

УДК: 778.5

DOI: 10.24412/2618-9313-2024-122627-14-20

## Теоретические и практические аспекты процесса формирования съемочной группы аудиовизуального проекта

*КОСИНОВА М. И., МИНОЧКИНА В. А.*

### Для цитирования

*Косинова М. И., Миночкина В. А.* Теоретические и практические аспекты процесса формирования съемочной группы аудиовизуального проекта // Телекинет. 2024. N1/2(26/27). С. 14-20.

### Сведения об авторе

Марина Ивановна Косинова, кандидат философских наук, старший научный сотрудник Аналитического отдела Научно-исследовательского центра кинообразования и экранных искусств, Всероссийский государственный университет кинематографии им. С. А. Герасимова, ВГИК, Москва, Россия.

<https://orcid.org/0000-0002-3517-3484>

[kosimarina@yandex.ru](mailto:kosimarina@yandex.ru)

### Аффилиация

Всероссийский государственный университет кинематографии им. С. А. Герасимова, ВГИК, 129226, Россия, Москва, ул. Вильгельма Пика, д. 3.

### Сведения об авторе

Варвара Анатольевна Миночкина, выпускница Государственного университета управления (специализация «Менеджмент в кино и телевидении»), Москва, Россия

<https://orcid.org/0009-0009-3484-1418>

[Variami2812@gmail.com](mailto:Variami2812@gmail.com)

### Аффилиация

Государственный университет управления, 109542, Россия, Москва, Рязанский проспект, д. 99.

### Заявление об отсутствии конфликта интересов

Автор(ы) не сообщил(и) о потенциальном или явном конфликте интересов.

Информация о статье: поступила в редакцию 12.08.2023, принята к публикации 20.08.2023.

### Аннотация

В статье рассматривается основной состав съемочной группы, особенности работы специалистов разных цехов (департаментов). Таких как режиссерский, административный, операторский, художественный, звуковой, осветительный, монтажный, актерский. Анализируется функциональный круг задач того или иного специалиста. Особое внимание уделяется административному департаменту, состоящему из продюсеров, таких как генеральный, исполнительный, линейный, креативный, ассоциированный, продюсер постпродакшн, продюсер-координатор и пр. Выстраиваются взаимосвязи между различными департаментами и специалистами. Проводятся параллели с зарубежным опытом формирования съемочной группы. Рассматриваются основные задачи и функции съемочной группы на этапе препродакшн и продакшн. А также организационные моменты, которые необходимо учитывать при формировании съемочной группы. Анализируется процесс делегирования обязанностей между сотрудниками съемочной группы, рассматриваются возможные сложности этого процесса.

### Ключевые слова

съемочная группа, аудиовизуальный проект, департамент, продюсер, режиссер, продакшн



Данное издание соблюдает принципы лицензирования контента с помощью лицензии Creative Commons Creative Commons License. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-Non-Commercial-NoDerivatives 4.0 International License.

## Theoretical and Practical Aspects of the Process of Forming the Film Crew of an Audiovisual Project

*KOSINOVA, M. I., MINOCHKINA, V. A.*

### For Citation

Kosinova, M. I., Minochkina, V.A. Theoretical and Practical Aspects of the Process of Forming the Film Crew of an Audiovisual

Project. *Telekinet*, 2024, no. 1/2(26/27), p. 14-20.

### About the Contributor

Marina Kosinova, Candidate of Science, Senior Researcher of the Analytical Department of the Research Center for Film Education and Screen Arts of the VGIK, Moscow, Russia.

<https://orcid.org/0000-0002-3517-3484>

[kosimarina@yandex.ru](mailto:kosimarina@yandex.ru)

### Affiliation

Gerasimov University of Cinematography (VGIK), 3, Wilhelm Peak str., Moscow, Russia, 129226.

### About the Contributor

Varvara Minochkina, graduate of the State University of Management, Moscow, Russia.

<https://orcid.org/0000-0002-3517-3484>

[kosimarina@yandex.ru](mailto:kosimarina@yandex.ru)

### Affiliation

State University of Management, 99 Ryazansky Prospekt, Moscow, 109542, Russia.

### Disclosure statement

No potential conflict of interest was reported by the author(s).

Article information: received on August 12, 2023; accepted for publication on August 20, 2023.

