



如何成功拓展 VFX 工作室和游戏 工作室

在创意工作室业务中保持盈利的
四种方法



创意工作室从何处赢得更大成功？

对于创意工作室的所有者来说，最大的挑战之一是在竞争激烈、价格驱动的商业环境中实现并保持盈利能力。

我们与杰出的 VFX 工作室、CG 工作室和游戏工作室进行了交流，了解他们在使用我们的产品实现其业务目标方面有哪些与众不同之处。然后，我们在这里总结了一些普遍适用的策略 - 这样其他工作室就可以立即将它们应用于工作中，并挖掘自己的新发展机会。

内容越多，利润率越低。

在动画、VFX 和游戏领域，尽管对高质量内容有着巨大的需求，但我们总是受制于买方市场，这是一个公开的秘密。

制作支出经常打破记录，新职位的数量不断增加以致超过正常水平，整个预算蛋糕变得越来越大。

但对于从事实际创意工作的制作公司来说，分配给 CG 的那块蛋糕似乎从未真正改变过。

即使是从事较小项目的 CG 工作室，也可能会有大量的商业业务，但是竞争激烈环境使得利润极其微薄，而且付款日程表也处于饥一顿饱一顿的循环之中。

Autodesk 不断听到来自客户的反馈，他们设法增加收入和利润，从各种创意工具包中获取商业利益，而不消减成本、不投资于杂乱无序的流程，也不让员工超负荷工作。

在这些页面中，我们逐一介绍了客户在促进业务增长方面的四个低风险机会（规模、人员配备、服务和专业化），小型工作室可以在现有工作流中充分利用各种创意工具来抓住这些机会。



机会格局：
规模

机会 1:

规模经营，以适应更多的项目

CG 工作室比任何人都更了解大项目随时可能出现。产能规划是规模经营的重要组成部分，需要做好准备以迎接随时可能到来的业务增长。

卸载计算

相关服务不再是一种超前技术，诸多后期制作工作室现在均将其视为一种先进途径来使业务流程保持最新状态。

借助内置于创意工具中的相关服务，美工人员可以在其工作站上保持不间断且高效的工作状态，而耗时的繁重任务则在相关服务中进行处理。

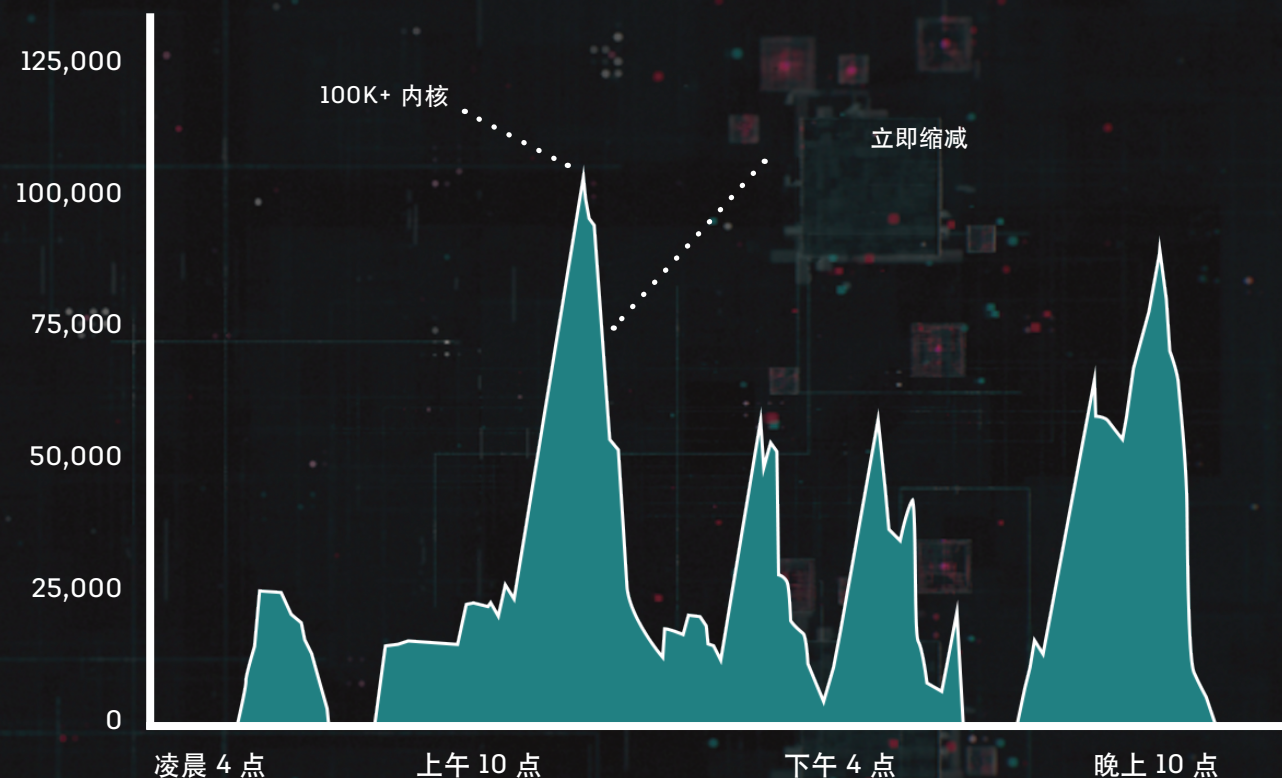
期待的结果

在您的渲染和 DCC 软件包中“自行提高”许可灵活性，这样您就可以在私有相关服务或公有相关服务中的虚拟实例（而不是在昂贵的内部美工人员工作站或渲染场）上运行客户端。

“

一度，我们的渲染场在大约 40 分钟内扩展到 200,000 多个内核，然后在没有更多工作要做时进行缩减。借助相关服务渲染，您只需根据使用情况支付费用。

Kevin Baillie, Atomic Fiction



相关服务 CPU 使用情况

客户聚焦

Atomic Fiction, SIGGRAPH Vision Series

重新部署基础设施

当使用较新的美工人员工作站替换现有 PC 时，与其丢弃它们，不如将它们作为离线渲染站来使用。

另外，多核 CPU 将为渲染项目显著提高性能，即使您还没有投资 GPU，也会获得巨大的收益。这可以使购买新的 CPU 硬件和重新部署旧硬件一样经济。

期待的结果

渲染软件（例如 Arnold 渲染器）既可以优化各种工作站配置，又可以支持非常大且复杂的镜头。

“

模型变得又大又复杂，但是 Arnold 处理它毫不费力。在我的主双 Xeon 28 核/56 线程工作站上，渲染移步至相关服务中进行，最繁重的过程需要 8-9 分钟，最快的过程需要 1-2 分钟。只需数小时，我便完成了一个完整的镜头，之前这对我来说可能需要数天或数周时间。

Lucio Arese，独立电影制作人

开放工作流

随着项目规模的增加，与其他美工人员、创意工具、工作室和第三方共享镜头数据变得越来越普遍。在一个应用程序中建模、在另一个应用程序中添加 FX、在第三个应用程序中应用着色器、在第四个应用程序中渲染，参与客户项目的美工人员正在成倍增加。

您想要的项目越大，在后端设置开放框架以将补充性工具之间的数据转移到工作室流程中就越重要。

期待的结果

DCC 和渲染器支持数据交换模型通过流程快速共享最需要的、未渲染的镜头或场景信息（例如 UV 或烘焙数据），而不管软件供应商（例如 FBX® 或 Alembic）如何。

“

专业的 Max 人员与专业的 Maya 人员相互协作，每个人都立即投入工作。我们不断地在 Maya 和 Max 之间来回移动数据，主要使用 Alembic，效果非常好。

VFX 总监, Chris Harvey
- Oats Studio





机会格局： 人员配备

机会 2:

通过吸引新人才实现增长

如果您只对一个 DCC 工具进行了标准化，那么您就限制了可以围绕它构建的美工人员库，从而限制了您可以投标的项目。

接纳新人才

找到一个熟练掌握每个创意工具的“独树一帜”的 CG 美工人员并不常见。即使他们拥有不止一项技能，许多专业人员也会掌握一个 DCC，并将其作为首选工具。

我们的客户发现，他们不需要将工作交给一个出色的 Maya 美工人员，因为项目通常是在 Max 中完成的 - 您可以专注于找到适合这项工作的美工人员，而不是专注于他们使用的工具。

期待的结果

如果能够访问一系列可以在同一许可下交换的创意工具，那么您就能够灵活地利用所聘用的人才。

The background is a dark, textured surface with a faint, glowing grid pattern. Scattered across the grid are numerous small, colorful dots in shades of red, blue, green, and yellow, creating a digital or network-like aesthetic.

“

就 Max 和 Maya 而言，美工人员各占一半。人们习惯了这两种工具，他们开阔了视野，使用不同的工具、不同的构思、不同的工作流，选择更适合自己的需求的产品。

Raouf Bejaoui,
技术美术副指导,
Splash Damage

灵活地处理项目

由于软件包不再严格地绑定到运行它们的硬件上，越来越多的工作室正在开放他们的流程，而不是严格地采用单一解决方案。

这使得工作室能够拓展他们可以承接的项目种类，并聘用在特定复杂视觉特效方面有专长的美工人员，而这些视觉特效只能通过复杂、多管齐下、精心安排的工作流来完成。

期待的结果

补充性工具组合可以作为一个整体授予许可，所以您不必为一个不使用的工具支付两次费用；DCC 可以交换各种格式的数据，在流程中不会造成中断，并且可以在不增加任何成本的情况下共享实时渲染平台。

“

我们已经在两个使用 3ds Max 的洛杉矶工作室之间共享项目。在洛杉矶，Maya 动画师和装配师有一个庞大的人才库，随着我们的发展，招募 Maya 方面的人才变得越来越容易。因此，我们在 Max 中建模，在 Maya 中进行装备和动画制作，然后导出回 Max 进行照明。这给我们带来了各种可能性。

Matt Von Brock
数字特效总监，FuseFX





机会格局：
服务

机会 3:

“附加”服务以吸引新客户

通过使项目类型多样化，CG 和 VFX 工作室正在创造多种收入来源，以填补季节性空缺，与现有客户进行更多互动，并吸引更广泛的客户群。

运动图形

与过去的运动图形不同，如今的自定义动画复杂而精细并使用三维技术（例如程序动画和建模）- 这些技术现在已内置到工作室已经使用的工具组合中。

这使得运动图形成为 CG 工作室可以提供的一项服务，而无需额外的投资或无需就新的软件包开展培训，也无需添加更多美工人员。而且，这些项目通常规模较小，介于较大的 VFX 项目之间。

期待的结果

已经在 CG 和 VFX 项目中使用 Maya 的美工人员可以使用其 MASH 程序工具组合，以适应运动图形 workflow。

沉浸式体验

传媒和娱乐可能在沉浸式媒体出现之前就已经摆脱了这种迷恋，但对于世界其他地方来说，它仍处于初期阶段。

虽然 VR/AR 内容在游戏和影视领域可能正在降温，但在培训、教育、设计可视化、体验式景点和营销等利润丰厚的商业领域中，机会仍在不断增加。

期待的结果

通过在极其广泛的流程中集成的高度可编写脚本和可扩展的 DCC，可以获得更高水平的沉浸感和世界同理心 - 尤其是使用实时游戏引擎和兼容着色器时。

“

我们喜欢 VR。在我们的行业中，及时了解新技术，始终站在为客户提供服务的前沿，这一点非常重要。根据我们的经验，我们发现 VR 是项目的一个补充功能。在 FKD，这只是我们工作流的又一补充，也是增强集体观念的另一种方式。

Ben Rappell
总监，FKD Studio

客户聚焦

通过提供沉浸式服务实现增长



表演捕捉

与三维表演捕捉一样神奇的是，它将从超级英雄到企业 AI 助手（例如 Autodesk 自己的 AVA）在内的每一个人都变得栩栩如生 - mocap 数据本身并没有动画效果。这是一个庞大的流程，需要导入、映射、对齐、修复和管理，然后才能在创意流程中使用。

