

Die uitdaging van volhoubare groei: 'n Perspektief op die Suid-Afrikaanse uitgewersbedryf

RIANA BARNARD

Tafelberg Publishers, Cape Town, South Africa

Tafelberg Uitgewers / Publishers

Heerengracht 40, Kaapstad 8000, South Africa

rbarnard@tafelberg.com

The challenge of sustainable growth: A perspective on the publishing industry in South Africa

Abstract. The reading and buying patterns of book lovers have changed dramatically in the past few decades. The consequences of a shrinking reading market are far-reaching. Stiff(er) competition not only influences the profitability of the industry, but also places increasing pressure on long-term prospects of sustainable growth. Radical restructuring processes that characterise publishing houses across a broad spectrum are symptomatic of the structural changes in the environment that require adaptation - a dangerous, even menacing situation. What would the broader social and cultural implications be for society if the civilising effect of books were to fall away or be restricted to an inferior role by entertainment that is aimed solely at immediate gratification? This article aims – by way of an analysis of the Dutch industry - to identify publishing strategies that could find possible application in the South African industry to ensure sustainable growth.

Keywords: publishing strategy, publishing industry, change, shrinking reading market, stiffer competition, profitability, sustainable growth

1. Probleemstelling

Boekliefhebbers se koop- en leespatrone het in die afgelope dekades dramaties verander. Die gevolge wat 'n krimpende lesersmark inhou, is verreikend. Strawwe(r) mededinging beïnvloed nie net die winsgewendheid van die industrie nie, maar plaas ook toenemend druk op langtermyn vooruitsigte van volhoubare groei.

Bookseller berig dat die persentasie van die Britse bevolking wat jaarliks boeke koop, afneem vanaf 50% in 1999 tot slegs 44% in 2001 (26 Apr. 2002: 28). Hieruit kan afgelei word dat geen selfstandige groei in dié mark plaasgevind het nie; 'n uitgewer behaal meestal sukses ten koste van die marktaandeel van sy mededingers. Ook die Duitse boekhandel het in 2004 die vierde agtereenvolgende jaar afgesluit met 'n omsetdaling van 0,4%. Die voorafgaande jare was die omsetverlies veel hoër: -1,7% in 2001; -3,8% in 2002 en -2,24% in 2003 (*Boekblad* 25 Mrt. 2004: 11).

Hoe reageer leidende internasionale uitgewers op hierdie verdringing in die mark? In 'n poging om marktaandeel van mededingers te wen, spandeer hulle méér geld aan minder titels. Die fokus verskuif na topskrywers wat groter voorskotte kry om hulle lojaliteit by 'n bepaalde uitgewershuis te verseker, en die ruim(er) bemarkingsbegroting word gespandeer op slegs 'n klein aantal uitverkore titels.¹ 'n Riskante gegewe in 'n bedryf waar risiko's nie meer eweredig versprei word oor 'n wye spektrum van titels nie, maar toenemend belê word in 'n klein seleksie van (waarskynlike) topverkopers. Die krimpende mark, in kombinasie met die ooraanbod van produkte, lei op sy beurt weer tot prysverlagings wat die aantreklikheid van die industrie verminder. Namate die mededinging strawwer word, word die mark gedomineer deur groot konglomerate (wat onder meer gevorm het vanweë die duurder koste van kapitaal) sodat die voortbestaan van kleiner, onafhanklike uitgewers in gedrang kom. 'n Gevaarlike, selfs bedreigende situasie wat verreikende gevolge vir uitgewers oor 'n breë front inhou.

Bostaande tendense geld ook vir die plaaslike mark. Om steeds mededingend te bly, veral met die handelsvoorwaardes wat oorsese uitgewers afdwing, word plaaslike uitgewers genoodsaak om voordeliger kortingstrukture aan boekhandelaars toe te staan. Die mededinging het dus só sterk geword dat ook die winsgewendheid van plaaslike uitgewers toenemend onder druk verkeer.

Daar is ook ander tersaaklike vrae wat op só 'n vooruitsig volg: Wat sou die breër sosiale en kulturele implikasies vir die samelewing wees indien die beskawende invloed van die boek verval, of tot 'n mindere rol beperk word deur vermaak wat slegs op onmiddellike behoeftebevrediging ingestem is?

