

คอลัมน์ "จากท่าพระจันทร์ถึงสนามหลวง"

ผู้จัดการรายวัน ฉบับวันศุกร์ที่ 4 สิงหาคม 2538

หนังสือพิมพ์กับนโยบายราคา

รังสรรค์ ทัศนะพรพันธุ์

หนังสือพิมพ์ในเมืองไทยพากันปรับราคาทีละฉบับสองฉบับ ล่าสุดหนังสือพิมพ์มติชนและข่าวสดมีอาจตรึงราคาเดิมไว้ได้ ต้องปรับราคาจากฉบับละ 5 บาทเป็นฉบับละ 7 บาท นับตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2538

ราคากระดาษดิบตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ไตรมาสสุดท้ายของปี 2537 เป็นต้นมา การดิบตัวของราคากระดาษเป็นเพราะวัฏจักรราคากระดาษกำลังเปลี่ยนทิศ ภายหลังจากที่ราคาเยื่อกระดาษตกต่ำลงตลอดช่วงเวลา ระหว่างปี 2532-2536 ราคาเยื่อกระดาษเริ่มผงกหัวพุ่งขึ้น และจะยังคงทะยานขึ้นต่อไปจนถึงปี 2539 เป็นอย่างน้อย เมื่อราคาเยื่อกระดาษแพงขึ้นย่อมเป็นธรรมดาอยู่เองที่ราคากระดาษต้องดิบตัวตามข้ออ้างในการขึ้นราคาหนังสือพิมพ์จึงเป็นข้ออ้างที่สมเหตุสมผลระดับหนึ่ง

ธุรกิจหนังสือพิมพ์สามารถเผชิญวิกฤติการณ์ราคากระดาษได้อย่างน้อย 3 ยุทธวิธี คือ

ยุทธวิธีแรก ได้แก่ การลดต้นทุนการผลิต ซึ่งทำได้ด้วยการลดขนาดและจำนวนหน้าลง รวมตลอดจนการลดจำนวนนักข่าวและบุคลากรอื่นๆ ในขณะที่เดียวกันก็ต้องปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานและการผลิตด้วย

ยุทธวิธีที่สอง ได้แก่ การหารายได้จากกำไรโฆษณาเพิ่มขึ้น ทั้งด้วยการขยายพื้นที่การโฆษณาและ/หรือการขึ้นค่าโฆษณา

ยุทธวิธีที่สาม ได้แก่ การขึ้นราคาหนังสือพิมพ์ แต่การขึ้นราคาอาจยังผลให้รายได้จากการขายตกต่ำลงได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับฐานะของหนังสือพิมพ์ในตลาด การขึ้นราคาอาจทำให้คนจนเลิกซื้อหนังสือพิมพ์ แต่ผลกระทบที่มีต่อชนชั้นกลางและชนชั้นสูงที่ต้องการข่าวสารข้อมูลอาจมีไม่มากนัก นอกจากนี้การขึ้นราคายังต้องคำนึงถึงปฏิกิริยาของคู่แข่งด้วย

การที่โลกก้าวเข้าสู่วัฏจักรราคากระดาษในช่วงที่ราคาทะยานขึ้นนี้ก่อผลกระทบอย่างมหาศาลต่อธุรกิจหนังสือพิมพ์ แม้แต่นายทุนสื่อมวลชนรายสำคัญของโลกดังเช่นนายรูเบิร์ต

เมอร์ดอก (Rupert Murdoch) ซึ่งเป็นเจ้าของหนังสือพิมพ์หลายฉบับในหลายประเทศยังต้องสิ้นสละท่านจากผลกระทบครั้งนี้ ถึงกับต้องตระเวนหาซื้อกระดาษเมื่อต้นปี 2538

