



1.1 引言

算法工程师小高，毕业于某名牌大学计算机专业，原本在一家上市公司从事 AI 算法研究，本是衣食无忧，但禁不起高薪诱惑，跳槽到某科技创业公司，担任项目经理一职。

入职后前三个月风和日丽、一片祥和，突然某天小高接到上级领导唐总通知，要求她在三天之内输出一份某智慧园区综合解决方案。

算法工程师出身的小高，精通于计算机视觉、机器学习以及神经网络与深度学习等算法领域，应用软件程序开发也可以一试，唯独面对方案编制手足无措。

对文档编辑类工作，小高一向嗤之以鼻，觉得没有什么技术含量。然而现在工作任务就摆在眼前，又不能不做，面对自己的新岗位，小高陷入了深深的迷茫和自责。对自己当初的选择后悔不迭，甚至对自己的职业发展产生了严重的怀疑。

与大学师兄彭哥一番畅谈之后，小高深刻意识到，工作中编制技术专利、期刊论文其实也是输出方案，只是面向对象不同而已。为了不辜负那些期待的眼神，再苦再难也要坚持，所以提升自身才是王道。

上述的某智慧园区项目，原本是按 500 万元进行初步设计，只做 AI 算法，中途因销售经理要求把项目做大，小高把整体业务规模提升至 1800 万元，额外增加视频监控、大数据平台等建设内容。谁料客户单位出现多个部门争夺资源，导致项目投资直接缩水一半，最终只批复 900 万元，但该项目建设方案里面的内容一个也没落下。原本计划 6 个月干完，项目有利润，员工还能拿项目奖金，后来一年多也没干完，出差成本居高不下，弄不好还得倒贴 100 万元，所以小高不但没拿到项目奖金，反而经常在管理层会议上被领导点名批评，说她没把方案写好。

1.2 方案概述

方案（Solution）是工作和生活中针对具体活动编制的具体材料。在实际项目中，根据方案编制工作量的大小，又可划分为标准化方案和非标准化方案（即定制化方案）。

1. 标准化方案

标准化方案，顾名思义，是通过公司内部多轮评审以及历经市场考验过的方案。售前

工程师只需在此基础上稍作调整，即可为客户输出一份合格的方案。

2. 非标准化方案

随着公司业务的拓展，进入全新的领域、陌生的行业，需要根据项目需求，零基础之上所编制的定制化方案即非标准化方案。

人才市场上，从事方案撰写的 IT 售前工程师薪资待遇范围较广，月薪从几千元到几万元不等，视其方案编制能力而定。

1.3 方案质量等级

方案质量等级大致可分为优秀、合格、基本合格、不合格四等，具体表现如表 1-1 所示。

表 1-1 方案质量等级划分

序号	等级	方案内容	给人印象	根源所在
1	不合格	内容基本是复制和粘贴的	不知道是怎么回事	临时拼凑、敷衍了事，频频出现致命错误、严重错误
2	基本合格	大部分是复制和粘贴的，小部分是重新编制的	知道有这么一回事	普普通通，不时出现一般性错误
3	合格	大部分是复制和粘贴的，小部分是根据真实需求重新编制的	像那么一回事	有一定的特色、亮点，极少出现小错误
4	优秀	基本是根据实际需求重新编制的	就是这么一回事	专业、非常吻合

一名优秀 IT 售前工程师往往具备以下三大特征。

1. 能抄会抄

(1) 能抄。

平时非常注重素材的积累，创建有自己特色的方案知识库，并不断维护和更新，所以能在较短时间内快速抄出一份方案。

(2) 会抄。

所抄写的方案内容给人印象不像是抄的，反而像是专门为客户量身定制的。

2. 能写会写

(1) 能写。

具备一定的创新能力，能根据项目需求写出定制化的方案；同时具有敏锐的市场嗅觉，并能将定制化方案固化成标准化方案进行市场推广，同时能丰富公司级知识库。

(2) 会写。

愿意虚心接受他人特别是外行人员所提的修改意见。这一点对于刚毕业的同学会很容易接受，但对行业、公司、产品有一定了解和积累的同学，特别难以接受，因为大多数时候他们面对自家不懂技术的销售经理时，会趾高气扬，会觉得自己就是这个行业的专家。

