

УДК 655.5:005.51](045)

DOI: 10.20535/2077-7264.2(80).2023.286140

© **В. О. Касянчук**, канд. наук із соц. ком., **С. Б. Фіялка**, канд. наук із соц. ком., доц., **Т. Г. Гончарук**, студентка, КПІ ім. Ігоря Сікорського, м. Київ, Україна

ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ВИДАВНИЦТВ НОН-ФІКШН ЛІТЕРАТУРИ В КРИЗОВИХ УМОВАХ

У статті досліджено, яким чином видавці планують діяльність свого бізнесу в кризових умовах пандемії та повномасштабного вторгнення. Також розглянуто шляхи формування видавничого портфеля та чинники, які впливають на вибір видавцями авторських оригіналів. Мета статті — встановити принципи видавничого планування з урахуванням практичного досвіду українських видавців, набутого за кризових умов.

Ключові слова: видавничий продукт; планування видавничої діяльності; добір теми; видавничий портфель; книжковий ринок; нон-фікшн література.

Постановка проблеми

На функціонування книжково-го ринку України негативно вплинули пандемія та російсько-українська війна. Якщо до початку 2022 р. загальний стан українського книговидавництва вдалося стабілізувати за допомогою державної програми ЄПідтримка [1, С. 73], то після початку повномасштабного вторгнення на видавців чекали нові виклики. Згідно з опитуваннями станом на листопад 2022 р., свою діяльність провадило 85,9 % видавництв, тоді як 14,1 % функціонувало лише частково [2]. Попри те, що більшості видавництв вдалося оговтатися від наслідків повномасштабного вторгнення та більш-менш нормально працювати, деякі не змогли вирішити проблеми евакуації працівників, нала-

годження логістичних зв'язків, переміщення продукції, знаходження друкарень та точок збуту [3].

Незважаючи на масові обстріли росіянами друкарень та складів із книгами, для видавців відкрилися можливості виходу на міжнародні ринки. Працівники книговидавничої галузі уклали договори із закордонними видавництвами, аби зберегти бізнес та задовольнити підвищений інтерес іноземних читачів до української тематики. Також вони шукали грантові програми, брали участь у волонтерській діяльності, забезпечували місцеві бібліотеки україномовними виданнями тощо [1]. З липня 2022 р. відбулося поживлення й на українському книжковому ринку: видавці почали відновлювати роботу після значних руйнувань, завданих



армією рф, а також провадити більш активну діяльність, аби задовольнити попит українців на якісну літературу рідною мовою [2].

Досвід українських видавців, набутий за час повномасштабного вторгнення, є унікальним: труднощі загартували книговидавців, зробили їх більш адаптивними до критичних умов. Водночас гостро постає питання щодо подальшого розвитку українського книжкового ринку. На видавцях лежить тягар соціальної відповідальності, адже саме від їх вибору тематичного репертуару, якості підготовки видань залежить, якою буде українська книга, чи зможе вона витримати ідеологічну конкуренцію концепціям видань держави-агресора та гідно представити Україну в міжнародному просторі.

Нон-фікшн література займає значний сегмент українського видавничого ринку та є популярною серед українських читачів [4, С. 781]. Тому вважаємо за необхідне окреслити, за яким принципом сучасні видавці нон-фікшну планують свою діяльність та добирають авторські оригінали, що згодом стануть повноцінними видавничими продуктами, зокрема у кризових умовах.

Мета роботи

Встановити принципи видавничого планування українських видавців нон-фікшн літератури за кризових умов.

Аналіз попередніх досліджень

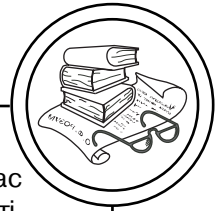
Принципи функціонування видавничого ринку та планування видавцями своєї діяльності досліджували В. Сеньківський, А. Кудряшова, Р. Козак, О. Левчук, А. Загоруй, Т.

