

12+

НАСТОЛЬНАЯ КНИГА ПРОДЮСЕРА

ПРОДАКШН ОТ ИДЕИ ДО ПРОДВИЖЕНИЯ

ВАСИЛИЙ И МЕЛАНΙΑ ГОЛОВАНЧУК

Василий Голованчук

**Настольная книга
продюсера. Продакшн
от идеи до продвижения**

«Издательские решения»

Голованчук В.

Настольная книга продюсера. Продакшн от идеи до продвижения /
В. Голованчук — «Издательские решения»,

Готовая система работы продакшна — от поиска клиента до сдачи проекта. Внутри: пошаговые скрипты продаж и работы с возражениями, шаблоны договоров, смет, вызывных листов и брифов. Чеклисты препродакшна, съёмочного дня и постпродакшна. Структура коммерческого предложения, которое выигрывает тендеры. Каталог нейросетей для каждого этапа производства. Методика расчёта стоимости проекта. Все документы — в приложениях, скачивайте и адаптируйте под себя.

Содержание

Слово автора	6
ОСНОВА	9
Предисловие	9
Мотивация	11
СТРУКТУРА ПРОДАКШНА	13
Команда	13
Добросовестная командная работа и сервисы управления продакшном	15
Нейросети в работе продакшна	17
Конец ознакомительного фрагмента.	19

Настольная книга продюсера Продакшн от идеи до продвижения

**Василий Голованчук
Мелания Голованчук**

© Василий Голованчук, 2026

© Мелания Голованчук, 2026

ISBN 978-5-0070-8110-8

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Слово автора

Эта книга написана двумя людьми, прошедшими путь по обе стороны баррикад. Мной — Василием Голованчуком, и моей женой — Меланией Голованчук. Мила — соавтор этого труда, и без неё этой книги попросту не существовало бы. Но обо всём по порядку.

Продакшн — это не профессия. Это образ жизни, который либо кормит тебя, либо сжигает. Третьего не дано. И мы с Милой прошли оба варианта. На собственной шкуре, без страховки и без права на ошибку, хотя ошибались, конечно, регулярно.

Я начинал как стандартный продюсер. Режиссёр, оператор, монтажёр, сценарист — классический клипмейкер, который делает всё сам, потому что бюджет не позволяет нанять отдельного человека на каждую задачу. Снимал рекламу, клипы, бизнес-видео. Побеждал на фестивалях, попадал на страницы креативных пабликов и глянцевого журналов. Собирал команды, выигрывал тендеры, создавал ролики, которыми гордился. Всё это подробно описано в моей первой книге — «Краткий курс продакшна в России». Там про то, как устроено производство видео: от договора до сдачи материала, с ценами, профессиями и нюансами, которые не расскажут ни в одном университете.

Но жизнь — штука с чувством юмора. Причём с чёрным.

Оказавшись в Москве, я был уверен, что здесь-то всё и начнётся по-настоящему. Столица. Бюджеты. Крупные бренды. Режиссёрские проекты, мощные идеи, серьёзные команды. Я приехал с портфолио, наградами и горящими глазами. А упёрся в стену.

Компании, которые должны были стать моими заказчиками, прекрасно понимали одну вещь: контент дешевле забирать инхаус. Зачем платить продакшну, если можно нанять штатного оператора, штатного монтажёра и штатного SMM-щика? Они так и делали. И я, со всеми своими победами, мощными кейсами и многолетним опытом, оказался в роли таксиста.

Это не метафора. Я реально таксовал. С долгом в полмиллиона рублей, без заказов и без понимания, что делать дальше. Мир продакшна, который я знал и любил, менялся быстрее, чем я успевал к нему адаптироваться.

И тогда я сделал то, что любому продюсеру покажется предательством. Я пошёл работать на сторону заказчика. Устроился менеджером видеоконтента в одну из растущих корпораций. Менеджером. После генерального продюсера и режиссёра. Кажется, шаг назад. На деле — лучшее, что со мной случилось.

Потому что именно там, изнутри, я увидел то, чего не видит ни один продакшн снаружи.

Я понял, как мыслят люди, которые заказывают контент. Для чего он им нужен. Почему они выбирают одних подрядчиков и отказывают другим. Почему бюджеты утверждаются месяцами, а решения принимаются за секунду. Почему менеджер крупной компании скорее переплатит конкуренту, у которого документы в порядке, чем станет возиться с гениальным, но неорганизованным продакшном.

Контент не делается просто так. Контент делается для чего-то. Всегда. Либо для рекламы, либо для продвижения, либо для внутреннего обучения, либо для отчётности перед акционерами. И когда создаётся рекламный ролик, к нему нужна ещё фотосессия. К фотосессии — дизайнерские креативы. Креативы запускаются в диджитал-рекламу и на телевидение. Параллельно передаются блогерам. Распечатываются на постеры. Вклеиваются в метро. Нарезаются в вертикальные ролики для социальных сетей. И каждый из этих элементов добывает аудиторию до нужного результата. Один съёмочный день — и десятки единиц контента, если продумать всё заранее.