### Abstract

The article examines the main composition of a film crew and the specifics of the work of experts in different workshops (departments), such as directorial, administrative, camera, artistic, sound, electrical, film-editing, and casting. The author analyses the functional range of each expert. Emphasis is put on the administrative department consisting of producers, such as general producer, executive producer, line producer, creative producer, associate producer, post-production producer, coordinating producer, etc. The author arrays interrelations between different departments and experts and draws parallels with the foreign experience of forming a film crew. The main tasks and functions of a film crew at the pre-production and production stages are discussed, as well as the organizational aspects that must be taken into account when forming a film crew. The article analyzes the process of delegating responsibilities between the staff of a film crew and considers possible difficulties of this process.

### Keywords

film crew, audiovisual project, department, producer, director, production

Одним из ключевых элементов качественного аудиовизуального проекта является съемочная группа, которая включает в себя режиссера, оператора, звукорежиссера, сценариста и других специалистов. Формирование такой группы требует сочетания множества факторов, начиная от таланта и опыта конкретных специалистов, и заканчивая экономической составляющей (бюджет фильма, распределение ресурсов и т.д.).

Тематика данного исследования является актуальной и имеет высокую социальную значимость благодаря возможности улучшения качества отечественного кино и увеличения его конкурентоспособности на мировом рынке. Теоретические и практические результаты исследования могут быть применимы как для небольших авторских проектов, так и для крупных киностудий.

Целью данного исследования является анализ процесса формирования съемочной группы. Он может оказаться полезным для понимания процесса создания фильма в целом. На сегодняшний день не существует единой методологии или четкого шаблона формирования съемочной группы, что требует от каждого проекта индивидуального подхода.

В производстве фильмов и сериалов съемочная группа играет важную роль. Она не только помогает режиссеру воплотить его видение на экране, но и обеспечивает качественную работу на всех этапах производства. Рассмотрим роль съемочной группы в процессе создания фильмов и сериалов, а также ознакомимся со структурой и функцией каждого отдела, чтобы лучше понять, каким образом эта команда воплощает идею в аудиовизуальный продукт.

Съемочная группа состоит из множества департаментов (цехов), основные из которых:

1. Режиссерский департамент.
2. Административный департамент.
3. Операторский департамент.
4. Художественный департамент.
5. Звуковой департамент.
6. Осветительный департамент.
7. Монтажный департамент.
8. Актерский департамент.

В каждом цеху существуют профессии различного рода, от творческих до технических, и все они между собой плотно связаны. Один департамент зависит от другого, из-за чего некоторые профессии относятся к нескольким департаментам сразу [Алексеева; Будилов; Данилов].

Режиссерский департамент является одним из ключевых звеньев в производстве кино и играет важную роль в реализации

проекта и его творческой составляющей [Косинова 2021]. Он включает в себя такие должности как:

1) Режиссер-постановщик — это творческий руководитель фильма, который задает концепцию, стиль и образцы актерской игры, а также координирует работу всех отделов производства, чтобы достичь своей цели — создания аудиовизуального произведения в определенном жанре, направлении и настроении. Он отвечает за выбор и контроль кадров, монтаж, звук, оформление и прочие аспекты, обеспечивая единство и понятность картины. Режиссер-постановщик должен иметь художественный и технический талант, умение управлять людьми, брать на себя ответственность за результат, а также обладать знаниями кинематографической теории и истории фильма.

2) Второй режиссер — помощник режиссера-постановщика на съемочной площадке. Его обязанности включают организацию работы артистов, связь с другими подразделениями съемочной группы, подготовку локаций, контроль за сроками и расписанием съемок, как до, так и во время съемочного процесса. Второй режиссер является ответственным за составление графика вызова (вызывных) актеров и членов съемочной группы на съемочную площадку, соблюдение съемочного расписания и успешную и эффективную работу на площадке.

3) Помощник режиссера — это специалист, который не только щелкает хлопушкой после команд второго режиссера, но и выполняет множество других задач. Например, помогает второму режиссеру следить за четким порядком кадров, засекать хронометраж кадра, заполнять монтажные листы, по которым, в дальнейшем, работают монтажеры.