Єжижанська, І. Щепіна та ін. Утім, практичний досвід планування видавцями своєї діяльності, зокрема у галузі нон-фікшн літератури, висвітлений у наукових розвідках побіжно або ж не описаний взагалі. Більше інформації про сучасні особливості роботи видавців дають фахові медіа. Зокрема, інтернет-видання «Читомо» швидко реагує на новітні явища на українському видавничому ринку та описує сучасні видавничі практики у своїх інформаційних матеріалах. Саме тому матеріалом дослідження стали медійні тексти, що висвітлюють сучасні видавничі процеси.

Застосовано такі методи дослідження: змістовий та структурний контент-аналіз для вивчення інтерв'ю з провідними видавцями галузі (проаналізовано 10 інтерв'ю з видавцями) та метод абстрагування для виділення найістотніших рис планування діяльності українських видавництв.

Під час розгляду тематичного наповнення видавничого ринку слід звернутися до загального контексту, у якому відбуваються процеси підготовки видань.

До початку повномасштабного вторгнення важко визначити, яке видавництво працює в тій чи іншій ніші видавничого ринку через неконкретність статистичних даних. Великі видавництва публікували літературу різних жанрів та не працювали детально окремі напрями. Такі видавничі продукти максимально усереднені, задовольняли всіх і нікого водночас. У цьому контексті позитивним явищем є виникнення середніх та малих видавництв, які «[...] закладають тренди, гнучко реагують на зміни і відкривають нові теми та авторів, [...] зважаються на не-



звичайні проекти і реалізують їх із великим завзяттям, ентузіазмом і готовністю до ризику» [5, С. 21].

Українські видавництва, що випускають нон-фікшн літературу, цілком вписуються в цю концепцію. Видання «Лабораторії», «Віхоли», «Бородатого Тамарина» досить успішно задовольняють попит українців на наукове знання. Цей напрям дещо різниться від суто наукової літератури: тут бачимо простіший виклад матеріалу та нижчий поріг входу, що робить видання доступнішим для читачів. Характерною ознакою книг нон-фікшн є поєднання фактологічного та емоційного, що доповнюється прикладами з власного досвіду. Через комбінування наукового та художнього, факту та його оцінки вдається залучити увагу читача, спонукати його до самоосвіти та пізнання нового [6].

На успішність реалізації нон-фікшн видань впливає багато чинників, зокрема актуальність теми, специфіка мови автора, вживання відповідної лексики, якість перекладу та редакторського опрацювання, спрямованість на конкретну цільову аудиторію, грамотність у доборі ілюстрацій, коректність у розробленні макету тощо [4]. Також важливо раціонально добирати назви під час видавничого планування, що покращить роботу редакції та забезпечить видавництво від збитків. В. Сеньківський наводить такі чинники, що впливають на формування видавничого портфеля: тематичний репертуар видань, пошук проектів, читацький попит, категорія читача, вид видання, первинна оцінка видання, економічні показники видання та виробничі потужності видавництва [7, С. 41]. Зважаючи

на множину цих чинників під час планування видавничої діяльності, видавець може випустити у світ якісний видавничий продукт.

Результати проведених досліджень

Під час видавничого планування та підготовки книг видавцям потрібно зважати на місце видання у видавничому портфелі та в загальному контексті українського книжкового ринку. Добираючи іншомовні видання для перекладу, видавці передусім зважають на тему твору; його актуальність в українському суспільстві; статус бестселера та кількість перекладів іншими мовами; спеціалізацію видавництва, щоби виправдати очікування читачів; думку членів редакції та експертів з різних галузей [8].

Наповнювати видавничий портфель варто рівномірно, розуміючи, що всі книги в ньому не можуть бути бестселерами. Потрібно з розумом підходити до видання кожного проекту, зважаючи на його потенційну аудиторію та ймовірні шляхи збуту. Тут важить збалансованість: один твір може покрити витрати інші, менш прибуткові, але в яких є чітко сформоване коло читачів. Тонкощі побудови видавничої стратегії і полягають в тому, щоб знайти особливий підхід до кожного видання, бути гнучким, змінити план, якщо інший твір є більш вигідним саме в цей момент. Для того щоб швидко приймати правильні рішення, потрібно бути в контексті, знати особливості книжкового ринку України та закордонних ринків, уміти знаходити спільне та відмінне, а на основі спільного укла-



дати вигідні договори та наповнювати ринок якісними україномовними виданнями [9].

