

好经营



老板看懂利润，店长带动节奏，团队按岗位结果持续执行。

增长最终要沉淀为
利润、组织和能力

看场景 · 选工具 · 做动作 · 出结果



业务员按五步带店用工具，不需要重新备一套课

每个知识点都必须落到学员知道什么时候用、怎么用、用完怎么复查。

01 讲

用门店听得懂的话讲清一个标准

02 问

先问现状和难点，让学员参与

03 示

业务员或优秀员工完整示范一次

04 练

店长、营业员分角色练习并互评

05 填

打开对应表单，录入真实动作和下一步

带训：开场就说明今天不只听课，结束前每个人必须完成一次演练和一张真实表单。



开课前准备齐四样，现场就不会讲成空话

建议业务员提前1天向店长收集资料，并确认参训人员。

本店数据

最近4周客资、成交、交付或经营数据

真实案例

准备1个成功案例和1个问题案例

表单工具包

整包解压，保持课件与Excel目录不变

演练分组

3人一组：执行人、客户、观察员

带训：资料不齐也可以开课，但演练必须使用本店真实产品、客户或项目。

建议按这个流程完成一场门店训练

建议半天完成；复杂内容可拆成2次训练。

环节	业务员动作	学员交付
破冰与目标	说清本课要解决的门店问题	说出自己当前最大难点
标准讲解	每页只讲一个结论并提问	能用自己的话复述
业务示范	按标准完整做一遍	记录关键步骤
分组演练	观察、纠偏、让学员重做	完成一次角色演练
工具操作	打开对应工具并看第4—5行范例	第6行录入一条真实数据
考核带店	评分并布置7天任务	明确责任人和完成日期

带训：讲解时间不超过一半，至少留出40%的时间用于演练、填表和点评。

点击课件里的绿色按钮，就能打开对应执行表

为保证链接有效，请把完整ZIP解压后使用，不要单独移动PPT或Excel。

- 01 整包解压**
保留“02-七大模块培训课件”和“03-执行表单”目录
- 02 点击按钮**
在相关知识页或表单目录页点击“打开Fxx表单”
- 03 先看范例**
Excel第4—5行为虚构填写范本
- 04 现场实填**
从第6行填写本店真实客户、项目或经营数据
- 05 保存副本**
门店按日期另存，保留培训前后变化

带训：现场先点击测试；若Excel打开后未自动跳转，直接点击对应的Fxx工作表标签。



这套课的目的，是让门店每天照着做

不要求门店背概念；只要求把动作、责任、表单和复查做实。

先把动作说清

员工知道先做什么、做到什么程度、留下什么记录

每天有人检查

店长用晨夕会和看板看客户、订单、交付和当天卡点

问题当天处理

先回应客户，再定责任、时间和复查；重复问题再改标准

带训：让学员各选一个本店最薄弱的动作，写到F39作为本周改善题。

[打开 F39 A3问题改善单 →](#)

好经营每天、每周、每月怎么跑

经销商门店团队精简，更需要短会和固定节奏，避免所有问题都等老板处理。

节奏	固定动作
每日	开店检查；晨会定目标；现场巡店；夕会清问题
每周	看漏斗、毛利、交付、口碑、人效；只抓前三个卡点
每月	看损益、现金、产品/样品健康和团队能力；做一个A3

带训：现场把三个节奏写进店长日历，明确谁主持、看什么、产出什么。

用红黄绿管理异常：绿色复制，黄色纠偏，红色升级

阈值先用建议值，连续四周稳定后再按门店基线调整。

状态	判断	店长动作
绿	目标、过程、利润和责任人都清楚	授权团队按标准执行并持续改善
黄	过程低于目标80%或连续2周同一问题	老板/店长重排资源并现场辅导
红	利润失控、数据失真、重大服务问题或无负责人	暂停扩张与促销，先恢复基本盘