4) Помощник режиссера по сценарию (скрипт-супервайзер). На практике он следит за тем, чтобы история, заложенная в сценарии, была правильно схвачена в съемочном процессе. Скрипт-супервайзер помогает режиссеру разбить сценарий на сегменты, создать раскадровки, определить последовательность съемок по сценам. В конечном итоге сценарный супервайзер отвечает за правильно выстроенное повествование. Он следит за тем, чтобы смена декораций, костюмов и грима на площадке не противоречила последовательности истории, чтобы материалы съемок не распались на плохо связанные эпизоды при финальном монтаже. Работа хорошего скрипт-супервайзера незаметна потому, что он должен увидеть проблемы раньше, чем с ними столкнутся другие.

5) Плейбэккер отвечает за подключение и работу операторского и режиссерского монитора (плейбэка), на котором съемочная группа может видеть, что происходит в кадре и пересматривать в некоторых случаях только что отснятый материал.

6) Кастинг-директор осуществляет подбор (кастинг) актеров на все ключевые (первого и второго плана) и второстепенные роли.

7) Бригадир АМС (актеров массовых сцен) отвечает за набор массовки и групповки.

8) Ассистент режиссера по актерам отвечает за встречу прибывающих актеров, расположение их в актерской и обеспечение комфортного пребывания на площадке.

9) Режиссер монтажа берет на себя ответственность за монтажные решения проекта и монтаж в целом.

Административный департамент в производстве отвечает за управление и координацию различных административных функций и операций в киноиндустрии. Это может включать в себя управление финансами и бюджетом, регистрацию и лицензирование фильмов, координацию производственных процессов, а также управление отношениями с заинтересованными сторонами, такими как кинопроизводители, дистрибьюторы, актеры и прочее. Ответственность административного департамента в кино может варьироваться в зависимости от конкретных потребностей и требований компании или организации в киноиндустрии. Данный цех в основном состоит из продюсеров. Продюсер в киноиндустрии может быть предпринимателем или менеджером (наделенным творческими обязанностями). Эта профессия относится к творческим: осуществление художественно-творческой и организационно-управленческой деятельности. Данная профессия одна из самых ответственных должностей в киноиндустрии, объединяющая множество других специалистов на кинопроизводстве [Косинова 2023]. От выбора этого работника зависит успех фильма. Поэтому важно понимать, какие виды продюсеров существуют и какую роль они играют в создании кинопроектов. Каждый из них имеет свою специализацию и ответственность, но все они работают для достижения общей цели — создания качественного и интересного АВП (аудиовизуального произведения).

1) Продюсер (иногда его не совсем точно называют генеральным) инициирует проект и является его владельцем. Он контролирует документы, съемочные материалы — насколько они соответствуют той концепции, которая была изначально. Продюсер также отвечает за изображение, монтаж, звук, графику и т.п. Продюсер не занимается контролем всех аспектов работы. Он принимает участие в создании сценария. Остальные стадии он контролирует только в определенных моментах. Продюсер утверждает съемочную группу, бюджет и всех ключевых участников кинопроекта.

2) Исполнительный продюсер — подрядчик, т.е. человек, который нанимается на проект. Он не занимается творческими аспектами. Их контролирует генеральный продюсер. Исполнительный продюсер отвечает за организационные и кадровые вопросы. Режиссер — за творчество. По иерархии режиссер находится чуть ниже исполнительного продюсера. Исполнительный продюсер может диктовать режиссеру финансовые аспекты (чтобы он не вышел из бюджета), но не творческие. В то же время режиссер не имеет права ничего диктовать исполнительному продюсеру.

3) Исполнительный продюсер нанимается после того, как готов сценарий. Он занимается составлением лимита затрат, куда входят производственный бюджет и бюджет продвижения. Исполнительный продюсер несет ответственность за выполнение сроков. Сроки, рамочные условия — важнейшая вещь в кино и на телевидении. Т.к. любая пролонгация приводит к существенным финансовым потерям.

4) Линейный продюсер контролирует определенные стадии производства фильма — или съемочный период, или период постпродакшн. Линейный продюсер не всегда присутствует на проекте. Если проект сложнопостановочный, исполнительный продюсер не справляется, то он нанимает себе в помощь линейного продюсера, т.е. линейный продюсер — третий по иерархии, ниже рангом, чем исполнительный. Часто линейные продюсеры привлекаются на сериалах.

