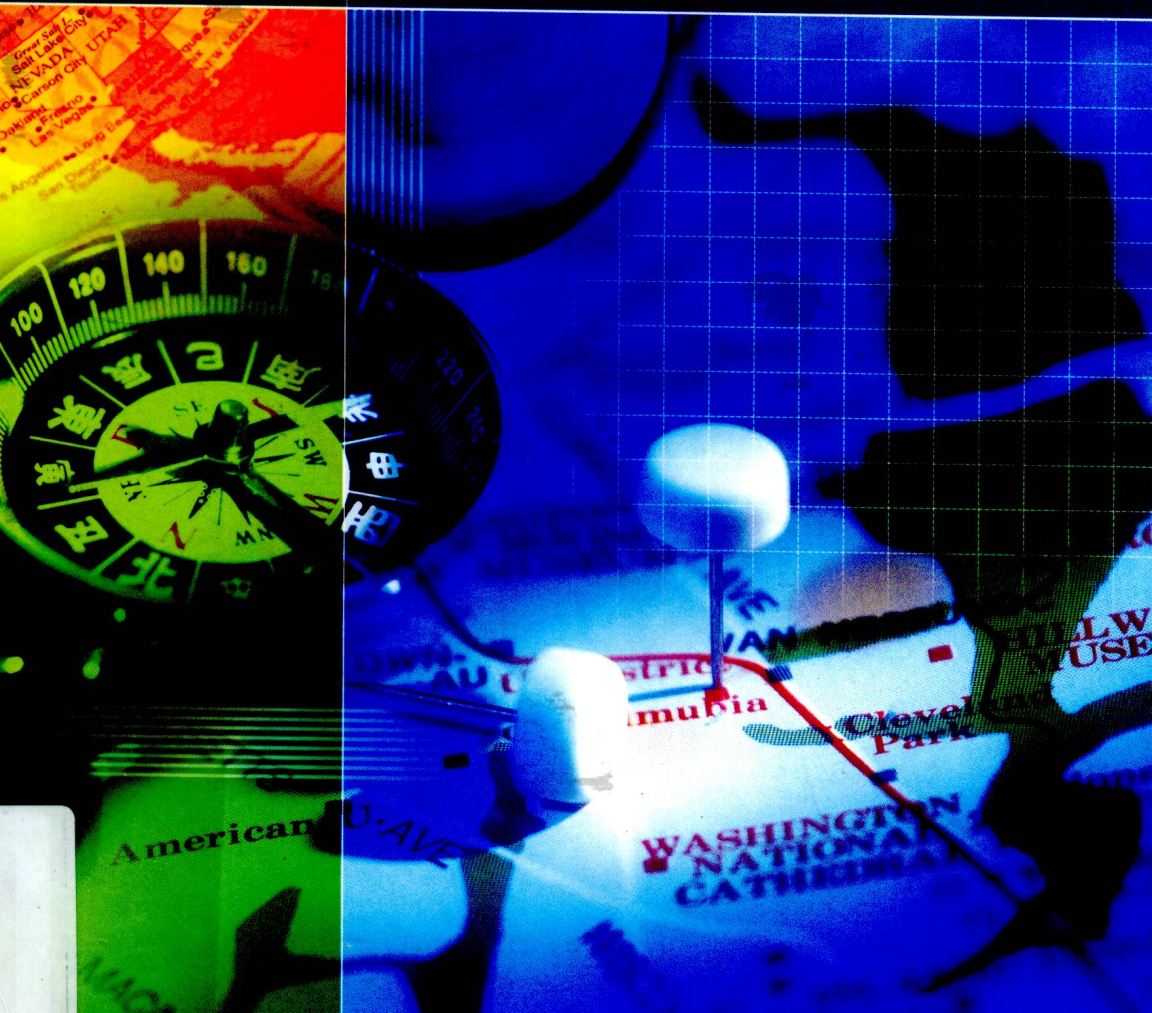


領隊實務

(第三版)

The Practice of Tour Manage

黃榮鵬◎著



領隊實務 / 黃榮鵬著. — 三版. — 臺北市 :

揚智文化, 2005[民 94]

面 ; 公分.

