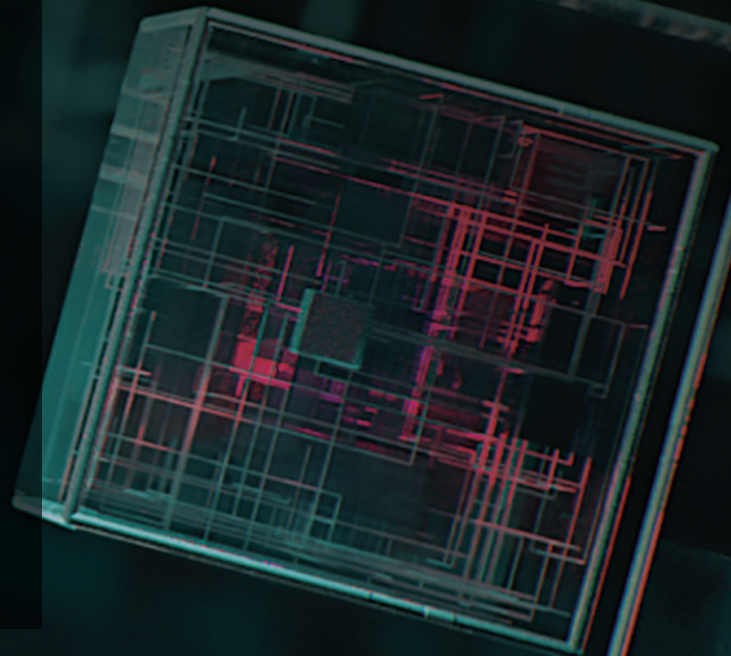




傑出 VFX 工作室和遊戲工作室的 成長茁壯之道

讓您的創意工作室業務保持盈利的
四種方法





創意工作室如何獲致更大成功？

對於創意工作室的業主來說，最大的挑戰之一是在競爭激烈、價格導向的商業環境中實現盈利並保持盈利能力。

我們訪談了多家傑出的 VFX 工作室、CG 工作室和遊戲工作室，瞭解他們在使用我們的產品實現其業務目標方面有哪些與眾不同之處。然後，我們在這裡彙整出一些最常用的策略，讓其他工作室可以立即將這些策略應用到工作中，並挖掘自己的新發展機會。

製作的內容愈多，利潤愈低。

在動畫、VFX 和遊戲產業中，儘管對高品質內容有著巨大需求，但我們總是受制於買方市場，這是一個公開的秘密。

製作費用屢創新高，新職位數量飆升，整個預算大餅變得愈來愈大。

但對於從事實際創意工作的製作公司來說，分配給 CG 的那一塊餅似乎從未真正改變過。

即使是執行小型專案的 CG 工作室，在流水線中也可能會有大量的商業業務，但是競爭激烈的環境使得利潤極其微薄，而且付款時程也處於不是大好就是大壞的循環之中。

Autodesk 不斷聽到客戶的心聲，他們設法增加營收和利潤，運用各種創意工具套件獲取商業利益，而不削減成本、不投資於雜亂無序的流水線，也不讓員工過勞工作。

在以下頁面中，我們將逐一介紹 Autodesk 客戶在促進業務成長方面的四個低風險機會 (規模、人員配備、服務和專業化)，小型工作室可以在現有工作流程中充分利用各種創意工具來抓住這些機會。