带训：让店长读出本模块今天是什么颜色，并说出下一步负责人和时间。

打开 F39 A3问题改善单 →



店长现场辅导固定五步，员工才会真正上手

管理者的任务不是代替员工解决，而是让员工掌握解决问题的方法。

- 01 定标准**
先说清合格结果和不可触碰的红线
- 02 看现场**
观察一次真实动作或角色演练，不凭印象
- 03 说事实**
指出看见的行为、数据和差距，不贴标签
- 04 让重做**
员工复述并立即再做一次，直到合格
- 05 留记录**
写下责任人、复查时间和结果，必要时补训

带训：业务员现场示范一次，再让店长用同样五步辅导一名员工。

[打开 F36 店长标准工作与现场观察](#)





这门课在7S里负责什么

Strategy | 为其余六个系统提供目标、预算、组织、产品、价格和管理节奏。

本模块的结果

老板会定目标、定价、算账、选产品、搭团队和设计薪酬；店长能按日周月管理。

上游输入

其余六个系统提供经营数据和客户反馈。

下游交接

把目标、资源、规则和复盘结论重新投入增长闭环。

带训：先问门店现在怎么做，再讲标准；每讲一项，让学员举一个本店例子。



学完后，不只是听懂，而是能完成四件事

01

能看懂单店收入、毛利、费用和利润

02

能建立价格与产品结构

03

能搭建岗位、薪酬和绩效

04

能用日周月节奏带团队执行7S

带训：先问门店现在怎么做，再讲标准；每讲一项，让学员举一个本店例子。



谁执行、谁协同、谁检查，开课前先说清楚

老板

方向、目标、预算、价格、组织与利润

店长

分解目标、过程检查、训练和复盘

岗位负责人

按模块结果完成动作和数据

总部/区域

提供标准、课件、工具、督导和复制

带训：先问门店现在怎么做，再讲标准；每讲一项，让学员举一个本店例子。

[打开 F32 店长巡检清单 →](#)

本模块只看这些结果指标

指标	口径	检查频次
销售额	合同确认口径统一	日/周/月
综合毛利率	销售毛利÷销售额	每周/月
费用率	经营费用÷销售额	每月
经营利润	毛利－经营费用	每月
人效	销售额或毛利÷在岗人数	每月

带训：让店长逐行判断本店现状，圈出1个立即整改项。

好经营标准流程

任何门店都按同一顺序做，规模不同只调整数量，不改变关键动作。

- | | | |
|----|-----|-------------------|
| 01 | 定目标 | 年度—季度—月—周分解到关键结果 |
| 02 | 算利润 | 收入、毛利、费用、盈亏平衡 |
| 03 | 定产品 | 引流、主销、形象、利润产品结构 |
| 04 | 定价格 | 成本底线、标准价、权限和促销规则 |
| 05 | 搭团队 | 岗位结果、人数、能力和协同 |
| 06 | 定薪酬 | 基本工资+过程绩效+结果提成+红线 |
| 07 | 抓节奏 | 晨会、夕会、周经营会、月复盘 |
| 08 | 做复制 | 样板店90天验证后再区域推广 |

带训：业务员先完整示范1遍，再让学员按顺序复述并现场操作。

案例图示：发现到店不足，老板和店长当天怎样调整

不要等月底才发现问题；用短会把指标、动作、责任和复查时间定下来。

门店场景

周经营看板显示本周到店低于目标，线上线索却没有及时承接

课堂只讲一件事：
每一步都要留下下一步。

01

看数据

晨会只看客资、到店、成交、毛利四项

02

找卡点

确认问题在渠道、首联还是邀约

03

定动作

明确当天谁补联、谁邀约、谁复查

04

晚间复盘

夕会看结果，未完成写入明日任务

证据留在表单：

[打开 F35 日经营看板与晨夕会](#) →

[▶ 点击观看（网页跳转）](#)