Я понял, в чём соль. И продюсирование после этого понимания стало для меня совершенно другой игрой. Более тонкой, более сложной, более интересной.

А Мила в это время шла своим путём. Она пришла в продакшн из совершенно другого мира — была PR-директором в ювелирной компании. Перешла с топовой менеджерской на рядовую продюсерскую позицию в продакшн. Скачок назад? Нет, это был осознанный шаг связать жизнь с нечтом современным, нестандартным и креативным, как и сама Мелания. Но внезапно привнесла то, чего в нашей творческой тусовке всегда не хватало — структуру. Системный подход к продажам. Скрипты. CRM. Воронки. Всё то, от чего нормальный клипмейкер или фотограф обычно морщится и говорит «мы же творческие люди, зачем нам эта бюрократия».

Затем, что без этой «бюрократии» творческие люди сидят без заказов и таксуют. Поверьте, я знаю, о чём говорю.

Мила выстроила процесс продаж в продакшне, который работал. Холодные звонки, работа с возражениями, защита коммерческих предложений, актуализация базы — всё это она превратила из хаоса в систему. И эта система приносила проекты.

Получилось так, что мы с Милой прошли один и тот же рынок с двух противоположных сторон дважды, это какая-то гремучая смесь из скиллов. Я — со стороны заказчика, понимая, что нужно компаниям и как они принимают решения с бэкграундом продакшна. Мила — со стороны исполнителя, понимая, как продавать, организовывать и доводить проекты до результата с компетенциями заказчика. И когда наши опыты сложились вместе, как два куска одного пазла — родилась эта книга.

Есть ещё кое-что, о чём я обязан сказать в самом начале.

Продакшн сейчас переживает такой виток, какого не было со времён появления цифрового видео. Нейросети. Искусственный интеллект. Называйте как хотите, суть одна — мир изменился, и тот, кто этого не принял, уже опоздал.

Раньше, чтобы снять рекламный ролик, мне нужны были дни. Подготовка, скаутинг, хромакей, зелёный фон, сложные маски на посте, команда из десяти человек минимум. Сейчас на это уходит один съёмочный день. Один. Никакого хромакея. Никаких сложных масок. Нейронка делает фон. Нейронка делает музыку. Нейронка меняет одежду. Нейронка убирает лишнее из кадра. Нейронка генерирует аниматик для питчинга. Нейронка пишет черновик сценария.

Нейронка, нейронка, нейронка.

И это не значит, что люди стали не нужны. Это значит, что люди стали нужны для другого. Для того, чтобы думать. Чтобы придумывать. Чтобы чувствовать, чего хочет аудитория, и создавать то, от чего у зрителя перехватывает дыхание. Машина ускоряет процесс, но идея по-прежнему рождается в голове продюсера. И это по-прежнему стоит денег.

На самом деле всё к этому и шло. Ещё когда я писал «Краткий курс», нейросети уже начинали проникать в продакшн. Но тогда это были игрушки. Сейчас это рабочий инструмент, без которого ты динозавр. Я сам теперь не представляю работу без них. И в этой книге мы подробно разберём, как именно использовать ИИ на каждом этапе производства — от идеи до финальной сдачи материала.

Так о чём эта книга?

Эта книга — про то, как зарабатывать деньги на контенте. Большие деньги. Системно. Не от проекта к проекту, а выстраивая машину, которая работает.

Здесь описано всё. Как продавать. Как считать. Как создавать. Как просчитывать, для чего контент будет использоваться — потому что это самое главное. Без понимания конечной цели контента вы будете снимать красивые ролики, которые никому не нужны. А ролик, снятый с пониманием задачи, даже средний по картинке — принесёт клиенту миллионы и обеспечит вам следующий заказ.

Почему важно работать с командой. Почему важно работать с талантами. Как правильно оформлять документы, чтобы не попасть под суд. Как защищать коммерческое предложение

так, чтобы клиент расцеловал монитор. Как анализировать провалы и превращать их в уроки. Как использовать нейросети и не потерять при этом качество.

Мы с Милой вложили в этот труд всё, что знаем. Мой опыт — от клипмейкера до креативного директора в корпорации. Её опыт — от PR-директора до продюсера с железной системой продаж. Наш совместный опыт — ошибки, провалы, победы, бессонные ночи перед съёмками и звонки заказчикам, которые «подумают и перезвонят» (спойлер: не перезвонят, если вы сами не позвоните).