หนังสือพิมพ์จำเป็นต้องปรับตัวฝ่ามรสุมราคากระดาษ ส่วนใหญ่เลือกใช้วิธีลดขนาดหนังสือพิมพ์ ดังเช่น *Daily Express* และ *Daily Mirror* ในประเทศอังกฤษ บางฉบับเลือกวิธีลดจำนวนพนักงาน ดังเช่น *Los Angeles Times* ในสหรัฐอเมริกา หนังสือพิมพ์จำนวนไม่น้อยเลือกขึ้นราคา ดังเช่น *The Times* และ *The Sun* ในสหราชอาณาจักร ในช่วงที่ราคากระดาษขึ้นหวัดระหว่างปี 2532-2536 นายเมอร์ดอกเปิดฉากทำสงครามราคาหนังสือพิมพ์ ด้วยการส่งลดราคาหนังสือพิมพ์ในอังกฤษที่ตนเป็นเจ้าของ เพื่อแก้ปัญหายอดขายตกต่ำ บัดนี้ จำต้องขึ้นราคาสำหรับหนังสือพิมพ์บางฉบับ มรสุมราคากระดาษที่เกิดขึ้นครั้งนี้รุนแรงเกินกว่าที่จะทานได้ จึงต้องเลิกกิจการ ดังเช่น *New York News Day* ในสหรัฐอเมริกา

แม้ว่าการขึ้นราคาหนังสือพิมพ์เป็นหนทางหนึ่งของความอยู่รอด แต่การปรับราคาจำเป็นต้องคาดการณ์เกี่ยวกับปฏิกิริยาของหนังสือพิมพ์ที่เป็นคู่แข่งด้วย หากคู่แข่งไม่ปรับราคาตามหนังสือพิมพ์ที่ปรับราคาไปก่อนย่อมต้องเผชิญกับปัญหายอดขายตกต่ำ เพราะผู้ซื้อจะหันไปซื้อหนังสือพิมพ์ที่ยังมิได้ขึ้นราคา ซึ่งสามารถทดแทนกันได้ ด้วยเหตุตั้งนี้เองการปรับราคาหนังสือพิมพ์จึงเป็นพฤติกรรมเชิงยุทธศาสตร์ (strategic behaviour) เพราะต้องคาดการณ์เกี่ยวกับพฤติกรรมของคู่แข่งจึงจะกำหนดนโยบายของตนเองได้

แม้ว่าจะมีหนังสือพิมพ์หลายฉบับวางขายในตลาด แต่ตลาดหนังสือพิมพ์ก็เป็นตลาดที่มีคู่แข่งน้อยราย (oligopoly) หนังสือพิมพ์ยักษ์ใหญ่เพียง 3-4 ฉบับ สามารถกุมส่วนแบ่งตลาดในสัดส่วนสำคัญไว้ได้ ในอดีตที่เป็นมา หนังสือพิมพ์ *ไทยรัฐ* และ *เดลินิวส์* ทำหน้าที่เป็นผู้นำราคา (price leader) หากปราศจากความเห็นชอบจากหนังสือพิมพ์ยักษ์ใหญ่สองฉบับนี้ ย่อมยากที่จะปรับราคาได้ หนังสือพิมพ์ฉบับอื่นมีทางเลือกที่จะปรับราคาแต่โดยลำพัง เพราะทราบแก่ใจดีว่าจะต้องเผชิญกับมรณกรรมไม่แตกต่างจากเชียด

เมื่อเกิดวิกฤติการณ์ราคากระดาษครั้งนี้ ผู้ประกอบธุรกิจหนังสือพิมพ์ได้พบปะเพื่อพิจารณาขึ้นราคาหนังสือพิมพ์ เดิมที่กำหนดขึ้นราคาในช่วงปลายเดือนเมษายนหรือต้นเดือนพฤษภาคม แต่แล้ว D-Day ก็ถูกเลื่อนกำหนดไปเรื่อยๆ จนท้ายที่สุด *มติชน* และ *ข่าวสด* มีอาวชนแบกภาระค่ากระดาษต่อไปได้

