

NOVEMBER / DISTRIBUTION

Medie
världen
Premium

Analys/Stefan Melesko

Distributionens
nya vägar

Printtidningens livslängd är beroende av förmågan att kostnadseffektivt distribuera den prenumererade upplagan. De lösningar som nu diskuteras verkar kunna ge möjlighet till ökad livslängd. Medieekonomen Stefan Melesko redogör för distributionens nya vägar.



STEFAN MELESKO

DOCENT I MEDIEEKONOMI

vid Internationella handelshögskolan i Jönköping och tidigare gästprofessor på Linnéuniversitetet i Kalmar. Sitter i Riksmedias styrelse och i Reklamombudsmannens opinionsnämnd. Har bakgrund som annonsdirektör, försäljningsdirektör och vd på Dagens Nyheter, vd för Saxon Förlag AB och Bonniers Affärsförlag samt styrelseordförande i Fri Köpenskaps Förlag AB.

Bakgrund

» Enligt traditionell ekonomisk teori och praktik ska minskad produktionsvolym av en produkt leda till lägre totalkostnader. Men det har länge funnits ett speciellt undantag: distributionen av de prenumererade morgontidningarna. Här har totalkostnaden snarare ökat trots minskande upplagor att distribuera.

Följande utgångspunkter gäller:

- ✳ Sjunkande upplagor. På kort sikt kompenseras minskningen med höjda prenumerationspriser, men det är i sig ingen långsiktig lösning. Effekterna av upplageminskningarna diskuteras nedan.
- ✳ Alla kostnadsposter måste granskas. Den översynen pågår ständigt. Och nu ska den göras mot bakgrund av att det finns en strävan att distributionskostnaderna ska kunna delas på flera aktörer än bara tidningarna.
- ✳ Vi kan konstatera en ökande övergång till digital produktion. Det skapar kortsiktigt snarare ökande än minskande kostnader för våra mediekoncerner och ökar trycket på att hantera alla kostnadsposter – inte minst de stora.

Vad kan man göra?

Diskussionerna om höga distributionskostnader har pågått i decennier. Men frågan har hela tiden kommit i bakgrunden, trots många försök till förbättringar, på grund av att andra frågor blivit mer centrala och kanske mer lättlösta.



**Medie
världen**
Premium

Men försöker vi analysera alla tankar som funnits genom åren kommer vi till följande slutsatser om vad som kan göras. Mot bakgrund av att ett moment 22 existerar. Som vi ser får tankarna följder för hela utgivningspolitiken.

- * Alla kostnader verkar vara nästan fasta, så för varje exemplar som försvinner slås kostnadsstrukturen ut på färre exemplar med ständigt stigande distributionskostnader per abonnent som konsekvens.

- * Distributionsavtalen borde därför kunna förändras oavsett takten på den pågående digitala omvandlingen, eftersom de inte ens i sin nuvarande form kan bli föremål för samma påtagliga reduktioner som andra kostnadsposter. Det har hittills varit en from förhoppning. Men vi börjar nu se effekter av ett nytt tänkande då Tidningsbärarna avvecklas och ersätts av tidningsägda/kontrollerade distributionsföretag.

- * Om en neddragning av utgivningstillfällena sker, som ett sätt att tackla distributionskostnaderna, måste det kompletteras med digital distribution. Då bör minskningen av intäkter från print om möjligt kompenseras med kostnadsreduktioner. Men med tanke på distributionsföretagens hittillsvarande affärsmodell och ägarformer sjunker inte distributionskostnaderna motsvarande minskningen i volym, utan färre exemplar får bära de gamla kostnaderna.

- * Valfriheten för en prenumerant att välja mellan digitalt och/eller print höjer företagets kostnader, eftersom distributionens infrastruktur för print ändå måste betalas. Det är svårt att göra en prognos om på vilken sikt detta gäller.

- * Distributionskostnaderna per exemplar verkar utöver att vara höga också i hög grad variera mellan företagen. Är skillnaden en effektivitetsfråga eller finns andra förklaringsfaktorer? Den lätthet och möjlighet som hittills funnits för distributionsbolagen att skyffla över oförändrade kostnader på en minskande volym befrämjar sannerligen inte effektivitet.