Эта книга — настольная. В прямом смысле. Она должна лежать у вас на столе и открываться каждый раз, когда возникает вопрос. Как посчитать смету? Открыл, нашёл, посчитал. Что сказать клиенту, который говорит «дорого»? Открыл, прочитал, ответил. Как организовать съёмочный день на двадцать человек? Чеклист на странице такой-то, действуй.

(!) Запомните: продюсер — это не профессия для одного человека. Это командная игра. И эта книга — ваш тренер, справочник и страховка одновременно.

Не важно, кто вы: продюсер, креативный директор, маркетолог, владелец студии или человек, который вчера купил камеру и думает, что готов покорить мир. Контент — основа вашей эффективности. Его создание, формирование, адаптация и креатив — подробно описаны в книге, которая станет настольной.

Потому что самое главное при создании контента — понимать, как, зачем и для чего он создаётся.

*С уважением и верой в ваш успех,
Василий и Мелания Голованчук*

ОСНОВА

Предисловие

Продюсер — это не человек, который «организует съёмки». Это руководитель. Центральное лицо продакшна. Человек, от взглядов, настроения и вдохновения которого зависит конечный результат работы целой команды. И это очень важно понять прямо сейчас, до того как вы перевернёте следующую страницу.

Не менеджер на побегушках. Не «тот парень, который звонит и договаривается». Не ассистент режиссёра с расширенными полномочиями. Руководитель. Который принимает решения, несёт ответственность и получает деньги за то, что проект состоялся — или не состоялся.

В кинематографе это понимают давно. В рекламе — более-менее. А вот в продакшне, в том самом мире клипмейкинга, фотосессий, контента для маркетплейсов и корпоративных роликов — продюсера до сих пор путают с курьером, секретарём и человеком, который «просто нашёл фотографа подешевле». И пока эта путаница существует, продакшны будут закрываться, а талантливые люди — таксовать. (Я знаю, о чём говорю.)

Давайте разберёмся.

Продюсер в продакшне — это тот, кто видит проект целиком. От первого звонка клиента до момента, когда закрывающие документы подписаны и деньги на счету. Он понимает, что хочет заказчик (часто лучше самого заказчика). Знает, сколько это стоит. Знает, кого нанять. Знает, как уложиться в сроки. Знает, что делать, когда всё идёт не по плану — а всё всегда идёт не по плану, запомните это как «Отче наш».

Продюсер считает деньги. Подбирает команду. Защищает коммерческое предложение. Ведёт переговоры. Составляет тайминг и вызывной лист. Контролирует съёмочный процесс. Следит за постпродакшном. Сдаёт материал. Закрывает платежи. И где-то между всем этим ещё умудряется генерировать идеи, которые приносят клиенту прибыль, а продакшну — следующий заказ.

Если вы думаете, что это работа одного человека — вы правы. Но только на старте. Дальше — это работа команды, которой этот один человек управляет. И управляет не как начальник с кнутом, а как дирижёр оркестра. Где каждый музыкант — профессионал, но без дирижёра это какофония.

Учитывая скорость, с которой развивается сфера контента (а она развивается со скоростью пикирующего самолёта), продюсеру в 2026 году мало быть организатором. Он должен быть маркетологом. Стратегом. Человеком, который понимает, как работает воронка продаж, зачем нужен таргетинг, чем отличается контент для маркетплейсов от контента для корпоративного YouTube-канала, и почему ролик, снятый без понимания конечной цели — это выброшенные деньги.

Нейросети, новые приёмы, секретные фишки по поиску клиентов, тренды, которые меняются каждый квартал — это всё инструменты. Важные, нужные, обязательные к освоению. Но есть основы, которые не меняются. Незыблемые понятия правильного построения работы любого бизнеса в сфере медиа. Договор. Смета. Команда. Качество. Репутация. Слово. Эти вещи работали десять лет назад, работают сейчас и будут работать через двадцать лет — потому что бизнес строится на доверии, а доверие строится на профессионализме.

Во главе всего этого стоит продюсер.

В этой книге мы не будем разжёвывать основы продакшна. Что такое препродакшн, как проводить скаутинг, сколько стоит смена оператора, чем отличается гаффер от осветителя — всё это уже описано в «Кратком курсе продакшна в России». Если вы его не читали — настоя-

тельно рекомендую начать с него. Серьёзно. Там база, без которой эта книга будет как учебник высшей математики для человека, не знающего таблицу умножения.

Здесь мы пойдём глубже. Здесь про то, как превратить знание продакшна в работающий бизнес. Как продавать то, что не потрогаешь руками. Как выстроить систему, которая приносит проекты, а не ждёт, когда они сами упадут с неба (спойлер: не упадут). Как работать с крупными клиентами, которые привыкли к порядку и не будут терпеть хаос вашего «творческого процесса». И как при этом не потерять главное — ту самую искру, тот самый талант, ради которого вы вообще пришли в эту профессию.