Дослідження видавничих стратегій, принципів планування та методів добору актуальних тем проведено на основі досвіду видавництва «Лабораторія», «Віхола», «Бородатий Тамарин». Ми з'ясували, як видавці оцінюють видавничий ринок в цілому, на що зважають під час добору назв для перекладу чи рукописів українських авторів, яким бачать портрет свого потенційного читача та як планують свою видавничу діяльність у кризових умовах.

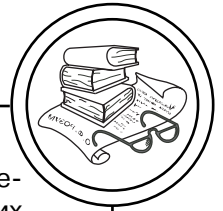
1. Стратегія видавництва. Засновник видавництва «Лабораторія» А. Мартинов ділився видавничим досвідом у таких медійних проєктах: подкаст «Лабораторія нон-фікшн», YouTube-проєкт «Це ніхто не буде дивитись», онлайн-видання Forbes. Разом з командою він створив «Лабораторію» у 2020 р., аби українська читацька аудиторія була в контексті світового дискурсу та не сприймала твори п'ятирічної давнини як новинки. Сенс, комфорт та дизайн — концепція видавництва, над якою працювала вся видавнича команда, дбаючи насамперед про українського читача. А. Мартинов переконаний, що західні видавничі стратегії щодо публікації книг та добору назв можна успішно імплементувати в Україні. Так вдасться отримати якісний україномовний продукт, який може конкурувати з подібним російськомовним.

Досвід схожого за тематикою та форматом видавництва нон-фікшн літератури «Віхола» подано в онлайн-виданнях Liroom, «Суспільне. Культура», подкаст «Поміж». Видавництво також за-

сноване у 2020 р. Відмінність від «Лабораторії» полягає у тому, що команда «Віхоли» орієнтувалася передусім на українських авторів. Це пов'язано з конкуренцією на українському книжковому ринку, адже права на закордонні видання розкуплені іншими видавництвами на пів року наперед. Втім ніхто з них не звертав увагу на нішу саме української нон-фікшн літератури, а засновниці «Віхоли» слушно зауважили, що закордонні видання не завжди релевантні українському контексту. Саме тому видавництво вирішило діяти в цьому напрямі.

Ще один приклад, який наближений до сучасних реалій — видавництво «Бородатий Тамарин». Його керівник Макс Кідрук ділився досвідом для онлайн-видань «Суспільне. Культура», Mind, YouTube-проєкт «Розмови з сенсом». Воно засноване подружжям Кідруків після початку повномасштабного вторгнення. Ідея створити власне видавництво виникла тоді, коли М. Кідрук зрозумів: випускаючи книги у видавництві «Клуб Сімейного Дозвілля», його видавнича команда робить усі процеси окрім друку. Потужностей «КСД» не вистачало, аби втілити творчі задуми автора та зробити задуманий цикл романів «Нові темні віки» максимально привабливим для читачів.

Видавництво «Бородатий Тамарин» не є самвидавом М. Кідрука, у команди є чітко визначена концепція та бачення свого розвитку. «Бородатий Тамарин» має на меті видавати питома українську та перекладну нон-фікшн літературу, якої не вистачає на українському книжковому ринку. М. Кідрук розповідає, що для на-



писання свого роману «Колонія» він використав 70 джерел, більшість з яких іноземні. Тоді до автора прийшло усвідомлення, які саме книги потрібно видавати.

