

需求评审会 SOP

- 版本：v1.1
- 更新日期：2026-05-19
- 适用对象：产品经理、项目经理、研发、测试、设计、交付、运维、客服、业务需求方
- 来源：基于 如何有效开好需求评审会.docx 提炼，并结合 Obsidian Jack-Brain-OS/AI 产品经理 知识库去重补强
- 证据等级：C 级方法参考 + D 级团队流程模板，正式项目执行时需补充 PRD、原型、云效任务、接口、测试和上线证据
- 核心原则：需求评审不是念文档，而是让所有关键角色对“为什么做、做什么、不做什么、怎么验收、谁负责下一步”形成一致理解

0. 使用原则

为避免评审材料越来越厚，本 SOP 按“不重不漏”使用：

- 不重：同一结论只进入一个表；观点类内容不重复写成制度；能用清单表达的，不写长段落。
- 不漏：每次评审必须覆盖 目标 -> 场景 -> 范围 -> 规则 -> 验收，并检查角色、终端、系统、数据、流程和交付边界。
- 单一事实源：PRD 是主文档，流程图、UML、原型、接口和测试发现的问题都要回写 PRD 或纪要。

1. 适用范围

本 SOP 用于以下会议：

- 新需求首次评审
- 产品方案评审
- 技术可行性评审
- 版本范围拍板
- 需求变更评审
- 上线前范围和验收口径确认

不适用于：

- 纯头脑风暴
- 没有材料的临时讨论
- 已经进入开发后的细节拉齐会
- 缺少关键决策人的正式拍板会

2. 会议填空区

项目	填写内容
项目/产品	
需求名称	
需求编号/云效链接	
会议类型	首评 / 方案评审 / 技术评审 / 变更评审 / 上线前确认
会议时间	
主持人	
记录人	
决策负责人	
参会人	
本次会议必须形成的结论	
本次会议不讨论的内容	
评审材料链接	PRD：； 原型：； 接口：； 测试草案：； 其他：

3. 会前准备

3.1 会前准入门槛

以下任一项缺失时，不建议召开正式评审会，只能召开预沟通：

- 需求背景和目标用户不清楚
- 本期范围和非范围没有写明
- 没有可看的原型、流程图、接口草案或至少一份结构化说明
- 缺少需求方、产品、研发负责人、测试负责人中的任一关键角色
- 没有明确本次会议要拍板什么

3.2 评审前置产物

产物	最小内容	缺失时处理
需求澄清稿	一句话需求、目标用户、核心场景、In Scope、Out of Scope、成功标准、风险	先补澄清，不进入正式评审
PRD 或结构化需求说明	背景目标、角色与边界、主流程、异常流程、规则、数据、验收、依赖	只做预评审，不拍开发范围
流程图/UML/原型	复杂流程、跨系统、跨端、设备或状态流转必须可视化；简单需求可用流程表替	标记为待补证据，不能当作已对齐

产物	最小内容	缺失时处理
测试和验收草案	代 主流程、异常、权限、数据、回归范围、测试数据	测试未确认时不得进入开发

3.3 边界不漏检查

边界	必问问题	评审结论
角色边界	谁使用、谁配置、谁审核、谁兜底？	
终端边界	PC、Mobile、Device 分别承担什么任务？	
系统边界	哪些模块、SaaS、第三方、设备或外部系统受影响？	
数据边界	哪些对象、状态、字段、指标、埋点、口径会变化？	
流程边界	主流程、异常流程、回滚流程是否走得通？	
交付边界	上线、配置、培训、客服、运维、客户通知由谁负责？	

3.4 会前材料清单

材料	是否需要	负责人	状态	备注
需求背景和 业务目标	是		未准备/已准备/待确认	
用户故事或 典型场景	是		未准备/已准备/待确认	
本期范围和非范围	是		未准备/已准备/待确认	
PRD 或结构化需求说明	是		未准备/已准备/待确认	
原型/流程图/页面草图	按需		未准备/已准备/待确认	
接口、数据、权限、设备影响	按需		未准备/已准备/待确认	
验收标准和测试关注点	是		未准备/已准备/待确认	
风险、依	是		未准备/已准备/待确认	

材料	是否需要	负责人	状态	备注
赖、分歧点			备/待确认	

3.5 会前关键人预沟通

正式会议前，主持人至少和以下角色完成 1v1 或小范围预沟通：

角色	预沟通重点	结果
需求方/业务方	场景是否真实、范围是否能接受、优先级是否明确	
技术负责人	是否可做、主要风险、是否需要拆期	
测试负责人	是否能验收、测试数据和边界是否明确	
设计/交付/运维等受影响角色	是否存在流程、上线、培训、配置或客户侧风险	