(!) Важно. Трезво оценивайте свой уровень профессионализма. Профессионализм заключается не в амбициях, а в чётком понимании собственных возможностей. Если вы не умеете считать смету — научитесь. Если не умеете разговаривать с клиентом — научитесь. Если не умеете делегировать — научитесь. Эта книга поможет. Но только если вы честны с собой.

Помните: только командная работа позволит добиться успеха. А что нужно команде в первую очередь?

Мотивация.

Мотивация

Запомните. Никто, абсолютно никто не хочет вам платить. Никто, абсолютно никто не ищет именно вас. Никто, абсолютно никто не хочет давать вам работу. Никто, абсолютно никто не верит в ваш талант.

Это суровая правда. И чем раньше вы её примете, тем быстрее начнёте зарабатывать.

Пока вы сидите и ждёте, что вас заметят, кто-то другой снимает ролики за приличные деньги. Пока вы обижаетесь на мир за то, что ваш гениальный шоурил не набрал миллион просмотров, кто-то другой звонит сотому клиенту за сегодня и получает свой проект. Пока вы рассуждаете о высоком искусстве и ждёте заказ мечты, кто-то другой снимает «скучные» карточки для маркетплейса — и зарабатывает в месяц больше, чем вы за год.

Это бизнес. Ничего личного. И в этом бизнесе деньги приходится буквально выгрызать. Такая у нас сфера. Приходится очень хорошо поработать, чтобы найти себе работу.

Вдумайтесь: работать, чтобы найти работу. Это не тавтология — это реальность продакшна.

Я помню момент, когда сидел в машине между заказами такси и думал: «Как так получилось?» У меня за плечами — фестивальные победы, десятки реализованных проектов, клиенты, которые жали руку и говорили «это лучшее видео, которое у нас было». И вот я сижу, жду следующий заказ на Яндекс. Такси и считаю, хватит ли на бензин.

Знаете, что было не так? Не талант. С талантом было всё в порядке. Не качество работы. Работу хвалили. Проблема была в том, что я не умел продавать. Не умел выстраивать систему. Не умел думать как бизнесмен. Я думал как творец — и творцы без бизнес-мышления в нашей сфере обречены. Либо вы учитесь продавать свой талант, либо ваш талант не стоит ничего. Звучит жёстко? Так и есть.

Мила потом мне сказала одну фразу, которую я теперь повторяю на каждой встрече с молодыми продюсерами: «Ты можешь быть гениальным режиссёром, но если никто не знает, что ты существуешь — ты просто парень с камерой».

И она права.

Две вещи, которые вы должны запомнить и не выпускать из головы больше никогда.

Первая — работа в команде. Продакшн — это не сольное выступление. Даже если вы умеете снимать, монтировать, писать сценарии, выставлять свет и варить кофе одновременно — это не повод делать всё в одиночку. Одиночка не масштабируется. Одиночка не берёт крупные проекты. Одиночка выгорает через два года и уходит работать менеджером в торговый центр. Команда — ваш главный актив. Люди, которым вы доверяете, которые знают своё дело и закрывают свой участок работы без напоминаний — это дороже любого оборудования.

Вторая — делегирование. Это слово, от которого у многих продюсеров начинается аллергия. «Я лучше сделаю сам, так будет качественнее». Нет. Не будет. Будет медленнее, дороже и хуже, потому что вы будете делать пять дел одновременно и ни одно — как следует. Делегируйте. Учитесь отпускать контроль. Проверяйте результат, но не стойте над душой.

(!) Запомните: работа в команде и делегирование. Не выпускайте это из головы. Никогда.

Теперь про лидерство. Это большая тема, и я хочу, чтобы вы отнеслись к ней трезво.

Не всегда руководитель является лидером. Это разные вещи. Руководитель — это должность. Лидер — это человек, за которым идут. И если вы честно посмотрите на себя и поймёте, что команда не работает как требуется, а вы не в состоянии это изменить — предоставьте лидерство более подходящему человеку. Быть лидером проекта — не значит быть директором компании. В разных проектах в одной и той же команде могут быть разные лидеры. Ваша задача — видеть и трезво оценивать способности каждого участника.

Это не слабость. Это профессионализм.

Я сам проходил через это. Были проекты, где я руководил и чувствовал, что всё под контролем. А были проекты, где лидером становился оператор-постановщик, потому что его визуальное видение было сильнее моего, и я имел мужество это признать. Результат? Лучшие ролики в моём портфолио.

Регулярно проверяйте и направляйте работу каждого специалиста. Полностью доверяйте рабочие процессы тем, кто их выполняет. Это бизнес, ничего личного — забудьте о дружеских отношениях во время работы над проектом. Да, ваш оператор — ваш друг. Да, вы вместе пили пиво на прошлых выходных. Но когда он срывает дедлайн — он подрядчик, который не выполнил обязательства. И разговор с ним должен быть соответствующим.