带训：用上一周本店数据做一次10分钟晨会；只确定一个最重要卡点。

[打开 F35 日经营看板与晨夕会](#) →

产品结构要让员工一眼看懂：为什么推、推给谁

素材不是做装饰，而是帮助员工区分引流、主销、利润和形象产品。



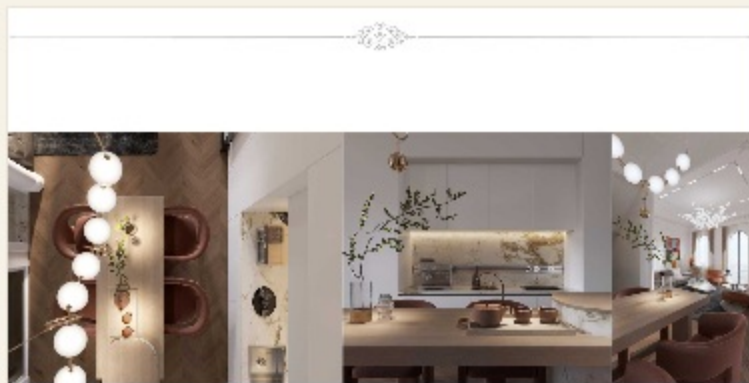
01 | 形象产品

用材质与设计建立高端感，但不强推给所有客户



02 | 主销产品

用空间、功能和价格带说明“为什么多数家庭适合”



03 | 价格边界

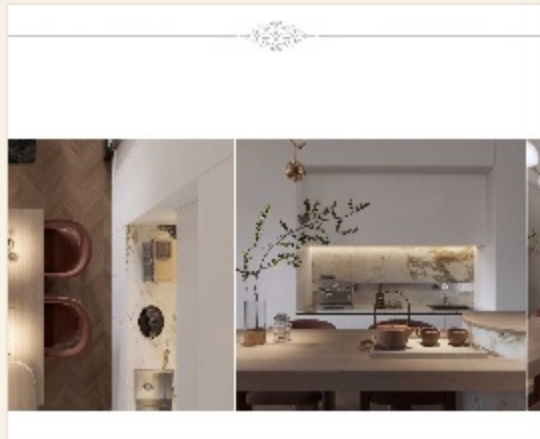
每个SKU都要回到标准成交价、毛利与可授权范围

课堂练习：每人任选一张图，先说客户会问什么；再写出门店该问的一句和下一步动作。

不要讲图片好不好看。每张图只练一次“客户会问什么—员工怎么回应—表单里留什么”。

让产品图帮助员工分清：该推什么、为什么推

用产品角色替代“见什么卖什么”，把不同预算与利润边界讲明白。



看图顺序：先让学员说“客户会在意什么”，再由带训人追问“下一步应该做什么”。

01 | 形象产品

建立品牌与设计感，服务高要求客户

02 | 主销产品

解决多数家庭需求，价格和体验最容易讲清

03 | 经营边界

每个 SKU 都要有标准成交价、毛利和授权底线

现场练习：用本店一张真实照片，按右侧三步完成一次 3 分钟讲解；讲完立即写入对应表单。

这页不要求背稿。要求每名员工用本店一张图讲出一个客户问题、一个价值点和一个下一步动作。

SAMACI材质素材：不同预算与需求，要有不同产品角色

公开家居案例只用于拆解表达与工具使用；请结合本店产品、价格和服务标准重做。



课上怎么借这个案例练工具

可看什么

同一客户群不需要堆SKU，而需要清楚的产品角色和价格边界

怎么拆

目标客户—空间任务—预算边界—主推组合

门店怎么用

用F28建立引流/主推/利润/形象产品角色

[▶ 点击查看原案例（网页跳转）](#)