5) Продюсер постпродакшн тоже относится к линейным продюсерам. На этапе постпродакшн, как правило, производится много сложных параллельных работ. Их больше, чем в подготовительном периоде. Поэтому здесь нужны дополнительные работники.

6) Креативный продюсер формирует проект, начиная с идеи и до продажи. Креативный продюсер заказывает сценариста,

покупает права на сценарий (имущественные), обсчитывает проект. Затем он может продать его другой студии. В этом случае он называется в титрах креативным продюсером. Если проект реализуется им до конца, то он является просто продюсером.

7) Продюсер визуальных эффектов — занимается разработкой компьютерной графики. Он ищет ресурсы для производства компьютерной графики, контролирует это производство и отчитывается перед продюсером. По иерархии он ниже исполнительного продюсера. Продюсер визуальных эффектов привлекается там, где создается много компьютерной графики (или на сериалах). Иногда продюсерами выбирается сразу несколько студий компьютерной графики. Одни специализируются в одной области, другие в другой. У разных студий разная ценовая политика. Все эти нюансы учитываются продюсерами.

8) Ассоциированный продюсер — консультант основного продюсера. Если у продюсера есть уникальный опыт съемок (например, в Арктике), он консультирует другую съемочную группу, т.е. помогает ей в создании фильма. Этим и занимается ассоциированный продюсер.

Арт-продюсер — отвечает за творческие аспекты проекта, разбирается в творческих, художественных тонкостях (костюмы, декорации, эскизы). Арт-продюсер является помощником генерального или исполнительного продюсера (у других продюсеров редко бывают помощники) [Лукьяненко; Кириллов].

Помимо продюсеров, в административный цех входит администратор площадки. Он руководит младшими администраторами и отвечает за АХЧ. Младшие администраторы помогают разгружать оборудование, ставить столы, стоят на перекрытии, чтобы посторонние не попали на съемочную площадку. Локейшн-менеджер отвечает за поиск и согласование локаций для съемок. Ни один проект не может обойтись без юридического сопровождения. Чаще всего за это отвечает линейный продюсер. На проект нанимается юрист, который составляет договоры, соглашения и прочие важные документы, тем самым разгружая линейного продюсера.

Операторский департамент выполняет ключевую роль в создании визуальных образов и настроения фильма. Он помогает режиссеру достичь требуемых эмоциональных реакций у зрителя, а также сохранить культурное наследие и передать его будущим поколениям.

Команда операторского департамента обычно включает в себя следующих сотрудников:

- 1) Кинооператор–постановщик (даже в телепроекте оператор имеет приставку «кино») возглавляет операторскую группу. В его подчинении находится второй оператор. У них есть ассистенты и помощники. Сам оператор в процессе подготовки к съемкам не прикасается к камере — все делают его помощники или ассистенты.
- 2) Фокус-пулер (focus puller) — ассистент оператора на фокусе, занимается постановкой фокуса.
- 3) Группу (бригаду) осветителей возглавляет бригадир (гаффер). Он, как и кинооператор-постановщик, сам ничего не устанавливает, а лишь руководит своей бригадой. Обычно в нее входит 4 человека.
- 4) Дольщик (dolly) — проводит манипуляции с операторской телегой, рельсами.
- 5) Механик — отвечает за техническое обслуживание камеры — установку параметров камеры, замену оптики.
- 6) Механик крана — монтирует кран, устанавливает на него камеру, осуществляет необходимое движение крана.
- 7) Логер. Это специалист, который отвечает за сбрасывание отснятого материала с карт, которые находятся в камере, на жесткие диски прямо на площадке.

Осветительный департамент в кино (относится к операторской группе) отвечает за создание и контроль качества световых эффектов на съемочной площадке. Это включает выбор и установку осветительного оборудования, настройку освещения, контроль цветовой гаммы и освещения, а также работу с теневыми эффектами. Осветительный департамент работает в тесном контакте с режиссером, оператором и другими членами съемочной группы, чтобы создать заданные настроение и эстетический образ картины.

Художественный департамент в кино — это команда, которая отвечает за создание визуальной стилистики и дизайна фильма. Художник-постановщик — автор визуальной части фильма. В его подчинении находятся три художника — художник-декоратор, художник по гриму и по костюмам. У каждого из них есть ассистенты: у художника по гриму — ассистент, у художника по костюмам — костюмер, у художника-декоратора — постановщик (рабочие, которые ставят или разбирают декорации). Ассистентом художника также является реквизитор. Ассистенты художника относятся к производственным рабочим.

