

คอลัมน์ "หอคอยส่องโลก"

Financial Day ฉบับวันพุธที่ 27 มีนาคม 2539

แพ็กเกอร์กับเมอร์ดีค

รังสรรค์ ณะพรพันธุ์

เคอร์รี่ แพ็กเกอร์ (Kerry Packer) ก้าวลงจากตำแหน่งผู้อำนวยการจัดการบริษัท Publishing and Broadcasting Ltd. (PBL) โดยให้ลูกชายชื่อนายเจมส์ แพ็กเกอร์ (James Packer) ดำรงตำแหน่งแทนตั้งแต่เดือนมีนาคม 2539 เป็นต้นมา

ในขณะที่เคอร์รี่ แพ็กเกอร์ จัดวางตำแหน่งทายาทสืบทอดการบริหารธุรกิจของวงศ์ตระกูลไว้โดยเรียบร้อย อาณาจักรของนายรูเบิร์ต เมอร์ดีค (Rupert Murdoch) ยังไร้ร่องรอยทายาทที่ชัดเจน เพราะบรรดาบุตรธิดาของนายเมอร์ดีคยังมีอายุน้อย มีหน้าชื่อนายเมอร์ดีคยังมีชื่อเสียงในการทะเลาะกับลูกน้อง จนลูกน้องคนสำคัญทยอยกันลาออก ไม่ว่าจะเป็นนายแบร์รี ดิลเลอร์ (Barry Diller) ผู้บริหารเครือข่ายสถานีโทรทัศน์ Fox Network ในสหรัฐอเมริกา นายแอนดรูว์ ไนต์ (Andrew Knight) อดีตบรรณาธิการ *The Economist* ซึ่งต่อมาเป็นผู้บริหาร News International ของนายเมอร์ดีคในอังกฤษ และล่าสุดในเดือนกุมภาพันธ์ 2539 นายจอร์จ แครก (George Craig) ลาออกจากตำแหน่งผู้บริหารสำนักพิมพ์ Harper Collins ของ นายเมอร์ดีค

ตระกูลแพ็กเกอร์กับตระกูลเมอร์ดีคนับเป็นไม้เบื่อไม้เมามาอย่างน้อยสองชั่วอายุ ทั้งสองตระกูลต่างมีฐานธุรกิจในกิจการหนังสือพิมพ์ในออสเตรเลีย ตระกูลแพ็กเกอร์ยึดนครซิดนีย์ (Sydney) เป็นฐาน โดยมีหนังสือพิมพ์ *Daily Telegraph* เป็นหัวหอก ส่วนตระกูลเมอร์ดีคยึดนครอดิเลด (Adelaide) เป็นฐาน โดยมีหนังสือพิมพ์ *Adelaide News* เป็นหัวหอก

เมื่อตระกูลเมอร์ดีคขยายอาณาจักรหนังสือพิมพ์ไปสู่ นครซิดนีย์ ด้วยการซื้อหนังสือพิมพ์ *Cumberland Newspapers* เพื่อจัดพิมพ์จำหน่ายบริเวณชานเมืองซิดนีย์ สงครามระหว่างตระกูลแพ็กเกอร์กับตระกูลเมอร์ดีคก็เกิดขึ้น ตระกูลแพ็กเกอร์ผนึกกำลังกับตระกูลแฟร์แฟกซ์ (Fairfax) เจ้าของ *Sydney Morning Herald* ในการผลักดันให้ตระกูลเมอร์ดีคออกไปจากนครซิดนีย์ การเติบโตของตลาดหนังสือพิมพ์มีส่วนบรรเทาความขัดแย้งในการแย่งชิงผลประโยชน์ระหว่างนายทุนหนังสือพิมพ์ด้วยกันเอง เพราะช่องทางในการแสวงหากำไรมีอยู่อย่างเหลือเฟือ ต่อมา รูเบิร์ต เมอร์ดีค ออกโฉบบินไปสร้างฐานธุรกิจในต่างประเทศ