機會格局：
規模

機會 1：

適度調整經營規模，以適應更多專案

CG 工作室比任何人都更常面臨一種情況，那就是大專案突然找上門。產能規劃是進行經營規模調整的重要一環，必須預先做好準備，才不會錯失找上門的業務成長機會。

卸載運算

雲端不再是一種遙不可及的技術，眾多後製工作室已將雲端視為讓工作室保持歷久彌新的途徑。

藉助內建於創意工具的雲端服務，美工人員可以在其工作站上心無旁騖地高效工作，而耗時的繁重處理工作則在雲端進行。

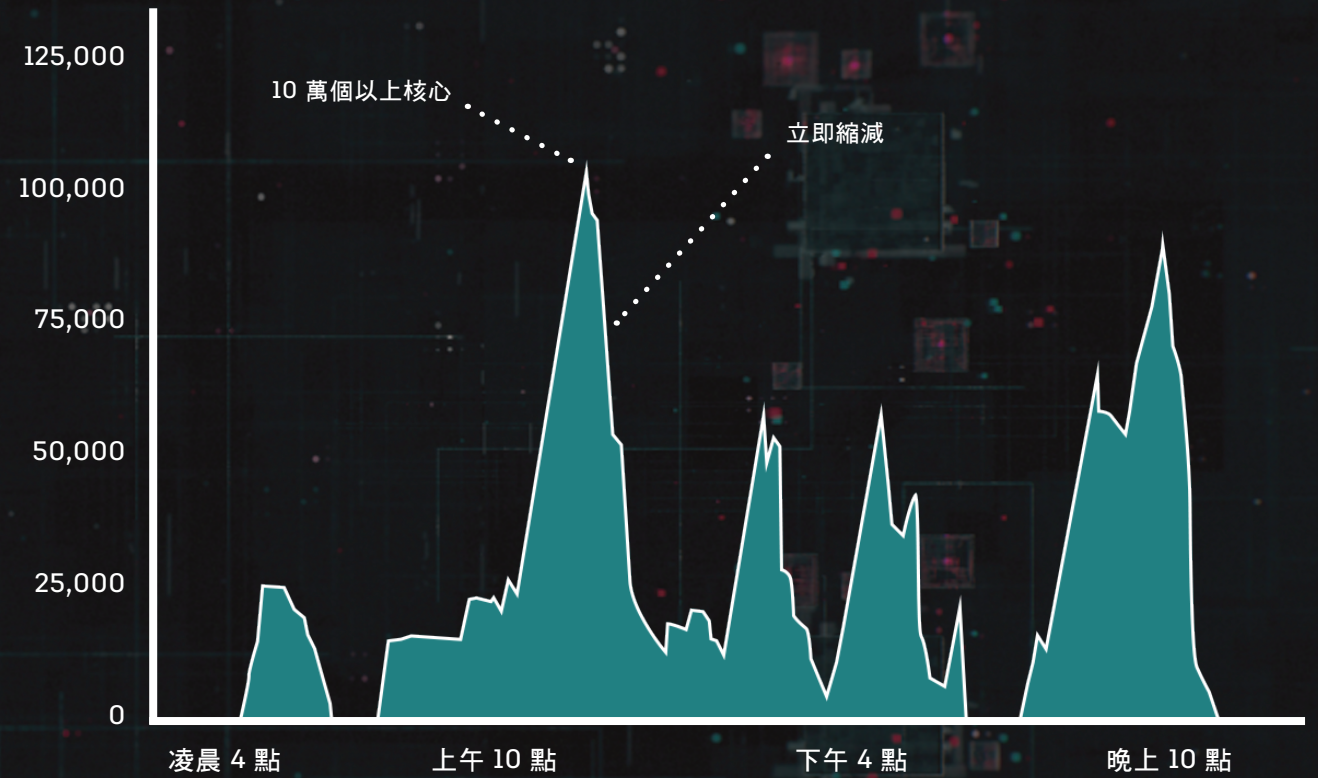
期待的結果

「自行提升」您的彩現和 DCC 軟體套件的授權彈性，讓您可以在私有雲端或公用雲端中的虛擬執行個體（而不是在昂貴的內部美工人員工作站或彩現主機群）上執行用戶端。

“

當有需要時，我們的彩現主機群會在大約 40 分鐘內擴展到 20 多萬個核心，然後在工作量減少時縮減核心數目。藉助雲端彩現，您只需根據實際使用量支付費用。

Kevin Baillie，任職於 Atomic Fiction



雲端 CPU 使用情況

客戶亮點

Atomic Fiction，SIGGRAPH Vision Series

重新部署基礎設備

將現有 PC 汰換為全新的美工人員工作站時，這些 PC 無需丟棄，可考慮用作離線彩現工作站。

此外，也可考慮採用多核心 CPU 來大幅提高彩現專案的效能，讓您即使還未投資 GPU，也能感受到巨大的效能提升。這可以使購買新的 CPU 硬體和重新部署舊硬體一樣經濟高效。

期待的結果

彩現軟體 (如 Arnold 彩現程式) 可以最佳化各種工作站配置，還可支援非常大且複雜的鏡頭。

“

模型變得又大又複雜，但 Arnold 處理起來毫不費力。在我的主要雙 Xeon 處理器 (28 個核心/56 個執行緒) 工作站上，爆量的彩現工作可以移至雲端，最繁重的多通道彩現需要 8 到 9 分鐘，最簡單的彩現則只需要 1 到 2 分鐘。以前需要幾天到幾週時間才能完成一個完整的鏡頭，現在幾個小時內就能完成。