3. 能说会说

(1) 能说。

个人形象气质佳、外貌干净、不邋遢，声音洪亮、表达能力强，逻辑思维好，语言诙谐幽默。

(2) 会说。

光能写出合格的方案还不够，关键还要能讲出来，更要讲透讲明白，让自己相信、更让客户相信这个方案就是该这么来的。

1.4 方案错误

在方案编制过程中，再优秀的售前工程师难免都会犯错。比不犯错更难的是愿意接受错误、纠正错误。从严重程度错误可分为致命性错误、严重性错误、一般性错误、轻微性错误四类，其中投标文件常犯错误另见表 6-6。

(1) 常犯致命性错误如表 1-2 所示。

表 1-2 常犯致命性错误

序号	错误类型	错误类型详细描述
1	工作无态度	方案编制完成就行，写完就扔给领导审核或直接发给客户，从无自我检查环节。常见于初级售前工程师，还会吐槽项目成功与否不取决于方案
2	编制无目的	从未考量通过方案达到具体目标，客户要就给、不要就不给，从未挖掘项目背后的故事，常见于创业初期公司团队。大量项目信息仅集中掌握在领导一人手里，又因各种原因未能及时分享给售前工程师
3	编制无计划	平时不做好计划和准备，经常临时接到上级/客户通知，突击加班到凌晨三四点，把方案拼凑出来，当天上午八九点急急忙忙打印呈送给客户。且不说方案质量高低，演讲方案时的效果肯定是要大打折扣的。因为能讲清方案的人一般是写方案的人，加班到凌晨三四点，蓬头垢面的形象本就丢分，关键是头脑昏沉，正常的思维都是混乱的。作者曾负责某项目时，临时接到任务，次日去向国家某部委汇报项目，即使作者在长期跟踪、熟悉该项目的有利环境下，作者当晚还是编制 PPT 方案到十二点、背稿子到凌晨三点，当天汇报有惊无险地通过。而当时汇报现场很多同学是手持打印稿或手抄稿在念，他们所负责的项目评审结果可想而知
4	内容无特色	方案内容平平淡淡，无自我思想，没有突出的亮点或特点，无吸引人之处，常见于集成类项目
5	评审无组织	从未组织过内部讨论、内部评审，客户一看方案时发现错误内容一大把，常见于单兵作战
6	版本无备份	有些材料写了又删，删了又写，未做版本备份，现在突然又要旧版本，导致之前的工作白做，造成典型的重复性劳动、浪费宝贵的人力资源的同时耽误方案进度