图文来源：SAMACI培训 | 官方材质与产品素材

带训：先用公开案例练拆解，再拿本店真实客户、产品和服务记录重做一版。

产品结构清楚，员工才知道该推什么、为什么推

好风景官方产品/空间素材，用于带训示范；实际讲解以当期产品与价格文件为准。

产品不是越多越好。按引流、主销、利润、形象四种角色组织，给不同预算和空间的客户清楚选择。

练习：用F28给本店三个主力SKU标注角色、标准成交价和毛利边界。



先让学员看图说客户会关心什么，再用本店真实样品完成一次讲解。



老板经营思维先完成四个转变

从等客到经营客户

主动找、接、转、留客户

从看销售额到看毛利

有规模也要有利润和现金

从亲自救火到建标准

流程、表单和训练替代个人记忆

从一次活动到全年节奏

日周月持续推进，不靠临时冲刺

带训：先问门店现在怎么做，再讲标准；每讲一项，让学员举一个本店例子。



门店利润只有一条基本公式

收入

成交单数 $\times$ 平均客单

毛利

销售额－商品及直接履约成本

费用

房租、人工、营销、管理等

利润

毛利－费用；现金还要看回款和付款节奏

带训：先问门店现在怎么做，再讲标准；每讲一项，让学员举一个本店例子。

打开 F27 门店损益与盈亏平衡 $\rightarrow$

老板每月必须算清六笔账

账	要回答
客流账	多少线索、到店、量房、方案
成交账	成交率、客单、品类结构
毛利账	每单与整体毛利是否达标
费用账	固定与变动费用花在哪里
现金账	回款、应付、库存和资金缺口
人效账	每个岗位贡献什么结果

带训：让店长逐行判断本店现状，圈出1个立即整改项。

打开 F27 门店损益与盈亏平衡 →



先算盈亏平衡，再定销售目标

固定费用

房租、基本工资、折旧、固定管理费

贡献毛利率

每增加1元销售可留下多少毛利

盈亏平衡销售额

固定费用 ÷ 贡献毛利率

安全目标

在盈亏平衡之上留出利润与波动空间

带训：先问门店现在怎么做，再讲标准；每讲一项，让学员举一个本店例子。

打开 F25 年度/月度经营目标 →

定价按四层建立，不让销售现场随意报价



带训：业务员先完整示范1遍，再让学员按顺序复述并现场操作。

[打开 F28 产品结构与定价 →](#)



促销不是简单降价，要先回答四个问题

为什么做

获客、清库存、推新品、抢节点

让什么利

明确产品和数量，不全场失控

换什么结果

客资、到店、成交、回款或组合销售

是否赚钱

把赠品、投放、人员和履约都算进去

带训：先问门店现在怎么做，再讲标准；每讲一项，让学员举一个本店例子。

[打开 F28 产品结构与定价 →](#)

选产品用四角色结构，而不是凭老板喜好

角色	目标	关键指标
引流款	让客户愿意进来	咨询/到店，不承担全部利润
主销款	形成稳定成交	销量、交付、满意度
利润款	贡献毛利	毛利额、搭售率
形象款	建立品牌高度	体验、方案拉升、内容价值

带训：让店长逐行判断本店现状，圈出1个立即整改项。

[打开 F28 产品结构与定价 →](#)



产品淘汰看数据，也看组织成本

低动销

长期不成交，占陈列和培训资源

低毛利

成交多但无法覆盖服务成本

高售后

问题率高、交付不稳定

难讲解

与客户需求弱、销售无法形成方案

带训：先问门店现在怎么做，再讲标准；每讲一项，让学员举一个本店例子。

[打开 F28 产品结构与定价 →](#)



库存和现金管理要防止“账面赚钱、手里没钱”

订货

按销售和交付节奏，不以压货换虚假优惠

回款

合同、定金、尾款和应收节点明确

付款

供应商、安装、营销和工资错峰安排

预警

未来8周现金流缺口提前看到

带训：先问门店现在怎么做，再讲标准；每讲一项，让学员举一个本店例子。

打开 F27 门店损益与盈亏平衡 →

年度目标分解到月、周和责任人

01	年度	销售、毛利、利润、现金和组织目标
02	季度	经营主题和重点渠道/产品
03	月度	客资、到店、量房、成交、交付、口碑
04	周	具体活动、客户、方案和回款动作
05	个人	每个岗位结果和当天动作