ISBN 957-818-752-1 (平裝)

1. 導遊

9952.5

94016356

領隊實務

著 者 / 黃榮鵬

出版者 / 揚智文化事業股份有限公司

發行人 / 葉忠賢

總編輯 / 林新倫

登記證 / 局版北市業字第 1117 號

地 址 / 台北市新生南路三段 88 號 5 樓之 6

電 話 / (02) 23660309

傳 真 / (02) 23660310

郵政劃撥 / 19735365 戶名：葉忠賢

印 刷 / 上海印刷廠股份有限公司

法律顧問 / 北辰著作權事務所 蕭雄淋律師

三版一刷 / 2005 年 9 月

ISBN / 957-818-752-1

定 價 / 新台幣 500 元

E-mail / yangchih@ycrc.com.tw

網 址 / <http://www.ycrc.com.tw>

本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回更換。

版權所有 翻印必究。



自序

緣起

本書初版、二版自從1998年發行至今，台灣地區觀光相關科系如雨後春筍般成立，陸續也有相關領隊與導遊實務中文書目出版。本人在國立中山大學企業管理研究所博士班就學過程中，實在無暇提筆更新本書之不足，深表歉意。2003年4月順利破中山大學管理學院紀錄，以2年8個月最短時間取得管理學博士學位；使得自己有再度提筆的驅力。雖在主、客觀因素下，要完成一本令自己滿意的書實屬不易；更何況要令旅遊從業前輩滿意、旅遊學術先進認同，更非易事。但還是當仁不讓，當然本書一定還有所闕漏之處，懇請建言與指正。

這5年多來，領隊工作條件與外在經濟環境日益艱困，不論是台灣921大地震、美國911事件、SARS病毒侵入及台灣地區經濟的衰退，都深深影響旅行業者生存，當然領隊從業人員也身受其苦。回顧過去，同樣也是於1998年本書初版之時，台灣地區一批優秀的專業領隊紛紛提起行囊，也趕搭「西進」的列車，遠赴大陸或歐洲充當帶領大陸人士的領隊。姑且不論其合法性，這批前輩或同梯的過去同事、朋友與同學，有的衣錦還鄉，有的光耀對岸，有的仍身在海外；也有黯然而離開此行業。

不論是對岸大陸、海外的代理旅行社或國內旅行業者與學術單位，都可見本書的蹤跡於訓練教材之中。不論產、官、學三方面，大家一致的共識，依然不變的是對於「領隊」的訓練是攸關旅遊團體成敗的重要關鍵因素。由於筆者目前仍於國立高雄餐旅學院旅運管理系任教，且2004年「領隊」與「導遊」考試已成為「國家考試」，報考資格也放寬至「高中職以上或同等學歷」。因此，技專院校在校生也可以報考，更加體會出「領隊實務」一書的重要性；也愈加催促自己



及早更新資料。儘管深感惶恐，學得愈多、帶得愈多團，愈深感自己學問之不足。但與其一直等待前人、前輩出書以供盛享，不如自己踏出一步。

期望

身為旅遊教育之工作者，不敢自稱是學者。希望藉著本書能幫助讀者經由透明化的過程，習得有系統、有組織領隊工作實務的原則與理論基礎。再者，期望透過資訊的透明化減少旅遊市場不確定性（uncertainty）與資訊不對稱（asymmetric information）的現象，消除因資訊不對稱所導致消費者的逆選擇（adverse selection），而從事領隊工作人員成為機會行為主義者（opportunistic behavior）。最後在旅遊交易的過程中（transaction process），不論是消費者、領隊、旅行業者三方在彼此訊息取得成本（information research cost）與交易成本（transaction cost）為最低，各盡其能、各取所需。即消費者達到最佳的旅遊滿意程度、領隊獲得其應得的勞務所得、旅遊業者賺取合理利潤等三贏的局面。

在另一方面，期望能使尚未取得執照者早日考取執照，名正言順帶團出國；已取得執照者又不敢帶團者，勇敢跨出辦公室邁向世界七大奇景；已有帶團經驗自認是資深領隊者，能彼此切磋互求精進。總之，從事旅遊事業多年，如果有人問我賺到多少錢？我的回答是：「開闊自己的胸襟，拓展自己的視野」；反而物質的金錢是在其次。

特色

為達到以上的預期目標，本書在撰寫與排版上以下列三構面呈現：

1. 首先介紹我國「旅行業之定義」、「旅行業之特性」、「旅行業在觀光事業中之地位」與「旅行業經營現況」，俾使領隊在此產業中有正確及明確的瞭解。



2. 再從「領隊概述」、「應具備的條件」、「服務的內涵」與「生涯規劃」，樹立領隊正確工作態度與觀念。
3. 最後從旅遊消費者心理層面切入，結合實務面「領隊的工作流程」、「領隊的操作技巧」與「緊急事件的處理」，務使領隊工作者身具專業水準。