เริ่มต้นด้วยอังกฤษและต่อมา สหรัฐอเมริกา ทั้งให้เคอร์รี่ แพ็กเกอร์ เป็นเจ้าหนังสือพิมพ์ ออสเตเรีย

เส้นทางธุรกิจของเมอร์ด็อกและแพ็กเกอร์มีทั้งที่ต่างกันและเหมือนกัน ส่วนที่ต่างกันนั้นฐานรากก็คือ เมอร์ด็อกออกไปสร้างฐานธุรกิจในต่างประเทศ โดยที่มีได้ละทิ้งฐานในออสเตรีย การที่เมอร์ด็อกเปลี่ยนสัญชาติเป็นอเมริกัน สะท้อนให้เห็นว่า ฐานธุรกิจที่สำคัญที่สุดของเมอร์ด็อกอยู่ในสหรัฐอเมริกา ในขณะที่แพ็กเกอร์มุ่งขยายอาณาจักรธุรกิจในออสเตรีย แพ็กเกอร์เพิ่งจะปรับยุทธศาสตร์จากการเติบโตภายใน (inward orientation) ไปสู่การเติบโตภายนอก (outward orientation) เมื่อเมอร์ด็อกออกไปขยายฐานธุรกิจนอกออสเตรีย เป็นเวลากว่าสองทศวรรษแล้ว ในปัจจุบันกลุ่มบริษัท PBL ของแพ็กเกอร์เริ่มเข้าไปลงทุนในสาธารณรัฐประชาชนจีน

ข้อที่เหมือนกันก็คือ ทั้งเมอร์ด็อกและแพ็กเกอร์ต่างเริ่มต้นจากธุรกิจหนังสือพิมพ์ แล้วขยายฐานไปสู่ธุรกิจโทรทัศน์ แพ็กเกอร์มีเครือข่ายโทรทัศน์ช่อง 9 เป็นฐาน ส่วนเมอร์ด็อกมีช่อง 7 เป็นฐาน แต่เมอร์ด็อกก้าวล้ำแพ็กเกอร์หลายช่วงตัว เพราะเมอร์ด็อกสามารถสร้างเครือข่ายโทรทัศน์ระหว่างประเทศเกือบทั่วโลก เมอร์ด็อกมี Fox Television ในสหรัฐอเมริกา British Sky Broadcasting Group (BSky B) ในสหราชอาณาจักร และ STAR TV ในเอเชีย ตะวันออก

แพ็กเกอร์ดูจะเป็น 'ผู้ร้าย' น้อยกว่าเมอร์ด็อก อย่างน้อยในสายตาชาวออสเตรีย เพราะแพ็กเกอร์มิได้ทิ้งแผ่นดินแม่ ในขณะที่เมอร์ด็อกถึงกับเปลี่ยนสัญชาติเป็นอเมริกัน ทั้งสองฝ่ายต่างสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ทางการเมืองในออสเตรีย แพ็กเกอร์สนิทกับนายบ็อบ ฮ็อก (Bob Hawke) อดีตนายกรัฐมนตรีออสเตรีย เมื่อนายฮ็อกสูญเสียตำแหน่งหัวหน้าพรรคกรรมกรให้แก่ นายพอล คีตติง (Paul Keating) และนายคีตติงดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรีสืบต่อมา เมอร์ด็อกกลับเป็นฝ่ายได้เปรียบทางการเมือง เพราะเมอร์ด็อกเลือกทาง 'ม้า' คีตติงตั้งแต่นั้น แพ็กเกอร์หันไปสนับสนุนนายจอห์น โฮเวิร์ด (John Howard) หัวหน้าพรรคเสรีนิยม เมื่อนายโฮเวิร์ดสามารถโค่นนายคีตติงในการเลือกตั้งเดือนมีนาคม 2539 ได้ แพ็กเกอร์ก็ฟื้นตัวทางการเมืองตามไปด้วย