Lucio Arese，導演、獨立電影製片人

開放工作流程

隨著專案規模不斷擴大，與其他美工人員、創意工具、工作室以及第三方共用鏡頭資料的情況也愈普遍。在一個應用程式中建模，在另一個應用程式中加入 FX，在第三個應用程式中套用描影程式，在第四個應用程式中彩現，參與客戶專案的美工人員正在成倍增加。

要承接的專案愈大，在後端設置開放式架構以將各種輔助工具之間的資料傳遞到工作室流水線中就愈重要。

期待的結果


支援資料交換模型的 DCC 和彩現程式可透過流水線快速共用最需要的、未彩現的鏡頭或場景資訊 (例如 UV 或烘焙資料)，而不論流水線來自哪家軟體廠商 (例如 FBX® 或 Alembic)。

“

我們公司的 Max 專職人員與 Maya 專職人員相互協同合作，每個人都立即投入工作。我們不斷地在 Maya 和 Max 之間來回移動資料，主要使用 Alembic，效果非常好。

Chris Harvey，
Oats Studio VFX 總監





機會格局：
人員配備

機會 2：

透過吸引新人才實現成長

如果您只對一項 DCC 工具進行了標準化，那麼您就限縮了使用該項 DCC 工具進行建置的美工人員團隊規模，從而限制了您可以投標的專案。

接納新人才

能夠熟練掌握每種創意工具的 CG 美工人員屬於「鳳毛麟角」，通常情況下極難招募到。即使他們擁有不止一項技能，許多專業人員都傾向於專精一項 DCC 工具，並將其作為首選工具。

我們的客戶發現，他們不需要將工作交給一個出色的 Maya 美工人員，因為專案通常是在 Max 中完成的。這表示，您可以專注於找到適合這項工作的美工人員，而不是專注於他們使用的工具。

期待的結果

若在同一授權下可交換存取一系列創意工具，則在人才招聘方面將更具彈性。



“

就 Max 和 Maya 而言，使用的美工人員各佔一半。人們習慣了這兩種工具，他們開闊了視野，可以使用不同的工具、不同的構思、不同的工作流程，並選擇最適合本身需求的產品。

Raouf Bejaoui，
Splash Damage 副董事

靈活處理專案

由於軟體套件不再嚴格綁定到其運作所在的硬體，因此，有愈來愈多工作室開始採用開放式流水線，而非一成不變地採用單一解決方案。

這使得工作室能夠擴展他們可以承接的專案種類，並可聘用在特定的複雜視覺效果方面有專長的美工人員，而這些視覺效果只能透過複雜、多管齊下、精心安排的工作流程來完成。

期待的結果

將各種輔助工具集做為一個整體授予授權，讓您不必為一個未使用的工具支付兩次費用；利用 DCC 可以互相交換各種格式的資料，讓流水線永不中斷，並且在不增加任何成本的情況下共用即時彩現平台。

“

我們已經在兩間使用 3ds Max 的洛杉磯工作室之間共用專案。在洛杉磯，有一個龐大的 Maya 動畫師和骨架設定師人才庫，隨著我們擴展業務規模，招募 Maya 方面的人才變得愈來愈容易。因此，我們在 Max 中建模，在 Maya 中設定骨架和製作動畫，然後匯出回 Max 來進行照明設定。這為我們帶來了各種可能性。

Matt Von Brock，
FuseFX 數位特效總監





機會格局：
服務

機會 3：

利用「附加」服務項目可吸引到更多新客戶

透過開發多樣化的專案類型，CG 工作室和 VFX 工作室可創造多種營收來源以填補季節性空缺、與現有客戶進行更多互動，並吸引更廣泛的客群。

運動圖形

不同於過去的運動圖形，如今的自訂動畫既複雜又精細，並且大量使用 3D 技術（例如程序動畫和建模），而這些技術現在已內建到工作室已經使用的工具集中。

這使得運動圖形成為 CG 工作室可以提供的一項服務，而無需額外投資或針對新的軟體套件開展訓練，也不必新聘用更多美工人員。此外，這些專案通常規模較小，在各大型 VFX 專案之間配合很好。