2. Kernbegrippe en –beginsels in die boekbedryf

2.1 Wat is die aard van die boek?

Boeke word dikwels saam met koerante, tydskrifte, films, musiek, radio, TV en die internet in een produkkategorie geplaas. Tog is daar 'n wesenlike verskil. Boeke is (relatief) goedkoop in verhouding tot ander mediums wat beteken dat geen derde party – adverteerders – betrokke hoef te wees nie. Alhoewel boeke soms as massaproduk funksioneer, is dit nie 'n ware refleksie van die inherente aard van die boek nie. Inteendeel, die meeste boeke word nie vir 'n groot homogene groep lesers geskep nie, maar is gerig op die belangstelling en behoeftes van 'n beperkte lesersgehoor. En juis hiër lê die knoop.

¹ As voorbeeld: "HarperCollins announced that it had written off \$270 million worth of unearned advances" (Schiffrin 2000: 114).

2.2 Die boek as unieke produk

Elke nuwe boek moet – soos 'n film of musiekopname – met groot entoesiasme bemark word. Goeie verspreidingskanale is nodig – net soos vir televisie, koerante of tydskrifte – anders verdwyn 'n goeie titel dalk sonder dat dit die potensiële groep lesers behoorlik bereik. Maar al het die uitgewer toegang tot boekwinkels, boekklubs en internetverkope met uitstekende reklame, publisiteit en verspreiding daarby ingereken, is skaflike, *individuele* titels steeds nodig om sukses te behaal.

Alhoewel die boek as generiese produk dus gedra word deur die gehalte van die uitgewer se verspreiding en bemarking, moet elke individuele titel ook as 'n nuwe produk aangebied word – selfs al is die skrywer 'n gevestigde naam met 'n lojale groep lesers. Die boek is dus – soos 'n koerant, tydskrif of televisiekanaal – afhanklik van 'n goeie verspreidingsstruktuur, maar staan ook alleen soos geen enkele TV-program, tydskrifartikel of koerantberig alleen hoef te staan nie. En toenemend word boeke soos tydskrifte hanteer, wat beteken dat die rakleef tyd verkort en die venster van blootstelling aan potensiële lesers verklein. Die dilemma: indien 'n boek nie vir 'n leser onmiddellik op aanvraag beskikbaar is nie, het dit sy waarde verloor.

2.3 Die boek: Kulturele artefak of kommersiële produk?

Daar bestaan 'n onderlinge spanning tussen twee uiteenlopende eienskappe van die boek. Enersyds is die boek – as kulturele medium – gerig op *diversiteit*. Maar die boek is ook kommersiële objek waarin *konsentrasie* sentraal staan. Daarom word boeke toenemend as massaproduk ingespan vanweë die groot ekonomiese voordeel wat dit inhou. Boeke vorm dus die grondslag van 'n kulturele gesprek wat diversiteit in vele opsigte bevorder en ondersteun. Maar as kommersiële produk is boeke ook deel van 'n ekonomiese wêreld waarin konsentrasie voorrang geniet. En tussen dié twee opponerende pole bly die pendulum swaai.

3. Dryfkragte in die industrie

In hierdie ondersoek is die fokus beperk tot die Suid-Afrikaanse en Nederlandse boekbedryf.² Ooreenkomste ten opsigte van die breër tendense is opmerklik, en die volgende dryfkragte kan uitgesonder word.

² Waarom Nederland? Een van die belangrikste redes is die boekbestedingspatrone wat reeds vir twee dekades van die hoogste ter wêreld is; dit is 'n besonder florerende bedryf. Nederland is ook innoverend ten opsigte van stelsels (veral wat verspreiding betref). Daarby het goeie verhoudings (ook vanweë die historiese verbintenis) verseker dat inligting beskikbaar en toeganklik sou wees vir navorsingsdoeleindes.