爲因應目前許多考生需求，每章加入「模擬試題」。另一方面，從「考選部」與「中華民國觀光領隊協會」資料顯示，通過領隊考試者，愈來愈多的比例爲「非旅行業從業人員」與「觀光科系畢業者」，取得執照後並不代表就具備帶團能力與技巧，本版特加入「個案討論」，以增加實務經驗及磨練帶團技巧。

感謝

本書的完成有賴諸多師友協助，在未寫書之前對於他人之大作偶爾可抒發己見，但自己在撰寫的過程才知其艱辛。更重要從付梓那一刻起，不僅喪失評論之機會，更淪爲旅遊業前輩與旅遊學術界先進無情嚴厲之考驗。若以純經濟利益的考量，撰寫的工作比起帶團收入的相對比較利益之下，更是令我提不起勁，本書之完成是遙遙無期。

在此要衷心感謝引我入此行的旅遊前輩，中華民國旅行業經理人協會理事長陳嘉隆、雄獅旅行社董事長王文傑與凌瓏；帶我沐浴在學術殿堂的恩師唐學斌、吳武忠、李瑞金、盧淵源、郭崑謨、李銘輝教授與中山大學管理學院院長蔡憲唐教授；以及完成此書最大的無形推動力量容校長繼業。旅遊管理研究所研究生陳佳玟的協助校稿及打字；尤其再次感謝時時給予我成長機會與鼓勵的國立高雄餐旅學校校長容繼業。

國立高雄餐旅學院旅運管理系

副教授兼系主任

黃榮鵬 於高雄小港
2005年9月



目 錄

三版序言 i

第一章 導論 1

第一節 旅行業之定義 2

第二節 旅行業之特性 5

第三節 旅行業在觀光事業中之定位 9

個案討論：旅行內容的變更 14

模擬考題 17

附錄1-1 發展觀光條例 21

附錄1-2 旅行業管理規則 37

第二章 領隊與觀光事業 57

第一節 領隊在觀光事業中的地位 58

第二節 領隊與旅行業 60

第三節 領隊與其他產業 71

個案討論：精選團食宿比不上超值團，團員感覺上當 91

模擬考題 93

附錄2-1 領隊人員管理規則 97

附錄2-2 領隊人員違反發展觀光條例及領隊人員管理規則裁罰標準表 102

第三章 領隊應具備的資格 109

第一節 基本要件 110

第二節 專業要件 114

個案討論：領隊罵三字經賠十五萬 126



模擬考題 128

附錄3-1 領隊帶團工作日誌中英文對照表 132

附錄3-2 國外旅遊定型化契約書範本 152

附錄3-3 民法債篇之第八節之一旅遊 162

第四章 領隊的工作流程—出國前 165

第一節 接團準備 168

第二節 公司報到 170

第三節 主持說明會 175

第四節 與OP交班 181

個案討論：領隊擺烏龍 一家老小夜宿機場 186

模擬考題 190

第五章 領隊的工作流程—行程帶團中 195

第一節 國內出境手續 196

第二節 旅途中轉機 200

第三節 國外入、出境手續 203

第四節 國內入境手續 208

第五節 遊程帶團服務 209

個案討論：領隊揚長而去，旅客機場蹲 224

模擬考題 227

第六章 領隊的工作流程—返國後 231

第一節 帳單整理與申報 232

第二節 報告書填寫 241

第三節 行程檢討 241

第四節 團員返國後續服務 243

個案討論：領隊偷看旅客意見調查表，旅客不滿 245

模擬考題 249



第七章 領隊解說的技巧 253

- 第一節 解說的原則 254
- 第二節 解說的方法 260
- 第三節 解說的目標與流程 265
- 第四節 行進間解說 (Welking Tour) 272
- 第五節 領隊解說的技巧 274
- 第六節 解說技巧在實地帶團之運用 277
- 個案討論：領隊未全程服務旅客要求退費 283
- 模擬考題 285

第八章 領隊服務的內涵 289

- 第一節 領隊的工作特點 290
- 第二節 領隊的工作語言 291
- 第三節 領隊服務的重點 295
- 第四節 行程中，領隊每天例行工作 297
- 個案討論：領隊誤點，客人慘遭放鴿子 300
- 模擬考題 302