Звуковой департамент — это отдел, который занимается созданием звуковых эффектов и сведением звука на фильмах. В этом цеху работают звукорежиссер, звукооператор (ассистент звукорежиссера), режиссер звуковых эффектов (саунд дизайнер), композитор, звукомонтажер, звукоформитель, звукорежиссер перезаписи.

Монтажный департамент в кино — это команда, ответственная за создание фильма в последней стадии производства. Их работа заключается в сборе и организации всего материала, снятого во время съемок, и в редактировании его в полноценный фильм. Они работают над построением сюжета, выбором кадров, установлением ритма и темпа фильма, подготовкой звукового сопровождения и цветокоррекцией. Весь процесс монтажа, от начала до конца, может занять несколько месяцев, в зависимости от сложности проекта. Помимо указанных людей, в этом департаменте работают:

- 1) Специалист по визуальным эффектам. Он может перенести действие съемок с одной на планеты на другую с помощью эффектов или же создать мифическое существо, которое будет путешествовать вместе с главным героем.
- 2) Колорист — «раскрашивает» материал на монтаже, выравнивает цветовую гамму проекта, делая его в одном стиле.

Актерский департамент (состав) — один из самых «видимых» в проекте. Актеры делятся на несколько типов:

- главные (первый план) — ключевые герои картины,
- второстепенные (второй план) — помощники главных героев,
- массовка,
- групповка.

Отдельно следует выделить дополнительную съемочную группу, ее называют второй юнит. В эту съемочную группу входит режиссер, оператор, иногда продюсер второго юнита и осветители, специалисты звукового департамента с первого юнита. Второй юнит используется на этапе продакшена для экономии времени и бюджета [Огурчиков; Скобеев]. Например, если съемочная локация требуется меньше одной съемочной смены (5–6 часов), можно запустить второй юнит на параллельную

съемку с основной съемочной группой, чтобы не переплачивать за аренду локации.

Режиссеру и оператору второго юнита дают техническое задание режиссер и оператор первого юнита с конкретной задачей для съемки. Обычно второй юнит снимает дополняющие сцены, такие как проезд машины от точки А к точке Б, открывающие сцены, где зритель видит локации. Данный дополнительный департамент значительно облегчает работу основной съемочной команды, но такой прием используется нечасто.

Рассмотрим основные задачи и функции съемочной группы на этапе препродакшн и продакшн.

Этап препродакшн — старт проекта и его самый важный этап, на нем согласовывается, утверждается, продумывается абсолютно все, чтобы этап съемок прошел гладко и с минимальными рисками [Калабихина]. При масштабном проекте ответственность за подготовку и проведение съемок обычно берет на себя съемочный продакшн (организация, которая занимается созданием АВП). Он нанимает продюсеров (исполнительного, линейного и координатора) и директора картины. Все цеха начинают работать одновременно, чтобы успеть в положенные сроки.

Административный цех имеет следующие задачи на этапе подготовки:

- создание съемочной группы,
- установка коммуникации между цехами,
- поиск и согласование съемочных локаций,
- распределение бюджета по всем сегментам (з/п, реквизит и т.д.),
- налаживание логистики и трансфера,
- составление договоров, разрешений и прочих важных документов,
- организация прищотов и скаутов (выезд съемочной группы на освоение объекта и репетиций сцен)
- работа с ренталом (запрос на аренду съемочного оборудования у специальной организации) и др.

Режиссерский департамент на этапе подготовки отвечает за создание режиссерской экспликации (подробное описание сцен со всеми тонкостями), создание референсов (примеров) сцен, декораций, костюмов и прочих важных творческих составляющих. Также они проводят встречи-репетиции с актерами и проводят с ними работу над диалогами и актерским мастерством. Режиссерский цех на начальном этапе работает почти со всеми цехами, он дает технические задания в виде референсов и утверждает предложения и идеи других цехов. Второй режиссер загружен больше всех: он считает хронометраж каждой сцены, определяет, в каком режиме дня происходит сцена, при создании КПП (календарно постановочного плана) учитывает все нюансы (графики актеров, погоду, праздники), при создании вызывного (расписание съемочного дня) он анализирует день до секунды, чтобы не было переработок и день прошел ровно и по часам.

