

1 行胜于言

在杭州市萧山区长龙路，两座共计近40层的大厦内，坐着超50%的无忧传媒员工。

雷彬艺从家到公司，只需要10分钟，出现在公司的时间，取决于他前一晚什么时候离开，深夜十二点是家常便饭，凌晨两三点也是常有的事。

办公楼顶层是旗下达人“广东夫妇”的直播场地，雷彬艺的办公室位于17层，独居一角。一张大型办公桌正对面，有一套皮质沙发紧靠墙壁，沙发上方，悬挂着一幅“行胜于言”的字画。

作为一家捕捉互联网流量公司的CEO，雷彬艺显得有些朴素。他是湖南常德人，酷爱吃米粉，毕业于华中科技大学电气自动化专业，是一名纯正的理工男。他很少穿西装，寸头造型多年未变，性格内敛，自称“嘴巴有些笨”“不懂社交”。

和视频结缘，发生在大学期间，雷彬艺创建了一个名叫“同龄人”的影视交流论坛，最高注册人数达三百万，毕业那年，有人愿意出20万元买下。毕业后，他既在影视娱乐公司担任过产品总监，也和朋友合伙做过各类影视相关创业项目，后又相继供职于凤凰视频和YY娱乐，负责移动端产品的开发和转型。

没有一个行业能脱离时代机遇而建立。在视频拍摄设备还是各类摄影机之时，雷彬艺就曾想过，什么时候“人人能拿手机做直播”，2015年这一设想实现。当时，中国全面进入4G规模商用时代，“直播”从小众爱好走向大众前沿，映客直播、小咖秀火爆全国，网络直播用户规模达2亿。次年，“千播大战”正式打响，仅年初3个月，超100家直播平台拿到融资。互联网大厂纷纷入局，斗鱼背靠腾讯、360孵化了花椒、微博和一直播绑定、字节跳动扶持火山直播……

当时的内容行业，以直播为主，服务于主播的机构被称为公会。由“主播+公会+平台”构成的完整产业链在当时逐渐形成。公会的主要职责是为平台引入优质主播，对主播进行管理和运营，从而提升其曝光率和吸引力，公会自身也以流量扶持和提成等形式获得回报，进而实现流量的商业变现。

随着业务覆盖范围增多，许多公会转型成为MCN公司，无忧传媒也是其中之一。带着几百万元的启动资金，雷彬艺于2016年4月正式成立无忧传媒。一开始，雷彬艺选择微博一直播作为主阵地，成立5个月后，公司月流水突破300万元，实现盈利。

2018年，成立一年多的抖音攻势凶猛，4个月实现DAU(日活跃用户数)从3000万增长到1亿，在这个巨大的流量池中，多名达人快速涨粉百万。雷彬艺决定，“all in”抖音。

在2018年年末加入无忧传媒的张寿彬回忆称，内部确实对此有不少顾虑和反对的声音，不熟悉的平台，陌生的规则玩法，且缺少对应平台的达人主播，all in失败了该怎么办？

“最后还是all in了，就仨字，信老大。”见解深刻、目光长远、由表及里，员工们热衷于用这几个词来形容老板的商业敏感度。

无忧传媒选择all in抖音后，团队缺规则就补规则，缺人才就请人才，缺主播就招主播，一点点去切入，对于那段时间遇到的困难，雷彬艺用“甘苦自知”予以回应。

2 广泛撒网

做MCN，招募主播达人是核心的能力之一。2016年决定入局之时，雷彬艺曾被投资机构告知“为时已晚”。后发的无忧传媒通过大批量招募各领域主播迅速扩大规模，由三四个人组成的运营团队带几十个主播是常有的事。

无忧传媒最早从能歌善舞的娱乐类达人做起，后来在美妆、生活、健身、时尚、美食等各领域也开始布局，以抵抗平台推荐算法的不确定性，覆盖不同喜好的用户。

创立无忧8年，雷彬艺还送了员工20多辆车，最贵的几百万元，送出去的手机不计其数。而他自己最近才在杭州买了第一套房，还是“三成首付”，开的车是两位高管送的阿尔法。

当被问及如何判断一位主播或达人具备成为现象级的潜力时，雷彬艺答道，这是经验的积累，是一种感觉，“就像张艺谋选演员一样。”

“感觉”听起来玄妙，倒也有迹可循。在选人关，公司成立早期，雷彬艺和团队就定下了无忧选人的标准：颜值、才艺、情商、人品和个人诉求。满足其中几个，便可进入候选名单。

从“抖音美女千千万，无忧传媒占一半”中便可以看出，颜值是无忧主播的鲜明的标签。而“人品”是雷彬艺最为看重的标准，决定该主播达人能否被作为“重点扶持对象”，具体而言，要看这个人是否有“正确的价值观”“是否有契约精神”“是否孝顺”等。头部主播往往是符合上述标准的高分选手。

“流量”生意王 “网红”批发商 刘畊宏、“多余和毛毛姐”、 “广东夫妇”等均出自他旗下

过去几年，“网红”达人成为短视频、直播电商生意的关键角色，他们活跃在台前。

“我认为他有机会成为现象级”，雷彬艺语气平常，却很笃定。为了将这位潜在的现象级人物收入麾下，在接受采访的前一天，雷彬艺和核心高管特地飞往厦门约见此人。雷彬艺说自己看人很准，聊上几次，就知道行不行。