หนังสือพิมพ์ *ไทยรัฐ* และ *เดลินิวส์* อยู่ในฐานะที่ได้เปรียบหนังสือพิมพ์ฉบับอื่นๆ เจ้าของหนังสือพิมพ์ *เดลินิวส์* นั้นเป็นยักษ์ใหญ่ในธุรกิจกระดาษ จึงมีสายป่านยาว เพราะสามารถซื้อกระดาษในราคาถูกลงกว่าหนังสือพิมพ์ฉบับอื่นๆ ส่วนหนังสือพิมพ์ *ไทยรัฐ* นั้นเล่า แม้จะไม่ปรากฏแน่ชัดว่ามีธุรกิจการค้ากระดาษด้วยหรือไม่ แต่ในฐานะหนังสือพิมพ์ยักษ์ใหญ่ย่อมต้องตุนกระดาษจำนวนมาก และสามารถแสวงหาแหล่งกระดาษราคาถูกลงได้ไม่ยากนัก

ในประการสำคัญ หนังสือพิมพ์ *ไทยรัฐ* มีรายได้จากการโฆษณาจำนวนมหาศาล ซึ่งสามารถช่วยชดเชยต้นทุนกระดาษที่เพิ่มขึ้นได้บางส่วน

เมื่อวิกฤติการณ์ราคากระดาษเริ่มปรากฏโฉมขึ้นเป็นช่วงเวลาที่ *ไทยรัฐ* กำลังเผชิญมรสุมทางการเมือง เนื่องจาก *ไทยรัฐ* เป็นหัวหอกในการเปิดโปงกรณีการแจก สปก.4-01 อันอัปยศ ซึ่งสร้างความไม่พอใจแก่รัฐบาลนายชวน หลีกภัยอย่างยิ่ง ผู้นำพรรคประชาธิปัตย์โดยหลายต่อหลายคนกล่าวโจมตี *ไทยรัฐ* อีกทั้งมีการสร้างกระแสต่อต้าน *ไทยรัฐ* ในภาคใต้ ป้ายต่อต้าน *ไทยรัฐ* ปรากฏในหลายจังหวัดในภาคนี้ มรสุมทางการเมืองดังกล่าวนี้ทำให้ *ไทยรัฐ* จำต้องระมัดระวังในการรักษาภาพลักษณ์ของตนเอง การขึ้นราคาหนังสือพิมพ์ในขณะนั้นจะเป็นการทำลายภาพลักษณ์ของตนเอง และเกื้อกูลในปรปักษ์ของ *ไทยรัฐ* หยิบยกประเด็นนี้ขึ้นมาโจมตี *ไทยรัฐ* ได้โดยง่าย ความพ่ายแพ้ของพรรคประชาธิปัตย์ในการเลือกตั้งเดือนกรกฎาคม 2538 แม้โดยพื้นฐานจะเป็นการพ่ายแพ้ตนเอง แต่ก็มีโอกาสปฏิเสธได้ว่า ส่วนหนึ่งเป็นการพ่ายแพ้หนังสือพิมพ์ *ไทยรัฐ*

การที่ *ไทยรัฐ* ไม่เร่งรีบขึ้นราคา มิใช่เป็นเพราะเหตุผลทางการเมือง และมีใช่เป็นเพราะมีสายป่านยาวเท่านั้น หากยังเป็นเพราะเหตุผลทางธุรกิจอีกด้วย ตลาดส่วนใหญ่ของ *ไทยรัฐ* และ *เดลินิวส์* อยู่ในระดับล่าง การขึ้นราคาย่อมกระทบต่อยอดขายอย่างมีอาจหลีกเลี่ยงได้ อีกทั้งยังไม่เป็นที่แน่ชัดว่าผลกระทบดังกล่าวนี้จะมีมากน้อยเพียงใด นอกจากนี้การไม่เร่งรีบขึ้นราคายังเป็นการทดสอบสายป่านของ *ข่าวสด* อีกด้วย