Контент — это серьёзный бизнес. Такой же, как кинопроизводство, строительство, автомобилестроение и всё, что угодно. Если вы относитесь к этому как к большому делу — вы сможете зарабатывать большие деньги.

Как и любая другая работа, продакшн требует полезной практики (не рутинной, а именно полезной — той, которая двигает вперёд, а не по кругу). Требует модернизации и обновления оборудования. Требует обучения и повышения квалификации. Требует освоения нейросетей, новых инструментов, новых подходов. И на всё это нужны деньги.

А деньги, как мы выяснили, никто вам давать не хочет. Свои деньги приходится буквально выгрызать.

Но вот что я вам скажу. Когда вы выстроите систему, когда команда будет работать как часы, когда клиенты будут возвращаться к вам снова и снова, когда ваше имя станет синонимом качества в своей нише — деньги перестанут быть проблемой. Они станут следствием. Следствием правильно выстроенной работы.

И путь к этому начинается здесь. С этой страницы. С решения перестать ждать и начать действовать.

(!) Демпингуя рыночные цены, вы лишаете себя и коллег достойных заработков. Помните об этом всякий раз, когда хотите «дать скидочку, чтобы забрать проект». Дешёвый проект — это дорогой урок. И платить за него будете вы.

Последнее, перед тем как мы перейдём к делу.

Я видел десятки продакшнов, которые открывались с горящими глазами и закрывались через год. Видел талантливых людей, которые уходили из профессии, потому что «рынок мёртвый». Видел режиссёров, которые снимали шедевры — и не могли оплатить аренду квартиры.

Рынок не мёртвый. Рынок живее, чем когда-либо. Запросы на контент формируются каждый день. Они стоят в КРІ каждой компании. Подрядчиков не перестают искать. Просто ищут не «парня с камерой», а партнёра. Профессионала. Команду, которая возьмёт на себя головную боль и сделает так, чтобы клиент занимался своим бизнесом, а не контролировал каждый кадр вашей съёмки.

Станьте этим партнёром. А эта книга покажет — как.

Поехали.

СТРУКТУРА ПРОДАКШНА

Команда

Продакшн — это современный бизнес. И как любой современный бизнес, он требует использования новейших технологий, нейросетей, программного обеспечения, неотклонного следования правилам индустрии и — внимание — креативного подхода. Последнее отличает нас от всех остальных сфер. Мы не строим дома и не продаём бетон. Мы продаём идеи, которые становятся картинкой, которая приносит деньги. И для этого нужны люди.

Контент — это удел в большей части молодых специалистов. И это нормально. Операторы, монтажёры, моушн-дизайнеры, SMM-щики — чаще всего это люди двадцати-тридцати лет, которые живут в этом визуальном мире с рождения. Они чувствуют тренды интуитивно, потому что сами являются аудиторией того контента, который создают. Это преимущество, и его нужно использовать.

Команда клипмейкеров, фотографов, дизайнеров, авторов, специалистов продвижения — это и есть компания-продакшн. Творческое объединение, которое разрастается и уменьшается в зависимости от количества проектов и их масштабности. Сегодня вас трое — завтра двадцать. Послезавтра снова пятеро. Это не хаос, это принцип работы отрасли. Сфера контента была и остаётся проектной занятостью. Примите это.

Костяк. Кто нужен в постоянном составе

Вот минимум, без которого продакшн — это не компания, а кружок по интересам.

Первый — руководитель. Универсальный специалист, который разбирается во всех этапах производства контента и держит руку на пульсе. Участвует в работе любого из участников команды и при необходимости берёт на себя функции кого угодно — от сценариста до логиста. Не потому что «сам лучше сделаю», а чтобы показать команде правильный подход и задать планку. Этот человек чаще всего является генератором идей или тем, кто запускает процесс их рождения. Обычно эта должность называется генеральным продюсером. (В маленьких продакшнах — просто «директор». В очень маленьких — «тот, кто делает вообще всё».)

Второй — продюсер. Часто именно продюсер выполняет роль лидера проекта. Он ведёт диалог с заказчиком. Формирует техническое задание на основании пожеланий клиента. Подготавливает коммерческое предложение и смету. Рассчитывает транспортные расходы. Занимается организацией съёмочного или рабочего процесса. По сути — связующее звено между идеей и её воплощением. Без продюсера проект существует только в голове режиссёра. С продюсером — на экране.

Третий — бухгалтер-документовед. Да, я понимаю, что это звучит скучно. Но послушайте. Вам придётся работать с юридическими лицами. Для этого вам самим нужно юрлицо. А юрлицо — это договоры, счета, акты, приложения, налоги, электронный документооборот и регулярные платежи в бюджет. Это полноценная бухгалтерия. И если вы думаете, что справитесь с этим сами между монтажом и кастингом — у меня для вас плохие новости. Не справитесь. А ошибка в документах может стоить вам проекта на миллион. (Я не утрирую. Я видел, как срывались сделки из-за того, что ИНН был набран с опечаткой.)