4. 会中议程

建议控制在 40-60 分钟。超过 60 分钟仍不能形成结论时，应拆分议题。

环节	建议时长	主讲人	必须讲清楚
开场和目标	5 分钟	主持人	本次评审要解决什么、要拍板什么、不讨论什么
背景和用户故事	5-10 分钟	需求方/产品	谁在什么场景遇到什么问题，为什么现在要做
产品方案	10-15 分钟	产品/设计	主流程、关键页面、规则逻辑、范围取舍
技术可行性	10 分钟	前后端/架构/API	实现方案、依赖、接口、权限、数据、设备或第三方风险
测试和验收	5-10 分钟	测试/产品	验收标准、边界用例、回归范围、监控和回滚
分歧处理	5-10 分钟	主持人	记录分歧、明确决策人、决定当场拍板还是会后补证据
结论复述	5 分钟	主持人/记录人	重复最终范围、责任人、截止时间、

环节	建议时长	主讲人	必须讲清楚会后动作
----	------	-----	-----------

4.1 控场规则

- 用用户第一视角讲场景，少讲内部术语。
- 争共识，不争输赢。
- 和主流程无关的按钮样式、字段文案、局部交互，先记录为会后细节。
- 每个分歧必须落到三种状态之一：当场拍板、指定责任人补证据、移出本期范围。
- 会议结束前必须让需求方、研发、测试分别说出自己的结论。

5. 需求内容填空模板

5.1 背景和目标

问题	填写
需求来源是谁？	
目标用户是谁？	
当前痛点是什么？	
不做会有什么影响？	
做成后希望改变什么指标或行为？	
证据来源是什么？	客户反馈/业务数据/合同要求/上线问题/内部规划/假设

5.2 范围和非范围

类型	内容
本期必须做	
本期可选做	
本期明确不做	
下期候选	
受影响系统/页面/接口/设备	
受影响角色	

5.3 用户故事和流程

编号	用户角色	场景	用户要完成的事	当前问题	新方案
US-1					
US-2					
US-3					

5.4 方案和规则

模块/页面/接口	规则说明	输入	输出	异常/边界	负责人
----------	------	----	----	-------	-----

5.5 验收标准

验收项	通过标准	测试方式	测试数据	责任人
主流程				
权限/角色				
异常/边界				
数据/埋点				
上线/回滚				

5.6 单一事实源回写

发现来源	必须回写到哪里	回写内容
评审分歧	会议纪要 / PRD 修订历史	分歧、决策人、决策依据、后续动作
流程图/UML	PRD 流程/边界/对象/状态章节	新角色、新状态、新对象、新异常流程
原型	PRD 页面/交互/异常章节	新页面、新交互、新空态/错态/权限态
接口/技术方案	PRD 规则/API/依赖章节	接口契约、数据口径、技术约束
测试设计	PRD 验收标准章节	用例、测试数据、回归范围、质量门槛

6. 参会人点评表

每位参会人必须给出明确结论，不接受只说“都可以”。

参会人	角色	是否理解一致	是否同意进入下一阶段	最大风险	必须补充的材料	责任动作	截止时间
	需求方	是/否	同意/有条件同意/不同意				
	产品	是/否	同意/有				

参会人	角色	是否理解一致	是否同意进入下一阶段	最大风险	必须补充的材料	责任动作	截止时间
			条件同意/不同意				
	设计	是/否	同意/有条件同意/不同意				
	前端	是/否	同意/有条件同意/不同意				
	后端	是/否	同意/有条件同意/不同意				
	测试	是/否	同意/有条件同意/不同意				
	运维/数据/客服/交付	是/否	同意/有条件同意/不同意				

7. 角色点评问题

角色	必须点评的问题	输出结论
需求方/业务方	这个需求是否真实解决业务问题？用户场景是否准确？本期范围是否接受？	确认/有条件确认/不确认，并写明原因
产品经理/主持人	背景、范围、取舍、交付物、分歧和下一步是否讲清？	记录共识、分歧、行动项和文档更新责任
设计	关键流程、页面状态、交互反馈、空/错/边界状态是否可设计？	设计风险、需补原型点、交互调整建议
前端/客户端	页面入口、交互状态、接口依赖、兼容性和联调成本是否明确？	前端可行性、工期风险、依赖项