(2) 常犯严重性错误如表 1-3 所示。

表 1-3 常犯严重性错误

序号	错误类型	错误类型详细描述
1	受众不分对象	客户也分外部客户和内部客户，在写法上是有所区分和侧重的。对内部客户来说，本质上是什么就是什么，无须换一种方式委婉表达，容易引起误解。有的外部方案如请示报告不能带公司 Logo，且文案风格必须按照政府公文格式来，例如标题格式采用黑体一号
2	需求分析不真实	<p>(1) 没有从客户角度出发来分析，纯粹按自己以为的来。未与客户进行任何沟通、确认，基础信息来源于过往积累的经验或者干脆闭门造车，而非项目现场真实情况的反映。</p> <p>(2) 没有调研，没有客户反馈的真实数据，也没有引用行业权威数据，计算公式输入数据全部靠拍脑门，完全经不起推敲考证，贴近不了最真实的数据，最终也给不了客户信任感</p>
3	技术路线不切实际	<p>(1) 脱离项目实际情况，方案内容超前不现实。例如产品还处在研发阶段，非技术原因，很有可能会受到政策影响，最后项目落不了地。</p> <p>(2) 脱离公司实际情况。脱离了公司实力、产品实力、研发实力等，写了一堆虚的，将来项目无法交付，常见于招投标时强行应标的方案</p>
4	内容不完整	<p>(1) 报价时少报 / 漏报模块。例如漏报服务费、辅材等，无形提高项目成本，常见于内容改动较大的方案。</p> <p>(2) 重要模块缺失。例如信息系统无安全设计模块，无法构成完整的解决方案，常见于未做调研的项目</p>
5	内容不正确	<p>(1) 客户名称错误，常见于大段内容的复制。</p> <p>(2) 核心内容错误，常见于架构图、流程图（数据流、业务流）错误，粗看很专业细看很业余。</p> <p>(3) 报价错误，常见于数量不对、规格型号不对。</p> <p>(4) 常识性的错误，常见于数据偏离严重、不合理</p> <p>内容不合时宜。虽说有很多共同内容，但本质是 2 份不同的方案，图省事、图方便，便一股脑全杂糅在一份方案之中。还有些内容，例如与竞争对手的描述，只可意会不可言传，不能置于台面上说，不能书面上表达</p>
6	内容不一致	<p>前后说法不一致。</p> <p>(1) 同一个产品，在同一份方案中不同板块（如系统架构、建设内容、报价清单等）拥有多个不同名字。</p> <p>(2) 同一个建设目标，结果不一致。篇首的建设目标是节约 600 万元，篇尾的预期建设成效却是节约 800 万元，常见于复制不同时期内容。</p> <p>(3) 建设内容、建设目标、报价清单等图文内容不一致，常见于多模块多个人编制时。</p> <p>(4) 图文描述内容不一致，常见于系统架构图、网络拓扑图、业务流程图等。</p> <p>(5) 系统架构图中应用层内容和支撑层的内容互不关联。例如应用层有权限管理系统，支撑层却无相应的权限认证服务</p> <p>文不对题即正文内容与标题内容不一致。例如业务设计描述成了业务需求，业务需求分析内容描述成了业务建设目标</p>

续表

序号	错误类型	错误类型详细描述
7	内容不专业	<p>(1) 非擅长领域, 则写得简单, 描述得不够专业, 难以让客户信服。以“网络建设带宽需求”为例, 没有根据业务性质展开描述, 也未考虑视频流带宽、实时性需求, 以及带宽的冗余设计。此种情况, 我们首先可以学习, 学不来可以模仿, 最后可以找合作供应商一起来写。</p> <p>(2) 内容虽说自己写的, 实际上对内容不熟悉、不清楚, 答疑时解释不清。</p> <p>(3) 内容出现明显错误。例如智能设备和传统设备一样, 同样配套智能改造终端设备, 常见于报价表中所犯的低级错误</p>
8	内容不严谨	<p>内容不规范。</p> <p>(1) 设备命名不规范。例如明明只是一台设备, 取名为网格不合适, 叫网络设备倒是可以的。</p> <p>(2) 软件命名不规范, 不是同一层级的并列在一起, 常见同一层级内容混合有云、平台、系统、软件、模块等名称。</p> <p>(3) 应用对象不规范, 不是同一层级的并列在一起, 例如网络人员、坐席、指挥中心。指挥中心不是具体人员, 而是机构, 包括坐席人员在内, 同时又可指挥调度网络人员。</p> <p>(4) 名称不规范, 没有按照客户内部惯例称呼(例如车站)来写, 而是按自己通常的理解(站点)来定义。</p> <p>(5) 标识不规范。例如某设备要求通过有线连交换机, 而在网络拓扑图中用无线图连接</p> <p>层次不分。</p> <p>(1) 所有内容一把抓, 杂糅在一起, 主次层级不清晰, 逻辑混乱。而应分类分段, 紧紧围绕一个主题分开写, 如点、线、面。</p> <p>(2) 网络图或流程图过于庞大复杂时, 未进一步细化通过单独画子图来清晰表达</p>

(3) 常犯一般性错误如表 1-4 所示。

表 1-4 常犯一般性错误

序号	错误类型	错误类型详细描述
1	整体方案粗糙单薄	几百万元甚至上千万元的项目, 未分层级扩展, 核心建设内容显得太单薄, 无法让客户信服, 反而边缘内容如项目概述、需求描述内容过于丰富, 常见于跨行业、跨领域项目技术解决方案。要知道我们给客户看的是方案, 不是每次都有机会给客户陈述解释的
2	概念陈旧混乱	<p>复制、粘贴旧素材、大量技术概念老旧落伍。</p> <p>(1) 需求、设计、功能混淆, 似是而非。例如系统下包括云, 其实云的概念层级应该是要高于系统的, 常见于带云字的系统软件项目中。</p> <p>(2) 概念混淆。例如信息化系统项目中的外部接口, 一般指的是软件的外部接口, 而非网络配线架上的硬件接口</p>
3	内容滥竽充数	不是系统或平台所管控的内容, 也都填写进去, 常见于大型集成化项目或招投标对方案厚度有要求时