Четвёртый — менеджер по продажам. Вот тут начинается то, от чего творческие люди обычно шарахаются. Продажи. Рассылки. Холодные звонки. Горячие звонки. Предложение услуг людям, которые о вас не знают и знать не хотят. Это фундамент. Без продаж нет заказов. Без заказов нет денег. Без денег нет продакшна. Всё просто.

Менеджер будет делать рассылки и обзвоны. Предлагать ваши услуги. Напоминать о вас. «Продавать» ваш стиль, опыт, подход, креативность и профессионализм. Бизнес есть бизнес, и

в продакшне, как и в любом другом — продажи являются надёжным фундаментом для строительства успешной компании.

(!) При исключении любого из четвёрки вас ждёт больше трудностей и сложностей в «здоровом» функционировании продакшна. Это минимум. Не три. Не два. Четыре.

Идеальная десятка

Команда может быть больше: специалист по тендерам и закупкам, юрист, режиссёр монтажа, креативный продюсер, ассистент и прочие-прочие-прочие люди. Но на начальных этапах не рекомендую создавать постоянный состав более десяти человек. Причина простая — вы не сможете отслеживать, кто отлынивает от работы. А кто-нибудь обязательно будет.

Идеальная схема для продакшна, который хочет расти:

Два клипмейкера. Два фотографа. Два продюсера. Два менеджера по продажам. Специалист по закупкам. Бухгалтер.

Десять человек. Десять — не пятьдесят. Не сто. Десять. С ними можно закрывать проекты любого масштаба, подключая внешних специалистов под конкретные задачи.

И — важный момент — этим людям совершенно необязательно ходить в офис. Вообще. Современный продакшн не нуждается в физическом пространстве, куда всем нужно приходить для совещаний и работы. Любой участник может работать удалённо и участвовать в планёрках через онлайн-конференции. Мы живём в 2026 году, Zoom и Google Meet давно заменили переговорку с кофемашиной.

Экономьте на аренде офиса. Тратьте на людей и оборудование. Это окупается.

Про дружбу на работе

Отдельно скажу про то, что бывает регулярно в нашем непростом деле — когда в команде старые друзья и родственники.

Это нормально. В продакшне иначе почти не бывает. Вы начинали вместе, вместе снимали первые ролики за еду, вместе радовались первому нормальному заказу. Эти люди — ваша опора. Но.

Как только начинается проект — дружба остаётся за дверью. Задачи, сроки, качество, ответственность. Никаких «ну ладно, Серёга опять опоздал, он же свой». Серёга — подрядчик. Серёга подвёл команду. Серёга должен это знать и исправить. А если не исправит — Серёга больше не в проекте. Даже если вы вместе пили пиво на прошлых выходных.

Звучит жестоко? Возможно. Но именно такой подход отличает бизнес от тусовки. А вы строите бизнес.

(!) Контент — это серьёзный бизнес. Как кинопроизводство, строительство, автомобилестроение и всё, что угодно. Если относиться к этому как к большому делу — вы сможете зарабатывать большие деньги. Если относиться как к хобби — будете зарабатывать как хоббист. Выбор за вами.

Добросовестная командная работа и сервисы управления продакшном

Допустим, у вас есть команда. Десять человек. Все — профессионалы. Все — мотивированы. Все работают удалённо. Вопрос: как вы узнаете, что задача выполнена? Что она выполнена в срок? Что она выполнена качественно? Что исполнитель не забил на неё и не сидит в телефоне, пока вы думаете, что он монтирует ваш ролик?

Ответ: никак. Если у вас нет системы контроля.

Пользуйтесь онлайн-системами для управления бизнесом или таск-менеджерами. Это не прихоть — это необходимость. И чем раньше вы это внедрите, тем меньше нервов потеряете.

Что использовать

CRM-системы и таск-менеджеры:

Bitrix24 — тяжёлая артиллерия. Здесь всё: задачи, телефония, почта, CRM, диск, чаты. Для продакшна, который работает с корпоративными клиентами и ведёт десятки сделок одновременно — лучший вариант. Да, придётся потратить время на настройку. Да, интерфейс иногда бесит. Но когда система заработает — вы будете видеть каждую сделку, каждый звонок, каждое письмо. И самое главное — видеть, кто что делает и кто что не делает.

Trello — проще. Доски с карточками. Перетаскиваешь задачу из «В работе» в «Готово». Для небольших команд и несложных проектов — отлично. Для серьёзного продакшна — маловато, но как стартовый вариант — сойдёт.

Kaiten — российский аналог, который набирает обороты. Kanban-доски, диаграммы Ганта, интеграции. Работает быстро, стоит адекватно.