第九章 領隊帶團的操作技巧 307

- 第一節 在餐飲時 308
- 第二節 在飯店時 315
- 第三節 在搭乘交通運輸工具時 318
- 第四節 在參觀藝品業時 329
- 第五節 在參觀觀光遊樂業時 333
- 第六節 在銷售自費活動時 340
- 第七節 在收小費的技巧 341
- 個案討論：導遊推銷自費活動 原定參觀時間縮水 347
- 模擬考題 349



第十章 旅遊者心理的認識 353

第一節 旅遊體驗與旅遊者類型 355

第二節 服務的心理過程 360

第三節 妥善經營團員心理 366

個案討論：保管護照及現金，好心卻不細心 369

模擬考題 371

第十一章 緊急事件的處理與預防 375

第一節 突發性事件的處理 377

第二節 技術性事件的處理 389

第三節 所在地突發事件的處理 390

第四節 當地交通狀況的處理 393

第五節 事故的預防 396

個案討論：出外旅遊被搶，領隊從業者：切忌硬拼，寧可放棄消災

399

模擬考題 402

附錄11-1 旅行業國內外觀光團體緊急事故處理作業要點 406

第十二章 領隊的生涯規劃 409

第一節 規劃的定義與內涵 411

第二節 領隊生涯規劃的決策過程 413

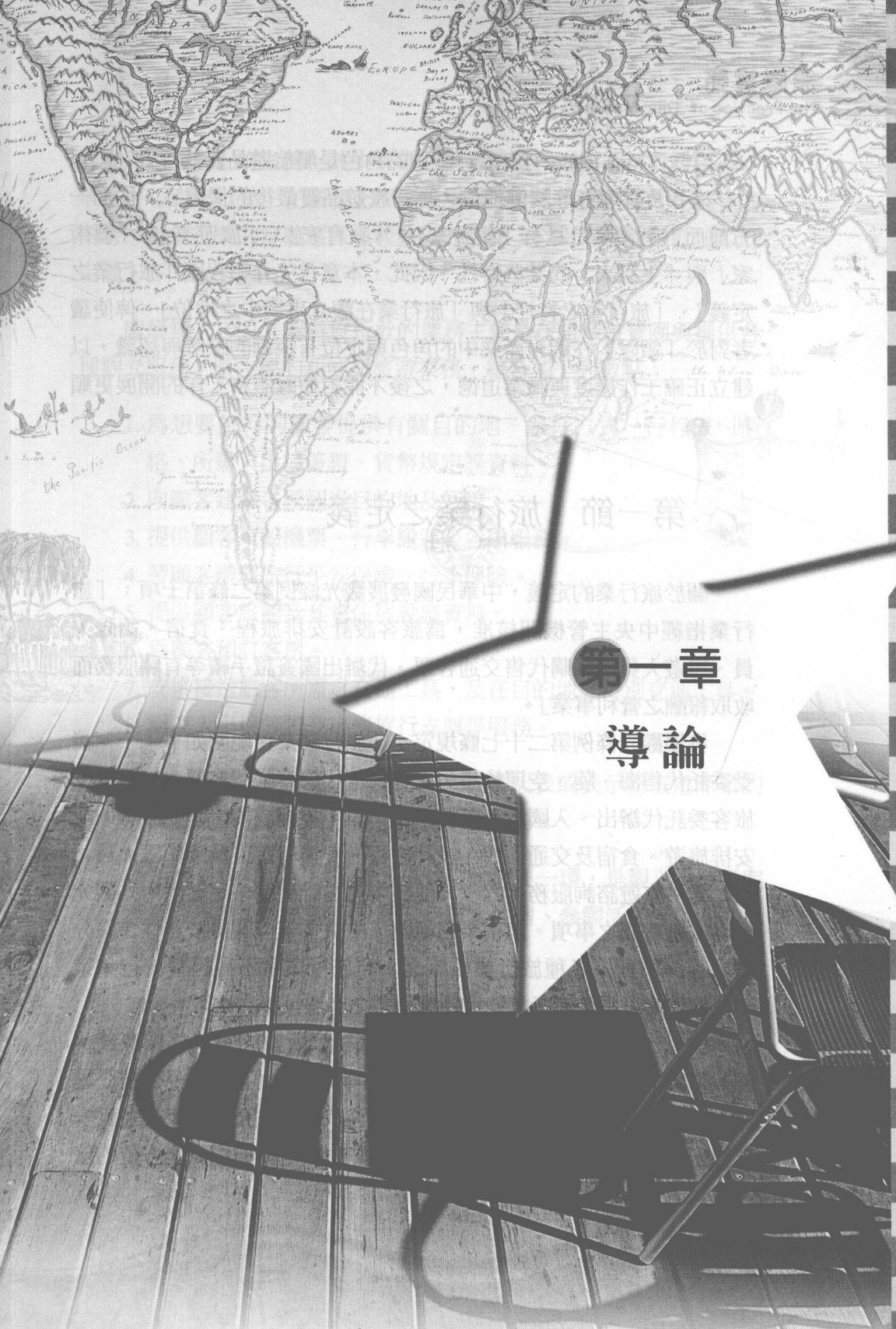
第三節 領隊生涯規劃的模式 416

第四節 領隊人員的待遇 421

個案討論：貴重物品放置車上遭竊，誰的錯？ 424

模擬考題 426





第一章 導論



領隊 (tour leader) 在旅行業中的角色是屬旅遊品質執行者、監督者及管理者等關鍵地位，更是旅遊品質最後的保障者；從另一方面而言，領隊是具有「演說家」、「教育家」、「旅遊家」、「藝術家」與「生意人」的某些特性。因此，本章首先介紹我國「旅行業之定義」、「旅行業之特性」與「旅行業在觀光事業中之地位」，俾使讀者對於「領隊」在觀光產業中的角色與定位有深刻的瞭解與認識，以建立正確工作態度與職業道德，之後才能對領隊服務工作的開展更順利。