- * En möjlighet som övervägts har varit att flytta över utbärningen till dagtid för att hitta partners för gemensam utbärning. Kan fungera ibland men sannolikt inte för alla tidningar. Och är det metoden att stärka förutsättningarna för printtidningens överlevnad? Synnerligen viktigt i det korta och mellanlånga perspektivet med tanke på hur lönsamhetsstrukturen ser ut i dag.

- * En annan möjlighet är att flytta över utbärningen till dagtid och låta någon annan aktör ta över den helt. I dagarna meddelade Mittmedia att koncernen ska testa postutdelning dagtid, först ut är Örnsköldsviks Allehanda i maj 2018. Mer om det nedan.

- * Vi kommer att möta en fortsatt kräftgång av upplagor och annonsintäkter i print, vilket måste medföra en ökad aktivering av digital konvertering. Men utifrån vårt tidsperspektiv är det inte dagens grundläggande lösning.

Avsnittet kan avslutas med ett citat från ett av distributionsföretagens årsredovisningar Tidningstjänst (som Postnord ägt) beskriver läget så här: "genom volymkompensationsklausuler i avtalen med kunderna samt genom ständiga omorganisationer anpassa verksamheten till fallande volymer och

bibehålla en lönsam affär de närmaste åren". Är det sjukdomsinsikt eller lösningsorienterat för distributörerna?

I den mån de andra distributionsföretagen – som inte är statsägda – kommenterar motsvarande förhållanden, talar man om att öka både volym och typ av produkter. Detta för att förbättra kostnadstäckningen och därmed avlasta kostnadsökningarna från tidningsdistributionen. Dessa resonemang har också lett till struktur- och ägarförändringar inom distributionen.



Fotograf: Peter Phillips/Postnord

Nya aktörer och nya konstellationer

Hittills har frågan om distributionskostnaderna oftast diskuterats som en ren bransch- eller tidningsföretagsfråga. Men nu ser vi att allt fler samarbeten inleds med "nya" aktörer på utbärningsmarknaden. Särskilt Bring-koncernen har blivit en attraktiv partner för tidningsföretagen. Bring är inga nykomlingar inom tidningsvärlden. Företaget är huvudägare till Pressens Morgontjänst. Men företaget vill expandera. Bland deras strategiska bevekelsegrunder kan man finna:

- ✳ Postnord fungerar inte speciellt bra och Bring (Norska posten) ser möjligheter att ta marknadsandelar.
- ✳ E-handeln skapar en starkt växande marknad för pakettidning. Kunderna vill ha produkterna hem och inte hämta dem. Detta ger stora utvecklingsmöjligheter för ett företag som Bring och naturligtvis tar man marknad från Postnord. Bring ser mycket optimistiskt på tillväxten av pakettidning för traditionell e-handel, men också för andra typer av produkter som till exempel medicin. Man tror heller inte att problemen med till exempel brevlådestorlekar är olösliga. Man ser mycket stora utvecklingsmöjligheter för e-handelsvolymen.

"HITTILLS HAR FRÅGAN OM DISTRIBUTIONSKOSTNAD- ERNA OFTAST DISKUTERATS SOM EN REN BRANSCH- ELLER TIDNINGSFÖRETAGS- FRÅGA. MEN NU SER VI ATT ALLT FLER SAMARBETEN IN- LEDS MED 'NYA' AKTÖRER PÅ UTBÄRNINGSMARKNADEN"

* En tung invändning mot samtidig morgondistribution med tidningar och andra produkter har länge varit att ingen vill öppna dörren klockan 5.30. Men för det första är brev- och paketmängden som passar i brevlådan tillräckligt stor för att motivera samkörningen. Och ingen ser i dag något behov av att ändra på tiden för morgondistribution för att hitta samarbetspartners som bär ut post. Före klockan 6 är helt tillräckligt för att göra den kombinerade marknaden tillräckligt stor.

* En större geografisk täckning skulle för Bring, som vill distribuera utanför storstadsområdena, också ge möjligheter att ta hand om fler brevkunder. Därmed kan Bring ytterligare pressa Postnord. Bring har som vi vet haft huvudfokus på storstadsmarknaderna, men strävar efter en geografisk expansion. Tidningsdistribution är ett utmärkt verktyg för en sådan. Den erbjuder ett finmaskigt nät för en distribution när Bring vill expandera och ta hand också om fler brevkunder, speciellt företag och myndigheter som i dag är hänvisade till Postnord.