2. Планування видавничої роботи та принципи добору назв для видання. Під час випуску нон-фікшн видань команда «Лабораторії» дотримується видавничого балансу. Вони публікують популярні, тобто прибуткові книги, комбінуючи їх з вузькоспеціалізованими виданнями. В обох випадках основний об'єкт роботи «Лабораторії» — це тайтл, тобто найменування книги. Видавнича команда починає свою роботу саме з планування діяльності та ретельного добору перекладних творів до публікації. Для того щоб видати 40–50 книжок в рік, редакція вивчає щонайменше 300 назв. Редактори та видавці пильно стежать за новинками, знають наперед, чим потішить аудиторію закордонний видавничий ринок через 1–2 роки. Команда продумує публікацію книги впродовж двох місяців, а згодом починається переклад рукопису, його редакторське опрацювання, верстання, друк і врешті промоція.

У майбутньому «Лабораторія» прагне не тільки робити доступними для українців іноземні нон-фікшн новинки, а й ознайомлювати світову спільноту з найкращими доробками українських авторів. Зокрема, видавництво уклало договір на публікацію закордоном збірки есеїв «77 днів лютого. Україна між двома символічними датами російської ідеології війни».

Видавництво «Віхола» також має оригінальний підхід щодо добору назв для видавничого порт-

феля, адже їх видавнича стратегія полягає у пошуку українських авторів, які готові писати плідно та якісно. До кожного з авторів видавці та редактори шукають особистий підхід: заохочують до написання, допомагають подолати внутрішні перепони, або навпаки, шукають людину, яка може допомогти письменнику та стати співавтором (до прикладу, це книга Т. Лукинюк і Л. Колб «Як хотіти й отримати все (але це неточно)»).

Під час добору рукописів видавці «Віхоли» зважають на рівень обізнаності автора у певній темі та проводять наукову експертизу рукописів. Крім того, редакція бере до уваги наявність у автора аудиторії в соціальних мережах. Ця стратегія спрацювала з книгою К. Бльостки «Матера вам не наймичка»: видавництво отримало 15000 передзамовлень на видання та широке охоплення в соціальних мережах, що дозволило покрити витрати на літературу більш вузької спрямованості.

Видавнича команда «Бородатого Тамарина» діє за іншим принципом: видавці покладаються передусім на власну інтуїцію та уявлення про хороший продукт. На полицях книгарень з'являються ті видання від «Бородатого Тамарина», які так чи інакше зачепили учасників редакції. Найчастіше це англomовні книги, тож команда прагне, аби для українців вони були доступними рідною мовою.

Видавництво має вузьку спеціалізацію та стабільну аудиторію на кожен видавничий продукт, що становить близько трьох тисяч читачів. За таких умов до кожного видавничого проекту застосовується



окремих підходів щодо просування: на книгу «Колонія» команда видавництва організувала масштабний тур Україною, тож прибутки з продажів цього роману зможуть покрити витрати на інші видання.

Тематично команда «Бородатого Тамарина» ділить свої видання за принципом серій, наприклад, «Corvus» — нон-фікшн книги на астрономічну тематику; «Самотній Джордж» — книги, що стосуються біосфери та наук про Землю; «Аксолотль» — книги, які не можна зарахувати до жодної з серій видавництва.

3. Портрет потенційного читача. Під час добору видання, команда «Лабораторії» зважає не тільки на тренди, а й на інтереси потенційного читача, його потреби та зацікавлення. За словами А. Мартинова, читач «Лабораторії» — це людина, яка не стоїть на місці та навчається протягом життя. Втім видавець зазначає, що аудиторія видавництва динамічна і швидко змінюється, тому немає сенсу створювати психологічні портрети та вписувати споживачів у коло штампів та стереотипів. Під час планування своєї діяльності команда «Лабораторії» не бере близько до уваги вікові, психологічні, географічні та інші показники, натомість шукають підхід до кожного клієнта, застосовуючи системи CRM.