3.1 Tegnologiese ontwikkeling

Die gevolge en trefwydte van die IT-rewolusie is moeilik te voorspel. Tog meen Porter & Millar dat mededingers op 'n fundamentele wyse hierdeur beïnvloed word en dat dit sonder twyfel een van die bepalende en vormende kragte in die industrie is (1985: 150).

- Tegnologie verander die struktuur van die industrie, en dus die spelreëls.
- Tegnologie bring beter geleenthede om 'n kompeterende voordeel te skep waarmee konkurrente geklop kan word.
- Tegnologie gee aanleiding tot nuwe ondernemings (wat dikwels ontstaan binne 'n maatskappy se bestaande operasionele aktiwiteite).

Hierdie aanname word ook in die praktyk bevestig, byvoorbeeld deur die steeds stygende omset van internetreuse soos Amazon.com. Boekverkopers gee digitale konkurrente aan as hulle grootste bedreiging t.o.v. markaandeel. In 'n studie wat in Brittanje onderneem is, verwys 40% van die boekhandelaars na internetaanbiedings wat hulle omset laat wegsyfer, 32% verkwalik supermarkte en slegs 15% dink dat groot kettingwinkels skuldig is (*Boekblad* 10 Feb. 2005: 8). Dat die spel veel harder gespeel word, is duidelik. Die stryd om die verbruiker se geld is genadeloos. In 2004 het die gemiddelde verkoopprijs van die topverkoperlys (die honderd beste verkopers) in Brittanje met 70 pennies gedaal tot £6,45 (€9,49) (*Boekblad* 10 Mrt. 2005: 6). Tegnologie bring dus groter effektiwiteit.

3.2 Verandering in sosiale patrone

Daar is vir 'n geruime tyd minimale groei in die bedryf en markaandeel word toenemend afgestaan aan die inligtings- en vermaaklikheidsindustrie. Verbruikers se bestedingspatrone verander voortdurend; meer geld word spandeer aan selfone, speletjies, DVD's, MP3-spelers, PDA's, rekenaars en steeds minder aan boeke (*Boekblad* 02 Sep. 2004: 21).

Die jonger geslag se voorkeure en gewoontes verskil dramaties van dié van hul voorgangers. Hoewel daar steeds gelees word, het die formaat en medium van tekste verander. Nuwe generasies word groot met die beeldskerm as belangrikste kommunikasieplatform. Tegnologiese vooruitgang het dus die sosiale (en kulturele) klimaat verander: "Young people are devoting less time to reading and more time to new media. Since 1984, the amount of time young people (college-aged and younger) spend reading has fallen from 500 hours annually to 250. Meanwhile, the time spent playing video games has increased from 100 hours to 500, and time watching television has doubled, to 1 000 hours. The Parthenon study also found that that age group now spends 2 000 hours on cellular phones, compared to no time in 1984" (Milliot 2004: 24). In aansluiting hierby berig *Financial Times*: "The average American child spends between 40 and 60 hours a week in front of a screen, not a page. Read it and weep" (09 Okt. 2004: 6).

3.3 Versaakliking

'n Groter mate van 'versaakliking' is ook waarneembaar. Meer aandeelhouders wat verwag dat ekonomiese waarde geskep word, plaas druk op 'n bedryf waarin die risiko nog altyd hoog was, terwyl die belegging in 'n titel dikwels langsaam verhaal word.

4. Hoe lyk die Suid-Afrikaanse bedryfsomgewing?

'n Maatskappy behoort nie net – saam met talle mededingers – tot 'n bepaalde industrie nie, maar is ook ingebed in 'n konteks, oftewel, 'n bedryfsomgewing. Alhoewel verskeie faktore, waaronder die ekonomie, politiek en tegnologie, voortdurend die omgewing beïnvloed waarbinne 'n maatskappy bedryf word, sal hierdie faktore nie oral dieselfde impak hê nie. Indien die bedryfsomgewing tussen ontwikkelde en ontwikkelende lande beskou word, is groot verskille waarneembaar.