Операторский департамент работает над раскадровками и созданием списка нужного оборудования для производства и, если оборудование оператору-постановщику мало знакомо, освоением выбранного оборудования. Оператор разрабатывает интересные визуальные решения, опираясь на пожелания режиссера.

Основная задача художественного цеха — выписать из сценария весь явный и подразумеваемый реквизит, по описанию героев создать эскизы их костюмов и грима, проработать локации, их интерьер, создать палитру сцен и всей картины. При чтке сценария каждый представитель творческого цеха учитывает исторически-временные моменты, чтобы не было логических ошибок.

В звуковом цехе на первом этапе занятость имеет только композитор. Его задача начать разрабатывать аудиосопровождение к проекту, учитывая все его особенности.

Перед осветительным цехом стоит задача продумать световые решения, создать список необходимого светового оборудования для съемок.

Актеры после своего утверждения на роль получают задачу подготовки к ней: выучить текст, репетировать, изучить характер своего персонажа, а если персонаж взят из реальной жизни, то тщательно ознакомиться с его биографией, подготовиться к своей роли морально (прочувствовать героя и вжиться в роль) и физически (набрать вес или наоборот привести себя в хорошую форму).

Подготовительный этап к съемкам может длиться недели, месяцы, иногда годы. Длительность препродакшена зависит от многих факторов, таких как политическая ситуация, допустимый бюджет на те или иные задачи, съемочная группа (опыт, скорость генерирования идей, согласование мест, где будут проходить съемки). Предполагаемая дата выхода фильма в прокат тоже играет немалую роль [Волкогон].

Когда до съемок остаются считанные дни, проводят брифинг и крайнюю читку КПП для повторного утверждения всего и проверки всех аспектов работы, чтобы снизить возможные риски [Огурчиков]. Второй режиссер вносит финальные правки в вызывной и в выборки (вырезки сцен, которые будут снимать в определенный день). Всех оповещают в общей беседе и перед съемочным днем объявляется выходной у всех цехов, чтобы набраться сил перед сменами, особенно ночными.

На самом тяжелом и энергозатратном этапе продакшн задействованы абсолютно все цеха, даже монтажный, так как бывают случаи параллельного монтажа, чтобы успеть все смонтировать в сжатые сроки.

Как правило, первым на съемочную площадку в день смены приезжает административный цех, чтобы снова осмотреть всю площадку и начать встречать спецтранспорт с остальными съемочными департаментами.

Спецтранспорт может представлять собой отдельный цех, в который входят: фудтрак (возле него можно перекусить и попить кофе), генератор (источник энергии), светобаза (там располагает весь свет), туалет, гримваген (в нем делают грим), костюмваген (там актеры одеваются), штаб (место для администрации, чаще всего там печатаются и подписываются важные документы), худваген (для декораторов и худ-постов), реквизиторская (реквизит), АХЧ (все расходники в виде канцелярии, стаканов, салфеток и т.д.), актерские вагончики.

После администрации приезжают осветители и генератор, чтобы подключить и зарядить все необходимое оборудование, следом приезжают остальные департаменты. Когда все цеха в сборе на площадке, начинается рабочий процесс всех цехов. Костюмеры и гримеры готовят актеров, режиссер осматривает локацию с оператором, осветители устанавливают свет, механики камеры готовят съемочное оборудование, администрация готовит отчеты по дню, а второй режиссер подгоняет

всех сотрудников работать быстрее, чтобы избежать переработок цехов, что влечет за собой дополнительные финансовые расходы и т.д. Когда все подготовились к «мотору» (началу самого съемочного процесса), большая часть цехов трудится, пока режиссер не скажет «снято, снимаем дальше», что означает, что будет перестановка кадра или же подготовка к новой сцене. В среднем за один съемочный день (смена длится 12 часов) снимают до 6 минут хронометража от всего фильма. Подготовка к съемке, сбор всех цехов, освоение, репетиция кадра — все это до «мотора» занимает около 3-х — 4-х часов. Один кадр из сцены снимается около часа, сама сцена может сниматься и весь день. Все зависит от количества ракурсов и сложности реализации сцены.

К концу каждой съемочной смены весь материал передается логеру, далее он отвозит жесткий диск в офис, где к работе приступают продюсер постпродакшн и монтажеры, они начинают смотреть и монтировать отснятый материал.

