

台華旅行社—讓大家都賺錢¹

張嘉齡 黃鐸銘 陳春希 黃麗金 范錚強²

黃總經營台華旅行社四十多年，要讓公司業務持續成長非常不容易，一路走來黃總點滴心頭。也越發深信，企業業務要不斷擴張成長，是立基在優秀人才之上，所以黃總汲汲營營於爭取優秀人才。雖然黃總有心於此，但現實對於黃總來說是一次又一次的不如所願，要如何讓台華旅行社在未來幾年仍持續成長，看來優秀的從業人員是一個很重要的決戰因素之一，到底黃總有哪些作法可以延攬或穩定優秀人才，是本個案核心討論的議題。

壹、觀光產業環境

根據聯合國世界觀光組織(UNWTO)統計，在 2012 年時，全球國際旅行超過 10 億人次；國內旅行則高達 50~60 億人次；預計全球每 11 份工作中就有 1 份與觀光產業相關。2007 年開放中國觀光客來台旅遊以來，人數從個位數暴增到 400 萬，政府開心地宣揚觀光政績，觀光外匯收入從 2008 年的新臺幣 1,871 億元，逐年成長到 2014 年 4,376 億元，成長 134%，觀光外匯收入占 GDP 比例亦逐年提高，從 2008 年 1.48% 提高至 2014 年 2.74%。

要開立一家旅行社，依照法規規範，所需要的資本額及相關保證金彙整如表 1。

旅行業通常採底薪加業績收入給付，業績優者自力門戶；業績差者，通常無法留在旅行業，紛紛轉業。觀光產業涵蓋廣泛，從交通運輸、住宿、餐食、遊樂場到旅遊平安險....等都概括其中。產品皆是透過包裝，從行程設計、訂票、訂房、訂餐、安排導遊...等都需要「人」去操控，況且旅行社的營運成本及顧客因旅行需支付的錢，會規劃與不會規劃的落差相距甚大。

¹ 本個案摘錄自《中山個案評論》25 卷 3 期 p.707~p.714，原題目為「台華旅行社—讓大家都賺錢」，著作財產權屬於財團法人光華管理策進基金會所有。

² 作者張嘉齡為世新大學觀光系兼任專技助理教授；黃鐸銘為國立中央大學資訊管理學系博士候選人；陳春希為國立中央大學企業管理學系教授；黃麗金為台華旅行社總經理；范錚強為國立中央大學資訊管理學系特聘教授。

* 本收錄庫所收錄/出版之個案與配套教材，包括文字、照片、影像、插圖、錄音、影音片或其他任何形式之素材等，均由作者獨家授權光華管理策進基金會出版，受到中華民國著作權法及國際著作權法律的保障。所有個案或配套教材的全部或部分內容都不能被複製、影印、掃描、儲存、電子傳輸、分享或公告於任何網站。

** 本收錄庫所發行之個案均為紙本套朱紅色印刷，如發現盜印或任何侵害作者智慧財產權之行為，歡迎備證來信檢舉，電子郵件：kmccase@gmail.com，查證屬實者，備有獎金酬謝。

*** 如需訂購光華管理個案收錄庫之個案，歡迎上網查詢。網站位址：<http://www.kmcc.org.tw/>。

表 1 旅行社資本額、註冊費、保證金

	綜合旅行業	甲種旅行業	乙種旅行業
設立資本額	1.設立：30,000,000元； 2.每增設分公司一家，增資1,500,000元	1.設立：6,000,000 元； 2.每增設分公司一家，增資1,000,000 元	1.設立：3,000,000元； 2.每增設分公司一家，增資 750,000元
註冊費	按資本額千分之一繳納	按資本額千分之一繳納	按資本額千分之一繳納
觀光局保證金	1.10,000,000 元； 2.每一分公司300,000 元 (以銀行定存單繳納)	1.1,500,000元； 2.每一分公司 300,000元 (以銀行定存單繳納)	1. 600,000 元； 2.每一分公司150,000 元 (以銀行定存單繳納)
執照費	1,000 元	1,000元	1,000元
品保協會入會費	入會費 3,000 元年費： 1.總公司 3,000 元。 2.每一分公司 1,000 元。	入會費 3,000 元年費： 1.總公司 3,000 元。 2.每一分公司1,000元。	入會費 3,000 元年費： 1.總公司 3,000 元。 2.每一分公司1,000元。
品保協會基金	1.永久基金100,000元 (不退回) 2.聯合基金1,000,000 (公司歇業退回)，每一分公司 30,000 元。	1.永久基金30,000元(不退回) 2.聯合基金150,000(公司歇業退回)，每一分公司 30,000元。	1.永久基金12,000元(不退回) 2.聯合基金60,000(公司歇業退回)，每一分公司15,000元。
旅行業責任保險及履約保險單	1.履約保險單-綜合6,000 仟萬元責任保險-自行投保。 2.每增設一家分公司—增加保險 400 萬元。	1.履約保險單-甲種2,000 萬元責任保險-自行投保。 2.每增設一家分公司—增加保險 400 萬元。	1.履約保險單-乙種800 萬元責任保險-自行投保。 2.每增設一家分公司—增加保險 200 萬元。
經理人員	1.1 人以上 (含)； 2.設分公司，經理人加設1 人	1.1 人以上 (含)； 2.設分公司，經理人加設1 人	1.1 人以上 (含)； 2.設分公司，經理人加設1 人

資料來源：中華民國交通部觀光局

貳、個案公司介紹

台華旅行社有限公司，創立於民國六十四年 (西元 1975 年)，本著『顧客至上、竭誠服務』的宗旨，努力提昇服務品質，以達到“增加生活情趣、豐富旅遊人生”之目的，四十多年的旅遊經驗，秉持最高品質的熱忱服務，用心經營各線行程，除美、加、紐、澳、歐、非洲、中國大陸、東北亞及東南亞外，更設計中南美洲、中亞、中東、波斯灣等特殊團體行程。