期待的結果

已經在 CG 和 VFX 專案中使用 Maya 的美工人員，可以使用其 MASH 程序工具集（能適應不同的運動圖形工作流程）。

身歷其境體驗

在身歷其境媒體興起之前，傳媒娛樂業早已覺得稀鬆平常，但對於其他商業範疇來說，它仍處於初期階段。

雖然 VR/AR 內容在遊戲和影視領域可能正在降溫，但在訓練、教育、設計視覺化、體驗式景點和行銷等利潤豐厚的商業領域中，商機將越來越多。

期待的結果

透過整合到廣泛流水線中的高度可編寫腳本和可擴展的 DCC，可獲得最強烈的身歷其境感以及對虛擬世界的同理心，特別是在使用即時遊戲引擎和相容的描影程式時。

“

我們非常熱愛 VR。在我們的產業中，隨時掌握最新技術，以便始終為客戶提供最尖端的服務項目，這一點非常重要。根據我們的經驗，我們發現 VR 是專案的一個補充功能。而在 FKD，VR 只是我們工作流程的另一個附加功能，同時也是增強集體觀念的另一種方式。

Ben Rappell，
FKD Studio 董事

客戶亮點

透過提供身歷其境服務實現成長



表演捕捉

與 3D 表演捕捉一樣神奇的是，它可將從超級英雄到企業 AI 助理 (例如 Autodesk 自己的 AVA) 在內的每一個人都變得栩栩如生，而運動擷取資料本身並不具有動畫效果。這是一個龐大的流程，需要進行匯入、對映、對齊、修復和管理，然後才能在創意流水線中使用。

藉助這些管理功能，工作室能夠為自己開闢一個更大的利基市場，為客戶推出需要大量 3D 角色動畫、預先視覺化，甚至是虛擬電影製作的專案。

期待的結果

從事表演捕捉專案的工作室可以在 MotionBuilder (隨附於 Autodesk 傳媒娛樂軟體集) 環境中使用精確的運動擷取編輯、清理、操控和精細化功能。




“

因為我們即時關注世界，所以我們深知將會遠離表演捕捉集，其中包含我們在電影中製作精美鏡頭所需的各種運動擷取資料。

Kevin Baillie，
任職於 Atomic Fiction

客戶亮點

透過提供身歷其境服務實現成長



機會格局：
專業化

機會 4：

專注於新技術，獲取更多專案份額

先進技術有助於增強內部實力，在專案大餅中贏得更多份額。如果您可以利用流水線中已有的工具開始掌握新技術，情況會怎樣呢？

程序內容創作

如今，在 CG 中建構的行星大小的世界過於龐大和精細，美工人員無法逐一建立資產，然後一個畫面又一個畫面地為行為的每個微觀細節精心製作動畫。

您可以訓練初級美工人員熟悉程序工具的基本要素，進而大規模應用這些物理因素，而不是讓他們花費時間逐個手動操控物件。程序化可以消除手動產生虛擬世界資產的繁重工作，並可為您的工作室創作與眾不同的內容。

