

คอลัมน์ "หอคอยส่องโลก"

Financial Day ฉบับวันพุธที่ 27 มีนาคม 2539

แพ็กเกอร์กับเมอร์ดีก

รังสรรค์ ณะพรพันธุ์

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

ในขณะที่เคอร์รี่ แพ็กเกอร์ จัดวางตำแหน่งทายาทสืบทอดการบริหารธุรกิจของวงศ์ตระกูลไว้โดยเรียบร้อย อาณาจักรของนายรูเบิร์ต เมอร์ดีก (Rupert Murdoch) ยังไร้ร่องรอย ทายาทที่ชัดเจน เพราะบรรดาบุตรธิดาของนายเมอร์ดีกยังมีอายุน้อย มีหน้าชื่อนายเมอร์ดีกยังมีชื่อเสียงในการทะเลาะกับลูกน้อง จนลูกน้องคนสำคัญทยอยกันลาออก ไม่ว่าจะเป็นนายแบร์รี่ ดิลเลอร์ (Barry Diller) ผู้บริหารเครือข่ายสถานีโทรทัศน์ Fox Network ในสหรัฐอเมริกา นายแอนดรูว์ ไนต์ (Andrew Knight) อดีตบรรณาธิการ *The Economist* ซึ่งต่อมาเป็นผู้บริหาร News International ของนายเมอร์ดีกในอังกฤษ และล่าสุดในเดือนกุมภาพันธ์ 2539 นายจอร์จ แครก (George Craig) ลาออกจากตำแหน่งผู้บริหารสำนักพิมพ์ Harper Collins ของ นายเมอร์ดีก

ตระกูลแพ็กเกอร์กับตระกูลเมอร์ดีกนับเป็นไม้เบื่อไม้เมามาอย่างน้อยสองชั่วอายุ ทั้งสองตระกูลต่างมีฐานธุรกิจในการหนังสือพิมพ์ในออสเตรเลีย ตระกูลแพ็กเกอร์ยึดนครซิดนีย์ (Sydney) เป็นฐาน โดยมีหนังสือพิมพ์ *Daily Telegraph* เป็นหัวหอก ส่วนตระกูลเมอร์ดีกยึดนครอดีเลด (Adelaide) เป็นฐาน โดยมีหนังสือพิมพ์ *Adelaide News* เป็นหัวหอก

เมื่อตระกูลเมอร์ดีกขยายอาณาจักรหนังสือพิมพ์ไปสู่นครซิดนีย์ ด้วยการซื้อหนังสือพิมพ์ *Cumberland Newspapers* เพื่อจัดพิมพ์จำหน่ายบริเวณชานเมืองซิดนีย์ สงครามระหว่างตระกูลแพ็กเกอร์กับตระกูลเมอร์ดีกก็เกิดขึ้น ตระกูลแพ็กเกอร์ผนึกกำลังกับตระกูลแฟร์แฟกซ์ (Fairfax) เจ้าของ *Sydney Morning Herald* ในการผลักดันให้ตระกูลเมอร์ดีกออกไปจากนครซิดนีย์ การเติบโตของตลาดหนังสือพิมพ์มีส่วนบรรเทาความขัดแย้งในการแย่งชิงผลประโยชน์ระหว่างนายทุนหนังสือพิมพ์ด้วยกันเอง เพราะช่องทางในการแสวงหากำไรมีอยู่อย่างเหลือเฟือ ต่อมา รูเบิร์ต เมอร์ดี

อก ออกนโยบายไปสร้างฐานธุรกิจ在不同ประเทศ เริ่มต้นด้วยอังกฤษและต่อมา สหรัฐอเมริกา ทั้งให้ เคอร์รี่ แพ็กเกอร์ เป็นจ้าวหนังสือพิมพ์ออสเตรเลีย

เส้นทางธุรกิจของเมอร์ดีคและแพ็กเกอร์มีทั้งที่ต่างกันและเหมือนกัน ส่วนที่ต่างกัน ในขั้นแรกฐานก็คือ เมอร์ดีคออกไปสร้างฐานธุรกิจในต่างประเทศ โดยที่มีได้ละทิ้งฐานในออสเตรเลีย การที่เมอร์ดีคเปลี่ยนสัญชาติเป็นอเมริกัน สะท้อนให้เห็นว่า ฐานธุรกิจที่สำคัญที่สุดของเมอร์ดีค อยู่ในสหรัฐอเมริกา ในขณะที่แพ็กเกอร์มุ่งขยายอาณาจักรธุรกิจภายในออสเตรเลีย แพ็กเกอร์เพิ่งจะ ปรับยุทธศาสตร์จากการเติบโตภายใน (inward orientation) ไปสู่การเติบโตภายนอก (outward orientation) เมื่อเมอร์ดีคออกไปขยายฐานธุรกิจนอกออสเตรเลีย เป็นเวลากว่าสองทศวรรษแล้ว ในปัจจุบันกลุ่มบริษัท PBL ของแพ็กเกอร์เริ่มเข้าไปลงทุนใน สาธารณรัฐประชาชนจีน