* Morgondistribution är en konkurrensmässig fördel vilket också talar för samarbete med tidningsföretagen för Brings del. Den klassiska postdistributionen blir mindre aktuell för dagspressen.

Slutsatsen blir då att tidningsföretagen som letar efter samarbeten för sin distribution nu har en möjlig partner i Bring vars strategiska ambitioner matchar detta sökande. Av det skälet kan vi nu se många nya koalitioner och distributionsföretag växa fram. Ingen vill i dag kommentera frågor kring volymer och kostnads-/intäktsfördelning mellan tidningar och övriga produkter som distribueras. Inte heller göra några prognoser kring volymer eller tendenser.



Fotograf: June Witzoe/Postnord



Distributionskostnaderna – är de verkligen ett problem?

En grundtanke i dagens utveckling mot att bli mer beroende av läsarintäkterna är att distributions- och produktionskostnader bör vara så små som möjligt i förhållande till prenumerationsintäkt. Jag har valt att studera hur det ser ut på några större landsortstidningsföretag. Vi kan konstatera att det finns en osäkerhet i hur distributionskostnaderna redovisas, vilket illustreras av att Mittmedia avviker markant från de andra. Skillnaderna kan bero på hur bland annat samdistributionsstödet hanteras och redovisas, intäkter från andra företag som använder organisationen och hur distributionskostnaderna definieras.

Siffrorna anger distributionskostnader i förhållande till läsarintäkter:

E-K	Gota	NWT	Mittmedia	NTM
0,59	0,60	0,59	0,31	0,59

Källa: Årsredovisningarna 2016 och TS-upplagorna 2016

Skillnaden mellan Mittmedia och de andra beror troligen på redovisningen. Som synes har de övriga i princip samma relation mellan intäkterna och kostnaderna.

Slutsats: Varje förbättring/sänkning av distributionskostnaderna med 10 procent skulle lyfta resultatet för företagen mellan 8 miljoner–30 miljoner beroende på koncernstorlek. Och bara att hålla tillbaka kostnadsökningarna beroende på stigande strukturkostnader skulle leda till miljonförbättringar. Så incitamenten finns. Och målen för flera av förändringsplanerna för distributionen är att åtminstone inte låta kostnaderna öka.

Det lyfts ofta fram att det är de minskande upplagorna som lett till krisen för distributionen. Något som man hoppas lösa med bland annat de samarbeten som ovan kommenterats. Följande tabell visar hur distributionskostnaderna respektive upplagorna förändrats mellan 2015 och 2016.

	E-K	Gota	NWT	Mittmedia	NTM
Upplaga	-4,9	-1,1	-2,8	-9,1	-4,3
Distr. kostn.	2,5	8,4	0,1	-1,6	-6,5

Tabellen visar verkligen att den stelbenta orörliga strukturen för tidningsdistribution är ett problem, som måste och kan lösas.

Några slutsatser

- * Ett företag avviker markant, nämligen NTM. Trots upplageminskningar har distributionskostnaderna sänkts än mer. Förklaringarna till denna positiva utveckling av relationen är bland annat samarbetet med Bring, vunna offentliga upphandlingar om postdistribution och andra samarbeten.
- * Gota som har haft den bästa upplageutvecklingen har den sämsta förändringen beträffande distributionskostnaderna. Det förklarar i hög grad varför Tidningsbärarna läggs ned och det påbörjade samarbetet med Bring. Gota har stor potential till förbättringar.
- * Mittmedias synnerligen stora upplageminskning, som väl inte initierades av en önskan om att sänka distributionskostnaderna utan för att bli mer digitaliserade, har inte lett till en motsvarande sänkning av kostnaderna.

I dagarna meddelade Mittmedia att koncernen ska testa postutdelning dagtid. Först ut är Örnsköldsviks Allehanda i maj 2018. Det kan bli "a kiss of death". Styrkan i en existerande printupplaga kan man urholka på många sätt och Mittmedia har verkligen lyckats pricka in de flesta: Mittmedias synnerligen stora upplageminskning, som väl inte initierades av en önskan att sänka distributionskostnaderna utan mer för att bli mer digitaliserade, har inte lett till en motsvarande sänkning av kostnaderna. Och nu postdistribution för att rädda papperstidningen. Mittmedia skyller på att så ser det ut för hela branschen, men de är inte sant. Det är Mittmedia som har målat in sig i ett hörn.