带训：业务员先完整示范1遍，再让学员按顺序复述并现场操作。

打开 F25 年度/月度经营目标 →



岗位先写结果，再写工作内容

老板

利润、现金、组织与方向

店长

目标达成、过程质量、团队能力

销售

有效跟进、到店、量房、成交和毛利

设计

量尺准确、方案效率、成交协同和交付准确

运营

内容、客资、活动和数据

交付

准时、一次验收和问题闭环

带训：先问门店现在怎么做，再讲标准；每讲一项，让学员举一个本店例子。

[打开 F29 岗位职责表 →](#)

小店也要把岗位帽子戴清楚

规模	建议配置	管理重点
3—5人	老板/店长兼管理，销售、设计、运营可兼岗	职责不兼结果，表单必须分清
6—10人	店长、销售、设计、运营/客资、交付	建立周会和岗位指标
10人以上	模块负责人+专业岗位	标准复制、主管训练、数据经营

带训：让店长逐行判断本店现状，圈出1个立即整改项。

打开 F29 岗位职责表 →



招聘先看四项，再看经验

价值观

诚信、负责、尊重客户

学习力

能否按标准训练并改进

行动力

是否愿意做跟进、记录和复盘

岗位潜力

沟通、空间、数字或组织能力是否匹配

带训：先问门店现在怎么做，再讲标准；每讲一项，让学员举一个本店例子。

[打开 F29 岗位职责表 →](#)

新员工30天上岗路径



带训：业务员先完整示范1遍，再让学员按顺序复述并现场操作。

[打开 F31 培训考核记录 →](#)

薪酬体系由四部分组成

基本工资

保障岗位稳定和基本职责

过程绩效

关键动作质量，如跟进、方案、交付

结果提成

销售、毛利、回款或模块结果

团队/专项奖

协同、活动、样板店、重点产品等阶段目标

带训：先问门店现在怎么做，再讲标准；每讲一项，让学员举一个本店例子。

[打开 F30 薪酬绩效测算 →](#)



提成尽量与毛利和回款挂钩

防低价

只按销售额提成容易牺牲利润

防坏账

未达到回款节点不提前结清提成

防抢单

明确主责、协同和团队分配

防售后

重大承诺违规和订单错误设置扣回规则

带训：先问门店现在怎么做，再讲标准；每讲一项，让学员举一个本店例子。

[打开 F30 薪酬绩效测算 →](#)

绩效指标控制在3—5个，避免人人背一张报表

岗位	结果指标	过程指标
店长	销售/毛利/利润	周复盘、训练、停滞清理
销售	成交/毛利/回款	首响、到店、跟进记录
设计	方案成交/准确率	量尺、出图时效、评审
运营	有效客资/成本	发布、直播、活动完成率
交付	准时/验收/闭环	评审、排期、回访

带训：让店长逐行判断本店现状，圈出1个立即整改项。

[打开 F30 薪酬绩效测算 →](#)



企业文化通过管理动作落地

晨会

讲客户、讲承诺、讲今日动作

表扬

表扬正确行为，不只表扬大单

复盘

不甩锅，先找流程和能力问题

红线

虚假承诺、隐瞒问题、泄露客户、数据造假零容忍

带训：先问门店现在怎么做，再讲标准；每讲一项，让学员举一个本店例子。

[打开 F32 店长巡检清单 →](#)



店长用日、周、月三种节奏



带训：业务员先完整示范1遍，再让学员按顺序复述并现场操作。

打开 F26 周经营看板 →



周经营会只解决五件事

差距

目标差多少，卡在哪一层漏斗

重点项目

活动、内容、样板间和交付风险

承诺

每人下周交付什么结果

重点客户

本周必须推进的客户和责任人

能力

本周训练一个动作

带训：先问门店现在怎么做，再讲标准；每讲一项，让学员举一个本店例子。

[打开 F26 周经营看板 →](#)

2026按四个经营主题推进

季度	主题	核心动作
Q1	建标准	岗位、表单、产品、价格、基础训练
Q2	跑获客	内容、旧改、样板间、社群
Q3	提转化	设计、谈单、逼单、交付
Q4	做口碑与复制	老客户、样板店、区域复制