Ekonomiese kernaanwysers behoort byvoorbeeld insig te bring ten opsigte van die verskille tussen die Suid-Afrikaanse en Nederlandse bedryfsomgewing³:

- In Suid-Afrika is die gemiddelde inkomste per kapita \$10 070 (2002); 'n syfer wat besonder laag vertoon teenoor dié van ontwikkelde lande. Nederland se gemiddelde inkomste per kapita beloop \$29 100 in die ooreenstemmende tydperk. Daar is in ontwikkelende lande dus min geld beskikbaar vir luuksheide en produkte wat met ontspanning en vermaak verband hou.
- Die werkloosheidsyfer in Suid-Afrika word geraam op 40%, maar 'n syfer van 25% word aanvaar wanneer arbeid in die informele sektor verreken word. In Nederland is die werkloosheidsyfer tans 7%.
- In Suid-Afrika is die besteebare inkomste gesetel in trosse en nie geredelik oor die hele land versprei nie. Gauteng en die Wes-Kaap lewer sowat 50% van die persoonlik besteebare inkomste. Groot dele van die bevolking het dus nie toegang tot biblioteke of boekwinkels nie. Hierteenoor is daar 'n sterk bevolkingskonsentrasie in die weste van Nederland, die sogenaamde Randstad. In 2001 woon byna die helfte van die bevolking in stedelike knooppunte met meer as 100 000 inwoners. Die grootste deel van Nederland kan as stedelike gebied beskou word en beskik oor 'n uitnemende infrastruktuur. Fasiliteite is oral beskikbaar, afstande is gering en openbare vervoer is uitstekend.

³ Inligting verkry van die sentrale statistiekdiens in Nederland: <http://www.cbs.nl>. Om leesbaarheid te bevorder word die bron nie telkens herhaal nie. Suid-Afrikaanse statistiek is verkry van die volgende elektroniese bronne: <http://www.treasury.gov.za> en <http://www.undp.org/hdr2003/indicator>.

- Meer as die helfte (51,8%) van die bevolking in Suid-Afrika val in die laagste vier LSM-kategorieë wat begryplik is indien die hoë werkloosheidsyfer verreken word. Gedurende die afgelope dekade het daar egter 'n grootskaalse migrasie plaasgevind. Meer as 2 miljoen gebruikers het van 'n onontwikkelde marksegment (LSM 1 tot 4) verskuif na die ontwikkelende middelklas (LSM 5 tot 7). Swart verbruikers in die hoogste kategorie (LSM 7 tot 10) het vanaf een persentasiepunt gegroei tot meer as twaalf persent in 2003 (Bowes & Pennington 2003: 11). Vir die Suid-Afrikaanse boekbedryf bied hierdie 'nuwe' marksegment die potensiaal om innoverende produkte vir 'nie-tradisionele' lesers te ontwikkel.
- Die verdeling van die bevolking in terme van moedertaalsprekers bevestig die omvang van die diversiteit in Suid-Afrika: Zoeloe is die voorkeurtal van die meeste sprekers (23,8%), gevolg deur Xhosa in die tweede plek (17,6%), en Afrikaans daarna (13,3%). Dit is 'n verdere toedrag wat sowel die produksie as verspreiding van boeke in Suid-Afrika kompliseer. Nederland is hoofsaaklik eentalig en immigrante word deur verpligte taal- en kultuurkursusse goed in die samelewing geïntegreer.

In die lig van bostaande aanwysers is bepaalde opmerkings oor die boekbedryf in Afrika verhelderend. Van Zyl (2001: 3) skets die kontoere van die groter konteks:

- Afrika se literêre tale is hoofsaaklik Engels en Frans, en in 'n beperkte mate ook Arabies en Afrikaans. Daar is min ruimte vir enige van die meer as 2 000 inheemse tale op die vasteland. Die omvang van die Afrikaanse boekbedryf is in dié lig uniek.
- Sowat 95% van alle boeke wat op die vasteland uitgegee word, is skoolboeke, vergeleke met die sowat 35% in ontwikkelde lande. Lees word dus geassosieer met 'n leersituasie en het nog nie die status van vermaak of vryetydsbesteding verwerf nie.
- Die koste om boeke in afgeleë landelike gebiede te versprei, beloop dikwels 200% van die prys van die boek, vergeleke met 30% in stedelike gebiede. Weens gebrekkige verspreiding en met 'n karige inkomste kan die grootste deel van die bevolking dus nie 'n boek bekostig nie.
- Afrika lees sowat 12% van die boeke wat in die wêreld uitgegee word, maar skep slegs 3% van die boeke wat wêreldwyd gelees word. Markaandeel word dus toenemend afgestaan aan produkte wat oorsese uitgewers in Afrika aanbied.
- Weens handelstariewe, wisselkoersprobleme en gebrekkige infrastrukture is dit vir uitgewers in Afrika dikwels makliker om met uitgewers in Europa handel te dryf as met uitgewers in buurlande.