续表

序号	错误类型	错误类型详细描述
4	内容不清楚	<p>(1) 图例不清楚。例如示意图线路太乱，让人看不懂。</p> <p>(2) 概念不清楚。例如分级是什么？为什么要分级？分级有什么好处？只是简简单单从功能、技术层面来写，没有站在客户角度、多个维度来细化表述出来。在什么地方分级？具体怎么实现的？在覆盖全部内容的前提下，要把来龙去脉讲清楚，并尽可能地扩展开来。</p> <p>(3) 描述不清楚。例如需要6个摄像头，未说明这6个摄像头的类型、部署位置及作用分别是什么。</p> <p>(4) 接口描述不清楚。例如未描述数据交换的内容、方式、所依托的网络要求等。</p> <p>(5) 设备描述不清楚。例如既有设备情况，具体有哪些设备、设备数量和所需增加设备情况介绍不清楚</p>
5	内容不规范	<p>(1) 先有需求分析再有设计，然而方案是有设计却无需求分析模块。常见于简洁版方案。</p> <p>(2) 内容描述不规范，如段落未有概括性描述。</p> <p>(3) 写法不规范，章节之间、段落之间无过渡句、引出句，内容显得有些突兀。</p> <p>(4) 描述时无意缩减产品功能或软件应用范围。</p> <p>(5) 联系方式不规范。例如售后服务联系方式留的不是公司的，而是留了个人姓名、手机号等信息</p>

(4) 常犯轻微性错误如表 1-5 所示。

表 1-5 常犯轻微性错误

序号	错误类型	错误类型详细描述
1	格式不统一	不同字体、中英文逗号分号等混合使用
2	错别字	有少量错别字
3	阅读不方便	画图工具默认字体展现形式（如泳道图）不便客户查看时，未作后期人性化的调整处理
4	描述口语化	书面表达口语化，内容描述不够准确
5	内容杂糅交错	不同板块内容混杂在一起。例如将报价和方案正文进行混合，未分开，修改时全要改，而实际可能只修改了其中部分内容

1.5 如何写好方案

为数不少的售前工程师是从研发、售后转岗过来的，他们擅长技术，短时间内攻克技术难题可以做到游刃有余。从事新岗位，对他们来说不缺学习能力，缺的只是经验和技巧。

1.5.1 方案编制步骤

方案编制步骤依次有准备阶段、调研阶段、架构阶段、编制阶段、完善阶段、发送阶段。

1. 准备阶段 (Preparation)

准备阶段工作主要了解用户需求，包括定目的、定受众、定范围、定风格，称为四定原则。表 1-6 给出了一个准备阶段的要求示例。

表 1-6 准备阶段要求示例

类 别	请 示 汇 报	方 案 交 流	技 术 申 报
定目的	了解项目概况 获得项目批准（定性） 转达分管部门（商机）	展示技术实力 了解实际需求 展开具体合作（定量）	申报科技型奖项 申请知识产权专利 发表论文和专著
定受众	党政一把手 部门分管领导 秘书 / 办公室	分管领导 技术团队	专家学者 评审业务员
定范围	必要性（履职） 可行性（安全） 预期效果（亮点）	解决问题（应用场景） 采取方法、项目预算 成本分析 特色亮点（比友商）	存在问题 解决方案 技术创新性 产业化预期
定风格	政府公文 简明扼要 一般不超过 2 页纸	建设方案 图文并茂 功能为主，技术点缀	科技论文 数据翔实 引用严谨

2. 调研阶段 (Research)

调研阶段工作主要是收集素材，通过查询国内外现状、查询行业现有解决方案、查询公司已有基础（称为三查原则）进行。表 1-7 给出了一个调研阶段的要求示例。

表 1-7 调研阶段要求示例

类 别	详 细 内 容
国内外现状	政府报告 / 白皮书 文档综述性论文 时事新闻
行业现有解决方案	行业新闻 / 行业研究报告 竞争对手新闻 / 技术方案 技术专利 / 论文期刊
公司已有基础	公司知识库 分管部门领导 / 部门同事

