

写一份形式合格的调研报告： 调研报告怎么写

早晨，当我打开邮箱时，收到的第一封邮件就是阿聪做的调研报告。这份报告已经有些模样了：

背景和目标：

为了明确我们短视频 App 目前的资源覆盖情况，需要对市面上的短视频集合进行排查。将通过对主要竞品的分析获取较为完善的 CP 列表，通过与自身对比，得到自有应用的资源覆盖情况。对于尚未引入的 CP，将根据其不同平台上的表现确立 CP 引入与合作的优先级。

引入内容形式：

30 分钟以内的原创短视频

筛查平台和内容 CP：

传统视频网站：优酷>腾讯视频>爱奇艺

短视频应用：秒拍>美拍>快手

微信公众号：很多 CP 都有自己的微信公众号，故排查热门微信公众号收集

MCN：视频领域已经形成了 MCN 公司，故通过对 MCN 公司的排查了解其所辖账号和内容。

数据标注：

数据维度：节目名称、CP 名称、页面链接、上架时间、集数、累计播放量

我在微信上跟阿聪道：「等你来了，我们开始拍砖。」

「处女座导师，我已戴好安全帽，等着您拍砖了。」

形式合格的报告

报告不是散文，而是应用文。应用文是具有目的性的：背景是什么，给谁看，解决什么问题。报告既是基于数据分析（客

观），得出分析结论的终点，同时又是面向受众（主观），试图以所得结论说服老板和兄弟团队的起点。只有始终围绕目的，让报告的阅读者能够通过报告认可解决思路、参考或采纳解决方案，我们才算是输出了一份合格的报告。

一份合格的报告在形式上至少要包含三个部分：背景、分析过程、解决方案。

背景：为什么要做这件事情，是对行业背景、目的和必要性的交代。说明行业背景和必要性是为了说服老板立项的，即这个方向或者话题是值得花人力投入进行尝试的。公司的资源是一个有限集合，如果你提出的项目不重要、不紧急，那么为什么要消耗公司的资源来做呢？

分析过程：是基于怎样的逻辑线进行分析的，并证明分析过程是逻辑自洽且完备的。分析过程是整个报告中逻辑性、说服力要求最强的部分，即你要用受众可理解的方式告诉对方，自己是怎么得出解决方案的。

我们常说，做产品要秉承「以用户为中心」的理念，对于报告来说亦然。那么，谁是这份报告的用户？——老板和兄弟团队。

由于沉浸某个行业已久，我们往往会认为某些内容或结论的产生是理所当然的，容易忽视受众的认知和感受。

以阿聪给我的调研报告为例，在数据监测的平台层，直接抛出了视频网站的选择结果，那为什么不选择其他的视频网站呢？比如，为什么不选择 ×× 视频，它是国内最早系统对接 MCN 公

司的。不选 ×× 视频，我们自然是有理由的：×× 视频的市场占有率确实已经很低了。对于内容出品方来说，他们优选的也是市场覆盖面更广的视频网站。所以，研究市场覆盖面更广的视频网站是具有代表性的。

但是，这些隐藏的逻辑过程，需要显性地体现出来。我们应该明确地说，基于视频网站的覆盖面，前三家服务的覆盖面已经非常广了，具有代表性，因而不需要考虑后续的视频网站了。

通常在进行报告的汇报过程中，老板对于行业背景并不十分清楚，于是会通过层层递进的几个「为什么」来获得他想要的答案。以我的经验来看，老板想要的答案并不在于做事本身。这个事情用方案 A 还是方案 B 是团队应该考虑的事情，而不是老板考虑的事情，老板真正想要确定的是，「团队对这件事情已经充分考虑过了，得出的是一个确定度相对更高的、老板已然无法挑出明显毛病的方案」。

所以，在完成了第一版方案后，我们通常需要以第三方的视角来重新审视整个方案的分析过程，尤其是可以请团队中对这个事情认知程度没那么深的同事来提前评审，这样才会有更多的「为什么」来帮助我们完善整个报告的逻辑链条和可读性。

我们在工作中是要解决问题的，而不仅仅是分析出来是非对错就止步。所以，搞清了「为什么」，接着就要关注「怎么办」，解决方案是整个报告的落地所在。

解决方案： 对于解决方案，可执行性是最重要的。无论是自己执行，还是拆解给别的同事执行，都要保证解决方案的描述清晰、拆解定量、执行可落地。在上面的报告中，「微信公众

号：很多 CP 都有自己的微信公众号，故排查热门微信公众号收集」这个部分就是不可落地的。围绕这个点，就可以引发一系列质疑：

有那么多微信公众号，哪些才算是热门？

热门微信公众号是从新榜里去找，还是选取某些第三方公开的视频微信公众号榜单？

由于大部分微信公众号的视频内容都发布在腾讯视频，那么是否只要查看腾讯视频就足矣了呢？

所以，围绕可执行性，这一部分就可以调整为：「参照新榜指数，覆盖其总榜 TOP500 的账号，并对于其中发布原创视频的账号进行摘录和追踪。」

「来来来，挨个儿按模块拍砖。你的文档，在行业背景和目标上比较完善。但在平台选取和内容 CP 的筛选描述上，缺乏足够的数据指标来佐证完备性。比如，可以用 QuestMobile 的数据来佐证内容平台选择，用第三方报告来说明 CP 的筛选方式，等等。」我和阿聪一起修改了报告。

修改完毕，阿聪将需求转给数据团队，请他们帮忙进行数据的清晰化和标注。这也算是阿聪第一份正式影响团队的任务，预计会有三至五名数据团队的同事响应阿聪的需求进行工作。

我对阿聪道：「这就是产品经理所做的事情，一份方案会调动不少同事参照执行。从这一角度来说，也就要求我们想得更加清楚，才能避免别的同事做无用功。」

「嗯啊。」

「咱们三天后就该全面评估全网的资源分布数据，制订后续的资源建设计划了。」我对摩拳擦掌的阿聪道。

「哈哈，跃跃欲试。」

浏览器扩展 Circle 阅读模式排版，版权归 www.zhihu.com 所有