Filmtoolz — специализированный сервис именно для видеопродакшна. Управление проектами, команды, сметы, вызывные листы. Если найдёте — попробуйте, штука заточена под нашу специфику.

AmoCRM, Jira — каждый хорош по-своему. AmoCRM — для продаж и воронок. Jira — для сложных проектов с кучей подзадач. Выбирайте под свои процессы.

Бесплатные альтернативы:

Никуда не делись облачные сервисы. Яндекс. Документы, Google Docs, Google Sheets. Совместный доступ, редактирование в реальном времени, комментарии. Можно вести CRM в обычной Google-таблице? Можно. Не идеально, но на старте — рабочий вариант. Главное — чтобы система была. Хоть в блокноте, но система.

(!) Важное правило: если задача не зафиксирована в таск-менеджере — её не существует. Устная договорённость — это воздух. Записанная задача с дедлайном и ответственным — это обязательство.

Электронный документооборот

ЭДО — ещё одна реалья, к которой придётся привыкнуть. Продакшн не имеет географии. Сегодня вы снимаете в Москве, завтра — в Екатеринбурге, послезавтра — во Владивостоке. Договоры, счета, акты нужно подписывать быстро. Курьер из Москвы во Владивосток — это неделя. Диадок — это минута.

Подключитесь к системе электронного документооборота. Подписывайте документы электронной подписью. Экономьте время и берёзки (ну и деньги на курьеров, само собой).

Структура рабочей недели

Я рекомендую проводить встречу костяка команды два раза в неделю.

Понедельник, до обеда — планирование. Разбираете задачи на неделю. Если есть активные проекты — статус по каждому. Кто что делает, какие дедлайны, какие проблемы. Если проектов нет — разбираете план по продажам: кому звонить, кого догонять, какие тендеры на горизонте.

Пятница, после обеда — разбор полётов. Что сделали за неделю. Что не сделали и почему. Какие результаты по продажам. Какие проекты закрылись, какие подвисли. Бухгалтер на этих встречах нужен раз в пару месяцев — для отчётности и финансового среза. Но нужен.

Тридцать минут — максимум час. Не превращайте планёрку в посиделки. Пришли, обсудили, разошлись работать. Всё.

Как следить за работой, не становясь надзирателем

Прозрачность — вот ключевое слово. Когда каждая задача видна в системе, когда каждый звонок записан в CRM, когда каждое письмо привязано к сделке — вам не нужно стоять над душой. Вы просто открываете доску и видите картину. Зелёное — сделано. Жёлтое — в работе. Красное — просрочено. Красного быть не должно. Если красное появляется регулярно у одного и того же человека — у вас разговор не с системой, а с этим человеком.

И последнее. CRM — это не только контроль. Это память вашего бизнеса. Через полгода вы не вспомните, о чём договаривались с клиентом из Новосибирска. А CRM вспомнит. Каждое слово, каждый звонок, каждое письмо. И когда этот клиент позвонит снова — вы будете готовы. А он будет впечатлён.

(!) Не экономьте на инструментах управления. Экономьте на аренде офиса, на модных стульях, на кофемашине за двести тысяч. Но не на CRM. Это ваши глаза, уши и память.

Нейросети в работе продакшна

Я скажу вещь, которая для кого-то прозвучит как приговор, а для кого-то — как спасение.

Продакшн без нейросетей в 2026 году — это извозчик на лошади в мире автомобилей. Он всё ещё может довезти из точки А в точку Б. Но пока он доедет — все остальные уже вернутся обратно.

Раньше мне нужны были дни на то, что сейчас занимает часы. Зелёный фон, хромакей, сложные маски на посте, аренда оборудования, которое стоит как подержанная машина — всё это никуда не делось, это по-прежнему инструменты профессионала. Но параллельно появились инструменты, которые позволяют одному человеку делать то, на что раньше требовалась бригада из пяти специалистов. И если вы это игнорируете — вы проиграете. Не мне. Рынку.

При этом — и это важно — ИИ не заменяет людей. Точка. Нейросеть не придумает идею, от которой у клиента загорятся глаза. Не почувствует настроение бренда. Не поймёт, что генеральному директору нельзя делать такое лицо на третьей секунде ролика. Не выстроит отношения с заказчиком. Не защитит коммерческое предложение. Машина ускоряет процесс. Но голова — ваша. И ответственность за результат — тоже ваша.

ИИ на этапе препродакшна

Здесь нейросети экономят больше всего времени. Потому что препродакшн — это бесконечные тексты, визуализации, подбор референсов и мозговые штурмы.