3. 架构阶段 (Organization)

架构阶段工作主要是设计目录，设计目录之前要知道 Why（为什么）、What（是什么）、Where（在哪儿）、Who（谁）、When（什么时候）（称为五 W 原则）编制方案。表 1-8 给出了一个架构阶段的要求示例。

表 1-8 架构阶段要求示例

类别	具体内容描述
Why (为什么)	为何而写。 (1) 方案编制需求要明确。明确方案编制背景、竞争对手以及预期方案要达到的目的、效果。 (2) 方案编制思路要清晰。编制方案初稿时, 预先按自己的完整思路进行编制, 后期可再根据他人意见进行完善。如果一开始就咨询意见, 可能会造成编制思路混乱
What (是什么)	写成什么。 (1) 方案主要技术内容是什么, 例如具体有哪些产品或服务。 (2) 方案主要商务内容是什么, 例如公司介绍、人员介绍、业绩介绍等
Where (在哪儿)	写到哪儿。 (1) 方案应用到哪个领域, 是电力还是金融。 (2) 项目所在地在哪儿, 售后服务覆盖不到时, 是否要提售后
Who (谁)	为谁而写。 (1) 方案编制人员要稳定。编制方案任务分配后, 切忌半途随意更换编制人员, 新人完全接手是需要一定的时间和空间的。 (2) 方案编制任务要提前。避免出现索要方案时急急忙忙地要, 不要方案时无人管的现象发生
When (什么时候)	什么时候要。 (1) 根据项目交付工期要求, 编制相应的项目进度计划。 (2) 售后服务响应时间是否有要求

一个全新的方案需要团队共同完成, 方案目录架构基本确定后, 确认好思路、衡量好工作难度、评估好工作量, 然后组建方案编制团队, 分配编制任务。

4. 编制阶段 (Writing)

编制阶段工作主要是编制方案, 要求尺度同、篇幅同、用词同、格式同 (称为四同原则), 便于后期方案快速合稿。表 1-9 给出了一个编制阶段的要求示例。

表 1-9 编制阶段要求示例

类别	具体内容描述
尺度同	全文尺度要相同, 以结构尺度为例, 如果大多章节标题只到 3 级, 而有的章节标题深入到 6 级或者更深, 则会显得非常不匀称、不协调
篇幅同	同一类型 / 层级的方案内容, 例如智能安检机、智能安检门的产品介绍篇幅要大致相同。 备注: 非同一类型 / 层级的方案内容, 篇幅可以适当拉开
用词同	方案全文描述用词要相同, 例如智能摄像头、高清摄像机, 可能本意都是指同一功能同一产品, 但传递给客户的感觉是不相同的, 从名称上可以判断是两款不同的产品, 一款侧重智能, 另一款侧重高清
格式同	全文格式要统一。 (1) 全文同一级别标题格式应保持一致。 (2) 全文正文字体、大小、字间距、行间距应保持一致。 (3) 全文图标题格式应保持一致。 (4) 全文表标题格式应保持一致。 (5) 其他如引用等格式都要求相同

5. 完善阶段 (Revision)

完善阶段工作主要是修正完善方案，包括自我评审、公司内审、客户外审（称为三审原则）。表 1-10 给出了一个完善阶段的要求示例。

表 1-10 完善阶段要求示例

类 别	具体内容描述
自我评审	可参照 1.4 节内容描述检查，并逐字逐句地通读整篇方案内容，检查错别字和不通顺之处
公司内审	自己写的方案，绝大多数情况下，是比较难以发现问题的。此时应寻求外部力量进行评审，可组织领导、同事举行专项会议进行评审，根据内审意见，修订完成初稿
客户外审	发送给客户，根据客户外审意见，不断修订完善方案，并形成方案定稿

6. 发送阶段 (Delivery)