5. Volhoubare groei as uitdaging: Strategiese keuses vir die toekoms

Strategie het 'n modewoord geword. Porter se formulering is egter helder en eenvoudig: "Strategy is the creation of a unique and valuable position, involving a different set of activities. If there were only one ideal position, there would be no need for strategy" (1996: 68). Strategiese posisionering kan gebaseer word op verskillende uitgangspunte, byvoorbeeld die unieke behoeftes van klante, 'n spesifieke segment in die mark of die reeks produkte en dienste waarop 'n maatskappy hom rig.

5.1. Lesse uit die Nederlandse industrie

5.1.1 Strategiese uitdagings vir (groter) ondernemings: Markdominansie, opbrengs, gehalte

Die uitgewersbedryf in Nederland word oorheers deur drie groot uitgewersgroepe: PCM Algemene Boeke (omset 2004: €180 miljoen), Veen Bosch & Keuning (omset 2004: €135 miljoen) en WPG Uitgevers (omset 2004: €107 miljoen).⁴ Al drie dié groepe het deur onder meer oornames en konglomerasie in die vorige twee dekades sterk gegroei. Markdominansie is by al drie 'n strategie, soms gestel in jaarverslae of reklamemateriaal, maar in alle geval ook waarneembaar in hul groei deur oornames en samesmeltings. 'n Vraag aan Pieter de Jong, WPG-direkteur, oor die verskille tussen die drie groot media-ondernemings in Nederland gee aanleiding tot die volgende perspektief. Hy meen die eiendomstruktuur is bepalend wat tot gevolg het dat WPG inhoudelik dink, terwyl die ander twee ondernemings 'n meer kommersiële tradisie handhaaf (*Boekblad* 15 Jan. 2004). Sonder uitsondering is die beeld van concernuitgewerye toenemend negatief. By die groot uitgewersgroepe het omset- en winsteikens die fokus na vinnige verkopers verskuif, met duur gevolge vir VBK en veral ook vir PCM en hul vlagskipuitgewery Meulenhoff.

5.1.2 Nuwe uitgewers rig hulle op nuwe marksegmente: Nieuw Amsterdam/FMG

Terselfdertyd poog nuwelinge in die bedryf om met nuwe markstrategieë die (potensiële) wins voor die neuse van die drie bestaande mediagroeperings weg te raap. Twee groot dryfkragte – die IT-revolusie sowel as 'ontlesing' by die jonger generasie – is in hierdie verband betekenisvol. Uitgewers soek algaande na moontlikhede om die skrywer op ander maniere as via die gedrukte woord onder die aandag te bring. Dit gee aanleiding tot die oprigting van twee nuwe

⁴ Hoewel die navorser toegang gehad het tot winssyfers van die afsonderlike drukname, bly dit gepriviligeerde inligting. Die omset van die onderskeie uitgewersgroepe waarna hier verwys word, is gepubliseer in *De Volkskrant* 11 April 2005.