แพ็กเกอร์และเมอร์ด็อกเหมือนกันที่ใช้เครือข่ายสื่อมวลชนของตนในการสร้างสายสัมพันธ์ทางการเมือง ในฤดูกาลเลือกตั้ง ทั้งสองคนต่างใช้สื่อมวลชนที่ตนเป็นเจ้าของหนุนช่วย นักการเมืองและพรรคการเมืองที่ตนสนับสนุน อิทธิฤทธิ์ของหนังสือพิมพ์ *The Sun* ของเมอร์ด็อกที่มีต่อวงการการเมืองอังกฤษ เป็นเรื่องที่ทราบกันโดยทั่วไป ชัยชนะของจอห์น โฮเวิร์ดในออสเตรียส่วนหนึ่งก็ได้รับการหนุนช่วยจากแพ็กเกอร์

แต่เมอร์ดีคอกกล้าลงทุนอย่างสุ่มเสี่ยงมากกว่าแพ็กเกอร์ อាកการขยายอาณาจักร อย่างผาดโผนของเมอร์ดีคอก ก็จบทำให้อาณาจักร News Corp ล้มละลายในปี 2533 ด้วยเหตุที่หมุนเงินไม่ทัน รายงานข่าวบางกระแสล่าวว่า หากมิใช่เป็นเพราะภาพยนตร์เรื่อง *Home Alone* ของ Fox ทำเงินในปีนั้น เมอร์ดีคอกคงมีอาจหาเงินกู้มาชำระคืนเงินกู้เดิมที่ถึงกำหนดต้องชำระได้ และแพ็กเกอร์ก็คงมีโอกาสหัวเราะเยาะอย่างสะใจ

แต่แพ็กเกอร์ยังไม่มีโอกาสหัวเราะเยาะเมอร์ดีคอก เพราะหลังจากนั้น เมอร์ดีคอกก็ฟื้นตัวทางธุรกิจ การฟื้นตัวที่สำคัญมาจากการทำกำไรของ B Sky B ในอังกฤษ ด้วยเหตุที่ B Sky B ประสบความสำเร็จในการผูกขาดการถ่ายทอดการแข่งขันฟุตบอลของ Premier League เมอร์ดีคอกจึงพบสูตรสำเร็จในการขยายทุนวัฒนธรรม นั่นก็คือ การทำสัญญาผูกขาดการถ่ายทอดการแข่งขันกีฬา (exclusive right) กำไรของ B Sky B สามารถหล่อเลี้ยง News Corp ได้ทั้งอาณาจักร เมอร์ดีคอกกำลังนำสูตรสำเร็จนี้มาใช้กับ STAR TV ในเอเชียตะวันออกเฉียง

เมอร์ดีคอกมิได้เพียงแต่แสวงหาสิทธิผูกขาดในการถ่ายทอดการแข่งขันกีฬาเท่านั้น หากยังพยายามจัดการแข่งขันเองอีกด้วย เมอร์ดีคอกเลือกเจาะกีฬารักบี้ ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะเมอร์ดีคอกเติบโตในออสเตรเลีย และชาวออสเตรเลียนิยมชมชื่นกีฬารักบี้ เมอร์ดีคอกจึงมีรักบี้ อยู่ในหัวใจตั้งแต่เด็ก วิธีการแผ่ขยายทุนวัฒนธรรมเข้าสู่กีฬารักบี้ของเมอร์ดีคอก ก็โดยการจัดตั้งองค์กร รักบี้ขึ้นใหม่ เรียกว่า Rugby Super League ทั้งในยุโรปและออสเตรเลีย องค์กรรักบี้ใหม่นี้ ดึงสโมสรและนักรักบี้ชั้นยอดมาเข้าร่วม เมื่อ Super League จัดการแข่งขันรักบี้ขึ้น บรรดาเครือข่ายโทรทัศน์ของเมอร์ดีคอกก็จะถ่ายทอดการแข่งขัน Foxtel ในออสเตรเลีย B Sky B ในอังกฤษ และ STAR TV ในเอเชียตะวันออกเฉียง โดยที่เครือข่ายโทรทัศน์ระหว่างประเทศเหล่านี้ เชื่อมต่อกันอย่างทั่วถึง รายได้จากการจัดตั้ง Super League มาจากการขายสิทธิการถ่ายทอดการแข่งขัน Foxtel และ B Sky B มีรายได้จากค่าสมาชิก (subscription television) ส่วน STAR TV มีรายได้จากการหาโฆษณา ทั้ง Foxtel และ B Sky B สามารถขายสิทธิการถ่ายทอดการแข่งขันในประเทศอื่น ๆ อีกได้