Рассмотрим некоторые организационные моменты, которые необходимо учитывать при формировании съемочной группы. В процессе организации команды необходимо проанализировать бюджет проекта, понять, какие цеха должны быть обязательно, без каких специалистов проект не сможет обойтись. Потом необходимо подобрать специалистов с различными профилями и навыками, подходящими под конкретный проект: режиссера, оператора, светотехника, звукооператора, монтажера и т.д. Необходимо учитывать опыт работы и интересы каждого участника команды, чтобы проект был выполнен на наивысшем уровне. Опыт работы на схожих проектах является большим преимуществом.

Каждый ответственный за свой департамент (режиссер в режиссерском, оператор в операторском, гафер в осветительном и т.д.) должен дать четкое техническое задание своим подчиненным и очертить зоны их ответственности на каждом этапе проекта. Когда каждый знает свою задачу и понимает, что нужно сделать для ее решения, наступает баланс в работе. Если что-то выходит из под контроля у одного из цехов, сотрудник другого цеха может подсказать или же помочь решить возникшую проблему.

За регулирование рабочей нагрузки отвечает второй режиссер и продюсеры. Они вместе составляют КПП и вызывные, учитывая все тонкости и потребности [Маслова]. Стараются его сделать оптимальным и удобным для всех членов съемочной группы. Если в КПП стоит ночная смена, после нее ставят либо смену в это же время, либо «отсыпной», чтобы у группы не было переутомления. Вызывной — подробный документ о расписании съемочного дня, в нем учитывается до секунды, что и когда будет сниматься. Учитывается и время обеда. Он бывает по расписанию, бывает текущим (если идет задержка съемок). Учитывается время перерывов, они обычно происходят во время перехода сцены или перестановки ракурса.

На случай переработок предусмотрена выплата процентов от ставки членам съемочной группы за каждый час задержки [Огурчиков; Сидоренко]. Переработки могут случаться из-за неполадок оборудования, человеческого фактора или непредусмотренных продюсерами нюансов съемочной локации. Само явление переработок встречается относительно часто. Межличностные конфликты могут случаться как между департаментами, так и между сотрудниками одного департамента. Причины разлада чаще всего заключаются в творческих и технических разногласиях и дисконммуникации. В такие моменты важно обеим сторонам дать высказаться и понять точку зрения каждого, чтобы потом прийти к компромиссу. Если к нему прийти невозможно, то главному по цеху (если это происходит внутри цеха) придется отстранить либо одну, либо обе стороны конфликта. Если недопонимание происходит между самими цехами, важно привлечь третью, не заинтересованную сторону, чтобы та помогла разрешить возникший конфликт. Успех командной работы зависит от атмосферы и отношений участников между собой. Даже если человек профессионал своего дела, но славится тяжелым характером, его неохотно будут звать в проект, во избежание конфликтов и дисбаланса в дружной команде.

В результате анализа процесса формирования съемочной группы аудиовизуального проекта был определен функциональный круг задач специалистов всех основных департаментов съемочной группы. Были определены основные задачи каждого специалиста, особенности их работы, трудности, с которыми они сталкиваются во время подготовки к съемочному процессу и во время самого процесса. Также были проанализированы организационные моменты, которые необходимо учитывать при формировании съемочной группы. Был рассмотрен процесс делегирования обязанностей между сотрудниками съемочной группы и возможные сложности этого процесса.

## Литература

Алексеева, Будилов, Данилов — *Алексеева П. А., Будилов В. М., Данилов П. В.* Ключевые особенности и направления продюсерской деятельности на этапе девелопмента проекта аудиовизуального произведения // Петербургский экономический журнал. 2017. № 2. С. 146–154.

Волкогон — *Волкогон Ю. С.* Проблемы продюсирования игрового кино // Материалы XXXVIII научно-практической конференции научно-педагогических работников института. Челябинск: Челябинский государственный институт культуры, 2017. С. 34–36.

Калабихина — *Калабихина Е. А.* Роль продюсера в снижении рисков финансирования кинопроекта // Научное обозрение. 2016. № 11. С. 222–228.

Косинова 2023 — *Косинова М. И.* Управление производством аудиовизуального продукта. М.: Русанс, 2023. 311 с.