uitgewersgroepe: Nieuw Amsterdam en die Foreign Media Group (FMG). Die aanpak waarmee Derk Sauer marktaandeel van konkurrente wil wen, is gerig op multi-media: "De nieuwe uitgeverij Nieuw Amsterdam wil meer doen dan boeke uitgeven. De uitgeverij wil ook gaan samenwerken met kranten, televisie, radio en internet. 'Over wat dat concreet aan producten oplevert, moet ik nog vaag blijven,' zegt Sauer, 'maar denk aan tv-shows, internetprogramma's. Allemaal zaken waaraan klassieke uitgevers zich niet wagen'" (NRC Handelsblad 05 Apr. 2005: 1). Dit is ook die strategie van die Foreign Media Group (FMG), 'n internasionale bedryf wat verskillende velde van die media bestryk. Met ses handelsmerke en uitgewerye op die gebied van klassieke musiek, dokumentêre en speelfilms, kindervermaak en -boeke, beklee die groep 'n unieke posisie in die mark. Sy produkkategorieë wissel van DVD's en boeke tot CD-ROM's, rekenaarspeletjies en oudio-uitgawes.⁵ Tog het elk sy eie bemarkings- en verkoopspan. FMG is dus groei-georiënteerd deur nuwe marksegmente te ontwikkel en die mark uit te brei deur die ontginning van nie-tradisionele verkoopskanale.

5.1.3 Onafhanklike uitgewers fokus op 'n nismark: Van Oorschot/Uitgeverij Cossee

Wanneer 'n uitgewer egter nie deel wil wees van 'n groter groepering of konglomeraat nie, is 'n fokus op 'n spesifieke marksegment deurslaggewend. Indien boeke uitgegee word wat nie onmiddellik winsgewend sal wees nie, maar oor 'n aantal jare inkomste sal bring (deur literêre pryse of voorskrywing) behoort die uitgewer hom te beperk tot 'n struktuur wat nie groot bedrae kontant vereis nie. Oorlewing word dus verseker deur gesonde kontantvloei totdat titels in die fondslus 'n goeie bydrae kan maak. Van Oorschot is 'n goeie voorbeeld van 'n klein onafhanklike uitgewer wat oor jare heen die vrugte pluk van sy 'klassieke' uitgawes – o.m. die Russiese biblioteek – maar terselfdertyd getuig van goeie finansiële praktyk. Klaarblyklik is die sukses by Van Oorschot te danke aan die konsekwentheid waarmee die gekose strategie gehandhaaf word en die fondslus in ooreenstemming daarmee beslag kry.⁶

Waarskynlik is Uitgeverij Cossee die klassieke voorbeeld van 'n selfstandige, onafhanklike uitgewery wat hom toespits op 'n spesifieke marksegment: die literêre leser. Die eerste boeke verskyn gedurende die lente van 2002 en sedertdien publiseer hierdie uitgewershuis jaarliks minder as twintig titels. In 'n onderhoud bevestig Eva Cossee, eienaar-direkteur, dat sy – ná jare as uitgewershooft van 'n groter concern – die noodsaak gevoel het om weg te breek van voortdurende eise om hoër winsgrense wat 'n meer kommersiële inslag impliseer.

⁵ <http://www.fmg.nl>

⁶ Elektroniese onderhoud met Gemma Nefkens, 4 April 2005.

⁷ Self sê Cossee dat sy haar rig op die 'puntjie van die piramide': die gesofistikeerde leser met goeie smaak. Hierdie kopers se gedrag bly relatief stabiel. Daarom glo sy dat hierdie (beperkte) marksegment selfs te midde van vinnige veranderinge in die eksterne omgewing winsgewend sal bly.

5.2 Strategiese keuses vir uitgewers in Suid-Afrika: 'n Toekomspektief

Ingrypende herstruktureringprosesse wat uitgewerye oor 'n breë spektrum kenmerk, is simptome van strukturele veranderinge in die omgewing wat aanpassing vra. 'n Analise van die Nederlandse industrie bring verskeie strategiese keuses na vore wat waardevolle toepassings kan vind. Ek som op:

