

竞争对手调查实施要点

☐ 从经营者的动向把握情报

(一) 虽然没有什么变化的事情，如果仔细做分析的话，将会有一些深入的发现，至于能否发觉问题就要看营业员了。

(二) 对经营者的评价往往是信用调查中最困难的一环。

(三) 对经营者进行评价时应和本人保持密切的接触，而依此来做判断虽然是原则性的，但如果不可能做到或者有困难的情况时，应配合联系依几个已知的要素来做推测的方法。

(四) 如果将经营者评价做区分的话，可将其大致分为：

1. 经验。2. 能力。3. 性格三点。如果能做到不偏向任何一方，而取其平均的话，就可称其为优秀的经营者了。

(五) “经验”并不只意味着经历。虽然说其有十年的事业经历，但是过去在事业上有没有失败过，或者在经历上有不凡的风格和实绩，这些都是非常重要的评估资料。

(六) “能力”有着许许多多的要素，行销能力、计数能力、劳务能力、管理能力、金融能力等是主要的，这些可从日常的营业活动中得知。

(七) 经营者的“性格”，是可以从营业员的身上反映出来的。营业员的言语、作为、动作中就可判断其经营者是否为一个不平凡的人物。

☐ 从营业状态中抓住情报

(一) 所谓营业状态，并不是指和本公司的交易额的多少，而是指顾客将售货款提高而得到利益，是否顺利的上升的事情。

(二) 营业状态是经营实态把握的第一步，这是很容易从外观上抓住的，唯独营业员的判断是重要的。

(三) 判断营业状态的基准，大致可区分为：1. 营业情况；2. 与交易往来户的关系；3. 决裁条件、支付情况；4. 与交易往来银行的关系和评价；5. 业绩现况等。

(四) “营业情况”因范围广大，所以要将其重点抓住。不但不可轻视本身的感觉，同时绝对禁止只从外观上来做判断。广泛的同同行业和交易往来户，再加上交易往来银行的评价，来做最终判断。

(五) 从“交易往来户关系的好坏”就可以看得出其公司的将来极为重要的进货处的质量上、信用上是否有问题，而没有实力者是不行的。贩卖处也不只是贩卖处，连和他有交易来往的地方的好坏也要调查清楚。

(六) “决裁条件、支付情况”即可知其经营恶化的前兆。应注意其原因和理由及看其经过情况，是非常重要的。

(七) “与交易往来银行的关系和评价”虽然在调查上是相当困难的，但却可以知道许多事情真相。

(八) “业绩、现况”从头到尾所说的就是这点。营业员的顾客管理的原则就在这里，如果做不到，那就不算是个合格的营业员。

☐ 从会计方向来抓住情报

(一) 要从会计上来抓住情报的话，大前提就是要能拿到损益表。

(二) 将自己的经营实绩展示给别人看并非是不好的事。营业员必须能有这种说话的工夫。

(三) 在此之前，交易开始时即应确实将损益期中的损益表的交付、明确立规则。所有的成员，都应有此概念来执行。

(四) 如果不能拿到损益表，也可从许多情报中来做推测，情报的组合建立是营业员和管理者本身的事情。

(五) 连续三至四期赔钱的企业是相当危险的。除了一些大企业或者优良企

业，否则连续的赔钱，在金钱上当然没有理由能支持。

(六) 如果支付期间是长期性的话，必须要有周密的检查追踪。本着公司的立场，是以缩短其支付期间为原则。

(七) 在平常，就要做到严格地检查计算错误，而且要确实遵守已约束的支付条件。

(八) 以损益表为基准，财务比率分析和损益表的分析是营业员必须的基础知识。

(九) 损益表亦不可囫囵吞枣。

☐ 分析资产状态，获得情报

(一) 从借贷报表中可得知资产有流动资产和固定资产，固定资产更可分为有形固定资产、无形固定资产、投资等。

(二) 如果能拿到财务报表的话，就可以从数字上来作判断。

(三) 一般对于流动资产的把握是很困难的。但是以决裁条件例如(现金的入帐、支票付款期很短等)都可看出是不是好的往来对象。

(四) 从外表唯一可以衡量的事物就是商品的库存量。不但要看实际的库存量，亦要检查其入货、出货的情况。

(五) 固定资产在此指的大部分是事业用(并非贩卖用的)的土地和建筑物，在所辖的登记所里取得其不动产登记簿誊本。

(六) 能知道其固定资产的价值额也是很重要的事情。

(七) 在借钱的时候，不论是个人或者法人，在常识上一定有其担保的抵押品。如果分析其登记簿就可发现相当不可思议的事情，像企业的资金操作的情况，都可以分析出来而做判断。

(八) 不要觉得一点点的费用和劳力是可惜的，而应要有那种对全部交易往来户做调查的气度才可。

(九) 如要知道无形固定资产、投资的事情，几乎是不可能的。