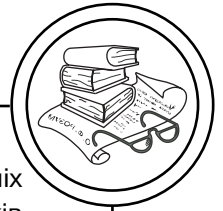
Видавнича команда «Віхоли» діє за іншим принципом: під час заснування видавництва у редакції створили досить чіткий портрет потенційного читача. Це «така собі Тетяна — головна бухгалтерка, яка весь день працює з цифрами, приходить додому та хоче розслабити мозок. Іноді Тетяна може

їхати у відпустку та взяти щось легеньке почитати. От для такої людини ми і робили свою літературу» [10]. Після 24 лютого 2022 р. видавництво працює з іншою аудиторією та зачіпає більш глибокі теми, що зумовлено потребами часу.

Найбільш розмитий портрет потенційного читача має видавництво «Бородатий Тамарин». Це зумовлено тематичним наповненням їхнього видавничого портфеля, адже зараз основними споживачами видавничої продукції є поціновувачі творчості М. Кідрука. Як аудиторія відреагує на вихід вузькоспеціалізованих книг, які не мають на меті розважити, передбачити важко. Тут уже видавцеві потрібно контролювати рівень складності обраних творів та прогнозувати реакцію читачів. Від цього залежить успіх видавництва на ринку та його прибутки.

4. Кризові умови. А. Мартинов з «Лабораторії» зазначає, що оцінити ринок та читацьку аудиторію досить складно, а пандемія та війна негативно вплинули на ведення бізнесу. Є виклики, які команді «Лабораторії» довелося й доводитися долати: це комунікація з іноземними літературними агентами для придбання прав на публікацію. Оскільки в Україні немає налагодженої системи літературних агенцій, видавцям доводиться комунікувати самостійно, що уповільнює процес виходу твору в світ. Ще один виклик — це недостатня кількість кваліфікованих працівників. Крім того, важко зберігати емоційну стабільність колективу в кризові періоди.

Все ж засновник «Лабораторії» постійно продукує ідеї щодо роз-



ширення ринку, пропонує шляхи подолання труднощів та використання негативних ситуацій на свою користь. Одна з таких ідей — це розвиток сфери електронних та аудіокниг. Ще до повномасштабного видавець заснував платформу електронних книжок «Libraius», де читач може придбати книгу, зверстану спеціально для читання на платформі, або ж орендувати її. А. Мартинов створив щось на кшталт стримінгової книжкової платформи, де зібрані більшість українських видань.

Якщо «Лабораторія» долає кризові ситуації, шукаючи нові шляхи розвитку, то команді «Віхоли» довелося значно скоригувати свої видавничі плани після початку повномасштабного вторгнення. Редакція звернула увагу на україноцентричну літературу: так у «Віхолі» видали праці науковиці В. Агеевої, почали перевидавати класику у серії «Неканонічний канон», назву якої також запропонувала В. Агеева. Видавництво змінило фокус своєї роботи в бік воєнної та історичної літератури, аби задовольнити попит читачів та отримати прибуток, зважаючи на складне економічне становище, ріст цін на папір, відключення світла та інші труднощі.

У контексті кризових умов видавництво «Бородатий Тамарин» — унікальний випадок, адже воно почало діяти під час повномасштабної війни. Як зауважив його співзасновник М. Кідрук, ідея запустити книжковий бізнес в часи війни здавалася самогубством. Все ж команда реалізувала цей проєкт, адже ціни на друк продовжували зростати. Утім,

М. Кідрук стримано описує успіх від продажів 20 тис. примірників власного твору «Колонії».

Висновки

Попри війну український видавничий ринок продовжує функціонувати, а видавці шукають нові можливості для його поживлення. Для цього вони продумують свою унікальну видавничу стратегію, зважаючи на війну, та добирають актуальні теми для публікацій. На тематичний добір книг впливає низка чинників, тож головне завдання видавця і редактора під час підготовки видання зважати на них, бути гнучкими та швидко пристосовуватися до змін. Такі принципи роботи редакції доцільно використовувати і під час підготовки нон-фікшн видань, де органічно поєднується науковий та емоційний складники.