ดังเป็นที่ทราบกันดีว่า หนังสือพิมพ์ *ข่าวสด* ต้องการแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดในระดับล่างจาก *ไทยรัฐ* และ *เดลินิวส์* จึงเสนอข่าวด้วยยุทธวิธีที่ไม่แตกต่างกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเสนอข่าวที่ตลาดระดับล่างต้องการและการพาดหัวข่าวอย่างหือหาว *ข่าวสด* สามารถแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดได้มากพอสมควรจากการขายข่าวเกี่ยวกับยันตระอมโรภิกขุ นอกจากนี้ การกระทบกระทั่งระหว่าง *ไทยรัฐ* กับ *ข่าวสด* ก็ปรากฏเป็นครั้งคราวตลอดช่วงเวลาสองปีที่ผ่านมา การไม่เร่งรีบขึ้นราคาของ *ไทยรัฐ* และ *เดลินิวส์* ในขณะที่ *ข่าวสด* จำต้องขึ้นราคา เนื่องจากสายป่านกำลังขาด ย่อมทำให้ *ข่าวสด* ต้องสูญเสียส่วนแบ่งตลาดแก่หนังสือพิมพ์ยักษ์ใหญ่ทั้งสองโดยมิพักต้องสงสัย

อย่างไรก็ตาม *ไทยรัฐ* และ *เดลินิวส์* คงไม่สามารถตรึงราคาไว้ได้นาน เพราะวัฏจักรราคากระดาษแพงครั้งนี้ยืดเยื้อเกินกว่าที่คาด ส่วนหนึ่งจะถูกซ้ำเติมด้วยความต้องการกระดาษที่มีมากขึ้นในฤดูการเลือกตั้งประธานาธิบดีอเมริกัน และกว่าที่จะมีการขยายกำลังการผลิตกระดาษได้ก็ต้องรอคอยการสร้างโรงงานกระดาษเพิ่มเติม ซึ่งกินเวลา 1-2 ปี

แต่หนังสือพิมพ์มิใช่สินค้าที่มีลักษณะเหมือนกันไปหมด (homogeneous product) หากแต่มีลักษณะอันหลากหลาย (differentiated product) ซึ่งทำให้ตลาดหนังสือพิมพ์

เป็นตลาดที่มีการแยกส่วน (fragmented market) ผู้ประกอบการหนังสือพิมพ์จึงสามารถจัดทำหนังสือพิมพ์เพื่อจับตลาดเฉพาะส่วนได้ ยิ่งการแยกส่วนของตลาดมีมากเพียงใด การครอบงำของยักษ์ใหญ่ในด้านราคายิ่งมีน้อยเพียงนั้น

เมื่อ *Business Day* ออกจำหน่ายในเดือนธันวาคม 2537 ก็เริ่มจำหน่ายในราคา 15 บาท แทนที่จะเป็น 12 บาท จุดดั่งหนังสือพิมพ์ภาษาอังกฤษฉบับอื่นๆ ในเดือนกรกฎาคม 2538 *Bangkok Post* ปรับราคาเป็น 15 บาทตาม ในขณะที่ *The Nation* ยังคงขายในราคา 12 บาท จวบจนต้นเดือนสิงหาคม 2538 จึงปรับราคาเป็นฉบับละ 15 บาท ตามการปรับราคาของ *มติชน* และ *ข่าวสด*

หนังสือพิมพ์ *สยามกีฬา* ปรับราคาจาก 5 บาทเป็น 7 บาทตั้งแต่ต้นปี 2538 ครั้นในเดือนเมษายน ศกเดียวกันหนังสือพิมพ์ *ผู้จัดการรายวัน* *กรุงเทพธุรกิจ* และ *วิญญูจักร* ก็จับมือกันปรับราคาจาก 5 บาทเป็น 10 บาท