第一節 旅行業之定義

關於旅行業的定義，中華民國發展觀光條例第二條第十項：「旅行業指經中央主管機關核准，為旅客設計安排旅程、食宿、領隊人員、導遊人員、代購代售交通客票、代辦出國簽證手續等有關服務而收取報酬之營利事業」。

發展觀光條例第二十七條規定：「旅行業業務範圍如下：一、接受委託代售海、陸、空運輸事業之客票或代旅客購買客票；二、接受旅客委託代辦出、入國境及簽證手續；三、招攬或接待觀光旅客，並安排旅遊、食宿及交通；四、設計旅程、安排導遊人員或領隊人員；五、提供旅遊諮詢服務；六、其他經中央主管機關核定與國內外觀光旅客旅遊有關之事項。前項業務範圍，中央主管機關得按其性質區分為綜合、甲種、乙種旅行業核定之。非旅行業者不得經營旅行業業務，但代售日常生活所需陸上運輸事業之客票，不在此限」。

由以上看來「發展觀光條例」對旅行業所下的定義係採廣義解釋，事實上臺灣旅行業家數至西元2005年4月為止，包括分公司已達2,581家（如表1-1）。但實質上從事為旅客代辦出國及簽證手續並且安排觀光旅客旅遊、食宿及提供有關服務，也就是能夠提供全方位的旅



行業乃是經營上的主流；其中只專注經營簽證代辦中心、訂房中心、票務中心的旅行社，在廣義上解釋雖屬旅行社，但面對多元化社會的同時，對旅行業的定義應採取較狹義的解釋，以下學者也採取類似的定義。

唐學斌（1991）認為旅行社的業務主要是在組織遊覽團與提供各種觀光服務，其主要的功能與旅遊業務，綜合如下列數點：

1. 為想要旅行的顧客提供有關目的地、旅行方式、行程表、價格、所需入出境簽證、貨幣規定等資料。
2. 向顧客建議各種觀光目的地及行程。
3. 提供顧客車船機票、行李搬運等各項服務。
4. 替顧客辦理旅行平安保險、行李保險。
5. 提供顧客旅館及其它住宿設施資料。
6. 為顧客預訂客房。
7. 安排接送旅客所需之交通工具，及在目的地之特別交通工具。
8. 辦理入出境簽證及出售旅行支票等服務。