ข้อที่เหมือนกันก็คือ ทั้งเมอร์ดีคและแพ็กเกอร์ต่างเริ่มต้นจากธุรกิจหนังสือพิมพ์ แล้วขยายฐานไปสู่ธุรกิจโทรทัศน์ แพ็กเกอร์มีเครือข่ายโทรทัศน์ช่อง 9 เป็นฐาน ส่วนเมอร์ดีคมีช่อง 7 เป็นฐาน แต่เมอร์ดีคก้าวล้ำแพ็กเกอร์หลายช่วงตัว เพราะเมอร์ดีคสามารถสร้างเครือข่ายโทรทัศน์ ระหว่างประเทศเกือบทั่วโลก เมอร์ดีคมี Fox Television ในสหรัฐอเมริกา British Sky Broadcasting Group (BSky B) ในสหราชอาณาจักร และ STAR TV ในเอเชียตะวันออกเฉียง

แพ็กเกอร์ดูจะเป็น 'ผู้ร้าย' น้อยกว่าเมอร์ดีค อย่างน้อยในสายตาชาวออสเตรเลีย เพราะแพ็กเกอร์มิได้ทิ้งแผ่นดินแม่ ในขณะที่เมอร์ดีคถึงกับเปลี่ยนสัญชาติเป็นอเมริกัน ทั้งสองฝ่าย ต่างสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ทางการเมืองในออสเตรเลีย แพ็กเกอร์สนิทกับนายบ็อบ ฮ็อก (Bob Hawke) อดีตนายกรัฐมนตรีออสเตรเลีย เมื่อนายฮ็อกสูญเสียตำแหน่งหัวหน้าพรรคกรรมกร ให้แก่นาย พอล คีตติง (Paul Keating) และนายคีตติงดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรีสืบต่อมา เมอร์ดีคกลับเป็น ฝ่ายได้เปรียบทางการเมือง เพราะเมอร์ดีคเลือกแทง 'ม้า' คีตติงตั้งแต่ต้น แพ็กเกอร์หันไปสนับสนุน นายจอห์น โฮเวิร์ด (John Howard) หัวหน้าพรรคเสรีนิยม เมื่อนายโฮเวิร์ดสามารถโค่นนายคีตติง ในการเลือกตั้งเดือนมีนาคม 2539 ได้ แพ็กเกอร์ก็ฟื้นตัวทางการเมืองตามไปด้วย

แพ็กเกอร์และเมอร์ดีคเหมือนกันที่ใช้เครือข่ายสื่อมวลชนของตนในการสร้าง สายสัมพันธ์ทางการเมือง ในฤดูกาลเลือกตั้ง ทั้งสองคนต่างใช้สื่อมวลชนที่ตนเป็นเจ้าของหนุนช่วย นักการเมืองและพรรคการเมืองที่ตนสนับสนุน อิทธิฤทธิ์ของหนังสือพิมพ์ *The Sun* ของเมอร์ดีคที่มี ต่อวงการการเมืองอังกฤษ เป็นเรื่องที่ทราบกันโดยทั่วไป ชัยชนะของจอห์น โฮเวิร์ด ในออสเตรเลีย ส่วนหนึ่งก็ได้รับการหนุนช่วยจากแพ็กเกอร์

แต่เมอร์ดีคกล้าลงทุนอย่างสุ่มเสี่ยงมากกว่าแพ็กเกอร์ อาการการขยายอาณาจักร อย่างผาดโผนของเมอร์ดีค เกือบทำให้อาณาจักร News Corp ล้มละลายในปี 2533 ด้วยเหตุที่หมุน

เงินไม่ทัน รายงานข่าวบางกระแสกล่าวว่า หากมิใช่เป็นเพราะภาพยนตร์เรื่อง *Home Alone* ของ Fox ทำเงินในปีนั้น เมอร์ดีคคงมีโอกาสหาเงินกู้มาชำระคืนเงินกู้เดิมที่ถึงกำหนดต้องชำระได้ และแพ็กเกอร์ ก็คงมีโอกาสหัวเราะเยาะอย่างสะใจ