发送阶段工作主要是将方案发送出去，包括形式确认、发送确认、反馈确认（称为三确认原则）。表 1-11 给出了一个发送阶段的要求示例。

表 1-11 发送阶段要求示例

类 别	具体内容描述
形式确认	与方案需求人沟通确认发送形式，正式一点儿，以邮件方式发出；不做特别要求的话，也可以通过钉钉或微信方式发出
发送确认	发送后，与接收人进行沟通，确认对方收到文件
反馈确认	待发出一段时间后，例如一两天，与接收人进行再次沟通，收集反馈意见

1.5.2 方案编制模型

如同软件开发，方案编制模型也可以分为瀑布模型、V 模型、迭代模型、原型化模型、敏捷模型等。

1. 瀑布模型

瀑布模型在早期阶段确定方案范围、时间和成本，对任何范围内的变更都要进行严格管理，每个阶段只进行一次，每个阶段都侧重于特定类型的工作，如图 1-1 所示。

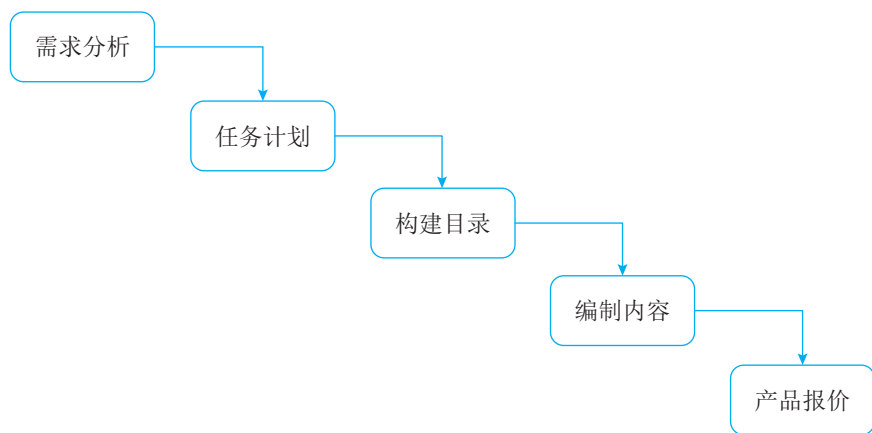


图 1-1 方案编制瀑布模型示意

- (1) 上一阶段方案编制成果作为下一阶段方案编制的输入。
- (2) 利用这一输入，编制该阶段应完成的方案内容。
- (3) 给出该阶段的方案编制成果，作为输出给下一阶段方案编制的输入。
- (4) 对该阶段的方案编制成果进行评审，若得到确认，则进入下一阶段，否则返回前一阶段，甚至更前阶段。
- (5) 适用于已经充分了解并明确需求的项目，例如企业标准化方案的编制，注重次序。

2. V 模型

V 模型结构左侧代表的是编制活动，右侧代表的是审核活动，如图 1-2 所示。

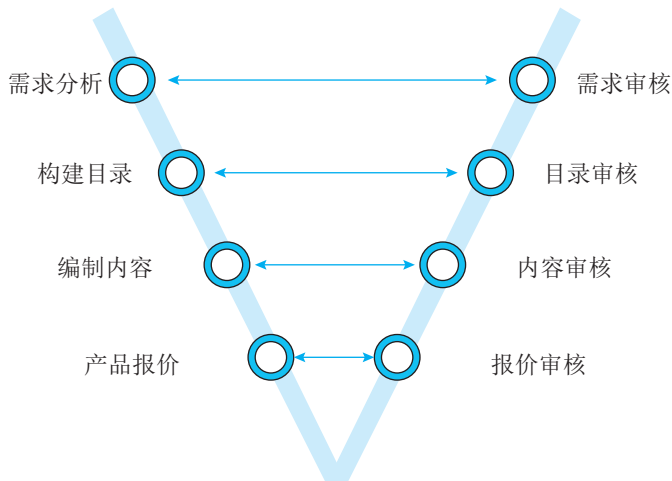


图 1-2 方案编制 V 模型示意

- (1) V 模型体现的思想是方案审核和方案编制同等重要。
- (2) 针对方案编制的每个活动，都会有一个审核活动与之对应。
- (3) 适用于企业投标文件的编制，注重风险和质量。