借助这些管理功能，工作室能够为自己开辟一个更大的利基市场，为客户推出需要大量三维角色动画、预可视化、甚至虚拟电影制作的项目。

期待的结果

在 MotionBuilder 环境中，从事表演捕捉项目的工作室可以使用传媒和娱乐软件集中包含的精密 mocap 编辑、清理、操纵和优化功能。



“

因为我们实时关注世界，所以我们深知将会远离表演捕捉集，其中包含我们在电影中制作精美镜头所需的各种运动捕捉数据。

Kevin Baillie, Atomic Fiction

客户聚焦

通过提供沉浸式服务实现增长



机会格局：
专业化

机会 4：

专注于新技术，开发更多项目

先进技术有助于增强内部实力，在项目的馅饼中分得更多份额。如果您可以使用流程中已有的工具开始掌握这些技术，情况会怎样呢？

程序内容创建

如今，在 CG 中构建的行星大小的世界过于庞大和精细，美工人员无法逐一创建资产，然后煞费苦心地逐帧为每个微观行为细节制作动画。

可以就程序工具的基本要素对初级美工人员进行培训，并大规模地应用这些物理因素，而不是让初级美工人员花费时间逐个手动操纵对象。程序化可以消除手动生成虚拟世界资产的繁重工作，并为您的工作室创造竞争优势。

期待的结果

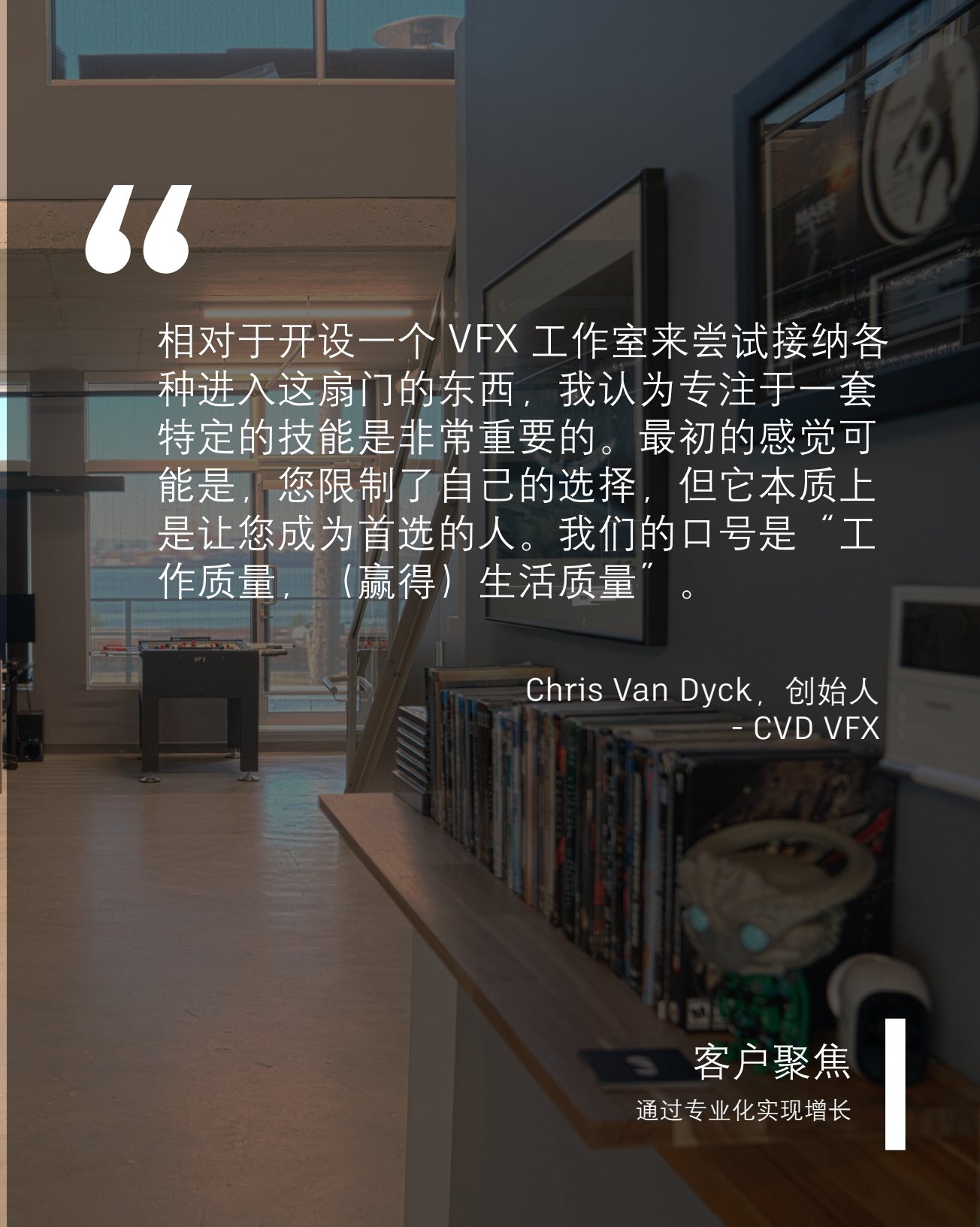
在现有的 Maya 软件中使用 Bifrost 等新兴工具，这可让您轻松地进入程序内容创建，同时防止流程不必要地变复杂。