Medie världen

NYHETER
DISKUSSION
OM OSS
BLOGGAR
PREMIUM

2017-10-31 11:50

Mittmedia börjar med postutdelning

Mittmediatidningen Örnsköldsviks Allehanda börjar med postutdelning, går ned i frekvens och gör om fredagstidningen till en gratistidning.

Dela f Dela t

ÖA kommer från och med måndag tidningen levereras dagtid, i ÖA. Samtidigt går ÖA ned i frekvens och totaldistribueras till alla hushåll. För den som läser e-tidning kommer att levereras med...

Karin Näslund. Foto: Mats Olsson

2017-10-31 15:17

ÖA chockar läsarna – räknar med tapp

Örnsköldsviks Allehanda går ned i frekvens och börjar med dagsdistribution. Tidningen räknar med stora tapp – men också digital konvertering, enligt chefredaktören Karin Näslund. UPPDATERAD

Tyler Brûlé om den missade distributionsmöjligheten

Tyler Brûlé (TB) är en kanadensare som har skaffat sig ett rykte som framgångsrik och kvalitetsinriktad magasinmakare. Han startade till exempel både Wallpaper och Monocle, tidskrifter med en exklusiv prägel och som tjänat som föregångare vad gäller att finna och sätta nya trender, och en förebild för många magasininnovatörer. Till detta skriver han varje vecka en krönika i Financial Times weekendtidning. Dessa handlar ofta om besök på exotiska resmål, jämförelser mellan första klass i olika flygbolag och naturligtvis recensioner av diverse lounges på flygplatser i olika huvudstäder. Ofta intressant läsning, men ändå lite vid sidan av den normala lunken. Döm därför om min förvåning när rubriken för två veckor sedan var: "How newspaper delivery has missed the trick". Han var själv tidningsbud under sin ungdom i hemstaden Winnipeg och minns vilken bra kontakt han hade med sina kunder. Och hur han nu kan se vilka möjligheter till kompletterande leveranser som dagstidningarna har missat långt innan Amazon och andra aktörer ens hade startat. Distributionen av andra produkter hade passat tidningsdistributionen perfekt. Men andra tog över. I stället citerar han ett antal tidningsledare som suckar över den digitala världens oförmåga att hjälpa de lönsamhetsproblem som dagstidningarna och magasinerna möter. Nästan alla digitala projekt förlorar pengar, enligt TB:s sammanfattning. Han slutar i en förhoppning om att en viss eftertankens kränka blekhet ska slå till och hjälpa printtidningens överlevnadskraft. Han tycker att tidningsledningarna ska fråga sina distributörer varför det är så dyrt eller omöjligt att nå lite avlägsna prenumeranter när alltmer gods just går till dessa mottagare. Känns resonemanget igen?

Medie världen
Premium

SYNPUNKTER:

- * Prints livslängd är beroende av förmågan att kostnadseffektivt distribuera den prenumererade upplagan. De lösningar som nu diskuteras verkar kunna ge möjlighet till ökad livslängd. Både genom kostnadseffektivitet och genom möjligheten att höja printpriserna.
- * Det går att hitta olika lösningar som leder till sänkta distributionskostnader utan att man behöver tumma på de tidiga utdelningstiderna.
- * E-handelns utveckling ger möjlighet att hitta produkter som kan delas ut av utbärningsorganisationen och därmed sänka kostnadsbelastningen på varje enskilt tidningsexemplar.
- * Brings strategiska ambitioner att förbättra sin marknadspenetration utanför storstadsområdena, liksom deras inriktning på att ta hand om den växande e-handelsvolymen matchar tidningsföretagens vilja att sänka sina kostnader. Och denna nya situation gör att gamla problem och invändningar mot samdistribution på morgnarna faller bort.
- * Jag tror att vi kommer att få se en dynamisk utveckling av denna sektor till tidningsföretagens fördel. Det blir med andra ord mer tidsmässigt andrum för den digitala transformeringen



"PRINTS LIVSLÄNGD ÄR BEROENDE AV FÖRMÅGAN ATT KOSTNADSEFFEKTIVT DISTRIBUTUERA DEN PRENUMERERADE UPPLAGAN"