3. 迭代模型

迭代模型是随着方案团队对方案需求理解的不断深入而进行修订，可将方案编制分为方案初稿、方案沟通稿、方案终稿三个阶段，如图 1-3 所示。

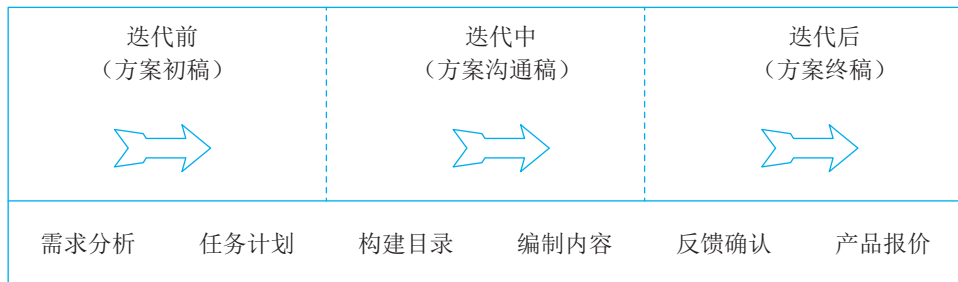


图 1-3 方案编制迭代模型示意

- (1) 每次进程按编制步骤经历完所有的阶段（包括需求分析、任务计划、构建目录、编制内容、反馈确认、产品报价），称为一轮迭代。

(2) 每轮迭代结束后,开始新一轮迭代,直到方案编制完成为止。

(3) 适用于企业定制化方案的编制,注重需求。

4. 原型化模型

原型化模型是首先快速构建一个方案原型,能够满足售前工程师与项目干系人进行交互,再通过与项目干系人进行充分的讨论和分析,最终弄清楚当前项目需求,进行充分的了解之后,在原型的基础上编制用户满意的方案,如图 1-4 所示。

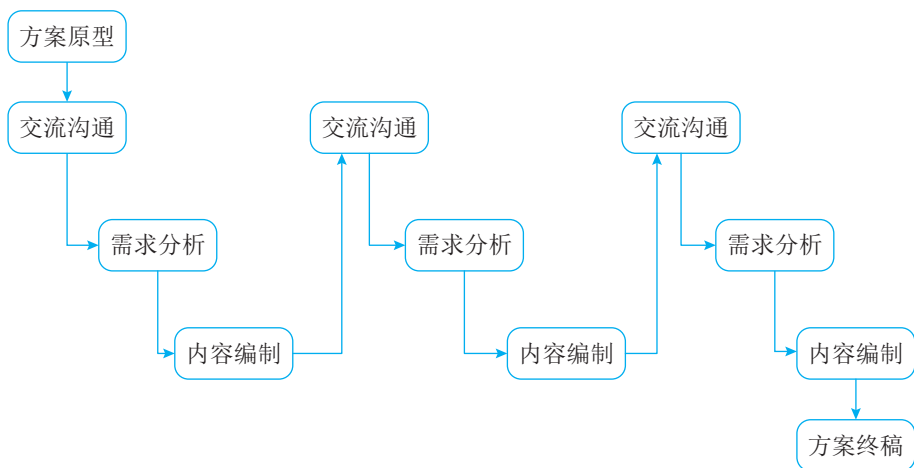


图 1-4 方案编制原型化模型示意

(1) 针对每次方案进行沟通,及时调整方案内容,如此迭代。与迭代模型的区别:迭代方法是通过一系列重复的循环活动来编制方案,而原型化方法是通过持续的交流沟通渐进地增加方案的模块。