詹文·海瑟（Harszel, 1986）認為從事代表或表示為旅遊產業的所有介面提供旅遊服務，按件獲取佣金的行業。

李貽鴻（1986）認為是觀光事業中的重要一環，是觀光供應者與觀光消費者旅遊諮詢、遊程設計、交通、住宿、參觀活動安排及其他相關服務。

莫特華（Metelka, 1990）將旅行業定義為：個人、運輸、旅館住宿、餐食、交通、觀光和所有旅行有關之要素給大眾服務之行業。

容繼業（1992）為旅行業的定義：

1. 旅行業係介於旅行大眾與旅行有關行業之間的中間商，即外國

表1 台灣地區旅行業家數統計表

	綜合		甲種		乙種		合計	
	總公司	分公司	總公司	分公司	總公司	分公司	總公司	分公司
台北市	59	13	946	55	10	2	1,015	70
台北縣	0	5	38	7	6	0	44	12
桃園縣	0	19	104	22	11	1	115	42
基隆市	0	0	2	2	0	0	2	2
新竹市	0	13	27	19	2	0	29	32
新竹縣	0	0	10	6	0	0	10	6
苗栗縣	0	2	27	8	0	0	27	10
花蓮縣	0	5	15	8	4	0	19	13
宜蘭縣	0	3	15	3	7	0	22	6
台中市	3	31	159	72	8	0	170	103
台中縣	0	1	29	12	2	0	31	13
彰化縣	0	7	40	12	3	0	43	19
南投縣	0	0	12	11	0	0	12	11
嘉義市	0	5	29	15	1	0	30	20
嘉義縣	0	1	4	1	5	0	9	2
雲林縣	0	2	16	7	3	0	19	9
台南市	2	15	88	26	5	0	95	41
台南縣	0	1	8	8	2	0	10	9
澎湖縣	0	1	5	5	13	1	18	7
高雄市	19	23	210	71	16	1	245	95
高雄縣	0	0	9	3	4	0	13	3
屏東縣	0	3	10	10	3	0	13	13
金門縣	0	0	11	14	1	0	12	14
連江縣	0	0	2	2	0	0	2	2
台東縣	0	1	6	3	11	0	17	4
總 計	83	151	1,823	402	117	5	2,023	558

資料來源：交通部觀光局，2005年4月。

所稱之旅行代理商 (travel agent)。

2. 旅行業係一種為旅行大眾提供有關旅遊專業服務便利，而收取報酬的一種服務事業。
3. 旅行業據其從事業務之內容，在法律上可區分為代理媒介、中間人、利用等行為。
4. 旅行業是依照有關管理法規之規定下申請設立，並經主管機關核准註冊有案之事業。

綜合以上多位學者及專業機構的定義，所謂「旅行業」應為：

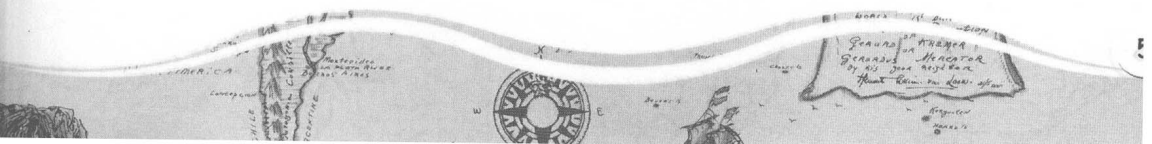
1. 介於旅行大眾與旅遊相關上游供應商之間的角色，應包含外國所稱之旅行代理商 (travel agent)，躉售旅行業 (tour wholesaler)，零售旅行業 (tour retailer) 的所有業務功能。
2. 不僅能提供所有相關旅遊產業的介面服務，並且能積極從事旅行商品的開發及創新品牌，試圖擴大旅遊市場之業務。



第二節 旅行業之特性

觀光事業是無煙囪的工業，而旅行業在觀光事業中係為「中間商」的角色，一般旅行業的主要任務有行程的安排、預約交通工具、飯店、代訂機票、船票、火車票、出國手續、協助出入境手續及旅遊保險等等。

旅行業是一種為旅行大眾提供有關旅遊方面之服務與便利的行業，其主要業務為憑其所具有旅遊方面之專業知識、經驗及所收集之旅遊資訊為一般大眾提供旅遊方面的協助與服務。因此，旅行業之特性融合中間商 (agent) 及服務業的特性 (trait)。總之，旅行業是一個服務性企業，所提供的服務，有其經濟、文化的雙重特點，是一個綜合性服務業。