แต่แพ็กเกอร์ยังไม่มีโอกาสหัวเราะเยาะเมอร์ดีค เพราะหลังจากนั้น เมอร์ดีค ก็ฟื้นตัวทางธุรกิจ การฟื้นตัวที่สำคัญมาจากการทำกำไรของ BSky B ในอังกฤษ ด้วยเหตุที่ BSky B ประสบความสำเร็จในการผูกขาดการถ่ายทอดการแข่งขันฟุตบอลของ Premier League เมอร์ดีค จึงพบสูตรสำเร็จในการขยายทุนวัฒนธรรม นั่นก็คือ การทำสัญญาผูกขาดการถ่ายทอดการแข่งขัน กีฬา (exclusive right) กำไรของ BSky B สามารถหล่อเลี้ยง News Corp ได้ทั้งอาณาจักร เมอร์ดีค กำลังนำสูตรสำเร็จนี้มาใช้กับ STAR TV ในเอเชียตะวันออกเฉียง

เมอร์ดีคมิได้เพียงแต่แสวงหาสิทธิผูกขาดในการถ่ายทอดการแข่งขันกีฬาเท่านั้น หากยังพยายามจัดการแข่งขันเองอีกด้วย เมอร์ดีคเลือกเจาะกีฬารักบี้ ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะ เมอร์ดีคเติบโตในออสเตรเลีย และชาวออสเตรเลียนิยมชมชื่นกีฬารักบี้ เมอร์ดีคจึงมีรักบี้อยู่ใน หัวใจตั้งแต่เด็ก วิธีการแผ่ขยายทุนวัฒนธรรมเข้าสู่กีฬารักบี้ของเมอร์ดีค ก็โดยการจัดตั้งองค์กร รักบี้ขึ้นใหม่ เรียกว่า Rugby Super League ทั้งในยุโรปและออสเตรเลีย องค์กรรักบี้ใหม่นี้ดึง สโมสรและนักรักบี้ชั้นยอดมาเข้าร่วม เมื่อ Super League จัดการแข่งขันรักบี้ขึ้น บรรดาเครือข่าย โทรทัศน์ของเมอร์ดีคก็จะถ่ายทอดการแข่งขัน Foxtel ในออสเตรเลีย BSky B ในอังกฤษ และ STAR TV ในเอเชียตะวันออกเฉียง โดยที่เครือข่ายโทรทัศน์ระหว่างประเทศเหล่านี้เชื่อมต่อกันอย่างทั่วถึง รายได้จากการจัดตั้ง Super League มาจากการขายสิทธิการถ่ายทอดการแข่งขัน Foxtel และ BSky B มีรายได้จากค่าสมาชิก (subscription television) ส่วน STAR TV มีรายได้จากการหาโฆษณา ทั้ง Foxtel และ BSky B สามารถขายสิทธิการถ่ายทอดการแข่งขันในประเทศอื่น ๆ อีกได้

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

แต่การจัดตั้ง Super League กระเทือนต่อผลประโยชน์ของแพ็กเกอร์โดยตรง เพราะ เครือข่ายโทรทัศน์ช่อง 9 ผูกขาดการถ่ายทอดการแข่งขันรักบี้ของ Australian Rugby League (ARL) จนถึงปี 2542 การที่เมอร์ดีคดึงสโมสรและนักรักบี้ออกจาก ARL เพื่อเข้าไปแข่งขันใน Super League จึงกระทบต่อผลประโยชน์ของแพ็กเกอร์โดยตรง

แต่เมอร์ด็อกก็เพิ่งพลา้แพ็กเกอร์อย่างคาดไม่ถึง เมื่อ ARL ยื่นฟ้องต่อศาลว่า บรรดาสโมสรและนักรักบี้ที่แยกตัวไปอยู่ Super League ล้วนมีสัญญาผูกพันที่จะแข่งขันใน ARL จนถึงปี 2542 ทั้งสิ้น เมื่อศาลพิพากษาว่า บรรดาสโมสรและนักรักบี้ที่แปรพักตร์จาก ARL กำลังทำ ผิดกฎหมาย โครงการ Super League ของเมอร์ด็อกก็พบจุดสลับ อย่างน้อยจนถึงปี 2542

ในขณะที่เคอร์รี่ แพ็กเกอร์กำลังผ่องถ่ายอำนาจให้แก่ลูกชายคนโต รูเบิร์ต เมอร์ด็อก ยังคงต้องยึดกุมบังเหียนการบริหารอาณาจักรของตนต่อไปอีกหลายปี ฝีมือการบริหารของลูกชาย คนโตในกรณีโครงการ Super League แสดงว่า ยังอ่อนหัดนัก เพราะเพิ่งพลา้ต่อแพ็กเกอร์อย่าง ง่ายดายเกินไป การดึงสโมสรและนักรักบี้มาเข้า Super League โดยมีได้ใส่ใจที่จะตรวจสอบว่า สโมสรและนักรักบี้เหล่านั้นมีสัญญาผูกพันกับ ARL หรือไม่ สะท้อนให้เห็นความไร้เดียงสาในการ บริหารอย่างยิ่ง