你可能对雷彬艺的名字不熟悉，但若你是一名互联网冲浪达人，那大概率听说过哈尔滨冰雪大世界的红人“冰城左右哥”、跳操跳出现象级的刘畊宏、“人间许愿星”张大大、一句“好嗨哟”火爆全网的“多余和毛毛姐”等，他们都来自一家名为“无忧传媒”的公司，雷彬艺正是这家公司的掌舵人。

2016年，雷彬艺离开YY，拉上10个网友一起，在商业计划书中写下要围绕“人的IP—内容IP—商品IP”打造互联网型经纪公司，随后，便进入内容行业，逐流量而居。

这些年，无忧传媒每年增速保持在50%~100%之间，员工人数增长超3000人，旗下签约主播达人10万+。



无忧传媒总部



雷彬艺

以刘畊宏为例，长得帅、近30年健身经验、人生经历丰富、强烈的新媒体转型意愿、家庭和睦、夫妻恩爱，还有3个可爱的孩子。

感性的选人标准外，还要看理性的数据表现：视频的点赞、收藏、转发率；直播的在线人数、留存率；下单的转化率；接下平台的发展趋势，主播达人的内容产出是否契合团队的判断等。

雷彬艺更愿意放长线钓大鱼。2018年10月，“多余和毛毛姐”发布视频《城里人和我们蹦迪的不同》，因一句“好嗨哟”走红网络。随即，他便收到了多家MCN机构签约的邀请，无忧传媒也在其中，那通电话是雷彬艺直接拨给他的。雷彬艺在电话那端承诺每月给他6万元生活费作为保底，暂时不碰商业，而是先专心继续进行短视频创作。签约无忧传媒后一年内，“多余和毛毛姐”的粉丝数量从60多万增长至3000多万，单周涨粉最高达250万，所创价值也远超当初的数万元生活费。

“在链条上的所有人都能赚钱，事情才能长久。”雷彬艺说，基于合理的收益分配和长久合作的理念，2022年10月刘思瑶与无忧传媒签订了首个终生合约，此后20多名达人相继签下终生合约。

3 因材施教

人签进来后，如何管理、孵化是头等大事，这对工作人员提出了更高的要求。雷彬艺在向媒体介绍无忧从创立起积攒下来的纸质培训资料时，用手比画了近半米的高度。

张晋蒙在2018年和今年先后加入过无忧传媒，从事运营相关工作。入职的第一件事，是参加新人业务培训，所有的培训内容是提前录制好的音视频加上现场教学，涉及策划、拍摄、剪辑、宣传等。

今年入职的培训，让张晋蒙更为吃惊。第一次离开无忧传媒后，张晋蒙靠自我探索从0孵化出了一个千万粉丝的账号，他以为自己掌握了独家流量密码，但在新人培训课上，老师直接将这套方法论讲了出来。“当时我就蒙了，之前的那些积累原来只是无忧的第一课。”

针对不同阶段的达人，无忧传媒会提供定制化培训课程和管理服务。刚签约的素人首先接受基础课程的在线培训，涵盖直播技巧、短视频制作、行业规则等，并由社群统一管理。直播3~6个月后，根据粉丝量、商业价值、带货能力和发展潜力等多维数据，增加服务和管理人员。

旗下主播达人各具特色，定制化的内容下，其实有“标准打造模板”：反差感十足的独特人设，风格化的直播间，适合传播的金句爆梗，进而配合全平台营销推广，把梗传播出去。

“你们所看到的网络热词，‘刘畊宏女孩’一度成为社交媒体的爆款。”无忧传媒战略中心副总裁瞿涛直言，“一旦出现了爆点，从业务团队、短视频团队、直播团队，再到公关团队、营销团队，所有人的应对能力都得迅速跟上，否则机会稍纵即逝。”

现象级可遇不可求，雷彬艺坦言，“确实是运气比较多，但能抓住运气也是厚积薄发的结果”。

4 连踩风口

去年，无忧传媒增长超50%，但雷彬艺对此并不满意。他与之比较的，是抖音的增长速度。2023年，抖音商城GMV同比增长277%，“抖音规模那么大都增长那么多，无忧当前的增长速度是不及格的。”

从娱乐直播到短视频，再到直播电商，无忧传媒看起来像是在雷彬艺的带领下踩中一个又一个风口，但他说，他从不认为自己是带着团队追风，而是风来之前，他们已经在那儿了。

“下一股风会从哪里刮来，什么时候刮来？”雷彬艺坦言，他并不清楚，能够做的，只有提前探索，在风来之时，才有可能乘风而上。

随着娱乐形式的变化、线下消费的恢复、海内外环境的转变，无忧势必要在抖音之外寻找更多机会，不断拓宽业务边界。文旅、出海、短剧、知识服务、乡村振兴、艺人经纪等，多点布局，并不断拓展小红书、微信视频号等各大平台。整个团队都有一种紧迫感。

前不久，无忧传媒开发的首部互动短剧《恋爱单选题》在steam上线，演员为无忧传媒旗下主播。除了看到背后的商业价值外，雷彬艺认为，这可能是下一代内容产品的主流形式。在他看来，Vision Pro的操控只需眼神和手，无须额外手柄，会大幅度提升沉浸式的观看体验，“我并不是为了当下在做，而是为了未来VR普及之后去做的，在VR时代，这种剧的冲击力会很大。”

据南风窗、天下网商等