“

相对于开设一个 VFX 工作室来尝试接纳各种进入这扇门的东西，我认为专注于一套特定的技能是非常重要的。最初的感觉可能是，您限制了自己的选择，但它本质上是让您成为首选的人。我们的口号是“工作质量，（赢得）生活质量”。

Chris Van Dyck, 创始人
- CVD VFX



客户聚焦

通过专业化实现增长

高端外观开发

外观开发美工人员在项目初期设置照明、着色、纹理和某些渲染参数。然后，其他美工人员将这些参数应用于整个项目的各种资产，他们确信最终产品将具有一致性的基准，并且几乎不会在重复性返工上浪费时间。

帮助客户以近乎最终的品质对角色和环境进行预可视化，或者展示真实照片级材质和曲面的专业知识，这能够为前端设计阶段获取更高价值。

期待的结果

获得此技能组合并不需要对全新的工具进行投资。小型工作室和大型团队可以利用 Autodesk 创意生态系统内 3ds Max 和 Maya 中已经包含的 Arnold 外观开发功能。

“

我们将确保这些资产在风格上达到节目的质量水平，并且它们之间的合成和动画外观是一致的。然后，我们可以使用“整顿后的供应商”作为分包商。为了实现灵活性值得一试，并尽力适应多供应商框架，使客户方 VFX 总监的工作尽可能简单。

James Hattin,
创始人 - VFX Legion

客户聚焦

多供应商工作流程中的外观开发



机会总结

促进创意业务增长的捷径

看看我们的客户是如何利用上述四个机会促进业务增长，您会找到一个可以应用于自身创意业务的策略。

但是，您如何在确保当前客户继续享受他们期望的服务，又不中断您已经在开展的工作的情况下，开始新的工作呢？

关注 CG 趋势。

想要抓住机会的美工人员正在使用您的工作室的 DCC 中已有的功能。

评估您的内部实力。

挖掘您的人才库，探索新的特性、功能和方法。

不要认为您需要大笔投资。

即使创建您能想象到的最复杂的外观，也可以使用像 Arnold 这样的工具重用旧的设备投资。

提升工具（或者让您的工具保持最新状态）。

只需始终拥有最新的功能，您就可以轻松迎合客户的需求。

从一个项目开始。

您不必通过彻底改变整个业务模式来承担各种风险（或任何风险）。只需为满意的客户提供您的新服务，并在董事会上力压群雄、拔得头筹。

想让您的工作室做好准备以迎接业务增长？下载传媒和娱乐软件集中所包含软件的 30 天免费试用版，并亲自探索这些经过客户验证的机会。

要了解像您一样的其他公司如何转变创意运营，请访问我们的[传媒和娱乐客户案例库](#)。