

成功运营自动售卖机所需的知识与思维

最近在我们接收到的客户询问中，很多问题是：我想投些自贩机，能赚钱么？我想整个副业，做这个行吗？您给我发个做这个案例，我学习学习呗？

事实上，赚钱在每一行都不是件容易的事儿。想要成功运营自贩机，运营者必须具备三方面的能力：**批判性思维**、**成本意识**、**精细化运营**。对于高频点位（学校、工厂、医院）的拥有者，因其巨大的交易量，更要重视**可变成本**中的条目，例如：**货损**，**算法服务费**，**能耗**，**柜体实际可用容积的成本**，**每件商品所占容积的成本**等。此外，通过精细化运营，如更好的**选品和陈列**及针对性的**促销手段**等加速**存货周转率**，更高效的**补货频次和路线**.....SandStar 视达在这一领域 8 年，对国内外市场，积累了些许经验，在此与各位分享。如果这些经验，对各位有所帮助，我们万分荣幸。

批判性思维

人类有三种思维方式：欣赏性思维、创造性思维、以及批判性思维。其中，批判性思维(Critical Thinking)，是商业思维中最重要的组成部分。它将帮助我们从各种各样的现象中找到本质。批判性思维中，强调了三个经典的逻辑错误，是每一个人潜意识里会忽略的。

1. 非必然因果：时间序列上发生的两件事，不一定是因果关系。例如小 A 在售货机里上了某品牌的新品，售货机每日销量持续上升。所以新品是帮助了销售的成长。貌似有理的推断，却让我们容易陷入非必然因果的误区。真的是新品导致整体销量上升么？是否存在其他因素，例如最近人流量增大，最近小 A 打折促销.....如果我们犯下非必然因果这一错误，也许就会大量进货某品牌新品，从而导致库存积压和现金的浪费。

2. 假定未来趋势不变：我们的思维惯性很容易让我们直接假定未来趋势不变，从而直接作出错误判断。最贴近我们生活的一个案例：房价会一直涨，房价不会跌.....能够正确判断未来趋势的走向的首要前提，就是不要假定未来趋势不变。

3. 无效类比：把两个毫不相关的事物作比较，得出结论。例如小 A 在某处开了一个水果店，很赚钱。如果小 B 在他对面开一家水果店，应该一样能很赚钱。看似相关的类比，导致的现实结果可能是，小 A 依然很赚钱，而小 B 因为店门口经常临时停车的地方，阻断客流；或者小 B 卖同样的东西，拿货价总比小 A 高，在价格竞争中，反而给小 A 带去更多人流量……

在批判性思维中，批判的逻辑错误远不止这三类。还有非此即彼，调研样本不足，非完整调查等等。但是，上述三个逻辑错误，却是我们在日常生活和商业决策中，由于惯性思维，经常忽略的。当我们不断运营和练习批判性思维，我们所做出的结论也就越趋近于严谨。

批判性思维在自贩机运营中的一些贴士

1.数据，尤其是数据中出现的拐点：数据是一切商业决策的基础。数据中需要注意的三个要素分别为趋势、斜率、拐点。通过这三者，洞察数据背后的原因从而做出相应的决策和调整，对自助贩卖机业务运营至关重要。当数据趋势呈现上升状态，并且突然急速上升时，即从平缓上升到急速上升的斜率改变出现的拐点，那必然有原因导致这一拐点的出现。作为运营者，出现数据上升的拐点，需要挖掘原因，判断这一影响是否可以持续，从而放大这一影响；出现数据下降的拐点，同样，需要采取行动，对产品、价格、促销等方案进行调整，扭转下降趋势。

2、挖掘根因，迅速行动：基于数据，挖掘导致数据变化的因素。如上述，假如出现从订单平缓上升突然拐入下滑，潜在的原因可能包含外部因素，如学校点位的放假、校园检查暂时停用等短期因素；或新竞争者进入，新校区投入使用从而人员分流等长期因素。内部因素则可能是补货不及时导致失销，商品陈列出现调整导致热销品不易拿取，促销结束价格恢复常态等。分析这一类拐点问题，采用“相互独立，完全穷尽”的原则列出所有潜在原因，最终通过证实或证伪找到导致拐点出现的根本原因，避免出现非必然因果的惯性思维，做出错误决策。

3、全面调研，合理预期：对一个点位，尤其是学校工厂等高频点位，需要更深入的调研。例如某大专总人数 10000 人，但究竟常驻在校人数是多少，是否存在大量走读生，校内零售业态如何，是否已经饱和？对于工厂，工人有多少休息时间，是否可以带支付设备入厂？之前是否有人做过，为什么退出？相对于第一层信息——学校总人数 10000 人，工厂总人数 1500 人等，第二层信息对自助贩

卖机业务的影响可能更大。此外，对该点位的收入预期，在最佳预期之外，可以考虑额外加入两个预期：最差收入预期和盈亏平衡所需的收入预期。当有多重预期的时候，运营者面对各种拐点和变化，则能有更好的心态以应对，做出更冷静的决策。

利润=收入-成本与精细化运营

从定性的角度，陈述完批判性思维后，我们将回到定量的领域，探究生意的数字。所谓赚钱，就是获取利润。决定利润的变量是收入和成本。看似简单的两个变量却暗藏很多容易被忽视的因素。全球商学院有着不同的模型，对收入、成本、变化趋势进行量化的推导。如何理性的预测收入和穷尽潜在的成本，以及精细化运营，让我们在下篇文章中，一起详细探讨。

在视达，相比设备销售，我们更希望您获得成功

SandStar 视达的企业价值观是：以用户为中心，以结果为导向。我们希望每一个用户，无论是专业运营商还是个人投资者，都能规避风险并获得最大化的投资收益。我们深知，当且仅当我们的用户能够成功时，我们才有将生意长久的做下去的机会。所以，除了在提供稳定可靠，成本更低的 **AI+** 零售解决方案之外，我们也斗胆将我们对商业的看法和所积累的经验分享出来。当然，这些分享也仅仅是源自于我们自身，属于个体结论，也请诸君抱以批判性思维审视。如有不足之处，我们热诚欢迎探讨！

注：相互独立，完全穷尽(MECE)原引自麦肯锡公司《麦肯锡意识》一书，特此注明。