На практиці, аби видати якісні книги українською мовою, видавці продумують концепцію свого бізнесу, уважно вивчають ринок та визначають свою стратегію поводження на ньому. Наступний крок — детальне планування своєї діяльності та добір таких видань, що відповідають концепції видавництва. Варто зважати й на очікування читачів, адже саме аудиторія буде взаємодіяти з виданням. Для цього видавці аналізують запити читачів та складають портрет потенційного споживача. Якщо ж виникає кризова ситуація, це спонукає видавництво до пошуку нових шляхів реалізації видавничих продуктів. Комплексний підхід до планування видавничої діяльності дозволяє



підвищити ефективність у пошуку ідей та випуску україномовних видавничих продуктів.

Подальшого вивчення потребує тематичний обмін в межах книжкових видань між Україною

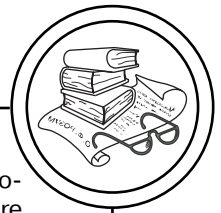
та іншими країнами. Крім того, варто розробити шляхи налагодження ефективної співпраці із закордонними видавцями для поширення українських ідей серед світової спільноти.

Список використаної літератури

1. Левчук О. М. Міжнародна діяльність українських видавців під час повномасштабного вторгнення: основні напрями роботи / О. М. Левчук, А. С. Загоруй // *Обрії друкарства*. 2022. № 2(12). С. 71–82.
2. Загоруй А. 9 місяців вторгнення: як українські видавці працюють під час війни / А. Загоруй, О. Хмельовська. Читомо: вебсайт. URL: <https://chytomo.com/9-misiatsiv-vtorhnennia-ia-k-zaraz-pratsiuiut-vydavtsiv-v-ukraini/>.
3. Дукач Ю. Книжки під час війни: видано 290 нових. Про що вони? / Ю. Дукач. Тексти: вебсайт. URL: <https://texty.org.ua/articles/107579/knyzhky-pid-chas-vijny/>.
4. Щепіна І. О. Редакційно-видавнича підготовка перекладної науково-популярної літератури в Україні / І. О. Щепіна // *Молодий вчений*. Соціальні комунікації. 2017. № 11(51). С. 781–784.
5. Видавнича діяльність в умовах розвитку новітніх технологій: вивчення запитів фахівців: монографія / за заг. ред. Горбенко Г. В., упоряд., наук. ред. Вернигора Н. М. // Інститут журналістики Київського університету імені Бориса Грінченка. Київ, 2019. 272 с.
6. Колінько О. П. Нон-фікшн як особливий феномен сучасної белетристики / О. П. Колінько // *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія: Філологія. 2016. № 24. Т. 2. С. 74–77.
7. Сеньківський В. М. Семантична мережа факторів формування видавничого портфелю / В. М. Сеньківський, А. В. Кудряшова, Р. О. Козак // *Поліграфія і видавнича справа*. Технічні науки. 2018. № 2(76). С. 39–45.
8. Неборак Б. Від топів до особистих смаків: як видавці обирають книжки для перекладу. Читомо: вебсайт. URL: <https://chytomo.com/vid-topiv-do-osobystykh-smakiv-ia-k-vydavtsi-obyraiut-knyzhky-dlia-perekladu/>.
9. Родіонова Т. Скаутинг: як редактори шукають нові голоси / Т. Родіонова. Читомо: вебсайт. URL: <https://chytomo.com/skautynh-ia-k-redaktory-shukaiut-novi-holosy/>.
10. Василець О. Ольга Дубчак: про мову ненависті, видавничий бізнес, українських класиків, мовну деокупацію та фемінітиви. Подкаст «Поміж». URL: <https://pomizh.media/EP-ZOD-4-OL-GA-DUBCAK-PRO-MOVU-NENAVIST-VIDAVNICII-B-ZNES-UKRA-NS-KIK>.