期待的結果

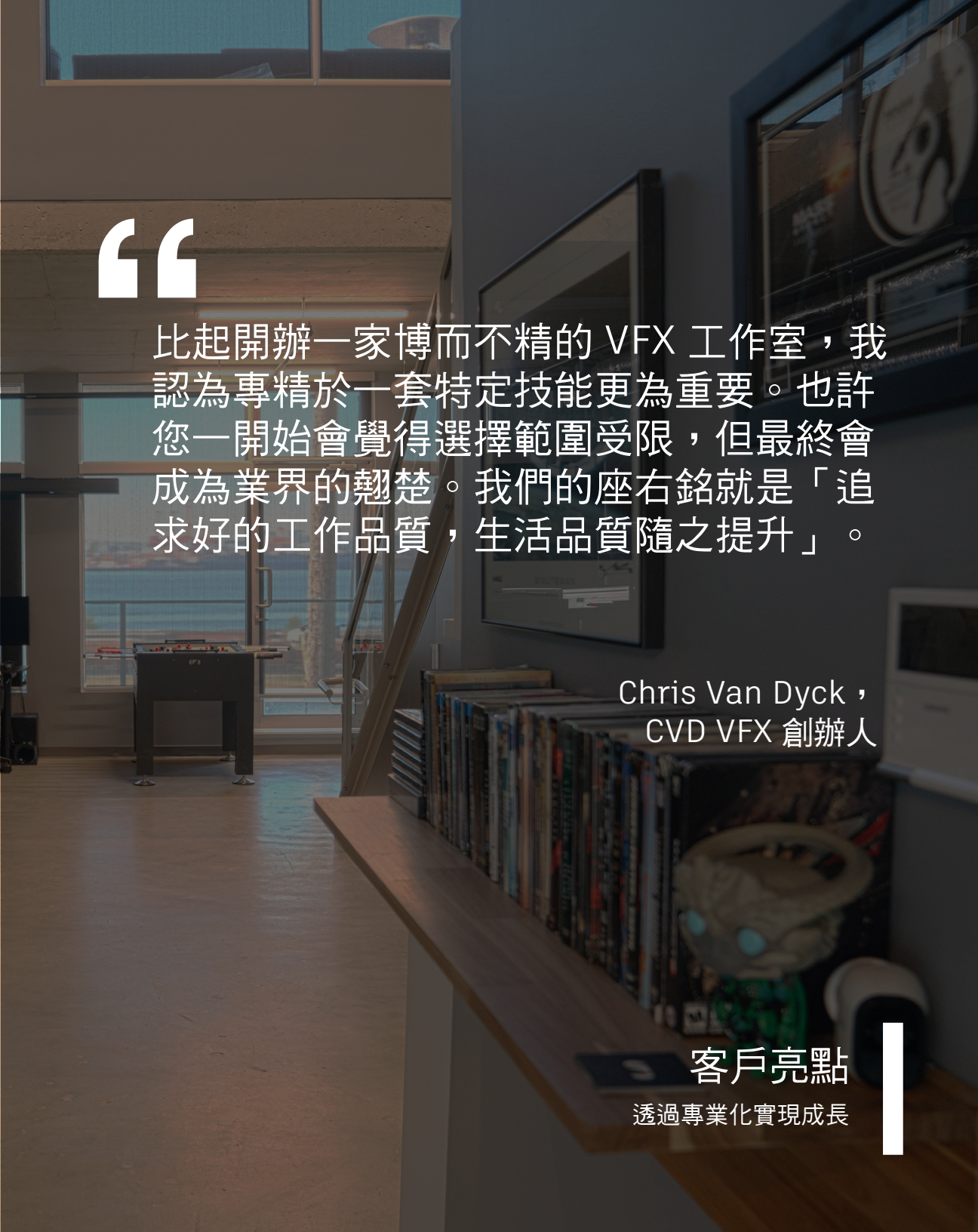
在現有的 Maya 軟體中使用 Bifrost 等新興工具，可讓您輕而易舉地創作程序內容，而流水線也不必過於複雜。



“

比起開辦一家博而不精的 VFX 工作室，我認為專精於一套特定技能更為重要。也許您一開始會覺得選擇範圍受限，但最終會成為業界的翹楚。我們的座右銘就是「追求好的工作品質，生活品質隨之提升」。

Chris Van Dyck，
CVD VFX 創辦人



客戶亮點

透過專業化實現成長

高階外觀開發

外觀開發美工人員會在專案初期設置照明、描影、材質和某些彩現參數。然後，其他美工人員會將這些參數套用於整個專案的各種資產，他們確信最終產品將具有一致性的基準，並且幾乎不會將時間浪費在重複的重做工作上。

協助客戶以接近最終稿的品質來預先視覺化角色和環境，或者展示相片擬真材料和表面的專業知識，這能夠為前端設計階段獲取更高價值。

期待的結果

不需要投資全新工具即可掌握這項技能。不論是小型工作室還是大型團隊，都可以利用 Autodesk 創意生態系統內 3ds Max 和 Maya 所隨附的 Arnold 外觀開發功能。