(2) 交流沟通重复执行,直到最终通过评审的方案。

(3) 适用于企业定制化方案的编制,注重需求。

5. 敏捷模型

敏捷模型是相对于传统方案编制方法的“非敏捷”,以人为核心、迭代、循序渐进,如图 1-5 所示。

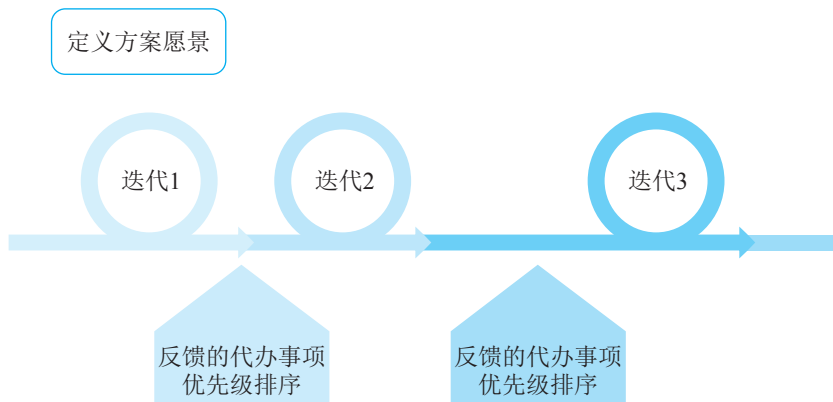


图 1-5 方案编制敏捷模型示意

(1) 强调售前工程师与销售经理、研发工程师等成员的紧密协作，是一支紧凑而自我组织性的团队。

(2) 能够很好地适应需求变化、面对面的沟通、频繁交付新版本方案。每次迭代前，方案关键干系人会定义方案愿景，每次迭代结束后，方案关键干系人会根据之前定义的方案愿景对迭代后的方案进行审查和反馈，方案团队会更新方案待办事项列表，以确定下一次迭代任务的优先级排序。

(3) 适用于企业定制化方案的编制，注重方案编制过程中人的作用。

1.5.3 方案编制技巧

方案编制技巧包括 PPT 和 Word 方案编制技巧，投标文件的编制技巧另见 6.4.2 节。

1. PPT 方案编制技巧

(1) 逻辑结构技巧。

总论点：通过一页 PPT 展现全文总论点，例如软件质量测试应能提供动态单元测试、静态代码质量检测。

分论点：围绕总论点，分别展开，例如分论点 1——动态单元测试应能自动生成测试用例，论点 2——静态代码质量检测应符合国家及行业标准。

论据：通过论据对每一个分论点进行佐证，因此所呈现的每一页 PPT 都要有其目的。

(2) 内容制作。

篇幅：总篇幅控制在 30 页左右，演讲进度平均控制在 60 秒 / 页，全程约 30 分钟。

颜色：每页 PPT 上字体 + 图片 + 表格的颜色尽量控制在 3 种以内。

文字：每页 PPT 最多 50 个文字，若超过则需要进行精简。

(3) 行文风格。

精简：展现形式中，图片 > 表格 > 文字，让听众可以快速接受方案内容。

凝练：听众通过小标题即可快速理解整页 PPT 内容脉络及想要表达的思想。

可靠：论据中的数字引用需要表明出处。

2. Word 方案编制技巧

(1) 逻辑结构。

总分总：编制方案的一种结构方式，开头提出论点（开门见山），中间有若干分论点，结尾总结论点（或重申论点，或总结引申），而几个分论点之间可以是并列关系、层递关系、对比关系等。

一篇好方案应该有一个精彩的开头、丰富的内容和耐人寻味的结尾。

方案开头：要像凤凰的头部一样美丽、精彩。

方案正文：文章的中心，它应该和猪肚一样丰满。

方案结尾：要像豹尾一样给力。

(2) 用词选择。

方案中特别是需求分析时，用词会经常选择反话正说、小题大做、小材大用等风格。

反话正说：比起直白的表达来都更为有力，语气更为强烈，情感更为充沛，给人的印象也更加鲜明。

小题大做：将项目中的小需求或小问题加以夸张、发挥，做大文章。

小材大用：说明较小的项目投入，可以换来更大的项目收益。

(3) 语言风格。

语言上要采取新闻联播、科技论文式的风格。

新闻联播式的风格：庄重、正式、严谨、逻辑性强，例如新闻数字都是经得起推敲的。

科技论文式的风格：有干货，富含科技含量，例如包括技术路线、关键技术、工作原理、工作流程、技术规格等技术内容。

3. 方案编制工具

方案编制工具包括制图工具和文字编辑工具两类。

(1) 制图工具。

常用的制图工具有 PPT、Visio、Axure、Rational Rose、Photoshop 等。

(2) 文字编辑工具。

常用的文字编辑工具有 Word、Excel、WPS 等。