ตลาดกีฬารักบี้กว้างใหญ่ไพศาลเกินกว่าจักรภพอังกฤษ เพราะครอบคลุมทั้งโลกฝ่ายเหนือ (Northern Hemisphere) อันประกอบด้วยอังกฤษ สกอตแลนด์ เวลส์ ไอร์แลนด์เหนือ ฝรั่งเศส อิตาลี และยุโรปตะวันออก และโลกฝ่ายใต้ (Southern Hemisphere) อันประกอบด้วย นิวซีแลนด์ ออสเตรเลีย ฟิจิ ซามัว สหภาพอัฟริกาใต้ และอาร์เจนตินา ตลาดกีฬารักบี้อันกว้างใหญ่ไพศาลนี้เอง ทำให้เมอร์ดีคอกฝันเห็นกำไรจากการจัดตั้ง Super League

แต่การจัดตั้ง Super League กระเทือนต่อผลประโยชน์ของแพ็กเกอร์โดยตรง เพราะเครือข่ายโทรทัศน์ของ 9 ผู้ขาดการถ่ายทอดการแข่งขันรักบี้ของ Australian Rugby

League (ARL) จนถึงปี 2542 การที่เมอร์ด็อกดึงสโมสรและนักรักบี้ออกจาก ARL เพื่อเข้าไปแข่งขันใน Super League จึงกระทบต่อผลประโยชน์ของแพ็กเกอร์โดยตรง

แต่เมอร์ด็อกก็เปลืองพลังแพ็กเกอร์อย่างคาดไม่ถึง เมื่อ ARL ยื่นฟ้องต่อศาลว่า บรรดาสโมสรและนักรักบี้ที่แยกตัวไปอยู่ Super League ล้วนมีสัญญาผูกพันที่จะแข่งขันใน ARL จนถึงปี 2542 ทั้งสิ้น เมื่อศาลพิพากษาว่า บรรดาสโมสรและนักรักบี้ที่แปรพักตร์จาก ARL กำลังทำผิดกฎหมาย โครงการ Super League ของเมอร์ด็อกก็พบจุดสลับ อย่างน้อยจนถึงปี 2542

ในขณะที่เคอร์รี่ แพ็กเกอร์กำลังฟ้องถ่ายอำนาจให้แก่ลูกชายคนโต รูเบิร์ต เมอร์ด็อกยังคงต้องยึดกุมบังเหียนการบริหารอาณาจักรของตนต่อไปอีกหลายปี ฝีมือการบริหารของลูกชายคนโตในกรณีโครงการ Super League แสดงว่า ยังอ่อนหัดนัก เพราะเปลืองพลังต่อแพ็กเกอร์อย่างง่ายดายเกินไป การดึงสโมสรและนักรักบี้มาเข้า Super League โดยมีได้ใส่ใจที่จะตรวจสอบว่า สโมสรและนักรักบี้เหล่านั้นมีสัญญาผูกพันกับ ARL หรือไม่ สะท้อนให้เห็นความไร้เดียงสาในการบริหารอย่างยิ่ง