交通部秘書處（1981）共計列出旅行業之特性有如下數項：

1. 旅行業的商品乃是勞務的提供，淡季（off season）與旺季（on season）人員之調配彈性甚少。
2. 旅行業銷售的是「無形產品」無法事先看貨嘗試。
3. 塑造「產品」的良好印象（image）是服務業之要件；推廣（promotion）與人員銷售（personal selling）更形重要。
4. 旅行業之交易行為的達成主要乃建立在「信用」上；人際關係（human relation）乃爭取客源的一大法寶。
5. 旅行業乃以「人」為中心的事業，人不僅是其服務的對象，也是其事業的「資產」。
6. 無需龐大的資本，競爭激烈。

在學者研究方面計有二位較具代表性；陳文河（1987）認為旅行業的特性有：

1. 專業性：為提供一整套的專業知識與技能之服務，而此一專業性之營運，亦為旅行業之立足點。
2. 季節性：影響觀光供需甚鉅的特性之一即為季節性，也就是淡、旺季之分。
3. 整體性：旅行事業本是一種關係最為複雜的綜合事業，經由旅行業的運作，觀光事業之重要性方得以顯現出來。
4. 動態性：觀光目的地政治不穩定、社會動亂或經濟環境的變化均會影響旅客對觀光旅遊的需求，也影響旅客對旅行社之需求。
5. 擴展性：雖然近年來世界發生動亂情勢，但觀光需求仍繼續成長，旅行業也跟隨著擴展自己的未來規劃工作。
6. 合作性：業者為了降低成本或避免因人數不足而與旅客終止旅行契約，造成旅客對公司不良印象，有時就必須聯合數家旅行



社的旅客共同組團出國。因此業者共同合作以創造利潤乃旅行社的特性之一。

7. 服務性：旅行業乃服務業之一種，故服務業的許多特性亦當為旅行業所共同具備；(1)無形性（intangibility）；(2)不可分割性（inseparability）；(3)易變動性（heterogeneity）；(4)不可儲藏性（perishability）。

容繼業（1992）認為旅行業之特質計有下列六點：

1. 旅行業之商品乃是勞務之提供。
2. 旅行業之商品是無形的，即沒有樣品，也無法事先看貨或嘗試。
3. 旅行業之商品，所提供之勞務，必須在特定期間或地點使用，無須廠房、棧、陳列室等大型設備，只須固定之營業處所和通訊文書設備即可開張，無需龐大之資金作為營運資本。「買空賣空」市場介入容易，無法獨佔（monopoly）或寡佔（oligopoly）市場，劇烈的競爭即隨之而起。
4. 旅行業所提供之服務既然無法讓顧客事先看貨，也不可能於使用不滿意後退換，其交易行為之形成，主要乃建立在「信用」之上。
5. 旅行業既為一種服務業，而服務來自人們，服務之品質乃繫於提供者之素質與熱忱。因此，員工之良窳乃成為服務業成敗之關鍵所在。
6. 旅行業之商品沒有特定不變之模式與規格，更無法申請「專利」，很容易被「模仿」，也無法防止被「仿造」。

綜合以上特性外，「旅行業」具體特性，尚應包括：

1. 不穩定性（instability）

由於旅行業是中間商的角色，它所提供的旅行商品並非自己能



夠生產，而是必須透過相關產業的聯絡、組合與包裝。無論產品的內容、品質、價格都非自己所能完全掌握，故穩定性不夠。

2. 不可分割性 (inseparability)

旅行業所提供的旅行商品是某一時段使用權而非擁有權，例如：機位、飯店、遊憩設施、娛樂節目等等。因此，旅行業也與其它相關觀光事業一樣具有產品的不可儲存性，故營運的風險也相對加大。

3. 供需不一致 (inconsistency of supply & demand)

旅行業所提供的旅行商品是由航空機位、飯店、遊樂區等所構成的綜合體。這些綜合的旅行商品都無法在短期間可以增加供給，而旅遊消費者的季節性需求變化太大，導致旅行商品的供需不一致，更重要的因素是旅行商品是無形的產品 (intangible production)，無法像製造業大量生產 (mass production)，因季節 (season) 因素而導致供需失調，隨之而起的是價格混亂與品質失控。

4. 服務性 (hospitality)

旅行業因本身不具有原料生產功能，而是介於旅行商品的提供者與消費者之間的代理人 (representative) 或中間人 (agent)。旅行業經營的成功與否，完全取決於人的服務。

總之，旅行業的特性正可以說明領隊工作的特性，身為領隊工作者除熟悉以上旅行業之特性外，更應調整自己工作心態並培養相關專業技能，才能勝任此行業特性。