Текстовые помощники. ChatGPT, Claude, GigaChat, DeepSeek — это ваши круглосуточные сценаристы-стажёры. Они не напишут гениальный сценарий (пока). Но они за пять минут выдадут десять вариантов логлайна, от которых можно оттолкнуться. Сгенерируют черновик тритмента. Предложат структуру корпоративного ролика. Набросают текст для диктора. Переведут бриф заказчика с «маркетингового» на человеческий язык. Это не готовый продукт — это заготовка, которую профессионал доведёт до ума за час вместо дня.

(Для справки: Claude и ChatGPT работают лучше всего с развёрнутыми запросами на русском. GigaChat от Сбера — неплох для задач, связанных с российской спецификой. DeepSeek — бесплатный и удивительно адекватный для своей цены, то есть даром.)

Генерация изображений для мудбордов. Midjourney, Flux, Kandinsky от Сбера, Шедевр от Яндекса. Когда вам нужно показать клиенту визуальное настроение будущего ролика — не нужно часами копаться в Pinterest. Задайте нейросети описание: «минималистичный кадр, мужчина в деловом костюме на фоне панорамного окна, тёплый свет, кинематографичная цветокоррекция» — и через минуту у вас мудборд. Не для съёмки — для понимания направления.

Шедевр, кстати, идеально понимает русский язык и наши культурные коды. Попросите «панельку в тумане» — нарисует именно панельку, а не европейский жилой комплекс.

Аниматики и предварительные визуализации. Вот здесь начинается магия. Runway, Sora, Kling, Nailuo, Pika Labs — эти сервисы генерируют видео из текстового описания или из статичного изображения. Качество? В 2026 году — уже вполне рабочее для аниматиков и питчингов. Вы можете создать черновой ролик, чтобы показать клиенту идею, за час. Без камеры, без актёров, без аренды студии. Клиент видит движение, настроение, темп — и понимает, за что он платит.

Не для финального продукта. Для презентации идеи. Разница — колоссальная.

Генерация музыки. Suno AI, Udio, MusicGen. Черновая музыка для аниматика или монтажа? Тридцать секунд на генерацию. Задайте стиль: «эпическая оркестровая тема, 120 BPM, нарастающая к финалу» — и получите трек, который ляжет под черновой монтаж. Для финального продукта, конечно, лучше купить лицензионную композицию или заказать у композитора. Но для этапа «показать клиенту» — нейросетевая музыка решает.

ИИ на этапе продакшна

Здесь нейросети пока менее применимы — живая съёмка остаётся живой съёмкой. Но кое-что уже работает.

Цифровые аватары. Synthesia, HeyGen, DeepBrain AI. Когда заказчику нужна «говорящая голова» для обучающего ролика или FAQ-видео — не обязательно арендовать студию и вызывать диктора. Цифровой аватар прочитает текст на камеру, с мимикой, жестами и интонацией. Это не замена живому человеку — но для определённых задач это дешевле, быстрее и проще. (Особенно когда клиенту нужно пятьдесят обучающих роликов, а бюджет — на три.)

Захват движения без костюмов. Wonder Dynamics, DeepMotion. Раньше для того, чтобы перенести движения актёра на 3D-персонажа, нужен был костюм с датчиками и студия захвата движения. Сейчас достаточно видео с обычной камеры. Нейросеть сама вычленил движения и перенесёт их на модель. Для продакшна это означает возможность делать CGI-контент без аренды студии мокапа.

Автоматический логгинг. На больших съёмках, где материала — терабайты, нейросети помогают сортировать и размечать отснятое: по лицам, по сценам, по ключевым словам в речи. Это экономит монтажёру часы на просмотр и отбор дублей.

ИИ на этапе постпродакшна

А вот здесь нейросети развернулись на полную.

Монтаж и черновая сборка. Runway Aleph — флагман 2026 года. Понимает кинематографические термины: напишете в запросе «Dolly Zoom» или «Dutch Angle» — симулирует движение камеры. Descript — позволяет редактировать видео как текстовый документ: удалите слово из транскрипции — оно удаляется из видео. CapCut Pro — для быстрого монтажа вертикальных роликов с автоматическими субтитрами и эффектами.

Апскейл и улучшение качества. Topaz Video AI — превращает HD в 4K, стабилизирует тряску, убирает шум. Если исходники слабые (а они бывают слабые, давайте будем честны) — этот инструмент спасает. Не делает из мусора шедевр, но из «нормально» делает «хорошо».

Цветокоррекция. Нейросети в DaVinci Resolve и Adobe Premiere уже умеют делать автоматический первичный грейдинг. Для профессионального колориста это не замена — но как отправная точка перед ручной доработкой экономит время.

Субтитры и перевод. Whisper от OpenAI, встроенные инструменты платформ. Автоматическая транскрипция речи в текст с точностью, которая ещё три года назад казалась фантастикой. Восемьдесят процентов зрителей смотрят видео без звука — субтитры обязательны. И теперь их не нужно набивать вручную.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.