带训：让店长逐行判断本店现状，圈出1个立即整改项。



样板店用90天验证，不一上来全面铺开



带训：业务员先完整示范1遍，再让学员按顺序复述并现场操作。

[打开 F33 样板店90天计划 →](#)



总部与区域的工作是降低门店执行难度

总部

统一课件、表单、素材、产品和指标

区域

陪跑、检查、纠偏、案例沉淀

门店

定人、定时、填表、执行和复盘

复制

用数据和现场证据决定推广，不靠汇报感觉

带训：先问门店现在怎么做，再讲标准；每讲一项，让学员举一个本店例子。

[打开 F33 样板店90天计划 →](#)

课件讲完后，必须用表单把动作留下来

表单是流程的证据，也是店长检查和总部复盘的共同语言。

F25	年度/月度经营目标	点击打开 →	F33	样板店90天计划	点击打开 →
F26	周经营看板	点击打开 →	F34	开店/闭店标准作业检查	点击打开 →
F27	门店损益与盈亏平衡	点击打开 →	F35	日经营看板与晨夕会	点击打开 →
F28	产品结构与定价	点击打开 →	F36	店长标准工作与现场观察	点击打开 →
F29	岗位职责表	点击打开 →	F37	样品与库存健康	点击打开 →
F30	薪酬绩效测算	点击打开 →	F39	A3问题改善单	点击打开 →
F31	培训考核记录	点击打开 →	F40	门店成熟度审计	点击打开 →
F32	店长巡检清单	点击打开 →			

带训：先打开第4—5行填写范例，再让学员从第6行录入一条本店真实数据。

现场用工具：看范例、录真实、定下一步

表单不是作业，而是把动作、责任和结果留在门店的工具。

F25	年度/月度经营目标	打开 →	F26	周经营看板	打开 →	F27	门店损益与盈亏平衡	打开 →
F28	产品结构与定价	打开 →	F29	岗位职责表	打开 →	F30	薪酬绩效测算	打开 →
F31	培训考核记录	打开 →	F32	店长巡检清单	打开 →	F33	样板店90天计划	打开 →
F34	开店/闭店标准作业检查	打开 →	F35	日经营看板与晨夕会	打开 →	F36	店长标准工作与现场观察	打开 →
F37	样品与库存健康	打开 →	F39	A3问题改善单	打开 →	F40	门店成熟度审计	打开 →

统一要求：第6行必须写清负责人、结果和下一步；没有下一步的记录，不算完成。

带训：随机抽2名学员讲解自己录入的内容，店长现场判断是否可执行。



现场演练：把知识变成一次真实动作

3人一组：执行人、客户、观察员；每轮结束必须依据表单给反馈。

经营算账

根据模拟数据算毛利、费用和盈亏平衡

组织设计

为6人门店分岗位、结果和协同

薪酬设计

用基本+过程+结果设计一个销售方案

带训：先问门店现在怎么做，再讲标准；每讲一项，让学员举一个本店例子。

通过考核，才能独立执行本模块

总分100分，80分合格；关键红线项未通过，必须补训。

考核项	分值	合格标准
经营算账	30	收入、毛利、费用、利润和盈亏平衡正确
产品价格	20	结构与权限清楚，促销能算账
组织薪酬	25	岗位结果、绩效和提成一致
管理节奏	25	能主持日周月会议并推动改进

带训：让店长逐行判断本店现状，圈出1个立即整改项。

回店7天，完成一次真实闭环

培训结束不是结课，完成真实结果才算结课。

- | | | |
|----|-------|-------------------|
| 01 | 第1天 | 补齐上月收入、毛利、费用和现金数据 |
| 02 | 第2天 | 完成产品角色和价格权限梳理 |
| 03 | 第3天 | 明确岗位结果和3—5个指标 |
| 04 | 第4天 | 完成薪酬测算，不立即发布 |
| 05 | 第5—6天 | 与店长校验目标、流程和数据 |
| 06 | 第7天 | 召开第一次标准周经营会 |

带训：业务员先完整示范1遍，再让学员按顺序复述并现场操作。