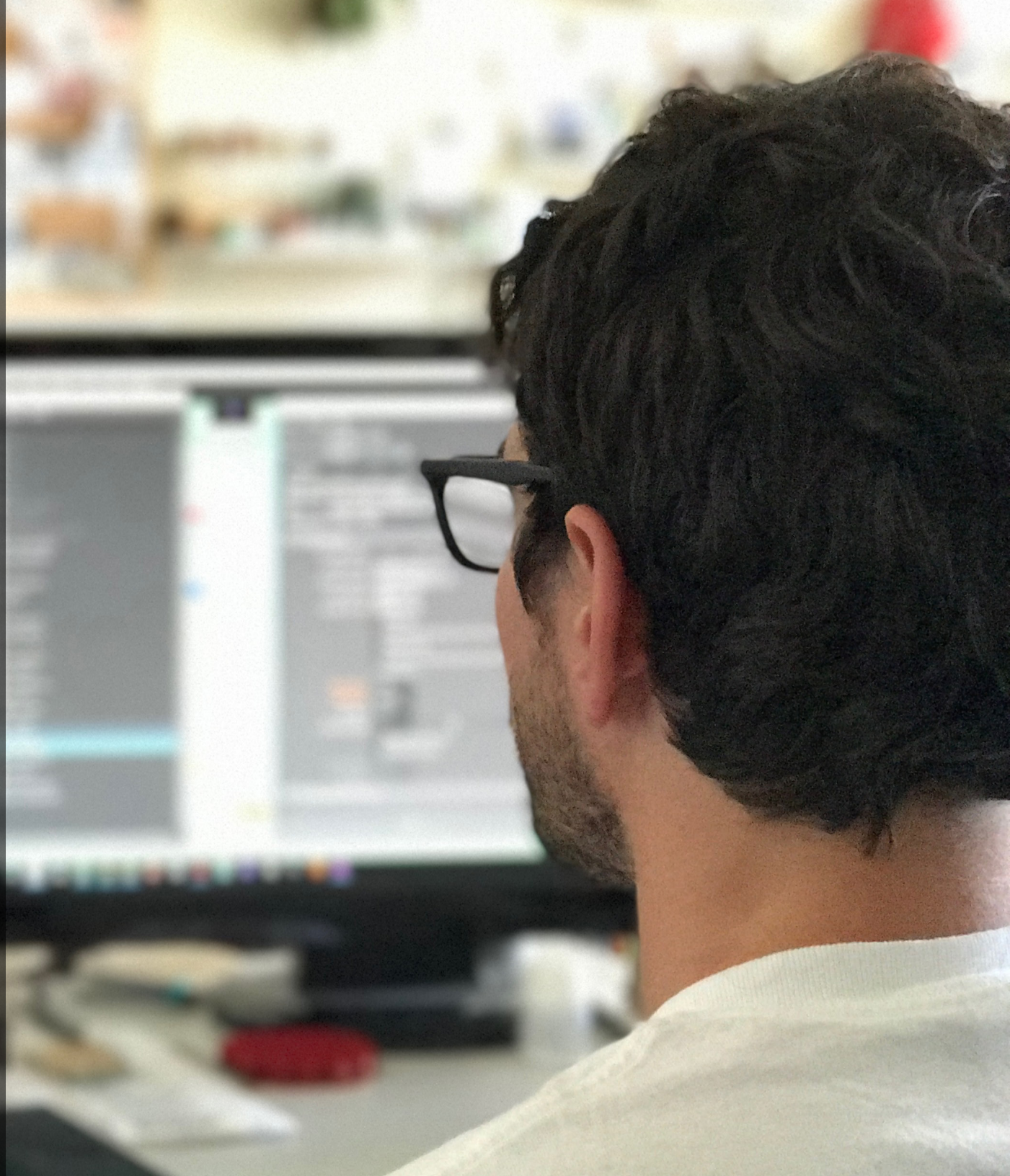
“

我們會確保這些資產在風格上達到節目的品質水準，並且資產的合成和動畫的外觀都是一致的。然後我們會採用「收尾廠商」做為分包商。為了實現靈活性值得一試，並盡力適應多廠商架構，使客戶方 VFX 總監的工作盡可能輕鬆。

James Hattin，
VFX Legion 創辦人

客戶亮點

多廠商工作流程中的外觀開發



機會總結

促進創意業務成長的捷徑

看看我們的客戶是如何利用上述四個機會促進業務成長，您會找到可以應用於自身創意業務的策略。

但是，您如何在確保目前客戶繼續享受他們期望的服務，又不中斷您已經在開展的工作的情況下，開始新的工作呢？

隨時關注 CG 趨勢。

實現這些機會的美工人員可能正在使用您工作室 DCC 中已有的功能。

評估您的內部實力。

發掘您的人才來源，探索新的特性、功能和方法。

不要認為您需要大筆投資。

即使建立您能想像到的最複雜外觀，也可以重新使用以前投資的舊設備搭配像 Arnold 這樣的工具來完成。

提升工具 (或是讓您的工具保持在最新狀態)。

只要始終擁有最新功能，就可以輕鬆滿足客戶的需求。

從一個專案開始。

您不必因為徹底改變整個業務模式而承擔各種風險 (或任何風險)。只需為滿意的客戶提供您的新服務，並在董事會上力壓群雄，拔得頭籌。

想讓您的工作室做好準備以迎接業務成長？
請下載 Autodesk 傳媒娛樂軟體集中
所包含軟體的 30 天免費試用版，
並親自探索這些經過客戶驗證的機會。

若想要瞭解您同業中其他公司如何轉變
其創意營運方式，請造訪我們的
[傳媒娛樂業客戶案例資源庫](#)。