Косинова 2021 — *Косинова М. И.* Структура российской аудиовизуальной сферы. М.: Русайнс, 2021. 304 с.

Лукьяненко, Кириллов — *Лукьяненко М. А., Кириллов П. В.* Особенности подхода к продюсированию отечественной киноиндустрии // Научные аспекты синтеза искусства, экономики и управления в сфере кино и телевидения. Сборник научных статей преподавателей и студентов Института кино и телевидения (ГИТР). М.: Русайнс, 2023. С. 102–108.

Маслова — *Маслова М. В.* Современные тенденции кинопродюсирования в России // Вестник ВГУКИ. 2013. № 5 (54). С. 55–59.

Огурчиков, Сидоренко — *Огурчиков П. К., Сидоренко В. И.* Экономика кинопроизводства в науке и образовании // Вестник ВГИК. 2019. № 1 (39). С. 43–47.

Огурчиков, Скобеев — *Огурчиков П. К., Скобеев Н. Ю.* Новые источники финансирования кинопроизводства // Вестник университета (Государственного университета управления). 2016. № 11. С. 148–152.

Огурчиков — *Огурчиков П. К.* Управление рисками в российском кинобизнесе // Вестник университета (Государственного

университета управления). 2013. № 2. С. 77–84.

## References

- Alekseeva, P. A., Budilov, V. M., Danilov, P. V. Klyuchevye osobennosti i napravleniya prodyuserskoj deyatel'nosti na etape developmenta proekta audiovizual'nogo proizvedeniya [Key features and directions of production activity at the stage of development of an audiovisual work project]. *Peterburgskij ekonomicheskij zhurnal*, 2017, no. 2, p. 146–154. (in Russian)
- Volkogon, Y. S. Problemy prodyusirovaniya igrovogo kino. *Materialy XXXVIII nauchno-prakticheskoy konferencii nauchno-pedagogicheskikh rabotnikov instituta* [Problems of producing feature films]. Chelyabinsk, Chelyabinskij gosudarstvennyj institut kul'tury, 2017, p. 34–36. (in Russian)
- Kalabihina, E. A. Rol' prodyusera v snizhenii riskov finansirovaniya kinoproekta [The role of a producer in reducing the risks of financing a film project]. *Nauchnoe obozrenie*, 2016, no. 11, p. 222–228. (in Russian)
- Kosinova M. I. *Upravlenie proizvodstvom audiovizual'nogo produkta*. [Production management of an audiovisual product]. Moscow, Rusajns, 2023, 311 p. (in Russian)
- Kosinova, M. I. *Struktura rossijskoj audiovizual'noj sfery* [the structure of the Russian audiovisual sphere]. Moscow, Rusajns, 2021, 304 p. (in Russian)
- Luk'yanenko, Kirillov — Luk'yanenko M. A., Kirillov, P. V. Osobennosti podhoda k prodyusirovaniyu otechestvennoj kinoindustrii [the structure of the Russian audiovisual sphere]. *Nauchnye aspekty sinteza iskusstva, ekonomiki i upravleniya v sfere kino i televideeniya. Sbornik nauchnyh statej prepodavatelej i studentov Instituta kino i televideeniya (GITR)*. Moscow, Rusajns, 2023, p. 102–108. (in Russian)
- Maslova, M. V. Sovremennye tendencii kinoprodyusirovaniya v Rossii [Modern trends in film production in Russia]. *Vestnik VGUKI*, 2013. no. 5 (54), p. 55–59. (in Russian)
- Ogurchikov, P. K., Sidorenko, V. I. Ekonomika kinoproizvodstva v nauke i obrazovanii [Economics of film production in science and education]. *Vestnik VGIK*, 2019, no. 1 (39), p. 43–47. (in Russian)
- Ogurchikov, P. K., Skobeev, N. Y. Novye istochniki finansirovaniya kinoproizvodstva [New sources of financing for film production]. *Vestnik universiteta (Gosudarstvennogo universiteta upravleniya)*, 2016, no. 11, p. 148–152. (in Russian)
- Ogurchikov P. K. Upravlenie riskami v rossijskom kinobiznese [Risk management in the Russian film business]. *Vestnik universiteta (Gosudarstvennogo universiteta upravleniya)*, 2013, no. 2, p. 77–84. (in Russian)