หนังสือพิมพ์ภาษาอังกฤษก็ดี หนังสือพิมพ์ที่มุ่งเสนอข่าวกีฬาที่ดี และที่มุ่งเสนอข่าวธุรกิจและเศรษฐกิจก็ดี ล้วนแล้วแต่เป็นหนังสือพิมพ์ที่มีตลาดเฉพาะ และข้อสำคัญเป็นหนังสือพิมพ์สำหรับตลาดบน ซึ่งลูกค้าส่วนใหญ่มีฐานะตั้งแต่ชนชั้นกลางขึ้นไป การปรับราคาจึงไม่สู้มีผลกระทบต่อยอดขายมากนัก และสามารถกำหนดนโยบายราคาเป็นเอกเทศต่างหากไปจากยักษ์ใหญ่อื่นๆ เช่น *ไทยรัฐ* และ *เดลินิวส์* ได้

แท้ที่จริงนั้น หนังสือพิมพ์สำหรับตลาดบน ดังเช่น *มติชน* *สยามโพสต์* และ *สยามรัฐ* ก็อยู่ในฐานะที่มีจำกัดตามการขึ้นราคาของ *ไทยรัฐ* และ *เดลินิวส์* เพียงแต่ต้องจูงมือหรือฮั้วกันขึ้นราคา (price collusion) เท่านั้น หากไม่มีข้อตกลงด้านราคา หนังสือพิมพ์ที่ขึ้นราคาไปอย่างโดดเดี่ยวก็ต้องเจ็บตัว เมื่อเพื่อนไม่ขึ้นราคาตาม

มติชน อาจเบาใจลงได้บ้าง เพราะหลังจากขึ้นราคาแล้ว *สยามโพสต์* ประกาศขึ้นราคาตามในวันที่ 7 สิงหาคม 2538 ในขณะที่ *สยามรัฐ* ยังคงสงวนท่าที เนื่องจากไม่แน่ใจว่า การขึ้นราคาจะกระทบต่อฐานะการประกอบการมากน้อยเพียงใด โดยที่ในปัจจุบันก็อ่อนแอมากอยู่แล้ว

แต่หนังสือพิมพ์สำหรับตลาดระดับกลาง *ไทยรัฐ* และ *เดลินิวส์* มีอิทธิพลอย่างสูงในการกำหนดราคา หนังสือพิมพ์ฉบับอื่นๆ ในตลาดนี้ต้องสูญเสียเสรีภาพในการกำหนดราคา เพราะหากขึ้นราคาโดยเอกเทศ ก็ต้องสูญเสียส่วนแบ่งตลาดโดยมีพิกัดต้องสงสัย

การขึ้นราคา *ข่าวสด* นับเป็นกรณีศึกษาที่น่าสนใจ เนื่องจาก *ไทยรัฐ* และ *เดลินิวส์* ยังคงขายในราคาเดิม หากหนังสือพิมพ์ยักษ์ใหญ่ทั้งสองฉบับนี้สามารถคงราคาเดิมไว้ได้นานเพียงใด *ข่าวสด* ก็ต้องสูญเสียส่วนแบ่งตลาดมากเพียงนั้น เว้นแต่ความแตกต่างในด้านความสามารถในการสนองความต้องการของตลาดสามารถชดเชยความแตกต่างด้านราคา

ในช่วงเวลาทศวรรษเศษที่ผ่านมา^{นี้} ตลาดหนังสือพิมพ์ได้แปรเปลี่ยนไปมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งลักษณะการแยกส่วนของตลาด (market fragmentation) มีมากขึ้น แม้ว่าไทยรัฐ และ เดลินิวส์ ยังคงดำรงฐานะผู้นำราคาในตลาดหนังสือพิมพ์ระดับล่างไว้ได้ แต่ก็ต้องสูญเสียฐานะดังกล่าวในตลาดระดับบนและตลาดหนังสือพิมพ์ที่ขายข้อมูลเฉพาะประเภท