角色	必须点评的问题	输出结论
后端/API	数据模型、接口契约、权限、第三方/设备依赖、异常处理是否明确？	后端可行性、接口待确认、风险项
测试	验收标准、核心用例、边界用例、回归范围和测试数据是否明确？	测试范围、阻塞项、上线前质量门槛
数据/BI/埋点	指标口径、事件埋点、统计周期、数据来源和验收口径是否明确？	指标确认、数据风险、埋点待办
运维/客服/交付	上线、配置、培训、客户通知、问题响应和回滚是否可执行？	上线支持事项、客户侧风险、交付待办

8. 评分指标

评分采用 1-5 分。总分按权重折算为 100 分。评分不是为了排名，而是发现是否能进入下一阶段。

维度	权重	5 分标准	3 分标准	1 分标准	主要点评人
问题定义与会议目标	10	一句话需求、业务目标、需拍板事项、非目标都清楚	目标基本清楚但问题定义仍需补充	参会人不知道本次要解决什么问题	主持人/需求负责人
参会角色完整度	10	需求方、产品、设计、前后端、测试、数据/运维/客服等受影响角色均到位	核心实现角色到位，少数影响角色会后同步	关键决策人或实现负责人缺席	主持人/项目负责人
结构化材料准备度	15	需求澄清、PRD、流程/UML/原型、验收、风险材料均可评审	主流程材料可评审，边界或验收仍需补充	只讲想法，缺少可评审材料	全体
场景和价值清晰度	10	用户、问题、业务价值、成功指标能被需求方确认	能说明主要场景，但价值指标不够明确	只描述功能点，无法说明为什么做	需求方/产品

维度	权重	5 分标准	3 分标准	1 分标准	主要点评人
范围与系统边界	15	In/Out Scope、人/事/物/规则、角色/终端/数据/系统边界清楚	主范围清楚，部分边界会后确认	范围反复变化或系统边界不清	产品/设计/研发/测试
规则、数据与验收闭环	15	业务规则、异常、数据/埋点、验收标准、测试数据明确	主规则明确，异常或数据口径仍有待办	无法写出验收用例或数据口径	产品/测试/数据
技术可行与交付风险	10	可行性、依赖、风险、监控、回滚和交付支持明确	可行性基本明确，部分风险会后补充	关键技术或交付风险无结论	研发/运维/交付
决策和回写闭环	10	会议结论、责任人、截止时间、PRD/UML/原型/任务回写当天落纪要	有结论但责任人或回写项不完整	会后不知道谁负责下一步或文档仍是旧版	主持人/记录人/项目负责人
节奏控制	5	按议程推进，细节分歧被移出会后处理	局部超时但主结论完成	陷入细节争论，主结论未完成	主持人/全体

8.1 通过门槛

- 90 分及以上：可进入下一阶段，按纪要执行。
- 75-89 分：有条件通过，必须补齐待办后进入下一阶段。
- 60-74 分：只允许进入预研或补材料，不允许直接开发。
- 60 分以下：评审无效，需重新定义需求或重开评审。

一票否决项：

- 需求方没有确认场景或范围。
- 研发负责人明确表示关键方案不可行且无替代方案。
- 测试负责人无法定义验收标准。
- 关键接口、数据、权限、设备、合规风险没有负责人。

9. 会后纪要模板

项目	内容
会议名称	
会议时间	
主持人/记录人	
参会人	
已确认事项	
未确认事项	
分歧点	
本期范围	
本期不做	
风险和依赖	
下一步行动	
文档/原型更新位置	
需要同步的非参会人	

10. 行动项跟踪表

编号	行动项	负责人	截止时间	产出物/链接	状态
A-1					未开始/进行中/完成/阻塞
A-2					未开始/进行中/完成/阻塞
A-3					未开始/进行中/完成/阻塞

11. 会后闭环要求

- 当天发会议纪要。
- 纪要发出后，主持人在 24 小时内收集异议；无人异议则按纪要执行。
- PRD、原型、接口、测试草案必须更新到最新版本，旧链接要标记废弃。
- 未参会但受影响的人必须收到纪要或单独同步。
- 所有行动项必须有负责人和截止时间。
- 进入开发前，云效任务、需求文档、原型、接口和验收标准要相互一致。

12. 复盘问题

每次评审结束后，主持人用以下问题复盘：

- 这次会议是否真的形成了范围和验收共识？
- 有没有人在会后才发现自己理解错了？
- 哪个材料缺失导致讨论低效？
- 哪个角色的意见应该更早预沟通？
- 哪些问题应该进入下一版需求评审 SOP？