References

1. Levchuk, O. M., & Zahorui, A. S. (2022). Mizhnarodna diialnist ukrainskykh vydavtsiv pid chas povnomasshtabnoho vtorhnennia: osnovni napriamy roboty [International activity of Ukrainian publishers during a full-scale invasion: the main directions of work]. *Horizons of printing*, 2(12), 71–82 [in Ukrainian].
2. Zahorui, A., & Khmelovska, O. (2022, November 29). 9 misiatsiv vtorhnennia: yak ukrainski vydavtsi pratsiuiut pid chas viiny [9 months of invasion: how Ukrainian publishers work during the war]. *Chytomo*. Retrieved from <https://chytomo.com/9-misiatsiv-vtorhnennia-ia-k-zaraz-pratsiuiut-vydavtsiv-v-ukraini/> [in Ukrainian].



3. Dukach, Yu. (2022, August 31). Knyzhky pid chas viiny: vydano 290 novykh. Pro shcho vony? [Books during the war: 290 new ones published. What are they about?]. *Texty.org.ua*. Retrieved from <https://texty.org.ua/articles/107579/knyzhky-pid-chas-vijny/> [in Ukrainian].

4. Shchepina, I. O. (2017). Redaktsiino-vydavnycha pidhotovka perekladnoi naukovo-populiarnoi literatury v Ukraini [Editorial and publishing preparation of translated popular science literature in Ukraine]. *Molodyi vchenyi*, 1(51), 781–784 [in Ukrainian].

5. Horbenko, H. V. (2019). *Vydavnycha diialnist v umovakh rozvytku novitnikh tekhnolohii: vyvchennia zapytiv fakhivtsiv [Publishing activity in the context of the development of new technologies: studying the needs of specialists]*. Kyiv: Institute of Journalism of Borys Grinchenko Kyiv University, 272 p. [in Ukrainian].

6. Kolinko, O. P. (2016). Non-fikshn yak osoblyvyi fenomen suchasnoi beletrystyky [Non-fiction as a special phenomenon of modern fiction]. *Scientific Bulletin of the International Humanitarian University*, 24, 2, 74–77 [in Ukrainian].

7. Senkivskiy, V., Kudriashova, A., & Kozak R. (2018). Semantychna merezha faktoriv formuvannia vydavnychoho portfeliu [Semantic network of factors of publishing portfolio formation]. *Polihrafiia i vydavnycha sprava*, 2(76), 39–45 [in Ukrainian].

8. Neborak, B. (2020, November 10). Vid topiv do osobystykh smakiv: yak vydavtsi obyraiut knyzhky dlia perekladu [From bestsellers to personal tastes: how publishers choose books for translation]. *Chytomo*. Retrieved from: <https://chytomo.com/vid-topiv-do-osobystykh-smakiv-iak-vydavtsi-obyraiut-knyzhky-dlia-perekladu/> [in Ukrainian].

9. Rodionova, T. (2021, December 22) Skautynh: yak redaktory shukaiut novi holosy [Scouting: how editors look for new voices]. *Chytomo*. Retrieved from <https://chytomo.com/skautynh-iak-redaktory-shukaiut-novi-holosy/> [in Ukrainian].

10. Vasylets, O. (Hosted on Acast). (2022, November 5). Olha Dubchak: pro movu nenavysti, vydavnychiy biznes, ukraïnskykh klasykiv, movnu deokupatsiiu ta feminityvy. [Olha Dubchak: on hate speech, publishing, Ukrainian classics, linguistic de-occupation, and feminisms] (№4) [Audio Podcast Episode]. *Pomizh*. Retrieved from <https://pomizh.media/EP-ZOD-4-OL-GA-DUBCAK-PRO-MOVU-NENAVIST-VIDAVNICII-B-ZNES-UKRA-NS-KIK> [in Ukrainian].

In the article it is analyzed how publishers plan their business in the time of a pandemic and a full-scale invasion. It also is considered the ways of forming a publishing portfolio and the factors that influence publishers' choice of author's originals. The purpose of the article is to establish the publishing principles of planning based on the practical experience of Ukrainian publishers gained in the crisis.

Keywords: publishing product; publishing planning; selection of a topic; publishing portfolio; book market; non-fiction literature.

Надійшла до редакції 24.05.23