- Markdominansie is geen strategiese koers vir 'n plaaslike uitgewer in Suid-Afrika nie. Die mededinging van ingevoerde boeke (met 'n marktaandeel van 73%) is té sterk.
- Ingrypende tegnologiese ontwikkelinge vereis 'n multi-mediale aanpak. Hoewel die sukses van hierdie strategiese keuse nog nie genoegsaam bewys is nie, beklemtoon grootskaalse beleggings deur nuwe ondernemings in die Nederlandse industrie die noodsaak om moontlikhede te ondersoek.
- Alhoewel NB-Uitgewers vir dekades in die Afrikaanse nismark die markleier was met literatuur van hoë gehalte, word hierdie segment bedreig deur die rol van Engels wat toenemend belangriker word, asook die wye verskeidenheid wêreldliteratuur wat in plaaslike boekwinkels beskikbaar is. Daarby word wins uit die Afrikaanse nismark verder weggekalwe deurdat buitelandse uitgewers plaaslike drukname in Suid-Afrika vestig en topskrywers wegrokkel. Indien NB-Uitgewers steeds die voortou wil neem in hierdie marksegment, moet 'n strategie geïmplementeer word wat nie net gehalte waarborg nie, maar ook topskrywers en redaksionele talent werf en behou. In aansluiting hierby moet spesifieke aksies geloods word om Afrikaans as nismark uit te bou.
- In die relatief klein Suid-Afrikaanse mark is 'n gerigtheid op toekomstige groei noodsaaklik. By implikasie vra hierdie gegewe om 'n strategie waarin die onbenutte potensiaal van die swart middelklas ontgin kan word.
- Alle leidende uitgewers in Suid-Afrika het 'n sosiale verantwoordelikheid om lees, skryf en die beskikbaarheid van boeke te bevorder, en hierdie strategieë behoort met dié van die regering gekoördineer te word.

⁷ Persoonlike onderhoud met Eva Cossee, 20 Julie 2005, Amsterdam.

Bibliografie

- Boekblad*. 2004. "Marktaandeel weghalen bij anderen: That's all in the game." 25 Mrt 2004: 13-15.
- Boekblad*. 2004. "Nieuwe partnerschappen openen nieuwe mogelijkheden." 2 Sept. 2004: 21-23.
- Boekblad*. 2004. "WPG-directeur Pieter de Jong: 'Je hoopt allemaal dat de grote getallen je redden.'" 16 Jan. 2004: 13-15.
- Boekblad*. 2005. "Britse markt groeit vooral dankzij supermarkten en internet." 10 Mrt 2005: 6.
- Boekblad*. 2005. "Handel is nog steeds persoonlijk." 10 Feb. 2005: 6-7.
- Bookseller*. 2002. "Growing the core." 26 Apr. 2002: 28.
- Bowes, B. & S. Pennington. 2003. *South Africa: More Good News*. Johannesburg: South Africa – The Good News (Pty) Ltd.
- Centraal Bureau voor de Statistiek. Voorburg/Heerlen. 26 Apr. 2005 <<http://www.cbs.nl>>.
- Cossee, E. 2005. *Eienaar-direkteur, Uitgeverij Cossee*. Amsterdam: Persoonlike onderhoud, 20 Jul. 2005.
- Cultuurbeleid in Nederland. 15 Mei 2005 <<http://www.minocw.nl/cultuurbeleid/nota6>>.
- Foreign Media Group. 14 Jun. 2005 <<http://www.foreignmediagroup.com>>.
- Human Development Report. 26. Apr. 2003 <<http://www.undp.org/hdr2003/indicator>>.
- Kans, J. 2005. *Direkteur, Koninklijke Vereniging van de Boek*. Amsterdam: Persoonlike onderhoud, 12 Apr. 2005.
- Milliot, J. 2004. "Modeling for the Future." *Publishers Weekly* 251.19: 24-26.
- National Treasury. 26 Apr. 2005 <<http://www.treasury.gov.za>>.
- NRC Handelsblad*. 2005. "Uittocht van auteurs bij uitgeverij." 5 Apr. 2005: 1.
- Porter, M.E. & V.E. Millar. 1985. "How information gives you competitive advantage." *Harvard Business Review* July-Aug. 1985: 149-160.
- Porter, M.E. 1996. "What is Strategy?" *Harvard Business Review* Nov.-Dec. 1996: 61-78.
- Schiffrin, A. 2000. *The Business of Books: How International Conglomerates Took Over Publishing and Changed the Way We Read*. London: Verso.
- Van Zyl, H. 2001. *NB-Uitgewers: Waarom herskik, waarheen vorentoe?* Ongepubliceerde P.J. Nienaber-gedenklesing gelewer te NALN, Bloemfontein.