



角色的超能力。

台前，我们只看到李佳琦；幕后，看得见的有三四十个人围绕着李佳琦，看不见的有好几百人和李佳琦共同完成每一场直播。他们，是招商、选品；也是质检、售后。他们，是见证李佳琦成长的“伙伴”，更是李佳琦直播间的“幕后推手”。

正因为，这个奇妙而强大的“生命线”，“超人”李佳琦，才无法复制。

100 件，只有 5% 会留下

时间回到 2020 年，疫情让原本预期五到十年才崛起的直播行业，一下压缩到只有半年。大小主播都在追赶这波风口，这一年，也是美 ONE All in 李佳琦的第三年。

有的人认为直播带来的红利，完全靠自己的能力，而有的人觉得，趁着行业风口，自己赚到钱了就躺平。严正则清醒自持，他认为，粉丝对美 ONE 的喜欢与信任，99% 是时代赋予的，个人的努力只占到 1% 甚至更少。

他时常在想“为什么粉丝愿意来李佳琦直播间”，一方面是对李佳琦的信任；另一方面，大概率，因为对购物的恐惧，对质量、品控的恐惧。李佳琦希望的场景是，你不一定非要来李佳琦直播间，你可以去任何一个直播间。重要的是，你去直播间是因为喜欢，不是因为对安全的顾虑。而美 ONE 要做第一个“吃螃蟹的人”，将线下开店的合规性，在线上普及开来。

10 月 20 日，今年“双 11”预售日当晚，李佳琦直播间的观看量创下了惊人的记录：2.5 亿人次。他在微博上感叹：“我们日常 2000 万人观看，今天 2.5 亿，所有女生，你们是从哪里冒出来的？”这一天，李佳琦直播间上了 400 多个商品链接。

然而，很少有人知道，这 400 多款商品的上播，意味着至少上万款商品被直播间淘汰。

掌握淘汰法则的人，不是李佳琦，而是他背后，拥有两百多人规模的团队。2019 年，美 ONE 就着手专业分工，将一个整体团队拆分成相互独立的招商、选品和质检团队。他们，有的出身美妆科研实验室，有的是知乎母婴优秀答者，有的是钻石检验员、芳疗师、营养师。但目标只有一个：选出合规优质的商品。

“每 100 件产品，大约只有 5% 会留下。”严正用 12 个字总结美 ONE 的直播选品工作：“严选品，重合规，强运营，保售后”。在李佳琦仓库，记者看到，各种各样的瓶瓶罐罐，以

及零食待选商品摆满了黑色货架，商品琳琅满目，但并不会谁都有被选中的“殊荣”。

招商组是第一道环节，负责对接国内外品牌的需求，也主动出击热门新货，甚至去小红书等“种草”平台，寻觅一些藏在深巷、仅有零星口碑的好物。曾有一个默默无闻的上海本土护肤品牌，由招商组发现后推荐给李佳琦，随后在行业出圈。至今上播第 10 次，每场都能有 1000 万元以上的销售额。

招商之后是选品，选品会每天都会组织，少则两小时，多则 5 小时。用美 ONE 选品、合规总监 Milky 的话说，选品不是根据某一个人的喜好去推荐。Milky 向记者展示了一张关于美妆测试的问卷调查表，表格里分为面霜、精华、粉底等产品，测试维度有使用感受、包装设计、肤质改善、价格市场等评判打分，综合分值由专业评审和大众评审两个类别得出。

“公司每个员工自愿报名试用，油皮、干皮、敏感肌等，李佳琦也会亲自试用。”严正透露，对于李佳琦来说，工作就是生活，生活就是工作。每天清晨 5 点，李佳琦入睡，洗漱大约 1 小时，这一个小时的时间不是放松，而是把洗漱步骤拆分成很细致的环节，亲自试用产品，同步记录各维度效果，最终，录入有价值的数据库。

选品会上基本会淘汰 50% 的商品，幸运留下的将会参加终选会。终选会包括李佳琦本人对前面筛选出来的商品做评估，包括商品功效、价格和横向对比等，往往在他深夜下播后。至于合规与否，品牌方提供的产品信息、质检报告、详情页等所有信息都要做合规审查。

质检团队的小庄，曾在某大型商超质检部门和某知名检验检测机构工作过，他举例，团队接触过一款防晒产品号称“8 倍轻薄”，实际上跟商家沟通时，发现他们不能提供“8 倍轻薄”的证明。“对于没有依据的信息，我们会在详情页审核过程中，让商家修改，这个工作量非常巨大。”

首个企业标准拥抱监管

当其他部门每天都在向前奔跑时，质检团队是最理智的“刹车”部门。5 月 21 日，美 ONE 发布《直播电商商品质量与合规管理规范》，这是直播电商行业的首个公开的企业标准，也是主动拥抱监管的回应。

Milky 说，在美 ONE，质检官是唯一一个有一票否决权的